#### **Am Ende dieser Schulung können Sie:**

* Die verschiedenen Bedürfnisse erkennen, die menschliche Motivation beeinflussen
* die Stimulatoren und Hindernisse erkennen, die Motivation beeinflussen
* einen Handlungsplan zur Motivation von Lions-Clubmitgliedern erstellen

Regionales Lions-Führungskräfteseminar (RLLI)

Trainerleitfaden

Seminarziele

**Mitgliedermotivation**

|  |
| --- |
| VOR SEMINARBEGINN |
| HINTERGRUNDINFORMATIONEN ZUM PROGRAMM  Auf der ganzen Welt verpflichten Lions sich dazu, anderen zu helfen und sind somit naturgemäß motivierte Menschen. Somit besteht die Herausforderung für Lions-Führungskräfte darin, sicherzustellen, dass diese Eigenschaft gänzlich ausgeschöpft wird. Dies bedeutet konkret, die verschiedenen Dinge zu erkennen, die Menschen benötigen, um motiviert zu sein und daraufhin motivierende Stimulatoren zu schaffen sowie Hindernisse, die diese Bedürfnisse beeinträchtigen, zu beseitigen. Diese Schulung:   * Analysiert individuelle Bedürfnisse und Motivation * Bespricht Handlungen, die Motivation fördern oder beeinträchtigen können   **AUFGABE ZUR KURSVORBEREITUNG**  Die folgenden Unterlagen bezüglich Motivation sind von allen Teilnehmern vor Beginn der Schulung einzusehen. Diese Konzepte sind Themen der Schulung:   * Annahmen über die menschliche Motivation * Die Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse   Teilnehmer werden außerdem gebeten, mithilfe einem oder zwei ihrer Clubmitglieder eine Umfrage zu Mitgliederbedürfnissen auszufüllen. Die Gesamtangaben sollen tabellarisiert und zur Schulung gebracht werden.  **SEMINARMATERIALIEN**  PowerPoint-Folien   * Folie 1: Motivation * Folie 2: Bedürfniserfüllung * Folie 3: Seminarziele * Folie 4: Zuhören, hinsehen, fragen * Folie 5: Stimulatoren und Hindernisse * Folie 6: Seminarziele   Seminarunterlage zum Dialog über Motivation (3 Kopien)  **AUDIOVISUELLE VORAUSSETZUNGEN**   * Projektor und Leinwand * Flipchart und Stifte |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| METHODENSYMBOLE | | | | | | |
|  | | | | | | |
| **Vortragen/Erklären** | **Teilnehmerzentrierte Übung** | **Folie** | Flipchart | **Handout/**  **Teilnehmerseite** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ZEITLICHER RAHMEN (Vorschlag) | | |
| ***Abschnitt*** | *Schulungsübersicht* | ***Materialien*** |
| **EINLEITUNG**  **(10:00)** | **Präsentation:** Überblick über Motivation | PowerPoint |
| **1 MODUL:**  *Bedürfnisse erkennen*  **(30:00)** | **Diskussion:** Maslows Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse  **Übung:** Dialog über Motivation  **Diskussion:** McGregors Theorie X und Theorie Y  **Übung:** Dialog über Motivation  (Fortsetzung) | PowerPoint  Teilnehmerhandbuch  Seminarunterlage zum Dialog über Motivation |
| **2 MODUL:** *Motivationsstimulatoren und -hindernisse*  **(40:00)** | **Präsentation/Diskussion:** Stimulatoren und Hindernisse  **Übung:** Motivation Ihrer Clubmitglieder | Umfrage zur Vorbereitungsaufgabe  Teilnehmerhandbuch |
| ABSCHLUSS **(10:00)** | **Präsentation:** Ziele besprechen | PowerPoint  Teilnehmerhandbuch |
| GESAMTZEIT 90 | | |

