

# Motivation im Arbeitsleben – Rahmenmodelle und praktische Tipps

Wie einfach ginge doch die Arbeit von der Hand, wenn die Menschen dabei nur so vor Motivation sprühten und die Zeit nur so flöge. Dieser Artikel stellt Rahmenmodelle der Arbeitsmotivation vor und gibt praktische Hinweise, wie Sie im Arbeitsalltag motivierter werden. Bevor in diesem Artikel zu viele Fachbegriffen aufeinander folgen, sollen an dieser Stelle zwei für Arbeitsmotivation zentrale Begriffe geklärt werden

## Auf einen Blick:

1. Seite: [Motivation - verschiedene Motive](#)
2. Seite: [Praktische Tipps für mehr Arbeitsmotivation](#)

## Seite 1 - Motiv

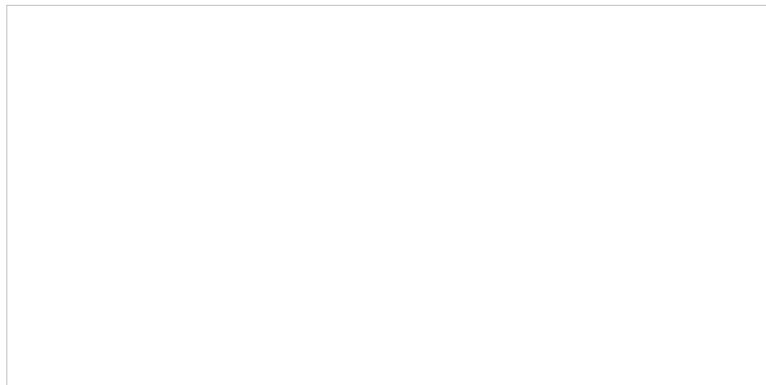
Als Motiv bezeichnet man eine zeitlich stabile, im Menschen verankerte Präferenz für bestimmte Situationen und Aufgaben („Werthaltungen“). In der psychologischen Forschung unterscheidet man mindestens drei voneinander unabhängige Motive:

**Annäherungsmotiv:** Wunsch nach positiven zwischenmenschlichen Beziehungen und Nähe

**Leistungsmotiv:** Wunsch nach herausragenden Erfolgen/Fähigkeiten/Fertigkeiten

**Machtmotiv:** Streben nach Macht über andere und Zurschaustellung individueller Leistung um andere zu übertrumpfen

Ein Motiv führt nicht per se zu einer bestimmten Handlung, allerdings erleichtern Motive zum Motiv passende Handlungen. So können Menschen mit einem stark ausgeprägten Annäherungsmotiv bei einer Party schneller und leichter auf andere Menschen zugehen und so ihr Bedürfnis nach Nähe und Kontakt befriedigen.



## Extrinsische/intrinsische Motive

Zentral ist auch die Unterscheidung von extrinsischen und intrinsischen Motiven. Erstere sind den Menschen bewusst und können klar benannt werden. „In meinem Beruf möchte ich immer optimale Leistung erbringen“ ist ein typisches Beispiel für ein explizit geäußertes Leistungsmotiv. Implizite Motive werden bereits in früher Kindheit geprägt und sind meist unbewusst. Implizite Motive korrelieren mit langfristigen Handlungstendenzen, explizite Motive eher mit konkreten Handlungen in einer Situation.

## Eine Definition oder Was ist Arbeitsmotivation?

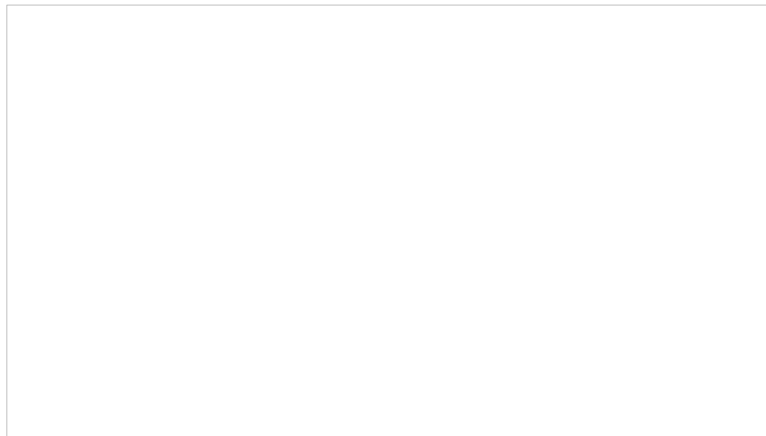
Arbeitsmotivation ist eine besondere Form der Verhaltensdisposition, also einer Art „Anlage“ für die Stärke, Auswahl und Intensität des Verhaltens in der Arbeit. Die Arbeitsmotivation ist damit zukunftsorientiert, denn sie bezieht sich auf zukünftige Handlungen. In der Psychologie wird Motivation als das Produkt einer Wechselwirkung von einer Person mit individuellen Motiven und einer Situation, die spezifische Anreize enthält, interpretiert. Motivation entsteht also aus einer Art „Passung“ von individuellen Vorlieben/Interessen einer Person und den Charakteristika einer Situation, die auf diese Vorlieben passen

**Inzwischen existiert eine Vielzahl von Theorien, die das Entstehen von Arbeitsmotivation erklären sollen. Grob lassen sich zwei Gruppen unterscheiden:**

Inhaltstheorien, die sich auf die zentralen Motive des Menschen und die spezifischen Anreize einer Situation beziehen und

Prozesstheorien, die erklären sollen, wie genau eine Handlung tatsächlich ausgeführt wird und welche Aspekte des Arbeitsprozesses motivationssteigernd sind.

