

## Mitarbeiter motivieren

Von Maslow über Herzberg bis hin zu Sprengers „Mythos Motivation“ beschäftigen sich Forscher und Führungskräfte immer wieder mit der Frage: wie bleiben meine Mitarbeiter motiviert?

Wenn Sie folgende Fragen beantworten können, besitzen Sie voraussichtlich schon die nötige Sensibilität, um Motivationsprobleme Ihrer Mitarbeiter zu erkennen:

1. Woran erkennen Sie, dass ein Mitarbeiter aus Mangel an Motivation und nicht aus Mangel an Fähigkeit schlecht arbeitet?
2. Welche Anreize in Betrieben spornen motivierte Mitarbeiter deutlich an, lassen unmotivierte jedoch völlig kalt?
3. In welcher Situation sollten Sie als Führungskraft auf einen Leistungszuwachs der Mitarbeiter verzichten, um die Zufriedenheit der Mitarbeiter nicht zu gefährden?
4. Wie gehen Sie vor, wenn ein jüngerer Mitarbeiter plötzlich in der Leistung abfällt, auf Nachfrage aber antwortet: „Ich weiß auch nicht, was los ist.“
5. Mitarbeiter A hat Spaß an seiner Arbeit, bleibt auch ohne zu murren länger und identifiziert sich mit seiner Aufgabe.  
Für Mitarbeiter B ist die Arbeit ein Mittel zum Geldverdienen, um seine Freizeit zu gestalten. Worin unterscheidet sich voraussichtlich das Arbeitsverhalten der Mitarbeiter?

## Motivation vs. Demotivation

Es stellt sich die Streitfrage: kann man Mitarbeiter überhaupt „von außen“, extrinsisch, motivieren? Kann man die Leistung von Mitarbeitern mit Anreizen wie Bonus, Incentives und anderen Belohnungen überhaupt steigern? Viele Motivationsforscher sind mittlerweile überzeugt, dass damit nur kurzfristige Anreize geschaffen werden, aber keine dauerhafte Motivation. Interessanterweise kann man aber Demotivation sehr wohl übertragen. Hier die typischen Demotivatoren im Unternehmen:

1. Unternehmenskultur: Bürokratische Strukturen, Veränderung über die Köpfe der Mitarbeiter hinweg
2. Aufgaben: Sinnlose Sisyphos- Tätigkeiten, unklare Ziele und Anweisungen, kleinliche Kontrollen
3. Wertschätzung: Vernachlässigung von Werten (Work-Life-Balance), mangelndes Zutrauen, überzogene Kritik

Damit werden wichtige Motive der Mitarbeiter zerstört, wie Selbstvertrauen, Engagement, Freude und Verantwortung.

Mitarbeiter starten im Unternehmen immer mit intrinsischer Motivation, sie haben sich beworben, einiges dafür getan, den Job zu bekommen und verfügen über genug Eigenmotivation. Nach Steven Reiss treiben 16 Lebensmotive den Menschen an. Finden Sie heraus, was Ihre Mitarbeiter antreibt!

Ihre  
Heidrun Ullrich

## Die 16 Lebensmotive nach Steven Reiss (2001):

### Besonders starke Motive:

#### Neugier



Streben nach Wissen und Wahrheit, nach Unbekanntem und Unerwartetem

#### Beziehungen



Streben nach Freundschaft, Freude, Verständnis und Humor

#### Körperliche Aktivität



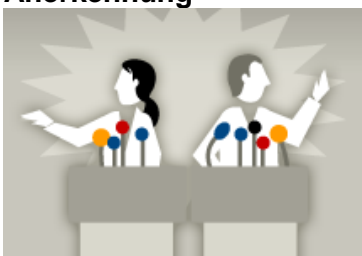
Streben nach Fitness und Bewegung

#### Idealismus



Streben nach sozialer Gerechtigkeit und Fairness

#### Anerkennung



Streben nach sozialer Akzeptanz, Zugehörigkeit und positivem Selbstwert

**weitere starke Motive:**

<b>Macht</b>	Streben nach Erfolg, Leistung, Führung, Einfluss
<b>Unabhängigkeit</b>	Streben nach Freiheit, Selbstgenügsamkeit, Autarkie
<b>Status</b>	Streben nach Ruhm, Reichtum, Titeln und Öffentlicher Aufmerksamkeit
<b>Ordnung</b>	Streben nach Stabilität, Klarheit, guter Organisation
<b>Sparen</b>	Streben nach Anhäufung materieller Güter und Eigentum
<b>Ehre</b>	Streben nach Loyalität und moralischer, charakterlicher Integrität
<b>Familie</b>	Streben nach einem Familienleben, nach eigenen Kindern; eigener Platz in der Generationenkette
<b>Rache</b>	Streben nach Konkurrenz, Kampf, Aggressivität und Vergeltung
<b>Intimität</b>	Streben nach enger Nähe, Sexualität, Wärme, Schönheit, Offenheit
<b>Ernährung</b>	Streben nach Essen und Nahrung
<b>Ruhe</b>	Streben nach Entspannung und emotionaler Sicherheit