

Wie motiviere ich andere Menschen?

Artikel des Online Magazins Zeitzuleben

Quelle:

<http://www.zeitzuleben.de/wie-motiviere-ich-andere-menschen/>
, zuletzt geprüft am 19.06.2017

Wie motiviere ich andere Menschen?

Viele von uns stehen vor der Aufgabe, ein Team oder einzelne Kollegen, vielleicht auch Freunde oder Familienmitglieder für ein Projekt, eine Aktion oder ein Vorhaben zu motivieren. Schon allein, wenn Sie mit anderen einen Wochenendausflug oder eine Party organisieren wollen, müssen Sie diese oft motivieren. Und wer in einem Team arbeitet oder Mitarbeiter unter sich hat, weiß erst recht, wie oft es notwendig ist, andere Menschen zu motivieren. Und manch' einem fällt das sehr schwer.

Ist Motivation möglich?

Vielleicht haben Sie ja schon einmal den Buchtitel „Mythos Motivation“ von Reinhard Sprenger (erschieden bei Campus, 1992) gesehen. Der Autor stellt die provokante These auf, dass Motivation anderer unmöglich ist, ja mehr noch, dass Motivationsversuche andere Menschen sogar demotivieren. Wir vertreten hier einen etwas anderen Standpunkt. Grundsätzlich gehen wir zwar auch davon aus, dass der Antrieb und der Wille, an einem Projekt mitzuarbeiten und sich dafür so anzustrengen, dass man das Beste gibt, aus jeder einzelnen Person selbst kommen muss. Aber es gibt eine Menge Faktoren, die genau diese Bereitschaft bei unseren Mitarbeitern, Teamkollegen oder auch Freunden positiv beeinflussen können. Und das ist nach unserem Verständnis nichts anderes als Motivation.

Was bedeutet eigentlich Motivation?

Wenn wir von Motivation sprechen, meinen wir zwei Dinge, die immer zusammen beachtet werden müssen:

- Maßnahmen, um andere Menschen für ein Vorhaben zu gewinnen, so dass sie idealerweise mit Begeisterung und Freude mitmachen.
- Maßnahmen, die verhindern, dass Menschen demotiviert werden, also das Dafürsorgen, dass die Beteiligten möglichst störungsfrei und effektiv arbeiten können.

Wirklich motivierte Menschen sind von sich aus bereit, ihr Bestes zu geben, sie engagieren sich aus einer inneren Überzeugung heraus und sind persönlich an einem guten Ergebnis interessiert. Sie können natürlich versuchen, andere Menschen durch Angst und Druck dazu bringen, das zu tun, was Sie wollen. Das aber wäre für uns keine Motivation, sondern viel mehr Manipulation.

Die Merkmale einer konstruktiven Motivation

Im Buch „Die Kunst der Motivation“ von Kurt Hank wird anhand eines sehr anschaulichen Beispiels klar, worauf es bei der Motivation ankommt: Fällt Ihnen eine Situation ein, in der Menschen motiviert sind, ihr Bestes zu geben und dabei auch noch Spaß haben? Denken Sie einmal an ein Mannschaftsspiel. Hier finden Sie alle Elemente einer gut motivierten Gruppe von Menschen:

- Alle Mitspieler haben ein klares und eindeutiges Ziel vor Augen und sie wollen bzw. können dieses Ziel nur gemeinsam erreichen.
- Die Regeln sind klar und jedem bekannt.
- Das zu erreichende Ziel stellt eine Herausforderung dar, ist aber erreichbar.
- Alle Mitspieler erhalten augenblicklich und kontinuierlich Feedback über ihre Leistung.
- Es kommt auf das Team als Ganzes, aber gleichzeitig auch auf jeden einzelnen an.
- Das Spiel spricht eine breite Palette von Fähigkeiten und Sinnen an.
- Es steht nicht nur das Ziel, sondern vor allem auch der Spaß und Freude am Spiel selbst im Vordergrund.

Ihr Ziel sollte es sein, eine Situation zu schaffen, in der alle Beteiligten mit dem Feuereifer und der Lust an die Aufgabe gehen, wie es die Spieler eines Mannschaftssportes tun, wenn es darum geht, ein Turnier oder ein Match zu gewinnen. Und dafür haben wir einige hilfreiche Tipps für Sie zusammengestellt.

