

Testen Sie den Motivations -Grad Ihrer Organisation

Sie finden auf den folgenden Seiten **Kriterien***, anhand derer Sie den Motivationsgrad Ihrer Organisation feststellen können. Er beruht auf Faktoren, die die Motivation von Menschen in Arbeitszusammenhängen beeinflussen. Es werden sowohl Faktoren, die die Motivation negativ beeinflussen, als auch solche, die die Motivation positiv beeinflussen können, berücksichtigt

***Achtung: Sie können den ausführlichen Fragebogen gerne bei uns anfordern!!**

Jeder der aufgeführten 51 Faktoren kann eine Auswirkung auf die Arbeitsmotivation in Ihrem Unternehmen haben. Halten Sie sich bitte den Ist-Stand vor Augen, so wie Sie ihn am Arbeitsplatz erleben.

Schätzen Sie dann bitte die Wirkung ein, die dieses Kriterium in Ihrer Arbeitssituation auf Ihre Motivation hat. Tragen Sie dann einen Wert ein.

Die Skala reicht von -3 (wirkt auf mich stark demotivierend) bis +3 (wirkt auf mich sehr motivierend). Der Mittelwert 0 auf der Skala steht für: ist neutral, das heisst, es beeinflusst meine Motivation nicht oder kaum.

Abgefragt wird also die subjektive Wirkung der Unternehmensrealität auf die Motivationslage von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Auch ein scheinbar negativer oder defizitärer Zustand, kann für Sie neutral sein, das heisst er demotiviert Sie nicht oder kaum. Oder: Ein scheinbar positiver Zustand kann für Sie neutral oder sogar demotivierend sein, weil er übertrieben ausgeprägt ist oder genau für Ihre persönliche Situation nicht passt.

Tragen Sie nun Ihre Einschätzungen in die folgende Motivationskala ein:

I. Motivationsprofil: Rahmenbedingungen

1. Räumlichkeiten, Arbeitsplatzgestaltung
2. Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung
3. Tägliche Arbeitszeit
4. Arbeitszeitmodelle
5. Bezahlung
6. Zusatzleistungen
7. Arbeitsplatzsicherheit

Gesamteinschätzung der Rahmenbedingungen

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
1. Räumlichkeiten, Arbeitsplatzgestaltung
2. Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung
3. Tägliche Arbeitszeit
4. Arbeitszeitmodelle
5. Bezahlung
6. Zusatzleistungen
7. Arbeitsplatzsicherheit
Gesamteinschätzung der Rahmenbedingungen

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft

Rahmenbedingungen sind im wesentlichen den Defizitfaktoren zuzuordnen. Das heisst, werden Rahmenbedingungen als schlecht empfunden, demotivieren sie. Werden Sie als positiv empfunden, verhalten sie sich eher neutral. Das bedeutet:

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Absolut ernst nehmen, thematisieren, ändern – zumindest in ihrer Auswirkung würdigen!

Übergewicht bei den Neutralen-Bewertungen: Wenn Rahmenbedingungen sich neutral verhalten, haben sie ihren Zweck sehr gut erfüllt. Sie geben Raum für die Eigenmotivation des Mitarbeiters.

Übergewicht bei den Positiven Bewertungen: Ihre Organisation hat –vielleicht im Rahmen von Reformprozessen– viel für die Rahmenbedingungen getan. Die Mitarbeiter wissen das –vielleicht auch beim Vergleich zu anderen Organisationen– zu schätzen. Bleiben Sie dran!

II. Motivationsprofil : Tätigkeit / Aufgabe

8. Tätigkeit selbst

9. Selbstverantwortung

10. Image der Tätigkeit innerhalb der Organisation

11. Arbeitsquantität und Anforderungsgrad

12. Zuständigkeitsbereich und Rolle

13. Anerkennung der Arbeitsergebnisse

14. Sinnhaftigkeit der Tätigkeit

15. Gesellschaftliche Anerkennung der Tätigkeit

Gesamteinschätzung der Tätigkeit / Aufgabe an sich

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
8. Tätigkeit selbst
9. Selbstverantwortung
10. Image der Tätigkeit innerhalb der Organisation
11. Arbeitsquantität und Anforderungsgrad
12. Zuständigkeitsbereich und Rolle
13. Anerkennung der Arbeitsergebnisse
14. Sinnhaftigkeit der Tätigkeit
15. Gesellschaftliche Anerkennung der Tätigkeit
Gesamteinschätzung der Tätigkeit / Aufgabe an sich							

