

# Mitarbeiter-Wettbewerb

## Aus Personalwirtschaftliche Instrumente

### Inhaltsverzeichnis

- 1 Der Mitarbeiter-Wettbewerb
  - 1.1 Definition von Wettbewerb
  - 1.2 Ziele und Zweck
- 2 Teilelemente und Fallbeispiel
- 3 Varianten des Mitarbeiter-Wettbewerbes
- 4 Gestaltungsparameter
- 5 Wirkungshypothesen
- 6 Anwendungsvoraussetzungen
- 7 Vor- und Nachteile
- 8 Fazit
- 9 Literatur

## Der Mitarbeiter-Wettbewerb

### Definition von Wettbewerb

*Wettbewerb ist eine Veranstaltung, an der mehrere Personen im Rahmen einer bestimmten Zielsetzung in dem Bestreben teilnehmen, die jeweils beste Leistung bzw. den größten Erfolg zu erzielen. Dabei bedingt ein höherer Zielerreichungsgrad des einen in der Regel einen geringeren Zielerreichungsgrad des anderen.* (Brockhaus, 1999)

Übertragen auf den Mitarbeiter-Wettbewerb bedeutet dies, dass es sich um einen Wettbewerb innerhalb eines Unternehmens zwischen den Angestellten handelt.

### Ziele und Zweck

Mitarbeiter-Wettbewerbe sind schon lange ein wichtiger Bestandteil von Unternehmenskulturen, der sich auf eine der sechs Grundfunktionen der Personalarbeit, dem Anreizsystem (Martin, 2001) bezieht. Den Mitarbeitern sollen Anreize gegeben werden, um sich sinnvoll am Unternehmen zu beteiligen. Obwohl die Mitarbeiter andere Anreize z.B. finanzieller Art schon kennen, ist der Mitarbeiter-Wettbewerb geeignet um starre Strukturen aufzubrechen und die Belegschaft neu zu motivieren. Neue Impulse und Anreize helfen die Mitarbeiter aus ihrem Alltagsgeschäft zu holen und diese neu zu motivieren. Durch die Partizipation steigt das Selbstwertgefühl der Angestellten, sie fühlen sich als wichtiger Teil des Unternehmens, in dem Sie sich selbst verwirklichen können. Der Wettbewerb nimmt auf verschiedene Weisen Einfluss auf die Arbeitskräfte: Die Kreativität sowie die Aktivität der Mitarbeiter soll gefördert werden (Wiedemann, 1989). Den Spieltrieb des Mitarbeiters zu reizen, und ihn somit beim Ehrgeiz zu packen, ist besonders geeignet. Durch Team-Wettbewerbe wird zusätzlich der Teamgeist gesteigert. Hierdurch wird die Arbeitsqualität sowie die Servicementalität im Dienstleistungssektor verbessert. Der intensive Austausch während des Wettbewerbs untereinander liefert die

Basis für einen gegenseitigen Wissensaustausch, wo durch der Gemeinschaftssinn gefördert und die sozialen Beziehungen vertieft werden können (Prusak/Cohen, 2001). Dadurch bauen die Mitarbeiter Sozialkapital auf, das langfristig dem Unternehmen zu gute kommt (Davies, 2004). Die Ziele der Unternehmen sind klar formuliert und definiert: Wichtigstes Ziel eines Unternehmens ist die Sicherung des langfristigen wirtschaftlichen Erfolgs. Dieser wird positiv durch eine verbesserte Motivation der Unternehmensangehörigen/Arbeitnehmer beeinflusst, welche ihrerseits zu einer Steigerung der Produktion beitragen kann, da eine hohe Motivation nachweislich zu einer gesteigerten Produktivität führt (Kleinbeck, 1996). Ebenfalls von Bedeutung für die nachhaltige wirtschaftliche Existenz ist die Fähigkeit marktfähige und erfolgreiche Innovationen zu generieren. Auch hierauf hat eine gesteigerte Motivation der Mitarbeiter einen positiven Einfluss. Hierdurch kann ein Unternehmen sich durch die positive Abgrenzung von der Konkurrenz entscheidende Wettbewerbsvorteile erzielen. Zudem eignet es sich als Instrument der Personalführung (Thom, 1985).

## Teilelemente und Fallbeispiel

Das Instrument Mitarbeiter-Wettbewerb besteht aus verschiedenen Teilelementen, die erst zusammengesetzt einen vollständigen Wettbewerb ausmachen.

