

# SELBSTMOTIVATION

Sechs Schritte zu mehr Motivation im Arbeitsalltag



# Inhalt

Einleitung .....	3	<b>SCHRITT 5: Für Ausgewogenheit sorgen.....</b>	<b>48</b>
Wie gut können Sie sich selbst motivieren? .....	4	Nicht nur auf Leistung und Karriere setzen .....	48
<b>SCHRITT 1: Motive ermitteln .....</b>	<b>7</b>	Mit der eigenen Energie behutsam umgehen .....	49
Beweggründe erforschen .....	7	Ablenkungsfälle vermeiden.....	50
Art der Bedürfnisse verstehen .....	8	<b>SCHRITT 6: Verbündete suchen .....</b>	<b>52</b>
Ihre Arbeit näher betrachten.....	10	Mit angenehmen Menschen umgeben.....	52
Motivationsstyp bestimmen.....	13	Den Frust von der Seele reden .....	53
Zufriedenheit ermitteln.....	14	Auf ein gutes Miteinander achten .....	53
<b>SCHRITT 2: Lebensmotive verstehen .....</b>	<b>19</b>	<b>Lernkontrolle.....</b>	<b>56</b>
Lebensmotive einschätzen.....	19	<b>Fragen zum Verständnis.....</b>	<b>58</b>
Sich Aufgaben stellen.....	24	<b>Umsetzungshilfe.....</b>	<b>60</b>
Stärken erkennen .....	28	<b>Das Gelernte umsetzen.....</b>	<b>61</b>
<b>SCHRITT 3: Motivationshemmnisse abbauen ...</b>	<b>31</b>	<b>Lösungen zu den Wiederholungsfragen.....</b>	<b>62</b>
Wahrnehmung überprüfen.....	31	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>65</b>
Anerkennung in der Arbeit finden.....	33	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>66</b>
Ein angenehmes Umfeld schaffen.....	34	<b>Impressum .....</b>	<b>67</b>
Problemen begegnen .....	35		
<b>SCHRITT 4: Herausforderungen suchen .....</b>	<b>38</b>		
Sich nichts einreden .....	38		
Kraft der Gedanken nutzen .....	40		
Flexibel bleiben .....	41		
Neue Wege gehen .....	44		

## Einleitung

Ihre Arbeit macht Ihnen richtig Spaß, Sie gehen darin auf und können sich gar nicht vorstellen, etwas anderes zu tun. Das wäre ideal, ist aber meist fern der Realität. Jede Arbeit macht mal mehr, mal weniger Freude, jede Arbeit wird irgendwann zur Routine und auch Sie selbst sind mal besser drauf und an anderen Tagen dafür schlechter. Deshalb ist die ständige Top-Motivation eine Illusion, bestenfalls eine seltene Ausnahme.

Sie kennen sicher folgende Situation: Ein verregneter Mittwochabend, Sie hetzen von der Arbeit nach Hause, es ist bereits dunkel, wie so häufig haben Sie mal wieder lange gearbeitet, eigentlich zu lange. Trotzdem haben Sie das Gefühl, kaum etwas geschafft zu haben. Jetzt schnell noch einkaufen und noch dieses eine wichtige Telefonate erledigen.

Zwei Stunden später sitzen Sie müde vor dem Fernseher und sehen sich einen Film an, der Sie eigentlich gar nicht interessiert, die Augen werden schwerer, fallen Ihnen immer wieder zu. Sie gehen schließlich ins Bett, denn morgen müssen Sie wieder früh raus, es steht wieder ein Tag wie der heutige und der gestrige vor der Tür. Immer und immer wieder die gleiche Tretmühle.

Wer schält sich schon gern morgens um halb sechs aus dem Bett, um rechtzeitig die überfüllte Bahn zu bekommen und zur Arbeit zu hetzen? Wer freut sich schon, wenn er morgens wieder 25 neue E-Mails hat, deren Bearbeitung viel Zeit kostet und eigentlich nur lästig ist?

Kein Wunder, dass dabei die Motivation schon einmal auf der Strecke bleiben kann.

