

# >> EMPRISE MOVES

## Mitarbeitermotivation im Testteam Fallbeispiele aus der Praxis

Hans-Josef Eisenbach, Harald Berning

18. November 2005, München

## Die EMPRISE Unternehmensgruppe



**Branche**  
IT-Services

### Fakten

**Umsatz 2004**

24,8 Mio. Euro

**EBIT 2004**

1,4 Mio. Euro

**Jahresüberschuss 2004**

0,6 Mio. Euro

**Mitarbeiter 2005**

Festangestellte ca. 190

Freiberufler ca. 100

Gesamt ca. 290

### Holding

**Vorstand**

Joachim Regenbogen

Peter Röder

**EMPRISE Online**

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

## Agenda oder „Was ist Motivation?“

- Basismotive
- Intrinsische und extrinsische Motivation
- Zufriedenheit und Unzufriedenheit
- Leistungsmotivation
- Individuelle und kulturelle Motivationsrisiken
- Zusammenfassung und Ausblick

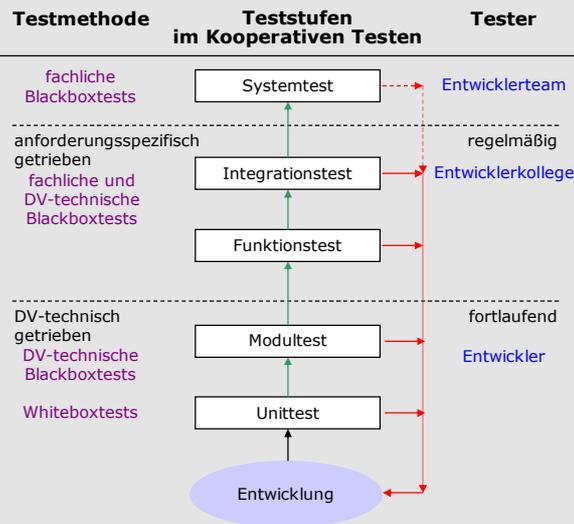
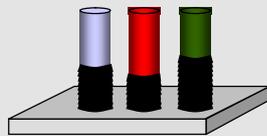
3

## Basismotive: Lebensmotive von Reiss (2000)

- **Macht** (Erfolg, Leistung, Führung)
- **Unabhängigkeit** (Freiheit, Autarkie)
- **Neugier** (Wissen und Wahrheit)
- **Anerkennung** (Akzeptanz, Zugehörigkeit, Selbstwert)
- **Ordnung** (Stabilität, Organisation)
- **Sparen** (Anhäufen materieller Güter)
- **Ehre** (Loyalität und Integrität)
- **Idealismus** (soziale Gerechtigkeit und Fairness)
- **Beziehung** (Freundschaft, Kameradschaft, Humor)
- **Familie** (eigene Kindern)
- **Stand** (Reichtum, „Social Standing“)
- **Rache** (Konkurrenz, Kampf, Vergeltung)
- **Romantik** (Sexualität und Schönheit)
- **Ernährung** (Essen und Trinken)
- **Körperliche Aktivität** (Fitness und Bewegung)
- **Ruhe** (Entspannung und emotionale Sicherheit)

4

## Fallbeispiel: Kooperatives Testen



5

## Basismotive: Lebensmotive von Reiss (2000)

- **Macht** (Erfolg, Leistung, Führung)
- **Unabhängigkeit** (Freiheit, Autarkie)
- **Neugier** (Wissen und Wahrheit)
- **Anerkennung** (Akzeptanz, Zugehörigkeit, Selbstwert)
- **Ordnung** (Stabilität, Organisation)
- **Sparen** (Anhäufen materieller Güter)
- **Ehre** (Loyalität und Integrität)
- **Idealismus** (soziale Gerechtigkeit und Fairness)
- **Beziehung** (Freundschaft, Kameradschaft, Humor)
- **Familie** (eigene Kindern)
- **Stand** (Reichtum, „Social Standing“)
- **Rache** (Konkurrenz, Kampf, Vergeltung)
- **Romantik** (Sexualität und Schönheit)
- **Ernährung** (Essen und Trinken)
- **Körperliche Aktivität** (Fitness und Bewegung)
- **Ruhe** (Entspannung und emotionale Sicherheit)

6

## Person-Umwelt-Bezug

### Intrinsische Motivation

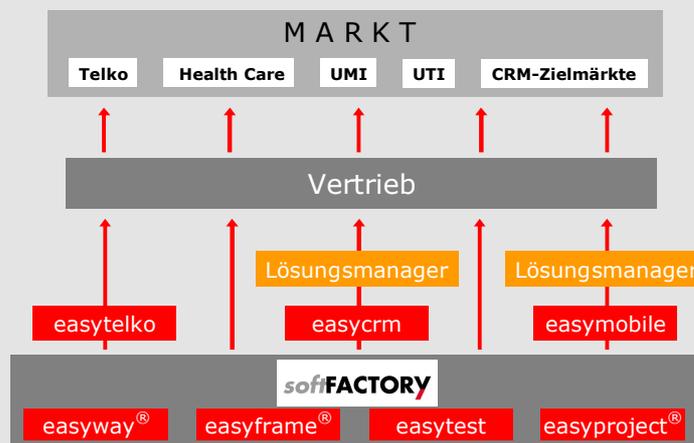
- Selbstbestimmtes Verhalten
  - Neugier
  - Spontanität
  - Intresse an der Umwelt
  - Spaß am Handeln
- Befriedigung in der Tätigkeit selbst