### *1. Zielsetzung*

Im Vorfeld des Mitarbeiter-Wettbewerbs muss das Unternehmen sich die Zielsetzung überlegen in welchen Kategorien der Wettbewerb abgehalten werden soll, z.B. in den Bereichen Qualität, Innovation oder Effizienz und wie lange der Wettbewerb dauern soll.

### *2. Teilnehmerkreis*

Sobald die Inhalte sowie der Zeitaspekt feststehen, gilt es als zweiten Schritt den Teilnehmerkreis festzulegen, für den der Wettbewerb gelten soll. Es gilt zu entscheiden, ob die gesamte Belegschaft oder nur bestimmte Teile zugelassen werden sollen.

### *3. Ausschreibung*

Das Unternehmen muss die Ausschreibung intern publizieren und kommunizieren, um eine hohe Zahl an Mitarbeitern für den Wettbewerb zu gewinnen.

### *4. Betreuung*

Die Teilnehmer benötigen eine Betreuungsstelle (Projektbüro), an die sie sich während des Wettbewerbs jeder Zeit wenden können, falls Fragen oder Unklarheiten auftreten sollten.

### *5. Entscheidungsfindung*

Abschließend gilt es in einem Entscheidungsprozess die Sieger zu ermitteln.

Als Beispiel sei der Innovationstrichter der TUI erwähnt, in dem nach einer ersten Prüfung der Vorschläge bei einem Ideenwettbewerb, bereits vor der Hauptpreisverleihung, Aktionswochenenden zur Ausarbeitung der Ideen sowie deren Prämierungen stattfinden. (Schütz, 2006). Der Prozess der Entscheidungsfindung wird bei der TUI in vier Phasen unterteilt. Zwischen jeder Phase wird eine Auswahl getroffen und die Anzahl der Ideen verringert. In der ersten Phase werden alle Ideen gesammelt und die erste Vorauswahl wird getroffen. Unrealisierbare und schlechte Ideen werden herausgefiltert, so dass in der zweiten Phase die verschiedenen

Ideen zusammengefasst werden und zu Konzepten verarbeitet werden können. Im nächsten Schritt werden aus den Konzepten mit Hilfe von internen Fachleuten Business Pläne erstellt, um die Durchführbarkeit und Finanzierung zu gewährleisten. In der abschließenden Phase werden ausgewählte Business Pläne dem Vorstand und der Jury vorgestellt, die dann wiederum die Siegerkonzepte auswählen.

