

Motiváció

Tartalom

Miért fontos a motiváció?.....	2
A motiváció jelentősége:.....	2
Hogyan hat a motiváció a teljesítményre?.....	2
Hogyan hat a motiváció az elkötelezettségre?.....	2
Motivációelmélet.....	3
1. Abraham Maslow – Szükséglet hierarchia (1943).....	3
2. Frederick Herzberg – Kétfaktoros elmélet (1959).....	3
3. David McClelland – Szükségletelmélet (1961).....	3
David McClelland: A három motivációs szükséglet elmélete.....	4
1. Teljesítménymotiváció (Need for Achievement – nAch).....	4
2. Hatalommotiváció (Need for Power – nPow).....	4
3. Kapcsolatmotiváció (Need for Affiliation – nAff).....	5
A McClelland-teszt kitöltése és elemzése.....	5
A TESZT eredményének a felhasználása.....	6
1. Célzott feladat kiosztás és kihívások.....	6
2. Csapatdinamika és kommunikáció.....	7
3. Motivációs stratégiák és ösztönzés.....	7
4. Fejlesztési lehetőségek és karriertervezés.....	8
5. Csapatépítés és konfliktuskezelés.....	8
A motiváló ösztönzőrendszer kialakítása.....	8
1. Az alapvető motivációs típusok azonosítása.....	9
2. Személyre szabott ösztönzők kialakítása.....	9
3. Különböző ösztönzők kombinálása.....	10
4. Rendszeres visszajelzés és értékelés.....	11
Motivációs térkép és stratégia kialakítása.....	11
1. Csapat létrehozása és alapadatok összegyűjtése.....	11
2. A motivációs szükségletek azonosítása és rangsorolása.....	12
3. Motivációs térkép létrehozása.....	12
4. Motivációs stratégia kidolgozása.....	12
5. Visszajelzési és értékelési mechanizmus.....	14

A **motiváció** kulcsfontosságú egy vállalat sikeréhez, mert közvetlen hatással van a munkavállalók teljesítményére, elégedettségére és lojalítására.

Miért fontos a motiváció?

A motiváció az egyik legfontosabb hajtóerő az emberi viselkedés mögött. Meghatározza, hogy mennyire vagyunk hajlandóak erőfeszítéseket tenni, célokat kitűzni és kitartani azok elérésében.

A motiváció jelentősége:

1. **Cselekvésre ösztönöz** – Segít elindulni és fenntartani az energiát egy adott feladat vagy cél érdekében.
2. **Növeli a kitartást** – Megakadályozza, hogy feladjuk, amikor akadályokkal találkozunk.
3. **Segíti az önfejlesztést** – Arra ösztönöz, hogy folyamatosan fejlődjünk és tanuljunk.
4. **Fokozza az elégedettséget** – A motivált emberek általában boldogabbak és elégedettebbek az életükkel és munkájukkal.

Hogyan hat a motiváció a teljesítményre?

A motiváció közvetlen hatással van a teljesítményre, mivel meghatározza, hogy valaki mennyi energiát és figyelmet fordít egy adott tevékenységre.

1. **Nagyobb hatékonyság** – A motivált emberek jobban koncentrálnak és gyorsabban végeznek el feladatokat.
2. **Jobb minőségű munka** – A belső motivációval rendelkező egyének lelkesebbek, kreatívabbak és alaposabbak.
3. **Kevesebb hibázás** – Ha valaki elkötelezett és érdekelt a munkájában, kisebb eséllyel követ el hibákat.
4. **Tartós fejlődés** – A motiváció ösztönzi az új készségek elsajátítását, ami hosszú távon javítja a teljesítményt.

Hogyan hat a motiváció az elkötelezettségre?

A motiváció és az elkötelezettség kéz a kézben járnak: ha valaki motivált, akkor nagyobb eséllyel marad hűséges egy célhoz, munkához vagy szervezethez.

