

Die 6 Motivationsebenen & ihre Wirkung auf die Veränderungsbereitschaft von Menschen

Überblick

Bedürfnisse existieren auf mehreren Ebenen. Je tiefer die Ebene (d.h. je näher an persönlicher Auswirkung & Emotion), desto stärker der Wunsch zur Veränderung.

Sachlich & Rational

Ebene 1 – Problem Funktional/Technisch

- Was? Spezifikationen, Features, Kompatibilität.
- Wirkung: Niedriger Druck, da das Problem leicht ersetzbar ist.
- Fragen: "Welche Mindestanforderungen haben Sie?" oder "Welche Systeme müssen angebunden werden?"

Ebene 2 – Auswirkung Prozess/Arbeitsablauf

- Was? Geschwindigkeit, Fehlerquote, Übergaben.
- Wirkung: Mittel, da es die Teamleistung beeinflusst⁴.
- Fragen: "Wo verlieren Sie heute Zeit?" oder "Wo passieren Reibungen?"

Ebene 3 – Auswirkung Business/Finanziell

- Was? Umsatz, Kosten, ROI.
- Wirkung: Mittel bis hoch, da es messbare Hebel sind.
- Fragen: "Welche Zielgrößen werden beeinflusst?" oder "Was kostet Nichtstun pro Quartal?"

Persönlich & Emotional

Ebene 4 – Persönliches Problem

- Was? Konkrete Arbeit oder Aufwand für den Einzelnen.
- Wirkung: Gering bis mittel; kann den Wunsch nach Veränderung auslösen.
- Fragen: "Wie wirkt sich das aktuell auf Ihren Arbeitsalltag aus?" oder "Was bedeutet das für Ihre persönliche Arbeitsbelastung?"

Ebene 5 – Persönliche Auswirkung

- Was? Wie es den Einzelnen persönlich betrifft, z.B. Überstunden oder Stress.
- Wirkung: Hoch; betrifft die rollenbezogene Verantwortung.
- Fragen: "Welche Risiken sind mit der aktuellen Situation für Sie verbunden?" oder "Welche Last würde Ihnen von den Schultern fallen?"

Ebene 6 – Persönlich verbundene Emotion

- Was? Angst, Anerkennung, Karriere, Ruhe.
- Wirkung: Sehr hoch; treibt die Entscheidung an.
- Fragen: "Was wäre der größte persönliche Gewinn für Sie?" oder "Wie würde Ihr Team oder Ihre Vorgesetzten darauf reagieren, wenn das Problem gelöst wäre?"¹⁴.

Merke: Entscheidungen werden rational begründet – aber persönlich getroffen.

Zusammenfassende Übersicht anhand Beispiel:

Ebene	Bedeutung	Beispiel
1. Sachliches Problem	Was objektiv falsch oder unzureichend ist	„Das Bedienkonzept unserer Software ist fehleranfällig.“
2. Sachliche Auswirkung	Was konkret im Unternehmen messbar passiert	„Dadurch verlieren wir täglich 2 Stunden Arbeitszeit.“
3. Wirtschaftliche Auswirkungen	Wie sich Problem & Auswirkung finanziell quantifizieren lassen	Arbeitszeit-Verlust = 2h / Tag * 60€ / h * 220 Tage = 26.400,- €
4. Persönliches Problem	Was dem Einzelnen konkret Arbeit oder Aufwand macht	„Ich muss viele Vorgänge doppelt bearbeiten.“
5. Persönliche Auswirkung	Wie es den Einzelnen betrifft	„Ich muss Überstunden machen, weil alles einzeln nachgeprüft werden muss.“
6. Emotionale Auswirkung	Warum es für die Person wichtig ist, es zu ändern	„Ich fühle mich gestresst und habe Angst, Fehler zu übersehen.“

Es gibt in Unternehmen eine Vielzahl an sachlich-logischen Problemen. Es werden allerdings nur die gelöst, von denen Menschen persönlich in ihrem operativen Tun, in ihrer Verantwortung und damit auch emotional betroffen sind. Denn erst auf diesen „persönlichen Ebenen“ entsteht eine konkrete Veränderungsmotivation.