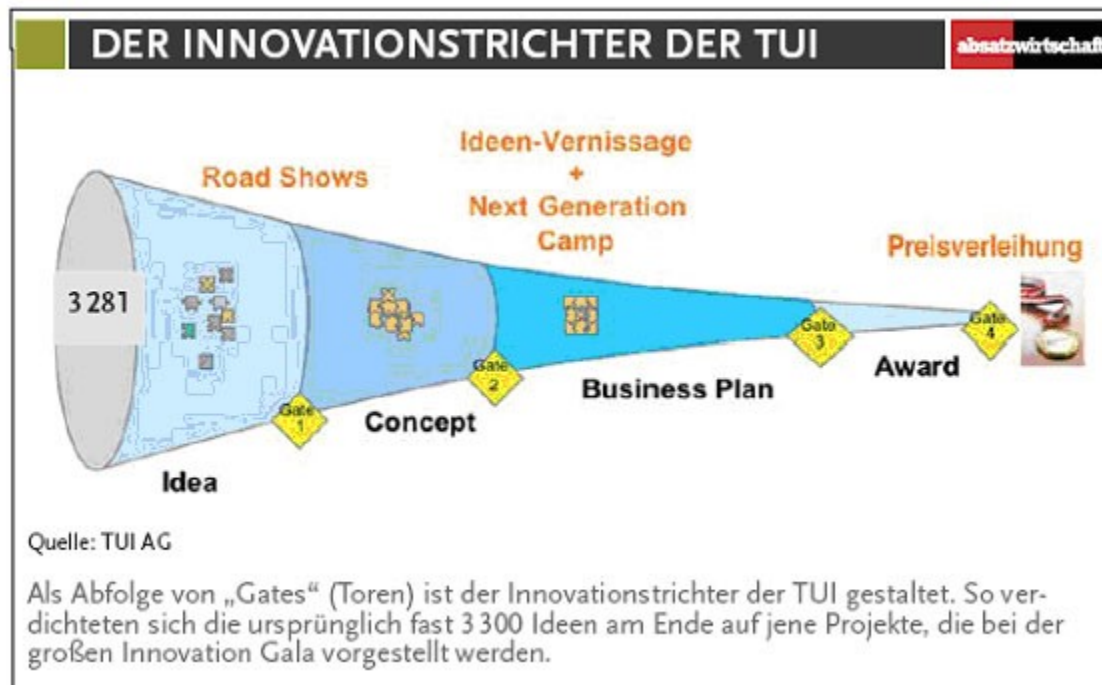


Abbildung 1: Der Innovationstrichter der TUI AG

Quelle: Schütz, 2006

## Varianten des Mitarbeiter-Wettbewerbes

Der Mitarbeiter-Wettbewerb lässt sich nach der Art der zu erbringenden Leistung in folgende vier Kategorien unterteilen (Kroeber- Keneth, 1949):

1. eine schöpferische Bestleistung,
2. eine Bestleistung schlechthin,
3. überdurchschnittliche Ideen und Leistungen,
4. Anreize für eine besondere Aufgabenstellung.

Eine schöpferische Bestleistung liegt vor, wenn durch kreative Einflüsse ein Beitrag zum unternehmerischen Vorrangkommen geleistet wird. Hierzu zählen Elemente zur Erzeugung einer Marke wie Name, Melodien oder Werbeslogan ebenso wie Architekturentwürfe. Eines der bekanntesten Beispiele für den Erfolg einer schöpferischen Bestleistung zur Erschaffung einer Marke ist das Produkt Fanta, welches durch einen Mitarbeiter-Wettbewerb aufgrund seiner „fantastischen Neuentwicklung und fantasievollen Zusammensetzung“ zu seinem Namen kam (Markant HandelsMagazin, 2005). Die Einhaltung von Terminen, qualitativen Bestleistungen oder die konsequente Umsetzung von Verhaltensgrundsätzen sind mögliche Grundlagen für eine Bestleistung schlechthin. Wie der häufig benutzte Ausdruck ‚Mitarbeiter des Monats‘ zum Ausdruck bringt, dass eine Person der oder die Beste ist, ist es auch möglich die beste Gruppe in einer beliebigen Kategorie zu küren. Überdurchschnittliche Ideen und Leistungen werden durch das Verbesserungsvorschlagswesen, welches in Deutschland auf den Unternehmer Alfred Krupp im Jahr 1888 zurückgeht (Krause, 1996), und

Innovationskampagnen bewirkt. Unter diesen Aspekt fallen Anregungen zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit in betrieblichen Abläufen, der Qualität oder zu organisatorischen Abläufen. Mitarbeiter-Wettbewerbe mit besonderer Aufgabenstellung eignen sich zur Umsetzung von Verbesserungen aus dem Vorschlagswesen. Hierbei können Elemente wie Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Sparsamkeit im Umgang mit Ressourcen in Form eines Wettbewerbes den Mitarbeitern nahe gebracht werden und so zu einem Umdenken und langfristig bewussterem Handeln führen. Zusätzlich zu diesen vier Wettbewerbsausprägungen existieren zwei weitere Formen des Mitarbeiter-Wettbewerbs. Das vor allem aus den USA bekannte Modell von betrieblichen Sportverbänden zur Festigung der kollegialen Beziehungen durch körperliche Ertüchtigung besteht auch in Deutschland. Zu den Sparten gehören neben körperlich geprägten Sportarten wie Fußball und Tischtennis auch Schach und Skat aus dem Bereich der Denksportarten. Neben der Organisation in Vereinen gehören die meisten dieser Einrichtungen zu einem regionalen Dachverband wie beispielsweise dem westdeutschen Betriebssportverbandes e.V. (Sport im Betrieb, 2007). Hinzukommen Mitarbeiter-Wettbewerbe mit Lotteriecharakter. Bei dieser Variante wird ab einer bestimmten erreichten Produktionsmenge eine festgelegte Anzahl von Mitarbeitern ausgelost zwecks der Vergabe von gestaffelten Prämien (Krober-Keneth, 1949).

