



## Es sind immer die anderen ...

Eigentlich sind sich beim Thema Motivation alle einig: es könnte ein bisschen mehr sein. Dann hört die Einigkeit allerdings auch schon auf: mangelndes Verständnis für die eigene Situation wird beklagt; Erwartungen richten sich darauf, dass andere das tun, was man selbst für nötig hält.

Enttäuschungen spielen immer eine große Rolle bei der Demotivation. Es ist eine „Geschichte“, ein Prozess, an deren Ende der Zustand, nicht motiviert zu sein, steht.

## Motivation ist Bewegung ...

Ausgehend von der Diagnose eines „Still-Standes“ stellen sich grundlegende Fragen nach Bewegung:

- Was bewegt unser (Nicht-)Handeln?
- Wie kommt wieder Bewegung ins „Spiel“?

Wesentlich ist, diese zentralen Fragen abzugrenzen von Problemen der Effizienz und Effektivität der Arbeitsprozesse. Motivation kann kein dauerhafter Ausgleich für andere Mängel, beispielsweise in der Arbeitsorganisation, sein.

Fragen nach den Gründen für unser Handeln sind immer „persönlich“, sind also Teil unserer ganz eigenen Vorstellungen von Arbeit und „Leben“.

Diese Beweggründe sind so unterschiedlich, wie wir als Menschen unterschiedlich sind. Respekt voreinander und Anerkennung füreinander sind also die Grundlage für eine Auseinandersetzung mit dem Thema Motivation.

## Bewegung in der Organisation ...

Bedürfnisse und Erwartungen stehen am Anfang eines Prozesses, Motivationsbarrieren systematisch zu lokalisieren und abzubauen, und den Prozess der Remotivierung von der individuellen Ebene auf ein organisationales Niveau zu heben.

Denn Motivation ist kein Problem der permanenten individuellen Höchstleistung. Als Teil der gemeinsamen „Bewegung“ im Unternehmen dürfen wir auch mal einen schlechten Tag haben.