Tipp 1: Beginnen Sie immer bei sich selbst

Wenn Sie andere motivieren wollen, müssen Sie zunächst bei sich selbst anfangen! Andere zu motivieren hat etwas mit Führung zu tun. Eine ehrliche und selbstkritische Bestandsaufnahme der eigenen Persönlichkeit ist unerlässlich, wenn Sie erfolgreich andere Menschen für etwas gewinnen wollen. Sie sind es, der oder die Motivation ermöglichen will – und das schaffen Sie nur, wenn Sie bei sich selbst Blockaden und hinderliche Einstellungen auflösen können.

Fragen Sie sich ehrlich, was Sie bereit sind zu tun

Bevor Sie überhaupt an die anderen denken, sollten Sie sich zunächst eine ehrliche Antwort auf die Frage geben, was Sie selbst bereit sind dafür zu tun, um andere zu motivieren. Andere zu motivieren bedeutet, dass Sie viel Zeit und Kraft aufwenden müssen. Sie selbst müssen mehr als alle anderen motiviert sein! Wenn Ihre eigene Motivation zu schnell nachlässt, werden Sie auch andere Menschen nicht dauerhaft motivieren können. Hinzukommt, dass Sie als Ansprechpartner für alle Beteiligten da sein müssen. Möglicherweise müssen Sie bei Konflikten vermitteln und schlichten. Sie müssen bereit sein, selbst ständig dazuzulernen, Ihre Maßnahmen zu überprüfen und ggf. zu ändern. Sie sollten sich also als allererstes immer fragen, ob Sie überhaupt bereit sind, einen solchen Einsatz zu bringen und ob Sie sich das wirklich zutrauen.

Überprüfen Sie Ihre Einstellung gegenüber anderen Menschen

Neben Ihrer eigenen Motivation sollten Sie sich aber auch über Ihre Einstellungen und Glaubenssätze anderen Menschen gegenüber bewusst sein.

Ihre Einstellung ist entscheidend – Wenn Sie andere Menschen motivieren wollen, sollten Sie Ihre persönliche Einstellung gegenüber Menschen überprüfen. Manche von uns glauben z.B., dass man niemanden wirklich trauen kann, dass andere Menschen faul sind oder dass niemand es wirklich ernst meint. Sie können aber auch an das Gute im Menschen glauben und daran, dass jeder immer das Beste gibt. Von Ihrer Einstellung anderen Menschen gegenüber hängt nicht nur ab, wie Sie diese und ihre Bemühungen erleben, sondern auch, wie Sie selbst auf andere wirken und damit wie erfolgreich Ihre Anstrengungen jemanden zu motivieren sein werden.

Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es zurück! – Egal, wie Ihre Einstellung ist, andere Menschen spüren, wie Sie über sie denken. Wenn Sie z.B. der Meinung sind, dass Herr Schuhmann im Grunde zu nichts zu gebrauchen ist, dann wird Herr Schuhmann das spüren und unbewusst entweder Ihrem Bild nachkommen oder sich zumindest abwehrend verhalten. Gehen Sie aber offen und positiv auf andere Menschen zu, werden diese viel eher genau Ihren Erwartungen entsprechen.

Erkennen Sie Ihre Glaubenssätze über Menschen – Entscheidend ist, dass Sie sich über Ihre Einstellungen gegenüber Menschen bewusst werden. Beantworten Sie deshalb einmal die folgenden Fragen für sich selbst so ehrlich wie möglich:

- Was sind die Botschaften über andere Menschen, die Sie in Ihrer Kindheit gehört haben? Was haben z.B. Ihre Eltern über die Nachbarn oder über Politiker, Arbeitslose u.ä. gesagt?
- Was fällt Ihnen spontan zu dem Wort „Menschheit“ ein?
- Was trauen Sie – ganz grundsätzlich – anderen Menschen zu?
- Wie ist Ihre ehrliche Meinung von jeder einzelnen Person, mit der Sie zusammenarbeiten oder ein gemeinsames Projekt vorhaben? Was halten Sie von ihnen? Wie ist Ihre Wertschätzung den einzelnen Personen gegenüber?
- Wie offen sind Sie gegenüber den Ideen, Ansichten und Meinungen anderer Menschen? Wie reagieren Sie auf ausgefallene, vielleicht verrückte Vorschläge?
- Wie ehrlich können Sie die Leistungen anderer Menschen anerkennen, ohne neidisch zu sein oder Angst zu bekommen, ein anderer könnte besser sein als Sie?
- Wie hoch ist Ihr Anspruch und wie hoch sind Ihre Forderungen an andere Menschen? Wie realistisch oder vielleicht überzogen sind diese Ansprüche?

