

Mitarbeitermotivation in der Leitstelle - wie sollte sie aussehen?



6. Symposium Leitstelle Aktuell
Bremerhaven
12./13.06.2018

Inhalte

- Fragen zum Einstieg
- Was ist Motivation?
- Grundmotive
- Quellen der Motivation
- Grundsätze der Motivation
- Möglichkeiten der Motivation

Fragen zum Einstieg

- Wie viel Zeit verbringen wir mit herausfordernden, schwierigen MA?
- Wie viel Zeit verbringen wir mit motivierten MA?
- Kann ich jemanden von außen motivieren? Wie geht das?
- Kann ich überhaupt MA motivieren, die scheinbar selbst gar nicht motiviert sind?

3



Was ist Motivation?

- Vom lateinischen Verb „movere“: bewegen, antreiben
- Motivation ist die auf Motiven (einzelnen Beweggründen) basierende Richtung, Intensität und Ausdauer einer Verhaltensbereitschaft hin zu oder weg von Zielen . (vgl. Kanfer, Chen und Pritchard, 2008).
- Unterscheidung von intrinsischer und extrinsischer Motivation :
 - Intrinsisch: Selbstmotivation, Handeln aus innerem Antrieb
 - Extrinsisch: Leistung wird aufgrund eines zu erwartenden Vorteils (Belohnung) oder Nachteils (Bestrafung) erbracht

4



Grundmotive

Grundmotive nach McClelland*

(mit besonders starkem Einfluss auf das Verhalten)

Motive, Wünsche, Hoffnungen	Ängste, Befürchtungen
Zugehörigkeit (Sicherheit, Zuwendung, Geborgenheit, Freundschaft) ↳ Beitrag beachten und integrieren	... unbeliebt, zurückgewiesen, isoliert, ausgeschlossen, allein gelassen Gefühl: Wertlosigkeit
Macht (Kontrolle, Dominanz, Bedeutung, Status, Einfluss, Kampf, Wettbewerb) ↳ In Entscheidungen einbinden	... Kontrollverlust, unwichtig, abhängig, unbedeutend, missachtet Gefühl: Ohnmacht
Leistung (Erfolg, Fortschritt, Kreativität, Abwechslung, Neugier, Fantasie) ↳ Leistungen anerkennen	... unfähig, schwach, erniedrigt, nutzlos, dumm, „Verlierer“, „Versager“ Gefühl: Versagen

*McClelland, D. C., Human Motivation, Cambridge, 1987

Quelle: Institut für Management-Innovation, Prof. Dr. Waldemar Pelz

5



Quellen der Motivation

Quellen intrinsischer Motivation

- Die Aufgabe selbst, die mir Spaß macht und wichtiger ist als Einkommen, Macht oder Status
- die Person bzw. die Möglichkeit, an der Verwirklichung meiner persönlichen Werte und Ziele (Vision) arbeiten zu können



Quellen extrinsischer Motivation

- materielle Anreize wie ein besseres Einkommen oder eine gehobene(re) berufliche Stellung
- das Umfeld bzw. Lob, Anerkennung und Wertschätzung durch Dritte (beispielsweise durch Vorgesetzte oder Kollegen)

6



Grundsätze der Motivation

Die stärkste Motivation ist die Selbstmotivation!

- Die erfolgreichste Art, MA zu motivieren, ist, deren Selbstmotivation zu kennen und zu unterstützen.
- Ideal ist es, wenn Selbstmotivation und Arbeitsaufgabe zusammenpassen.
- Intrinsische Anreize (z.B. sinnvolle Aufgaben) sind langfristig wirksamer als extrinsische Anreize (z.B. Belohnung (Freude-Prinzip) oder Ermahnung (Schmerz-Prinzip)).
- Eine für die berufliche Tätigkeit nicht erkennbare intrinsische Motivation eines MA kann nur begrenzt durch extrinsische Anreize kompensiert werden

7



Möglichkeiten der Motivation

Stärkung der Sinnhaftigkeit und Selbstwirksamkeit von MA

- Klare, leistbare Aufgabenstellungen
- Förderung von Fähigkeiten und Entwicklungspotentialen
- Delegation von Verantwortung
- Zielvereinbarungen, die mit den persönlichen Zielen vereinbar sind

Stärkung des Selbstwertgefühls und der sozialen Zugehörigkeit

- Regelmäßiges, orientierendes Feedback
- Lobende, wertschätzende Anerkennung von Leistung
- Förderung von Zusammenarbeit und Teamwork

8



Kontakt Daten

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Michael Steil
IHR – Institut für Human Resources
Rathausgasse 46
79098 Freiburg
www.ihr-institut.de
m.steil@ihr-institut.de
+49 (761) 2117 - 3003