1. **Erősebb munkahelyi lojalitás** – A motivált alkalmazottak kisebb eséllyel hagyják el a munkahelyüket.
2. **Magasabb szintű felelősségvállalás** – Az elkötelezett emberek sajátjuknak érzik a feladataikat, és mindent megtesznek a sikerért.
3. **Pozitív munkahelyi kultúra** – Ha egy szervezetben sok a motivált ember, az inspiráló légkört teremt, ami tovább fokozza az elkötelezettséget.

Összegzés

A motiváció **hajtóerőt ad, javítja a teljesítményt és növeli az elkötelezettséget**. Egy motivált egyén vagy csapat hatékonyabban dolgozik, kitartóbb, kreatívabb és elégedettebb, ami hosszú távon sikert és fejlődést eredményez

Motivációelmélet

A motivációelméletek történetében három jelentős kutató – **Maslow, Herzberg és McClelland** – dolgozott ki olyan modelleket, amelyek ma is meghatározzák a motiváció megértését és alkalmazását a munkahelyen és a mindennapi életben.

1. Abraham Maslow – Szükséglet hierarchia (1943)

Maslow elmélete szerint az emberi szükségletek hierarchikus rendszerben épülnek egymásra. A motiváció attól függ, hogy az alacsonyabb szintű szükségletek mennyire vannak kielégítve.

- **Fiziológiai szükségletek** (pl. étel, víz, alvás)
- **Biztonsági szükségletek** (pl. fizikai és anyagi biztonság)
- **Szociális szükségletek** (pl. kapcsolatok, közösség)
- **Elismerési szükségletek** (pl. önbecsülés, státusz)
- **Önmegvalósítás** (pl. személyes fejlődés, kreativitás)

Az elmélet szerint az emberek folyamatosan törekednek a magasabb szintű szükségletek kielégítésére, miután az alacsonyabb szintek biztosítva vannak.

2. Frederick Herzberg – Kétfaktoros elmélet (1959)

Herzberg szerint a munkahelyi motivációt **két tényező** befolyásolja:

- **Higiénés tényezők:** Ha ezek nincsenek rendben, elégedetlenséghez vezetnek, de önmagukban nem motiválnak (pl. fizetés, munkakörnyezet, biztonság).
- **Motiváló tényezők:** Ezek ténylegesen növelik a motivációt és az elégedettséget (pl. elismerés, felelősség, fejlődési lehetőség).

A jó munkakörnyezet önmagában nem motivál, de annak hiánya csökkentheti az elkötelezettséget.

3. David McClelland – Szükségletelmélet (1961)

McClelland elmélete szerint az emberek motivációját három fő szükséglet határozza meg:

- **Teljesítménymotiváció:** Az egyének szeretnék kiváló teljesítményt nyújtani, kihívásokat keresnek.

- **Hatalommotiváció:** Az emberek szeretnék másokra hatást gyakorolni, befolyással bírni.
- **Kapcsolatmotiváció:** Az egyének a társas kapcsolatokra és együttműködésre törekszenek.

McClelland szerint minden emberben eltérő mértékben vannak jelen ezek a motivációs tényezők, és ezek meghatározzák a viselkedésüket és munkamotivációjukat.

Összegzés

- **Maslow:** A motiváció szükséglet hierarchiára épül.
- **Herzberg:** A munkahelyi elégedettséget **higiénés** és **motiváló** tényezők befolyásolják.
- **McClelland:** Három fő szükséglet – teljesítmény, hatalom és kapcsolat – mozgatja az embereket.

Ezek az elméletek ma is meghatározzák a munkahelyi motivációs rendszereket és a vezetési stratégiákat.

David McClelland: A három motivációs szükséglet elmélete

McClelland szerint az emberek motivációját három alapvető szükséglet befolyásolja, amelyek eltérő arányban vannak jelen mindenkinben. Ezek a következők:

1. Teljesítménymotiváció (Need for Achievement – nAch)

Azok az emberek, akiknél a teljesítménymotiváció dominál, arra törekszenek, hogy:

- Kiváló eredményeket érjenek el.
- Kihívásokkal teli feladatokat végezzenek.
- Folyamatosan fejlődjenek és új készségeket sajátítsanak el.
- Szeressenek célokat kitűzni és azokat elérni.