## Gestaltungsparameter

*Gestaltungsparameter sind die veränderlichen Größen eines Anreizsystems, die seine Funktionsfähigkeit und Effizienz maßgeblich beeinflussen.* (Martin, 2001) Um den gewünschten Erfolg des Mitarbeiter-Wettbewerbs zu erreichen ist es also unabdingbar die wichtigsten Gestaltungsparameter zu erkennen und richtig umzusetzen.

### 1. Mittel

Sowohl ein materielles als auch ein immaterielles Anreizsystem können für den Mitarbeiter-Wettbewerb eingesetzt werden, um die potenziellen Teilnehmer zu einer Mitarbeit zu motivieren. (Thom, 1985). Als Hauptmotivationsargument für die Teilnahme an einem Mitarbeiter-Wettbewerb sind materielle oder immaterielle Anreize zu sehen, da für die zu erbringende Leistung Arbeit und Zeit investiert wird, erwartet der Teilnehmer einen persönlichen Vorteil. Als materieller Anreiz sind Prämien neben anderen finanziellen Vergünstigungen wie z.B. die Übernahme von Steuerzahlungen auf Prämien durch den Arbeitgeber der wirkungsvollste Parameter, da sie den größten Anreiz zu einer Beteiligung am Wettbewerb darstellen. Eine Festlegung von Mindest- und Höchstprämien setzt nicht nur bereits im Vorfeld diese fest, sondern bewirkt zugleich, dass dadurch die nötige Transparenz für die Teilnehmer über die Prämierungen geschaffen wird. Bei den immateriellen Anreizen steht die persönliche Annerkennung des Teilnehmers durch Vorgesetzte und Kollegen im Vordergrund. Für welches Anreizmittel sich das Unternehmen entscheidet, hängt sowohl vom erwarteten Zeitaufwand und dem resultierenden Nutzen ab, wie auch von der Anzahl der durchzuführenden Wettbewerbe. Je größer der Zeitaufwand und der Nutzen sind, desto höherwertiger sollte die Prämie sein. Wird beispielsweise durch einen Mitarbeiter-Wettbewerb die Neugestaltung eines Aufenthaltsraums geplant, so dürfte ein Sachpreis in mittlerer Höhe angemessen sein. Wohingegen bei einem Verbesserungsvorschlag, der dem Unternehmen hohe Kosteneinsparungen ermöglicht, eine höhere finanzielle Prämie die Relationen am besten widerspiegelt. Materielle und immaterielle Anreize können zudem miteinander kombiniert werden, um dadurch mehr Mitarbeiter zu einer Teilnahme zu ermuntern und die positiven Effekte des Mitarbeiter-Wettbewerbs zu verstärken.

### 2. Zeitraum des Wettbewerbs

Ein weiterer Gestaltungsparameter ist die zeitliche Eingrenzung des Mitarbeiter-Wettbewerbes. Hierbei stellt sich die Frage, ob eine dauerhafte Durchführung gewünscht wird oder es sich um eine einmalige Maßnahme handelt. Dauerhafte Wettbewerbe lassen sich in zwei Formen unterteilen: Erstens, wie beispielsweise im Verbesserungsvorschlagswesen, wird die Maßnahme kontinuierlich durchgeführt. Dies bedeutet, es gibt keinen

konkreten Endtermin für die Maßnahme, sondern die Möglichkeit, Ideen und Konzepte regelmäßig einzubringen. Zweitens besteht die Möglichkeit einen in sich geschlossenen Mitarbeiter-Wettbewerb mit einem Start- und Endzeitpunkt periodisch wiederkehrend durchzuführen. Findet ein Wettbewerb dauerhaft statt, so bedarf es eines Anreizes sich mehrmals daran zu beteiligen, weil eine Dauerbeanspruchung eines Instruments seine Wirksamkeit gefährdet (Martin, 2001). Es ist nicht mehr etwas Neues und Besonderes sondern wird schnell zur Routine. Da dies besonders häufig im Vorschlagswesen die Regel ist, sollte eine Sonderprämie in Form eines Sachpreises bei mehreren erfolgreich eingereichten Vorschlägen in Betracht kommen, um dadurch das Interesse auf beständigem Niveau zu halten.

