

## Über die Motive einer Geschäftsführung.

Jedes Unternehmen hat einen Start. Diejenigen, die einen Start durchführen, sind motiviert durch die Geschäftsidee. Sie haben die Idee geboren, in Details erdacht, die Finanzen getragen und Risiken in Kauf genommen. Unternehmer sind von der Idee beseelt. Alles andere ist zweitrangig. Sie verstehen es, ihre Ideen an ihre Mitarbeitenden zu übertragen und ideale Mitunternehmer zu schaffen. Für alle zählt die Idee am Anfang mehr als Geld, Gewinn, Gehalt, Boni usw.

### **Unternehmensbesitzer beurteilen anders.**

Ist das Unternehmen erfolgreich gestartet, entsteht Gewinn. Vielfach wird er reinvestiert, doch die Idee, dass Gewinn auch in die eigene Tasche abfließen könnte, beginnt an Stärke zuzunehmen. Noch ist Zurückhaltung angesagt, denn jedes junge Unternehmen braucht Reserven. Aber sind die Reserven aufgefüllt und der Geschäftsgang weiterhin steigend, beginnen Hemmungen abzunehmen. Das Unternehmertum wird zur gutbezahlten Führung, aber immer unter der Devise, nur so viel zu entnehmen, damit der Geschäftsgang weiterhin gut finanziert werden kann.

### **Vom Unternehmer zum Aktionär.**

So sind viele mittlere und grössere Unternehmen entstanden und werden weiter entstehen. Der Unternehmensbesitz liegt in den Händen der Führenden. Sogar über Generationen hinweg. Doch irgendwann wird aus dem personengebundenen Besitz eine GmbH oder Aktiengesellschaft. Der Besitz teilt sich in Anteile auf und das Wort Anteile sagt schon aus, dass die Geschäftsidee – Motivation der Gründer und Aufbau – gar nicht mehr vorhanden ist, sondern nur noch Anteile am Ertrag. Den Ertrag erarbeiten andere. Und der Ertrag wird zur Hauptsache. Neue Wörter wie Gewinnmaximierung werden bedeutend. Das Unternehmen findet Anerkennung durch die Höhe des Ertrages, nicht durch die Geschäftsidee. Die anteiligen Besitzer werden durch einen Aufsichtsrat vertreten, welcher der Firmenführung auf die Finger schaut und dafür sorgt, dass möglichst viel vom Ertrag den anteiligen Besitzern zukommt (nachdem sie selber ihre Ansprüche ins Reine brachten).

### **Unternehmensführer sind Angestellte.**

Geführt wird eine Aktiengesellschaft durch einen CEO als erster eines Vorstandes, der aus Fachspezialisten für die einzelnen Bereiche besteht. Was ist deren Motivation für ihre Aufgabe? Gute Frage mit einfacher Antwort: Die Motivation ist im persönlichen Egoismus zu suchen.

- Stolz auf die Wichtigkeit der eigenen Person.
- Freude an der Führung von Mitmenschen (oder sind es Machtgelüste?).
- Drang nach Einfluss.
- Ich will der Beste sein
- (Naturdrang, besonders ersichtlich im Sport).
- Befriedigung des Egos

Die Arbeit von angestellten Vorständen und CEO's kann sehr belastend sein (burn-out-Gefahr). Nicht jeder ist fähig zu delegieren und Mitarbeitenden zu vertrauen. Trotzdem sind Vorstands- und CEO-Positionen das Ziel vieler Karrieristen. Diese Aussage beurteilt keineswegs deren Fähigkeiten, sondern den Menschen an und für sich. Den Menschen, von dessen Motivation die Firmenresultate abhängen. Die Motivationsgründe sind vornehmlich im Bereich des menschlichen Egoismus anzusiedeln. Und sie sind in Geldwerten auszudrücken.

### **Differenz in Leistungsbeurteilung und Gehalt.**

Es gibt deutliche Unterschiede, wie die Arbeit und das Gehalt von Führungspositionen im Vergleich zu anderen Mitarbeitern bewertet werden. Medien berichten oft über Führungskräfte, die scheinbar nie genug bekommen können, und weisen auf die große Lücke bei der Bezahlung zwischen leitendem und ausführendem Personal hin. Die Gehälter der Mitarbeiter werden oft als reine Kosten gesehen, die den Gewinn des Unternehmens mindern. Im Gegensatz dazu werden die Gehälter von Führungskräften als Belohnung für den Erfolg des Unternehmens angesehen. Für das Unternehmen zählt vor allem der Gewinn, daher scheint es nicht so wichtig, wie viel die Führungskräfte verdienen. Diese Art zu denken führt zu sozialen Spannungen. Normale Mitarbeiter müssen hart für kleine Gehaltserhöhungen kämpfen, während Führungskräfte leicht große Gehaltssprünge für sich beanspruchen können. Es stellt sich die Frage, ob man nicht andere Anreize für Führungskräfte finden sollte, die über Geld hinausgehen. Denn Geld verstärkt nur die sozialen Unterschiede. *jb*