VKB | BANK

Motivation trotz Belastung

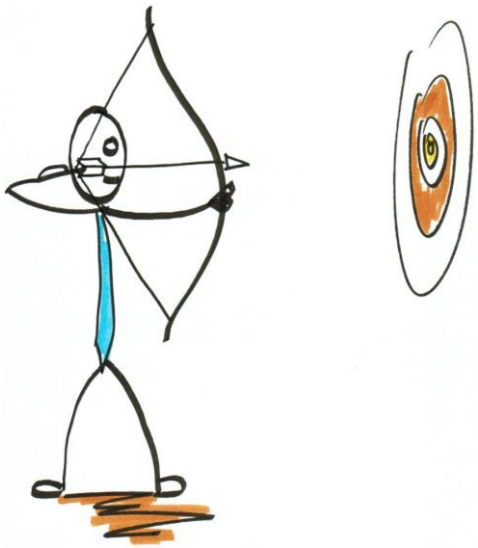
Dr. Siegfried Molan-Grinner, MA

www.fit4company.at

Schutzschirm für ungewohnte und belastende Zeiten

fit4company

Definition Motivation



„Die aktivierende Ausrichtung des momentanen Lebensvollzuges auf einen positiv bewerteten Zielzustand.“

Falko Rheinberg

Übersetzt: „Ich tue X (Verhalten)
wegen Y (Beweggründe / Motivation)“

Zwei Formen der Motivation

VKB | BANK

Intrinsische Motivation

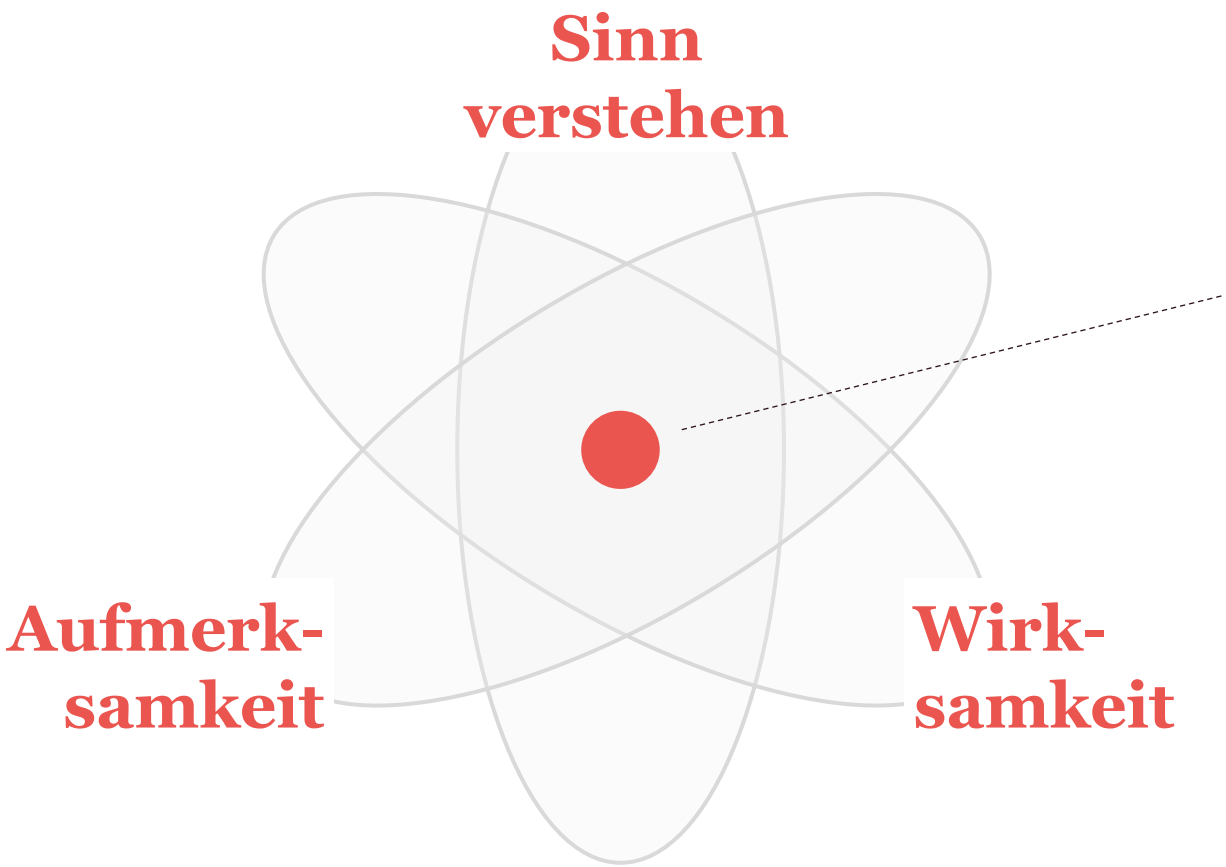
- → Kommt von innen („die aus sich selbst entstehende Motivation“)
  - → Wir besitzen einen inneren Antrieb, uns einer Sache zu widmen.
  - → kommt in Reinform meist bei Hobbys vor (z.B.: frühmorgens auf den Berg gehen)
- → Braucht keine Form von Belohnung, das Verhalten ist Belohnung genug
- → Ist die wichtigste und intensivste Form der Motivation