### 3. Teilnehmerkreis

Einen weiteren Hauptgestaltungsparameter bildet die Frage nach dem Teilnehmerkreis. Entschieden werden muss, ob nur Führungskräfte und leitende Angestellte oder sämtliche Unternehmenseingehörige teilnahmeberechtigt sind. Die Chancen und Risiken bei einer zu engen oder zu weiten Fassung der Teilnehmer sind vielseitig (Schütz, 2006). Werden alle Mitarbeiter mit einbezogen, so können viele kleine schnelle Verbesserungen erreicht werden, wobei hingegen bei einer Eingrenzung auf Führungskräfte große Ideen mit großer Erfolgsaussicht erwartet werden. Eine Lösung dieses Dilemmas wurde beispielsweise von der TUI AG dermaßen gelöst, dass Teams zusammengestellt wurden, deren Mitglieder aus verschiedenen Hierarchiestufen des Unternehmens mit unterschiedlichen Kompetenzen und Backgrounds stammen, um so die Vorteile von beiden Alternativen zu bündeln. (Schütz, 2006).

## Wirkungshypothesen

Eine Wirkungshypothese bringt zum Ausdruck, wie sich die verschiedenen Optionen der Gestaltungsparameter auf den Zweck des eingesetzten Instrumentes auswirken (Martin, 2001). Durch das Zusammenspiel von Anwendungsvoraussetzungen und Gestaltungsparametern werden die drei Grundfunktionen Leistung, Kooperation und Lernen positiv oder negativ beeinflusst. Nur wenn diese drei Bereiche des Unternehmens dauerhaft positiv weiterentwickelt werden, kann der Fortbestand des Unternehmens gesichert werden. 1. *Leistung* Das zentrale Ziel bei der Durchführung eines Mitarbeiter-Wettbewerbs besteht darin, die Unternehmensangehörigen zu motivieren und somit eine Leistungssteigerung zu bewirken. Eine Motivation tritt jedoch nur ein, wenn das Ergebnis der Teilnahme positiv für die Mitarbeiter ausfällt. Um einer Umkehrung des erhofften Zieles in Frustration und Demotivation abzuwenden, ist ein „Management der Enttäuschung“ notwendig (Schütz, 2006). Hierbei kommt erneut der Kommunikation eine wichtige Bedeutung zuteil. So empfiehlt sich von Beginn an in den Vordergrund zu rücken, dass durch ein persönliches und fortlaufendes Feedback der Mitarbeiter in seiner persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung gefördert wird. Bei diesem Feedback sollten nicht nur herausgestellt werden in welchen Bereichen der Teilnehmer Schwächen gezeigt hat, sondern auch worin seine Stärken liegen. So kann auch eine nicht erfolgreiche Teilnahme zu einer Bereicherung in Form von Selbsterkenntnis und einem Ansporn sich selbst zu verbessern entstehen, was einem immateriellen Anreiz entspricht. 2. *Kooperation* Um die Zusammenarbeit der Mitarbeiter untereinander zu fördern ist es wichtig, dass es durch die Wettbewerbssituation nicht zu unangemessenen Machtkämpfen zwischen den Teilnehmern kommt, die langfristig die Beziehungen zwischen den Teilnehmern negativ beeinflussen können. Um eine Eskalation bei Meinungsverschiedenheiten zu vermeiden und einer Demotivation vorzubeugen, sollte eine Anlaufstelle bei Schwierigkeiten eingerichtet werden. Wird bei dem Gestaltungsparameter des Teilnehmerkreises die Teamform gewählt, so empfiehlt sich bei der Zusammenstellung des Teams darauf zu achten, dass die Mitglieder aus unterschiedlichen Hierarchieebenen stammen, da Führungskräfte im Umgang mit Konflikten und deren Lösung erfahrener sind. Dadurch kann eine positive Wirkung auf die Kooperation zwischen den einzelnen Mitarbeitern erzielt werden. 3. *Lernen* Nur wenn Mitarbeiter sich ständig weiterbilden und durch lernen ihr Wissen erweitern, kann ein Unternehmen im Wettbewerb bestehen. Unter Lernen ist jedoch nicht nur die Aneignung neuer Verfahrenstechniken, Entwicklungen und Sprachkenntnissen zu

verstehen, sondern auch der Erwerb von Soft Skills. Bei Wettbewerben, die in Gruppen stattfinden, wird die Team-, Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit der einzelnen Mitglieder anhand von praktischer Erfahrung ausgebaut. Aber auch der Themenschwerpunkt des Mitarbeiter-Wettbewerbs kann zu Lernerfolgen führen, indem aktuelle Unternehmensaspekte wie beispielsweise Entwicklungschancen am Markt und deren Umsetzung bearbeitet werden.

