

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

30 MINUTEN

Markus Brand/Frauke Ion/
Sonja Wittig

Die 16 Lebensmotive



INSTITUT FÜR
PERSÖNLICHKEIT

GABAL

Markus Brand, Frauke Ion, Sonja Wittig

30 Minuten

Die 16 Lebensmotive

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg

Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen

Lektorat: Eva Gößwein, Berlin

Grafiken: Martin Zech Design, Bremen

Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)

© 2018 GABAL Verlag GmbH, Offenbach
8., ergänzte und erweiterte Auflage 2018

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder die Autoren noch der Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

ISBN 978-3-86200-643-4

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- *Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.*
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Lebensnavigation mit den 16 Lebensmotiven	9
Wo sitzen Sie in Ihrem Bus?	10
Lebensnavigation	12
Ansatzpunkt: Die 16 Lebensmotive	13
2. Was sind Lebensmotive?	17
Motivation und Volition	18
Das Zwiebelmodell der Persönlichkeit	20
Wissenschaftlicher Hintergrund und Abgrenzung zu anderen Theorien	23
Das Reiss Motivation Profile® als Diagnose- instrument	27
Anwendungsgebiete	30
3. Die 16 Lebensmotive nach Steven Reiss	39
Die Bipolarität der Lebensmotive	39
Vorstellung der 16 Lebensmotive	41
Harmonien und Disharmonien innerhalb einer Motivstruktur	58
4. Umgang mit mir und den Lebensmotiven	65
Die „privaten“ Lebensmotive	65
Die „Karrieretreiber“	67
Prioritäten-Filter	69

5. Umgang mit anderen und den Lebensmotiven	75
Unsere Schutzbrille – Selbstbezogenheit	75
Beziehungs-Lupe	79
Führungs-Kompass	82
Fast Reader	88
Das Institut für Persönlichkeit	94
Weiterführende Literatur	95
Stichwortregister	96

Vorwort

Sie möchten in Beruf und Privatleben endlich verwirklichen, was Sie sich schon viel zu lange nur vorgenommen haben? Sie wünschen sich mehr Lust und Energie für Ihren Partner, Ihre Kinder, Ihre Hobbys und wollen dennoch Ihren beruflichen Erfolg weiter steigern? Das Reiss Motivation Profile® ist ein renommiertes Instrument der Persönlichkeitspsychologie, das mit den individuellen Ausprägungen der 16 Lebensmotive die persönliche Antriebs- und Motivationsstruktur eines Menschen analysiert. Es ermöglicht, passgenaue Maßnahmen für eine schnelle und effektive Zielerreichung in den verschiedensten Wirkungsbereichen abzuleiten.

Beispiel

Durch ein Reiss Motivation Profile® hat Melanie Muster vertiefte Erkenntnisse hinsichtlich ihres hoch ausgeprägten Lebensmotivs „Macht“ und des niedrig ausgeprägten Motivs „Unabhängigkeit“ gewinnen können. Sie ist sich nun bewusst, dass sie sich einerseits wünscht, lieber selbst Entscheidungen zu treffen, als andere bestimmen zu lassen. Andererseits hat sie ein tiefes Bedürfnis danach, Teil einer harmonisierenden Gruppe zu sein, statt sich durch eine „Entscheiderrolle“ herauszuheben. Während sie sich früher öfter zu suggestiven Äußerungen wie „Wir alle finden es doch besser, wenn...“ hinreißen ließ, hat sie heute für Entscheidungssituationen in Berufs- wie Privatleben gelernt, beide Wünsche durch Übernahme einer Moderatorenrolle gleichzeitig zu berücksichtigen (vgl. „Methodenkonflikt“ auf S. 61).

Mit diesem Buch möchten wir Sie darin unterstützen, Ihre ganz persönlichen Motivatoren kennenzulernen und für mehr Zufriedenheit und Erfolg in Berufs- und Privatleben zu nutzen. Grundlage dafür ist die Beantwortung der Frage: „Wer ist Ich“?

Eine ausführliche Analyse Ihrer Lebensmotivstruktur kann nur von einem ausgebildeten Reiss Motivation Profile® Master vorgenommen werden. Aber schon eine Selbsteinschätzung als Orientierungslandkarte wird Sie in die Lage versetzen, aus Ihren persönlichen Bedürfnissen konkrete und wertvolle Handlungsweisen abzuleiten.

Sie erhalten mit diesem Buch einerseits einen Überblick darüber, was die 16 Lebensmotive sind und welche Bedeutung sie für Ihr Leben haben. Sie lernen das Reiss Motivation Profile® als Diagnose-Instrument in verschiedenen Anwendungsbereichen kennen und erfahren anhand praxisnaher Beispiele, wie Sie Ihren Umgang mit sich selbst und anderen optimieren können. Nehmen Sie sich 30 Minuten Zeit, um durch ein Erkennen Ihres persönlichen „Strickmusters“ Ihre Lebensqualität nachhaltig zu erhöhen. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!

Markus Brand, Frauke Ion und Sonja Wittig

www.institut-fuer-persoenlichkeit.de



30 MINUTEN

Wie können Sie Ihr Leben gestalten?

Seite 10

Was beinhaltet eine ganzheitliche Lebensnavigation?

Seite 12

Wo können Sie für eine gelungene Lebensnavigation ansetzen?

Seite 13

1. Lebensnavigation mit den 16 Lebensmotiven

Sie haben verschiedene Möglichkeiten, Ihr Leben zu gestalten. Sie können es „über sich ergehen lassen“ – oder es „in die Hand nehmen“. Haben Sie sich dafür entschieden, Ihr Leben aktiv zu gestalten, bieten Ihnen die 16 Lebensmotive einen leicht zugänglichen Ansatzpunkt, wie Sie zu Ihrem eigenen Lebensnavigator werden. Lernen Sie, passgenaue Maßnahmen gemäß Ihrer individuellen Antriebs- und Motivationsstruktur zu ergreifen und so schnell und effektiv mehr Zufriedenheit und Leistung zu erfahren!

1.1 Wo sitzen Sie in Ihrem Bus?

Stellen Sie sich vor, Ihr Leben wäre ein Bus. Wie groß ist er? Wie ist sein Zustand? Welche Farbe hat er?

Stellen Sie sich weiter vor, Sie befinden sich in Ihrem Bus. Wo sitzen Sie? Was tun Sie?

Vielleicht sind Sie Fahrgast. Sie sitzen in einer der Reihen, genießen die Fahrt, schauen aus dem Fenster und vertrauen darauf, dass Sie irgendwann Ihr Ziel erreichen. Möglicherweise haben Sie das Fenster geöffnet und halten die Nase in den Fahrtwind. Es bleibt zu hoffen, dass Sie in diesem Fall nicht an Reiseübelkeit leiden ...

Unter Umständen sind Sie selbst der Fahrer. In diesem Fall legen Sie das Ziel fest, lesen die Straßenkarte und bestimmen den Weg. Es ist Ihre Aufgabe, zu entscheiden, wer wann zusteigt und wer nicht. Zudem sind Sie verantwortlich für den Zustand des Busses und seine Fahrtauglichkeit – es gilt, nicht so beschäftigt mit dem Fahren zu sein, dass Sie das Tanken vergessen ...

Die Rollen von Fahrgast und Busfahrer stehen für verschiedene Einstellungen, mit Ihrem Leben umzugehen. Während ein Fahrgast eher passiv „mitfährt“, beeinflusst ein Busfahrer aktiv das Geschehen.

Ziel dieses Buches ist, Ihnen zu helfen, der bestmögliche „Busfahrer“ Ihres „Lebensbusses“ zu werden. Mit den folgenden Seiten werden Sie ...

- die Theorie der 16 Lebensmotive nach Prof. Steven Reiss kennenlernen. Reiss ging davon aus, dass die

persönliche Motivstruktur eines Menschen individuell wie sein Fingerabdruck ist und Aussagen darüber ermöglicht, welche Ziele er in seinem Leben anstrebt.

- eine Selbsteinschätzung Ihrer individuellen Ausprägungen der 16 Lebensmotive vornehmen. Diese Annäherung an Ihre persönliche Motivstruktur dient Ihnen als innere „Landkarte“ bei Fragen wie „Wo will ich hin?“ und „Wie komme ich dahin?“.
- lernen, die Erkenntnisse über Ihre Lebensmotive für einen bewussteren Umgang mit sich selbst zu nutzen. Sie erfahren, wie Sie das Reiss Motivation Profile® als Navigationshilfe beispielsweise bei der Karriereplanung oder der Festlegung Ihrer Prioritäten verwenden können.
- Hilfestellung erhalten, Ihren Umgang mit anderen zu optimieren. Sie blicken über den Rand Ihrer „Brille“ hinaus und bereichern Ihre Beziehungen durch gesteigerte Wertschätzung von Andersartigkeit.

Mit dem Reiss Motivation Profile® gewonnene Erkenntnisse ermöglichen Ihnen, zum „Busfahrer“ Ihres Lebens zu werden. Durch eine Antwort auf die Frage „Wer ist Ich?“ und das gesteigerte Bewusstsein für die eigene Motivstruktur erhalten Sie eine innere „Landkarte“, die Sie zum Navigator eines Ihnen entsprechenden Lebens macht.



1.2 Lebensnavigation

Unter Work-Life-Balance wird traditionell die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben eines Menschen verstanden. Unzählige Werke zahlreicher Autoren bieten Ratschläge, wie diese Ausgewogenheit zu erreichen sei. Grundlegendes Paradigma ist dabei die Annahme einer Art inneren Waage, mit der die Lebensbereiche Beruf und Freizeit in ein Gleichgewicht zu bringen sind. Aber sind Berufs- und Privatleben tatsächlich zwei strikt voneinander getrennte Lebensbereiche? Sind Arbeit und Freizeit nicht vielmehr zwei ineinandergreifende Teile eines Lebens – ähnlich einem Puzzle? Um wirklich glücklich zu sein, bedarf es unserer Erfahrung nach mehr, als den Spagat zwischen Karriere und Familie zu schaffen. Nachhaltiger ist es, seine Wünsche durch eine ganzheitliche „Lebensnavigation“ zielgenau anzusteuern und so mehr Zufriedenheit und Leistung in allen Lebensbereichen zu erfahren.

