

## Motivierte Mitarbeiter – ein Gewinn für das Unternehmen

GUTES PERSONAL TRÄGT ENORM ZUM UNTERNEHMENSERFOLG BEI



**Wer gern arbeitet, arbeitet gut. Nur zufriedene Mitarbeiter arbeiten mit vollem Engagement für ihren Betrieb. Unmotivierte Mitarbeiter wandern dagegen ab, sobald sich für sie eine Möglichkeit dazu ergibt. Dadurch steigt die Mitarbeiter-Fluktuation.**

Eine Studie des Bundesarbeitsministeriums aus dem Jahr 2007 zeigt, dass die Unzufriedenheit im Job in Deutschland steigt. Für das Forschungsprojekt wurden rund 37.000 Mitarbeiter in insgesamt 314 deutschen Unternehmen befragt. Die Umfrage ergab, dass der Anteil derer, die mit ihrer Arbeit »völlig« oder »sehr« zufrieden sind, nur bei 37 Prozent liegt. Ein Vergleich mit den Ergebnissen aus dem Jahr 2001 zeigt, dass der Anteil der Beschäftigten, die insgesamt zufrieden sind, etwa gleich geblieben, der Anteil der »völlig« Zufriedenen gleichzeitig aber um etwa zehn Prozentpunkte gesunken ist.

### MOTIVATION STEIGERN

Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, »dass ein bedeutsamer Zusammenhang zwischen Unternehmenskultur, Mitarbeiterengagement und Unternehmenserfolg besteht«. In den wirtschaftlich besonders erfolgreichen Unternehmen finden sich, der Befragung zufolge, 34 Prozent Engagierte und nur 14 Prozent Unzufriedene. In den wenig erfolgreichen gibt es nur 24 Prozent Engagierte, aber 21 Prozent unzufriedene Mitarbeiter. Die übrigen Prozentpunkte verteilen sich auf so genannte passiv-zufriedene und desinteressierte Mitarbeiter.

Unternehmensberater folgern aus diesen Ergebnissen, dass deutsche Unternehmen erfolgreicher wären, wenn sie mehr auf ihre Mitarbeiter eingingen. Denn motivierte Mitarbeiter erbringen eine höhere Leistung. Nötig sei dafür eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur.



### INFORMATIONEN:

[www.welt.de/wirtschaft/artikel1496613/Nahezu\\_jeder\\_Fuenfte\\_hat\\_innerlich\\_gekuendigt.html](http://www.welt.de/wirtschaft/artikel1496613/Nahezu_jeder_Fuenfte_hat_innerlich_gekuendigt.html)

[www.sueddeutsche.de/jobkarriere/erfolggeld/artikel/535/41494/3/](http://www.sueddeutsche.de/jobkarriere/erfolggeld/artikel/535/41494/3/)

[www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,524944,00.html](http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,524944,00.html)

**NUTZEN <<**  
SIE DEN FAXSERVICE!

### INHALT:

Seiten 1/2:

#### FOKUS

Motivierte Mitarbeiter – Gewinn fürs Unternehmen  
Wie lassen sich Mitarbeiter motivieren?  
Motivation durch Kommunikation

Seite 3:

#### REGION KONKRET

Weiter auf Erfolgskurs  
Dritte Runde Ökocheck

Seite 4:

#### MITARBEITERMOTIVATION

Unter vier Augen – das Mitarbeitergespräch



In einem gut funktionierenden Team arbeiten die Mitarbeiter oft hoch motiviert

INFORMATIONEN:



[http://hr.monster.de/8257\\_de\\_p1.asp](http://hr.monster.de/8257_de_p1.asp)  
[www.methode.de/pm/um/pmum1.htm](http://www.methode.de/pm/um/pmum1.htm)

# Wie lassen sich Mitarbeiter motivieren?

## DIVERSE MOTIVATIONSMETHODEN FÜHREN ZUM ZIEL

**Unternehmensberater und Autoren sind sich einig, dass die Leistung eines Unternehmens durch motivierte Mitarbeiter steigt. Sie verfolgen dabei eine Reihe unterschiedlicher Ansätze. Die eine richtige Methode für alle Unternehmen gibt es nicht, die Maßnahmen müssen auf die jeweilige Unternehmenssituation zugeschnitten werden.**