Zu wissen, was Sie bewegt, ist wichtig, damit Sie sich selbst besser verstehen. Nur so können Sie auf Dauer in Ihrem Beruf glücklich werden. Darum sollten Sie überprüfen, was Sie motiviert. Je besser Ihre Motivation ist, je stärker Sie Ihre Bedürfnisse im Beruf erfüllen können, desto höher ist langfristig Ihre Zufriedenheit. Oder andersherum ausgedrückt: Wenn Sie Ihre persönlichen Bedürfnisse im Berufsalltag nicht ausleben können, macht der Beruf irgendwann keinen Spaß mehr und die Motivation leidet.

Ist die Motivation schlecht, wird vieles unattraktiv, gar zur Last, vielleicht zum Stress. Wer sich dauernd am Riemen reißen und sich sagen muss *Da musst Du jetzt durch, das musst Du jetzt tun*, wer jedem Montag und jeder neuen Arbeitswoche mit Groll entgegenseht, wird weder zufrieden sein noch eine gute Selbstmotivation aufbauen können.

Um sich selbst zu motivieren, dafür gibt es keinen Zauberstab. Es gibt auch keine Formel, die Sie sich lediglich jeden Morgen aufsagen müssen, um sich Ihren Aufgaben wieder mit Freude und Spaß zu widmen. Auch kein Motivationsseminar wird Sie auf längere Sicht animieren, sich mit Engagement neuen Herausforderungen zu stellen.

Was hilft ist, sich darüber Gedanken zu machen,

- was Sie motiviert,
- wo es im Moment mit der Motivation hapert,
- und daraus abzuleiten, was Sie dagegen tun können.

Zusätzlich können Sie ermitteln, ob Sie sich sozusagen bei Ihrer eigenen Motivation selbst im Wege stehen, indem Sie es sich unnötig schwer machen. Dann können Sie Schritt für Schritt Motivationshemmnisse abbauen. Vor einer Täuschung sollten Sie sich aber hüten: Es kann nicht Ziel sein, immer gut drauf zu sein, an allem Spaß zu haben. Es wird immer Dinge geben, die Ihnen nicht leicht von der Hand gehen, und immer wieder Arbeiten, die anderen mehr liegen als Ihnen selbst.

Vielleicht der wichtigste Tipp vorweg: Motivation beginnt im Kopf. Wer sie woanders sucht, wird sie nicht finden.

### Was Sie in diesem Selbstlernheft erwartet:

- ▶ wie Sie die Bedürfnisse ermitteln, die für Ihre Motivation wichtig sind,
- ▶ wie Sie Motivationshemmnisse aus dem Weg räumen,
- ▶ warum Sie sich immer mal wieder neue Herausforderungen suchen sollten und
- ▶ wie Sie Verbündete finden.

Wir dürfen Ihnen schon jetzt viel Spaß und viel Erfolg wünschen.

## Wie gut können Sie sich selbst motivieren?

Mit der folgenden Einschätzungshilfe können Sie eine erste Bestandsaufnahme Ihrer Selbstmotivation vornehmen. Bitte seien Sie selbstkritisch bei der Beantwortung der Fragen.



### EINSCHÄTZUNGSHILFE: WIE GUT IST IHRE SELBSTMOTIVATION?

	nie	selten	manchmal	in aller Regel	meistens	immer
1. Ich motiviere mich gezielt über meine Bedürfnisse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ich habe eine positive Einstellung zu mir selbst.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ich versuche, mich bewusst mit angenehmen Menschen zu umgeben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Auch bei schwierigen Situationen schaffe ich es, sie mit einer positiven Einstellung anzugehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ich halte Arbeit und Freizeit im Gleichgewicht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Ich achte darauf, genügend Zeit für Freunde und Bekannte zu haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Ich weiß genau, was mir an meiner Arbeit gefällt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Ich kenne meine Stärken und nutze sie für meinen Erfolg.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Ich suche mir Anerkennung, wenn ich sie ansonsten nicht bekomme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Unangenehme Dinge gehe ich systematisch an.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Ich versuche, mir meine Arbeit so attraktiv wie möglich zu machen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Ich versuche, Menschen unvoreingenommen gegenüberzustehen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Für meine Familie reserviere ich genug Zeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ich probiere gern neue Dinge aus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ich achte darauf, am Arbeitsplatz ein angenehmes Umfeld zu haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Ich versuche immer wieder neue Dinge zu lernen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Ich achte darauf, dass ich mich nicht selbst überfordere.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Ich schaffe mir bewusst einen Ausgleich zu meinem stressigen Job.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Ich fühle mich von meiner Arbeit weder über- noch unterfordert.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Ich weiß, was ich besonders gut kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Ich lasse mich nicht von Vorerfahrungen leiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22.	Ich vermeide Dinge, die bei mir Unzufriedenheit erzeugen.						
23.	Ich nehme mir regelmäßig eine Auszeit, um neue Energie zu tanken.						
24.	Ich bemühe mich, mit meinen Kollegen ein gutes Verhältnis aufzubauen.						
<b>Punkte</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