| **EINLEITUNG** | | |
| --- | --- | --- |
| **DAUER** | METHODE | **INHALT** |
| **Gesamtdauer:**  **10 Minuten** |  |  |
| **10 Minuten** | Seminarunterlage **Folie 1**  Folie 2 **Folie 3** | **PRÄSENTATION: Überblick über Motivation** Hinweis für den Seminarleiter: Bitten Sie drei Teilnehmer vor Seminarbeginn, einen schriftlichen Dialog vorzutragen, in dem drei Lions sich dazu entscheiden, einem Komitee beizutreten. Geben Sie den Freiwilligen eine Kopie des Motivationsdialogs and geben Sie ihnen einige Minuten zur Vorbereitung. Diese Teilnehmer werden den Dialog während der Übung zum Motivationsdialog im 1. Modul vorlesen.   1. **Zeigen Sie Folie 1: Motivation** 2. **Explain** that motivation is a combination of desire and energy directed at achieving a goal. Wir alle werden durch bestimmte Bedürfnisse motiviert und diese Bedürfnisse unterscheiden sich nicht nur von einer Person zur nächsten, sondern sie unterscheiden sich auch bei einer einzigen Person abhängig von den Umständen.      1. **Zeigen Sie Folie 2: Bedürfniserfüllung** 2. Die Person auf dem obigen Bild wird von zwei Bedürfnissen konfrontiert und muss sich entscheiden, welches Bedürfnis sie erfüllen möchte. Sie ist vielleicht sehr hungrig, muss aber auch ihre Arbeit erledigen. 3. **Fragen Sie:** „Was motiviert die eine oder andere Wahl?“ Die Antworten werden unterschiedlich ausfallen, eventuell jedoch Folgendes beinhalten:  * Wenn sie sehr hungrig ist, isst sie und die Arbeit kann warten. * Wenn sie eine Frist hat und unter Zeitdruck steht, erledigt sie ihre Arbeit. * Wenn sie Angst hat, ihre Arbeit zu verlieren, erledigt sie ihre Arbeit. * Wenn das Essen sehr appetitlich aussieht oder riecht, isst sie.  1. **Erklären Sie**, dass sie eine Vielzahl von Faktoren in Betracht ziehen muss, um sich für die eine oder andere Handlung zu entscheiden. Sie muss ihre Überzeugungen, Werte, Interessen, Ängste sowie andere Kräfte abwägen, um zu ermitteln, welches Bedürfnis am größten ist und sich für ein Ziel zu entscheiden. Sie ist **motiviert**, entweder zu essen oder ihre Arbeit zu erledigen. 2. **Fragen Sie:** „Inwiefern könnte eine andere Person ihre Motivation beeinflussen?” Mögliche Antworten:  * Ein Koch kann beeinflussen, wie appetitlich das Essen ist * Ihr Chef kann beeinflussen, wie wichtig der Job scheint * Ihre Familie kann Ihre Werte beeinflussen, z.B. dass ihre „Arbeitsmoral“ über dem Stillen ihres Hungers steht.  1. **Erklären Sie**, dass sich in jedem Fall ihre Umgebung auf ihre Motivation auswirkt, aber die Entscheidung und der Mut zum Handeln von ihr kommen. Menschen sind **selbstmotiviert**, um ihre stärksten Bedürfnisse zu erfüllen. Andere Menschen sind in der Lage, eine Umgebung zu schaffen, die eine bestimmte Richtung vorgibt.   **Hinweis für den Seminarleiter: Sie können an dieser Stelle eine persönliche Geschichte erzählen, die von etwas handelt, wozu sie motiviert sind und wie Außeneinflüsse das Erreichen Ihres Ziels beeinträchtigen oder verbessern.**   1. **Zeigen Sie Folie 3: Seminarziele**  Am Ende dieses Kurses können Sie:  * Die verschiedenen Bedürfnisse erkennen, die menschliche Motivation beeinflussen * die Stimulatoren und Hindernisse erkennen, die Motivation beeinflussen * einen Handlungsplan zur Motivation von Lions-Clubmitgliedern erstellen  1. **Leiten Sie** zu Modul 1 über, indem Sie erklären, dass wir eine Ahnung davon erhalten, wie Bedürfnisse Motivation beeinflussen, wenn wir uns eines der Vorbereitungsdokumente anschauen. |