Jellemző rájuk, hogy önállóan dolgoznak, visszajelzést várnak a teljesítményükről, és szeretik a mérhető sikereket.

2. Hatalommotiváció (Need for Power – nPow)

Ez a szükséglet azokban az emberekben erős, akik szeretnék másokra hatást gyakorolni és vezető szerepet betölteni. Jellemző rájuk:

- Szívesen irányítanak és befolyásolnak másokat.
- Fontos számukra a státusz és az elismerés.
- Szeretik a döntéshozatalt és a hatalommal járó felelősséget.

Kétféle hatalommotiváció létezik:

1. **Személyes hatalom** – Az egyén saját hatalmának növelésére törekszik, olykor önző módon.
2. **Szociális hatalom** – Az egyén mások és a szervezet érdekében akar befolyást gyakorolni.

3. Kapcsolatmotiváció (Need for Affiliation – nAff)

Azok az emberek, akiknek a kapcsolatmotiváció a legerősebb, a társas kapcsolatokban keresik az elégedettséget. Jellemző rájuk:

- Szeretik a barátságos és harmonikus környezetet.
- Fontos számukra a csapatmunka és az együttműködés.
- Elkerülik a konfliktusokat, és szeretnek másokkal jó kapcsolatot ápolni.

Ezek az emberek kiváló csapatjátékosok, de vezetőként néha nehézséget jelenthet számukra a nehéz döntések meghozatala.

Összegzés

McClelland szerint minden emberben különböző mértékben van jelen a **teljesítménymotiváció**, a **hatalommotiváció** és a **kapcsolatmotiváció**. Ezek határozzák meg, hogy milyen típusú munkakörnyezetben és feladatokban érzik magukat a legjobban.

A teljesítményorientált emberek sikeresek lehetnek önálló munkákban és kihívásokkal teli feladatokban.

A hatalommotivált egyének jó vezetők és döntéshozók lehetnek.

A kapcsolatmotivált személyek kiválóan működnek csapatban és erősítik a munkahelyi összetartást.

Ez az elmélet segíthet a vezetőknek és HR-szakembereknek abban, hogy megfelelően motiválják és fejlesszék munkavállalóikat.

A McClelland-teszt kitöltése és elemzése

Önértékelő kérdőíves teszt: **önbevallásos teszt**, ahol a résztvevő egy sor állítást értékel egy skálán (pl. 1-től 5-ig).

A válaszok kiértékelése után a **legmagasabb pontszámot kapott kategória mutatja a domináns motivációt**.

Töltsük ki a tesztet!

A TESZT eredményének a felhasználása

McClelland-teszt eredményei segíthetnek abban, hogy jobban megértsd a csapatod motivációs igényeit, és ennek megfelelően **optimalizálhasd a munkakörnyezetet, a feladatkiosztást és a csapatdinamikát**. Az eredmények alapján meghatározhatod, hogy melyik csapattag milyen típusú motivációval rendelkezik (teljesítmény, hatalom, kapcsolatok), és hogyan tudsz hatékonyan kommunikálni és dolgozni velük. Íme néhány konkrét lépés, hogyan használhatod fel az eredményeket:

1. Célzott feladatkiosztás és kihívások

A teszt eredményei alapján jobban megértheted, hogy ki milyen típusú kihívásokat keres, és melyik feladatokat oldja meg szívesen.