### Extrinsische Motivation

- Äußere Anreize
  - Entlohnung
  - Beförderung
  - Noten
  - Image
- Tätigkeit als Befriedigung anderer Motive

7

## Beispiel: Innovation bei der EMPRISE Consulting Düsseldorf



8

## Workshop easytest

- Evaluierung, Entwicklung und Schulung von Testmethoden, Testverfahren und Testwerkzeugen
- Management und Optimierung von Testprozessen und Testprojekten
- Einbringung von Testerfahrung und Ableitung von „best test practices“
- Zertifizierung von Testern nach ISTQB

↳ **Das EMPRISE TestCenter ist die Umsetzung der Ergebnisse in der Praxis**

9

## Zwei Faktoren Theorie von Herzberg

### Hygienefaktoren

- Entlohnung, Gehalt
- Führungsstil
- Personalpolitik
- Zwischenmenschliche Beziehungen
- Arbeitsbedingungen
- Sicherheit der Arbeitsstelle

Minimierung der  
Unzufriedenheit

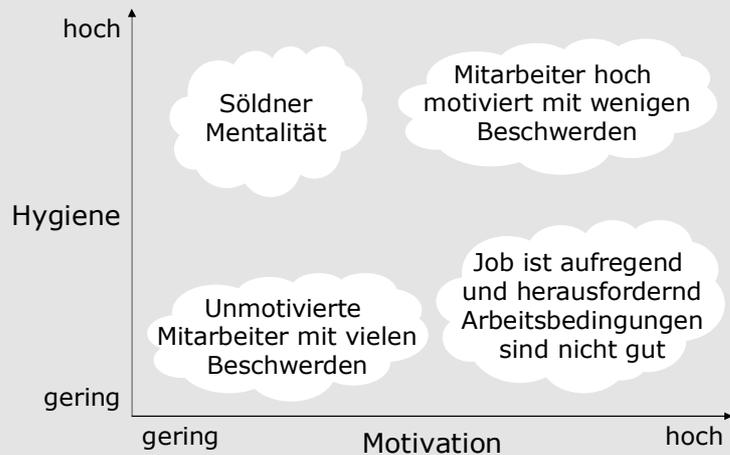
### Motivatoren

- Leistung
- Erfolg
- Anerkennung
- Die Arbeit selbst
- Aufstieg und Beförderung
- Persönliche Entfaltung und Selbstbestätigung

Steigerung der  
Zufriedenheit

10

## Situationen beim Zusammenspiel der Faktoren



11

## Hygiene: Kurzbesprechung „Stand Up“

### Inhalt und Form

- Besprechung im Stehen
- Jedes Projektmitglied berichtet:
  - Was habe ich gemacht
  - Was werde ich machen
  - Welche Probleme muss ich aktuell lösen

### Benefits

- ⇒ Kurze Besprechung
- ⇒ Anerkennung der Arbeit
- ⇒ Förderung der Kommunikation
- ⇒ Probleme können in der Gruppe gelöst werden

👉 **Kommunikation im Projekt wird gefördert**

12

## Leistungsmotivation

### Testaufgabenpaket

- Quantität
- Komplexität
- Priorität



### Mitarbeiterprofil

- Ausbildungsstand
- Selbständigkeit
- Zuverlässigkeit
- Arbeitsintensität



### Mitarbeiter

- wählt Aufgabenpaket
- versucht Profil gerecht zu werden
- Fordert sich selber heraus

