

Erkenntnisgewinn fördert Motivation

Wie in den Betrieben miteinander umgegangen wird, trägt viel dazu bei, ob und wie das Unternehmen erfolgreich ist. Dies ist eine Erkenntnis, die aus der Trainings- und Berater-Praxis abgeleitet werden kann.

Mit dem Erkenntnisgewinn wird deutlich und klar, dass Schachtmeister, Poliere, Bauführer, Kaufleute, usw., mehr leisten können wenn sie die erforderlichen Erkenntnisse rechtzeitig gewinnen. Wenn diese Erkenntnisse sich zusätzlich noch mit dem Unternehmensziel identifizieren, werden Ressourcen freigesetzt, die in den meisten Unternehmen bis dahin ungenutzt geblieben sind.

Ziele für Selbstorganisation

Die Selbstorganisation in Unternehmen betrifft in der Regel nicht nur eine Person. In den Unternehmen bis hin zur Einschalerkolonne, etc., werden sich die Werker ihrer Zielsetzung rasch bewusst, wenn sie sich organisieren (können). Denn Gruppen sind immer zielorientierte Sozial-Systeme, wenn das Ziel gegeben ist. Inhalt und Tempo der Zielorientierung hängt von der Fähigkeit der Gruppenmitglieder ab, erkennen zu können, geübt zu haben.

Immer mehr Unternehmer und Führungskräfte stellen fest, dass Alleinentscheider nur halbe und unzulängliche Lösungen schaffen. Wie ist aber Zielorientierung in jeweiligen Unternehmen möglich? „Sind Menschen längere Zeit für sich unkontrollierbaren Einflüssen ausgesetzt, werden sie passiv und stellen jeglichen Versuch ein ihr Geschick in die eigene Hand zu nehmen“ stellt der Soz.-Psych. Josef P. Forgas fest. Es gibt leider zu viele einsame Alleinentscheider; Abhilfe kann die Gruppenarbeit ergeben. Hier werden Regeln, Inhalte und Beschlüsse, z.B. für die Arbeitsvorbereitung möglich. Neben erkannten Hilfsmitteln, die gewissermaßen in Selbstorganisation bestimmt werden, sollte auch eine bessere Ablauforganisation erkannt, beschlossen und eingerichtet werden. Positive Wirkungen gehen dann immer vom nutzbaren Erkenntnisprozess aus und in dessen weiterer Folge von der natürlichen Identifikation der hier Beteiligten. Darauf aufbauend ist das Streben der Mitarbeiter zum gemeinsamen Ziel einzubeziehen und anzuerkennen.

Erkennen und verstehen

Ein Erkenntnisgewinn bezieht sich in erster Linie nicht auf gute oder weniger gute Leistungen des Ingenieurs, Betriebswirts, Kranführers, Poliers, Facharbeiters, usw. Es ist mit dieser Interaktion nämlich zugleich auch ein gewisses Maß an sozialer Beeinflussung gegeben. Mit jeder Meinung die geäußert wird, mit jeder Bitte, die an jemanden gerichtet wird und mit jedem Verhalten, das diese Menschen sich entgegen bringen, üben sie einen mehr oder weniger starken Einfluss auf sich gegenseitig aus. Die Interaktionen sind sehr unterschiedlich; je nach dem, ob sie mit einem Mitarbeiter oder innerhalb einer Gruppe stattfinden. Deshalb sind Konformität und Führung als Beispiele für Gruppenprozesse zu verstehen. Im Betrieb brauchen wir also Möglichkeiten, in denen exakt sensibilisiert und bewusst gemacht wird.

Zur Leistungsverbesserung wird es kommen, wenn die Aufgabe einfach, gut erklärt und eingeübt ist. Der Einzelne jedoch wird sich weniger anstrengen, wenn er weiß, dass der individuelle Beitrag zum Gruppenbeitrag nicht konkret feststellbar (anerkannt) wird. Wie ist es denn

in unseren Betrieben? Wollen wir gehorsame Gefolgsleute? Ist es nicht besser, mit einem Kreis motivierter Mitarbeiter zu arbeiten und mit diesen Erfolg zu haben? Gehorsame Beschäftigte sind in der Regeln nicht kreativ und dazu unkritisch. Es ist offenbar grundlegend, wie andere zu denken und zu handeln. Häufig genügt die bloße Teilnahme an einer Gruppe, um das Verhalten und die Meinung zu ändern. Positiver und negativer Einfluss ist immer wesentliches Ergebnis der sozialen Interaktion. Deshalb sollten mehr die Formen der Beeinflussung und des ehrlichen Verhaltens geübt werden, wenn wir unsere Ziele leichter und besser erreichen wollen.

Erfolg durch ganzheitlichen Erkenntnisprozess

Alle Beteiligten im Unternehmen müssen sich ausreichend Gelegenheit geben, die von ihnen zu gestaltenden Beiträge und Aktivitäten, positive und negative Einflüsse, kennen zu lernen.

Zielorientiertes Sozialverhalten ist für alle und für jeden zweckorientiert. Dies ist nicht durchgängig bewusst! Wer kennt die weiteren Erfordernisse und Inhalte der Verkaufsförderung? Welche Bereiche in unseren Unternehmen liegen brach? Gestatten bzw. fördern wir ganzheitliches Denken überhaupt? Woher soll sonst die Kreativität kommen, die wir in Unternehmen brauchen, wenn sie nicht von der „Spitze“ her gefördert wird.

Erfolgreiche Teilnahme an sozialer Interaktion ist die Fähigkeit, das Verhalten anderer in unseren Unternehmen wahrzunehmen, zu interpretieren und vorherzusagen und diesen anderen unsere Gedanken, Gefühle und Absichten harmonisch mitzuteilen. Nicht hinreichendes Sozialverhalten bleibt (so lange bewusst) unbewusst, so lange wir uns nicht mit den erforderlichen Erkenntnisprozessen der Interaktion, des zielorientierten Sozialverhaltens, auseinandersetzen.

Erfolgsverständnis gilt

- als Mittel für effizientere Führung,
- zur Aufdeckung, Lösung und Beseitigung von Problemen und
- für die Schaffung von Erkenntnisgewinn.

Ein wesentlicher Erkenntnisgewinn ist: Das Wissen und die Erfahrung aller Arbeitsbereiche zu beurteilen und daraus Schlüsse zu ziehen ohne etwas anzuordnen. Es ist notwendig, Mitarbeiter auch effizient mitarbeiten zu lassen. Dieser wichtige Erkenntnisgewinn ist zu beachten und für den besseren Erfolg zu nutzen. Dieser Erfolg fördert neben der Arbeitszufriedenheit die Produktivität, die Innovation und den Wettbewerbsvorsprung wie von selbst mit besser werden und erkennen; ohne Ausnahme.

Der Verfasser begrüßt es ausdrücklich, wenn Leser/innen sich animiert fühlen und zur Verbesserung der Bauqualität in der Zukunft durch ihr Feedback beitragen. Leiten Sie Ihre Meinung hierzu bitte an den Verlag oder direkt an nachfolgender Anschrift des Verfassers.

Günter Sehlhoff
c/o BUB Berater-Cooperation
Hauptstraße 340, 33818 Leopoldshöhe
Mail: g.sehlhoff@bauwirtschaft.de
Fax: 05202-9836-20