| **1. MODUL: Bedürfnisse erkennen** | | |
| --- | --- | --- |
| **UNGEFÄHRE ZEIT** | METHODE | **INHALT** |
| **30 Minuten insgesamt** |  |  |
| **5 Minuten** | S. 1    **Folie 4** | DISKUSSION: Maslows Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse   1. **Bitten Sie** die Teilnehmer, Seite 1 des Teilnehmerhandbuchs aufzuschlagen.   **Hinweis für den Seminarleiter: Teilnehmer waren im Voraus dafür verantwortlich, Maslows Hierarchie zu lesen, also müssen Sie diese nicht erklären.**   1. **Fragen Sie*:*** „Welche Bedürfnisebenen kann Ihrer Meinung nach ein gutes Lions Club-Umfeld beeinflussen, um die Motivation der Mitglieder zu fördern?“ Die Antworten können unterschiedlich ausfallen und Bedürfnisse von Ebenen 2 bis 5 beeinhalten. 2. Erklären Sie, dass die wichtigste Erkenntnis von Maslow ist, dass je mehr wir über die Bedürfnisse unserer Mit-Lions erfahren, desto besser wir ihnen ein Umfeld bieten können, in denen die Bedürfnisse erfüllt werden. 3. **Fragen Sie:** „Wie können wir vorgehen, um die Bedürfnisse unserer Mit-Lions herausfinden zu können?“ Mögliche Antworten:  * Wir hören dem aktiv zu, worüber sie sprechen * Wir sehen hin bei dem, was sie machen * Wir sprechen mit ihnen und stellen Fragen * Wir machen häufige Umfragen  1. **Zeigen Sie Folie 4: Zuhören, hinsehen, fragen** 2. Erklären Sie, dass wir alle Mitglieder als Individuen betrachten und ihre Werte verstehen müssen, um bessere Motivationsstimulatoren bieten und Hindernisse beseitigen zu können. 3. **Fragen Sie:** „Wer kann uns mit uns ein individuelles Bedürfnis teilen und uns von einem Stimulator in Ihrem Club erzählen, der Sie dazu motiviert bzw. von einem Hindernis erzählen, der Ihre Motivation beeinträchtigt?“ Geben Sie mehreren Freiwilligen Gelegenheit, beizutragen.   Erinnern Sie die Teilnehmer daran, dass Menschen selbstmotiviert sind und wir lediglich die Umgebung beeinflussen können, so dass sie ihre Bedürfnisse erfüllen können. |
| **10 Minuten** | S. 2 | ÜBUNG: Dialog über Motivation   1. Bitten Sie die Teilnehmer, sorgfältig zuzuhören und darüber nachzudenken, ob das Gespräch auch so in Ihrem Lions Club stattfinden könnte. 2. **Bitten Sie** die drei Freiwilligen, nach vorne zu kommen und den ersten Teil des Dialogs zu lesen. 3. **Danken Sie** den Freiwilligen und bitten Sie sie, sich wieder zu setzen. 4. **Leiten Sie** die Teilnehmer dazu an, Gruppen von vier bis sechs Personen zu bilden und sich einige Minuten zu nehmen, um:  * Die Bedürfnisse von Charles, Maria und Ben zu besprechen Teilnehmer können auf Maslows Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse Bezug nehmen * Die Bedürfnisse, die nicht erfüllt werden, zu besprechen * Teilnehmer machen individuell auf Seite 2 des Teilnehmerhandbuchs Notizen, die dann in der Besprechung mit der ganzen Gruppe auf das Flipchart übertragen werden. Teilnehmer sollen sich darauf vorbereiten, Ideen in der ganzen Gruppe zu besprechen.  1. **Bereiten Sie nach,** indem Sie es jeder Gruppe ermöglichen, ihre Ideen zu präsentieren und die anderen dazu ermutigen, diese zu kommentieren.Hierzu einige Ideen:  * Neue Menschen kennenlernen * Neue Erfahrungen genießen * Verantwortung übernehmen * Für Mühen anerkannt werden * Das gute Gefühl, anderen zu helfen * Effizienter Zeitgebrauch * Die Ergebnisse eigener Arbeit sehen  1. Leiten Sie zu der Besprechung von MacGregors Theorie X und Theorie Y über, indem Sie erklären, dass Bedürfnisse manchmal aufgrund der Persönlichkeit oder des Führungsstils unserer Führungskräfte nicht erfüllt werden. Wir haben diese Situation in unserer zweiten Vorbereitungsaufgabe schon angedeutet. |
| **5 Minuten** | S. 3  S. 3 | DISKUSSION: McGregors Theorie X und Theorie Y   1. **Bitten Sie** die Teilnehmer, für McGregors Theorie X und Theorie Y Seite 3 des Teilnehmerhandbuchs aufzuschlagen.   **Hinweis für den Seminarleiter: Teilnehmer waren im Voraus dafür verantwortlich, MacGregors Theorien zu lesen, also müssen Sie diese nicht erklären.**   1. **Erklären Sie**, dass die Theorie zwei gedankliche Extreme hinsichtlich menschlicher Motivation darstellt. Sie beinhaltet außerdem die Basis, auf der eine Führungskraft die Motivation eines Clubmitglieds maximieren oder einschränken kann. 2. **Erklären Sie**, dass wir uns nun den Rest des Gesprächs zwischen den drei Lions anhören und dabei vielleicht einige Elemente beider Extreme in den Gesprächsteilnehmern wiederfinden können. |
| **10 Minuten** | S. 4 | ÜBUNG: Dialog über Motivation (Forts.)   1. **Bitten Sie** die drei Freiwilligen, nach vorne zu kommen und den zweiten Teil des Dialogs zu lesen. 2. **Danken Sie** den Freiwilligen und bitten Sie sie, sich wieder zu setzen. 3. **Leiten Sie** die Teilnehmer dazu an, zu ihren Gruppen zurückzukehren und sich einige Minuten zu nehmen, um:  * Die Motivationsstile der zwei Vorsitzenden Georg und Sam zu besprechen und zu überlegen, wie diese Stile die Motivation ihrer Clubmitglieder beeinflussen mag Teilnehmer können auf McGregors Theorie X und Theorie Y Bezug nehmen * Die positiven und negativen Verhaltensweisen, die genannt wurden, aufzulisten * Lösungen zu finden, die negativen Verhaltensweisen zu verbessern * Machen Sie individuell auf Seite 4 des Teilnehmerhandbuchs Notizen und anschließend als Gruppe auf dem Flipchart * **Bereiten Sie** sich darauf vor, in der ganzen Gruppe Ihre Ideen vorzustellen  1. **Bereiten Sie** nach, indem Sie es jeder Gruppe ermöglichen, ihre Ideen zu präsentieren und die anderen dazu ermutigen, diese zu kommentieren. Hierzu einige Ideen:  * George:   1. Denkt, dass andere ständige Beaufsichtigung benötigen, um Dinge auszuführen. **Er sollte andere selbstständig arbeiten lassen**   2. Denkt, dass andere Arbeit als störend empfinden. **Er sollte verstehen, dass andere im Allgemeinen gerne arbeiten, insbesondere Freiwillige**   3. Er vertraut anderen nicht, eigene Entscheidungen zu treffen oder Probleme selbstständig zu lösen. **Er sollte andere selbst planen und ihre eigenen Probleme lösen lassen** * Sam:   1. Lässt andere selbstständig arbeiten   2. Vertraut auf die naturgemäße Kreativität und Ambition anderer   3. Begreift, dass Menschen unterschiedlich motiviert sind  1. **Leiten Sie** dann zum nächsten Modul über, indem Sie erklären, dass die positiven und negativen Handlungen, die wir in diesem Beispiel besprochen haben, als **Stimulatoren** und **Hindernisse** bezeichnet werden können. Jetzt wollen wir uns einige weitere Beispiele ansehen. |

