

# Unternehmer im Unternehmen

## 12 Thesen zur Mitarbeiter-Motivation

1. Es ist gesellschaftlich üblich geworden, die Verantwortung für die Motivation von Mitarbeitern ausschließlich den Führungskräften zuzuschieben.
2. Führungskräfte sind damit häufig überfordert, da unter Motivation oft nur extrinsische Motivation (Geld, Auto, andere Formen materieller Zuwendung, ...) verstanden wird.
3. Der kooperative Führungsstil wird in vielen Unternehmen als der einzig richtige Führungsstil idealisiert. Dies erzeugt Erwartungshaltungen bei Mitarbeitern, die nicht erfüllbar sind und zu Demotivation führen.
4. Demotivieren ist einfacher als motivieren. Ist den Führungskräften die Wirkung Ihres Führungsverhaltens nicht bewusst, können sie dessen demotivierende Wirkung nicht verhindern
5. Die Zielsetzungen eines Unternehmens können nicht in einem basisdemokratischen Prozess „vereinbart“ werden. Zielvereinbarungsgespräche sind deshalb ein Etikettenschwindel und Teil der Demotivation.
6. Motivation entsteht aus dem Zusammenwirken von Führungskraft und Mitarbeiter, in der beide Beteiligte einander beeinflussen. Glaubenssätze, Vorurteile und fehlendes Wissen sind die wichtigsten Wirkfaktoren dabei und verursachen De-Motivation.
7. Perfektionismus verhindert, dass Mitarbeiter den von ihnen erfolgreich geleisteten Prozessschritt auch tatsächlich als eigenen Erfolg wahrnehmen. Sie erleben sich dadurch nicht als kompetent.
8. Das Gefühl der Selbstwirksamkeit, also eigenes Erfolgserleben, führt zu größerer Ausdauer bei der Bewältigung von Aufgaben und damit zu mehr Motivation
9. Das individuelle emotionale Zielbild, **der** Motivationsfaktor, ist **vor** der Definition numerischer Ziele („Führen mit Zielen“ - MbO) zu entwickeln.
10. Eigene emotionale Zielbilder stellen hohe intrinsische Motivation dar.
11. Intrinsische Motivation macht aus Mitarbeitern „Unternehmer im Unternehmen“.
12. Das Konzept des „Situativen Führens“ ist das Führungswerkzeug, mit dem „Unternehmer im Unternehmer“ sinnvoll geführt und weiterentwickelt werden