

Mit Motivation führen: Ein Karpfen beißt auf Brot, ein Hecht niemals.

Der Köder muss dem Fisch schmecken nicht dem Angler. Ließen sich die alte Angler-Weisheit und die Nahrungsreflexe eines Fisches so leicht auf unser Handeln übertragen, wäre Führung einfach. Doch wir leben in einer saturierten, sicherheitsorientierten Arbeitnehmer-Gesellschaft. Selbstgestaltungsmotive stehen heute an oberster Stelle und machen nicht halt vor dem Verhalten am Arbeitsplatz.

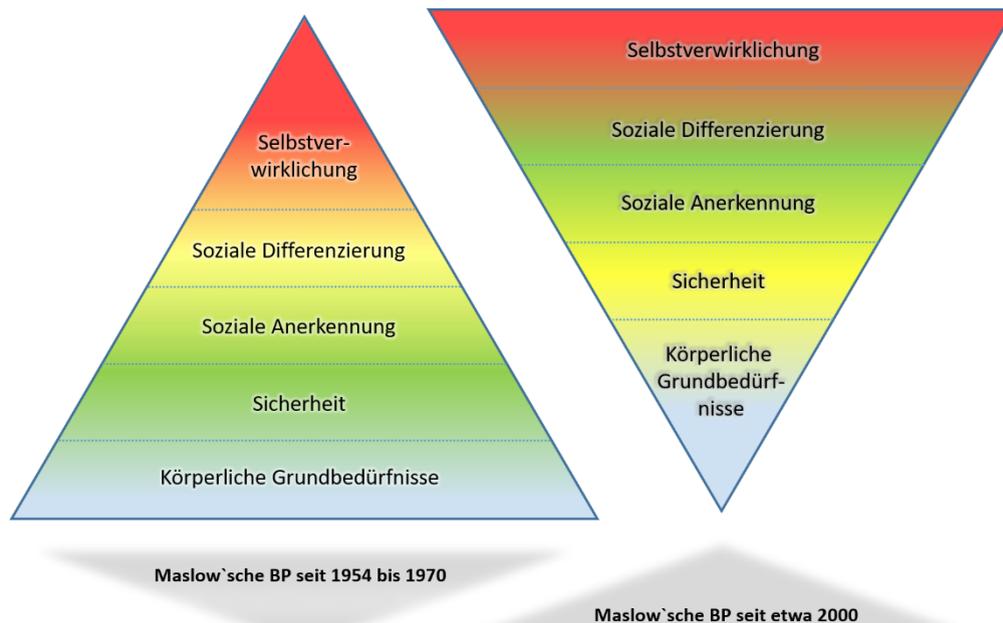


Abbildung 1: Umkehr der Bedürfnispyramide, Grafik Henning Isenberg

Messbarer Schaden mangelnder Motivation

In Deutschland haben nur 16% der Belegschaft eine hohe Bindung zu Ihrem Arbeitgeber, 68% machen Dienst nach Vorschrift und 16% haben bereits innerlich gekündigt, obwohl sie ihren Lohn einstreichen. Geschieht dem Arbeitgeber gegenüber hier Unrecht? Der Schaden der dem deutschen Brutto-Sozial-Produkt hierdurch 2016 entstand, beläuft sich auf 75-100 Mrd. €. In Prozent ausgedrückt sind das 17% am BIP. Das ist doch ganz schön was, oder nicht?

In Zahlen heißt das

Und es sollte Sie aufrütteln, wenn Sie in Ihrem Unternehmen eine hohe Unzufriedenheit oder Fluktuation verspüren. Übertragen wir diese 17% auf unsere Unternehmen, sprechen wir bei einem Jahresumsatz von angenommen 3 Mio.€ von 510T€ Verlust durch mangelnde Motivation bzw. eine demotivierende Arbeitssituation. Bei 20 Mitarbeitern sind das 3-4 unzufriedene Mitarbeiter. Dies kann einem schon mal das Betriebsklima und die Umsatzrendite verhegeln.

Motivierendes Führen

Motivierendes Führen verstärkt die Bindung der Mitarbeiter an ihren Chef, an Sie als Inhaber, geschäftsführenden Gesellschafter des kleinen Mittelstandes. Motivierendes Führen berücksichtigt die Ziele und die Persönlichkeit des Unternehmers und des einzelnen Mitarbeiters samt seinem Verhalten und seiner Motivation. Doch was heißt motivorientierte oder motivierende Führung und wie funktioniert sie?

Die entscheidende Frage nach dem "Hebel"

Das Zauberwort dahinter heißt Motivation und ist dabei die entscheidende Triebfeder, die Verhalten nachvollziehbar und sogar voraussagbar macht. Unter der Bedingung, dass sie bekannt ist. Ist das Motiv zum Beispiel eine hohe Machtorientierung, kombiniert mit einem hohen Eigennutz, dann haben Sie möglicherweise einen "kleinen Chef" im Haus. Stimmt dazu auch seine Fachkompetenz oder ist sie entwicklungsfähig, empfiehlt es sich, ihm eine verantwortungsvolle Aufgabe zu übertragen, bzw. an diese heran zu führen.

Neid oder Bewunderung?

Neidet der Mitarbeiter Ihnen Ihren neuen A7, erzählt er herum, dass der Laden ohne ihn nicht läuft oder ist er einfach im Reifungsprozess? Sprechen Sie mit ihm und finden Sie heraus, ob er ein abwertendes Motiv verfolgt, oder ob er wissen will, wie er es schafft, sich Ihren Standard zu erlauben. Zeigen Sie die Konsequenzen Ihres Weges (Gründungsphase, Unternehmer-Risiko und -Anforderungen, Arbeitszeit, etc.) auf und bieten Sie ihm Ihre Unterstützung als Mentor an. Alternativ verhandeln Sie mit ihm die Implikationen seines abwertenden Denkens, ggf. müssen Sie getrennte Wege gehen.

Es geht also immer die drei Aspekte der Leistungserbringung "können", "wollen" und "dürfen", die ich in meinem nächsten Blogbeitrag näher beleuchte.

Wichtigkeit der lebensprägenden Motive?

Wir Menschen tun intuitiv Dinge, die durch unseren großen, zum Teil unbewussten Lebensplan motiviert sind. Klare Führung führt zu Wachstum. Denn die lebensprägenden Motive und Werte müssen erfüllt sein, um eine andauernde Arbeits- und Lebenszufriedenheit zu erreichen.

Die eigene Klarheit als Chef hilft

Ihre eigene Klarheit als Chef hilft Ihnen, Probleme anzugehen, anstatt sie kostspielig zu verschleppen. Manchmal ist dann die Trennung von einem Mitarbeiter die beste, wenn auch unangenehme Lösung - gerade in Zeiten von Arbeitskräftemangel. Nur, wer sein eigenes Strickmuster kennt, wer weiß, welche Motive ihn antreiben, kann seinen Beziehungskontext zu seinen Mitarbeitern einschätzen und authentisch handeln. Also, kommen Sie sich selbst auf die Schliche und fangen Sie bei sich selbst mit einer Verhaltens- und Motiv-Diagnose an.

Darum geht es in meinem nächsten Beitrag, der am 24.01.2018 erscheint.

Autor: [Henning Isenberg, TAB Stuttgart-Süd](#)