| **2. MODUL: Stimulatoren und Hindernisse von Motivation** | | |
| --- | --- | --- |
| **UNGEFÄHRE ZEIT** | METHODE | **INHALT** |
| **40 Minuten** |  |  |
| **10 Minuten** | **Folie 5**  **S. 5** | PRÄSENTATION/DISKUSSION: Stimulatoren und Hindernisse   1. **Zeigen Sie Folie 5: Stimulatoren und Hindernisse** 2. **Verweisen Sie** die Teilnehmer auf Seite 5 des Teilnehmerhandbuchs. 3. **Erklären Sie**, dass diese Seite zehn Ideen für ein motivationsstimulierendes Umfeld und zehn Beispiele motivationshemmender Umfelder beinhaltet. 4. Bitten Sie die Teilnehmer, sich die Liste anzuschauen und weitere Beispiele für jede Liste zu machen. **Halten Sie** die Antworten auf dem Flipchart fest. 5. **Ermutigen Sie** die Teilnehmer, weitere Stimulatoren und Hindernisse zu finden und in ihren Teilnehmerhandbüchern zu notieren. 6. **Erklären Sie**, dass wir bisher noch nicht geklärt haben, wie wir all die Informationen zu Motivation in unseren eigenen Clubs umsetzen können.    1. **Leiten Sie** zur nächsten Übung über, indem Sie die Teilnehmer bitten, auf den letzten Teil der Vorübung Bezug zu nehmen, nämlich die Clubumfrage. |
| **30 Minuten** |  | **ÜBUNG: Strategien zur Motivation Ihrer Clubmitglieder**  **Hinweis für den Seminarleiter: Diese Aktivität bezieht sich auf die Umfrage, die die Teilnehmer in Vorbereitung auf die Schulung durchgeführt haben. Deren Auswertung und Nachbesprechung gibt der ganzen Gruppe die Möglichkeit, sich über Erfolge und Schwierigkeiten bezüglich Motivation auszutauschen und kann eine Vielfalt von Ideen produzieren, die in den eigenen Clubs angewendet werden können.**   1. **Verweisen Sie** die Teilnehmer auf die Umfrage, die sie als Teil der Vorbereitung auf die Schulung zu erledigen hatten. 2. **Erklären Sie**, dass diese Umfrage Teil eines sehr nützlichen Mittels namens „Wie sind Ihre Bewertungen“ ist, das durch LCI verfügbar ist. Es ist auf der LCI-Website als Publikation ME-15 erhältlich. Wir haben einen kleinen Teil davon zur Bedürfnisanalyse Ihrer Clubmitglieder genutzt und um herauszufinden, inwiefern Ihr Club diese Bedürfnisse erfüllt. 3. **Erinnern Sie** die Teilnehmer daran, dass nur wenige Mitglieder befragt wurden und die Ergebnisse somit keinesfalls repräsentativ für die Clubleistung sind. Wir können Sie dennoch für diese Schulung nutzen, um zu verdeutlichen, wie ein Club Motivationsstimulation erzeugen und Motivationshemmungen verhindern kann. 4. **Weisen Sie** Teilnehmer an:  * Finden Sie einen Partner für eine Übung, die sich auf die Umfrage bezieht * Tauschen Sie Ergebnisse aus * Finden Sie auf der Umfrage Ihres Partners **einen** Bereich, in welchen sein/ihr Club die Bedürfnisse der Mitglieder erfüllt und **einen** Bereich, in dem die Bedürfnisse der Mitglieder nicht erfüllt werden. * Wechseln Sie sich dabei ab, die erfolgreichen Verfahren (Stimulatoren) zu besprechen, die in Ihren Clubs die identifizierten Bedürfnisse erfüllen. * **S. 6** Besprechen Sie ebenso die Hindernisse, die in Ihren Clubs verhindern, dass die identifizierten Bedürfnisse erfüllt werden. Überlegen Sie, wie diese Hindernisse beseitigt werden können. * **S. 7** Verwenden Sie den freien Platz auf Seite 6 des Teilnehmerhandbuchs, um Notizen zu machen. * Benutzen Sie das Arbeitsblatt zur Handlungsplanung auf Seite 7, um Pläne zu entwickeln, die Hindernisse in Ihren Clubs zu beseitigen, wenn Sie zurückkehren. * Bereiten Sie sie sich darauf vor, Ihre Ideen in der ganzen Gruppe in 10 Minuten vorzustellen.  1. Besprechen Sie die Aktivität nach, indem Sie die Teilnehmer in Gruppen ihre Handlungspläne zur Beseitigung von Motivationshindernissen in ihren Clubs besprechen lassen.   **Hinweis für den Seminarleiter: Möglicherweise ziehen Sie es je nach verfügbarer Zeit vor, dass mehrere Gruppen Ihre Ergebnisse vorstellen anstatt aller Teilnehmer.**   1. Laden Sie die restlichen Teilnehmer dazu ein, angemessene Vorschläge zu machen und sich zu notieren, was für ihre eigenen Clubs relevant ist. 2. Leiten Sie zum Abschluss über, indem Sie den Teilnehmern für Ihre vielen wertvollen Beiträgen danken. |

