

Umsetzungshilfe Nr. 72

Was demotiviert Mitarbeiter wirklich?

Erfahren Sie, was die Mitarbeiter am häufigsten demotiviert



Enrico Briegert & Thomas Hochgeschurtz

März 2024

Die Gallup-Umfrage von 2022 deckt alarmierende Tendenzen auf: Die emotionale Mitarbeiterbindung in Deutschland hat ein Rekordtief seit 2012 erreicht. Lediglich 13% der Befragten berichten von einer hohen emotionalen Bindung an ihr Unternehmen, während 69% eine geringe und 18% sogar keine emotionale Bindung angeben.

Die fünf häufigsten Demotivatoren:

1. Mangelnde Anerkennung und Wertschätzung
2. Sinnlose Arbeit
3. Ungerechte Behandlung und ungerechtfertigte Kritik
4. Fremdbestimmung
5. Mangelnde Unterstützung und Rückendeckung durch den Vorgesetzten.

Angesichts dieser besorgniserregenden Entwicklung sind wir den Ursachen für die weitverbreitete Demotivation auf den Grund gegangen. Hierzu haben wir 1.290 Teilnehmer unserer Seminare "Mitarbeiter motivieren", "Fehlzeiten reduzieren" und "Führen – der schnelle Einstieg in die Führungsaufgabe" befragt. Dabei haben wir die folgenden zwei Fragen gestellt:

Frage 1: Wann haben Sie sich auf Arbeit rückblickend **außergewöhnlich motiviert** gefühlt?
Was war es, dass Sie sich motiviert gefühlt haben?

Frage 2: Wann haben Sie sich auf Arbeit rückblickend **außergewöhnlich demotiviert** gefühlt?
Was war es, dass Sie sich demotiviert gefühlt haben?

Diese Umsetzungshilfe fasst die TOP-5-Demotivatoren für Sie zusammen. Am häufigsten demotiviert das Verhalten des Vorgesetzten. Die TOP-5-Motivatoren haben wir in Ihrer Umsetzungshilfe Nr. 73 für Sie zusammengefasst.

1. Mangelnde Anerkennung und Wertschätzung

An vorderster Front der betrieblichen Faktoren, die zur Demotivation führen, steht ein eklatanter Mangel an Anerkennung und Wertschätzung. Der Frust ist hoch, wenn erbrachte Leistung nicht anerkannt wird und Sie als Mitarbeiter keine Würdigung erfahren. Stärker als übersehende Leistung wirkt ungerechtfertigte Kritik, wenn die Leistung schlecht gemacht wird. Die Mitarbeiter hätten schließlich das Problem auch schneller lösen können.

2. Sinnlose Arbeit

Auf Platz zwei der Motivationskiller landete sinnlose Arbeit. Es frustriert Aufgaben abzuarbeiten, deren Sinn und Zweck nicht ersichtlich ist. Häufig wurde dieser Punkt zusammen mit Bürokratie genannt. Mitarbeiter empfinden ihre Arbeit als reine Pflichterfüllung. Statt Befriedigung der Kunden geht es nur um die Befriedigung des Systems. Wir hörten nie, dass sich jemand beschwerte, dass er etwas für seinen Kunden tun musste.

Manchmal haben die Aufgaben anfangs noch Sinn. Gestern war es dem Chef noch äußerst wichtig. Das Wohl der Firma schien an dieser Präsentation zu hängen. Das Problem: Heute wird die lebenswichtige Präsentation nicht mehr benötigt. Die Arbeit war für den Papierkorb. Das Engagement des Mitarbeiters wird rückwirkend sinnlos. Die Verbitterung steigt, wenn der Mitarbeiter dafür am Freitag länger geblieben ist.

3. Ungerechte Behandlung

Mitarbeiter demotiviert, wenn sie feststellen, dass identisches Verhalten ungleich bewertet wird. Ein Beispiel hierfür ist die Duldung längerer Mittagspausen bei einigen Kollegen, während eigene minimale Verspätungen geahndet werden.

Als ebenfalls ungerecht empfinden die Mitarbeiter, wenn sie ungerechtfertigt kritisiert werden. Wenn sie für Vorfälle angesprochen werden, die sie entweder nicht verursacht haben oder bei denen die Erwartungen des Vorgesetzten im Vorfeld nicht klar kommuniziert wurden¹.