Wer beispielsweise durch ein hoch ausgeprägtes Neugiermotiv eine hohe Motivation durch Wissenserwerb erfährt, kann durch das Lernen einer Sprache Glücksgefühle erfahren – unabhängig davon, ob deren Anwendung im beruflichen oder privaten Kontext erfolgt. Auch intellektuell anspruchsvolle Diskussionen werden jemandem mit hoch ausgeprägtem Neugiermotiv vermutlich sowohl bei Projekttreffen im Unternehmen als auch bei einem Glas Wein mit Freunden Werteg Glück verschaffen.

Das Reiss Motivation Profile® ist somit ein Instrument, das Sie in der Mission „Zufriedenheit und Erfolg“ unterstützen kann. Nur wer weiß, was er für seine persönliche Erfüllung benötigt, kann auch die entsprechenden Maßnahmen ergreifen, um dieses Ziel zu erreichen. Eine intensive Beschäftigung mit den 16 Lebensmotiven erfordert allerdings auch Mut: die Courage, sich nicht nur angenehmen Erkenntnissen zu stellen, sondern auch mögliche „Baustellen“ der eigenen Persönlichkeit zu erkennen. Haben Sie den Schneid! Nur wer sich ein Ziel setzt, hat die Möglichkeit zum Erfolg.

Streben Sie das Ausleben Ihrer ganz persönlichen Lebensmotive in all Ihren ineinandergreifenden Lebensbereichen an, statt sich auf eine polare Ausgewogenheit von Berufs- und Privatleben zu konzentrieren. Wenn Sie Ihren Beruf beispielsweise gemäß Ihren inneren Bedürfnissen wählen, wird sich Arbeit nicht mehr als Arbeit anfühlen, sondern ein Teil Ihres erfüllten Lebens sein.



1.3 Ansatzpunkt: Die 16 Lebensmotive

Was sind die 16 Lebensmotive, was sind sie nicht? Eine Analyse Ihrer Motivstruktur ist kein „Allheilmittel“, sie ist keine „Zauberei“ und auch keine „eierlegende Wollmilchsau“. Eine Beschäftigung mit den 16 Lebensmoti-

ven kann nur so wirksam sein, wie Sie es zulassen. Alle Erkenntnisse, die ein Reiss Motivation Profile® liefern kann, liegen schon mehr oder weniger bewusst in Ihnen – die Schwierigkeit besteht darin, sie an die Oberfläche Ihrer Wahrnehmung zu befördern.

Beispiel

Stellen Sie sich zur Verdeutlichung eine Tasse vor, die – je nach Vorliebe – mit heißem aromatischem Kaffee oder duftendem Tee gefüllt ist. Ist die Tasse ohne Henkel, stellt Sie der Genuss vor erhebliche Schwierigkeiten. Das Porzellan der randvollen Tasse hat sich ebenfalls erhitzt, sodass das Hochheben zu einer schmerzhaften Angelegenheit wird. Anders sieht es aus, wenn die Tasse einen Henkel besitzt. In diesem Fall haben Sie sich im Laufe Ihres Lebens eine Technik angeeignet, die einfach und schnell zu Behagen im Magen führt.

Die 16 Lebensmotive sind wie der Tassenhenkel in diesem Beispiel. Ungeachtet aller Erkenntnisse durch das Reiss Motivation Profile® bleiben Sie stets Sie selbst – so wie Kaffee und Tee keiner mysteriösen Metamorphose unterzogen werden. Der Unterschied liegt darin, dass Ihnen mit einer Analyse Ihrer Motivstruktur eine Technik zur Verfügung steht, die den Umgang mit Ihrem Leben „griffiger“ macht.

Wir laden Sie ein, Ihre inneren Antriebe durch die 16 Lebensmotive bewusst wahrzunehmen. Mit der Hebelkraft dieser Erkenntnisse können Sie

- effektive Maßnahmen hin zu Zufriedenheit und Erfolg in allen Lebensmotiven ergreifen, die genau zu Ihrer Persönlichkeit passen,*
- Ihre bisherigen Prioritäten hinterfragen und hinsichtlich Ihrer Ziele neu ausrichten,*
- Ihre Ziele effektiver und effizienter mit weniger Energieaufwand erreichen,*
- einen Beruf finden, der zu Ihren Stärken passt, sodass Sie Arbeit nicht mehr wirklich als Arbeit empfinden werden,*
- Ihre Mitarbeiter gezielt führen oder Ihrer Führungskraft konkrete und fundierte Vorschläge zur Erhöhung Ihrer Arbeitszufriedenheit unterbreiten,*
- Ihre Beziehungen durch gegenseitiges Verständnis und Win-win-Situationen bereichern.*



30 MINUTEN

Wie können Sie leicht Ihre Ziele erreichen?

Seite 18

Wie ist die menschliche Identität aufgebaut?

Seite 20

Wodurch unterscheidet sich das Reiss Motivation Profile® von anderen Motivationstheorien?

Seite 23

Wie wird ein Reiss Motivation Profile® erstellt?

Seite 27

2. Was sind Lebensmotive?

Das Reiss Motivation Profile® ist ein Instrument zur Analyse der grundlegenden Bedürfnisse eines Menschen. Durch ihren individuumszentrierten Ansatz grenzt sich die Theorie der 16 Lebensmotive von anderen Motivationsmodellen ab. Sie kann helfen, die individuelle Motivation und Volition eines Menschen in Einklang zu bringen, und zum schnellen und effektiven Erreichen persönlicher Ziele beitragen. Als Diagnose-Instrument wird das Reiss Motivation Profile® unter anderem im Management, Sport, in Partnerschaften sowie auch im Privatleben wirksam eingesetzt.

2.1 Motivation und Volition

Warum fällt es einigen so leicht, ihre Ziele zu erreichen, während andere schwer dafür arbeiten müssen oder sogar scheitern? Der Unterschied zwischen intrinsischer Motivation und expliziten Zielen kann dies erklären.

Was uns motiviert, ist uns in der Regel nicht bewusst. Diese intrinsische Motivation wird durch unser individuelles genetisches Erbe und unsere Erfahrungen in der Kindheit geprägt.

Dagegen sind uns unsere Ziele meist bewusst. Was wir erreichen wollen, wird durch sozialen Einfluss geprägt, denn Ziele sind das Ergebnis unserer eigenen Erwartungen und der Erwartungen anderer. Sie sind rational und viel leichter in Worte zu fassen. Dieser Wille zur Zielerreichung wird Volition genannt.

Beispiel

Unsere Motivation und Volition stimmen oft nicht überein. Denken Sie an einen Vertriebsmitarbeiter mit einem niedrig ausgeprägten Beziehungsmotiv (Motivation). Er ist intrinsisch nur bedingt dazu motiviert, Kontakte mit anderen zu knüpfen, obwohl seine Aufgabe gerade darin besteht, den Kundenstamm seiner Firma zu halten und neue Kunden zu gewinnen (Volition). Seine inneren Motive und seine expliziten Ziele sind gegensätzlicher Natur. Es kostet ihn viel Energie, die gesetzten Ziele zu erreichen, da er nicht im Einklang mit seiner Motivation und somit seinen inneren Energielieferanten handelt.

Stellen Sie sich Motivation und Volition symbolisch als zwei große Kreise vor. Den Bereich, in dem sich die beiden Kreise überschneiden, bezeichnen wir als „Sweet Spot“ – den optimalen Bereich der Effektivität und Wirksamkeit. In diesem Schnittpunkt sind Motivation und Volition miteinander in Einklang: Die inneren eher unbewussten Motive sind in Harmonie mit den eher bewussten Zielen, die wir erreichen wollen. Hier können Sie mit dem geringsten Aufwand das beste Ergebnis erreichen.

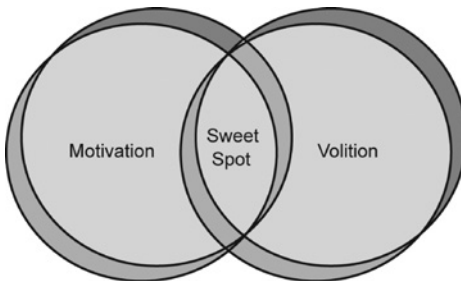


Abb.: Der „Sweet Spot“ als Optimum der Effektivität

Wenn unsere Ziele nicht mit unseren intrinsischen Antreibern übereinstimmen, ist viel (Willens-)Kraft notwendig, um entgegen der fehlenden inneren Motivation zu handeln. Wir fühlen uns „demotiviert“. Eine Lebensmotiv-Analyse nach dem Reiss Motivation Profile® kann dazu beitragen, sich der inneren Motive bewusster zu werden und entsprechende Ziele zu setzen.

Wenn Ihre intrinsische Motivation mit Ihren gesetzten Zielen (Volition) übereinstimmt, können Sie leicht schaffen, was Sie sich vornehmen. Durch eine Lebensmotiv-Analyse können Motivation und Aufgaben durch ein größeres Bewusstsein für die inneren Motive besser aufeinander abgestimmt werden. So können Sie auch große Herausforderungen meistern!

2.2 Das Zwiebelmodell der Persönlichkeit

Warum genau beeinflussen uns die Lebensmotive so stark? Um dies zu verstehen, möchten wir Ihnen eine Metapher an die Hand geben: Stellen Sie sich die menschliche Persönlichkeit wie eine aufgeschnittene Zwiebel mit mehreren Schichten vor. Die äußerste Schicht stellt unsere Wirkung dar, unser **Womit**, d. h. die konkreten Kompetenzen, mit denen wir andere und sie uns wahrnehmen. Darunter folgt die Schicht unserer Verhaltenspräferenzen – also die bevorzugte Art und Weise, **wie** wir uns am liebsten verhalten. Noch tiefer in unserer Persönlichkeit verwurzelt sind unsere Werte. Sie prägen, wie wir die Dinge bewerten, und sind der Grund, **wofür** wir etwas tun. Der „Kern“ unserer Persönlichkeit enthält mit den Lebensmotiven unser Wertesystem und unsere wahren Bedürfnisse. Sie bestimmen, **warum** uns wichtig ist, was uns wichtig ist.