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft:

Die Tätigkeit / Aufgabe an sich stellt einen klassischen intrinsischen Motivator dar. Das bedeutet, dass durch die Befriedigung, die aus der Tätigkeit selbst entsteht, die Eigenmotivation erhalten und gesteigert wird.

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Achtung, wenn das so ist, liegen Management – oder Führungsfehler vor, denn fast alle der abgefragten Faktoren sind typische Einflussbereiche des Management!

Übergewicht bei den neutralen Bewertungen: Liegt hier eine starke Tendenz vor, scheinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den jeweiligen Aufgaben recht cool gegenüber zu stehen. Stellen Sie Ihren Mitarbeitern die Frage, was anders oder besser werden kann, um mehr Anreiz in der Aufgabe selbst anzusiedeln.

Übergewicht bei den Positiv-Bewertungen: Kümmern Sie sich um die eventuell vorhandenen Minus-Bewertungen und fahren Sie fort, Ihre Mitarbeiter in deren Selbstverantwortung zu unterstützen

III. Motivationsprofil: Entwicklungsmöglichkeiten

16. Vertiefung von Fachkompetenz und Verantwortung

17. Weiterbildung

18. Förderung der Persönlichkeitsentwicklung

19. Erweiterung der Fachkompetenz,

20. Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten

21. Förderung und Unterstützung besonderer Talente

22. Unterschiedliche Lebensphasen und -entwürfe

Gesamteinschätzung der Entwicklungsmöglichkeiten

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
16. Vertiefung von Fachkompetenz und Verantwortung
17. Weiterbildung
18. Förderung der Persönlichkeitsentwicklung
19. Erweiterung der Fachkompetenz,
20. Aufstiegs- und Karrieremöglichkeiten
21. Förderung und Unterstützung besonderer Talente
22. Unterschiedliche Lebensphasen und -entwürfe
Gesamteinschätzung der Entwicklungsmöglichkeiten

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft:

Die Entwicklungsmöglichkeiten sprechen Wachstumsbedürfnisse an und erhalten und steigern auch langfristig die Eigenmotivation.

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Sie sollten umgehend Ihr Personalentwicklungskonzept überarbeiten. Um ihr Potential zu entfalten brauchen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein mehr an Förderung oder deutlich grösseren Spielraum zur Entfaltung.

Übergewicht bei den neutralen Bewertungen: Eine überwiegend neutrale Bedeutung können Sie als solche beruhigt betrachten. Vielleicht veranstalten Sie trotzdem mal einen Workshop zur Kreativität in der Personalentwicklung.

Übergewicht bei den Positiv-Bewertungen: Ein eindeutiger Pluspunkt ohne Pferdefuss. Bei starken „Negativausreissern“ besteht langfristig die Gefahr der Überlagerung. Beispielsweise, wenn ich als Mitarbeiter optimal gefördert werde, aber keine Aufstiegsperspektiven habe.

IV. Motivationsprofil :

Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen

23. KollegialesVerhältnis

24. Arbeitsabsprachen, Meetings

25. Wechselnde Kooperationsformen

26. Kommunikation und Feedback

27. Umgang mit fachlichem Diskurs und Kritik

28. Gegenseitiger Lernprozess

Gesamteinschätzung der Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen
23. KollegialesVerhältnis
24. Arbeitsabsprachen, Meetings
25. Wechselnde Kooperationsformen
26. Kommunikation und Feedback
27. Umgang mit fachlichem Diskurs und Kritik
28. Gegenseitiger Lernprozess
Gesamteinschätzung der Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft:

Der Faktor Kooperation spricht soziale Bedürfnisse und Wachstumsbedürfnisse an. Es sind eher demotivierende als auch potentiell motivierende Elemente vorhanden.