**Werten Sie aus**

Wenn Sie bei jeder Frage die Rubrik „immer“ angekreuzt haben, dürfen wir Ihnen zu Ihrer Fähigkeit zur Selbstmotivation gratulieren, sich selbst zu motivieren. Sie können dieses Heft eigentlich wieder aus der Hand legen. Das wäre schön, ist aber unwahrscheinlich.

Werten Sie Ihre Antworten im Detail aus und analysieren Sie, wie Sie Ihre Selbstmotivation verbessern können. Dies sind die Punkte, an denen Sie am schnellsten ansetzen können, um das eigene Leben aktiver zu gestalten.

Übertragen Sie dazu bitte die Punkte in folgende Tabelle und addieren Sie die Spalten:

Schritt 1		Schritt 2		Schritt 3		Schritt 4		Schritt 5		Schritt 6	
1.		2.		3.		4.		5.		6.	
7.		8.		9.		10.		11.		12.	
13.		14.		15.		16.		17.		18.	
19.		20.		21.		22.		23.		24.	

**Ihr Ergebnis:**

**Welches Ergebnis haben Sie erreicht?**

**Bis 44 Punkte** Es gibt für Sie viele Möglichkeiten, Ihre Selbstmotivation zu verbessern. Fangen Sie möglichst sofort an und arbeiten Sie intensiv das ganze Arbeitsheft durch.

**45 - 90 Punkte** Sie können Ihre Fähigkeit zur Selbstmotivation deutlich verbessern. Im Arbeitsheft erfahren Sie, wie.

**91 - 110 Punkte** Sie befinden sich im Durchschnitt. Wenn Sie zu denen gehören möchten, die sich besonders gut motivieren können, konzentrieren Sie sich auf die Schritte mit der geringsten Punktzahl.

**Über 110 Punkte** Ein Lob für Ihre Fähigkeit, sich selbst zu motivieren. Ob Sie im Detail noch etwas verbessern können? Lesen Sie nach und sehen Sie sich die Checklisten an.

Dieses Selbstlernheft umfasst insgesamt sechs Einzelthemen (Schritte). In der Einschätzungshilfe wurden vier Fragen zu jedem Einzelthema gestellt. Deshalb können Sie auch überprüfen, welche Einzelthemen für Sie besonders wichtig sind. Markieren Sie dazu bitte die Schritte, bei denen Sie die wenigsten Punkte hatten:

---

Schritt 1	Schritt 2	Schritt 3	Schritt 4	Schritt 5	Schritt 6
Motive ermitteln	Lebensmotive verstehen	Motivationshemmnisse abbauen	Herausforderungen suchen	Für Ausgewogenheit sorgen	Verbündete suchen

**Sie können nun in zweierlei Weise vorgehen:**

1. Sie konzentrieren sich auf die Punkte, bei denen der größte Verbesserungsbedarf besteht. Legen Sie dabei besonderen Wert auf die Umsetzung des Gelernten.
2. Sie lesen den Lehrgang Schritt für Schritt durch. Auch hierbei können Sie besonders auf die Punkte achten, die es wert sind, schnell geändert zu werden.

Für welchen Weg Sie sich auch entscheiden: Nehmen Sie sich konkrete Veränderungen vor.

## SCHRITT 1: Motive ermitteln

Bevor Sie beginnen können an Ihrer eigenen Motivation zu arbeiten, sollten Sie wissen, was sich hinter diesem Begriff tatsächlich verbirgt.