Aus den unterschiedlichen Theorien lassen sich diverse Schlussfolgerungen ableiten, die zu einer Steigerung der Motivation führen. Sich selbst bewusst zu machen, wie die eigene Motivation zu steigern ist, stellt einen zentralen Bereich zu Erfolg und Persönlichkeitsentwicklung dar.



Der Begriff der Arbeitsmotivation hängt eng mit dem Konzept der Arbeitszufriedenheit zusammen. Arbeitszufriedenheit bezieht sich auf das, was Menschen gegenüber ihrer Arbeit denken und fühlen. Man könnte auch sagen, Arbeitszufriedenheit beschreibt, wie sehr Menschen ihre Arbeit mögen oder auch nicht. Dieses Konzept ist in die Vergangenheit gerichtet, es ist eine Bewertung des zuvor Geschehenen. [Arbeitsmotivation](#) ist ein erklärender Faktor der Arbeitszufriedenheit. Gleichzeitig sind Menschen, die zufrieden mit ihrer Arbeit sind, motivierter.

Weiter auf der nächsten Seite...

### **Auf einen Blick:**

1. Seite: [Motivation - verschiedene Motive](#)
2. Seite: [Praktische Tipps für mehr Arbeitsmotivation](#)

## **Seite 2 - Warum fehlt die Motivation manchmal?**

Aus dem oben vorgestellten Modell lassen sich zwei Hauptgruppen von Gründen fehlender Motivation ableiten: Einerseits können diese in der Situation liegen, andererseits in den Anlagen der Person. Nach Herzbergs 2-Faktorenmodell zur Entstehung von Arbeitszufriedenheit und -motivation unterscheiden sich sogenannte Hygienefaktoren von Motivatoren. Hygienefaktoren sind Bedingungen, die dafür sorgen, dass Menschen in der Arbeit nicht unzufrieden werden, also die Minimalvoraussetzungen dafür, dass überhaupt Arbeitszufriedenheit entstehen kann. Zu den Hygienefaktoren gehören unter anderem Arbeitsplatzsicherheit, Bezahlung und Arbeitsbedingungen. Sind die Hygienefaktoren nicht gewährleistet, können auch Motivatoren wie Anerkennung, persönliches Wachstum und Verantwortung nicht für Zufriedenheit und Motivation sorgen

### **Wie lässt sich Motivation steigern?**

Ob und wie Merkmale Ihrer Arbeit auf Sie und Ihre Bedürfnisse passen, lässt sich nicht allgemein beantworten. Aber selbst, wenn Ihre Arbeit an sich nur wenig motivierend ist, können die folgenden Strategien Ihnen dabei helfen, mehr Freude beim Arbeiten zu empfinden.

**Erkennen Sie ihre Ziele:** Nehmen Sie sich 15 Minuten Zeit und denken Sie darüber nach, was Sie gerade wirklich möchten. Dabei ist Träumen ausdrücklich erlaubt. Eine Weltreise, ein neues Jackett oder doch einfach ein langer Spaziergang?

**Verbinden Sie Ihre Ziele mit der Arbeit:** Fragen Sie sich, inwieweit Ihre Arbeit zu Ihren Zielen beiträgt. Erlangen Sie durch die Schwierigkeiten, die sie tagtäglich überwinden, vielleicht die Kraft, alleine eine große Reise zu planen? Oder ermöglicht Ihnen die Arbeit einen bestimmten Lebensstil?

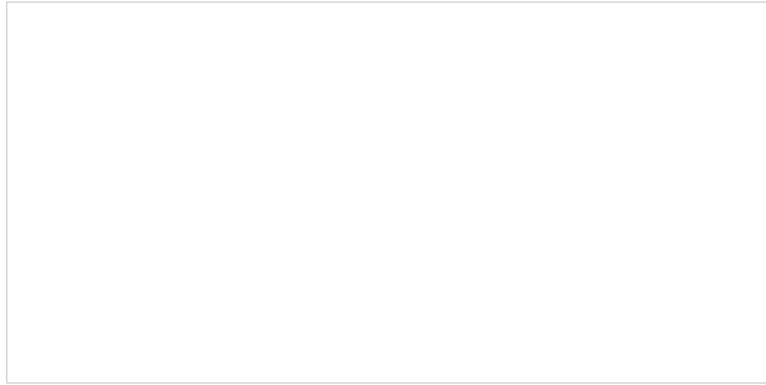
**Stecken Sie sich neue Ziele.** Diese sollten zwar herausfordernd, aber erreichbar und vor allem konkret sein. „Ich möchte glücklich werden“ ist zwar ein schöner Satz, aber reichlich vage. „Ich möchte gerne im Sommer zwei Wochen nach Bulgarien reisen können“ ist hingegen deutlich konkreter und die Reise macht Sie höchstwahrscheinlich auch glücklich.