Je tiefer diese Schichten im Kern unserer Persönlichkeit liegen, desto schwieriger sind sie zu verändern. Die äußeren Schichten können wir noch relativ leicht „abzupfen“ oder „polieren“: Wir eignen uns neue, passendere Kompetenzen an und verändern so unsere „Schale“, also unsere Wirkung auf andere. Auch auf unsere Verhaltenspräferenz können wir – mit etwas größerem Aufwand – Einfluss nehmen, denn wir können lernen, die Dinge auf eine andere Art und Weise zu tun. Bei der Veränderung von Werten wird es allerdings schon schwieriger: Schließlich hat sich unser Wertesystem durch Erziehung, Umfeld und Erfahrungen stark in uns verfestigt. Die Lebensmotive im Kern der Persönlichkeit sind nicht bewusst veränderbar. Hier gibt es nichts, das wir „abzupfen“ könnten. Wir können „nur“ lernen, mit dem Kern unserer Persönlichkeit zurechtzukommen – indem wir sie erkennen und das „Drumherum“, also unsere Lebensumstände, an unsere Lebensmotive besser anpassen.

Viele psychologischen Diagnoseverfahren und Persönlichkeitsmodelle wie DISG[®], Insights Discovery[®], MBTI[®] etc. haben ihren Ansatzpunkt auf der Ebene der Verhaltenspräferenzen: Sie erklären, wie wir uns am liebsten und vermutlich auch meistens verhalten, treffen aber keine Aussage darüber, warum wir uns so verhalten¹. Bei einem Reiss Motivation Profile[®] hingegen werden

¹ Für einen ausführlichen Überblick über die führenden Persönlichkeits-Analysen siehe Brand/Ion/Wittig 2015

ausschließlich die stabilen Merkmale im Kern der Persönlichkeit analysiert. Somit bietet es die Möglichkeit, von dort aus nicht nur Merkmale auf den anderen Persönlichkeitsebenen abzuleiten, sondern diese auch zu verändern.



Abb.: Das Zwiebelmodell der menschlichen Identität

Beispiel

Bernd Beispiel geht gerne auf VIP-Partys. Dies muss nicht zwangsläufig bedeuten, dass er ein geselliger Typ ist; ein starkes Streben nach Status kann ebenfalls der Grund sein. Genau hier setzt eine Lebensmotiv-Analyse an, indem sie die zugrunde liegende Motivstruktur aufdeckt. So wird eine treffende Aussage über die wahren Beweggründe des Partygängers ermöglicht.

Die 16 Lebensmotive bilden als Grundbedürfnisse den Kern unserer Identitätsstruktur. Für eine Lebensnavigation hin zu mehr Zufriedenheit und Leistung ist es nachhaltiger, wenn man von innen nach außen vorgeht und seine Methoden und Fähigkeiten an seine Lebensmotive anpasst – statt Verhaltensweisen zu erwerben, die den eigenen Bedürfnissen nicht entsprechen.

2.3 Wissenschaftlicher Hintergrund und Abgrenzung zu anderen Theorien

Steven Reiss (1947-2016), der Begründer der Lebensmotiv-Analyse, war lange Jahre Professor für Psychologie und Psychiatrie an der Ohio State University in Columbus, Ohio, USA. Zuvor hat er am Dartmouth College studiert und an der Yale University promoviert. Seine Studien gehören zu den einflussreichsten in der Psychologie.

Als Reiss 1995 lebensbedrohlich erkrankte, stellte er sich die Frage: „War ich glücklich in meinem Leben?“ Bei der Suche nach einer Antwort auf diese Frage entdeckte er eine „Lücke“ in der wissenschaftlichen Motivationsforschung. Dort fehlten bislang Modelle zur Analyse der individuellen Motivstruktur, die sich mit der Frage befassen, was ein Mensch in seinem Leben erreichen möchte. Also begab er sich nach seiner Gene-

sung selbst an die Erforschung überdauernder Werte, Ziele und Motive.

In vielen großen Studien mit insgesamt über 7000 Probanden hat Reiss untersucht, welche „Endmotive“ den Menschen antreiben. Er fand heraus, dass es 16 fundamentale Werte und Bedürfnisse gibt, die den Menschen motivieren:

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| 1. Macht | 9. Beziehungen |
| 2. Unabhängigkeit | 10. Familie |
| 3. Neugier | 11. Status |
| 4. Anerkennung | 12. Rache |
| 5. Ordnung | 13. Eros (Schönheit) |
| 6. Sparen | 14. Essen |
| 7. Ehre | 15. Körperliche Aktivität |
| 8. Idealismus | 16. Ruhe |

Diese 16 Lebensmotive sind „Endzwecke“ des Handelns, die wir als Grundwerte oder sogar Sinn des Lebens erfahren. Mittel wie Geld können nur dazu beitragen, dass wir diese Motive befriedigen. Demnach sind die 16 Lebensmotive intrinsische Motivatoren, die grundlegend für das verantwortlich sind, was uns eher Energie gibt, als Kraft kostet.

In der Psychologie gab es bisher kaum umfassende Persönlichkeitstheorien, die empirisch getestet werden konnten. Die Theorie der 16 Lebensmotive hingegen ist eine vollständig empirisch nachprüfbar Persönlichkeitstheorie. Nach der Studie „Weiterbildungsszene

Deutschland 2017“ der Zeitschrift *managerSeminare* (vgl. Graf 2017, 72) ist das *Reiss Motivation Profile*[®] derzeit das zweitpopulärste Persönlichkeitsprofil in Deutschland.

Das *Reiss Motivation Profile*[®] besitzt eine hohe Validität und Reliabilität. Die Validität gibt an, ob das zur Anwendung kommende Messinstrument tatsächlich das misst, was es zu messen vorgibt. Sowohl für die Kriteriums- wie auch für die Konvergenzvalidität konnten hohe Werte ermittelt werden. Reliabilität hingegen ist das Maß für die Genauigkeit der Messung des Instruments. Hier konnte in verschiedensten Studien für die Lebensmotiv-Analyse eine Test-Retest-Reliabilität von über .83 und eine durchschnittliche interne Konsistenz von .86 ermittelt werden.

Zusätzlich zeichnet sich das *Reiss Motivation Profile*[®] durch eine geringe soziale Erwünschtheit aus. Mit dieser Messgröße wird die Tendenz von Probanden bezeichnet, falsche Antworten zu geben, um einen „besseren Eindruck“ von sich zu vermitteln. Solch ein normkonformes Verhalten kommt mit einem Wert von weniger als 3 % nur in einem ausgesprochen geringen Ausmaß vor.

Bei einer Lebensmotiv-Analyse wird ein individuelles Motivprofil ermittelt. Dieses Motivprofil fasst die Ausprägungen aller Motive eines Menschen zusammen. Die Beschaffenheit der Motivstruktur ist bei jedem Menschen in hohem Maß individuell: Es sind viele Millionen verschiedene Motivkonstellationen möglich! Erst wenn man das individuelle Motivprofil eines Menschen kennt,

kann man beginnen, sein Denken, Empfinden und Handeln zu verstehen. Denn die Lebensmotive gestalten unser Leben: Sie lenken und organisieren unser Verhalten, sie beeinflussen unsere Konzentration und Aufmerksamkeit, sie bestimmen unser Denken und Fühlen. Dabei wird kein Lebensmotiv von zwei Menschen identisch erfahren oder gestaltet. Was einen Menschen so einzigartig macht, ist die jeweilige Kombination der Bedürfnisse und was sie für ihn bedeuten. Wichtig ist, dass ein Reiss Motivation Profile® wertfrei betrachtet werden sollte. Es gibt kein „besser“ oder „schlechter“, sondern eine unabhängige Darstellung der menschlichen Individualität. Zudem ist das Reiss Motivation Profile® kein Therapie-, sondern in erster Linie ein Diagnose-Instrument, auf dessen Basis Coaching, Beratung oder Therapie aufgebaut werden können. Eine Auswertung der Lebensmotive eines Menschen ist nur eine von vielen möglichen Informationsquellen, aus denen von Psychologen und Beratern Handlungsempfehlungen abgeleitet werden können.



Das Reiss Motivation Profile® ist eine Persönlichkeitstheorie, die mit hohen Validitäts- und Reliabilitätswerten empirisch fundiert ist. Die Lebensmotivstruktur eines Menschen ist individuell wie sein Fingerabdruck und gibt Auskunft darüber, nach welchen „Endzwecken“ er in seinem Leben strebt.

2.4 Das Reiss Motivation Profile® als Diagnose-Instrument

Ein Reiss Motivation Profile® wird durch die Beantwortung eines wissenschaftlichen Fragebogens erstellt. Dieser besteht aus 128 Aussagen, die sich auf Ziele, Absichten und Werte beziehen, z. B. „Ich strebe danach, von anderen anerkannt und akzeptiert zu werden“. Aufgabe ist es, diese Aussagen mithilfe einer Skala zu bewerten:

- 3 = völlig falsch
- 2 = meistens falsch
- 1 = manchmal falsch
- 0 = neutral/weder noch
- 1 = manchmal richtig
- 2 = meistens richtig
- 3 = völlig richtig

Geht es in den Aussagen um etwas, das die Testperson noch nicht erlebt hat, versucht sie sich vorzustellen, wie sie vermutlich reagieren würde. Wenn man also z. B. noch keine Kinder hat, aber bewerten soll, wie sehr man es liebt, Kinder zu erziehen, dann antwortet man so, wie man es in seiner Vorstellung mögen würde.

Der Fragebogen wird online ausgefüllt, mit einer webbasierten Software von einem zertifizierten Reiss Motivation Profile Master® ausgewertet und anschließend besprochen. Die Ergebnisse werden in einem ausführlichen schriftlichen Report dargestellt, dessen Kernstück

ein Balkendiagramm ist, das die individuellen Ausprägungen aller 16 Lebensmotive auf einen Blick zeigt.

Beispiel

Bernd Beispiel hat sich an unserem Institut für Persönlichkeit seine Lebensmotiv-Analyse erstellen lassen.