- **Teljesítménymotivált személyek (nAch):**
 - **Mit szeretnek?** Kihívásokat, mérhető célokat és önálló munkát.
 - **Mit tehetsz?** Tűzz ki számukra magas, de elérhető célokat, és biztosíts nekik önálló munkát. Az őszinte, részletes visszajelzés rendkívül motiváló számukra.
 - **Feladatok:** Kiválóak lesznek a projektmenedzsment, kutatás-fejlesztés, értékesítés vagy bármely olyan feladatban, ahol mérhető eredmények vannak.
- **Hatalommotivált személyek (nPow):**
 - **Mit szeretnek?** Vezetői szerepeket, döntéshozatalt és befolyást.
 - **Mit tehetsz?** Adj nekik vezetői felelősséget, hagyd, hogy döntéseket hozzanak és befolyásolják a csapat dinamikáját.
 - **Feladatok:** Ők erős vezetők és stratégiák lesznek, segíthetnek irányítani a csapatot, vagy projekteket vezethetnek.
- **Kapcsolatmotivált személyek (nAff):**
 - **Mit szeretnek?** Csapatmunkát, harmóniát és társas kapcsolatokat.
 - **Mit tehetsz?** Támogasd őket olyan feladatokkal, ahol a csapatmunka és a kommunikáció a kulcs. Hozz létre támogató, együttműködő légkört.
 - **Feladatok:** Ideálisak lehetnek a HR, ügyfélszolgálat, csapatépítő programok vezetésére, vagy bármilyen olyan munkára, ahol fontos a kapcsolatok ápolása.

2. Csapatdinamika és kommunikáció

Az egyes motivációs igények megértése segíthet abban, hogy **jobban megértsd, hogyan működnek együtt a csapattagok**, és hogyan alakíthatod a kommunikációt és az interakciókat.

- **Teljesítménymotiváltak:** Ők a legjobb teljesítményre törekszenek, így fontos, hogy **rendszeres visszajelzést és elismerést** kapjanak. A csapatban való szerepük gyakran az, hogy **kihívásokat és új projekteket hozzanak létre**, valamint hogy **önállóan dolgozhassanak**, miközben a saját munkájukra összpontosítanak.
- **Hatalommotiváltak:** Ők a **döntéshozatali és vezetői szerepekben** szeretnek kiemelkedni, ezért figyelj arra, hogy **megadjuk nekik a kellő felelősséget és irányítást**. Lehet, hogy a csapatban egyesek nagyobb figyelmet igényelnek, ha nem érzik, hogy kiemelt szerepet kapnak, így nekik **vezetői szerepeket és befolyást** kell biztosítani.
- **Kapcsolatmotiváltak:** Az ő sikerük a csapatban akkor biztosított, ha a **közvetlen kapcsolatokban és a csapatszellemben** érzik a megbecsülést. Ők képesek harmonizálni a különböző nézeteket, és támogató szerepük van a csapatban. Fontos, hogy **érzelmi és szakmai támogatást kapjanak**, és érezzék, hogy az ő jelenlétük alapvető a csapat sikeréhez.

3. Motivációs stratégiák és ösztönzés

Tudd meg, milyen **motivációs eszközökkel tudod növelni a csapat elkötelezettségét** és teljesítményét.

- **Teljesítménymotiváltak (nAch):** Ők a **bónuszokat, prémiumokat** és az **eredményalapú elismerést** értékelik. A legjobban akkor motiválhatók, ha világos célokat tűznek ki, és láthatják a fejlődésüket.
- **Hatalommotiváltak (nPow):** Őket **vezetői felelősséggel, karrierfejlesztési lehetőségekkel** és **előrelépési lehetőségekkel** motiválhatod. Fontos, hogy elismerd őket, és lehetőséget biztosíts a csapat vagy a vállalat befolyásolására.
- **Kapcsolatmotiváltak (nAff):** Ők az **elismerést, csapatépítő programokat**, és a **pozitív társas kapcsolatokat** értékelik. Ösztönözheted őket csapatépítő eseményekkel, közös projektekkel, amelyek elősegítik a közös munkát és a személyes kapcsolatok erősítését.

4. Fejlesztési lehetőségek és karriertervezés

A McClelland-teszt segíthet a **karrierfejlesztési tervek személyre szabásában**.