## Anwendungsvoraussetzungen

Als Voraussetzung für erfolgreiche Mitarbeiter-Wettbewerbe bedarf es engagierter Mitarbeiter, die sich mit dem Ist-Zustand nicht abfinden wollen und sich deshalb gerne und freiwillig an dem Wettbewerb beteiligen. Damit der Mitarbeiter-Wettbewerb seitens der potenziellen Teilnehmer auf positive Resonanz stößt, müssen mögliche Barrieren beseitigt werden. Die Ziele müssen klar und eindeutig formuliert sein und zu den Wertvorstellungen des Unternehmens passen, so dass im Verlauf des Wettbewerbs keine Unklarheiten aufkommen können, die unweigerlich zu Unzufriedenheiten bei den Teilnehmern führen. Allgemein lässt sich festhalten, dass der Erfolg eines Mitarbeiter-Wettbewerbs von der Zufriedenheit seiner Teilnehmer abhängig ist.

Damit der Mitarbeiter-Wettbewerb unter den Unternehmensangehörigen bekannt wird, sollten die Verantwortlichen sich nicht auf die Wirksamkeit von Mund-zu-Mund Propaganda verlassen, sondern aktiv in die Kommunikation eingreifen. Neben der Ankündigung des Wettbewerbs sollte zugleich der Ablauf und die Bewertung so detailliert wie möglich bekannt gegeben werden. Neben einem Beitrag zu einer breiten Informationsbasis entspricht dies einem Transparenzcharakter, der die Teilnehmer zusätzlich motivieren soll.

Des Weiteren muss gewährleistet sein, dass die Mitarbeiter eigenständiges Arbeiten gewohnt sind, denn in Autokratien ist ein solcher Wettbewerb nicht umsetzbar, da die Angestellten es nicht gewohnt sind selbständig Ziele zu verfolgen. Zudem sind zeitnahe Leistungsrückmeldungen positiv für die Belegschaft, ebenso wie im Vorfeld festgelegte Etappenziele, die den Wettbewerbsteilnehmern zeigen, dass sie auf dem richtigen Wege sind. Mögliche Hemmnisse lassen sich in die drei Kategorien Fähigkeits-, Willens- und Risikobarrieren einteilen. Die von Thom genannten Einflussgrößen auf das betriebliche Vorschlagswesen können auch auf die anderen Varianten des Mitarbeiterwettbewerbes übertragen werden (Thom, 1985).

Fähigkeitsbarrieren zielen auf die Voraussetzungen der Mitarbeiter ab. Kritiklosigkeit und Einfallslosigkeit sind ein Zeichen von Kreativitätsmangel, welcher sich in Denkschwierigkeiten niederschlägt. Indikatoren hierfür sind die so genannte Betriebsblindheit, also die nicht vorhandene kritische Einstellung zum Betriebsgeschehen, und eine zwar vorhandene Kritikfähigkeit, jedoch ohne einen konstruktiven Vorschlag zur Verbesserung. Des Weiteren ist zu beachten, dass es manchen Mitarbeitern schwer fällt sich zu artikulieren. Somit muss also abgewogen werden, ob der Wettbewerb auf einer schriftlichen oder mündlichen Teilnahme basieren soll. Die negative innere Einstellung dem stattfindenden Wettbewerb gegenüber spiegelt sich in den Willensbarrieren wieder. Besteht eine geringe Identifikation mit der Berufstätigkeit kann daraus eine gleichgültige Haltung gegenüber dem Unternehmen und dessen Zukunft resultieren. Ressentiments gegenüber dem Betrieb liegen vor, wenn die Furcht vor Ausbeutung durch den Arbeitgeber oder bereits schlechte Erfahrungen, beispielsweise in Form von Ideendiebstahl, gemacht worden sind. Ein weiteres Merkmal für Willensbarrieren ist der Änderungswiderstand, welcher sich darin äußert, dass einer schnellen Realisierung und Umsetzung der erarbeiteten Veränderungen entgegengewirkt wird. Risikobarrieren basieren auf der Furcht vor materiellen und ideellen Nachteilen der Teilnehmer. Hierbei spielt die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes oder des Einkommens und der möglichen negativen Reaktionen der Kollegen und Vorgesetzten auf das Ergebnis der Teilnahme am Wettbewerb die zentrale Rolle. Zu beachten ist, dass die ideellen Nachteile sowohl bei Erfolg in Form von Neid als auch bei Misserfolg in Form von Spott und Verlust von Ansehen auftreten können. Um die Barrieren abzubauen empfiehlt sich eine Informationsoffensive seitens des Verantwortlichen, in der die Ziele und der Nutzen für die Mitarbeiter herausgestellt werden.

