

# (Selbst-)Motivation im Pflegeberuf fördern

Motivation heißt bewegen, antreiben. Es sind die Richtung, Intensität und die Verhaltensbereitschaft von Menschen, Ziele zu erreichen. Die Botenstoffe Dopamin und Oxytocin spielen ebenso eine Rolle bei der Motivation wie das Interesse, die Neugier und die Emotionen. Die Bedürfnispyramide und die Veränderungsformel sind 2 Motivationstheorien, die hilfreich sein können, wenn Menschen ihre eigene Motivation oder die von anderen Personen ankurbeln wollen.

Auch wenn die Bedingungen am Arbeitsplatz von einzelnen Personen kaum beeinflusst werden können: Die Veränderung der eigenen Einstellung und die Bewertung von Situationen können große Auswirkungen auf die Motivation haben. In einer Leistungsgesellschaft, wo Menschen funktionieren müssen und wenig Lob erhalten, sind Achtsamkeit und Selbstmitgefühl wertvolle Steuerungselemente, die Stress und Angst reduzieren können. Einige einfache Tipps können das Selbstmitgefühl steigern. Und Eigenlob stinkt nicht, sondern duftet und ist ein funktionierender Ersatz, wenn das Lob von anderen ausbleibt.

Das Leben stellt uns vor vielseitige Aufgaben. Ob wir diese Aufgaben als Belastungen oder Herausforderungen annehmen, hat großen Einfluss auf unsere innere Haltung und auf unsere Motivation. Und das ist eine Stellschraube, an der jeder selbst drehen kann.

Diese Fortbildungseinheit stellt einige Grundsätze aus der Motivationspsychologie vor und macht kleine, aber effektive Vorschläge, wie Pflegekräfte sich selbst und zum Teil auch andere Menschen motivieren und ihren Blick auf die Dinge reflektieren und verändern können.

**Autorin: Barbara Schubert**, Diplom-Pflege- und Gesundheitswissenschaftlerin, Lerncoach, Physiotherapeutin, selbstständige Autorin, Gutachterin, Dozentin und Trainerin – [www.wollen-können-tun.de](http://www.wollen-können-tun.de)

## LERNZIELE

Wenn Sie diese Fortbildungseinheit gelesen haben ...

- kennen Sie eine Definition des Begriffs „Motivation“.
- wissen Sie, dass die Botenstoffe Dopamin und Oxytocin unsere Motivation beeinflussen.
- unterscheiden Sie zwischen Defizit- und Wachstumsbedürfnissen.
- wenden Sie die Veränderungsformel an, um sich und andere zu motivieren.
- nutzen Sie einige kleine Tipps, die Ihr Selbst(mit)gefühl steigern.

## STICHWÖRTER

Motivation, Motiv, Bedürfnispyramide, Veränderungsformel, Selbstmitgefühl, Achtsamkeit, Lob

## Was bedeutet „Motivation“?

Der Begriff „Motivation“ stammt aus dem lateinischen Wort „movere“ und bedeutet so viel wie bewegen, antreiben. (1) Synonyme sind die Wörter Anreiz, Ansporn oder Antrieb. Im Prozess der Motivation werden Motive (Beweggründe) aktiviert und in Handlungen umgesetzt. Darüber bekommt das Verhalten ein Ziel, eine Intensitätsstärke und eine Ablaufform. Dabei spielen situative Anreize wie die Umgebung, in der wir arbeiten, ebenso eine Rolle wie persönliche Präferenzen, was die eigenen Bedürfnisse, Wünsche und Werte beinhaltet. (2) Also ist Motivation die Richtung, Intensität und Verhaltensbereitschaft hin zu Zielen oder aber auch weg von ihnen (3), das wäre dann Prokrastination (sog. „Verschieberitis“).

Die Botenstoffe Dopamin und Oxytocin spielen bei der Motivation eine wichtige Rolle. Dopamin ist als Überträgerstoff des Gehirns bekannt, und wenn er fehlt, entsteht

## SELBSTREFLEXION: WELCHE AUFGABEN MÖGEN SIE (NICHT)?

Nehmen Sie sich einen Zettel und einen Stift. Listen Sie auf der linken Blattseite die alltäglichen Arbeitsaufgaben auf, die Ihnen Spaß machen und die Sie gern erledigen. Auf die rechte Seite schreiben Sie anschließend die Aufgaben, die Sie ungern übernehmen und am liebsten gar nicht bearbeiten wollen.