- **Teljesítménymotiváltak (nAch):** A céljuk elérésére való fókuszálás érdekében **képzési lehetőségeket, problémamegoldó tréningeket és kihívásokkal teli projekteket** adhatunk nekik.
- **Hatalommotiváltak (nPow):** Számukra a **vezetői és döntéshozatali pozíciók** megfelelő fejlődési lehetőséget jelenthetnek.
- **Kapcsolatmotiváltak (nAff):** Az ő fejlődésük a **kommunikációs és csapatépítő készségek** fejlesztésében rejlik, ezért **mentorálásra, interperszonális készségeik fejlesztésére** van szükségük.

5. Csapatépítés és konfliktuskezelés

A csapatod motivációs igényei segíthetnek a **konfliktusok jobb kezelésében** és a **csapatkohézió erősítésében**.

- A **teljesítménymotiváltak** szeretik az önálló munkát, de ha csapatban dolgoznak, a feladatokat úgy kell megszervezni, hogy a **mérhető eredmények** és a **teljesítmény alapján** legyenek elismerve.
- A **hatalommotiváltak** érzékenyek lehetnek arra, ha nem kapják meg a **kellő pozíciót vagy elismerést**, ezért figyelj arra, hogy **vezetői szerepeket és hatalmat** biztosíts számukra.
- A **kapcsolatmotiváltak** a harmóniát keresik, és hajlamosak a **konfliktusokat elkerülni**, így a csapatban való jól működésük érdekében **nyílt kommunikációra** és a **csapatszellem fenntartására** kell összpontosítani.

Összegzés

A **McClelland-teszt eredményei** segítenek, hogy jobban megértsd a csapatod **motivációs szükségleteit**, és személyre szabott módon tudj reagálni a munkastílusukra, feladataikra és fejlődésükre. A teszt eredményeinek tudatos alkalmazásával **több kihívást, felelősséget** vagy **támogató környezetet** tudsz biztosítani a csapattagjaidnak, hogy maximális teljesítményt nyújtsanak és elkötelezettek maradjanak.

A motiváló ösztönzőrendszer kialakítása

A **McClelland-motivációs elmélet** alapján a motiváló ösztönzőrendszer kialakítása során figyelembe kell venni a három alapvető motivációs szükségletet: **teljesítmény, hatalom és kapcsolatok**. A cél az, hogy minden dolgozó számára olyan ösztönzőket biztosítsunk, amelyek a leginkább megfelelnek az ő domináló motivációs igényeinek.

1. Az alapvető motivációs típusok azonosítása

Első lépésként érdemes **felmérni**, hogy a csapattagok milyen domináns motivációval rendelkeznek (teljesítmény, hatalom, kapcsolatok), például egy McClelland-teszt segítségével. Ez segít abban, hogy személyre szabott ösztönzőket alkalmazzunk. Az eredmények alapján a csapattagokat három csoportba sorolhatjuk:

- **Teljesítménymotiváltak (nAch):** Ők az önállóságot, a kihívásokat, a célok elérését és a teljesítmény visszajelzését értékelik.
- **Hatalommotiváltak (nPow):** Ők a vezetői szerepeket, a döntéshozatalt és a befolyást keresik.
- **Kapcsolatmotiváltak (nAff):** Ők a csapatmunkát, a személyes kapcsolatokat és a harmóniát keresik a munkájukban.

2. Személyre szabott ösztönzők kialakítása

A McClelland elmélete alapján az ösztönzők személyre szabása a kulcs. Az egyes motivációs igényekhez leginkább illeszkedő ösztönzők az alábbiak szerint alakíthatók:

A. Teljesítménymotiváltak (nAch)

Motivációs igények: Az ilyen személyek számára a **kihívások**, **mérhető célok** és **eredményorientált visszajelzések** motiválóak. Szeretik, ha képesek önállóan dolgozni, és szeretnek új kihívásokat keresni.