4. Fremdbestimmung

Jeder Mensch möchte sein Schicksal selbst in die Hand nehmen. Das Bedürfnis nach Selbstbestimmung kollidiert oft mit der Erfahrung von aufgezwungener Veränderung im Berufsleben. Nicht die Veränderung selbst erzeugt Widerstand, sondern der Zwang.

Besonders deutlich wird dies bei Mikromanagement durch Vorgesetzte. Dieses übergriffige Verhalten führt dazu, dass Mitarbeiter sich entwertet fühlen und ihr Engagement reduzieren. Mitarbeiter fühlen sich vom Vorgesetzten vom Facharbeiter zum Handlanger degradiert. Dies mündet in einem Teufelskreis, in dem sich Vorgesetzte über übermäßige Arbeitsbelastung beklagen und gleichzeitig die fehlende Eigeninitiative ihrer Mitarbeiter bemängeln.

¹ UH33: Führen mit Erwartungen www.umsetzungshilfe.de/33

5. Keine Unterstützung des Vorgesetzten

Viele Mitarbeiter fühlen sich vom Vorgesetzten allein gelassen. Sie bekommen alles Mögliche versprochen, damit sie die anspruchsvolle Aufgabe beherzt angehen. Und wenn dann die ersten Hindernisse auftauchen, wo der Chef helfen muss? Oder wenn zusätzliche Ressourcen benötigt werden? Jetzt schwingt der Chef große Reden, ohne Taten folgen zu lassen. Oder er ist einfach nicht mehr zu sprechen.

Und sollte der Mitarbeiter wieder erwarten das Projekt doch noch erfolgreich abwickeln, feiert der Chef den Erfolg seines Mitarbeiters als den eigenen. Wenn es jedoch schief geht, lässt der Vorgesetzte seinen Mitarbeiter im Regen stehen und macht diesen noch für den Misserfolg verantwortlich.

Warum kündigen die Mitarbeiter nicht einfach?

Weil Sie als Arbeitgeber anständig bezahlen. Der Mitarbeiter trägt Verantwortung für seine zwei Kinder, für die Wohnung und das Auto. Dafür erträgt er die tägliche Demotivation. **Aus Entgelt wird Schmerzens-Geld.** Der Mitarbeiter sitzt im goldenen Käfig².

Obwohl, der Mitarbeiter kündigt ja doch. Aber eben nur innerlich. Was das für die Produktivität, den Krankenstand und die Qualität der Arbeit bedeutet, wissen Sie selbst.

Lassen Sie schlechte Führung und Demotivation in Ihrem Unternehmen nicht zu. Oft hören wir in den Unternehmen: Wir Führungskräfte können gar nicht motivieren, wir müssen nur Demotivation vermeiden.

Wenn Sie trotzdem die fünf am häufigsten genannten Motivatoren von Mitarbeitern und Führungskräften erfahren wollen, dann lesen Sie Ihre Umsetzungshilfe Nr. 73: Was motiviert Ihre Mitarbeiter wirklich?³ Aber bitte nicht enttäuscht sein, wenn das Entgelt nicht dabei ist.

Viel Erfolg bei der Umsetzung.

Enrico Briegert & Thomas Hochgeschurtz

Möchten Sie Führung verbessern?

- Erfolgreich Gespräche führen?

² UH11: Wo bitte gehts zum Goldenen Käfig? www.umsetzungshilfe.de/11

³ UH73: Was motiviert Mitarbeiter wirklich? www.umsetzungshilfe.de/73

- Krankheitsbedingte Fehlzeiten reduzieren?
- Arbeitsunfälle vermeiden?

Nutzen Sie **Ihre offenen Seminare!** Wir kommen auch zu einer Inhouse-Schulung in Ihr Unternehmen! Schicken Sie eine E-Mail an: kontakt@briegert-hochgeschurtz.com oder besuchen Sie unsere Homepage für weitere Informationen: www.briegert-hochgeschurtz.com.

Impressum:

Autoren: Enrico Briegert & Thomas Hochgeschurtz

Herausgeber: Briegert + Hochgeschurtz Partnerschaft, Klara-Siebert-Str. 3, D-76137 Karlsruhe

Verantwortlich: Enrico Briegert

Kontakt: kontakt@briegert-hochgeschurtz.com

Info: www.briegert-hochgeschurtz.com