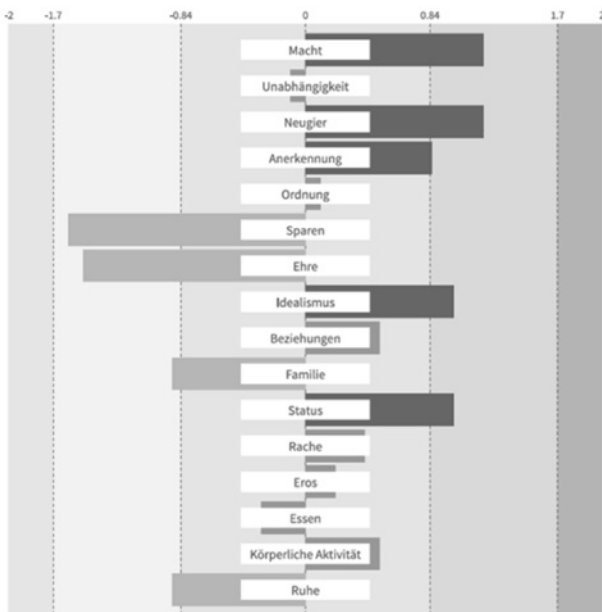


Abb.: Reiss Motivation Profile® von Bernd Beispiel (Quelle: RMP germany GmbH)

Auf der Abbildung oben ist ein Lebensmotiv als stark nach rechts ausgerichteter Balken (dunkles Blau bzw.

hier dunkles Grau) dargestellt, wenn der Wert für das Motiv im Bereich von +0.84 und +2.00 liegt. Ein solches Motiv gehört zu den stark wirksamen Lebensmotiven. Bei einem Wert von -2,00 bis -0,84 symbolisiert ein hellblauer (bzw. hier hellgrauer) Balken, der sich nach links ausstreckt, die geringe Ausprägung des Motivs. Das Motiv ist in diesem Fall in umgekehrter Richtung wirksam: Jemand mit „hellblauer Beziehung“ hat beispielsweise ein stärkeres Bedürfnis nach Alleinsein als nach Geselligkeit und ist in der Zurückgezogenheit glücklich.

Die Bedeutung eines Lebensmotivs hängt vom situativen Kontext ab, wenn der Motivwert zwischen -0,83 und +0,83 liegt. Hier ist der entsprechende Balken in der Darstellung orange (bzw. hier in mittlerem Grau) eingefärbt.

Eine Lebensmotiv-Analyse gilt als ausgesprochen zeitstabil, daher kann aufgrund eines Reiss Motivation Profiles® menschliches Verhalten interpretiert und vorhergesagt werden. Hierfür sind vor allem die sehr niedrig oder sehr hoch ausgeprägten Motive eines Menschen relevant.

Das Reiss Motivation Profile® als Diagnose-Instrument basiert auf einem wissenschaftlichen Fragebogen. Die Auswertungsergebnisse werden in einem Diagramm abgebildet, in dem jedes Lebensmotiv als ein nach links oder rechts ausgerichteter Balken in hellblauer, oranger oder dunkelblauer



Farbe dargestellt wird. Die individuellen Ausprägungen sind Grundlage für Erkenntnisse hinsichtlich der intrinsischen Motivatoren eines Menschen in verschiedenen Anwendungsgebieten.

2.5 Anwendungsgebiete

Durch die fundamentale Bedeutung der 16 Lebensmotive für unser Leben erschließt das Reiss Motivation Profile® zahlreiche Anwendungsfelder. Seit 2002 wird es in Deutschland in vielfältigen Bereichen als Gruppen- oder Einzelintervention wirksam eingesetzt (vgl. Brand/Ion 2011). Aktueller Lizenzinhaber des Reiss Motivation Profiles® in Deutschland ist die RMP germany GmbH.

Im Folgenden wird die Verwendung der Lebensmotiv-Analyse im Management, im Sport, in einer Partnerschaft und im Privatleben herausgegriffen. Schon durch diese Aufteilung wird erneut deutlich, dass das Reiss Motivation Profile® als Diagnose-Instrument nicht nur in den klassischen Bereichen „Beruf“ und „Privates“ einzusetzen ist. Sie können sich mithilfe der 16 Lebensmotive in den verschiedenen Rollen und Aufgaben Ihres Lebens hin zu einer ganzheitlichen Lebensbalance navigieren.

Die 16 Lebensmotive im Management

Durch ein Reiss Motivation Profile® lernen Führungskräfte und Manager ihre individuelle Motivstruktur

und deren Auswirkung auf das eigene Handeln kennen. Sie werden dabei unterstützt, ihre berufliche Situation so zu gestalten, dass sie hohe Zufriedenheit und Leistungsbereitschaft erreichen und ihr Führungsverhalten optimieren. So gehen z. B. Menschen mit einem niedrig oder hoch ausgeprägten Machtmotiv sehr unterschiedlich an eine Führungsaufgabe heran und empfinden unterschiedliche Aspekte der Führungsrolle als motivierend oder Stressor.

Zudem lernen Führungskräfte, ihre Mitarbeiter motivorientiert zu führen. Sie können Willen und Antreiber erkennen und eine richtige Einschätzung hinsichtlich der Motivation und des Potenzials ihrer Mitarbeiter vornehmen. Sie werden in die Lage versetzt, Rollen und Verantwortung optimal zu verteilen und Konfliktpotenziale einfach zu entschärfen. Auch die Kommunikation kann mit jedem Mitarbeiter individuell gestaltet werden. Langfristig wird so eine gesteigerte Leistungsfähigkeit und Zufriedenheit aller Beteiligten erreicht. Auf der anderen Seite kann eine Lebensmotiv-Analyse auch klären, welche Ursachen die Unzufriedenheit eines Mitarbeiters hat und wie ihr entgegengewirkt werden kann. Besitzt er beispielsweise ein hoch ausgeprägtes Beziehungs- und ein geringes Unabhängigkeitsmotiv, ist er vermutlich gerne Teil eines engen Teams und liebt es, sich mit vielen anderen auszutauschen. Geht dies in der Arbeitsrealität dagegen mit wenig Kontakt zu Kollegen und Kunden einher, wäre die Einrichtung von schnittstellenübergreifenden Begegnungsmöglich-

keiten (Kaffeebar, Besprechungen etc.) eine mögliche Maßnahme.

Die 16 Lebensmotive im Sport

Die Lebensmotiv-Analyse hilft nicht nur dem einzelnen Sportler, seine Motivstruktur zu erkennen und sich selbst besser zu motivieren, sondern dient auch im Mannschaftssport zur Erreichung besserer Ergebnisse.

Beispiel

Dass ein Trainer, der seine eigene Motivstruktur sowie die seiner Spieler kennt, gezielter planen, effektiver kommunizieren und individueller motivieren kann, hat sich bei der Handballweltmeisterschaft 2007 gezeigt. Das Reiss Motivation Profile® hat die Nationalmannschaft auf dem Weg zum Titel begleitet und seinen Teil dazu beigetragen, dass aus der gesamten Mannschaft mehr als die Summe ihrer Teile wurde.

Dies geschieht typischerweise, indem das gesamte Team inklusive des Trainer- und Betreuerstabs eine Lebensmotiv-Analyse durchführt (s. Abb. S. 28). So werden wichtige Erkenntnisse bezüglich der Verantwortungsbereitschaft, Führungsqualität, Fitness und Psychologie der Spieler gewonnen, die eine hervorragende Entscheidungsgrundlage bieten.

Ein Spieler mit hoch ausgeprägtem Rachemotiv ist beispielsweise eher gefährdet für einen Platzverweis als ein Spieler, der durch sein niedrig ausgeprägtes Rachemotiv

eine harmonieorientierte Persönlichkeit besitzt. Ein Spieler mit hohem Ehremotiv hingegen ist gut durch das Einhalten und Repräsentieren von Regeln, Prinzipien, Traditionen und Grundsätzen zu motivieren, beispielsweise im Interview auf einer Pressekonferenz.

Die 16 Lebensmotive in der Partnerschaft

Mit einem Reiss Motivation Profile® können „Klebstoff“ (Gemeinsamkeiten) und „Sprengstoff“ (Unterschiede) in einer beruflichen oder privaten Beziehung aufgedeckt werden.

Ehen scheitern oft, genau wie Abschlüsse zwischen Geschäfts- und Kooperationspartnern, an mangelndem Verständnis für die jeweilige Verhaltens- und Kommunikationsweise des anderen. Eine Kenntniss der Lebensmotivstruktur ermöglicht beiden Seiten, individuell auf den anderen einzugehen und so den Grundstock für eine langfristige und fruchtbare Kooperation zu legen. In diesem Zusammenhang bemerkte einer unserer Kunden: „Sogar meine Lebenspartnerin zieht das Profil so manches Mal zurate, um mir leichter kleine Motivationen zu schaffen.“

Paare mit ähnlicher Ausprägung der Lebensmotive haben eine gute Voraussetzung dafür, eine starke Beziehung zu führen. Wenn beide Partner beispielsweise ehrgeizig, neugierig, aktiv oder gesellig sind, dann werden sie diese gemeinsamen Werte teilen, mit ähnlichen Aktivitäten, Fähigkeiten und Interessen leben und mehr Verständnis füreinander haben. Will der eine aber Kinder

und der andere nicht, der eine viel Sex und der andere wenig oder hat der eine ein hohes Neugiermotiv und will intellektuelle Veranstaltungen besuchen und der andere eher nicht, wird es problematisch. Paare mit stark unterschiedlichen Lebensmotivprägungen werden immer wieder mit diesen Differenzen konfrontiert. Durch häufige Kommunikation, Akzeptanz und letztlich auch Wertschätzung der Andersartigkeit kann das Paar glücklich bleiben. Eine lösbare, wenn auch komplexe und oft nervenaufreibende Art und Weise, eine Lebenspartnerschaft zu führen, denn: It's simple, but not easy!

Auch die „Partnerschaft“ von Führungskräften und Mitarbeitern kann durch eine Lebensmotiv-Analyse verbessert werden. Vorgesetzte haben als Führungskraft die Aufgabe, ihre Mitarbeiter zu führen. Mitarbeiter sind allerdings Individuen mit den unterschiedlichsten Präferenzen: Während ein Mitarbeiter beispielsweise nach sozialer Akzeptanz sucht und sehr kritiksensibel ist, kann ein anderer Mitarbeiter mit den gleichen Arbeitsaufgaben ein ausgeprägtes Selbstwertgefühl besitzen und Kritik geradezu herausfordern, um sich dadurch zu verbessern. Ein Reiss Motivation Profile® macht sowohl der Führungskraft als auch ihrem Mitarbeiter Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Handeln deutlich und eröffnet die Möglichkeit einer Zusammenarbeit auf der Basis gegenseitigen Verstehens.

Ein weiterer Aspekt ist die Qualität der Zusammenarbeit unter Kollegen. So kann es zum Beispiel in einem Team Mitglieder mit starkem Wunsch nach Verbundenheit

und Gemeinschaft geben – aber auch Mitarbeiter, die lieber unabhängig agieren und der Gemeinschaft einen weniger großen Stellenwert einräumen. Ein Reiss Motivation Profile® macht die individuellen Präferenzen in dieser und anderen Dimensionen sichtbar und ermöglicht das Ableiten von Maßnahmen zur Motivbefriedigung wie die Häufigkeit von Besprechungen, Frequenz der Berichte und Reports, Umgang mit körperlicher und persönlicher Distanz, Pausengestaltung etc.