Eine weitere Anwendungsbarriere ist die Tatsache, dass der kulturelle Hintergrund maßgeblich für die Teilnahme an einem Mitarbeiter-Wettbewerb ist (Hoffmann, 2003). Ist es in der Kultur verwurzelt, dass Vorschläge der Mitarbeiter als Kritik gegenüber ihren Vorgesetzten verstanden werden, wird die Teilnahme nur gering sein. Hierfür würde sich das Instrument des Mitarbeitergesprächs besser eignen, um die Ziele zu erreichen. Neben dem kulturellen Hintergrund ist auch die Stellenbeschreibung der Teilnehmer in ihren Arbeitsvertrag von Bedeutung. Werden bereits im Arbeitsvertrag schöpferische Leistungen verlangt, so schließt sich ein kreativer Mitarbeiter-Wettbewerb aus, da es sich um keine zusätzlich zum normalen Arbeitsgeschehen erbrachte Leistung handelt (Martin, 2001).

## Vor- und Nachteile

So positiv der Mitarbeiter-Wettbewerb als solches zu sehen ist, gibt es auch genügend Risiken bzw. negative Auswirkungen, die es zu beachten gilt. In erster Linie stellt ein Mitarbeiter-Wettbewerb einen erheblichen Aufwand im Unternehmen dar, der sich auf alle Bereiche auswirkt. Um einen Mitarbeiter-Wettbewerb durchzuführen bedarf es erheblicher Aufwendungen. Zum einen der finanzielle Aspekt, um allen Mitarbeitern das Projekt nahe zu bringen, der organisatorische, um die Vorschläge zu bündeln sowie gerecht und sinnvoll zu beurteilen. Zum anderen der personelle, da die Mitarbeiter sich hauptsächlich während ihrer Arbeitszeit Gedanken um dieses Projekt machen. Die indirekten Kosten stellt der entstehende Arbeitsausfall da, der allerdings nur schwer quantifizierbar ist. Des Weiteren kann es zu Problemen innerhalb der Mitarbeiter-Hierarchien kommen, da die Belegschaft auf einmal im direkten Konkurrenzkampf steht. Dem vorbeugen kann das Unternehmen, indem es viele Preise auslobt, insbesondere für jene Mitarbeiter, die keine Aussichten auf Erfolg mit ihren Ideen haben können. Ebenso kann es zu Unruhen kommen, wenn einige Angestellte einen, vielleicht auch ungewollten, Wettbewerbsvorteil erhalten. Dies kann demotivierend auf den Rest der Belegschaft wirken. Neben den bereits erwähnten Nachteilen existieren auch Vorteile. Mitarbeiter-Wettbewerbe sind z.B. unabhängig von der Betriebsgröße in allen Branchen realisierbar. Des Weiteren eignet sich das Instrument des Mitarbeiter-Wettbewerbs außerdem als Teil des unternehmensinternen Selektionsprozesses, bei dem engagierte Mitarbeiter mit guten Beiträgen auf sich aufmerksam machen können. Weitaus schwieriger zu beurteilen sind die Aspekte Motivation, Teamfähigkeit und Personalauswahl, da sie sich nur schwer empirisch belegen lassen. Ein Anzeichen dafür, dass die Motivation der Mitarbeiter sich positiv verbessert hat, ist eine bessere Stimmung im Unternehmen. Jedoch ist dies auf der subjektiven Empfindung des Einzelnen begründet und kann sich nur bedingt in einem höheren Output und besseren Vertragsabschlüssen widerspiegeln, da hierfür ebenso andere Indikatoren einen positiven Einfluss bewirken können. Bei einer erneuten Durchführung des Mitarbeiter-Wettbewerbs lässt sich anhand eines Vergleichs der Teilnehmerzahlen bestimmen, ob die Durchführung erfolgreich war und somit zu einer erneuten Teilnahme motiviert hat oder wo gegebenenfalls Schwachpunkte zu identifizieren sind.

