



Das Warum der Arbeit

Und warum es so wichtig ist
Dr. Matthias Meifert

Berlin, November 2013

Agenda

- | | | |
|---|--|----|
| 1 | Einführung: Warum über das <i>Warum</i> sprechen? | 3 |
| 2 | Konzepte: Was drückt das <i>Warum</i> aus? | 4 |
| 3 | Praxis: Können wir auf das <i>Warum</i> einwirken? | 6 |
| 4 | Fazit: Warum das <i>Warum</i> so wichtig ist! | 14 |

1 Einführung: Warum über das *Warum* sprechen?

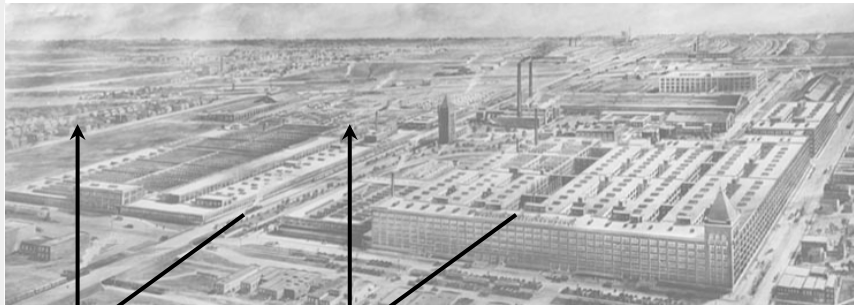
Der Wertewandel manifestiert sich auch in der Einstellung zur Arbeit



2 Konzepte: Was drückt das *Warum* aus? (1)

Motivation wird auch durch soziale Beziehungen und Führungsverhalten beeinflusst

Die Hawthorne-Experimente



Verbesserte Lichtverhältnisse führten zu Produktivitätssteigerungen.

ABER: Auch in der Kontrollgruppe wurden Leistungssteigerungen erzielt!

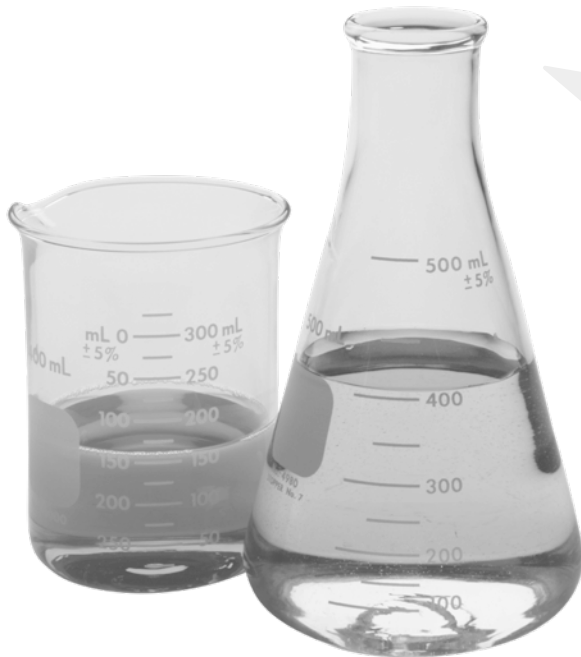
2 Konzepte: Was drückt das *Warum* aus? (2)

Employee Engagement integriert Arbeitszufriedenheit und Commitment



3 Praxis: Können wir auf das *Warum* einwirken?

Das Destillat vorliegender Forschung führt zu praktischen Implikationen für die Stärkung des Engagements