### In diesem Schritt lernen Sie:

- ▶ was sich hinter Ihren Beweggründen verbirgt,
- ▶ die Art Ihrer Bedürfnisse zu verstehen
- ▶ wieso Sie Ihre Arbeit einmal genauer unter die Lupe nehmen sollten und
- ▶ wie Sie dabei vorgehen

### Beweggründe erforschen

Motivation ist ein ziemlich schillernder Begriff. Viele führen ihn im Munde, viele wissen aber auch nicht so genau, was es tatsächlich damit auf sich hat.

Der Begriff kommt aus dem Lateinischen. Das Verb *movere* bedeutet *bewegen, verändern*.



#### ÜBUNG

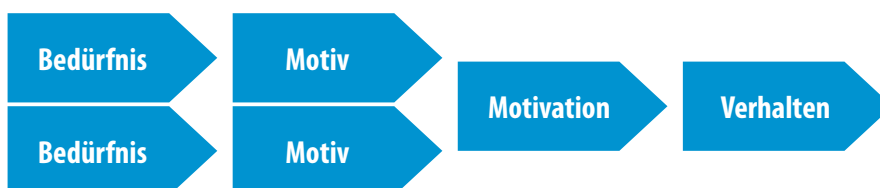
Überlegen Sie: Warum *bewegen* Sie sich jeden Morgen zur Arbeit? Warum bleiben Sie nicht einfach liegen?

Die Gründe für Ihren Weg zur Arbeit können unterschiedlich sein:

- Sie wollen Ihren Job nicht verlieren.
- Sie sind lieber unter Menschen als allein zu Hause.
- Sie müssen Ihren Lebensunterhalt verdienen.
- Sie haben eine Verantwortung gegenüber Ihrer Familie.
- Sie gehen gern zur Arbeit, sie macht Ihnen Spaß.
- Sie wollen Ihre Kollegen nicht im Stich lassen.

Jeder dieser Gründe (und jeder andere auch) kann Ihr Beweggrund sein. Bei all unseren Handlungen kommen meist mehrere Motive zusammen. Beweggründe sind die Antriebskraft für unsere Motive, sozusagen der Motor, der das Auto in Bewegung bringt.

Motivation ist ein Konglomerat aus Motiven, aus Beweggründen, die auf Bedürfnissen beruhen. Das hört sich im ersten Moment kompliziert an, scheint aber nur so.



Beginnen wir mit den Bedürfnissen. Jeder Mensch tut Dinge wie Arbeiten, Freundschaften pflegen, Kinder in die Welt

setzen oder in Urlaub fahren aus bestimmten Beweggründen heraus. Motivation ist damit die wesentliche Triebfeder für das menschliche Handeln – egal, ob im Berufs- oder Privatleben. Allerdings entsteht sie nicht aus heiterem Himmel. Jeder Mensch hat individuelle Bedürfnisse, die er befriedigen möchte. Und je stärker ein Bedürfnis ausgeprägt ist, desto stärker ist auch die Motivation, diese zu befriedigen. Die Zahl unserer Bedürfnisse ist beschränkt.

Motivation ist nur ein anderes Wort für Beweggrund – der Grund, warum wir uns bewegen, etwas tun, angehen, eine bestimmte Aufgabe anpacken. Da jeder Mensch unterschiedliche Bedürfnisse in unterschiedlicher Ausprägung hat, trifft dies in der Folge auch für die Motive zu. Der Wunsch nach Erfüllung der Bedürfnisse liefert die Motive, die Motive steuern das Verhalten.

Wegen der unterschiedlichen Bedürfnisse in unterschiedlichen Ausprägungen ist jeder Mensch einzigartig. Jeder hat eine ihm eigene **Motivationsstruktur**. Allerdings ist diese Struktur nicht statisch. Im Laufe der Zeit können Bedürfnisse eine andere Bedeutung erhalten, Motive sich ändern und die Motivation in ihrer Struktur gleich mit.

### Art der Bedürfnisse verstehen

Eines ist aber immer gleich: die Art der Bedürfnisse. Der amerikanische Forscher Abraham Maslow reduzierte Mitte des letzten Jahrhunderts die Beweggründe auf lediglich fünf elementare Bedürfnisse.



