

Rolf Meier

Das 1x1 der Selbstmotivation

*40 Tipps für mehr
Zufriedenheit und Erfolg
in Beruf und Privatleben*



GABAL

Rolf Meier

Das 1 x 1 der Selbstmotivation

40 Tipps zu mehr Zufriedenheit
in Beruf und Privatleben

Ich danke Lissa Späth und Sabine Reiter-Meier für ihre Anregungen.

Rolf Meier

Rolf Meier

Das 1x1 der Selbst- motivation

*40 Tipps für mehr
Zufriedenheit in Beruf
und Privatleben*

GABAL

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Informationen sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86200-045-6

Lektorat: Susanne von Ahn, Hasloh

Umschlaggestaltung: +malsy Kommunikation und Gestaltung, Bremen

Umschlagfoto: Getty Images, München

Satz und Layout: Lohse Design, Büttelborn

Zeichnungen: Peter Lohse, Büttelborn

Druck und Bindung: Salzland, Staßfurt

© 2005 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages.

www.gabal-verlag.de

Inhalt

Vorwort	7
Grundlegendes zu Beginn	9
1. Einstieg: Was ist Motivation?	10
Bedürfnisse – Basis jeglicher Motivation	11
Motivatoren und Hygienefaktoren – Grundlagen der Arbeitsmotivation	15
2. Bestandsanalyse: Wo stehen Sie?	19
Was motiviert Sie?	19
Wie unzufrieden sind Sie?	22
3. Alles Ansichtssache: Welche Brille haben Sie auf?	25
Entdecken Sie Ihre Werte	26
Hüten Sie sich vor Vorurteilen	28
40 Tipps zur Selbstmotivation	35
Hellen Sie Ihren grauen Alltag auf	37
1. Erforschen Sie den Sinn Ihrer Arbeit	39
2. Holen Sie sich die verdiente Anerkennung	41
3. Sorgen Sie für ein angenehmes Umfeld	42
4. Vertreiben Sie Grillen durch schöne Gegenbilder	44
5. Gehen Sie neue Wege	45
Sehen Sie Herausforderungen statt Probleme	49
6. Achten Sie auf Ihre eigenen Frustprogramme	50
7. Hüten Sie sich vor Ihrem größten Kritiker	52
8. Nutzen Sie die Kraft Ihrer Gedanken	54
9. Gehen Sie Probleme aktiv an	59
Stellen Sie sich der Realität	61
10. Überprüfen Sie Ihre Glaubenssätze	62
11. Spielen Sie nicht das Opfer	64
12. Vermeiden Sie die Ablenkungsfalle	66
13. Kurieren Sie die Aufschieberitis	68
14. Warten Sie nicht auf Wunder, entscheiden Sie sich	72

Gehen Sie auf andere zu	76
15. Umgeben Sie sich mit angenehmen Menschen	76
16. Reden Sie mit anderen über Ihren Frust	78
17. Achten Sie auf ein gutes Miteinander	79
18. Lassen Sie sich nicht durch andere frustrieren	82
Setzen Sie sich Ziele	85
19. Schreiben Sie Wünsche und Ziele auf	85
20. Gliedern Sie Ihre Ziele	89
21. Überprüfen Sie Ihre Ziele an der Realität	91
22. Setzen Sie Ihre Ziele konsequent um	94
23. Lassen Sie sich vom Alltag nicht auffressen	97
24. Belohnen Sie sich	100
25. Haben Sie Geduld	102
Bleiben Sie am Ball	104
26. Hüten Sie sich vor zu viel Routine	104
27. Achten Sie auf Ihre Gewohnheiten	106
28. Sichern Sie Ihre Leistungsfähigkeit	108
29. Suchen Sie sich neue Aufgaben	114
30. Betreiben Sie Selbstmarketing	115
Machen Sie es sich nicht unnötig schwer	117
31. Lassen Sie auch mal 5 gerade sein	117
32. Setzen Sie nicht nur auf Leistung und Karriere	119
33. Gehen Sie mit Ihrer Energie sorgsam um	122
34. Konzentrieren Sie sich auf Ihre Stärken	129
Sorgen Sie für Ausgleich	132
35. Schauen Sie zurück	132
36. Bleiben Sie in Bewegung	135
37. Setzen Sie auf Entspannung	137
38. Nutzen Sie den Gedankenstopp	139
39. Nehmen Sie sich Auszeiten	140
40. Betrachten Sie Ihr Leben als Theaterstück	144
Literaturverzeichnis	147
Stichwortverzeichnis	148