Identität klären und kommunizieren



Transformational heißt die Devise



Die Führungskräfte sensibilisieren



Alle Personalpraktiken hinterfragen



Gutes tun und darüber reden



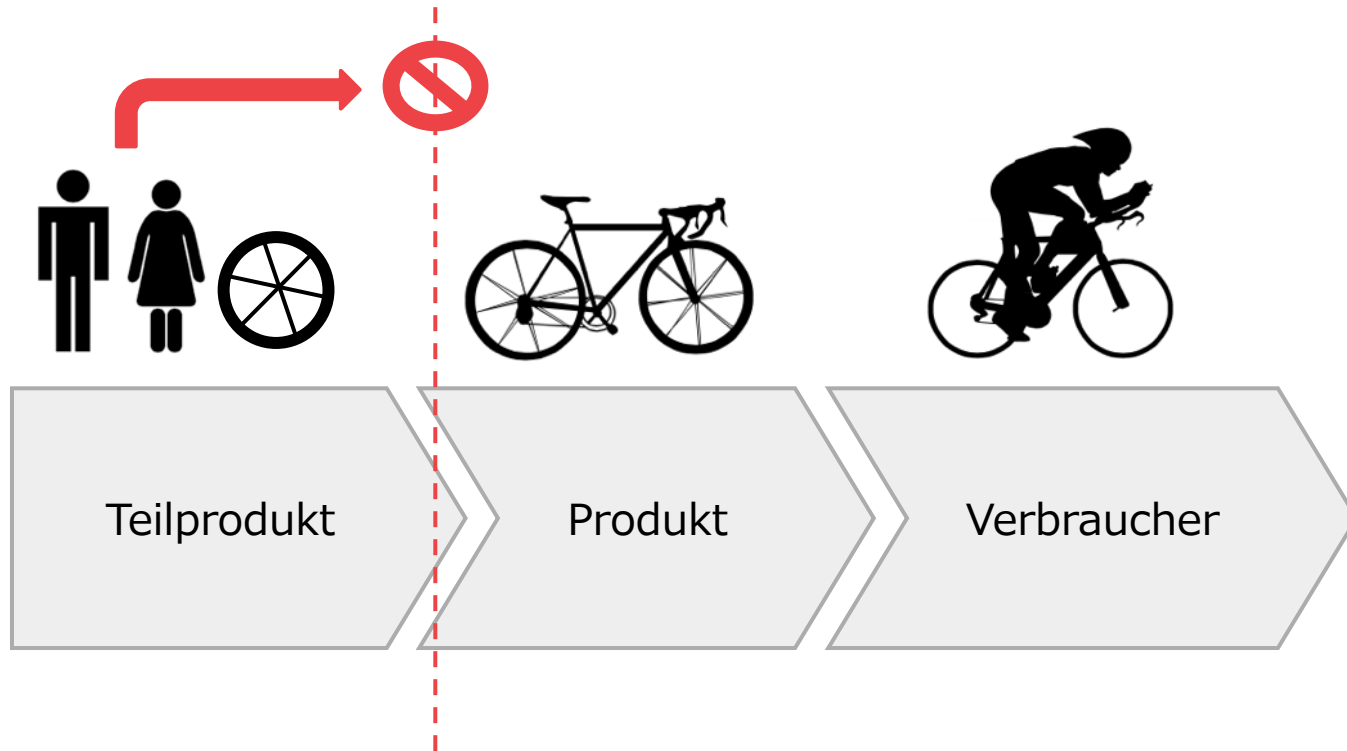
Anwalt für das Engagement sein

3.1 Identität klären und kommunizieren

Kontakt zum Endprodukt und -verbraucher kann das Identitätsverständnis stärken

Die individuelle Wahrnehmung von Sinnerfüllung am Arbeitsplatz stößt an Grenzen, wenn der Arbeitnehmer keinen Bezug zum Endergebnis seiner Tätigkeit hat. Je direkter der Kontakt zum Endprodukt und Verbraucher, desto motivierender gestaltet sich die Maßnahme.