Welche Liste ist länger? Was stört Sie an den Aufgaben der rechten Seite?

## Fallbeispiel

Wenn Frauke morgens zum Dienst erscheint, geht die Sonne auf. Zumindest sagen das die Menschen, auf die sie trifft. Irgendetwas hat Frauke an sich, das eine positive Wirkung auf ihre Umgebung hat: Ist es ihr Lächeln? Oder die gute Laune, die sie verstrahlt? Oder die Art, wie sie „Guten Morgen!“ sagt? Wahrscheinlich sind es verschiedene Signale, die sie zusammen aussendet, die diese Wirkung erzeugen. Frauke ist motiviert. Das sieht jeder. Und darüber freut sich jeder. Obwohl die aktuellen Zeiten durch den Fachkräftemangel, Corona und auch den Krieg in der Ukraine nicht einfach sind. Wie macht sie das nur? Frauke versteht es, sich selbst zu motivieren und motiviert zu bleiben. Immer, wenn es ihr schwerfällt, gibt sie sich einen Ruck, und es geht weiter. Aber sie bekommt auch viel zurück, vor allem erhält sie Anerkennung von ihren Patienten, Kollegen und hin und wieder auch von ihren Vorgesetzten.

die Parkinson-Krankheit. Darüber hinaus vermittelt Dopamin positive Gefühlserlebnisse. Deshalb wird es auch als Glückshormon oder als „Leistungsdroge“ bezeichnet. Oxytocin ist ein Bindungshormon. Der Name stammt aus dem Altgriechischen und bedeutet „schnelle Geburt“. Oxytocin stärkt nach der Geburt die Bindung zwischen Mutter und Kind (4) und wird auch Freundschaftshormon genannt. Kommen zu einer ausreichenden Ausstattung mit den beiden Botenstoffen Interesse und Neugier, soziale Anerkennung und persönliche Wertschätzung hinzu, funktioniert das Motivationssystem einwandfrei. (2) Offensichtlich hat Motivation auch etwas mit Emotionen zu tun. Das lässt sich leicht daran beobachten, dass Menschen die Dinge, bei denen sie Lust verspüren, gerne wiederholen, und diejenigen, die zu Unlust führen, vermeiden.

## Die Bedürfnispyramide von Maslow

Menschen haben verschiedene Bedürfnisse. Der Psychologe Abraham Maslow hat sie in eine hierarchische Ordnung gebracht und grafisch als Pyramide dargestellt (5), deren Basis die sogenannten Defizitbedürfnisse bilden. Es sind existenzielle Bedürfnisse, die zum (Über-)Leben notwendig sind. Defizitbedürfnisse können befriedigt werden. Denn wenn man genug Nahrung zu sich genommen hat, ist man satt und hört auf zu essen. Zumindest so lange, bis der nächste Hunger kommt ... Wachstumsbedürfnisse dagegen lassen sich nicht vollständig stillen. Zu ihnen gehört auch das Bedürfnis nach Lob und Anerkennung. Davon können wir nicht genug bekommen, denn sie führen nicht zu einem Sättigungsgefühl.

Viele Menschen fühlen sich jedoch wenig gelobt und wünschen sich etwas mehr Anerkennung. In unserer Gesellschaft gilt vor allem in der Arbeitswelt vielerorts der Grundsatz: Nicht geschimpft ist genug gelobt. Gerade in schweren Zeiten, wie wir sie momentan haben, sind Lob und Anerkennung häufig mehr wert als eine Gehaltserhöhung. Das Ergebnis einer Umfrage unter Pflegekräften zeigte, dass nur 25 % der Befragten angeben, von ihren Vorgesetzten gelobt zu werden. (6) Auch wenn der Volksmund sagt, dass Eigenlob stinkt: Vielleicht können wir unseren Durst nach Anerkennung zumindest ein wenig stillen, indem wir uns selbst loben? Und vielleicht stinkt Lob am Ende gar nicht, sondern duftet sogar?