Ändern Sie konsequent Ihre negativen Einstellungen und hinderlichen Glaubenssätze

Wenn Sie bei der Beantwortung der oben gezeigten Fragen feststellen, dass Sie von vornherein eher eine negative Einstellung gegenüber anderen Menschen haben, ihnen misstrauen oder befürchten, andere könnten besser sein als Sie, dann sollten Sie daran arbeiten. Sie brauchen eine positive Einstellung Menschen gegenüber, wenn Sie diese wirklich motivieren wollen. Setzen Sie sich konkrete Ziele dahingehend, welche Einstellungen Sie verändern wollen. Nutzen Sie dazu z.B. bestimmte Mentaltechniken oder Affirmationen. Lesen Sie Bücher, die Sie positiv motivieren. Tauschen Sie sich mit Menschen aus, die anderen gegenüber eine positive Einstellung haben.

Holen Sie sich Feedback und arbeiten Sie kontinuierlich an sich selbst und Ihrer Einstellung

Es ist sehr wichtig, sich selbst immer wieder zu überprüfen. Auch wenn Sie vielleicht glauben, alle hinderlichen Einstellungen beseitigt zu haben und bereits alle möglichen Motivationselemente einzusetzen, so sollten Sie sich dennoch immer wieder Feedback holen. Sie können Freunde oder Bekannte bitten, Ihnen ehrlich zu sagen, welchen Eindruck Sie auf sie machen. Sie sollten immer auch Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen direkt um Feedback zu Ihren Aktionen und Maßnahmen bitten. Fragen Sie konkret danach, was Sie besser tun können und ob und wie Sie vielleicht andere demotivieren. Bedanken Sie sich für alle Vorschläge, die Sie bekommen und seien Sie auch für konstruktive Kritik dankbar. Haben Sie den Mut, auch ruhig einmal unkonventionelle Ansätze auszuprobieren. Seien Sie bereit, ständig an sich zu arbeiten und Ihre Motivations- und Führungsfähigkeiten kontinuierlich zu verbessern. Wenn Sie erkennen, dass die Motivation anderer Menschen immer bei Ihnen selbst beginnt, sind Sie einen großen Schritt weitergekommen.

Tipp 2: Entwickeln Sie gemeinsame Visionen und Ziele

Ziele und Visionen sind für die meisten Menschen große Motivatoren. Wer sich ernsthaft ein konkretes Ziel setzt, tut sehr viel dafür, es auch zu erreichen. Das gilt auch für Teams oder Gruppen von Menschen allgemein.

Entscheidend ist das Wort „gemeinsam“

Inzwischen werden in vielen Unternehmen oder Teams Visionen und Ziele erarbeitet. Meist geschieht das in einer kleinen Gruppe ausgewählter Führungskräfte. Irgendwann werden dann der Mitarbeiterschaft oder dem Team die Vision und die Ziele präsentiert. Der Ansatz ist gut, nur die Ausführung ist kontraproduktiv. Visionen und Ziele dürfen nicht einfach vorgegeben werden. Wenn Sie wollen, dass Ihre Leute oder Mitarbeiter Visionen mit Leben füllen und Ziele mit aller Energie verfolgen, müssen Sie sie an der Entstehung der Visionen und Ziele beteiligen.

Menschen wollen mitentscheiden

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter mitreden und bei der Ausformulierung mitarbeiten. Fragen Sie nach Ideen und Vorschlägen und bauen sie diese wenn möglich mit ein. Hören Sie sich Ängste und Bedenken an. Sorgen Sie dafür, dass alle Beteiligten bereits bei der Entwicklung der Vision und bei der Festlegung von Zielen das Gefühl haben, beteiligt zu sein. Visionen und Ziele können nur dann eine magnetische Kraft entwickeln, wenn sich alle in ihnen wiederfinden und sie teilen. Sonst kann es passieren, dass es nur bei den schönen Worten bleibt.