Vorwort

Im Idealfall macht Ihnen Ihre Arbeit richtig Spaß, Sie gehen darin auf und können sich gar nicht vorstellen, etwas anderes zu tun. Das wäre fantastisch, ist aber leider meistens fern der Realität. Jede Arbeit macht mal mehr, mal weniger Freude, jede Arbeit wird irgendwann zur Routine, und jeder Mensch ist mal besser, mal schlechter gelaunt. Deshalb ist die stetige Top-Motivation eine Illusion, topmotiviert sind die meisten Menschen nur in Ausnahmefällen.

Vielleicht kennen Sie auch die folgende Situation: Montagabend – es ist schon dunkel. Sie hetzen von der Arbeit nach Hause, 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 ein paar Dinge einkaufen und noch einige 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 fallen Ihnen immer wieder zu. Sie beschließen, ins Bett zu gehen, denn morgen müssen Sie wieder früh raus, wieder ein Tag wie der heutige und der gestrige. Immer die gleiche Tretmühle: um halb sechs aus dem Bett, um rechtzeitig die überfüllte Bahn zu schaffen. Im Büro dann eine Flut zeitraubender E-Mails und immer wieder langwierige Besprechungen ohne konkrete Ergebnisse.

Dabei kann die Motivation schon einmal auf der Strecke bleiben. Ist die Motivation aber 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 Tag und jeder neuen Arbeitswoche mit Groll entgegenseht, der wird immer unzufriedener und gerät in eine Negativspirale.

Um sich selbst zu motivieren, dafür gibt es keinen Zauberstab. Es gibt keine Formel, die Sie sich lediglich jeden Morgen aufsagen müssten, um sich Ihren Aufgaben wieder mit Freude und Spaß

Die Routinefalle

Die Negativspirale

Motivatoren und Motivationshemmnisse

widmen zu können. 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.

Außerdem können Sie ermitteln, ob Sie sich sozusagen in Sachen Motivation selbst im Wege stehen, indem Sie es sich unnötig schwer machen. Dann können Sie Schritt für Schritt Motivationshemmnisse abbauen. Dabei kann und will Ihnen dieses Buch helfen, nicht mehr und nicht weniger.

Vor einer Täuschung sollten Sie sich hüten: Immer gute Laune zu haben und unbeschwert durchs Leben zu gehen, kann nicht das Ziel sein. Es wird immer Dinge geben, die Ihnen nicht leicht von der Hand gehen, immer 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.

Ich wünsche Ihnen in Ihrem Beruf so viel Motivation und in Ihrem Leben so viel Freude, wie ich bei der Arbeit an diesem Buch hatte.

Rolf Meier

Grundlegendes zu Beginn



1. Einstieg: Was ist Motivation?

Bevor Sie beginnen können, an Ihrer eigenen Motivation zu arbeiten, sollten Sie wissen, was sich hinter diesem Begriff verbirgt. Denn Wissen ist die Voraussetzung für gezielte Veränderungen.

Motivation ist ein ziemlich schillernder Begriff. Viele führen ihn im Munde und wissen nicht so genau, was es tatsächlich damit auf sich hat. Deshalb vorab ein wenig Theorie.

movere
heißt bewegen Der Begriff *Motivation* kommt aus dem Lateinischen. Das Verb *movere* bedeutet „bewegen, verändern“. *Motivation* ist ein Konglomerat aus *Motiven*, die auf *Bedürfnissen* beruhen. Das hört sich komplizierter an, als es ist.