Die 16 Lebensmotive im Privatleben

Die Kenntnis Ihrer Motivstruktur ermöglicht es Ihnen, Ihr Leben auch in privaten Bereichen entsprechend zu strukturieren und Ihre Verhaltensweisen Ihren inneren Wünschen entsprechend auszurichten. Einige Beispiele verdeutlichen dies:

- 1. Familie:** Wer kleine Kinder hat und einen großen Teil der Betreuung übernimmt, aber ein niedrig ausgeprägtes Familienmotiv und ein hoch ausgeprägtes Neugiermotiv besitzt, hadert vermutlich oft mit fehlender Zeit für die eigenen Themen sowie mangelnder intellektueller Stimulation im Alltag. Hier könnte ein Ansatz sein, über eine zusätzliche Unterstützung bei der Kinderbetreuung bewusst Räume für das Verfolgen eigener Ziele und Wissenszuwachs zu schaffen.
- 2. Hobby:** Jemand mit einem hoch ausgeprägten Lebensmotiv der körperlichen Aktivität, aber nur einem niedrig ausgeprägten Beziehungsmotiv fühlt

sich vermutlich bei einem Individualsport zufriedener als bei einem Mannschaftssport.

3. **Urlaub:** Jemandem, der ein hoch ausgeprägtes Ruhemotiv besitzt und einen Urlaub plant, wird es vermutlich guttun, Unwägbarkeiten und Unsicherheitsfaktoren vorab zu minimieren und zu klären.
4. **Wohnen:** Jemand mit hoch ausgeprägtem Unabhängigkeitsmotiv und niedrig ausgeprägtem Beziehungsmotiv braucht im Regelfall Momente des sozialen Rückzugs, um Energie zu tanken. Wenn jemand mit dieser Motivkombination mit anderen zusammenwohnt, kann es hilfreich sein, räumlich Möglichkeiten für ein Alleinesein zu schaffen.
5. **Ernährung:** Wer ein hoch ausgeprägtes Essensmotiv besitzt, wird eine harte Diät mit hoher Wahrscheinlichkeit sehr frustrierend finden. Hier kann es empfehlenswert sein, dennoch so gut wie möglich dafür zu sorgen, dass Genuss und Freude am Essen nicht zu kurz kommen – denn Essen ist hier nicht nur körperliche Ernährung, sondern auch emotionale Kraftquelle.

Durch eine Lebensmotiv-Analyse können Sie sich also in allen Lebensbereichen hin zu mehr Zufriedenheit und Erfolg navigieren. Entsprechend Ihrer Motivstruktur können Sie einen für sich passenden Beruf wählen, der Ihnen eine hohe Arbeitszufriedenheit garantiert. Stressphasen im Job können Sie durch geeignete Maßnahmen in der Freizeit ausgleichen. Im Einklang

mit den Lebensmotiven können Sie das passende Hobby und erfüllende Freizeitaktivitäten finden.

Durch ein Reiss Motivation Profile®

- ***wird Bewusstsein geschaffen für das, wonach ein Mensch in seinem Leben strebt,***
- ***werden die stark und weniger stark wirksamen Lebensmotive eines Menschen identifiziert,***
- ***können Methoden und Fähigkeiten effektiver erworben werden.***
- ***Das Reiss Motivation Profile® findet in Deutschland seit 2002 in zahlreichen Gebieten Anwendung:***
- ***Im Management kann es z. B. zur Erhöhung der Mitarbeiterleistung und -zufriedenheit verwendet werden.***
- ***Im Sport dient es zur Erstellung von individuellen Trainingsplänen oder zur Optimierung der Mannschaftsaufstellung.***
- ***In beruflichen und privaten Partnerschaften kann größeres Verständnis für ein besseres Miteinander geschaffen werden.***
- ***In privaten Lebensbereichen kann durch eine Familien- und Freizeitgestaltung auf Basis des Reiss Motivation Profiles® die Lebensqualität erhöht werden.***





30 MINUTEN

Lebensmotive sind bipolar – was bedeutet das?

Seite 39

Welche Lebensmotive gibt es?

Seite 41

Wie äußern sich Harmonien und Disharmonien in einer Motivstruktur?

Seite 58

3. Die 16 Lebensmotive nach Steven Reiss

Die Bipolarität der Lebensmotive macht eine treffende Verhaltensvorhersage möglich. Insgesamt sind die 16 Motive als Dimensionen aufzufassen, die, stark gegensätzlich oder vom Kontext abhängig, unser Verhalten beeinflussen. In vielen Situationen sind gleich mehrere Motive wirksam, die sich gegenseitig verstärken oder widersprechen können. Solche Disharmonien in der Motivstruktur führen zu inneren Konflikten und Unruhe, während das harmonische Zusammenspiel von Motiven unsere Leistung und Zufriedenheit steigert.

3.1 Die Bipolarität der Lebensmotive

Jedes Lebensmotiv beschreibt eine Dimension verschiedenster Ausprägungen, da jedes Motiv für das Leben des Menschen auf andere Art und Weise relevant ist. Während es für die einen von großer Bedeutung ist, kann es für andere gerade in umgekehrter Richtung wirksam

sein. Für wieder andere kann ein Motiv je nach Kontext unterschiedlich zum Tragen kommen.

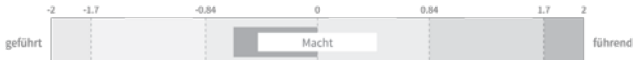


Abb.: Darstellung des Lebensmotivs Macht (Quelle: RMP germany GmbH)

Die Bipolarität der Lebensmotive macht deutlich, dass das Reiss Motivation Profile® keine vorschnellen Verabsolutierungen trifft, sondern die große Bedeutung des Kontextes für unser Leben einbezieht. Ein Wert von $-0,63$ für das Lebensmotiv Macht bedeutet, dass jemand in Abhängigkeit des Kontexts zwar tendenziell eher den Wunsch hat, sich an einem vorgegebenen Ziel und Weg zu orientieren, als selbst über das Was und Wie zu entscheiden. Es kann aber auch Situationen geben, in denen es der Person wichtig ist, Einfluss auszuüben – beispielsweise wenn der- oder diejenige, die eigentlich in der Verantwortung steht, als inkompetent erlebt wird.

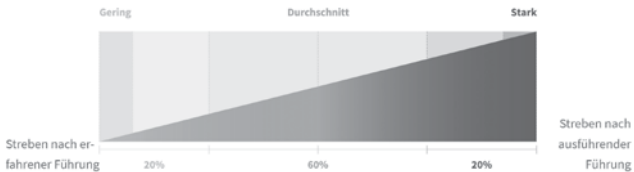


Abb.: Bipolarität des Lebensmotivs Macht (Quelle: RMP germany GmbH)

Dies wird durch das Kontinuum bzw. die Bipolarität der Lebensmotive verdeutlicht.

Trotz seines Wertes von $-0,75$ für Macht wird ein Mensch daher in bestimmten Situationen auch seinen Einfluss geltend machen und „das Steuer in die Hand“ nehmen wollen.

3.2 Vorstellung der 16 Lebensmotive

Bei jedem Menschen sind die Lebensmotive unterschiedlich ausgeprägt. Mithilfe der Vorlage auf S. 42 können Sie mehr über Ihre individuellen Motivationen erfahren.

Führen Sie eine Selbsteinschätzung durch, indem Sie für jedes Lebensmotiv gemäß Ihres Selbstbilds und der folgenden Ausführungen einen nach rechts oder links ausgeprägten Balken in die Abbildung eintragen. Die Adjektive außen gelten dabei nur als Orientierungshilfe. Eine farbige Version des Arbeitsblatts zur Selbsteinschätzung können Sie auch auf der Website: www.institut-fuer-persoenlichkeit.de downloaden. Den Zugang zum kostenpflichtigen Fragebogen für eine objektivere und wissenschaftlich fundierte Auswertung Ihres Reiss Motivation Profiles® erhalten Sie, wenn Sie uns eine E-Mail an info@institut-fuer-persoenlichkeit.de schreiben. Nun folgt eine Beschreibung der 16 Lebensmotive im Detail. Nutzen Sie beim Lesen die Selbsteinschätzung, um über Ihre Motive nachzudenken.

	Sehr niedrig	ausgewogen	Sehr stark
geführt, dienstleistungsorientiert „Ich will mich an anderen orientieren.“		Macht	führend, entscheidend „Ich will Einfluss nehmen.“
team- & konsensorientiert „Ich will emotional verbunden sein.“		Unabhängigkeit	unabhängig, autark „Ich will frei und eigenständig sein.“
praktisch, umsetzungsorientiert „Ich will konkret handeln.“		Neugier	wissbegierig, intellektuell „Ich will Neues lernen.“
selbstsicher, kritikfähig „Ich kann alles schaffen.“		Anerkennung	perfektionistisch, sensibel „Ich will anderen gefallen.“
flexibel, spontan „Ich will frei sein von Strukturen.“		Ordnung	planvoll, organisiert „Ich will Struktur und Sauberkeit.“
großzügig, gebend „Ich will generös sein.“		Sparen	sparsam, bewahrend „Ich will Dinge aufheben.“
ziel- & zweckorientiert „Ich will nach meinen Regeln leben.“		Ehre	prinzipientreu, loyal „Ich will Werte einhalten.“
realistisch, pragmatisch „Ich will Gerechtigkeit für mich.“		Idealismus	idealistisch, altruistisch „Ich will Gerechtigkeit für alle.“
zurückgezogen, Nähe vermeidend „Ich will alleine sein.“		Beziehungen	gesellig, kontaktfreudig „Ich will mit Menschen zusammen sein.“
partnerschaftlich, familiär unabhängig „Ich will nicht eingeeengt sein.“		Familie	fürsorglich, kümmernd „Ich will meinen Partner / meine Kinder umsorgen.“
bescheiden, unauffällig „Ich will nicht herausgehoben sein.“		Status	elitär, herausstechend „Ich will gesehen werden.“
harmonieorientiert, ausgleichend „Ich will in Harmonie leben.“		Rache	wettbewerbsorientiert, kämpferisch „Ich will gewinnen.“
asketisch, nüchtern „Ich will wenig Sex.“		Eros	sinnlich, ästhetisch „Ich will häufigen Sex.“
hungerstillend, eintönig essend „Ich will mich nur ernähren.“		Essen	genussvoll, kulinarisch „Ich will Essen genießen.“
bequem, gemütlich „Ich will körperliche Anstrengung vermeiden.“		Körperliche Aktivität	sportlich, athletisch „Ich will mich bewegen und fit sein.“
stressrobust, risikobereit „Ich will Abwechslung.“		Ruhe	stresssensibel, ängstlich „Ich will vorsichtig sein.“

Abb.: Selbsteinschätzung von _____

1. Macht

Das Lebensmotiv Macht trifft eine Aussage darüber, wie stark ausgeprägt der individuelle Wunsch nach Einflussnahme ist. Menschen mit einem hoch ausgeprägten Machtmotiv suchen in der Regel Herausforderungen und haben den Ehrgeiz, exzellente Leistungen zu erbringen. Sie wollen andere Menschen führen sowie Verantwortung und Steuerung übernehmen. Hohe Machtmotivation bedeutet auch, dass man sich für seine Überzeugungen einsetzen will.