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Das zwischenmenschliche Klima in Ihrem Team, ihrer Abteilung scheint ziemlich schlecht zu sein. Die allermeisten Menschen fühlen sich dadurch demotiviert. Es besteht eine Gefahr zur Überlagerung auch auf Arbeitsfelder, die ohne Kooperation auskommen! Teamentwicklung, Supervision und klare Absprachen können den Knoten lösen.

Übergewicht bei den neutralen Bewertungen: Bei einer überwiegend neutralen Bewertung sollten Sie prüfen, inwieweit die Kooperation auf die Qualität der Leistung Einfluss hat. Sollte dies der Fall sein, was anzunehmen ist, holen Sie Verbesserungsvorschläge aus Ihrem Team ein.

Übergewicht bei den Positiv-Bewertungen: Sie haben wahrscheinlich ein sehr hoch entwickeltes Team, das sich selbst gut steuert und die Arbeit weiterentwickelt. Sorgen Sie weiterhin für fachlichen Input und denken Sie über eine Rolle als Coach nach.

V. Motivationsprofil: Unternehmenskultur

29. Zielsetzungen der Organisation

30. Werteorientierung

31. (Hierarchischen) Struktur

32. Unternehmensspitze

33. Bürokratische Abläufe

34. Umgang mit Kreativität, Innovationsfreude
und Aussergewöhnlichkeit

35. Zukunftsstrategien

Gesamteinschätzung der Unternehmenskultur

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
29. Zielsetzungen der Organisation
30. Werteorientierung
31. (Hierarchischen) Struktur
32. Unternehmensspitze
33. Bürokratische Abläufe
34. Umgang mit Kreativität, Innovationsfreude und Aussergewöhnlichkeit
35. Zukunftsstrategien
Gesamteinschätzung der Unternehmenskultur

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft:

Die Unternehmenskultur hat Einfluss auf die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine negativ erlebte Unternehmenskultur kann in stärkerem Masse Demotivation produzieren als eine positiv erlebte Motivierungseffekte erzielen kann. Dennoch werden beispielsweise Wertorientierung oder Zukunftsperspektiven von Mitarbeitern in erheblichem Masse als motivierend erlebt.

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Leiten Sie eine genauere Analyse ein! Als einzelne Führungskraft können Sie bei starkem Negativimage der Unternehmenskultur wenig ausrichten, ohne eine veränderte Organisationsstruktur bzw. ohne grundlegenden Wertewandel. Versuchen Sie trotzdem durch klares und eindeutiges Verhalten in ihrem Verantwortungsbereich positive Gegenpole zu setzen.

Übergewicht bei den neutralen Bewertungen: Bei einer überwiegend neutralen Bewertung haben Sie eine gute Ausgangssituation. Eine der zentralen Demotivationsquellen wird für Ihre Mitarbeiter nicht wirksam. Vielleicht lässt sich etwa durch eine Leitbildentwicklung etwas in Richtung Positvausprägung bewegen.

Übergewicht bei den Positiv-Bewertungen: Sie haben das Glück in einer –wahrscheinlich eher kleinen– dynamischen und anregenden Organisation tätig zu sein. Da dürfte Ihre Führungsaufgabe sicher Spass machen.

VI. Motivationsprofil: Führungskompetenz

36. Kontaktverhalten

37. Kommunikation

38. Delegation

39. Entscheidungswille und Durchsetzungskraft

40. Kritik- und Konfliktfähigkeit

41. Anerkennung und Feedback

42. Ausstrahlung

43. Loyalität und Fürsorge

44. Innere Haltung gegenüber Mitarbeiterin

Gesamteinschätzung der Führungskompetenz

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
36. Kontaktverhalten
37. Kommunikation
38. Delegation
39. Entscheidungswille und Durchsetzungskraft
40. Kritik- und Konfliktfähigkeit
41. Anerkennung und Feedback
42. Ausstrahlung
43. Loyalität und Fürsorge
44. Innere Haltung gegenüber Mitarbeiterin

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft:

Führung hat in erster Linie die Management-Aufgabe, der Mitarbeiterin, dem Mitarbeiter demotivierende Faktoren aus dem Weg zu räumen und intrinsische Motivation freizusetzen. Führungsverhalten kann aber auch an sich motivierend oder demotivierend wirken.