Viele Experten setzen auf das Belohnungsprinzip. Sie sind überzeugt, dass Anerkennung, Geschenke und Gefälligkeiten helfen, Mitarbeiter bei der Stange zu halten. Wichtig ist, dass der Vorgesetzte es ehrlich meint, wenn er Mitarbeiter lobt. Und auch Geschenke sollten nicht wahllos verteilt werden, sondern gut überlegt sein. Andere Autoren verquicken die Motivation mit der Thematik »richtig führen« und beziehen Aspekte wie Delegation und Kommunikation mit ein. Demnach führt das Vertrauen, das ein Vorgesetzter in seine Mitar-

beiter setzt, dazu, dass sie sich zu mehr Leistung herausgefordert sehen. Ein weiterer Ansatz ist die Teambildung. Ein Team, das an einem Strang zieht, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen, arbeitet hoch motiviert. Zur Unternehmenskultur gehört auch Flexibilität. Arbeitgeber verlangen Überstunden, wenn wichtige Projekte pünktlich zum Abschluss gebracht werden müssen. Umgekehrt zahlt es sich für Unternehmer aus, flexibel auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu reagieren, etwa auf die Situation von Eltern. Familienfreundlichkeit wird immer mehr zu einem Vorteil im Rennen um kompetente Mitarbeiter. Im Vordergrund der Mitarbeiter-Motivation sollte ein Grundsatz stehen: Alle Methoden müssen authentisch sein. In schwierigen Unternehmenssituationen, zum Beispiel drohenden Entlassungen, ist eine verlässliche und ehrliche Information der Belegschaft das A und O einer funktionierenden Unternehmenskultur.

## Motivation durch Kommunikation

**Frust im Job entsteht oft, weil sich der Mitarbeiter nicht mit dem Unternehmen oder dem Projekt, an dem er arbeitet, identifizieren kann. Oftmals fehlt ihm schlicht die nötige Information, um sich wirklich zugehörig zu fühlen.**

gehörige ist die Mitarbeiterzeitschrift. Das Medium wirkt auf zweierlei Weise: Es motiviert durch Information, aber auch durch die Möglichkeit der Mitgestaltung. Der interne Newsletter kann auch als Motivationsverstärker dienen: Indem von einem gelungenen Betriebsausflug berichtet wird, können die Mitarbeiter ihn nochmals »durchleben«.

Eine zuverlässige und ansprechende Informationsquelle für Unternehmensan-

BUCHTIPP:



**5 BUCHEXEMPLARE GIBT ES ZU GEWINNEN!**  
 Einfach auf Rückantwortfax ankreuzen.

»Unter Freunden« von Martin Suter

Wer solche Freunde hat, braucht keine Feinde mehr. Martin Suters Geschichten aus der Business Class sind witzig und bitterböse, ironisch und zutiefst kurzweilig. Da gibt es jede Menge Intrigen, korrupte Chefs, hinterhältige Angestellte, bössartige Kollegen, Fettnäpfchen, Missverständnisse und vieles mehr. Der Schweizer Autor blickt hinter die glatte Fassade der Business Class – und dahinter tun sich Abgründe auf.  
*Diogenes, Zürich, 208 Seiten, ISBN 3-257-06568-X, Preis: 18,90 Euro*



»Führen mit Möhren« von Adrian Gostick und Elton Chester

Wie genau können Manager ihre Mitarbeiter motivieren? Für Adrian Gostick und Elton Chester ist die Antwort ganz einfach: mit Karotten. Sie zeigen in ihrem Buch, wie ein scheinbar so unwichtiges Ding wie eine Möhre im Leben und bei der Arbeit eine große Wirkung hat. Anhand von zahlreichen Beispielen erläutern die Autoren, wie die richtige Form der Belohnung für jeden Mitarbeiter gefunden wird. *Wiley, Weinheim, 1. Auflage, 2006, 132 Seiten, ISBN-13: 978-3-527-50214-1, Preis: 14,95 Euro*