## Die Veränderungsformel

Die Veränderungsformel ist ein hilfreiches Instrument bei der Initiierung von Veränderungsprozessen. Sie verdeutlicht, dass in Motivationsprozessen mehrere Komponenten zusammenspielen müssen, und enthält wertvolle Ansätze für das Aktivieren von Menschen. Motivation



**Abbildung 1:** Die Bedürfnispyramide von Maslow (eigene Darstellung)

bringt Veränderungsprozesse in Gang, und das Verlassen bewährter Routinen verlangt nicht nur Kenntnis über geeignete Vorgehensweisen, sondern erfordert auch sehr viel Energie – und Durchhaltevermögen. Damit diese Energie längerfristig mobilisiert werden kann, braucht es 3 Faktoren: Schubmotivation, Zugmotivation und Ressourcen. Jeder einzelne Faktor muss größer sein als 0. Denn da sie miteinander multipliziert werden, bewegt sich die gesamte Veränderungsmotivation in Richtung 0, wenn eines der Elemente fehlt.

**Schubmotivation** ist die Notwendigkeit zu handeln. Sie ergibt sich aus einer Unzufriedenheit mit der momentanen Situation, dem Wunsch, dem Hier und Jetzt zu entfliehen.

**Zugmotivation** resultiert aus der Vision bzw. dem Bild von der Situation, wenn das Ziel erreicht ist. Die Zugmotivation verdeutlicht den Nutzen der vorgenommenen Anstrengungen.

**Ressourcen** meint beispielsweise die Kenntnis über geeignete oder alternative Vorgehensweisen und die Unterstützung durch andere Personen. Reflexion hilft, Situationen und eigene Fähigkeiten realistisch einzuschätzen und die Entscheidung zu treffen, geeignete Unterstützungssysteme hinzuzuziehen. (7)

Anders ausgedrückt: Wenn mein aktueller Leidensdruck, multipliziert mit meiner positiven Vision und mit den mir zur Verfügung stehenden Ressourcen, größer ist als mein innerer Widerstand bzw. der zu betreibende Aufwand, ist meine Bereitschaft, etwas zu ändern, groß.

Unzufriedenheit allein (= Schub) reicht also nicht aus. Auch das Hin zum Ziel, die attraktive Perspektive (= Zug), ist als Ergänzung noch zu wenig. Es braucht auch den handfesten Glauben, dass die anstehende Aufgabe machbar und zu meistern ist (= Ressourcen).

## Die eigene Motivation ankurbeln

Motivation kann als Konzept gesehen werden, das man verstehen, erlernen und für sich nutzen kann. (8) Wenn unsere Bedürfnisse, Wünsche und Werte uns leiten, sollten wir sie kennen, damit wir unser Handeln bewusst gestalten und nicht dem Zufall überlassen. Und wir sollten uns Gedanken machen über die Möglichkeiten, die unsere (Arbeits-)Umgebung uns bietet, diese Bedürfnisse auszuleben.

An beiden Stellschrauben kann man drehen: indem man die eigenen Erwartungen und Ansprüche an sich selbst herunterschraubt oder das Umfeld, in dem man arbeitet, soweit es geht, verändert.

## LOBROUGE-ÜBUNG

Machen Sie die Lobrouge-Übung (nach Margit Hertlein):

Schauen Sie sich morgens vor dem Spiegel Ihr Gesicht ganz genau an. Denken Sie dabei nicht, wie furchtbar Sie aussehen, sondern seien Sie freundlich zu sich selbst.

Tragen Sie eine ausreichende Menge „Lobrouge“ auf Ihre Wangen, damit Sie gut in den Tag starten können.

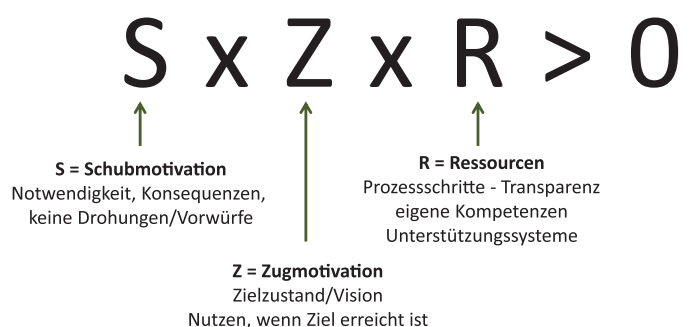
Oder versuchen Sie, Ihre Mundwinkel ein wenig in Richtung Lächeln zu bewegen.