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Kritik ist ein Geschenk! Freuen Sie sich, dass Ihre Mitarbeiter so offen sind und setzen Sie die oberste Priorität in einen Verbesserungsprozess. Beachten Sie bitte, dass Sie als Stellvertreter der Gesamtorganisation eventuell auch strukturelle Schelte abbekommen!

Übergewicht bei den neutralen Bewertungen: Eine überwiegend neutrale Bewertung kann den positiven Grund haben, dass Ihre Mitarbeiterinnen sich selbst stark aus der Sache oder der Teamkooperation heraus motivieren. Fragen Sie trotzdem Veränderungswünsche ab.

Übergewicht bei den Positiv-Bewertungen: Ihr Führungsverhalten wirkt stark motivierend. Ein Grund zur Freude, aber auch ein Grund nachzudenken, ob dadurch „Suchtgefahren“ entstehen können. Eventuell ist „weniger mehr“ im Hinblick auf die Selbstverantwortung des Einzelnen.

VII. Motivationsprofil: Eigenmotivation

45. Haltung zu den Werten der Organisation

46. Persönliche Ziele und Karrierevorstellungen

47. Zeitmanagement und Arbeitsmethodik

48. Artikulation von Anliegen, Ideen oder Kritik

49. Umgang mit Erfolg und Misserfolg

50. Ausgleich, Interessen, Sinngebung

51. Private Situation

Gesamteinschätzung Eigenmotivation

	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
45. Haltung zu den Werten der Organisation
46. Persönliche Ziele und Karrierevorstellungen
47. Zeitmanagement und Arbeitsmethodik
48. Artikulation von Anliegen, Ideen oder Kritik
49. Umgang mit Erfolg und Misserfolg
50. Ausgleich, Interessen, Sinngebung
51. Private Situation
Gesamteinschätzung Eigenmotivation

Interpretationshinweise und Tipps für die Führungskraft:

Als Vorgesetzter können Sie nicht erwarten, dass eine Mitarbeiterin, ein Mitarbeiter den Grad von Eigenmotivation ungefiltert offenlegt. Deshalb sollte dieser Teil der Selbsteinschätzung ausschliesslich der Eigenreflektion dienen. Was Sie nicht hindern sollte, selbst offen mit den Faktoren der Eigenmotivation umzugehen und Platz dafür in Mitarbeitergesprächen einzuräumen. Unten angefügte Denkanstösse dienen der Reflektion Ihrer eigenen Selbstmotivation.

Übergewicht bei den Minus-Bewertungen: Sie stehen in einem inneren Konfliktfeld, das Ihr Potential bremst. Lassen Sie dies nicht zu einem Dauerzustand werden (tun Sie das sich selbst aber auch Ihren Mitarbeitern nicht an!) Love it, change it oder leave it!

Übergewicht bei den neutralen Bewertungen: Vielleicht sollten Sie mal Abstand von Routine und Gleichförmigkeit nehmen und Ihrer Begeisterungsfähigkeit wieder auf die Spur kommen?

Übergewicht bei den Positiv-Bewertungen: Sie sind anscheinend genau auf dem richtigen Weg, Ihr berufliches Lebenskonzept zu realisieren. Herzlichen Glückwunsch.

Gesamtüberblick zum Motivationsgrad Ihrer Organisation

Gesamteinschätzung	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
1. Rahmenbedingungen	o	o	o	o	o	o	o
2. Tätigkeit / Aufgabe	o	o	o	o	o	o	o
3. Entwicklungsmöglichkeiten	o	o	o	o	o	o	o
4. Kooperation mit Kolleginnen / Kollegen	o	o	o	o	o	o	o
5. Unternehmenskultur	o	o	o	o	o	o	o
6. Führungskompetenz	o	o	o	o	o	o	o
7. Eigenmotivation	o	o	o	o	o	o	o

Gerne unterstützen wir Sie bei der Interpretation Ihrer Ergebnisse und coachen Sie im Hinblick auf Ihr Führungsverhalten.

Ihr MUC Team

Tel: 089/ 40907637