Motiváló ösztönzők:

- **Célorientált jutalmazás:** Biztosíts **mérhető célokat** (pl. eladási célok, projekt elvégzésének határideje), és **pénzügyi vagy nem pénzügyi jutalmakat** biztosíts ezek teljesítéséért.
- **Eredményalapú elismerés:** Adhatsz **díjakat**, **elismerő okleveleket**, vagy **személyes gratulációkat** a kiemelkedő teljesítményért.
- **Fejlesztési lehetőségek:** Képzésekkel, szakmai fejlődési programokkal és új kihívásokkal támogathatod őket, hogy folyamatosan fejlődjenek.
- **Autonómia:** Adj nekik **önálló munkát** és **döntéshozatali lehetőséget**, hogy teljesítményüket mérhető és saját maguk által irányított módon tudják optimalizálni.

B. Hatalommotiváltak (nPow)

Motivációs igények: Az ilyen személyek a **vezetői szerepeket**, **döntéshozatali lehetőségeket** és a **befolyást** keresik. Fontos számukra, hogy másokat irányítsanak és hatással legyenek a munkafolyamatokra.

Motiváló ösztönzők:

- **Vezetői pozíciók:** Kínálj számukra **vezetői felelősséggel járó pozíciókat** (pl. csapatvezető, projektmenedzser), hogy kihasználhassák befolyásukat és döntési jogkörüket.
- **Befolyás és elismerés:** Adhatsz nekik **láthatóságot** és **nyilvános elismerést** (pl. vezetői posztok, nyilvános köszönetnyilvánítások).
- **Karrierfejlesztési lehetőségek:** Biztosíts számukra **előrelépési lehetőségeket**, valamint olyan munkát, amely lehetővé teszi számukra, hogy a vállalat döntéshozatali folyamatába befolyásuk legyen.
- **Csoportok vezetése:** Ha lehetséges, adj nekik feladatokat, amelyek során **másokat irányíthatnak vagy önálló döntéseket hozhatnak**.

C. Kapcsolatmotiváltak (nAff)

Motivációs igények: Az ilyen személyek a **csapatmunkát**, a **harmóniát** és a **személyes kapcsolatok építését** keresik. Szeretnek segíteni másokon és közvetlen kapcsolatokat építeni.

Motiváló ösztönzők:

- **Csapatépítő programok:** Szervezz **csapatépítő eseményeket, tréningeket**, amelyek segítik őket a **csapatmunka** és a személyes kapcsolatok építésében.
- **Személyes elismerés:** Dicsérd őket személyesen, és ne hagyd figyelmen kívül a **szociális elismerést** (pl. köszönetnyilvánítás, társas programok, kisebb ajándékok).
- **Mentori lehetőségek:** Kínálj számukra **mentori szerepeket**, hogy segítsenek mások fejlődésében, és erősíthessék a személyes kapcsolatokat.
- **Rugalmas munkahelyi környezet:** Biztosíts **támogató és barátságos légkört**, ahol mindenki érezheti, hogy hozzájárul a csapat összhangjához.

3. Különböző ösztönzők kombinálása

Mivel egy személy több motivációs igényt is táplálhat, célszerű olyan **kombinált ösztönzőrendszert** kialakítani, amely egyszerre képes hatni különböző motivációs igényekre. Például egy dolgozó lehet, hogy mindkét motivációval rendelkezik: **teljesítménymotivált** és **kapcsolatmotivált**. Ebben az esetben kombinálhatod a **kihívásokat és elismerést** a **csapatépítő eseményekkel és személyes elismeréssel**.

4. Rendszeres visszajelzés és értékelés

A McClelland elméletét alkalmazva az ösztönzőrendszer egyik legfontosabb része a **folyamatos visszajelzés**. Az alkalmazottak számára fontos, hogy tisztában legyenek azzal, hogyan teljesítenek, és hogy ez hogyan befolyásolja a jutalmazásokat.

- **Visszajelzések adása:** Adj **rendszeres, konkrét visszajelzéseket** a teljesítményükről, és jelezd, hogyan érhetik el a kívánt jutalmakat.
- **Fejlesztési beszélgetések:** A motivációs igények figyelembevételével tarts **fejlesztési beszélgetéseket**, hogy az ösztönzőrendszer folyamatosan alkalmazkodjon a csapattagok változó igényeihez.