| **ABSCHLUSS** | | |
| --- | --- | --- |
| **UNGEFÄHRE ZEIT** | METHODE | **INHALT** |
| **Gesamtdauer:**  **10 Minuten** |  |  |
| **10 Minuten** | Folie 6 **S. 5** | **PRÄSENTATION: Ziele prüfen**   1. **Zeigen Sie Folie 6: Schulungsziele** 2. **Fragen Sie:** „Haben wir die Schulungsziele erreicht?“ 3. Ermutigen Sie die Teilnehmer dazu, sich auf die Stimulatoren und Hindernisse auf Seite 5 ihres Teilnehmerhandbuchs zu beziehen, wenn sie spüren, dass die Motivation in ihren Clubs kippt.   **Hinweis für den Seminarleiter: Je nach verfügbarer Zeit können Sie sich auf einen oder zwei der Stimulatoren berufen und Ihre Beobachtungen bezüglich ihrer Auswirkung auf die naturgemäße Motivation von Lions mitteilen.**   1. Fordern Sie die Teilnehmer dazu auf, ihre Rolle als Führungskraft dazu zu nutzen, dass ihre Clubs ein Umfeld schaffen, in dem alle Mitglieder motivierte, aktive, produktive und vor allem glückliche Lion sind. |

**VORBEREITUNGSAUFGABE**

* Maslows Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse
* McGregors Theorie X und Theorie Y
* Clubumfrage

Vorbereitungsaufgabe 1 - Mitgliedermotivation

Maslows Hierarchie der menschlichen Bedürfnisse

Abraham Maslow entwickelte einen interessanten und nützlichen Rahmen zur Erklärung der Stärken bestimmter Bedürfnisse.

Bitte schauen Sie sich die fünf unten stehenden Bedürfnisse von Menschen vor der Teilnahme am Seminar für Lions-Führungskräfte an. Diese Unterlagen werden während einer Seminardiskussion verwendet.

**Stufe 1: Physische Bedürfnisse** (Nahrung, Wasser, überlebenswichtige Dinge)

Auf der grundlegendsten Stufe sind wir motiviert, Nahrung und Wasser zu finden und sonstige primitive physische Bedürfnisse zu befriedigen. Bis diese Grundkenntnisse befriedigt sind, werden sich die Aktivitäten eines Menschen in der Regel hauptsächlich auf dieser Stufe abspielen.

**Stufe 2: Sicherheitsbedürfnisse** (Unterkunft, Sicherheit und Geborgenheit)

Wir sind motiviert, Unterkunft, Schutz und Sicherheit vor Angriffen zu finden. Wenn die eigene Sicherheit in Gefahr ist, erscheinen andere Dinge unwichtig.

**Stufe 3: Soziale Bedürfnisse** (Gruppenzugehörigkeit, bedeutungsvolle Beziehungen)

Wir haben das Bedürfnis, uns anderen Menschen anzuschließen, Teil einer Gruppe zu sein. Maslow spricht darüber, „bedeutungsvolle Beziehungen“ zu anderen zu haben, Beziehungen, die über die alltäglichen Begegnungen hinausgehen.