Ist das Machtmotiv dagegen niedrig ausgeprägt, wird eine Übernahme von Verantwortung eher vermieden. Menschen mit einem niedrigen Machtbedürfnis mögen es, im Hintergrund zu agieren, unter Anleitung zu arbeiten und nicht die alleinige Entscheidungsgewalt zu haben. Sie müssen nicht ständig ihren Willen durchsetzen. Sie fordern weniger als andere, ziehen ihre Befriedigung aus Dienstleistungen und agieren häufig gerne sehr serviceorientiert. Obwohl die individuelle Ausprägung des Machtmotivs im Leben eines Menschen insgesamt stabil bleibt, ist der aktuelle Wunsch nach Macht nicht zu jedem Zeitpunkt gleich stark ausgeprägt. Erleben wir unsere Macht als zu groß, neigen wir dazu, „unterwürfiges“ Verhalten zu zeigen, um die erwünschte Balance wiederherzustellen. Empfinden wir eine zu geringe Macht, werden wir in unserem Verhalten oft bestimmter und direkter. Wird das Machtbedürfnis befriedigt, wird Selbstwirksamkeit empfunden. Bleibt es unerfüllt, stellt sich Frustration und Hilflosigkeit ein.

2. Unabhängigkeit

Das Lebensmotiv der Unabhängigkeit umfasst das Streben nach Freiheit und Autonomie. Menschen mit einem hohen Unabhängigkeitsmotiv verlassen sich nur ungern auf andere. Sie mögen es weniger als andere, Hilfe oder Geschenke anzunehmen, um nicht in emotionale Schuld zu geraten. Sie versuchen, autonom zu leben. Das Bedürfnis nach persönlicher Freiheit ist stark ausgeprägt und die eigene Individualität wird gepflegt.

Ist das Unabhängigkeits-Streben eines Menschen nur gering, agiert er stark auf der Basis von Vertrauen und strebt wechselseitige Beziehungen mit anderen an. Er ist stark konsensorientiert. Das „auf sich selbst gestellt sein“ wird als unangenehm empfunden, stattdessen liegt meist ein hoher Gemeinschaftssinn vor. Jemand mit einem niedrigen Unabhängigkeitsbedürfnis teilt auch private und persönliche Erfahrungen gerne mit anderen und wird durch Team- und Gruppenerlebnisse motiviert.

Lebt ein Mensch sein hohes Unabhängigkeitsmotiv aus, erfährt er Glück und Freude in seiner persönlichen Freiheit. Er fühlt sich hingegen unangenehm gebunden, wenn er in eine zu hohe Abhängigkeit von Menschen oder Umständen gerät.

3. Neugier

Jeder Mensch ist neugierig – aber auf unterschiedliche Art und Weise. Ein hoch ausgeprägtes Neugiermotiv beschreibt die Lust am Lernen des reinen Lernens we-

gen. Das heißt, der unmittelbare Nutzen des Gelernten steht nicht im Mittelpunkt. Unabhängig vom Intelligenzgrad bereitet Menschen mit hoch ausgeprägtem Neugiermotiv der Vorgang des Lernens Freude. Neugier äußert sich in erster Linie als intellektuelles Bedürfnis wie Lesen, Schreiben, Nachdenken oder Reflektieren. Wer das Motiv stark ausgeprägt hat, ist im Regelfall wissbegierig und daran interessiert, die Wahrheit herauszufinden. Bei Routineaufgaben stellt sich schneller Langeweile ein.

Menschen mit einem geringen Neugiermotiv sind dagegen ausgesprochen praktisch orientiert und folgen dem Motto „Just do it“ oder „Taten statt Worte“. Ideen müssen einen unmittelbaren Nutzen aufzeigen, um ihr Interesse zu wecken. Wird von ihnen verlangt, sich tiefergehend mit einem philosophischen oder theoretischen Thema zu beschäftigen, kann sie das viel Energie kosten. Wird das Neugiermotiv befriedigt, löst das ein zufriedenes „Staunen“ aus. Fühlt sich jemand dagegen für längere Zeit intellektuell unterstimuliert, setzt ein Streben nach „geistiger Nahrung“ ein.

4. Anerkennung

Das Lebensmotiv Anerkennung beschreibt das Maß an persönlicher Unsicherheit. Menschen mit starkem Anerkennungsbedürfnis streben nach hohem Selbstwert. Sie haben gewöhnlich wenig Selbstvertrauen. Das Selbstbild basiert auf dem Feedback anderer. Weil sie dazu neigen, Kritik persönlich zu nehmen, vermeiden

sie Situationen, in denen sie schlecht bewertet werden könnten, und streben nach Perfektion. Sie fühlen sich unsicher und tendieren dazu, in sozialen Situationen sehr aufgeregt zu sein. Personen mit einem hoch ausgeprägten Bedürfnis nach Anerkennung fühlen sich gut, wenn andere hinter ihnen stehen und sie bestätigen.

Menschen mit niedrig ausgeprägtem Anerkennungsmotiv sind tendenziell sehr selbstsicher und sehen ihre Fehler häufig als Chance, es beim nächsten Mal besser zu machen. Es fällt ihnen leichter, mit Kritik gut umzugehen und diese zu akzeptieren. Rückschläge werden schnell überwunden und das Risiko des „Falschmachens“ viel häufiger eingegangen.

Bekommen wir für unser Bedürfnis zu viel Anerkennung, neigen wir dazu, das Lob nicht mehr ernst zu nehmen. Empfinden wir dagegen ein Anerkennungsdefizit, kann es passieren, dass wir nach Komplimenten „fischen“ und Dinge mit der Motivation tun, von anderen ein Lob zu erhalten. Wird das Streben nach Anerkennung befriedigt, stärkt es unser Ich. Bleibt es hingegen unbefriedigt, sind Selbstunsicherheit und Selbstzweifel die Folge.

5. Ordnung

Das Lebensmotiv Ordnung kommt zum Tragen, wenn wir Dinge organisieren, Pläne machen, Listen erstellen etc. Menschen mit einem hohen Ordnungsmotiv mögen standardisierte Prozesse und eine gute Organisation. Sie folgen gerne routinierten Abläufen. Sie haben gerne

Pläne und können sich meist nur dann von ihnen lösen, wenn diese unmittelbar durch einen neuen Plan ersetzt werden.

Jemand mit einem geringen Streben nach Ordnung dagegen legt viel Wert auf Flexibilität und Spontaneität.

Er passt sich nicht gerne an vorgegebene Prozesse an, da er sie als beengend empfindet. Er möchte improvisieren und spontan aus dem Moment heraus agieren. Menschen mit einem geringen Ordnungsbedürfnis halten sich gerne Optionen offen und agieren häufig „der Nase nach“. Eine zu hohe Detailorientierung wird als störend empfunden.

Mangelnde Stabilität und Irritation setzen ein, wenn das persönliche Maß an Ordnung untererfüllt ist.

Während der gering Ordnungsmotivierte bei Befriedigung das Gefühl persönlicher Freiheit erlebt, fühlt der hoch Ordnungsmotivierte auf seinem angestrebten Niveau Stabilität und Aufgehobensein.

6. Sparen

Dieses Lebensmotiv bezeichnet das Streben, Dinge zu horten und zu bewahren. Menschen mit einem starken Bedürfnis nach Sparen können es als unangenehm empfinden, Dinge wegzuerwerfen, selbst wenn sie für den Moment keinen Nutzen bringen. Sparsamkeit und Sammeln werden als Selbstzweck ausgelebt. Unnötige Ausgaben werden vermieden, bereits angeschaffte Objekte werden gut gepflegt, um eine lange Betriebsdauer sicherzustellen. Häufig besteht ein innerer Wunsch, be-

stimmte Dinge oder Sammlungen zu komplettieren und vollständig zu besitzen.

Großzügigkeit und Freizügigkeit bilden den anderen Pol dieses Lebensmotivs. Menschen mit einem geringen Wunsch nach Sparen sind gerne frei von Besitz, den sie als Verpflichtung empfinden können (Zitat: Besitz besitzt dich). Sie werfen Dinge eher weg und haben eine niedrige Hemmschwelle für Ausgaben.

Welches Maß an Sparsamkeit als angenehm empfunden wird, variiert zwischen den Individuen. Stimmt das wahrgenommene Maß nicht mit dem erwünschten überein, beginnen wir uns entweder von Dingen zu lösen oder sparsamer zu werden. Wird das Streben nach Sparen befriedigt, fühlen sich Sammler versorgt und Großzügige frei von besitzmäßigen Verpflichtungen. Ist dies nicht der Fall, fühlen sich die materiell Freizügigen „gefangen“, die Sparer umgibt ein Gefühl der Knappheit oder Verschwendung.

7. Ehre

Das Lebensmotiv Ehre beschäftigt sich mit dem Wunsch nach Loyalität gegenüber einem Moralkodex oder einer ethischen Zugehörigkeit. Menschen mit einem starken Streben nach Ehre legen deshalb viel Wert darauf, „Charakter“ zu besitzen und moralisch und prinzipientreu zu handeln. Sie sehen sich als aufrichtig und ehrlich. Ihr Augenmerk liegt auf der Erfüllung ihrer Pflichten, häufig mit hoher Selbstdisziplin. Sie sehen Regeln als wichtig an und orientieren sich an diesen.

