

Motivations-Leitfaden für Führungskräfte

Motivation lässt sich nicht befehlen, nur ermöglichen. Ein Leitfaden zum Reflektieren und Handeln, nicht zum Ankreuzen für Mitarbeitende.

So nutzen Sie diesen Leitfaden

Zweck. Dies ist **kein Fragebogen an Ihr Team**, sondern ein Reflexions- und Massnahmen-Leitfaden für Sie als Führungskraft. Er hilft, die eigenen Motivationshebel ehrlich einzuordnen: Was treibt die Menschen von innen an, was von aussen, und welche Bedingungen können Sie tatsächlich beeinflussen. Der Kernsatz: Eine Führungskraft kann Motivation nicht erzeugen wie einen Motor starten, aber die Bedingungen gestalten, unter denen sie entsteht oder erstickt.

Was motiviert, ist individuell. Es gibt kein Patentrezept. Dieser Leitfaden ersetzt das Zuhören nicht, er strukturiert es. Nur das Gespräch zeigt, welcher Hebel im eigenen Team wirklich greift.

1 · Intrinsisch oder extrinsisch: die zwei Quellen

Motivation speist sich aus zwei Quellen zugleich. Beide wirken, aber nicht gleich stark und nicht gleich lang.

Intrinsisch — aus der Tätigkeit

Antrieb aus Interesse, Sinn, Autonomie, dem Erleben eigener Kompetenz und der Zugehörigkeit zu einer Gruppe. Meist stabil, trägt auch durch schwierige Phasen.

Extrinsisch — von aussen

Antrieb aus Folgen der Aufgabe: Lohn, Bonus, Status, Lob, Vermeidung von Druck. Wirkt, ist aber schmaler und kürzer.

Vorsicht bei der Überlagerung. Eine äussere Belohnung kann eine ursprünglich intrinsische Freude an der Aufgabe schwächen, wenn plötzlich die Belohnung und nicht mehr die Tätigkeit im Vordergrund steht. Stärken Sie deshalb zuerst die intrinsischen Quellen und setzen Sie äussere Anreize gezielt und sparsam ein.

2 · Was Sie als Führung beeinflussen können

Diese Bedingungen begünstigen Motivation. Haken Sie ab, was Sie heute schon verlässlich tun, und markieren Sie das, was Sie ausbauen wollen.

- ☐ **Sinn geben.** Erklären, wozu die Arbeit beiträgt, statt nur Aufgaben zu verteilen.
- ☐ **Autonomie lassen.** Handlungsspielraum statt Kontrolle über jeden Schritt.
- ☐ **Kompetenz ermöglichen.** Passende Aufgaben, Entwicklung, das Erleben, gut zu werden.
- ☐ **Zugehörigkeit stärken.** Verbindung und Zusammenhalt im Team ermöglichen, nicht nur Einzelleistung.
- ☐ **Ehrlich anerkennen.** Sichtbare, glaubwürdige Wertschätzung statt Routinelob.
- ☐ **Zuhören mit Folgen.** Die Meinung erfragen und daraus sichtbar handeln.

3 · Demotivatoren zuerst beseitigen

Oft ist das Wegräumen von Demotivatoren der wirksamere Hebel als jeder neue Anreiz. Prüfen Sie ehrlich, welche davon in Ihrem Bereich wirken:

- ☐ Enge Kontrolle und Mikromanagement.
- ☐ Als unfair erlebte Behandlung.
- ☐ Folgenloses Feedback: gefragt wird, aber nichts passiert.
- ☐ Das Gefühl der Sinnlosigkeit der eigenen Arbeit.
- ☐ Fehlende oder nur floskelhafte Anerkennung.

Neue Anreize verpuffen, solange ein Demotivator weiterwirkt. Fragen Sie sich bei jedem Motivationsproblem zuerst: Was bremst hier, bevor ich etwas Neues hinzufüge?

4 · Die Grenzen von Boni und Anreizen

FINANZIELLE ANREIZE WIRKEN ...	... UND IHRE GRENZE
vor allem kurzfristig, als Schub.	Nach kurzer Zeit gilt die höhere Belohnung als neuer Normalzustand.
am besten bei einfachen, messbaren Aufgaben.	Bei anspruchsvoller, kreativer Arbeit können sie die intrinsische Motivation verdrängen.
indem ein fairer Lohn die Grundlage schafft.	Ein unfairer Lohn demotiviert stark; ein fairer motiviert darüber hinaus kaum zusätzlich.
auf genau das, was belohnt wird.	Wer nur das Messbare belohnt, bekommt mehr davon, oft auf Kosten von Qualität und Zusammenarbeit.

Anreize sind nicht schlecht, sie sind ein schmales Werkzeug. Sie schaffen eine faire Grundlage, ersetzen aber keine intrinsische Motivation.

5 · Ihre Reflexion je Person oder Team

Halten Sie fest, was Sie beobachten, bevor Sie handeln. Ein Satz je Feld genügt.

Was gibt Auftrieb — Woran erkenne ich, dass jemand mit Energie dabei ist? Was speist diese Energie?

Was bremst — Welcher Demotivator wirkt hier am stärksten?

Mein nächster Schritt — Was räume ich zuerst weg, was baue ich aus? Bis wann?

Vom Signal zur Massnahme

1. **Zuhören, was antreibt und was bremst**, entlang der Motivationsquellen, als Verlauf statt einmalig.
2. **Nach dem Warum fragen**, mit offenen Fragen: Was demotiviert konkret, was gäbe Auftrieb?
3. **Die offenen Antworten verdichten** zu wenigen wiederkehrenden Mustern statt einer Zitatliste.
4. **Zwei bis drei Massnahmen ableiten**, mit Verantwortlichkeit und Termin, oft zuerst beim Beseitigen von Demotivatoren. Ohne diesen Schritt war der Aufwand umsonst.

Mit Moodtalk verstehen Sie Motivation, statt sie zu raten. Moodtalk hört dialogbasiert und kontinuierlich zu, fragt bei offenen Antworten selbst nach dem Warum, verdichtet die Gründe per KI zu Mustern und macht sichtbar, welche Demotivatoren zuerst weg müssen und welcher Hebel im Team greift. Aus dem Gehörten werden wenige konkrete Massnahmen, und die Daten bleiben in der Schweiz.

Mitarbeitermotivation mit Moodtalk verstehen.

Wir richten das kontinuierliche Listening für Ihr Team ein, inklusive Auswertung und Massnahmen.

Termin buchen