Beginnen wir mit den Grundbedürfnissen, Sie bilden die Basis der Maslowschen Bedürfnispyramide.

#### Grundbedürfnisse

Wer nicht genug zu Essen und zu Trinken hat, wer unter Schlafentzug leidet, dem wird es in erster Linie darum gehen, diesen Mangel abzustellen. Alles andere ist dann nachrangig.

Natürlich leiden Sie keinen Hunger. Deshalb spielen die Grundbedürfnisse – glücklicherweise – in der westlichen Welt keine größere Bedeutung mehr. Dies war allerdings etwa nach dem Zweiten Weltkrieg in Deutschland völlig anders und ist es leider in vielen Teilen der Welt immer noch.

#### Sicherheit

Das nächste, wonach Menschen streben, ist Sicherheit – auch die Sicherheit, dass die Grundbedürfnisse keine Rolle mehr spielen. Einen gesicherten Arbeitsplatz, ein gesichertes Einkommen, stabile Verhältnisse im Privatleben. Der Mensch möchte nicht dauernd über seine Existenz nachdenken müssen und vor bösen Überraschungen sicher sein.

Deshalb gibt es Versicherungen, Einbruchssicherungen, Absicherungen wie Kündigungsschutz und Verträge, eben alle Begriffe, in denen das Wort „sicher“ expressis verbis vorkommt.

Unsicherheit ist für viele Menschen deshalb ein Problem, weil sie sich etwas anderes wünschen, nämlich in Ruhe leben und arbeiten zu können. Wenn man nicht weiß, was geschieht, wenn der sichere Rahmen fehlt, ist man gezwungen, sich mit den Unsicherheitsfaktoren zu beschäftigen. Das Wohlergehen steht auf dem Spiel. Eine solche Situation ergibt sich etwa, wenn einzelne Mitarbeiter befristete Verträge haben und fürchten, nicht übernommen oder weiter beschäftigt zu werden.



### Soziale Bedürfnisse

Menschen sind von Natur aus gesellige Wesen. Deshalb sind für sie Dinge wie Kommunikation, Partnerschaft, Liebe und Freundschaft wichtig. Einsamkeit tut auf Dauer keinem gut. Der Mensch strebt danach, Gleicher unter Gleichen zu sein. Er will als Person akzeptiert werden, seinen Platz in der Gemeinschaft finden. Und dazu gibt es viele Gelegenheiten: Familie, Verwandtschaft, Sportverein, Elterninitiativen, Parteien, Kegelklubs, Gruppenreisen.

### Anerkennung

Jeder Mensch hat das Bedürfnis, von anderen Anerkennung zu erhalten. Je mehr, desto besser. Deshalb geben sich viele auch nicht mit „etwas“ Anerkennung zufrieden. Sie wollen aus der Masse der anderen herausragen, nach vorne kommen, wollen besser sein als andere, zu den Ersten gehören, Karriere machen, mehr verdienen als andere, das größere Auto fahren und die größere Wohnung besitzen.

### Selbstverwirklichung

Kommen wir zur letzten Stufe. Menschen machen am liebsten das, was ihren persönlichen Vorlieben und Interessen entspricht. Der eine arbeitet am liebsten still vor sich hin und liebt die Detailarbeit, der andere steht gern im Mittelpunkt und entwickelt lieber Ideen als sie umzusetzen.

Hier wird die Luft schon dünner, denn die Selbstverwirklichung im Beruf ist nicht vielen vergönnt. Meist muss man sich damit begnügen, dass nur ein Teil seiner Vorlieben zum Tragen kommt.

Selbstverwirklichung setzt natürlich voraus, dass man das macht, was einem Freude bereitet, was genügend Gestaltungsspielräume bietet, und wobei man seine Vorlieben ausleben kann.

Da dies am Arbeitsplatz eher selten und bruchstückhaft möglich ist, nutzen viele Menschen ihre Freizeit, um sich selbst zu verwirklichen. Da leitet der einfache Angestellte ohne große Kompetenzen nebenbei einen Sportverein, da sucht der Controller nachts mit seinem Fernrohr und seinem Laptop nach Meteoriten oder da verbringt die Verkäuferin ihren Urlaub damit, an einer Expedition durch die Urwälder Borneos teilzunehmen.

