



Motivation von Mitarbeitern, ohne deren Vorgesetzter zu sein?

Worum geht's?

Nicht alle Menschen mit Führungsaufgaben haben direkt zugeordnete Mitarbeiter, deren disziplinarischer Vorgesetzter sie sind. In Non-Profit-Organisationen arbeiten Ehrenamtliche, in Projekten Mitarbeiter, die noch „Nebenjobs“ haben. Oder sie wirken in einem Verein mit und bewegen sich außerhalb von traditionellen Hierarchien. Wie motivieren Sie Menschen, ohne deren Vorgesetzter zu sein? Hier finden Sie ein Modell dazu.

Warum werden Menschen auch „ohne Druck“ aktiv?

Es gibt vier Gründe, warum sich Menschen auch außerhalb ihres „eigentlichen“ Tätigkeitsbereiches engagieren:

- Sie wollen „gesehen“ werden
- Sie sind ohne diese Aufgabe einsam (eher bei Ehrenamtlichen)
- Sie sind von der Sache überzeugt und engagieren sich deshalb
- Sie wollen ein Betätigungsfeld und Freiräume, die sie sonst nicht haben

Was ist der erste Schritt?

Sie sollten erkennen, welches Bedürfnis die Menschen in Ihrem Umfeld haben. Haben Sie dieses erkannt, motivieren Sie entsprechend dem Bedürfnis. Eine Garantie dafür, dass es mit diesem Modell 100 %ig funktioniert, gibt es nicht. Doch kann das Modell helfen, Menschen besser zu verstehen und gezielter „anzugehen“.

Wie erkenne ich dieses Bedürfnis?

Muster	So erkennen Sie es
Gesehen werden wollen	<ul style="list-style-type: none">• Sind von sich aus aktiv• hinterfragen viel, sind dadurch eher unbequem• fordern Anerkennung und Öffentlichkeit ein
Einsamkeit vermeiden wollen	<ul style="list-style-type: none">• Großes Gesprächs- und Zuwendungsbedürfnis• Wollen viel gemeinsam machen• Sind vor und nach Besprechungen da, haben viele „Fragen“

Fortsetzung nächste Seite

Motivation von Mitarbeitern, ohne deren Vorgesetzter zu sein?, Fortsetzung

Wie erkenne ich dieses Bedürfnis? (Fortsetzung)

Muster	So erkennen Sie es
Sind von Sache überzeugt	<ul style="list-style-type: none"> • Sind von sich aus aktiv • Sind ziemlich konstruktiv, denken mit
Freiräume haben wollen	<ul style="list-style-type: none"> • Diskutieren heftig um „Eigenheiten“ • Wollen häufig Recht haben • Sind sehr empfindlich, wenn es um „Vorschriften“ geht

Wie motivieren Sie nun diese Charaktere?

Am besten, indem Sie Ihrem Bedürfnis gerecht werden:

Muster	Motivationsansatz
Gesehen werden wollen	Aufgaben mit „Öffentlichkeitswirkung“ übertragen: z. B. Präsentationen, Vorträge, etc.
Einsamkeit vermeiden wollen	Aufgaben mit viel Kontakt zu anderen übertragen: z. B. Analysen, Gespräche oder Besprechungen mit anderen Gruppierungen
Sind von Sache überzeugt	Diese sind am einfachsten zu motivieren: Stellen Sie die zu übertragende Aufgabe in einen inhaltlichen Zusammenhang mit der Sache
Freiräume haben wollen	Aufgaben mit viel Eigenverantwortung: z. B. Teilaufgaben, Arbeitspakete, größere Aufgaben und dabei möglichst viel Gestaltungsspielraum bei der Umsetzung lassen

Dann kann's ja jetzt losgehen mit der Zusammenarbeit in Projekten, Vereinen oder mit Ehrenamtlichen. Wir wünschen viel Erfolg dabei!

Christine Maurer