Im Gegensatz dazu handelt ein Mensch mit niedrig ausgeprägtem Ehremotiv eher ziel- und zweckorientiert und achtet häufiger darauf, welchen persönlichen Nutzen er aus etwas ziehen kann. Eine große Stärke liegt im Hinterfragen von Standardisierungen, Regeln und Absprachen. Konrad Adenauers Haltung gemäß dem Motto „Was interessiert mich mein Geschwätz von gestern“ passt eher zu dieser Ausprägung. Wichtig: Menschen mit einem niedrig ausgeprägten Ehremotiv besitzen durchaus auch ein Ehrgefühl – bloß der Inhalt der Moral und Ehre ist flexibler.

Haben Menschen das Empfinden, zu stark moralisch richtig zu handeln, nehmen egoistische Tendenzen zu. Wird das Bedürfnis nach Ehre befriedigt, erleben wir die Freude, loyal zu sein. Menschen mit hohem Ausprägungswert beim Motiv Ehre fühlen sich je nach Befriedigungsgrad integer oder schuldig. Stark Ziel- und Zweckorientierte erleben sich als flexibel oder gefangen in Prinzipien.

8. Idealismus

Idealismus meint das Bedürfnis nach sozialer Gerechtigkeit und Fairness. Bei einer starken Ausprägung sind Menschen motiviert, zum Wohle der Menschheit beizutragen. Das äußert sich beispielsweise darin, dass sie gemeinnützigen Organisationen beitreten, humanitäre Interessen unterstützen oder Geld spenden. Personen mit einem starken Streben nach Idealismus sind oft selbstlos und nehmen Anteil an dem, was mit den Men-

schen um sie herum geschieht. Sie möchten dazu beitragen, dass die Welt ein besserer Ort wird. Dafür werden sie manchmal von anderen als „naive Weltverbesserer“ und „unrealistische Träumer“ betrachtet. Menschen mit niedrig ausgeprägtem Idealismusmotiv hingegen sehen sich dagegen eher weltlich und realistisch. Sie möchten pragmatisch orientiert handeln. Ihre Konzentration liegt weniger auf gesellschaftlichen Entwicklungen. Sie glauben, dass Ungerechtigkeit zum Leben dazugehört, weil „die Welt ist, wie sie ist“.

Balance wird beim Idealismusmotiv dadurch erreicht, dass wir bei einem zu starken Empfinden von Unfairness beginnen, globaler zu denken und humaner zu agieren. Haben wir auf der anderen Seite das Gefühl, bereits ausreichend viel für einen „guten Zweck“ getan zu haben, wird das Engagement zurückgeschraubt. Wird unser Wunsch nach Idealismus befriedigt, fühlen wir uns humanitär und mitfühlend. Bleibt er jedoch unbefriedigt, empfinden wir Frust über die Ungerechtigkeit, die anderen widerfährt.

9. Beziehungen

Hier geht es um das Streben nach sozialem Kontakt, Begegnung und Nähe mit anderen. Menschen mit einem hoch ausgeprägten Beziehungsmotiv haben das Bedürfnis, mit anderen zusammen zu sein. Viele von ihnen sind Mitglied in verschiedensten Gruppen und Organisationen. Sie haben oft eine hohe Sozialkompetenz, sind freundlich, umgänglich und extravertiert. Al-

lein zu sein bereitet ihnen eher Schwierigkeiten, weswegen sie auch als aufdringlich und Raum einnehmend empfunden werden können.

Menschen mit sehr niedrig ausgeprägtem Beziehungsmotiv ziehen Kraft und Energie aus dem Alleinesein und der Zurückgezogenheit. Sie entspannen in der Einsamkeit und fühlen sich in der Gesellschaft von Fremden rasch unwohl. Erzwungene Kontakte oder viel Small Talk frustriert sie schnell.

Jeder wünscht sich ein unterschiedliches Maß an physischem Kontakt mit anderen. Wird dieses Maß übertroffen, suchen wir zum Ausgleich in der Regel eine gewisse Abgeschiedenheit; ebenso wie wir uns bei einem Gefühl von Alleinsein in Gesellschaft begeben. Gesellige Menschen, deren Beziehungsbedürfnis befriedigt wird, fühlen sich zugehörig. Bleibt es hingegen unbefriedigt, stellt sich ein Gefühl von Einsamkeit ein. Wer das Motiv niedrig ausgeprägt hat, schätzt im befriedigten Zustand vor allem die Zeit mit sich selbst. Unbefriedigt vermissen sie vor allem „Ruhe“.

10. Familie

Ein starkes Streben nach Familie bedeutet, sich fürsorglich gegenüber möglichen Kindern verhalten zu wollen. Häufig haben diese Menschen den Wunsch, eigene Kinder zu haben und aufziehen zu wollen, sie sind „Familienmenschen“. Sie sind oft bereit, die Bedürfnisse ihrer Kinder über die eigenen zu stellen, und mögen das Gefühl, als „Beschützer“ gebraucht zu werden. In

dem Begriff „Fürsorge“ ist auch „Sorge“ enthalten – daher beschäftigen sie sich häufig gedanklich mit ihrer Familie und machen sich Sorgen um diese.

Menschen mit niedrig ausgeprägtem Familienmotiv hingegen wünschen sich seltener Kinder, da sie die Bindung als einengend empfinden könnten. Haben sie Kinder, bedeutet dies nicht, dass sie ihre Kinder nicht lieben, sondern den Wunsch danach haben, die Beziehung zu ihnen eher partnerschaftlich als fürsorglich zu gestalten. Die sogenannte „Leine“ ist deutlich länger. Umgang mit älteren Kindern fällt ihnen häufig deutlich leichter.

Haben wir ein Gefühl von zu geringer Fürsorge, werden wir unser „Kümmern“ verstärken. Wird uns das Kümmern auf der anderen Seite manchmal zu viel, versuchen wir, eine Auszeit zu nehmen, in der wir selbst im Vordergrund stehen. Wird das Bedürfnis nach Familie erfüllt, stellt sich bei Familienorientierten die Zufriedenheit elterlicher Liebe ein, bei niedrig Familienorientierten das Gefühl der Unabhängigkeit. Bleibt das Motiv unbefriedigt, kommt es je nach persönlicher Ausprägung zu „familiärer Leere“ oder zu Frustration darüber, sich kümmern zu „müssen“.

11. Status

Das Streben nach Status beschreibt den Wunsch, Dinge zu haben oder zu können, die andere nicht haben oder können, und sich dadurch von anderen abzuheben. Menschen mit starkem Status-Streben wollen entwe-

der mehr haben oder mehr können als andere und dafür respektiert werden. Status kann dabei materiell oder immateriell empfunden und ausgelebt werden. Immateriell kann das ein Stolz auf Fähigkeiten, Titel oder Zugehörigkeit zu einer Gruppe oder Organisation sein. Designer-Produkte, teure Autos und edle Dinge nehmen materielle „Status-Menschen“ typischerweise gerne in ihren Besitz.

Ist das Statusmotiv nur niedrig ausgeprägt, herrscht Bescheidenheit vor. Menschen mit einem geringen Statusbedürfnis legen keinen Wert auf Titel oder Statussymbole. Sie wollen nicht wegen ihres Geldes respektiert werden, sondern aufgrund der Person, die sie sind, und verurteilen elitäres Verhalten. Dies kann dazu führen, dass sie weniger auf ihr eigenes Auftreten und Äußeres achten, weil es ihnen nicht wichtig ist.

In der Regel tendieren Menschen dazu, eine Balance herzustellen, indem sie ihren materiellen und immateriellen Besitz mehr oder weniger nach außen zeigen. Wird das Lebensmotiv Status befriedigt, fühlen sich Statusorientierte wichtig und privilegiert – ansonsten schnell frustriert. Eher bescheidene Menschen fühlen sich in guten Augenblicken gleich behandelt, in anderen Situationen unangenehm hervorgehoben.

12. Rache

Das Streben nach Rache bedeutet, gewinnen oder sich verteidigen zu wollen. Menschen mit einem hoch ausgeprägten Rachemotiv mögen es, sich mit anderen zu

messen, und werden durch den Wettkampf zu eigenen Höchstleistungen angetrieben. Es ist für sie wichtig, sich zu behaupten und vor Angriffen nicht wegzulassen. Wettbewerbsfähigkeit und Konkurrenzbetonung stellen gewaltfreie Möglichkeiten dar, an jemandem Rache zu üben.

Menschen mit einem geringen Bedürfnis nach Rache wünschen sich Harmonie. Im Verhalten herrscht Konfliktvermeidung oder -schlichtung vor, Kompromissuche hat Vorrang vor dem Austragen der Meinungsverschiedenheit. Solche Menschen vergeben anderen schnell und vergleichen sich nicht gerne mit ihnen. Es ist möglich, dass sie sehr große Zugeständnisse von ihrer Seite machen, um eine Konflikteskalation zu verhindern. Erfährt jemand zu viel Aggression, Ärger oder Wettbewerb, tendiert er dazu, dies durch friedfertige Handlungen und freundliches Verhalten auszugleichen. Erleben wir zu wenig Konkurrenz und Wettkampf, wird unser „Kampfgeist“ geweckt. Wird das Streben nach Rache befriedigt, fühlen wir uns bestätigt bzw. rehabilitiert. Bleibt es unbefriedigt, herrschen Gefühle von Ärger oder Angst vor.

13. Eros (*Schönheit*)

Eros meint das Streben nach Sexualität, Lust, Schönheit oder Ästhetik. Es umfasst neben romantischer Liebe und Sex oft auch den Wunsch nach sinnlichem Erleben. Menschen mit einem hoch ausgeprägten Erosmotiv neigen zu intensiven sexuellen Fantasien und verbrin-

gen meist viel Zeit damit, sich für das andere Geschlecht attraktiv zu machen. Sie können dazu neigen, andere aufgrund ihrer physischen Attraktivität zu bewerten. Menschen mit niedrig ausgeprägtem Erosmotiv hingegen denken weniger an Sex und sehnen sich seltener danach. Ihr Lebensstil kann eher als asketisch beschrieben werden.

Wird das Streben nach Eros erfüllt, fühlt sich dies lustvoll und ekstatisch an. Wird es nicht erfüllt, bleibt starke Unbefriedigung zurück.

