

MITARBEITER RICHTIG FÜHREN

Motivierende „Möhren“

Nur zufriedene Mitarbeiter bringen eigene Ideen ein, sind selten krank und tragen gerne Verantwortung – ein gutes Arbeitsklima bringt auch wirtschaftlichen Erfolg

Gernvte Gesichter am Verkaufstresen, lustlose Beratungsgespräche – nicht lange, und der Verkäufer hat die Gunst des Chefs verspielt. Denn dieser weiß: Kaum etwas schadet dem Unternehmen mehr als unmotivierte Mitarbeiter, gerade in der Spielwarenbranche, die von einer positiven Verkaufsatmosphäre besonders profitiert. „Mitarbeiter, die keinen Spaß an ihrer Arbeit haben, sind der Erfolgskiller Nummer eins“, sagt Verkaufstrainer Martin Limbeck. „Mehr Spaß führt zu mehr Erfolg. Und mehr Erfolg zu mehr Gewinn. Eine einfache Gleichung.“

Belohnung und Anerkennung

Aber wie macht man aus muffeligen Minderleistern motivierte Mitarbeiter? Man gibt ihnen Möhren, lautet die Antwort des amerikanischen Autorenduos Adrian Gostick und Chester Elton. Möhren, das sind Sattmacher wie Belohnung und Anerkennung. Übersetzt heißt das: Mitarbeiter brauchen Lob. In ihrem Buch „Führen mit Möhren“ geben die Motivationsberater konkrete Tipps. Ist dem Chef eine besonders gelungene Aktion eines Mitarbeiters aufgefallen, sollte er sie sofort hervorheben und belohnen – Möhren halten schließlich nicht ewig. Neben kleinen Aufmerksamkeiten und gemeinschaftlichen Aktivitäten gilt auch die Investition in Weiterbildung als motiva-



Symbolische Möhren: Kleine Aufmerksamkeiten motivieren

tionssteigernd. Deshalb kann es sich auch im Spielwaren-Einzelhandel bisweilen lohnen, Mitarbeiter auf Verkaufstrainings zu schicken. Dabei kommt es allerdings stark auf die verfügbaren Kapazitäten an Mitarbeitern und Finanzen an.

Aber es muss nicht immer ein großes Verkaufstraining sein. „Oft sind es die kleinen Dinge, die uns anspornen“, sagt der Motivations- und Verkaufstrainer Dirk Schmidt aus

Düsseldorf. „Das Problem ist nur: Es gibt genauso viele Motivationsmechanismen wie Menschen – die muss man erst mal erkennen.“ Für einige Mitarbeiter können das Coaching-Angebote oder Schulungen sein, für andere sind es flexible Arbeitszeiten, eine Extra-Prämie für besondere Leistungen, oder schlicht das Lob vom Vorgesetzten. Mit Härte erreicht man wenig. „Wichtig für die Motivation sind klar definierte Ziele, deren

Erreichen steuer- und messbar ist“, erklärt Trainer Limbeck. „Leider wird in der Führung oftmals mit Druck agiert. Ein fataler Fehler, denn Druck erzeugt lediglich Gegendruck und motiviert zu gar nichts.“ Individuelles Lob und Anerkennung können entscheidendere Impulse geben – Zuckerbrot statt Peitsche. Am nachhaltigsten aber wirkt eine Motivation von innen, ist sich Dirk Schmidt sicher: „Wenn der Vorgesetzte es schafft, den Funken der Begeisterung auf seine Mitarbeiter zu übertragen, kann er ein wahres Feuer entfachen.“

Die Lust daran, gute Unterhaltung in Form von Spielen und Spielwaren zu verkaufen, ist in der Branche absolut Gold wert. Umso wichtiger ist es, dass der Chef sich selbst für seine Produkte begeistern kann.

Starke Motivatoren

„Zunächst gilt es einmal, Demotivation zu vermeiden. Gerade im Einzelhandel, wo hart gearbeitet wird und die Gewinnmargen gering sind, muss mit starken Motivatoren gearbeitet werden“, glaubt Martin Limbeck. In Umfragen wird oft deutlich, dass Geld nicht an oberster Stelle steht, wenn es um Zufriedenheit und Leistungsbereitschaft am Arbeitsplatz geht. Gostick und Elton teilen diese Ansicht: Entscheidender als Geld ist Führungskompetenz. Wenn Chef und Mitarbeiter gut miteinander können, ist das wichtiger als eine Gehaltserhöhung.

Maßgebend ist also das Arbeitsumfeld: gegenseitiges Interesse, Entscheidungsfreiheit, Unternehmenskultur. Entwicklungsmöglichkeiten zählen ebenfalls. Eine faire Vergütung im Vergleich zu den Kollegen spielt auch eine Rolle, aber eine untergeordnete. Es gibt viele Möhrensorten; den meisten Mitarbeitern schmeckt mehr als eine. •

Experten-Tipp

„Die Kunst des Chefs liegt darin, sich selbst, die Mitarbeiter sowie die Kunden zu begeistern“, meint Motivationstrainer Dirk Schmidt. „Mein Tipp: Erschließen Sie sich ein Netzwerk und Partnerschaften nach dem Win-win-Prinzip, und holen Sie sich Ihren ‚Klinsmann-Effekt‘ für Ihr Team und Ihre Kundschaft. Seien Sie sich und allen Beteiligten ein Vorbild!“



Dirk Schmidt schult Mitarbeiter im Verkauf