

1. Motivatoren und Demotivatoren

Welche Demotivatoren lauern hinter den Motivatoren?

1.1. Attraktive Anstellungsbedingungen

Demotivierend:		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.1.1.	Nicht mindestens Durchschnittslohn bezahlen für seine Fähigkeiten			
1.1.2.	Unterlast als „Risiko“ des MA			
1.1.3.	Überlast			
1.1.4.	Keine branchenüblichen Incentives			

1.2. Herausforderungen, Weiterentwicklungen

Demotivierend		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.2.1	Keine Möglichkeiten zu tatsächlicher Weiterentwicklung			
1.2.2	MA „nichts“ zutrauen (auch vor allem den Youngsters)			
1.2.3	zu lange in einem unbefriedigendem Projekt			
1.2.4	Keine konkreten Weiterentwicklungsangebote (fachlich, sozial, Einsatzgebiet)			
1.2.5	Zu hohe Ziele setzen und ohne Unterstützung lassen			
1.2.6	Zu niedrige Ziele setzen , fehlende Herausforderungen			
1.2.7	Fehlende Unterstützung (Einzelkämpfer)			
1.2.8	Keine Einbindung des MA in neue Aufgaben (Job Enrichment)			

1.3. Befriedigende Tätigkeit, interessante Aufgaben

<i>Demotivierend</i>		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.3.1	<i>Unzureichende Auslastung</i>			
1.3.2	<i>Einsatz des MA für falsche Aufgabe</i>			
1.3.3	<i>Keine neuen/wechselnden Herausforderungen (Job Enlargement)</i>			
1.3.4	<i>Hoher Sockel an repetitiven Aufgaben</i>			
1.3.5	<i>MA zu lange in Projekt lassen, obwohl er Unzufriedenheit äussert</i>			
1.3.6	<i>MA wird einfach Projekten zugeteilt, kann nicht mitsteuern</i>			
1.3.7	<i>Unklare Ziele</i>			
1.3.8	<i>„falsche“ Aufgaben geben</i>			
1.3.9	<i>Zuordnen von unbefriedigender Arbeit</i>			
1.3.10	<i>MA sieht keinen „Sinn“ in seiner Arbeit</i>			

1.4. Respektvoller und kollegialer Umgang miteinander

<i>Demotivierend</i>		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.4.1	<i>Keine klare Linie fahren</i>			
1.4.2	<i>Schlechtes Vorbild sein (Verhalten)</i>			
1.4.3	<i>Keine verlässliche Führungskraft</i>			
1.4.4	<i>Impulsive Instant-Reaktionen des Chefs</i>			
1.4.6	<i>Negative/pessimistische MA, Nörgler im Team</i>			
1.4.7	<i>MA, die nicht ins Team passen</i>			
1.4.8	<i>Vorschnelles Abkanzeln von Ideen und Visionen</i>			
1.4.9	<i>Schwache MA im Team</i>			
1.4.10	<i>Zu wenig Zeit nehmen für Gespräche mit MA</i>			
1.4.11	<i>MA ohne Rücksprache in Projekte einsetzen</i>			
1.4.12	<i>MA nicht individuell führen</i>			
1.4.13	<i>Für MA nicht verfügbar sein für persönliche Gespräche</i>			
1.4.14	<i>Etwas versprechen und anschliessend nicht einhalten können</i>			

1.5. Viel Freiheiten, flexible Arbeitsgestaltung

<i>Demotivierend</i>		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.5.1.	<i>Mikromanagement (zu viel Aufsicht und Kontrolle)</i>			
1.5.2.	<i>Hohe Prozessbreite und –tiefe</i>			
1.5.3.	<i>Auslastungsplanung der MA nicht ernst nehmen</i>			
1.5.4.	<i>Keine flexible Arbeitsgestaltung wegen dauernder Überlast</i>			
1.5.5.	<i>MA ist nicht „fähig“, das System auszunutzen (zu „unreif“, zu unselbstständig, zu wenig informiert)</i>			
1.5.6.	<i>Keine klaren Rahmenbedingungen für die zugeteilte Arbeit</i>			
1.5.7.	<i>Nicht nachvollziehbare Vorgaben</i>			
1.5.8.	<i>Mikro-Management im Ereignisfall</i>			
1.5.9.	<i>Pflichtkurse besuchen wenn kein Interesse</i>			

1.6. Erfolg, Anerkennung, Wertschätzung

<i>Demotivierend</i>		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.6.1.	<i>Mikromanagement (zu viel Aufsicht und Kontrolle)</i>			
1.6.2.	<i>Kein Glaube in die Fähigkeiten des MA</i>			
1.6.3.	<i>Keine Vertrauen in die Fähigkeiten des Mitarbeiters</i>			
1.6.4.	<i>Keine echte Delegation</i>			
1.6.5.	<i>Unzureichende Kommunikation</i>			
1.6.6.	<i>Kein Lob und kaum Anerkennung bei guten Leistungen</i>			
1.6.7.	<i>Keine Zeit haben für den MA</i>			
1.6.8.	<i>Nach dem Prinzip „wenn du nichts hörst, ist es gut“ leben</i>			
1.6.9.	<i>Nur Kritik anbringen</i>			
1.6.10.	<i>Überforderung des MA ignorieren</i>			
1.6.11.	<i>Moving Targets</i>			
1.6.12.	<i>Lob aus zeitlichen Gründen zu spät anbringen</i>			
1.6.13.	<i>Kleinlich sein betreffend Spesen</i>			
1.6.14.	<i>Keine Belohnung „guter“ Leistungen</i>			

1.7. Work-Life-Balance

<i>Demotivierend</i>		immer oder häufig	Manch- mal	Selten o- der nie
1.7.1.	<i>MA können Work-Life-Balance nicht genügend beeinflussen</i>			
1.7.2.	<i>Business geht immer vor Privatem</i>			
1.7.3.	<i>Mitarbeiter sind ausgebrannt</i>			