**Stufe 4:** Wertschätzungsbedürfnisse (Anerkennung, Errungenschaften)

Die meisten Menschen haben ein Bedürfnis nach hoher Wertschätzung, das auf Anerkennung und Respekt von anderen basiert. Die Befriedigung dieser Bedürfnisse erzeugt Gefühle von Selbstvertrauen, von Prestige, Macht und Kontrolle. Die Menschen bekommen das Gefühl, dass sie nützlich sind und Auswirkungen auf ihre Umwelt haben.

# Stufe 5: Selbstverwirklichungsbedürfnisse (Entfaltung der Persönlichkeit)

Maslow war der Überzeugung, dass nur wenige Menschen diese Stufe erreichen. Auf dieser Stufe sind wir motiviert, das zu werden, was wir werden können; unser volles Potenzial zu entwickeln und zu erreichen, und uns dadurch selbst verwirklichen können.

Vorbereitungsaufgabe 2 - Mitgliedermotivation

McGregors Theorie X und Theorie Y

In „The Human Side of Enterprise“ untersucht Douglas McGregor Theorien zum Verhalten von Menschen auf der Arbeit und formulierte ein Modell, das er Theorie X und Theorie Y nennt.

Bitte schauen Sie sich die beiden unten stehenden Theorien vor der Teilnahme am Seminar für Lions-Führungskräfte an. Diese Unterlagen werden während einer Seminardiskussion verwendet.

|  |  |
| --- | --- |
| **Theorie X** | **Theorie Y** |
| Menschen müssen genau beobachtet werden, entweder durch direkte Beaufsichtigung oder durch straffe Belohnungs-‑und‑Bestrafungssysteme. | Menschen werden, sofern sie die Möglichkeit dazu haben, in der Regel Wege finden, um bei ihrer Arbeit aktiv, produktiv und zufrieden zu sein. |
| Die meisten Menschen empfinden Arbeit als störend. | Arbeit ist natürlich und macht Spaß, außer wenn sie durch das Verhalten von Organisationen unangenehm gemacht wird. |
| Die meisten Menschen haben wenig Initiative, Kreativität oder Problemlösungskompetenzen. Sie bevorzugen es, wenn andere Entscheidungen treffen und die Verantwortung für diese Entscheidungen übernehmen. | Die meisten Menschen sind ehrgeizig, möchten autonom sein und Selbst‑Kontrolle haben; sie lösen Probleme effektiv. Kreativität ist innerhalb der Bevölkerung gleichermaßen verteilt. |
| Wirtschaftliche Belohnungen und Sicherheit sind für die meisten Menschen die primären Motivatoren. | Es gibt viele verschiedene Dinge, die Menschen motivieren und nur einige davon beinhalten wirtschaftliche Belohnungen und Sicherheit. |

* McGregor, Douglas. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill, 1960. Gedruckte Ausgabe.

Vorbereitungsaufgabe 3 - Mitgliedermotivation

Anleitungen zur Clubumfrage

Die folgende Umfrage behandelt einige der Charakteristiken von Lions Clubs, die entweder positive oder negative Auswirkungen auf die Motivation der Mitglieder haben können.

Vor der Teilnahme am Seminar für Lions-Führungskräfte:

* Machen Sie mehrere Kopien der Umfrage
* Füllen sie die Umfrage selbst aus und bitten Sie ein oder zwei weitere Clubmitglieder, dies auch zu tun
* Zählen Sie die Antworten zu jeder Frage zusammen und teilen Sie sie durch die Anzahl derjenigen, die darauf geantwortet haben, um einen Durchschnittswert für jede Frage zu erhalten
* Tragen Sie die Durchschnittswerte auf einem anderen Umfrageformular ein

Bringen Sie das ausgefüllte Formular, das die Durchschnittswerte enthält, zum Führungskräfteseminar mit.

Während des Seminarbausteins zur Mitgliedermotivation werden Sie die Antworten mit einem Partner besprechen. Durch den Ideenaustausch mit anderen Lionsfreunden haben Sie die Gelegenheit, zusammenzuarbeiten, um die Praktiken, die die Motivation verbessern, hervorzuheben und die, die Motivation hemmen, zu korrigieren.

