

Redaktioneller Artikel

Intrinsisch motivierende Führung

Nur wer seine Mitarbeiter lesen kann, wird sie an sich binden und als Führungskraft erfolgreich sein.

10 Wege zum Flow

Hand auf 's Herz: Wann hatten Sie zum letzten Mal so richtig Bock auf das, was Sie machen? Wann haben Sie das letzte Mal völlig die Zeit vergessen - und auch alles andere um sich herum? Und zwar während der Arbeitszeit? - Wir alle kennen das alles überstrahlende Gefühl, wenn wir im Flow angekommen sind. Und nun stellen Sie sich vor, Sie könnten dieses Gefühl in Ihren Mitarbeitern und auch in sich selbst gezielt aktivieren...

Das Geheimnis der intrinsisch motivierenden Führung

Willkommen in der Welt der intrinsischen Motivation! Als Führungskraft sind Sie sicher mit den verschiedensten extrinsischen Motivationen wie Bonussystemen oder Gehaltserhöhungen vertraut. Doch nachhaltig zufrieden werden Ihre Mitarbeiter erst dann sein, wenn Sie Ihnen die Möglichkeit geben, ihrem inneren Antrieb zu folgen und auch ihre inneren Bedürfnisse zu stillen. Dazu ist kein Psychologiestudium nötig. Ein Obstkorb tut es allerdings auch nicht, klar.

Das Bedürfnis als Schlüssel

Die Persönlichkeit eines Menschen rankt sich - bildlich gesprochen - um ein Lebensthema herum. Dazu zählt auch ein tief verankertes Gefühl des Mangels, das es zu stillen gilt. Die Strategie, mit dem ein Mensch dieses Bedürfnis zu befriedigen lernt, wird zur intrinsischen Motivation - die sich nicht nur auf die Ausübung einer Tätigkeit bezieht, sondern als eine Art Lebensmotivation verstanden werden kann. Die Krux an der Sache: die intrinsische Motivation ist unbewusst. Und doch kann hier Führung ansetzen. Selbst wenn der innere Antrieb nicht bewusst ist, wird er doch nach außen sichtbar. Er findet seinen Ausdruck im Verhaltensmuster eines Menschen. Dieses kann man sich erschließen, auch wenn es (in Teilen) dem Protagonisten selbst als „blinder Fleck“ verborgen bleibt. Eine Führungskraft kann das Wissen um die intrinsische Motivation nutzen und sicherstellen, dass Mitarbeiter ihre inneren Bedürfnisse stillen können. So kommen diese in den Flow - und das dient ihnen, der Führungskraft und dem Unternehmen gleichermaßen.

Finden Sie es heraus!

Manchmal ist es leicht, die intrinsische Motivation eines Menschen zu erkennen: Immer dann, wenn er sie sehr plakativ vor sich herträgt. Manchmal benötigen wir Zeit, um uns den inneren Antrieb eines Menschen zu erschließen. Hilfreich ist in jedem Fall die Frage: Warum tut der das? Menschen können durchaus ähnliches Verhalten an den Tag legen, dabei jedoch von verschiedenen Zielsetzungen motiviert sein. Zum Beispiel können zwei Mitarbeiter sehr perfektionistisch unterwegs sein. Der Eine wird vielleicht eher von seinem Pflichtbewusstsein angetrieben und möchte sein Bedürfnis nach Sicherheit befriedigen („wenn ich keine Fehler mache, kann ich nicht entlassen werden“). Der Andere möchte sein inneres Bedürfnis befriedigen, der Beste zu sein („darum muss ich mich mehr anstrengen“) - und kann sich darum keine Fehler zugestehen.

Harmoniemenchen könnten die Welt verändern

Ich möchte ein Beispiel geben, wie die intrinsisch motivierende Führung funktioniert. Nehmen wir einen sehr harmoniebedürftigen Mitarbeiter. Er ist uneitel und tolerant, hat für alles und jeden ein offenes Ohr, stellt seine eigenen Bedürfnisse zurück und die der anderen in den Mittelpunkt. Er ist geduldig, empathisch, ausgleichend und diplomatisch. Er lässt vieles einfach auf sich zukommen, stellt sein eigenes Licht unter den Scheffel, hat häufig keine eigenen Ziele und meidet den Mittelpunkt.

Das innere Bedürfnis dieses Mitarbeiters wird darin liegen, sich wichtig zu fühlen und gesehen zu werden. Als Führungskraft kommen Sie allerdings gar nicht auf die Idee, diesen Mitarbeiter, der von sich aus nicht „in den Quark“ kommt, mit einer besonderen Aufgabe zu betrauen - weil Sie häufig die Erfahrung gemacht haben, dass man ihn förmlich zum Jagen tragen muss. Doch genau darin liegt das Geheimnis: Geben Sie ihm das Gefühl, unersetzbar wichtig zu sein. Dann fühlt er sich gesehen - und das wiederum motiviert ihn, bringt ihn in den Flow. Probieren Sie 's aus!

10 Wege zum Flow

Ich unterscheide zwischen 10 verschiedenen inneren Bedürfnissen. Wenn Sie diese in Ihren Mitarbeitern wiederfinden, haben Sie den Schlüssel zu deren nachhaltigen Zufriedenheit und Entwicklung in der Hand. Doch Achtung: Auch Sie selbst haben einen „blinden Fleck“, können also Ihren eigenen inneren Antrieb nicht selber sehen. Er kann zu Ihrer Achillesferse auf dem Weg nach oben werden. Darum ist es lohnenswert, auch das eigene innere Bedürfnis zu entschlüsseln.

Intrinsisch motivierende Führung in Zeiten des Wandels

Jedes Unternehmen steht heute vor den Herausforderungen der Digitalisierung und des demographischen Wandels. In dem gerade erst beginnenden „War of Talents“ zeigt sich, dass altbewährte Führungsstile nicht mehr greifen: Wir kommen um eine Individualisierung der Führung nicht herum. Daher ist die intrinsisch motivierende Führung eine wertvolle Antwort auf die drängendsten Führungsfragen unserer Zeit.