Bsp.:



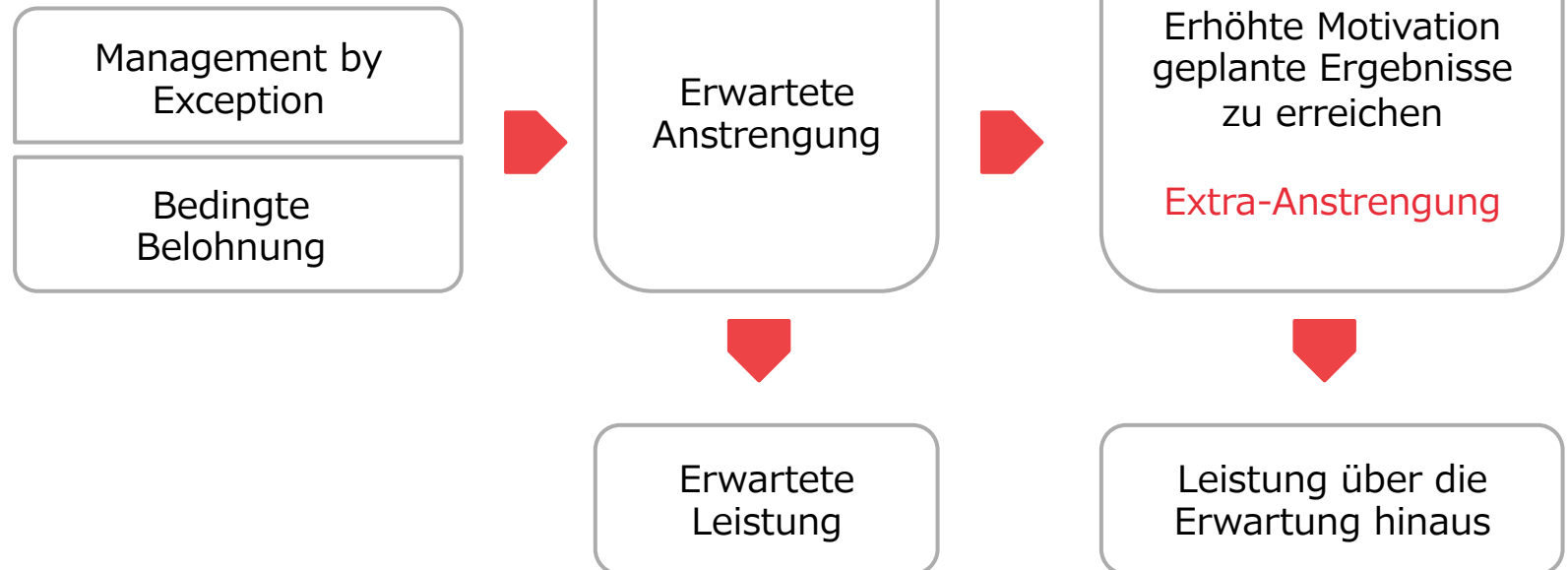
3.2 Transformational heißt die Devise (1)