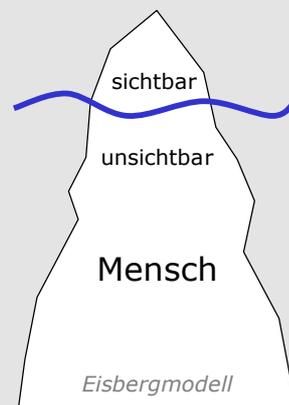


**Teamleiter: Selbsteinschätzung verantwortungsvoll reflektieren**

13

## Individuelle Motivationsrisiken

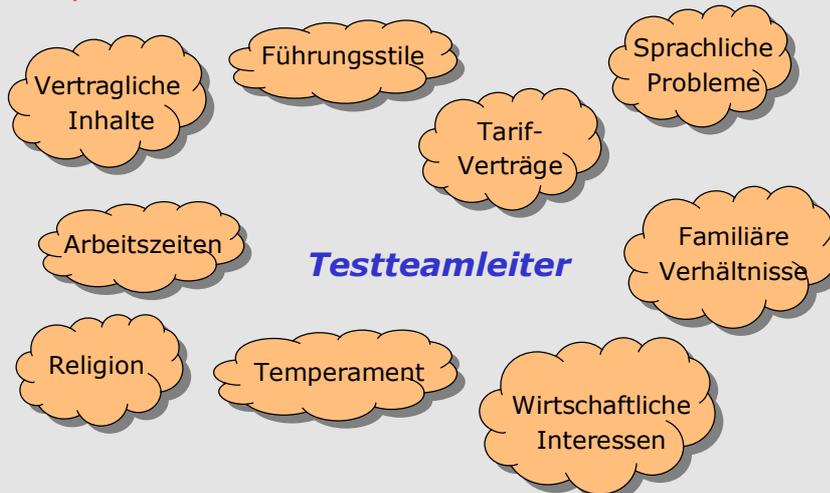
- Probleme im familiären Bereich
  - Ehe/Partnerbeziehung
  - Kinder
  - Hausbau
  - Anschaffungen/Reparaturen
- Probleme im Hobby
  - Wettkampfsport
  - Vereinsleben
- Gesundheit
- :



**Unterschiedliche Wahrnehmung**

14

## Beispiel: International besetztes Testteam



15

## Lösungsansätze

- Deutsche / ausländische Mitarbeiter
  - Coaching über kulturelle Unterschiede
  - Mentoring
  - Intensive Gespräche über Projekteinsatz
  - Außerdienstliche Unternehmungen (Pausen und Freizeitgestaltung)
  - Sprachliche Schulungen
- Testteamleiter
  - Aufwendigere Projektplanung durch Berücksichtigung der unterschiedlicher Arbeitsverträge, religiösen Feiertage und familiären Verhältnisse
  - Gesprächsführung

16

## Zusammenfassung

- Motivation durch das Unternehmen
  - Hohen Stellenwert des Testens hervorheben
  - Tester als Experten anerkennen
  - Weiterbildung zum Experten
- Motivation durch den Projektleiter
  - Bedeutung des Testens für das Projekt „vorleben“
  - Individuelle Bedürfnisse feststellen
  - Erwartungen klar formulieren
  - Individuelle Aufgabenpakete schnüren
  - Kleine extrinsische Anreize schaffen

→ **Testen ist kein Cluburlaub mit Animateur**

17

## Zusammenfassung

- Motivation durch das Unternehmen
  - Hohen Stellenwert des Testens hervorheben
  - Tester als Experten anerkennen
  - Weiterbildung zum Experten
- Motivation durch den Projektleiter
  - Bedeutung des Testens für das Projekt „vorleben“
  - Individuelle Bedürfnisse feststellen
  - Erwartungen klar formulieren
  - Individuelle Aufgabenpakete schnüren
  - Kleine extrinsische Anreize schaffen

→ **Testen ist kein Cluburlaub mit Animateur**

18

**Zuhören und Miteinander reden !**

## Ausblick

- Intensivierung der Motivationsstudie
  - Motivation und Wille (Rubikonmodell)
- Mitarbeiterführung
  - Macht- / Einflußmotiv vs. (sozialem) Anschlußmotiv
  - Mechanistischer und systemischer Führungsstil
- Werkzeuge
  - Ermittlung der Motivation (Diagnose)
  - Gesprächsführung
  - Aktives Zuhören

19

## Literatur & Links

- E. Haberleitner, E. Deistler, R. Ungvari: Führen Fördern Coachen, Juli 2003, Verlag Piper
- F. Rheinberg: Motivation, 2004, 5. Auflage, Kohlhammer Verlag, Stuttgart

<http://de.wikipedia.org/wiki/Motivation>

<http://www.mwteam.de/produkte/Perspek/Archive/01-2003/Kulturbedingte-Unterschiede.pdf>

[http://www.tu-chemnitz.de/phil/NeueMedien/SWE/Download/CIB\\_2001\\_1.pdf](http://www.tu-chemnitz.de/phil/NeueMedien/SWE/Download/CIB_2001_1.pdf)  
[www.gcforum.de](http://www.gcforum.de)

<http://www.eng.monash.edu.au/uicee/gjee/vol7no3/JansenRiemer.pdf>

<http://www.gtz.de/de/leistungsangebote/7744.htm>

<http://www.gtz.de/de/dokumente/de-glossar-kultur-und-entwicklung-2005.pdf>

20

Kontakt:

**EMPRISE Consulting Düsseldorf GmbH**

Hans-Josef Eisenbach  
Dipl. Inform.  
hans-josef.eisenbach@emprise.de

Harald Berning  
Dipl.-Ing.  
harald.berning@emprise.de

Cubus am Seestern  
Niederkasseler Lohweg 18  
40547 Düsseldorf

t\_ 0211 - 530 637 - 0  
f\_ 0211 - 530 637 - 99

<http://www.emprise.de/e.cd>