

## Motive und Bedürfnisse

Ein Motiv ist eine Überlegung/ Gefühlsregung/ Umstand, durch den sich jemand bewogen fühlt, etwas Bestimmtes zu tun“. Motive sind also entscheidend dafür, ob etwas getan wird oder nicht. **Ohne Motiv kann auch keine Motivation entstehen.**

Dabei hat jeder Mensch unterschiedliche Motive oder Bedürfnisse, etwas zu tun. Auf Basis einer bekannten Theorie (Bedürfnispyramide von Maslow) wurden sechs Bedürfnisfelder identifiziert, die einen Menschen im Unternehmen antreiben können. Motive (z.B. Selbstständigkeit) ergeben sich aus dem jeweiligen Bedürfnis (Selbstverwirklichung):

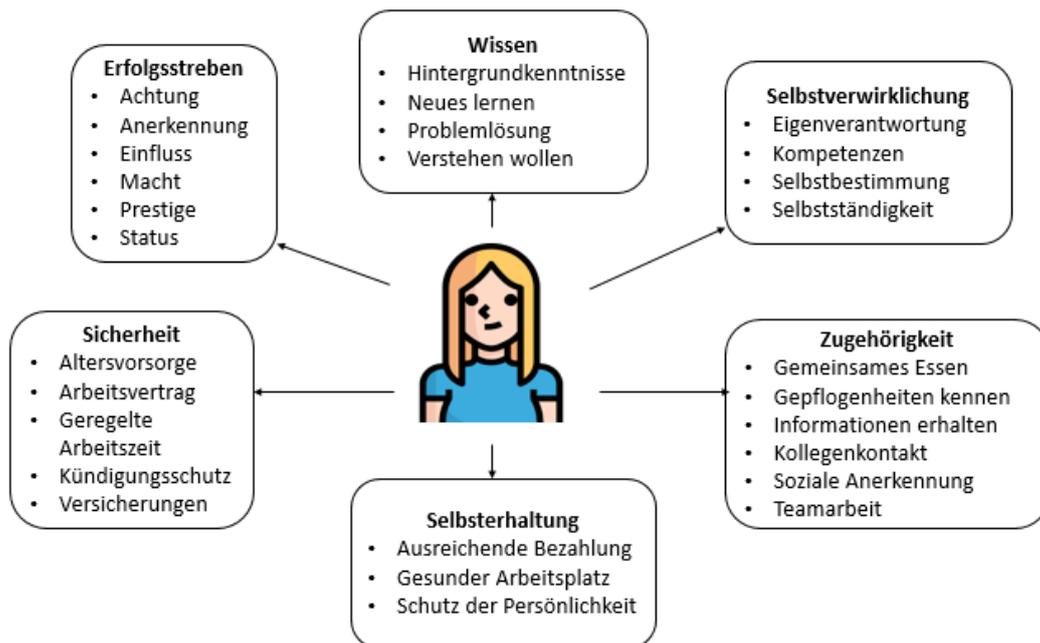


Abbildung 1 in Anlehnung an [1].

**Abhängig davon, welches Bedürfnis gerade als wichtig angesehen wird, kann das Verhalten einer Person ganz anders aussehen.** Manchmal lassen Motive sich klar voneinander abgrenzen, oft wirken allerdings auch mehrere Motive gleichzeitig und beeinflussen unser Verhalten. So können wir bspw. gleichzeitig etwas Neues lernen (*Bedürfnis: Wissen*) und dadurch selbstständiger (*Bedürfnis: Selbstverwirklichung*) werden wollen.

Ein Beispiel: Mehreren Mitarbeitenden werden Beförderungen in neue höherrangige Stellen angeboten

- Eine Person mit dem vordergründigen Bedürfnis nach Erfolgsstreben sagt sofort zu. Diese Person sieht darin eine Möglichkeit ihren Status im Unternehmen zu erhöhen und mehr Ansehen zu erlangen.
- Eine Person mit dem Bedürfnis nach Sicherheit sagt womöglich nicht sofort zu. Durch eine neue Stelle könnten Überstunden anstehen oder unvorhergesehene Aufgaben auf einen zukommen, die möglicherweise überfordern. Diese Person bleibt lieber in ihrem alten Job.

