

Schluss mit Lustig. Anreizsysteme verderben die Arbeitsmoral!

Was ursprünglich nur im Vertrieb Gang und Gebe war, wird mittlerweile in allen Unternehmensbereichen und bei allen Mitarbeitern als modernes Motivations- und Führungsinstrument eingesetzt. Immer mehr Arbeitgeber motivieren ihre Mitarbeiter und sichern sich Leistungsbereitschaft und Loyalität mit Sonderzuschlägen, Prämien und sogenannten Incentives in Form von Gutscheinen und Vergünstigungen. Aber wie effektiv sind diese Sonderausgaben tatsächlich? Werden dadurch wirklich Leistung und Ergebnisse gesteigert? Kritiker meinen, solche Anreizsysteme schaden nur der allgemeinen Arbeitsmoral und fördern die Spirale der Anreize ins Unermessliche. Einige Unternehmen beziehen sogar die Familienmitglieder mit einem Candle Light Dinner für den Partner oder Freizeitparkgutscheinen für die Kinder mit in das betriebliche Arbeitsmotivationssystem des Mitarbeiters. Geht das alles zu weit oder ist das genau das Richtige in Zeiten des viel gepriesenen Fachkräftemangels?



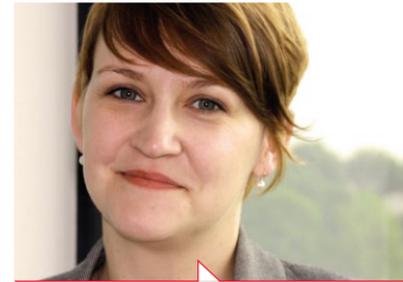
Markus Czerner,
Redner, Business Trainer für mentale Stärke, Motivation & Erfolg, Viersen

„Leistungsbereitschaft entsteht nur durch Ziele, die uns für ein konkretes Vorhaben antreiben. Dabei den Fokus auf materielle Anreize wie Incentives zu setzen ist langfristig für Unternehmen nicht richtungsführend. Mitarbeiter motivieren sich hierbei nur, um etwas Materielles als Bonus zu bekommen. Vielmehr müssen Unternehmen aber bestrebt sein, auf die persönlichen Karrierezielsetzungen ihrer Mitarbeiter einzugehen. Das Streben nach Incentives wird niemals so groß sein, wie das Streben nach essentiellen Zielen, wie zum Beispiel Abteilungsleiter zu werden oder aber es in den Vorstand des Unternehmens zu schaffen. Solche Ziele motivieren uns um ein Vielfaches mehr.“



Andreas Bolder,
Director Human Resources, Randstad Deutschland, Eschborn, 58.000 Mitarbeiter

„Wer nicht von sich aus leistungsmotiviert ist, den beeindruckende Anreize nur kurzfristig. Deshalb sind Verallgemeinerungen problematisch. Incentives können Motivation fördern, wenn sie wegen einer hervorragenden Leistung vergeben werden und mit einer authentischen Anerkennung verbunden sind. Anders verhält es sich mit Boni. Gute Mitarbeiter wissen um ihren Wert und wollen ihren Beitrag zum Erfolg honoriert wissen. Wenn Boni an klare Ziele gebunden sind, können sie einen positiven Einfluss ausüben, bei einem zu hohen Anteil aber auch zu Fehlansätzen führen. Viel wichtiger für die Leistungsbereitschaft, Mitarbeiterbindung und den Unternehmenserfolg sind eine offene Unternehmenskultur, in der sich Talente entwickeln können.“



Kathrin Großheim,
Projektleiterin, RKW Kompetenzzentrum, Eschborn, 70 Mitarbeiter