Extrinsische Motivation

- → Wird von außen bewirkt
- → Durch zB
  - → Finanzielle Anreize wie Gehalt, Provision
  - → (Vermutete) Negative Konsequenzen: Furcht vor Kündigung, Kritikgespräch
  - → Status, Anerkennung
  - → Erwartung von anderen Menschen (Vorgesetzte, Partner,….)
  - → …
- → Muss regelmäßig erneuert und / oder gesteigert werden, damit die Motivation erhalten bleibt.

fit4company

3 Grundbedürfnisse



Alle 3 Bedürfnisse wirken gleichzeitig – in individueller Kombination und Stärke

Sind die Bedürfnisse erfüllt, nährt dies auch die intrinsische Motivation (und umgekehrt)

Diese Bedürfnisse lassen sich aufschieben, aber nicht dauerhaft ohne Konsequenzen (Demotivation, innere Kündigung, …)

Basale Bedürfnisse (Sicherheit, Nahrung) müssen erfüllt sein (Voraussetzung)

3 Grundbedürfnisse

VKB | BANK

Aufmerksamkeit

Wir wollen
→ wahrgenommen werden -
→ als die Person, die wir sind oder sein möchten

Wirksamkeit

Wir wollen
→ uns als wirksam erleben, etwas schaffen, bewegen oder weiterbringen
→ idealerweise sollte am Ende des Tages „etwas herauskommen“: ein Ergebnis, eine Leistung (quantitativ und / oder qualitativ)

Sinn verstehen

Wir wollen verstehen,
→ wozu / warum / wofür wir uns einsetzen (sollen)
→ wie unser Einsatz zu einem größeren Ganzen beiträgt

3 Grundbedürfnisse als Hebel für erfolgreiche Führungsarbeit

VKB | BANK

Aufmerksamkeit

→ Den Menschen hinter der Arbeitskraft wahrnehmen und ansprechen

→ ZUHÖREN und verstehen wollen

→ …

Wirksamkeit

→ Ich verfolge Ziele konsequent und ermögliche dabei Erfolgserlebnisse für meine Mitarbeiter*innen

→ Ich übertrage Aufgaben, die den Fähigkeiten der Person entsprechen (keine dauerhafte Über- oder Unterforderung)

→ Entwicklung so unterstützen, dass Aufgaben bewältigbar werden

→ (Zwischen-)Ergebnisse, Leistung sichtbar machen und besprechen

→ Anerkennung für Erreichtes

→ …

Sinn verstehen

→ Orientierung geben, Zusammenhänge beschreiben

→ Besprechen (zeigen) und klären, was der Beitrag der Person konkret bewirkt (soll)

→ Wenn sinnvoll und möglich, einbinden, einladen mitzugestalten

→ …

→ Auch wenn ich als Führungskraft von meinen Vorgesetzten keine für mich sinnvolle Erklärung erhalte, ist es meine Aufgabe, für meine Mitarbeiter*innen eine stimmige Erklärung zu finden

fit4company

Zu den 3 Grundbedürfnissen sich selbst befragen

VKB | BANK

Aufmerksamkeit

Werde ich gesehen, [was ich tue, was mir wichtig ist, wo ich Unterstützung bräuchte]?

In welchen Situationen wäre es für mich hilfreich, wenn mir wer mehr Zeit widmen würde?

Setze ein Zeichen, wenn Du mehr Zeit von mir jemanden brauchst

Passt es für mich, so wie wir aktuell zusammenarbeiten und uns austauschen?

Habe ich für Abstimmungen ausreichend jemand für mich, oder sollte ich dafür mehr Zeit einfordern?

Sind meine Kontakte (Meetings, Jour fix, Telefonate) ausreichend?

Bevorzuge ich lieber schriftliche Informationen oder ist es mir lieber, wenn persönlich (am Telefon) darüber geredet wird?

Wirksamkeit

Wie war mein Tag, was ist mir heute gelungen? Wie habe ich das geschafft?

Was nehme ich mir vor für [diese Woche]?

Bin ich zufrieden mit … [mit den Ergebnissen, was wir weiterbringen, was ich schaffe, was das Team erreicht …]?

Welche Ideen habe ich noch, wie wir […] schaffen können?

Wie wirksam fühle ich mich am Ende des Tages/der Woche?

Bei welchen Tätigkeiten fühle ich mich wirksam, bei welchen weniger?

Wie schätzte ich die Ergebnisse ein, die wir erreichen?

Was können wir meiner Ansicht/Erfahrung nach machen, dass wir den Output/die Ergebnisse erhöhen/verbessern?

Bei welcher (konkreten) Tätigkeit/Aufgabe fühle ich mich besonders wirksam?

Sinn verstehen

Was soll die Aufgabe bewirken, die ich beitrage, damit x möglich wird, was fehlt, wenn es nicht gelingt?+

Welche Informationen fehlen mir noch? Was möchte ich dazu noch wissen?

Kann ich nachvollziehen, warum wir xy so / nicht / anders machen?

Welche Bedenken beschäftigen mich noch?

Wie verständlich ist mir der Sinn dieser Tätigkeit/dieses Vorgehens?

Ist mir (wirklich) klar, wozu wir das (so) machen?

Ist es für mich nachvollziehbar, dass wir so vorgehen?

Wie verstehst ich dieses Vorgehen?

Macht es Sinn so vorzugehen?