

13. Mai 2013

## "Die innere Motivation ist wichtiger als Geld oder Status"

**BZ-INTERVIEW mit Ernst Wyrsh, erfolgreicher Schweizer Hotelier und Dozent beim Unternehmertreff, über die wirtschaftliche Bedeutung von Mitarbeiterführung.**



Ernst Wyrsh Foto: Privat

TITISEE-NEUSTADT. Ohne gute Mitarbeiter geht es nicht. Vom weltweiten Versicherungskonzern bis zum lokalen Dachdeckerbetrieb – der Erfolg der Firmen hängt ganz wesentlich von den Arbeitnehmern ab. Ernst Wyrsh will den Unternehmern im Hochschwarzwald beim Unternehmertreff in Titisee-Neustadt näherbringen, wie sie mit Mitarbeitermotivation mehr erreichen können. BZ-Radakteur Sebastian Wolfrum fragte den Schweizer Dozenten, was den Menschen Antreibt und wie sich damit der Erfolg steigern lässt.

**BZ:** Mitarbeitermotivation – ist das einfach nur gut für das Klima in der Firma, oder gibt es da messbare Ergebnisse?

**Ernst Wyrsh:** Klar gibt es die. Wir sind ja nicht bei einem esoterischen Kurs, wo wir uns

die Hände halten. Das muss schon messbar sein. Wir wollen hier eigentlich nicht über Erfolg diskutieren. Der soll gegeben sein. Wenig Erfolg, das ist sowieso keine Zielsetzung. Wichtig ist aber auch der Aufwand zum Erfolg, der ist zu hinterfragen. Ziel sollte sein, mit weniger Aufwand mehr zu erreichen.

**BZ:** Und wie kann dabei Mitarbeitermotivation helfen?

**Ernst Wyrsh:** Entscheidend für den Unternehmer sind dabei zwei Fragen: Was kann ich tun, damit meine Mitarbeiter mehr machen, als sie machen müssen? Und was kann ich tun, damit sie für mich durchs Feuer gehen?

**BZ:** Reicht es da nicht, eine Erfolgsprämie auszuloben?

**Wyrsh:** Die öffentliche Meinung ist, dass der Mensch wegen Geld arbeitet. Aber meine These ist eine andere. Das Existenzminimum muss natürlich gesichert sein. Aber dann geht es viel mehr um Anerkennung. Zu den inneren Trieben – warum ich am Morgen aufstehe, zur Arbeit gehe – gehört Geld schon dazu. Es ist aber nicht das entscheidende Element, um fortlaufend motiviert zu bleiben. Sonst wäre ja jeder Top-Manager der glücklichste Mensch. Das ist genau nicht der Fall.

**BZ:** Was ist mit anderen Motivationsansätzen, etwa mit dem Betrieb essen gehen, oder über glühende Kohlen laufen?

**Wyrsh:** Die Denkweise "jeder sollte dies oder jenes tun und dann wird er glücklich" ist veraltet. Das ist eine Verallgemeinerung. Mein Ansatz der werteorientierten Führung respektiert die eigenen Werte jedes Menschen und arbeitet damit. Für den einen kann über Kohlen rennen das Richtige sein, für den anderen ist es genau das Falsche. Das sind so Modetrends.

**BZ:** Wie schafft man es denn dann als Chef, dass die Kollegen gerne zur Arbeit kommen?

**Wyrsh:** Die Mitarbeiter müssen die Sinnhaftigkeit ihres Tuns erkennen und eingebettet sein in ein positives Umfeld. Das soll ein Gefüge sein, in dem sie das Gefühl bekommen, dass jeder gebraucht wird. Diese inneren Motivationsfaktoren sind wichtiger als Geld oder Status.

**BZ:** Und wie schafft man das?

**Wyrsh:** Die Arbeit eines Menschen muss mit seinen Talenten übereinstimmen. Viele Menschen machen nicht das Richtige – und das tut ihnen nicht gut. Das ist der Hauptgrund, warum viele Menschen ihre Leistung nicht abrufen können. Weil sie sich nicht mit ihrer Aufgabe identifizieren können. Das ist auch der Grund, warum so viele Menschen an psychosomatischen Krankheiten wie Burnout leiden. Weil sie auf der falschen Position eingesetzt werden und damit Dinge tun, die ihnen langfristig schaden.

**BZ:** Vereinfacht gesagt: Der richtige Mitarbeiter gehört an die richtige Stelle.

**Wyrsh:** Das hört sich einfach an, ist aber die Königsdisziplin des Leadership-Ansatzes. Ich

brauche nicht elf Lionel Messis, sondern ergänzende Spielertypen. Das passende Team ist entscheidend für den Erfolg. Und eben jedem Menschen eine Tätigkeit zu geben, in der er seine Stärken einbringen kann. Jeder Mensch tut gerne, was er gut kann.

**BZ:** Ist das bei einem großen Unternehmen nicht sehr schwierig, wenn viele Menschen koordiniert werden müssen?

**Wyrsch:** Nein, das bezieht sich immer auf die gleiche Führungsstufe. Auf jeder brauche ich unterschiedliche Typen. Introvertierte, Extrovertierte, Statusorientierte – verschiedene Charaktere geben das Umfeld, in dem man sich entwickeln kann. Das Wort entwickeln kann man nur verstehen, wenn man weiß, dass man vorher verwickelt war.

**BZ:** In vielen Unternehmen soll Leistung auch durch Druck erzeugt werden.

**Wyrsch:** Druck ist kurzfristig möglich. Wenn man etwa die Zeit verkürzt, um ein Ziel zu erreichen und damit eine Fokussierung erreichen will. Wenn Druck zum Dauermodell wird, verschleißt es den Menschen und hat einen nachhaltigen negativen Effekt. Druck kann nur außerperiodisch und im Notfall angewendet werden. Das erträgt der Körper nicht. Der Mensch kann extrem leistungsfähig sein. Aber nur wenn er die Sinnhaftigkeit der hohen Leistung erkennt.

**Der Unternehmertreff** findet am Donnerstag, 16. Mai, in Titisee-Neustadt statt. Kontakt, Informationen und Anmeldung laufen über die Wirtschaftsförderin der Stadt, Alexandra Christoffel 07651/206196, [wirtschaftsfoerderung@titisee.de](mailto:wirtschaftsfoerderung@titisee.de)

### **ZUR PERSON: ERNST WYRSCH**

Der 52-jährige Schweizer Unternehmer arbeitete 30 Jahre lang als Hotelier und leitete unter anderem das Grandhotel Belvédère in Davos. Hier finden die jährlichen Treffen des Weltwirtschaftsforums statt, ein Treffen von Managern, Staatsoberhäuptern und Intellektuellen. Inzwischen arbeitet Wyrsch unter anderem als Dozent für die St. Galler Business School als Dozent für Motivation, Leadership und Glück.

Autor: swo

Autor: swo