Inspirierende Vorbilder spornen Mitarbeiter zur Extra-Leistung an

Transformationale Führung

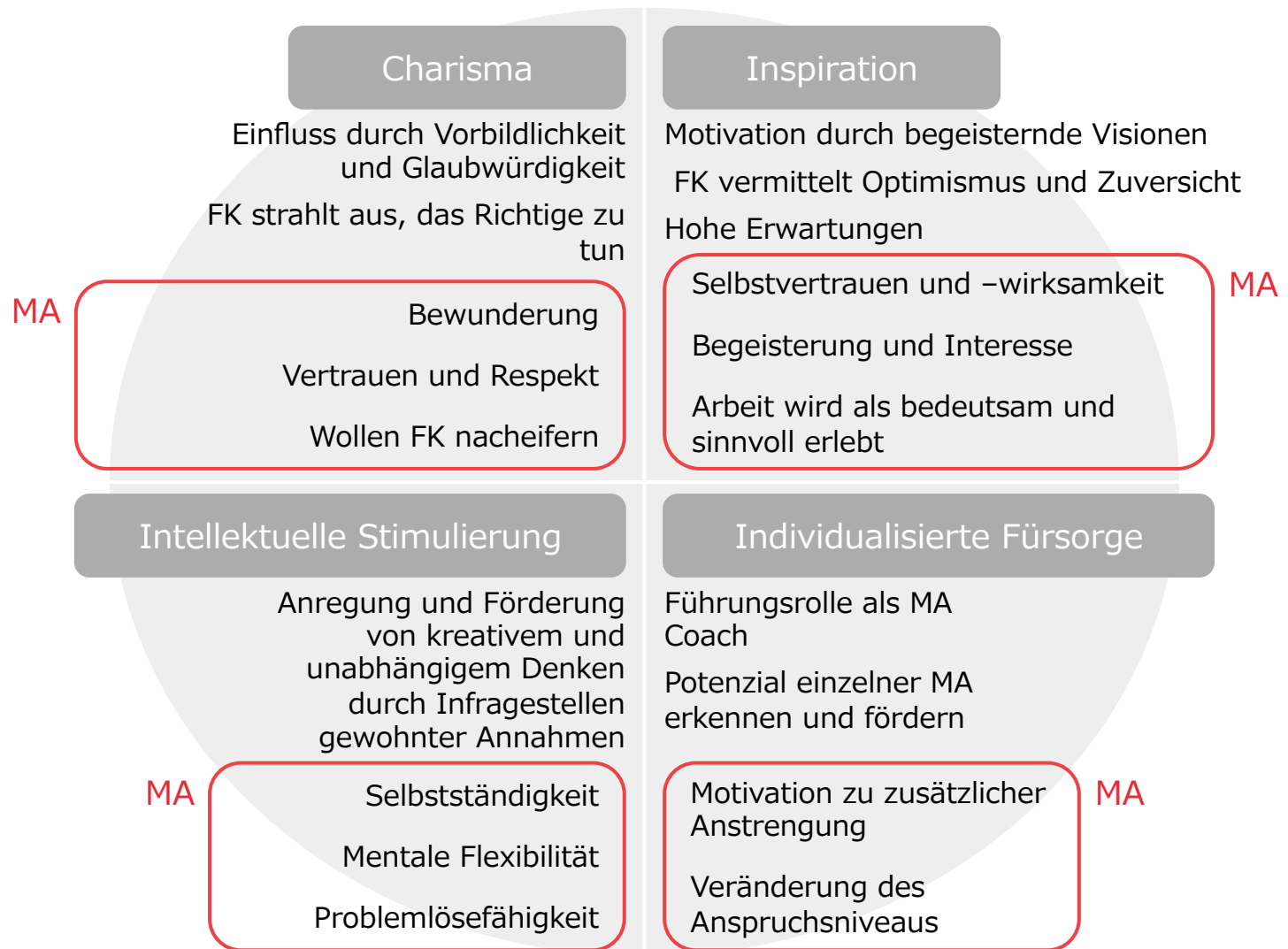


Transaktionale Führung



3.2 Transformational heißt die Devise (2)

Führungskräfte haben einen direkten Einfluss auf die Motivation von Mitarbeitern



3.3 Die Führungskräfte sensibilisieren

Engagement-hinderliche Verhaltensweisen erkennen und vermeiden



Wenn du als Chef beliebt bist, hast du schon irgendwas falsch gemacht. Dann kannst du gleich auf deiner Nase 'ne Diskothek eröffnen, wo die anderen rumtanzen können.

Stromberg

3.4 Alle Personalpraktiken hinterfragen

HR-Instrumente haben Einfluss auf das Engagement der Mitarbeiter

Eine Prüfung der Personalpraktiken hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Einstellungen der Mitarbeiter zeigt kritische Faktoren auf. Eine Neuausrichtung der Betrachtungsweise sollte sowohl die Vorzüge als auch die Nachteile der HR Praktiken hinterfragen.