Greifen Sie nach den Sternen und entwickeln Sie eine wundervolle Vision

Wenn Sie eine Vision für Ihr Team, Unternehmen oder Projekt entwickeln wollen, dann sorgen Sie dafür, dass es wirklich eine Vision wird und nicht nur ein „Visiönchen“. Wer nicht wirklich willens ist, bei der Entwicklung einer Vision tatsächlich auch Visionär zu sein, der sollte sich lieber auf die Formulierung von Zielen konzentrieren. Ziele können ebenso gut motivieren wie eine Vision. Aber wenn Sie schon das Wort Vision benutzen, sollten Sie wirklich etwas entwickeln, das Sehnsucht bei den Beteiligten weckt. Sie sollten gemeinsam ein wunderschönes und ganz und gar erstrebenswertes Bild vor Augen haben. Natürlich sollten Sie nicht vollkommen Unmögliches wollen, dann handelt es sich nämlich um eine Utopie. Aber eine Vision ist schon etwas sehr Großes, das zu Beginn ruhig unerreichbar scheinen darf. Eine Vision löst idealerweise ein innerliches Sehnen nach diesem Zustand aus – und das bei allen Beteiligten.

Formulieren Sie klare und konkrete Ziele

Klare Ziele, auf die sich alle verständigt haben, sind für eine motivierte Arbeitsatmosphäre unerlässlich. Nur wer weiß, worauf er hinarbeitet, kann dies auch effektiv tun. Und nur konkret formulierte Ziele ermöglichen eine Überprüfung der Arbeit. Dabei ist es sowohl wichtig, die operativen Kurzzeitziele zu formulieren, als auch die mittel- und langfristigen Ziele anzugehen. Jedem sollte immer auch der größere Zusammenhang der einzelnen Arbeitsschritte klar sein. Ein größeres Ziel zieht wie ein Magnet, auch wenn einmal die vielen nötigen Alltagsarbeitsschritte nerven.

Richten Sie regelmäßige Treffen ein

Alle Beteiligten sollten regelmäßig zusammenkommen und über die Ziele und ggf. die Vision sprechen. Solche Treffen haben den Sinn, dass alle Fragen, Bedenken und Zweifel auf den Tisch kommen. Dabei sollten auch neue Erkenntnisse und Erfahrungen ausgetauscht und neue Möglichkeiten und Ideen diskutiert werden. Am Ende eines solchen Treffens müssen die Ziele möglicherweise umformuliert oder ergänzt werden. Bei einer Vision wird das in der Regel nicht der Fall sein, weil sie so übergeordnet ist, dass sie durch kleinere Änderungen nicht beeinflusst wird. Wenn aber bei einigen wirkliche Bedenken oder Ängste in Bezug auf die Vision aufgetaucht sind, sollte unbedingt auch das zum Thema gemacht werden.

Tipp 3: Sorgen Sie für ein gutes Arbeitsklima

Die größte Motivation entsteht aus der Freude und dem Spaß am Tun. Damit aber die Arbeit oder die Aufgabe mit Freude angegangen wird, müssen bestimmte Faktoren stimmen. Entscheidend dabei ist, dass Sie immer im Kopf haben, dass die Bedürfnisse von Menschen sehr unterschiedlich sein können. Je besser Sie die Bedürfnisse Ihrer Leute kennen, desto besser können Sie darauf eingehen.

Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sich wohlfühlen

Das Wohlbefinden von Menschen beeinflusst ihre Motivation. Wohlbefinden können Sie durch zahlreiche Faktoren schaffen: Freundliche Farb- und Einrichtungsgestaltung, Pflanzen, frische Luft, kommunikationsfördernde Treffpunkte, kleine Angebote, wie z.B. kostenlose Getränke oder einmal in der Woche Brötchen für alle – seien Sie kreativ! Und denken Sie dabei nicht nur an die Kosten. Die Vorteile, die Sie durch zufriedene und damit motivierte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erlangen, sollten Sie immer mit einrechnen.