# Weiter auf Erfolgskurs

**DER ERFOLG GIBT IHM RECHT: SVEN BIRKEN ÜBERNIMMT BEI DEN STADTWERKEN UNNA DEN BEREICH ENERGIEWIRTSCHAFT.**

**Herr Birken, seit etwas mehr als einem Jahr sind Sie bei den Stadtwerken Unna. Welcher Erfolg hat Sie am meisten gefreut?**

Zu unseren größten Erfolgen zählt sicherlich, dass wir es geschafft haben, die Preise für unsere Kunden stabil zu halten, während andere Strom- und Gasanbieter in der gleichen Zeit ihre Preise zum Teil erheblich erhöht haben. Dazu kommt die erfolgreiche Umstellung unserer Privatkunden auf Ökostrom – ebenfalls ohne Zuzahlung eines einzigen Cents durch unsere Kunden.

**Wie ist das möglich?**

Die Stadtwerke Unna verfolgen seit langem die Politik, ihre Energiebeschaffung weitgehend unabhängig von den großen Energiekonzernen durchzuführen. Ein wichtiger Schritt auf diesem Weg, der uns im vergangenen Jahr gelungen ist, war die Inbetriebnahme des Gas- und Dampfturbinenkraftwerks in Hamm-Uentrop, das wir zusammen mit anderen kommunalen Energieversorgern der Region betreiben. Die Anlage gehört zu den modernsten in ganz Deutschland und kann mit einer Gesamtleistung von 820

Megawatt rund 1,8 Millionen Haushalte mit Energie versorgen.

**Anfang April sind Sie zum Hauptabteilungsleiter Energiewirtschaft befördert worden. Wie sieht Ihr neues Aufgabengebiet aus?**

Bereits bisher war ich als Manager für das Portfolio der Stadtwerke Unna, also für den gesamten Bereich Energiebeschaffung, Vertriebscontrolling und Preispolitik zuständig. Daran wird sich auch in Zukunft nichts ändern. Darüber hinaus verantworte ich den Strom- und Erdgasvertrieb sowohl für Privat- als auch für Geschäftskunden. Zu meinen Aufgaben gehört ferner die Produktentwicklung.

**Und wo tanken Sie ganz persönlich Ihre Energie wieder auf?**

Als gebürtiger Münsteraner bin ich fest mit der Region verwurzelt und liebe es, zusammen mit meiner Frau Ausflüge in die Umgebung zu machen. Seit langem bin ich zudem begeisterter Bogenschütze. Da lässt sich übrigens eine gute Parallele zu meinem Job ziehen: Nur mit Konzentration und Präzision lässt es sich ins Schwarze treffen.



*Sven Birken ist seit April Hauptabteilungsleiter Energiewirtschaft bei den Stadtwerken Unna*



## VERANSTALTUNGSTICKER:

- 6. Juni** »EM Public Viewing«  
Großleinwand vor der Bürgerhalle, Veranstalter: Stadtwerke Unna gemeinsam mit Initiative Stadtmaking
- 14. Juni** »Straßen- und Volkslauf Unna«  
Anmeldung und weitere Infos unter [www.laufteamunna.de](http://www.laufteamunna.de)
- 15. Juni** »Deutsche Straßen-Meisterschaften: Unnaer Sparkassen Jugend-Cup«  
Start und Ziel: Kreishaus Unna
- 21. Juni** »Extraschicht – Die lange Nacht der Industriekultur«



## INFORMATIONEN:

**Ansprechpartner:**  
**Stephan Theilen**  
**Stadtwerke Unna GmbH**  
**Heinrich-Hertz-Straße 2, 59423 Unna**  
**Telefon: 02303/2001-186**  
**E-Mail: [stephan.theilen@sw-unna.de](mailto:stephan.theilen@sw-unna.de)**