Oder sagen Sie etwas Nettes und Motivierendes zu sich selbst.

Verändert sich Ihre Körperhaltung? Wird Ihre Stimmung besser? Sehen Sie manche Dinge etwas gelassener nach dieser Einstimmung auf den Tag?

Grundsätzliche Bedingungen am Arbeitsplatz sind jedoch kaum von einzelnen Personen beeinflussbar, unser eigenes Verhalten dagegen sehr wohl. Daraus wird deutlich, dass unsere Motivation nicht so sehr davon abhängt, wie das Leben mit uns spielt, sondern vielmehr davon, wie wir auf das Leben schauen, welche Einstellung wir dazu haben und wie wir es bewerten. (8) Ob wir in den täglichen Aufgaben des Lebens Belastungen oder Herausforderungen sehen, hat demnach einen großen Einfluss auf unsere innere Haltung und unsere Motivation. Es ist eine Stellschraube, an der jeder selbst drehen kann.

Frauke hat eine positive Sicht auf das Leben und fühlt sich ihren Aufgaben gewachsen. Aber wie schafft sie das? Die Antwort ist einfach: Frauke mag sich, und sie behandelt sich gut. Und dank einiger hilfreicher Strategien sieht sie heute viele Dinge anders als früher und gibt ihnen die Bedeutung, die sie haben.



**Abbildung 2:** Die Veränderungsformel (eigene Darstellung)

Wie gut bin ich zu mir selbst?

Lesen Sie jede Aussage sorgfältig durch, bevor Sie antworten. Kreuzen Sie bei jeder Aussage an, wie häufig Sie sich in der beschriebenen Art und Weise verhalten.

	Sehr selten	Selten	Gelegentlich	Oft	Sehr oft
1. Wenn ich bei etwas versage, das mir wichtig ist, werde ich von Gefühlen der Unzulänglichkeit aufgezehrt.	5	4	3	2	1
2. Ich versuche, verständnisvoll und geduldig gegenüber jenen Zügen meiner Persönlichkeit zu sein, die ich nicht mag.	1	2	3	4	5
3. Wenn etwas Unangenehmes passiert, versuche ich, einen ausgewogenen Überblick über die Situation zu erlangen.	1	2	3	4	5
4. Wenn es mir schlecht geht, neige ich dazu zu glauben, dass die meisten anderen Menschen wahrscheinlich glücklicher sind als ich.	5	4	3	2	1
5. Ich versuche, meine Fehler als Teil der menschlichen Natur zu sehen.	1	2	3	4	5
6. Wenn ich eine sehr schwere Zeit durchmache, schenke ich mir selbst die Zuwendung und Einfühlsamkeit, die ich brauche.	1	2	3	4	5
7. Wenn mich etwas aufregt, versuche ich, meine Gefühle im Gleichgewicht zu halten.	1	2	3	4	5
8. Wenn mir etwas für mich Wichtiges misslingt, glaube ich oft, dass nur ich allein versage.	5	4	3	2	1
9. Wenn ich mich niedergeschlagen fühle, neige ich dazu, nur noch auf das zu achten, was nicht in Ordnung ist.	5	4	3	2	1
10. Wenn ich mich auf irgendeine Art unzulänglich fühle, versuche ich, mich daran zu erinnern, dass die meisten Leute solche Gefühle der Unzulänglichkeit haben.	1	2	3	4	5
11. Ich missbillige und verurteile meine eigenen Fehler und Schwächen.	5	4	3	2	1
12. Ich bin intolerant und unduldsam gegenüber denjenigen Seiten meiner Persönlichkeit, die ich nicht mag.	5	4	3	2	1

Testauswertung: Zählen Sie die Punkte zusammen und teilen Sie die Summe durch 12.