Sorgen Sie für einen reibungslosen Arbeitsablauf und beseitigen Sie alles Störende

Viele Menschen werden durch störende Kleinigkeiten demotiviert. Wer z.B. einen Brief verschicken will, darf nicht erst durch die ganze Firma rennen müssen, um einen passenden Briefumschlag zu finden. Umständliche Kontroll- und Genehmigungsverfahren können ebenfalls den natürlichen Arbeitsfluss behindern. Alle Arbeitsplätze müssen so gestaltet sein, dass die Mitarbeiter dort gut, bequem und effektiv arbeiten können. Dafür müssen z.B. Ergonomie, Lichtverhältnisse und auch individuelle Bedürfnisse und Gewohnheiten beachtet werden. Fragen Sie nach, wie Sie die Arbeitsumgebung für jeden Einzelnen verbessern können!

Sorgen Sie für Humor und Spaß

In Ihrem Unternehmen, Team oder Projekt sollte nicht alles bierernst zugehen. Wo Menschen lachen, haben sie Spaß und fühlen sich wohl. Freude und Humor tragen ganz wesentlich zum Wohlbefinden bei. Menschen, die über sich selbst lachen können, gehen mit Problemen viel leichter um und finden schnell neue Energien, bei Schwierigkeiten weiterzumachen. Versuchen Sie andere immer wieder dazu zu ermutigen, die lustige Seite an einer Sache zu sehen. Lachen Sie gemeinsam über ein Missgeschick und packen Sie dann die Lösung an.

Schaffen Sie Sinn

Menschen, die das Gefühl haben, dass ihre Tätigkeit sinnvoll ist und dass sie gebraucht werden, arbeiten in der Regel sehr viel motivierter als Personen, die das nicht so empfinden. Machen Sie Ihren Mitarbeitern immer wieder klar, was sie für die Firma oder das Projekt leisten und wie gut es ist, dass sie da sind. Sorgen Sie dafür, dass der Sinn und die Bedeutung jedes einzelnen Arbeitsplatzes für alle Beteiligten transparent ist.

Haben Sie ein offenes Ohr für Ihre Mitarbeiter/innen

Hören Sie zu, wenn Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen etwas sagen. Hören Sie sich interessiert ihre Vorschläge und Ideen an, auch wenn Sie vielleicht sofort erkennen, dass sie nicht brauchbar sind. Hören Sie sich auch Vorwürfe und Kritik an. Denken Sie immer daran, dass Sie aus allem, was Ihre Mitarbeiter oder Teammitglieder sagen, etwas über die Stimmung und damit auch über die individuelle Motivation erfahren können.

Schaffen Sie Anreize

Belohnungs- und Anreizsysteme können eine große Motivationskraft haben, wenn Sie dabei folgende Punkte beachten: Was ein wirklicher Anreiz ist, ist für jeden Menschen verschieden. Nicht immer ist Geld ein geeignetes Anreizsystem. Der eine sehnt sich vielleicht viel mehr nach Ihrem persönlichen Lob, eine Kollegin freut sich über kleine Geschenke, wieder ein anderer möchte so gerne einmal in der Firmenzeitschrift lobend erwähnt werden und noch ein anderer würde sich über ein paar freie Stunden freuen. Und nicht immer kosten Belohnungen viel Geld. Es sind manchmal nur die kleinen Gesten, die als eine Belohnung empfunden werden.

Finden Sie heraus, was Ihre Mitarbeiter wirklich motiviert

Reden Sie mit den einzelnen Personen und finden Sie heraus, wofür es sich für diese Menschen lohnen würde, mehr zu tun. Entwickeln Sie gemeinsam Maßnahmenpläne, in denen neben der Aufgabe mit Termin auch die entsprechende Belohnung festgelegt ist. Das kann sehr motivierend wirken. Gehen Sie aber bitte nicht davon aus, dass Sie so alle Menschen motivieren können. Manche Menschen sehen so etwas vielleicht als Bestechung oder fühlen sich wie ein kleines Kind behandelt. Gehen Sie sensibel vor.

Tipp 4: Fördern Sie konsequent Engagement

Die folgenden Vorschläge gehören zur höheren Schule der Motivation. Hier ist viel Fingerspitzengefühl von Ihrer Seite gefragt und auch etwas Mut.

