PROGRAMMBLATT

Vor allem nicht demotivieren: drei Fallen im Führungsalltag

Adaptives Modul | ~20 min

Das Engagement am Arbeitsplatz ist auf einem Tiefstand (Gallup 2026: 20 %), und auch Führungskräfte ziehen sich innerlich zurück. Dabei demotivieren wir meist ungewollt, durch unsere eigenen Reflexe, manchmal verstärkt durch schlecht eingebundene KI (Überwachung, entmenschlichende Kennzahlen). Dieses Modul kehrt die Frage um: drei Fallen, die es zu vermeiden gilt – Mitarbeitende wie Werkzeuge, Kinder oder Dummköpfe behandeln –, und ihre Gegenmittel, von Erwachsenem zu Erwachsenem.

LERNZIELE

01 Die Frage der Motivation umdrehen: erkennen, wie man das eigene Team ungewollt demotiviert.

02 Aufhören, Mitarbeitende wie Werkzeuge zu behandeln, und die Menschen vor die Ergebnisse stellen.

03 Aus dem Eltern-Kind-Muster aussteigen und jedem von Erwachsenem zu Erwachsenem begegnen: ausgehandelte Ziele, Delegation, Vertrauen.

04 Der Intelligenz des eigenen Teams vertrauen: Sinn vermitteln, nach ihrer Meinung fragen, delegieren und KI-Tools teilen.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte und Teamleitungen, die ihre Mitarbeitenden motivieren wollen, ohne sie unbewusst zu demotivieren.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit einem Training, das sich an die Lernenden anpasst.

1. **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und das Training darauf abzustimmen.
2. **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.
3. **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.
4. **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.
5. **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Bertrand führt zehn Kundenberater. Heute Morgen zeigt ihm das Dashboard der Abteilung, dass Sonia, eine von ihnen, seit drei Wochen deutlich länger als ihre Kolleginnen und Kollegen braucht, um eine Anfrage zu bearbeiten. Bertrand will noch diese Woche reagieren. Was sollte Bertrand tun?

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- Eltern-Kind-Muster, sich über oder unter jemanden stellen und Beziehung von Erwachsenem zu Erwachsenem – angelehnt an die Transaktionsanalyse (Eric Berne)
- Afthonios-Methode: die drei demotivierenden Fallen und ihre Gegenmittel (wie Werkzeuge / wie Kinder / wie Dummköpfe behandeln)
- „Erst aufhören zu demotivieren, dann motivieren“ – angelehnt an Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie
- Sinn vermitteln / das Warum erklären – angelehnt an Simon Sinek (Start with Why)

QUELLEN & REFERENZEN

- Gallup, State of the Global Workplace 2026: weltweites Engagement 2025 bei 20 %, tiefster Stand seit 2020; Engagement der Führungskräfte von 31 % (2022) auf 22 % (2025) gesunken
- Bill Campbell – Coach der Führungsspitzen von Apple, Google, Intuit; „Trillion Dollar Coach“ (Schmidt, Rosenberg & Eagle, 2019)
- Charlie Chaplin, „Moderne Zeiten“, 1936 – die Szene mit dem Arbeiter, der Schrauben anzieht
- Deci & Ryan (2000) – Autonomie, Kompetenz und soziale Eingebundenheit in der Motivation

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 18.11.2026