

## Mitarbeiter demotivieren – leicht gemacht!

„Wo wir sind, ist vorne!“ sagen einige Unternehmer und versuchen, in ihrer Branche eine führende Position einzunehmen. Das aber führt zwangsläufig zu Mitarbeitern, die auf ihr Unternehmen stolz sind. Solche Mitarbeiter machen dann auch schon mal einen Handschlag mehr, als sie eigentlich müssten. Der Psychologe sagt, sie sind „intrinsisch“ motiviert, sie handeln also aus eigenem Antrieb. Das wollen Sie als Chef doch nicht wirklich? Wer weiß, was die Mitarbeiter mit ihren guten Ideen so alles anfangen? Sie als Vorgesetzter wollen die Dinge lieber schön unter Kontrolle haben; so mit Zuckerbrot und Peitsche, richtig? Also achten Sie darauf, dass Sie Ihre Mitarbeiter angemessen demotiviert halten.

- **Vermeiden Sie, dass die Qualität Ihrer Produkte / Dienstleistungen branchenführend ist**  
Viel einfacher lebt es sich als Me-too-Firma. Da bekommt man alles vom Wettbewerber so schön vorgekauft.
- **Vermeiden Sie, dass Ihre Wettbewerber Ihnen nacheifern wollen**  
Es könnte bedeuten, dass Sie irgendetwas richtig machen. Das führt bei Ihren Mitarbeitern zu einem erhöhten Selbstbewusstsein; und selbstbewusste Mitarbeiter kann man nicht mehr so gut unter der Knute halten.
- **Setzen Sie keine Ziele und halten sie sie auch nicht ein**  
Man könnte sonst merken, dass Sie etwas drauf haben. Halten Sie Ihre Kennzahlen auch gut vor Ihren Mitarbeitern geheim.
- **Vergleichen Sie sich nicht mit anderen**  
Womöglich zeigen Ihnen Wachstum, Profitabilität oder andere Benchmarks, dass Sie der Konkurrenz voraus sind. Überheblichkeit führt schnell zu Schlampigkeit; und schlampige Mitarbeiter wollen Sie nicht. Oder – schlimmer noch – Sie bemerken bei einer Benchmark ein Verbesserungspotenzial. Ach nööö.
- **Vermeiden Sie es, Innovationsführer Ihrer Branche zu sein**  
Dann wollen nämlich auf einmal die besten Leute im Markt ausgerechnet in Ihrer Firma arbeiten. Vielleicht sind die sogar so gut, dass die sich von einem Chef wie Ihnen gar nichts mehr sagen lassen? Das muss von vornherein vermieden werden!
- **Bieten Sie Ihren Mitarbeitern keine vorbildlichen Gehälter oder Nebenleistungen**  
Das weckt nur den Neid Ihrer Mitbewerber. Und die sind Ihnen wichtiger als Ihre Mitarbeiter.
- **Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter nicht am Unternehmenserfolg**  
Das wäre ja noch schöner! Dann haben die womöglich auch noch was von Ihrer inneren Motivation... Die sollen froh sein, dass sie für Sie arbeiten dürfen.
- **Fokussieren Sie sich einzig auf Ihr Unternehmen**  
Verhindern Sie, dass Ihre Mitarbeiter etwa Ihre persönlichen Interessen mit ihren beruflichen in Einklang bringen können. Schon gar nicht sollen sie sich in der Gemeinschaft engagieren. Das lenkt nur ab. Machen Sie Ihren Mitarbeitern unmissverständlich klar, dass Ihre Firma das Zentrum des Universums ist!
- **Bilden Sie keine Unternehmenskultur**  
Falls Sie durch Ihr eigenes Handeln einen Einblick in Ihre persönlichen Werte (im Sinne von Ethik) geben, färbt das womöglich auf Ihre Mitarbeiter ab. Dann werden die auch noch so wie Sie. Nein – das wollen Sie auf gar keinen Fall!

Stephan Meyer, Denkwart  
Stand: 2. Februar 2008