Bsp.:

Talent
Management

Bisheriger Fokus:	Schattenseite der Medaille:
Eliten- förderung	Verlierer- problematik

3.4 Beispiel: Employer Branding

Ergänzung der internen Perspektive* zu den wesentlichen Dimensionen des EB

PRÄFERENZ

Warum soll man bei Ihnen arbeiten wollen und nicht beim Wettbewerb?

Welche Anreize haben Mitarbeiter, Ihnen auf der Karriereleiter treu zu bleiben?



VERTRAUTHEIT

Haben potenzielle Bewerber einen Bezug zu Ihnen?

Was verbinden Mitarbeiter mit Ihnen?



BEWERBUNG

Können Sie potenzielle Bewerber zur Kontaktaufnahme motivieren?

Fühlen sich Ihre Mitarbeiter zu einer Weiterentwicklung innerhalb der Organisation ermutigt, nominieren Sie sich selbst für den Talent Prozess?



BEKANNTHEIT

Wie bekannt ist Ihr Unternehmen als Arbeitgeber?

Kennen die Mitarbeiter die Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Organisation?



ENTSCHEIDUNG

Ist Ihr Gesamtangebot auf dem Arbeitsmarkt am überzeugendsten?

Bleiben Mitarbeiter nur mangels Alternativen oder aus bewusster Entscheidung?



IDENTITÄT

Wie werden Sie als Arbeitgeber wahrgenommen – heute und morgen?

Verstehen die Mitarbeiter das Unternehmen als ihr eigenes und sich selbst als stolzen Teil?



ÜBERZEUGUNG

Kommt die Kommunikation Ihrer Stärken als Arbeitgeber gezielt an?

Wie fördern Sie Commitment und Engagement unter den Mitarbeitern?



* Perspektive Bewerber, Perspektive Mitarbeiter

3.5 Gutes tun und darüber reden

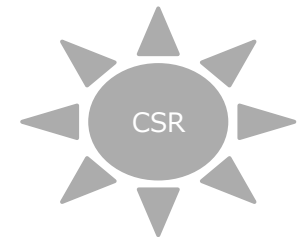
Gute und schlechte Presse beeinflusst, wie Arbeitnehmer zum Unternehmen stehen

Kampagnen wie „Saufen für den Regenwald“ und Co. kommen nicht nur der Umwelt zugute! Das Verhältnis zum Arbeitgeber kann durch ein positives Image in den Medien gestärkt werden.



Negativ-Schlagzeilen können dazu führen, dass Mitarbeiter ihre Unternehmensmitgliedschaft im Bekanntenkreis leugnen.

Die Projekte im Bereich **Corporate Social Responsibility** haben somit nicht allein Auswirkungen auf den Eindruck, den Externe vom Unternehmen gewinnen. Auch Mitarbeiter selbst können in ihrer Einstellung zur Arbeit und zum Unternehmen beeinflusst werden.



3.6 Anwalt für das Engagement sein

In schwierigen Phasen das Engagement nicht aus den Augen verlieren

Gerade in Zeiten finanzieller Engpässe wird oft das Mitarbeiter Engagement als Luxus-Problem deklariert.

Doch gerade bei Einsparungen zeigen Unternehmensmitglieder mehr Verständnis, wenn sie in den Entscheidungsprozess involviert werden.

Kontinuität zahlt sich aus.

In guten wie in schlechten Zeiten



4 Fazit: Warum das *Warum* so wichtig ist!

Warum das *Warum* so wichtig ist!

Zentrale Rolle des Engagements
von Führungskräften und
Mitarbeitern

➔ *Deshalb:*

Nährboden schaffen für
Engagement

Leistungsbereitschaft und viele
weitere erstrebenswerte Faktoren
werden beeinflusst

Aber:

Direkte Steuerung von
Mitarbeiter Engagement ist
nicht möglich!

Führungskräfte können
jedoch Bedingungen
schaffen, die eine förderliche
Wirkung entfalten.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

HRpepper GmbH & Co. KGaA

Tempelhofer Ufer 11, 10963 Berlin

T +49 30 2593575 0

F +49 30 2593575 5