Fordern Sie Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

Ermutigen Sie andere dazu, über sich selbst hinauszuwachsen. Fördern Sie Höchstleistungen und haben Sie keine Angst davor, dass andere besser werden könnten als Sie. Wenn Sie das befürchten, halten Sie möglicherweise das Leistungsniveau künstlich niedrig. Begrenzen Sie die Leistungen Ihrer Mitarbeiter oder Projektmitglieder nicht dadurch, dass Sie ihnen weniger zutrauen, als vielleicht möglich ist. Seien Sie offen für die Genialität, für tolle Ideen und bahnbrechende Erfolge. Oft stellen wir selbst durch unsere Angst oder unseren Pessimismus die eigentliche Begrenzung dar.

Fördern Sie Ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

Lassen Sie zu, dass Ihre Mitarbeiter sich weiterbilden und weiterentwickeln. Sie sollten immer offen dafür sein, wenn jemand auf Sie zukommt, mit der Bitte, etwas Neues lernen zu dürfen, eine Zusatzausbildung oder eine Schulung zu machen. Natürlich entstehen durch solche Aktionen finanzielle Kosten und vielleicht auch zeitliche Engpässe. Aber Sie investieren in das Potential Ihres Unternehmens oder Teams. Überlegen Sie gemeinsam, wie sich der Entwicklungswunsch der betreffenden Person realisieren lässt. Manchmal stehen Wege offen, die gar nicht viel kosten, sondern die nur Ihre Bereitschaft erfordern. Fragen Sie regelmäßig auch von sich aus nach, ob einer Ihrer Mitarbeiter oder ob ein Teammitglied zusätzliche Fähigkeiten oder weiterführendes Wissen braucht, um besser und effektiver arbeiten zu können. Weiterentwicklung ist etwas Gutes!

Machen Sie Eigenverantwortung möglich

Wer eigenverantwortlich handelt, ist oft viel stärker motiviert gute Leistungen zu vollbringen, als derjenige, der immer nur auf Anweisungen reagieren muss. Lassen Sie deshalb Ihren Mitarbeiterinnen und Teammitgliedern Spielräume – gestehen Sie Ihnen Kompetenzbereiche zu, in denen sie ganz allein entscheiden können. Kontrollieren Sie nicht die Arbeit des einzelnen, aber erwarten Sie Rechenschaft für das Tun und für getroffene Entscheidungen. Ermöglichen Sie, dass die Beteiligten unternehmerisch denken und handeln können. Dazu wiederum müssen Sie für Transparenz sorgen. Zahlen, Daten und Fakten über das Unternehmen, Projekt oder Vorhaben müssen allen leicht und ständig zugänglich sein. Nur so können die einzelnen ihre Entscheidungen in einem größeren Kontext treffen und die Wirkung einschätzen lernen. Und Sie selbst müssen bereit sein, Entscheidungskompetenz abzugeben.

Erzeugen Sie einen gesunden Ehrgeiz

Ein zu starker Ehrgeiz ist schädlich für ein gutes Arbeitsklima und kann sich belastend oder sogar kreativitätshemmend auswirken. Aber ein gesunder, sportlicher Ehrgeiz kann die Motivation der einzelnen positiv steigern. Es geht nicht darum, dass einer den anderen (oder ein Team das andere) ausbooten oder übertrumpfen soll. Aber es geht darum, Lust daran zu bekommen, das Beste zu geben. Versuchen Sie ein Klima von gesundem Wettstreit zu entwickeln. Denken Sie daran, dass im Sport auch nur dann Höchstleistungen entstehen, wenn die Sportler sich mit anderen messen können. Sie müssen solche Wettkämpfe ja nicht innerhalb der Firma einführen, aber Sie könnten z.B. mit Ihrem Unternehmen oder einem Projekt an einem externen Wettbewerb teilnehmen. Haben Sie aber auch nicht allzu viel Angst, den Ehrgeiz jedes einzelnen anzufachen – wenn es für die „Schlechteren“ keine Sanktionen oder Strafen gibt, sondern vielmehr nur die „Besseren“ besonders geehrt werden, wird die Motivation nicht aus der Angst heraus entstehen, sondern viel mehr aus Lust.

Quelle: <http://www.zeitzuleben.de/wie-motiviere-ich-andere-menschen/>, zuletzt aufgerufen am 19.06.2017