Jeder Mensch tut Dinge wie arbeiten, Freundschaften pflegen, Kinder in die Welt setzen, in Urlaub fahren, ... aus bestimmten Beweggründen heraus. Dies sind seine Triebfedern. Die Zahl dieser Triebfedern ist beschränkt und sie lassen sich auf wenige *Bedürfnisse* zurückführen. *Motiv* ist nur ein anderes Wort für *Beweggrund* – der Grund, warum wir uns bewegen, etwas tun, angehen, anpacken.

Warum gehen Sie jeden Morgen zur Arbeit? Warum bleiben Sie nicht einfach liegen?

Die Gründe können unterschiedlich sein:

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

Jeder dieser Gründe (und andere mehr) kann Ihr Beweggrund sein, meistens kommen mehrere Motive zusammen. Beweggründe sind die Antriebskraft für unsere Handlungen, sozusagen der Motor, der das Auto in Bewegung bringt. Motive sind also Anreize, die das Verhalten beeinflussen. *Bedürfnisse* bestimmen die Motive eines Menschen. Das Zusammenwirken der einzelnen Motive bildet die *Motivation*.

**Motive sind
Beweggründe**

Bedürfnisse – Basis jeglicher Motivation

Da jeder Mensch andere Bedürfnisse in unterschiedlicher Ausprägung hat, trifft dies in der Folge auch für die Motive zu. Der Wunsch nach Erfüllung der Bedürfnisse liefert die Motive, diese steuern das Verhalten.

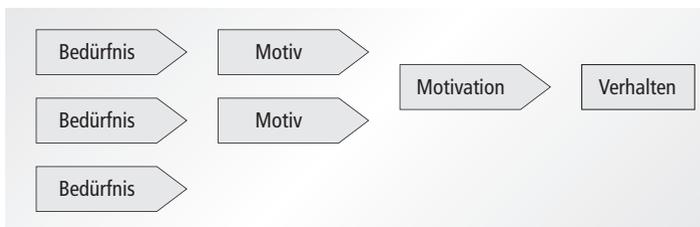


Abbildung 11.1: Vom Bedürfnis zum Verhalten

Durch seine individuellen Bedürfnisse in bestimmter Ausprägung ist jeder Mensch einzigartig. Jeder hat eine ihm eigene Motivstruktur. Allerdings ist diese Struktur nicht statisch. Im Laufe der Zeit können Bedürfnisse eine andere Bedeutung erhalten, Motive sich ändern und damit die Motivation anders werden.

Auch wenn jeder Mensch einzigartig ist und individuelle Motive hat – die Struktur der Bedürfnisse ist bei jedem gleich. Es ist das Verdienst des amerikanischen Forschers Abraham Maslow, Mitte des 20. Jahrhunderts die Bedürfnisse des Menschen in fünf grundlegende Kategorien eingeordnet und diese in eine Hierarchie gebracht zu haben.

1. Einstieg: Was ist Motivation?



Abbildung 12.1: Die Bedürfnispyramide nach Maslow

Die 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, wenn ihre Grundbedürfnisse gedeckt sind, ist Sicherheit – auch die Sicherheit, dass die Grundbedürfnisse keine Rolle mehr spielen, also soziale Sicherheit. Ein gesicherter Arbeitsplatz, ein gesichertes Einkommen, stabile Verhältnisse im Privatleben: Der Mensch möchte nicht dauernd über seine Existenz nachdenken müssen und vor bösen Überraschungen gefeit sein. Deshalb gibt es Versicherungen, Einbruchssicherungen, Absicherungen wie Kündigungs-

schutz und Verträge – Begriffe, in denen das Wort „sicher“ expressis verbis vorkommt. Wer nicht weiß, was wird, wem der sichere Rahmen fehlt, der ist gezwungen, sich mit den Unsicherheitsfaktoren zu beschäftigen. Das Wohlergehen steht auf dem Spiel. Eine solche Situation ergibt sich etwa, wenn Menschen um ihren Arbeitsplatz fürchten müssen.

■ **Soziale Bedürfnisse**

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

■ **Anerkennung**

Jeder Mensch hat das Bedürfnis, von anderen anerkannt zu werden. Je mehr, desto besser. Viele geben sich mit „etwas“ Anerkennung nicht zufrieden. Sie wollen aus der Masse herausragen, wollen besser sein als andere, Karriere machen, Einfluss gewinnen, mehr verdienen als andere, das größere Auto fahren, die größere Wohnung ihr Eigen nennen oder andere Statussymbole besitzen.