Vorbereitungsaufgabe 3 - Mitgliedermotivation

**Clubumfrage**

Dieser kurze Fragebogen behandelt einige der Bereiche, bei denen die Clubatmosphäre die Motivation der Mitglieder stimulieren oder hemmen kann. Bitte stufen Sie Ihre eigene Wahrnehmung der Leistung Ihres Clubs für jede Frage entsprechend dieser Skala ein:

5 = immer 4 = oft 3 = manchmal 2 = selten 1 = nie

1. Sind Sie gerne Lion?
2. Fühlen Sie sich als Lion dazu herausgefordert, neue Dinge auszuprobieren?
3. Haben Sie als Lionsmitglied die Möglichkeit, Führungskompetenzen zu entwickeln?
4. Nehmen Sie gerne an den Clubtreffen teil?
5. Werden neue Clubmitglieder angemessen in den Club und die Mission von Lions Clubs International eingeführt?
6. Werden Auszeichnungen und Anerkennungen verliehen, um die Bemühungen der Clubmitglieder zu würdigen?
7. Beteiligen Sie sich gerne an den Spendenaktionen Ihres Clubs?
8. Beteiligen Sie sich gerne an den gemeinnützigen Hilfsprojekten Ihres Clubs?
9. Sind Ihre gemeinnützigen Hilfsprojekte nach wie vor relevant und erfolgreich?
10. Veröffentlicht und verteilt Ihr Club einen Newsletter an alle Mitglieder?
11. Wurde Ihnen Verantwortung für Aktivitäten und Ausschüsse übertragen?
12. Werden Ihre Kompetenzen und Ihr Enthusiasmus effektiv genutzt?
13. Fühlen Sie sich selbst als wichtiger Bestandteil Ihres Clubs?
14. Werden Sie ermutigt, an internationalen, distriktweiten und zonenübergreifenden Veranstaltungen teilzunehmen?
15. Wird Ihnen die Möglichkeit gegeben, sich mit anderen Lions auszutauschen und ein Netzwerk zu bilden?

Dialog über Motivation: Teil 1

**(Die Szene spielt sich in einem lokalen Restaurant ab, wo sich der Lions Club Three Oaks regelmäßig trifft. Das Treffen hat noch nicht offiziell begonnen und die Mitglieder sprechen untereinander.)**

Charles: Schön, dich wiederzusehen, Maria. Wir haben dich bei den letzten Clubtreffen vermisst.

Maria: Ich freue mich auch, dich zu sehen. Ich konnte einfach keinen Babysitter finden, der unter der Woche so spät wegbleiben kann. Unsere Treffen dauern immer so lange. Aber heute bin ich gekommen, weil ich gehört habe, dass wir uns für die Ausschussarbeit im kommenden Jahr eintragen können.

Charles: Genau. Das Treffen heute Abend ist wichtig, wenn man in einem Ausschuss arbeiten möchte, der einen wirklich interessiert. Ich bin schon gespannt auf die Liste und darauf, wer die Ausschussvorsitzenden sein werden.

Ben: Sprecht Ihr beiden gerade davon, dass die Sitze in den Ausschüssen neu verteilt werden? Ich wusste gar nicht, dass das heute Abend geschehen soll…gut, dass ich gekommen bin.

Maria: Oh, hallo Ben. Ja, ich habe auf meinen Kalender vom letzten Jahr geschaut, weil mir so war, als wäre es mal wieder Zeit dafür. Deshalb habe ich auch unsere Clubsekretärin angerufen. Sie bestätigte, dass wir uns diese Woche wieder neu für die Ausschüsse eintragen können. Viele Vorsitzende sichern zuerst ihren Freunden einen Platz im Ausschuss, deshalb muss man schnell sein, um überhaupt eine Chance zu haben.

Ben: Ich bin erst ein Jahr im Club und habe angenommen, dass so etwas mündlich angekündigt wird oder dass wir ein Rundschreiben erhalten.

Charles: Ich gehöre schon seit fast 20 Jahren zum Club. Früher haben wir solche Dinge in unseren Club-Nachrichten angekündigt. Aber seit es die nur noch vier Mal im Jahr gibt, erreichen derartige Informationen die Mitglieder nicht mehr besonders gut.

Maria: Wow, ich wusste gar nicht, dass du schon so lange Clubmitglied bist. Du bist wohl schon von Anfang an dabei?

Charles: Nicht ganz, ich kam zwei Jahre nach der Clubgründung dazu. Ich hatte so viel über die Arbeit für Blinde gehört und wollte unbedingt dabei sein. Ich bin dabei geblieben, weil mir die Arbeit einfach riesig Spaß gemacht hat und ich es klasse finde, so viele neue Freunde zu finden.

Ben: Das hört sich gut an, Charles. Ich wurde Mitglied, weil ich mich besser fühle, wenn ich anderen Menschen helfen kann. Ehrlich gesagt, hat sich das Gefühl hier noch nicht eingestellt. Es ist eher wie: …Tritt einem Ausschuss bei, mach genau, was dir gesagt wird, behalte deine Meinung für dich und das war’s dann. Es wenig oder gar keine Anerkennung, und ich sehe kaum, dass meine Arbeit nützlich ist. Ich hoffe, im kommenden Jahr wird es anders sein.