Viele freuen sich allein schon deshalb auf ihren Ruhestand, weil sie dann endlich genügend Zeit für ihre Hobbys haben, mit dem Gedanken im Kopf: *Jetzt kann ich endlich alles das machen, wozu ich Lust habe.*



#### WICHTIGER HINWEIS

Die einzelnen Bedürfnisse bauen aufeinander auf. Je elementarer die Bedürfnisse, desto wichtiger ist auch die Befriedigung dieser Bedürfnisse. Das Streben nach Anerkennung spielt beispielsweise nur eine untergeordnete Rolle, wenn der Arbeitsplatz – also die Sicherheit – gefährdet ist. Prestige und Status sind eher uninteressant, wenn die Anerkennung durch Kollegen oder den Vorgesetzten fehlt.

Das bedeutet allerdings nicht, dass immer erst ein Bedürfnis vollständig „gestillt“ sein muss, bevor man zur nächsten Stufe übergehen kann. Menschen setzen je nach Situation natürlich Schwerpunkte, aber die Bedürfnisse sind universell und deshalb strebt jeder Mensch danach, alle zu erreichen. Es kann natürlich auch passieren, dass Bedürfnisse, die bisher kaum eine Rolle gespielt haben, plötzlich wieder in den Fokus rücken.



#### BEISPIEL

Der erfolgsverwöhnte Architekt bekommt wegen der schlechten Wirtschaftslage zu wenig Aufträge und muss Insolvenz anmelden. Plötzlich erhält die Sicherung des Lebensstandards eine dominante Bedeutung.



#### WICHTIGER HINWEIS

Alle diese Bedürfnisse sind emotionaler Art. Was nichts anderes bedeutet, als dass es hauptsächlich Gefühle sind, die unsere Motivation, damit unser Verhalten beeinflussen.

Ein weiterer Einflussfaktor bei der Motivation ist die Einstellung. Was ist mir wichtig, wie sehe ich mich und meine Umwelt? Sehe ich meine Welt eher negativ als positiv, bin ich eher konservativ oder bin ich ein Verfechter des Modernen? Die Einstellung beruht auf den Werten, die Sie von Ihren Eltern und Freunden gelernt und übernommen haben.

### Ihre Arbeit näher betrachten

Welche Gründe beeinflussen die Zufriedenheit am Arbeitsplatz? Dieser Frage ist Herzberg nachgegangen. Als Resultat einer Untersuchung bei Führungskräften ermittelte er sechs sogenannte Motivatoren. Diese Motivatoren sorgen dafür, dass man mit seiner Arbeit zufrieden ist. Herzberg nennt folgende Motivatoren:

- Arbeitsleistung und Erfolg,
- Anerkennung,
- Arbeitsinhalte,
- Verantwortung,
- Aufstieg und Beförderung sowie
- Wachstum.



### ÜBUNG

**Welche Faktoren bewirken bei Ihnen, dass Sie mit Ihrer Arbeit zufrieden sind?**

Ergründen Sie, was Ihnen im Job wichtig ist. Dann können Sie gezielt nach Aufgaben, vielleicht sogar nach einer Arbeitsstelle suchen, die Sie zufriedener macht.

Bitte kreuzen Sie alle Aussagen an, denen Sie zustimmen			
	stimmt	stimmt nicht	
Es befriedigt mich, meinen Einfluss geltend machen zu können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>M</b>
Bei mir hat jedes Ding seinen festen Platz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>O</b>
Ich suche gern neue Herausforderungen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>P</b>
Mir ist die Stimmung im Team sehr wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>T</b>
Ich ärgere mich, wenn jemand anderes besser ist als ich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>W</b>
Ich zeige gern, was ich kann.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>P</b>
Ein großes Büro, ein repräsentatives Auto - das ist mir wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>P</b>
Ich komme sehr gut allein zurecht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>U</b>
Meine eigenen Entscheidungen treffen zu können, ist für mich wichtig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>U</b>
Manchmal vergesse ich beim Arbeiten die Zeit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>E</b>
Am liebsten arbeite ich mit anderen zusammen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>T</b>