„Der stärkste Leistungsanreiz ist eine Aufgabe, die zu den eigenen Stärken passt, deren Beitrag zum ‚Großen Ganzen‘ klar ist und bei der Einfluss und Verantwortung in Einklang stehen. Jemand der dort eingesetzt wird, wo er gut ist, muss nicht dazu motiviert werden. Die Frage ist hier vielmehr: Welche Unterstützung braucht er oder sie, um den Job noch besser zu machen? Wenn die Antwort darauf Mittel sind, die als ‚Incentives‘ bezeichnet werden, dann soll es so sein. Der Unterschied zur pauschal zugesprochenen Prämie ist dann: Arbeitnehmer werden mit flexiblen Arbeitszeiten und/oder einer gezielten Weiterbildung dabei unterstützt, einer erfüllenden Arbeit nachzugehen, die zum Erfolg des Unternehmens beiträgt. Ein klarer und fairer Deal. Diesen herbeizuführen ist originäre Führungsaufgabe.“

DIE THESE

Nur schlechte Mitarbeiter brauchen Incentives

QR-CODE



Voting:
Wem stimmen Sie zu?

www.personal-im-fokus.de



Uwe Mark,
Geschäftsführer, grassgreenmedia GmbH, München, 10 Mitarbeiter

„Insbesondere in Zeiten von Fachkräftemangel machen Mitarbeiter die Nuance aus, besser zu sein als der Wettbewerb. Sehr gute Mitarbeiter müssen deshalb gehegt und gepflegt werden wie ein englischer Rasen in der Wüste. Vier Punkte sind beim Einsatz von Incentives aus der Sicht von grassgreenmedia wichtig: 1. Das Incentive muss erreichbar sein und nicht lediglich eine Karotte, die einem unerreichbar vor die Nase gesetzt wird. 2. Der Anreiz muss individuell auf den Mitarbeiter zugeschnitten sein. Ich muss i.d.R. keiner Kollegin eine Ferrari-Ausfahrt und einem Kollegen das Wellness-Wochenende in Aussicht stellen. 3. Anreize funktionieren nur dort, wo die Stimulierung ein zusätzlicher Baustein der Motivation darstellt. 4. Incentives sowie die zu erzielende Leistung müssen klar kommuniziert, definiert und kontrolliert werden.“



Guido Ems,
Vorstand, Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, 395 Mitarbeiter

„Ich bin der Meinung, dass es grundsätzlich sinnvoll ist, in Bereichen, die am Markt agieren, wie beispielsweise im Vertrieb Incentives und leistungsorientierte Vergütung einzusetzen. Hier können Ergebnisse und Leistungen klar identifiziert werden. Anders ist es in zentralen Servicebereichen wie der Personalarbeit. Zu viele Faktoren beeinflussen hier die erfolgreiche Mitarbeiterrekrutierung und -bindung. Aus diesem Grund setzen wir hier auf attraktive Arbeitsbedingungen wie sehr gutes Gehalt oder Fortbildungsbudgets, um Mitarbeiter aus den Servicebereichen zu motivieren. Arbeitgebern kann ich nur empfehlen, auf der Grundlage eines guten Gehaltes, zusätzliches Engagement wie die Übernahme von Projekten mit zusätzlichen Vergütungsbestandteilen zu honorieren. Weiterhin sollte die normale Arbeit auch mit einem normalen Gehalt abgegolten sein.“



Harald Stoecker,
Diplomdesigner und Inhaber, Laib & Leib, Bonn, 1 Mitarbeiter

„Die Balance ist entscheidend: Der klassischen Gehaltsabrechnung eine leistungsorientierte Vergütung an die Seite zu stellen, empfinde ich nicht als kontraproduktiv – ganz im Gegenteil. Wird das »besondere Dankeschön« aus der Aura des Besonderen gehoben und zur Regel-Ersatzwährung deklariert, so schaffen sich Vorgesetzte die hauseigene Inflation der Zusatzleistungen. Das vergiftet das Betriebsklima, Neid und Missgunst sind das Ergebnis. Mitarbeiter brauchen einen Sonderapplaus für hervorragende Leistungen. Und wenn Mitarbeiter für ihre Firma über das Produkt begeistert werden und sich mit dem Betrieb identifizieren können, so ist bereits eine Menge erreicht. Wichtig ist, was von der Geschäftsführung vorgelebt wird. Umgibt sich diese mit Statussymbolen, um ihre Position zu manifestieren, so werden auch die Mitarbeiter immer mehr einfordern.“