Maria: Es tut mir wirklich leid, dass du solche schlechte Erfahrungen gemacht hast, Ben. Ich glaube, ich kann deine Enttäuschung zum Teil nachvollziehen. Meine ersten beiden Jahre waren wirklich bereichernd. Ich habe neue Freunde gefunden, habe in meiner Gemeinschaft echte Hilfe leisten können, und hatte den Eindruck, mein Einsatz wurde anerkannt. Ich konnte auch mein Familienleben und meine Lions-Arbeit gut unter einen Hut bringen. Aber leider scheinen wir uns in den letzten Jahren festgefahren zu haben. Die ständigen Meinungs-verschiedenheiten über unsere Pläne und Aktivitäten… sie treiben unsere Clubtreffen ins Endlose und rauben mir Zeit, die ich mit meinen Kindern verbringen will. Ich möchte mich nach wie vor engagieren und Zeichen setzen, aber manchmal habe ich das Gefühl, dass meine Zeit verschwendet wird.

Charles: Ich glaube die vielen Streitereien und das Durcheinander, von dem du sprichst, ist eine vorübergehende Situation, die mit dem Wechsel der Clubamtsträger kommt und geht. Ich stimme dir zu, aber ich versuche, mich nicht unterkriegen zu lassen…ich akzeptiere einfach die guten und schlechten Seiten.

Ben: Ich werde versuchen, ein wenig nach deiner Einstellung zu leben, Charles. Ich glaube an die Idee, anderen Menschen zu helfen und ich mag auch die anderen Mitglieder, aber vielleicht bin ich nicht der Richtige, um Lion zu sein.

# Dialog über Motivation: Teil 2

**(Die neuen Ausschusslisten hängen aus und die Mitglieder schauen sich die Listen an, um zu sehen, welche Ausschüsse angeboten werden.)**

Charles: Für welchen Ausschuss trägst du dich ein, Ben?

Ben: Ich würde gern Öffentlichkeitsarbeit machen, aber George ist der Vorsitzende. Ich habe gehört, er ist ein wenig herrisch.

Maria: Ein wenig herrschsüchtig?! Ich habe vor zwei Jahren mit ihm gearbeitet. In den ersten sechs Wochen hatte er *wöchentliche* Treffen. Aber während der letzten beiden Wochen vor der Veranstaltung, hat er mich jeden Abend angerufen, um herauszufinden, was ich gemacht hatte! Andere Ausschussmitglieder haben sich wirklich darüber beschwert, wie sehr er uns beaufsichtigen und kontrollieren wollte.

Charles: Andere haben mir das gleiche erzählt. Versteht George denn nicht, dass er uns die Freude an der Clubarbeit verdirbt?

Maria: Ein paar Mitglieder haben seine Methoden während eines Treffens einmal in Frage gestellt.

Ben: Wie hat er darauf reagiert?

Maria: Er hat gesagt: „Arbeit ist Arbeit. Jemand muss es ja tun.“ Danach haben wir ihn jedes Mal zitiert, wenn er nicht dabei war und wir uns amüsieren wollten.

Charles: Ich wette, das hat immer für Gelächter gesorgt.

Maria: Ja. Seine andere so‑genannte Inspirationsbotschaft lautete: „PR ist so ungeheuer wichtig, dass wir es richtig machen müssen.“ Das einzige Problem war, dass es ihm keiner von uns Recht machen konnte.

Ben: Schien es denn so, als würde George gern in diesem Ausschuss arbeiten?

Maria: Nein, nicht wirklich. Ich frage mich, warum er diese Projekte noch immer macht.

Charles: Ich habe gesehen, dass Sam auch einen Ausschuss leitet.

Ben: Ich weiß. Es ist der Ausschuss für Gehörlosenfürsorge. Das ist mal Arbeit!

Charles: Ich habe mit Sam gearbeitet und erlebt, wie er Aufgaben bewerkstelligt, auch Routinearbeiten. Er lässt uns viel Freiheit, um das zu tun, was wir möchten. Er glaubt nämlich, dass die meisten Mitglieder bereits über viel Eigenmotivation verfügen — sie brauchen nur ein paar grundlegende Anweisungen. Er selbst ist nicht unbedingt kreativ, aber er lässt uns kreativ sein. Eines weiß ich mit Sicherheit—er würde nicht jeden Abend anrufen, es sei denn, es gibt eine echte Krise.

Maria: Und Sam würde auch mit den “Auszeichnungen” nicht so plump umgehen. Ich kann mich daran erinnern, dass George zum Schluss sehr viel Geld für Wandtafeln ausgegeben hat. Gerade so, als ob ein Gegenstand alle Probleme, die er uns bereitet hat, wieder wettmachen könnte.

Ben: Ja, der Ausschuss für Gehörlosenfürsorge macht sehr viel Arbeit. Aber ich glaube, du hast Recht. Sam würde uns eigenständiges Arbeiten zutrauen. Ich weiß nicht, was ihr zwei macht, aber ich werde mich jetzt sofort für seinen Ausschuss eintragen.

**FOLIEN**