Összegzés

A McClelland-elmélet alapján kialakított ösztönzőrendszernek a **motivumokra** építve kell személyre szabottan működnie. **Teljesítménymotiváltak** esetén a kihívások és az elismerés, **hatalommotiváltak** esetén a vezetői szerepek és a befolyás, míg **kapcsolatmotiváltak** számára a csapatmunka és a személyes kapcsolatok kiemelten fontosak. Az ösztönzőrendszert folyamatosan **alkalmazkodva** kell működtetni, és mindig figyelembe kell venni a csapattagok változó szükségleteit és preferenciáit.

Motivációs térkép és stratégia kialakítása

A **motivációs térkép** készítése és a hozzá kapcsolódó **motivációs stratégia** kialakítása egy csapat számára segíthet abban, hogy személyre szabott módon támogasd a csapattagokat, és elérd a kívánt teljesítményt. A stratégia kidolgozásánál a három fő motivációs igényt vesszünk figyelembe: teljesítmény, hatalom és kapcsolatok. Itt van, hogyan építheted fel a motivációs térképet és a hozzá tartozó stratégiát:

1. Csapat létrehozása és alapadatok összegyűjtése

Első lépésként fontos, hogy a csapatot részletesen megismerd, hogy valós képet alkothass a tagok motivációs szükségleteiről. Ehhez célszerű **fiktív adatokat** (képzeld el, hogy egy cégben dolgozó emberekről van szó) vagy akár **motivációs tesztek** (pl. McClelland-teszt) használni.

Például:

- **Csapattag 1:** Tímea – Teljesítménymotivált
- **Csapattag 2:** Zoltán – Hatalommotivált
- **Csapattag 3:** Júlia – Kapcsolatmotivált
- **Csapattag 4:** Péter – Vegyes motivációk (teljesítmény + kapcsolatok)

2. A motivációs szükségletek azonosítása és rangsorolása

Minden csapattagnál érdemes **rangsort felállítani** az alapján, hogy melyik motivációs tényező (teljesítmény, hatalom, kapcsolatok) a legfontosabb számukra. Ehhez alapul veheted a McClelland által definiált három motivációs szükségletet.

Tímea (Teljesítménymotivált):

- Legfőbb motivációja a **kihívás**, a **célok elérése**, és a **mérhető siker**. Fontos számára a **személyes fejlődés**, és szívesen vállal felelősséget a teljesítményért.

Zoltán (Hatalommotivált):

- Leginkább a **befolyás**, a **vezetői szerepek** és a **döntéshozatal** motiválják. Kiemelkedő a vágy, hogy másokat irányítson és **befolyásolja a környezetét**.

Júlia (Kapcsolatmotivált):

- Júlia számára a legfontosabb a **csapatmunka**, a **személyes kapcsolatok** és a **támogató közeg**. Ő szeret közvetlen kapcsolatokat kialakítani és **harmóniát** fenntartani.

Péter (Vegyes motivációk: teljesítmény + kapcsolatok):

- Péter számára mind a **kihívások**, mind a **csapatmunka** fontos. Ő szeret elérni eredményeket, de közben a kollégákkal való jó kapcsolatokat is ápolja.

3. Motivációs térkép létrehozása

Most, hogy megvannak a csapattagok motivációs profiljai, **motivációs térképet** készíthetsz, amely egy vizuális eszközként segít abban, hogy a csapattagok különböző motivációs igényeit és a hozzájuk illeszkedő ösztönzőket könnyen át tudd tekinteni.

