



Detlef Denz  
Denz Coaching & Supervision  
Beratungspraxis  
Weinsbergstraße 190  
50825 Köln  
Postanschrift  
Eisenstraße 41  
50825 Köln  
Tel.: 0221 - 977 18 02  
Mobil: 0177 - 234 70 17  
post@denz-coaching.de  
www.denz-coaching.de

## Sommerbrief 2017: "Motivation durch Wertschätzung"

Liebe Kunden, liebe Coaching-Interessierte!

Wer in aktuellen Katalogen blättert, stellt Gemeinsamkeiten zwischen den unterschiedlichsten Produkten fest. Zum Beispiel zwischen einer Stehlampe und einem Koffer: Beide besitzen eine integrierte Ladestation für Smartphones. An diesem Zusatznutzen tüfteln immer mehr Produkthersteller. Denn sie wissen ganz genau, was die **größte Katastrophe** für ihre Kunden ist: ein **leerer Akku**. Also setzen sie ihren ganzen Erfindungsgeist daran, dass mobile Endgeräte mit Hilfe ihrer Produkte immer und überall aufgeladen werden können. Dieses Bedürfnis wird heute sehr ernst genommen.

Weniger Beachtung findet hingegen der **Energiebedarf von Menschen**, insbesondere in Unternehmen. Eigentlich ist es eine Binsenweisheit: Mitarbeiter brauchen Energie, um ihre Aufgaben zur Zufriedenheit aller zu erledigen. Und ihr Energietank muss regelmäßig aufgefüllt werden. In meinen Coachings höre ich aber oft andere Geschichten: dass **Führungskräfte** zwar regelmäßig ihre Mobilgeräte aufladen, aber erwarten, dass ihre **Mitarbeiter ohne ihr Zutun ,funktionieren`**.

Die **Energie der Mitarbeiter ist**, neben einer entsprechenden Entlohnung, **Motivation**. Viele Führungskräfte realisieren aber nicht, dass **Motivation durch Wertschätzung entsteht**, die sie den Mitarbeitern entgegen bringen. Das kann sich bitter rächen: **Mangelnde Wertschätzung mindert die Arbeitsleistung der Mitarbeiter** und dadurch die Produktivität des gesamten Unternehmens. Dabei ist es völlig irrelevant, ob es sich um ein produzierendes Gewerbe, ein Dienstleistungsunternehmen oder eine soziale Einrichtung handelt.

Dazu ein paar Fallbeispiele:

- In einer sozialen Einrichtung fällt langfristig ein Mitarbeiter aus. Das restliche Team soll dem Geschäftsführer nun Ideen vorlegen, wie der Ausfall kompensiert werden kann. Die **Mitarbeiter setzen sich zusammen und erarbeiten Lösungsansätze**, die sie dem Geschäftsführer schriftlich übermitteln. Doch es erfolgt keine Reaktion – der **Geschäftsführer schweigt sich aus**. Nach einer Weile macht sich im Team Frustration breit. „Ist unsere Arbeit eigentlich für die Tonne? Wieso sollen wir Lösungsvorschläge erarbeiten, wenn der Chef alles ignoriert?“ Die Mitarbeiter deuten das fehlende Feedback als **mangelnde Wertschätzung** ihrer gesamten Arbeit, was zu **massiver Unzufriedenheit und schlechter Stimmung** führt.
- Der Inhaber einer Kanzlei hat einen Büroleiter eingesetzt, der die Mandatsaufträge steuern soll. Der Büroleiter gibt sich redliche Mühe, Strukturen, Abläufe und die Mitarbeiter so zu organisieren, wie der Inhaber es wünscht. Doch nach einer Weile liegen seine Nerven blank. Denn der Inhaber macht ihm das Leben schwer: **Der Inhaber entscheidet über Personalfragen**, obwohl der Büroleiter für diesen Bereich zuständig ist. **Genauso wenig hält sich der Inhaber an Absprachen** zur Arbeitsverteilung und vergibt nach Lust und Laune Aufgaben an die Mitarbeiter. Der Büroleiter steckt in einem Dilemma: Einerseits weist der Inhaber ihm Aufgabengebiete zu und macht ihn dafür verantwortlich, andererseits übergeht er seinen Büroleiter und ignoriert Absprachen. Die Folge: Der **Büroleiter ist massiv verunsichert und gestresst**, weil er nie weiß, wann er richtig und wann er falsch handelt. **Er fühlt sich nicht wertgeschätzt und verliert letztlich seine Arbeitsmotivation**.
- Eine **Führungskraft leitet sein Team ausschließlich in Sachfragen an** und verteilt Aufgaben an die Mitarbeiter. Für zwischenmenschliche Belange und alles Emotionale fühlt er sich nicht zuständig, auch mit Feedback hält er sich zurück. Da der Teamleiter die Dinge nur aus der Distanz beobachtet, **bekommt er auch nicht mit, wenn jemand überlastet ist oder sich unterfordert fühlt**. Und er weist auch niemanden in seine Schranken, der sich Kollegen gegenüber unfair verhält. Diese mangelnde Führung hat zur Folge, dass im Team ständig Konflikte schwelen und eine allgemeine Verunsicherung herrscht. Die Mitarbeiter fühlen sich nicht als Menschen gesehen: Ihnen **fehlt positives Feedback**, das sie in ihrer alltäglichen Arbeit motiviert, genauso wie konstruktive Kritik, was sie besser machen könnten. Die Zurückhaltung des Teamleiters empfinden sie als **Mangel an Wertschätzung**. So macht jeder nur Dienst nach Vorschrift, und bei jeder kleinen Störung **verschlechtert sich die Stimmung des Teams rasant**. Und der Teamleiter? Er wundert sich über die **Demotivation und die schlechten Leistungen** des gesamten Teams.

Sie sehen: Genauso **wie mobile Geräte benötigen Menschen in Unternehmen Energie**. Nur wenn die Mitarbeiter Wertschätzung erfahren, sind sie auch dauerhaft motiviert, ihre Energien für das Unternehmen einzusetzen.

Übrigens: Ich helfe Ihnen gerne, mehr Motivation durch Wertschätzung zu erzielen.  
Nun wünsche ich allen LeserInnen einen energiegeladenen Spätsommer!

Mit besten Grüßen  
Detlef Denz