



Wie kann ich meine Mitarbeiter motivieren?

Motivierte Mitarbeiter haben mehr Spaß an der Arbeit, stehen hinter dem Unternehmen und leisten mehr als Mitarbeiter, die „Dienst nach Vorschrift“ machen. Motivation ist daher die Zauberformel für Energie, Power, Leistungsbereitschaft und der motivierte Mitarbeiter das Idealbild jedes Unternehmers.

Nehmen Führungskräfte Demotivation wahr, tun sie gut daran, Ursachenforschung zu betreiben und das ihre dazu beizutragen, Rahmenbedingungen so zu verändern, dass Motivation entstehen kann.

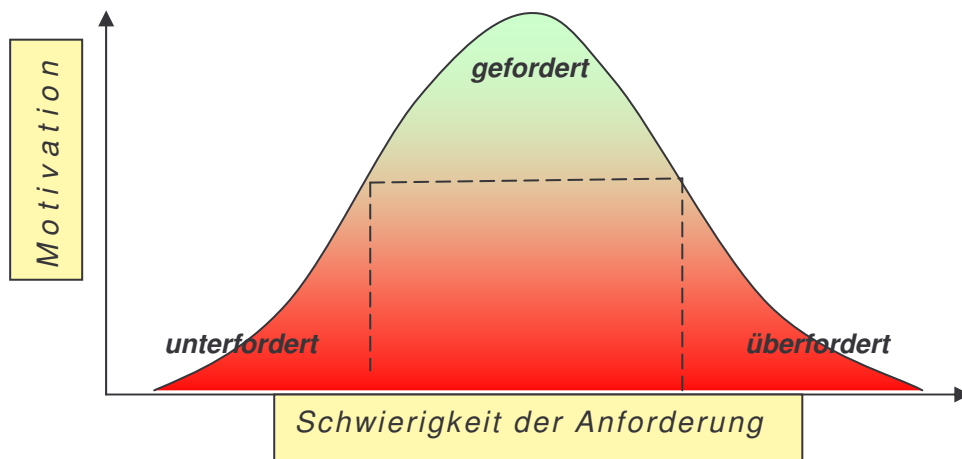
3 Hauptursachen für Demotivation

→ Überforderung:

Der Mitarbeiter ist aufgrund seines Entwicklungsstandes nicht in der Lage, die Anforderungen einer Aufgabe zu erfüllen.

→ Unterforderung:

Der Entwicklungsstand des Mitarbeiters ist wesentlich höher als es die ihm übertragene Aufgabe erfordern würde.



→ Sinn und Ziel nicht klar:

Sinn und attraktive, „ziehende“ Ziele gehören zu den größten Motivatoren. Sinn und Unternehmensziele zu vermitteln ist Job der Führungskraft in ihrer Leadership-Rolle; ebenso die Ableitung der Team- und Mitarbeiterziele aus den Unternehmenszielen.

Nichts ist demotivierender als die Übertragung von „Arbeitsanweisungen“, ohne Sinn und Ziel zu verstehen. Erlaubt es der Entwicklungsstand des Mitarbeiters, genügt die Vereinbarung des zu erreichenden Zieles. WIE dieses Ziel erreicht wird (Aufgabe) sollte man in diesem Fall getrost dem Mitarbeiter überlassen; das erfordert VERTRAUEN der Führungskraft und damit auch ein – manchmal schwer durchzuhaltendes – ABSTANDNEHMEN von ständigem KONTROLLIEREN.

Führungskräfte können Mitarbeiter nicht motivieren,

... aber sie können die oben beschriebenen Rahmenbedingungen schaffen, unter denen sich Mitarbeiter selbst motivieren; die Stellschrauben, an denen gedreht werden kann, sind daher:

- Übereinstimmung von Job-Anforderung und Entwicklungsstand
- Mitarbeiter-Entwicklung
- Sinn vermitteln, Unternehmens-Ziele kommunizieren und kaskadieren

Ein Achtungssignal vor Motivations-Seminaren

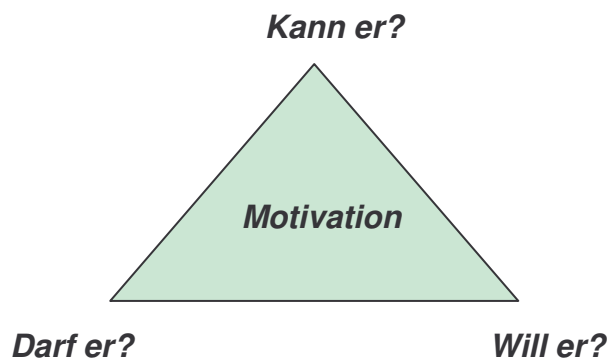
Manche Führungskräfte bekämpfen Demotivation, indem sie ihre Mitarbeiter auf ein Motivationsseminar schicken. „Gut drauf“ und „happy“ kommen diese vom Seminar zurück, werden aber ausnahmslos noch vor Eintrudeln der Seminarrechnung rückfällig. Warum? Ein externer Trainer, und sei er noch so gut, kann die obigen Rahmenbedingungen nicht schaffen und ist daher hinsichtlich Nachhaltigkeit zum Scheitern verurteilt. Klassische Führungsaufgaben können nicht nach außen delegiert werden.

Geld

ist kein Motivationsfaktor, sondern ein sogenannter Hygienefaktor. Wird ein Mitarbeiter leistungs- und marktkonform bezahlt, wirken Gehaltserhöhungen nur kurzfristig motivatorisch und setzen eine Forderungsspirale in Gang, die kaum mehr zu bremsen ist.

Ein Aufatmen

vieler Führungskräfte entsteht, wenn sie hören, dass sie – endlich einmal – für eines **NICHT VERANTWORTLICH** sind: Für die Motivation des Mitarbeiters, wenn sie die beschriebenen Rahmenbedingungen sichergestellt haben. Das nachstehende Dreieck soll das veranschaulichen:



WAS	VERANTWORTLICH
Können , Kompetenz des Mitarbeiters	Führungskraft + Mitarbeiter
Dürfen , Verantwortung	Führungskraft
Wollen , innerer Antrieb	Mitarbeiter

Conclusio:

„Man kann ein Pferd zur Tränke führen, aber man kann nicht managen, dass es trinkt.“