Motivációs térkép példa:

Név	Motivációs szükséglet	Javasolt ösztönzők
Tímea	Teljesítmény (nAch)	Célalapú jutalmazás, fejlesztési lehetőségek, kihívások
Zoltán	Hatalom (nPow)	Vezetői szerepek, döntéshozatali lehetőségek, elismerés
Júlia	Kapcsolatok (nAff)	Csapatépítő programok, szociális elismerés, mentorálás
Péter	Teljesítmény + Kapcsolatok	Kihívások + csapatmunka, közvetlen visszajelzés, elismerés

4. Motivációs stratégia kidolgozása

A motivációs térkép alapján most elkészítheted a **motivációs stratégiát** a csapat számára, amely a következő elemekből állhat:

A. Teljesítménymotiváltak (Tímea)

Stratégia:

- **Kihívásokat adó projektek:** Olyan projekteket és feladatokat adj neki, amelyek **magas kihívást jelentenek**, és lehetőséget adnak a **személyes fejlődésére**.
- **Mérhető célok és visszajelzések:** Biztosíts számára **világos, mérhető célokat**, és rendszeresen **értékelj a teljesítményét**. Az elért célok elismerésével **pénzügyi bónuszokkal** és **szóbeli elismeréssel** jutalmazd.
- **Fejlesztési lehetőségek:** Biztosíts számára **szakmai képzéseket**, hogy továbbfejleszthesse tudását és elérhesse a következő szintet.

B. Hatalommotiváltak (Zoltán)

Stratégia:

- **Vezetői szerepek:** Adj számára olyan pozíciókat, ahol **befolyásolhatja a döntéseket**, és irányíthatja a csapatot. Kihívások elé állíthatod őt **projektek vezetésével** vagy **csapatkoordinációval**.
- **Nyilvános elismerés:** Ha sikeresen végez el egy feladatot, biztosíts számára **nyilvános elismerést** (pl. prezentációk, a csapat előtt történő köszönetnyilvánítás).
- **Előrelépési lehetőségek:** Tarts számára **karrierépítési lehetőségeket**, hogy folyamatosan fejlődhessen a vállalatban belül.

C. Kapcsolatmotiváltak (Júlia)

Stratégia:

- **Csapatépítő programok:** Szervezz **csapatépítő eseményeket**, ahol személyesen kapcsolódhat a kollégákkal. Ő értékeli a **barátságos és támogató munkakörnyezetet**.
- **Szociális elismerés:** Dicsérd meg őt a **csapatszellem fenntartásáért** és a mások segítéséért. **Személyes köszönetnyilvánítások** segíthetnek abban, hogy érezze a megbecsülést.
- **Mentori szerepek:** Kínáld neki **mentori lehetőséget**, hogy támogathassa új kollégák beilleszkedését, miközben erősíti a csapattal való kapcsolatokat.

D. Vegyes motivációk (Péter)

Stratégia:

- **Kihívások és csapatmunka:** Biztosíts számára **kihívásokat** (pl. projektvezetés) és támogasd őt **csapatépítő eseményekkel**. Segíts neki az egyensúly megteremtésében a **teljesítmény és a csapatszellem** között.
- **Rendszeres visszajelzés:** Tarts **rendszeres egyéni megbeszéléseket**, ahol meg tudod osztani a visszajelzéseidet és elismerésedet, hogy fejlődjön.

5. Visszajelzési és értékelési mechanizmus

A motivációs stratégiák bevezetését követően fontos, hogy **rendszeres visszajelzéseket** adj a csapattagoknak. Mivel a motivációs igények változhatnak, a **motivációs térképet** is időről időre **frissíteni kell**, hogy a csapattagok aktuális igényeihez igazodjon.

- **Fejlesztési beszélgetések:** Tarts **rendszeres teljesítményértékeléseket**, és figyelj arra, hogy a motivációs igények az idő múlásával változhatnak.
- **Rugalmasság:** Legyél rugalmas, és készíts alternatív ösztönzőket, ha szükséges, hogy mindig fenntartsd a dolgozók magas szintű motiváltságát.

Összegzés

A motivációs stratégia kialakítása a McClelland elmélete alapján úgy valósulhat meg, hogy a csapattagok motivációs igényeit figyelembe véve készítesz egy **motivációs térképet**, és ennek megfelelően személyre szabott **ösztönzőrendszert** dolgozol ki. A cél, hogy minden csapattagnak olyan motiváló környezetet biztosíts, amely figyelembe veszi a teljesítmény, a hatalom és a kapcsolatok iránti igényeit.