→ Das bedeutet: **Motive sind wichtig, damit überhaupt etwas getan wird und Motive beeinflussen, was getan wird!**

Darüber hinaus beeinflussen Motive noch einen weiteren wichtigen Aspekt: **die innere Einstellung von Mitarbeitenden zu der ihnen übertragenen Aufgabe:**

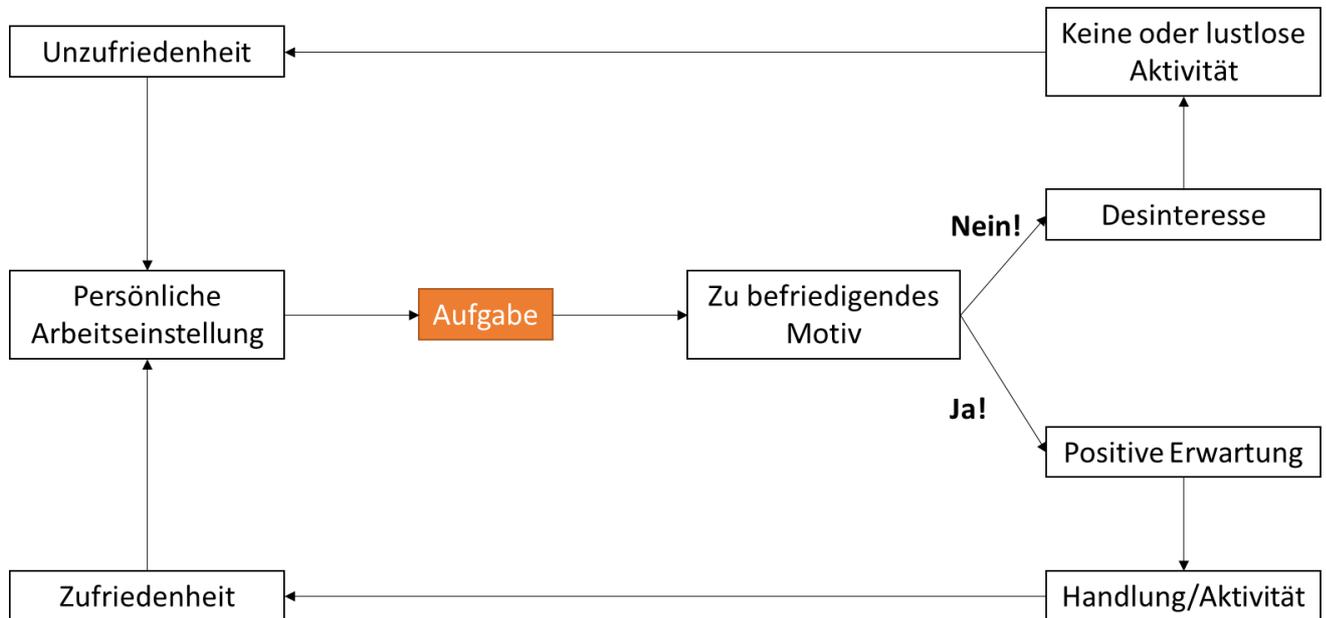


Abbildung 2 in Anlehnung an [1].

Der Kreislauf vom Motiv zur inneren Einstellung beginnt bei der **Aufgabe**. Mitarbeitende bewerten die Aufgabe danach, ob sie dadurch ein Bedürfnis (z.B. eins aus Abbildung 1) und ein sich daraus ableitendes Motiv befriedigen können.

Kann diese Frage mit „Ja“ beantwortet werden, haben Mitarbeitende eine positive Erwartung an die Aufgabe und beginnen damit, die Aufgabe zu bearbeiten. Wenn sich diese positive Erwartung – zum Beispiel durch Lob – bestätigt, führt das wiederum zu Zufriedenheit.

Hat die Aufgabe keinen Bezug zum Motiv des Mitarbeitenden kommt es zu Desinteresse. Mitarbeitende mit Desinteresse beginnen nicht oder nur lustlos damit, die Aufgabe zu erledigen. Dadurch sind sie bspw. schließlich unzufrieden mit dem Ergebnis oder geraten unter Zeitdruck. Es stellt sich Unzufriedenheit ein.

Abhängig davon, wie dieser Kreislauf endet, entsteht auf lange Sicht eine individuelle Arbeitseinstellung, mit der man zukünftigen Aufgaben entgegentritt. Diese kann entweder sehr positiv sein, sodass sich Mitarbeitende auf neue oder bekannte Aufgaben freuen, oder eher negativ sein, sodass den Aufgaben zögerlich oder lustlos begegnet wird.

Quellen:

[1] Albs, N. (2005). Wie man Mitarbeiter motiviert. *Motivation und Motivationsförderung im Führungsalltag*. Berlin: Cornelsen Scriptor.