## Dritte Runde Ökocheck

**DIE UMWELT SCHONEN UND DABEI AUCH NOCH GELD SPAREN? DIE STADTWERKE UNNA ZEIGEN, WIE ES GEHT!**

Bereits zum dritten Mal bieten die Stadtwerke Unna ihren Geschäftskunden einen Ökocheck als kostenlosen Service an, bei dem Fachleute Einsparungspotenziale im Umwelt- und Energiebereich aufspüren. Rund 16 Betriebe haben in der Vergangenheit das Angebot in Anspruch genommen. So regten Experten beispielsweise für das Freizeitbad

Unna energiesparende Leuchtmittel an und für das Ringhotel Katharinen Hof wurden Vorschläge für die Mülltrennung und den Abtransport erarbeitet. In vielen Firmen konnten zudem Verbesserungen im energetischen Bereich angestoßen werden. Ein Beispiel ist dafür die Umstellung auf Ökostrom, den die Stadtwerke Unna nun auch größeren Gewerbetunden anbieten. »Die Bereitschaft für ökologische Innovationen, die sich auch ökonomisch auszahlen, sind in den Unnaer Firmen quer durch viele Branchen vorhanden«, freut sich Stadtwerke-Chef Dr. Christian Jänig.



*Ist die Beleuchtung energiesparend? Der Ökocheck bringt es zutage*

Anspruch genommen. So regten Experten beispielsweise für das Freizeitbad

# Unter vier Augen – das Mitarbeitergespräch

WERTVOLLER ASPEKT DER MITARBEITERFÜHRUNG



## INFORMATIONEN:

[www.4managers.de/themen/  
mitarbeitergesprach](http://www.4managers.de/themen/mitarbeitergesprach)

[www.breakeven.de/breakeven.  
cfm?do=as&slID=1&ID=72](http://www.breakeven.de/breakeven.cfm?do=as&slID=1&ID=72)

[www.personalentwicklungsberatung.de](http://www.personalentwicklungsberatung.de)



**Ein klärendes Gespräch kann viel Ärger, Stress und Zeitverlust verhindern. Dazu bedarf es jedoch einer guten Vorbereitung. Das klassische Jahresgespräch dient der Weiterentwicklung der Mitarbeiter und vertieft und verbessert das Verhältnis zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter. Neben diesem sehr wichtigen Orientierungsgespräch gibt es aber eine Reihe weiterer Anlässe für eine Unterredung.**

Hat der Teamleiter das Gefühl, der Mitarbeiter ist mit einer Aufgabe überfordert, kann er ein so genanntes Coaching-Gespräch mit ihm führen. Wichtig ist dabei, dass der Vorgesetzte in dieser Situation nicht die ganze Denkarbeit übernimmt. Das frustriert den Mitarbeiter nur noch mehr. Er sollte ihm etwa durch die richtigen Fragen auf die Sprünge helfen. Ein Lob für Anfangsergebnisse kann den

Mitarbeiter von seinem Frust ablenken und für neue Motivation sorgen.

Zu den Vier-Augen-Gesprächen zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter gehört auch das Disziplinargespräch. Wenn etwa ein Mitarbeiter das Team durch ständiges Zuspätkommen nervt, muss der Vorgesetzte ein klärendes Gespräch führen. Hier gilt die Regel »nicht um den heißen Brei herum reden«, sondern bald zur Sache kommen und keine dritte Person vorschieben, etwa »Herr XY hat sich beklagt, dass Sie zu spät kommen«, sondern »mir ist aufgefallen, dass Sie häufig zu spät kommen«.

Feedback- oder Motivationsgespräche bieten eine gute Gelegenheit für ein Lob und ein »weiter so«. Der Mitarbeiter erfährt dadurch die Wertschätzung seines Vorgesetzten. Im Feedback-Gespräch kann aber, wo nötig, auch konstruktive Kritik geäußert werden.