1–2,49 Punkte	wenig Selbstmitgefühl
2,5–3,5 Punkte	moderates Selbstmitgefühl
3,51–5 Punkte	hohes Selbstmitgefühl

**Tabelle:** Fragebogen zur Messung des Selbstmitgefühls

## Selbstmitgefühl steigert die eigene Motivation

Menschen, die innerlich leiden, versagen oder sich unzulänglich fühlen, sind so sehr mit sich beschäftigt, dass sie nur schwer Achtsamkeit für ihr Umfeld entwickeln können. Ihre Gedanken kreisen von „Ich mag dieses Gefühl nicht“ über „Ich sollte dieses Gefühl nicht haben“ bis hin zu dem (destruktiven) Satz „Mit mir stimmt etwas nicht“ oder „Ich bin schlecht“. Hier schafft Selbstmitgefühl Abhilfe. (9) Mit Patienten agieren viele Pflegekräfte ganz selbstverständlich empathisch, aber mit sich selbst tut das kaum jemand. Genau da liegt das Problem. Im (beruflichen wie privaten) Alltag geht es häufig um

Selbstoptimierung, wir müssen in allen Bereichen volle Leistung erbringen. Das verlangen nicht nur die anderen von uns, sondern auch wir selbst. Der Erwartungsdruck ist hoch, ein achtsamer Umgang mit sich selbst hilft dabei, gegenzusteuern. Wer mit sich selbst mitfühlend umgeht, zeigt weniger Stressreaktionen und Ängste. (10) Er lernt, sich selbst zu akzeptieren, zeigt Verständnis für die eigenen Ecken und Kanten und kann sich selbst verzeihen. Aber er fragt sich auch, was er in Zukunft anders machen wird, wenn ihm eine ähnliche Situation wieder begegnet. Psychologin Kristin Neff entwickelte einen Fragebogen zur Messung des Selbstmitgefühls (s. in der Tabelle oben eine gekürzte Fassung mit 12 Fragen).

## Tipps für mehr Selbstmitgefühl

- **Verabreden Sie sich mit sich selbst!**  
Bringen Sie ein paar Genussmomente in den Tag, am besten zu festen Zeiten. Ein wenig Wohlgefühl und Genuss lassen sich häufig schon mit Kleinigkeiten wie „kurz in der Sonne sitzen“ oder „ein paar Seiten lesen“ erzeugen.
- **Loben Sie sich selbst!**  
Auch wenn es nicht dasselbe ist: Eigenlob tut gut und ist ein Ersatz für das Lob durch andere. Vielleicht können Sie in Ihrem Alltag einige kleine Lob-Oasen einbauen. Sagen Sie Ihrer Kollegin morgens, dass Sie sich auf den gemeinsamen Dienst freuen, oder klopfen Sie sich zwischendurch selbst auf die Schulter, wenn Sie der Meinung sind, dass Sie es verdient haben.
- **Was würden Sie Ihrer Freundin empfehlen?**  
Mit guten Freunden sind wir häufig weniger streng als mit uns selbst. Fragen Sie sich, wie Sie Ihre Freundin trösten oder ihr Mut zusprechen würden. Der Perspektivwechsel kann den Aufbau von Selbstmitgefühl erleichtern. Aber verwechseln Sie Selbstmitgefühl nicht mit Selbstmitleid. Das bringt niemanden weiter.
- **Sagen Sie auch mal NEIN!**  
Wenn wir anderen eine Bitte abschlagen, geht das häufig mit der Angst einher, sich unbeliebt zu machen oder andere zu enttäuschen. Eigentlich ist ein NEIN jedoch ein Zeichen dafür, dass man seine eigenen Grenzen kennt und respektiert. Das kann man anderen gegenüber auch so kommunizieren. Man muss nicht grundsätzlich zu allem NEIN sagen, an vielen Stellen lassen sich auch Kompromisse finden.
- **Achten Sie auf Ihre Gedanken!**  
Glaubenssätze wie „Ich kann das nicht“ bremsen uns aus. Besser setzt man den Fokus auf die Lösung und formuliert diese Sätze um, beispielsweise in: „Wie kann ich das schaffen?“ So kommen Sie ins Handeln. Wenn Sie jedoch einmal nicht handeln wollen, tun Sie es mit gutem Gewissen, und gestehen Sie es sich ehrlich ein. Es ist kein Beinbruch.
- **Finden Sie sich gut!**  
Wir müssen nicht perfekt sein, auch wenn uns die Werbung, zahlreiche Ratgeber und Apps dabei unterstützen wollen, „die beste Version unserer selbst“ zu werden. Wer sich seine eigenen Ziele und Werte bewusst macht, kann sich leichter von diesem Druck befreien.