**Überlegen Sie sich Zwischentappen** auf diesem Weg und legen Sie genau fest, woran Sie gemerkt haben, dass ein Zwischenziel erreicht ist. Führen Sie beispielsweise Listen und machen Sie einen Haken, wenn eine Aufgabe erledigt ist.

**Belohnen Sie sich für Ihre Mühen** und legen Sie den Anreiz schon vorher fest: „Wenn ich den Text bis 16 Uhr fertig geschrieben habe, dann gehe ich am Abend endlich ins Theater und lade eine Freundin ein.“

**Seien Sie nicht zu streng** mit sich und vergeben Sie sich kleine Fehler.

**Überlegen Sie sich Motivationsprüche**, mit denen Sie immer wieder an die Arbeit zurückkehren



Viele arbeitspsychologische Theorien beschreiben neben personenbezogenen Faktoren der Motivation auch Elemente der Arbeitsgestaltung, die die Motivation steigern können. Als Individuum in einem Unternehmen lassen sich diese Faktoren nur schwerlich verändern, wohl aber ist es hilfreich, um sie zu wissen:

**Motivationssteigernde Charakteristika der Arbeitssituation:**

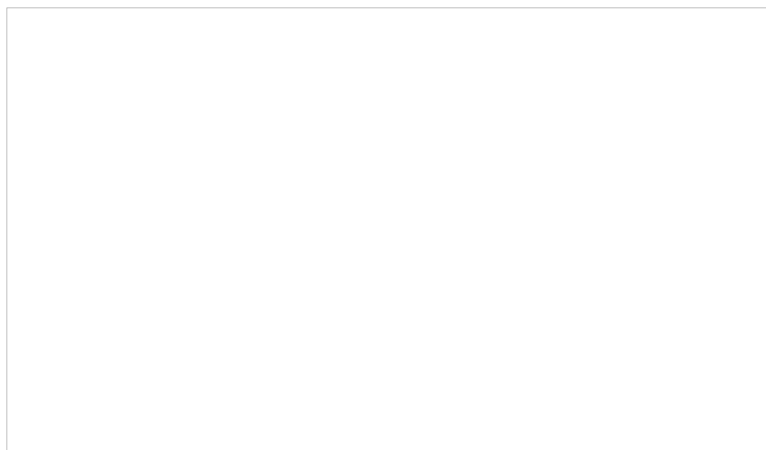
1. Direkte Rückmeldung über die Arbeit selbst
2. Lernmöglichkeit während der Arbeit
3. Direkte Kommunikation mit Vorgesetzten
4. Freiere Einteilung der Arbeitszeit (Gleitzeit)
5. Gestaltungsmöglichkeiten
6. Positiver Kontakt zu Kollegen/Freundschaft

**Eine Arbeitswelt zu schaffen, die diese Merkmale aufweist, ist eine nicht enden wollende Aufgabe. Als Mitarbeiter haben Sie selbst in niedrigeren Positionen an folgenden Stellen die Möglichkeit Ihre Arbeitsumgebung zu gestalten:**

Engagieren Sie sich im Betriebsrat: erfahren Sie Sinn in Ihrer Tätigkeit, indem Sie sich für andere einsetzen und direkt auf Ihre Arbeitssituation einwirken

Suchen Sie das Gespräch mit Ihren Vorgesetzten und erklären Sie, an welchen Stellen Sie Verbesserungsmöglichkeiten in Ihrer Arbeitssituation sehen, die sowohl dem Unternehmen als auch Ihnen dienen

Organisieren Sie ein gemeinsames Essen/Treffen/Spiel mit Ihren Kollegen nach der Arbeit und lernen Sie sich besser kennen. Positive Kontakte am Arbeitsplatz wirken motivierend und verbessern die Stimmung im gesamten Team



[Impulsdialog Business](#) kann Sie dabei unterstützen, dass Ihre Mitarbeiter motivierter und zufriedener werden. Außerdem wird die Gesundheit durch unsere Online-Trainingsprogramme nachhaltig gefördert. Schauen Sie gleich mal rein, wir wünschen Ihnen viel Erfolg beim Weg in die motivierte Arbeit!

Quellen:

<http://lehrbuch3.herokuapp.com/projects/arbeits-und-organisationspsychologie/containers/arbeitsmotivation-und-arbeitszufriedenheit>

Kauffeld, S. (2011). Arbeits, Organisations- und Personalpsychologie. Heidelberg: Springer S. 179-193