## VERANSTALTUNGSTIPP:



### Seminar »Das Mitarbeitergespräch – Motivation, Kritik, Förderung«

**Inhalte:** Das Mitarbeitergespräch ist eines der wichtigsten Instrumente der Mitarbeitermotivation. Es erfordert soziale Kompetenz und die Bereitschaft, Gespräche konstruktiv und strukturiert zu führen. Im Seminar werden die wichtigsten Gesprächssituationen von Führungskräften dargestellt, diskutiert und praktisch eingeübt.

**Zielgruppe:** Mittlere und höhere Führungskräfte. **Veranstalter:** Management-Institut Dr. A. Kitzmann. **Termine/Ort:** 15.09. und 16.09.2008, Münster. **Kosten:** 890,00 Euro plus MwSt. **Anmeldung:** unter Telefon 0251/20 20 50 oder per E-Mail an [info@kitzmann.biz](mailto:info@kitzmann.biz).

## IMPRESSUM

### Herausgeber:

Stadtwerke Unna GmbH,  
Heinrich-Hertz-Straße 2,  
59423 Unna

### Redaktion:

Renate Hacheneay und Stephan Theilen  
(SWU) in Zusammenarbeit mit  
Trurnit & Partner Verlag GmbH,  
Putzbrunner Straße 38,  
85521 Ottobrunn

### Druck:

Druckerei Eck

## Energie-Ticker

### >>> Energieausweis belebt den Markt

Der Energieausweis für bestehende Gebäude wird ab Juli 2008 stufenweise Pflicht bei Vermietung und Verkauf von Immobilien. Doch die Regelung zeigt schon jetzt Wirkung. Dies belegt eine Umfrage der Deutschen Energie-Agentur. Mehr als die Hälfte der 3.500 befragten Aussteller von Energieausweisen glauben, dass der Gebäude-Energieausweis den Modernisierungsmarkt positiv beleben wird.

[www.dena-energieausweis.de](http://www.dena-energieausweis.de)

### >>> Förderprogramm Energieeffizienz

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und die KfW-Förderbank haben einen »Sonderfonds Energieeffizienz in KMU« aufgelegt und streben damit eine Steigerung der Energieeffizienz bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) an. Studien belegen, dass bei KMU erhebliche Einsparpotenziale liegen. Das Programm fördert die Energieberatung und vergibt günstige Kredite für Maßnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz.

[www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

Stadtwerke Unna GmbH  
Öffentlichkeitsarbeit  
Heinrich-Hertz-Straße 2

59423 Unna

Sind Ihre Adresdaten korrekt und  
vollständig?

\_\_\_\_\_  
Verwaltung/Firma

\_\_\_\_\_  
Name, Vorname

\_\_\_\_\_  
Straße

\_\_\_\_\_  
PLZ/Ort

\_\_\_\_\_  
Telefon

\_\_\_\_\_  
Telefax

\_\_\_\_\_  
E-Mail-Adresse

**ICH MÖCHTE MEHR INFORMATIONEN ZU DIESEN INHALTEN:**

per E-Mail als PDF

- Bitte schicken Sie mir die Studie »Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland« des Bundesarbeitsministeriums
- Bitte schicken Sie mir die Checkliste »Mitarbeiter motivieren« von I.O. Business

**ICH MÖCHTE FOLGENDES ANGEBOT NUTZEN:**



- Ich interessiere mich für den Ökocheck. Bitte senden Sie mir Informationen zu
- Ich nehme an der Verlosung von 5 Buchexemplaren »Führen mit Möhren« von Adrian Gostik und Elton Chester teil. **Einsendeschluss: 31. Juli 2008**
- Folgende Themen für Seminare interessieren mich:
  - Aktuelles Unternehmenssteuerrecht
  - Sicherung der Unternehmensnachfolge
  - Optimierungsprozesse zur Energieeinsparung \_\_\_\_\_

Übermitteln Sie uns dieses Blatt ausgefüllt einfach per Fax oder im frankierten Fensterbriefumschlag.  
Wenn Sie Fragen haben oder mehr Informationen wünschen, rufen Sie uns unter 02381/274-1200 an.



**impulse**

geht online. Schauen Sie doch mal rein unter  
**www.sw-unna.de.**

Hier finden Sie weitere Informationen.