■ **Selbstverwirklichung**

Kommen wir zur letzten Stufe der Bedürfnispyramide: Menschen machen am liebsten das, was ihren persönlichen Vorlieben und Interessen entspricht. Der eine tüftelt am liebsten still vor sich hin und liebt die Arbeit am Detail, der andere steht gerne im Mittelpunkt und entwickelt lieber Ideen, als sie umzusetzen. Hier wird die Luft schon dünner, denn die Selbstverwirklichung im Beruf ist nicht vielen vergönnt. Die meisten müssen sich damit begnügen, nur einen Teil ihrer Vorlieben ausleben zu können. Selbstverwirklichung heißt, dass man das tut, was einem Freude macht, dazu genügend Gestaltungsspielräume hat und dabei erfolgreich ist. Da dies am Arbeitsplatz eher selten oder nur bruchstückhaft möglich ist, nutzen viele Menschen ihre Freizeit,

1. Einstieg: Was ist Motivation?

um sich selbst zu verwirklichen. Da leitet der einfache Angestellte nebenbei einen Sportverein, da sucht der Controller nachts mit seinem Fernrohr nach Meteoren, da verbringt die Verkäuferin ihren Urlaub damit, auf einer Expedition die Urwälder Borneos zu durchstreifen. Viele freuen sich allein schon deshalb auf ihren Ruhezustand, weil sie dann endlich genügend Zeit für ihre Hobbys haben, mit dem Gedanken im Kopf: Jetzt kann ich endlich all das machen, wozu ich Lust habe.

Bedürfnis- erfüllung erfolgt in Stufen

Die einzelnen Bedürfnisse bauen aufeinander auf. Je elementarer die Bedürfnisse, desto wichtiger ist auch ihre Befriedigung. 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 Schwerpunkte. Die Bedürfnisse sind aber universell, und deshalb strebt jeder Mensch danach, alle zu erreichen. Es kann auch passieren, dass Bedürfnisse, die bisher kaum mehr eine Rolle gespielt haben, plötzlich wieder in den Fokus rücken:

Beispiel: Bedürfnis- änderung

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

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

Motivatoren und Hygienefaktoren – Grundlagen der Arbeitsmotivation

Was beeinflusst die Zufriedenheit am Arbeitsplatz? Dieser Frage ist Frederick Herzberg nachgegangen. Als Resultat einer Untersuchung bei Führungskräften ermittelte er sechs so genannte *Motivatoren*. Diese Motivatoren sorgen dafür, dass jemand seine Arbeit gern tut. Sie wirken motivierend. Dies sind:

- Erfolgserlebnisse,
- Anerkennung,
- die Arbeit selbst,
- Verantwortung,
- Aufstieg und Beförderung,
- persönliche Entfaltung und Selbstbestätigung.

**Motivatoren
motivieren**

Wie Sie sehen, finden sich hier Elemente wieder, die auch schon Maslow in seiner Bedürfnispyramide vorsieht. Herzberg stellt neben diese Motivatoren so genannte *Hygienefaktoren*, die bei Vernachlässigung für Unzufriedenheit sorgen. Diese Faktoren werden in der Regel als selbstverständlich betrachtet. Erst wenn sie fehlen, wird man sich bewusst, dass sie wichtig sind.

Unzufrieden werden Menschen am Arbeitsplatz, wenn sie mit den folgenden Dingen nicht einverstanden sind:

- angemessene Entlohnung,
- vernünftige Personalpolitik,
- zufrieden stellende zwischenmenschliche Beziehungen,
- kooperativer Führungsstil,
- angenehmes persönliches Umfeld.

**Fehlende
Hygienefaktoren
demotivieren**

Hygienefaktoren allein – etwa ein gutes Gehalt – motivieren nicht. Sie demotivieren lediglich, wenn sie fehlen.

Wenn Sie sich Motivatoren und Hygienefaktoren ansehen, können Sie vielleicht schon abschätzen, was für Sie selbst wichtig ist.