## Fazit

Um das Instrument des Mitarbeiter-Wettbewerbs abschließend beurteilen zu können, stellt sich aus unternehmerischer Sicht die Frage der Kosten-Nutzen-Relation. Im Jahr 2006 wurden 1.266.758 Verbesserungsvorschläge in deutschen Unternehmen eingereicht, welche zu einer Gesamteinsparung von 1,48 Milliarden € führten. Im Durchschnitt wurde eine Prämie von 183 € je prämiertem Verbesserungsvorschlag gezahlt (dib-Report, 2006). Für das betriebliche Vorschlagswesen lässt sich somit festhalten, dass der Einsatz dieses Instruments einen positiven Einfluss auf das Unternehmen hat. Bei einer gut durchdachten und organisierten Verwirklichung eines Mitarbeiter-Wettbewerbs überwiegen die Vorteile der positiven Auswirkungen auf die Mitarbeiter und das Unternehmen, jedoch sollte eine überstürzte Durchführung des Mitarbeiter-Wettbewerbes nur um den erfolgreichen Beispielen anderer Unternehmen zu folgen den möglichen Risiken gegenüber nicht realisiert werden.

Am Besten hat es Walter Wheeler getroffen, indem er sagte: „Der Sinn des Wettbewerbs liegt nicht darin, jemanden zu besiegen, sondern aus jedem Mitspieler das Beste herauszuholen.“ Wenn dieses in jedem Mitarbeiter-Wettbewerb beherzigt wird, so ist es für jedes Unternehmen von positivem Nutzen dieses Instrument anzuwenden!

## Literatur

Brockhaus (1999); Die Enzyklopädie, Band 24, 19. Auflage

Hoffmann, Daniela (2003); Erfolgsfaktor Ideenmanagement - Kreativität im Vorschlagswesen; Berlin

Kleinbeck, Uwe (1996); Arbeitsmotivation – Entstehung, Wirkung und Förderung; München

Krause, Reinhard (1996); Unternehmensressource Kreativität- Trends im Vorschlagswesen, erfolgreiche Modelle, Kreativitätstechniken und Kreativitäts- Software; Köln

Kroeber- Keneth, Ludwig (1949); Erfolgreiche Personalpolitik - Ein Leitfaden zur Rationalisierung und Leistungssteigerung im Betrieb; Düsseldorf

Martin, Albert (2001); Personal - Theorie, Politik, Gestaltung; Stuttgart

Thom, Norbert (1985); Betriebliches Vorschlagswesen- Ein Instrument der Betriebsführung Empirische Erkenntnisse und Gestaltungsempfehlungen; Frankfurt am Main

Wiedemann, Herbert (1989); Mitarbeiter richtig führen – Motivation, Partizipation, Kommunikation; Ludwigshafen 1989

Zeitschriften: Davies, W. (2004); Sozialkapital und soziale Software, in: GDI Impuls 04/2004 S.31-36

Prusak, Laurence/ Cohen, Don (2001); Soziales Kapital macht Unternehmen effizienter, in: Harvard Business Manager 6/2001 S. 27- 36

Schütz, Peter (2006); So setzt die TUI das Neue in die Welt; in: Schwerpunktthema Innovation der Absatzwirtschaft - Zeitschrift für Marketing, 11/2006 S. 38-46

Westdeutscher Betriebssportverband e.V. (Verband für Gesundheits-, Freizeit- und Breitensport) (2007); Sport im Betrieb; 4/2007 S. 2

Internetquellen: Deutsches Institut für Betriebswirtschaft (dib); Ideenmanagement in Deutschland - Jahresbericht 2006 des dib, Frankfurt am Main, 3/2007 [http://www.infoaktuell.net/2007/dib/03/kw13/pdf/dib\\_Report\\_2006\\_zum\\_Ideenmanagement.pdf](http://www.infoaktuell.net/2007/dib/03/kw13/pdf/dib_Report_2006_zum_Ideenmanagement.pdf) Abruf: 30.05.2007

Markant HandelsMagazin (2005); Mannheim, 6/2005 S.8

Wheeler, Walther: <http://www.olev.de/w/wettbewerb.htm> Abruf: 25.09.2007

Von „[http://www2.leuphana.de/personal\\_fuehrung/index.php/Mitarbeiter-Wettbewerb](http://www2.leuphana.de/personal_fuehrung/index.php/Mitarbeiter-Wettbewerb)“

---

- Diese Seite wurde zuletzt am 31. Oktober 2007 um 11:56 Uhr geändert.