## Zum Fallbeispiel

Frauke helfen diese Tipps dabei, gut gelaunt und motiviert durch den Tag zu gehen. Einige Kollegen machen auf sie einen eher unmotivierten und lustlosen Eindruck, und sie kann deren häufiges Nörgeln nicht gut aushalten. Manchmal spricht sie sie an. Dabei betont sie nicht deren

fehlende Motivation, sondern sie stellt ihnen geschickt Fragen, mit denen sie ihre Gedanken bewusst machen und umkehren möchte: „Warum schiebst du diese Aufgabe so lange vor dir her, obwohl es dich offensichtlich belastet?“, fragt sie manchmal. Dann erhält sie die Antwort: „Weil es keinen Spaß macht.“ Dann erzählt sie davon, dass auch ihr manche Dinge nicht leicht von der Hand gehen und sie sie am liebsten gar nicht erledigen würde. Aber anstatt lange darüber nachzudenken, konzentriert sie sich auf das gute und erleichternde Gefühl, wenn diese Aufgabe endlich vom Tisch ist. Und dann bringt sie es möglichst schnell hinter sich. Bei der ein oder anderen Kollegin hat sie damit schon etwas bewegt.

## Fazit

Sich selbst zu motivieren bedeutet nicht, sich selbst zu täuschen. Es nutzt nichts, die Realität schönzureden. Stattdessen hilft es, sie neu zu bewerten, damit sich andere, konstruktivere Perspektiven ergeben – und Erfolgserlebnisse. Anstatt sich dauernd selbst zu kritisieren, ist die Wertschätzung der eigenen Person wichtig für einen positiveren Blick auf sich selbst. In gewissem Maße kann man auch andere Menschen dazu bringen, negative Gedanken in positive umzukehren. So kann aus Frust Lust werden.

## Literatur

- 1 Dudenredaktion. Duden online; o. J. [Stand: 07.06.2022]. Verfügbar unter: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Motivation>.
- 2 Stangl, W.: Lexikon für Psychologie und Pädagogik; 2022 [Stand: 07.06.2022]. Verfügbar unter: <https://lexikon.stangl.eu/337/motivation/>
- 3 Becker, F.: Mitarbeiter wirksam motivieren: Mitarbeitermotivation mit der Macht der Psychologie. [1. Auflage]. Berlin, Germany: Springer; 2019.
- 4 Himmer, N.: Oxytocin: Mehr als ein Kuschelhormon. Apothekenumschau 2019; 67 [Stand: 08.06.2022]. Verfügbar unter: <https://www.apothekenumschau.de/mein-koerper/hormone/oxytocin-mehr-als-ein-kuschelhormon-718033.html>
- 5 Thieme Verlag. I care Pflege. 2. überarbeitete Auflage. Stuttgart: Thieme; 2020.
- 6 Hertlein, M.: Nicht gelobt werden wir schon: Lob und Wertschätzung. Die Schwester Der Pfleger 2013; 52(6).
- 7 Dollinger, A.: Change-Trainings erfolgreich leiten: Der Seminarfahrplan. Bonn: managerSeminare Verlags GmbH; 2013.
- 8 Fritze, N.: Selbstmotivation: Motivieren Sie sich selbst – sonst macht's ja keiner: Ventus Publishing ApS; 2011.
- 9 Neff, K, Germer, CK.: Selbstmitgefühl – das Übungsbuch: Ein bewährter Weg zu Selbstakzeptanz, innerer Stärke und Freundschaft mit sich selbst. 2. Auflage. Freiburg im Breisgau: Arbor Verlag; 2020.
- 10 Neff, K.: Selbstmitgefühl: Wie wir uns mit unseren Schwächen versöhnen und uns selbst der beste Freund werden. München: Kailash; 2012.