Wichtig an der Stelle ist, zu erwähnen, dass es das Reiss Motivation Profile® auch in einer sog. „Business-Version“ gibt. In diesem Fall werden keine Aussagen zur Sexualität erhoben, sondern es wird das „Platzhalter“-Motiv Schönheit erfasst.

14. Essen

Das Lebensmotiv Essen bezeichnet das Streben, sich mit Nahrung in gedanklicher und realer Form zu beschäftigen. Essen stellt für hoch Ausgeprägte nicht nur eine biologische Notwendigkeit dar, sondern hat darüber hinaus auch eine seelische Bedeutung. Vieles dreht sich bei ihnen um das Essen, etwa der Tagesablauf oder die Wochenendgestaltung. Essen ist mit Genuss verbunden, reichhaltige Auswahl wird bevorzugt und gerne Neues ausprobiert. Sie müssen dabei nicht unbedingt mehr essen als andere oder dicker sein.

Im Gegensatz dazu sind diejenigen mit geringem Streben nach Essen in Bezug auf Speisen eher weniger

wählerisch. Nicht selten arbeiten sie neben dem Essen einfach weiter, wenn sie in ihre Beschäftigung vertieft sind. Essen ist Nebensache, kein Selbstzweck. Oftmals stört sie sogar das natürliche Gefühl von Hunger, da sie lieber ihre Zeit für anderes als essen nutzen würden. Haben wir das genussvolle Essen für unser Empfinden zu lange vernachlässigt, holen wir es nach, ebenso wie man nach intensiver Schlemmerei kleine und einfache Mahlzeiten ohne Aufwand bevorzugt. Ein Mensch, dessen Bedürfnis nach Essen befriedigt wird, fühlt sich nicht nur körperlich satt, sondern auch psychologisch „gesättigt“. Auf der anderen Seite bleibt ein Mensch auch auf diese beiden Aspekte bezogen „hungrig“, wenn sein Streben nach Essen unerfüllt bleibt.

15. Körperliche Aktivität

Körperliche Aktivität bedeutet das Streben danach, sich bewegen und seinen Organismus einsetzen und spüren zu wollen. Menschen mit einem diesbezüglich hoch ausgeprägten Lebensmotiv wollen einen aktiven Lebensstil führen und viel und regelmäßig Sport treiben. Sie möchten athletisch sein, körperliche Leistungsfähigkeit ist ihnen wichtig. Dabei steht die Aktivität an sich im Vordergrund und nicht, ob jemand in einer speziellen Sportart mit anderen konkurrenzfähig ist. Alternativ kann auch körperliche Arbeit (z. B. im Garten) befriedigen.

Menschen mit niedrig ausgeprägtem Motiv der körperlichen Aktivität hingegen bevorzugen körperliche

Ruhe, d. h. ein möglichst bewegungsfreies, mitunter „faules“ Leben. Bequemlichkeit ist hier ein wichtiger Wert, Ausdauer und Durchhaltevermögen sind hingegen weniger wichtig.

Um hinsichtlich unseres Bedürfnisses nach körperlicher Aktivität ausgeglichen zu sein, passen wir uns in unserem Ausmaß von Bewegung daran an: Wir machen nach einer Zeit der Bequemlichkeit mehr, nach einer aktiven Phase weniger Sport. Wird das Bedürfnis nach Bewegung und Aktivität bei starker Ausprägung erfüllt, fühlen wir uns vital, bleibt es unbefriedigt, fühlen wir uns ruhelos. Bei geringer Ausprägung schwankt das Gefühl von angenehmer Trägheit bis zu unangenehmer Anstrengung bei Bewegung.

16. Ruhe

Ruhe meint das Streben nach einem „angstfreien“, emotional stabilen Leben. Menschen mit einem hoch ausgeprägten Ruhemotiv wünschen sich, Stresssituationen zu vermeiden. Sie sind daher oft vorausschauend und verhalten sich vorsichtig, Unbekanntes möchte vermieden werden. Angst kann einen zentralen Platz in ihrem Leben einnehmen, denn in Veränderungen werden schneller die Risiken als die Chancen erkannt. Empfinden Menschen mit einem hoch ausgeprägten Ruhemotiv körperliche Schmerzen, machen sie sich schnell Sorgen um ihren allgemeinen Gesundheitszustand.

Umgekehrt haben Menschen mit einem niedrig ausgeprägten Ruhemotiv eine hohe Stresstoleranz. Sie sind

„Entdecker“, die Abenteuer und Nervenkitzel suchen. Sich selbst sehen sie als mutig, robust und risikofreudig an. Angst oder Panik empfinden sie selten, auch der Umgang mit Schmerzen ist für sie relativ unproblematisch. Manche werden durch Stress motiviert, besondere Leistungen zu zeigen. Bei einem extrem geringen Streben nach Ruhe kann sich „Tollkühnheit“ auf der Suche nach persönlichen „Sensationen“ einstellen. Jeder Mensch hat ein individuelles Maß an benötigter Ruhe. Befriedigen stressensible Menschen ihr Streben nach Ruhe, fühlen sie sich sicher – andernfalls ängstlich. Stressrobuste hingegen fühlen sich im befriedigten Zustand „offen gegenüber Neuem“, bei „Unterforderung“ eher schnell gelangweilt.

3.3 Harmonien und Disharmonien innerhalb einer Motivstruktur

Das menschliche Verhalten ergibt sich aus dem Zusammenspiel der Lebensmotive, in den meisten Situationen sind sogar gleich mehrere Motive wirksam. Aus dieser „Mischung“ der Ausprägungen innerhalb der Motivstruktur eines Menschen können sich Harmonien und Disharmonien ergeben.

Synergien

Wenn zwei oder mehr Motive harmonisch miteinander zu vereinbaren sind, können Synergien entstehen, die

uns ein starkes Gefühl von Zufriedenheit vermitteln. Durch solche Harmonien können wir Aufgaben mit gesteigerter Leistung erfüllen. So lassen sich etwa ein hoch ausgeprägtes Machtmotiv und ein starker Statuswunsch häufig beruflich gut miteinander vereinbaren. Menschen mit dieser Kombination wollen Erfolg – und bekommen ihn oft auch, da sie durch ihre Motivstruktur eine entsprechend große intrinsische Motivation für Leistung besitzen. Als Konsequenz davon bekommen sie häufig mehr Gehalt, öffentliche Anerkennung und Titel durch Beförderungen, was wiederum ihr Statusbedürfnis befriedigt.

Ähnlich ist es mit Menschen, die ein geringes Unabhängigkeitsmotiv und ein starkes Beziehungsmotiv besitzen. Sie sind psychisch wie physisch sehr am Menschen orientiert und streben nach Gemeinschaft. Sie wissen Zusammenarbeit zu schätzen und können daher ihre volle Leistungsfähigkeit vor allem in der Teamarbeit entfalten.

Auch im Privatleben gibt es zahlreiche Motivkombinationen, die harmonisch zusammenwirken können. Besitzt jemand ein niedrig ausgeprägtes Sparmotiv, aber ein starkes Status- und Essensmotiv, wird er beispielsweise viel Freude daran haben, sich ein hochwertiges neues Auto zu kaufen. Er wird oft und gerne in hochklassige Restaurants gehen und auch beim Kochen zu Hause viele qualitativ wertige, exklusive Zutaten verwenden.

Die 16 Lebensmotive „überlagern“ sich also in vielen Bereichen unseres Lebens und beeinflussen unsere

Verhaltensentscheidungen. Dabei verstärken sie sich im Fall eines harmonischen Zusammenspiels, sie können im Fall einer Disharmonie aber auch im Widerspruch zueinander stehen. Diese Disharmonien äußern sich in innerer Unzufriedenheit, Entscheidungsschwierigkeiten und Gewissensbissen. Es lassen sich drei verschiedene Konfliktarten in der Motivstruktur unterscheiden: Ressourcenkonflikte, Methodenkonflikte und Zielkonflikte.

Ressourcenkonflikt

Ein Ressourcenkonflikt liegt vor, wenn die inneren Motive eines Menschen bezüglich des Umgangs mit bestehenden Ressourcen in verschiedene Richtungen streben. Wie gut ein hoch ausgeprägtes Statusmotiv und niedriges Sparen-Streben miteinander harmonieren, wurde bereits dargestellt. Stellen Sie sich vor, diese Person hätte nun ein starkes Bedürfnis nach Statusobjekten – aber durch ein hohes Sparenmotiv auch den Wunsch, nur wenig Geld auszugeben. Die Disharmonie der Motive ist offensichtlich: Spart sie ihr Geld, kann sie keine Statusobjekte erwerben. Kauft sie jedoch, bedeutet dies automatisch eine Verringerung ihrer finanziellen Mittel. Kauft sie sich jedoch wertstabile oder wertsteigernde Objekte (z. B. seltene Uhren), passen die Motive wieder gut zusammen.

Ein Ressourcenkonflikt liegt oft auch bei hoch ausgeprägtem Macht- und Familienmotiv vor, hier allerdings nicht bezüglich Geld, sondern der zur Verfügung stehen-

den Zeit. Jemand mit einem starken Macht-Streben ist ein „Arbeitstier“, dem Erfolg und Leistung wichtig sind und der nicht selten Überstunden leistet. Eine starke Familienorientierung dagegen bezeichnet den Wunsch, viel Zeit mit der Familie zu verbringen und für seine Angehörigen da zu sein. Menschen können allerdings nicht an zwei Orten gleichzeitig sein. Daher wird jemand mit dieser Motivkombination möglicherweise im Büro aufgrund der Überstunden Gewissensbisse gegenüber seiner Familie haben. Verbringt er Familienzeit, fällt es ihm andererseits schwer, sich auf die Freizeit einzulassen, da er ja in dieser Zeit nicht arbeiten kann.

Methodenkonflikt

Ein Methodenkonflikt in der Motivstruktur liegt vor, wenn ein Mensch durch seine Lebensmotive gegensätzliche Methodenansätze zur Problemlösung besitzt.

Wie trifft beispielsweise jemand mit hoch ausgeprägtem Macht- und niedrig ausgeprägtem Unabhängigkeitsmotiv Entscheidungen, von denen auch andere betroffen sind? Einerseits möchte er durch seine Machtorientierung Einfluss nehmen und bestimmen. Andererseits wünscht er sich durch die starke Teamorientierung einen Konsens herbei. Trifft er die Entscheidung alleine, läuft er Gefahr, dass nicht alle seinem Entschluss zustimmen. Wird die Entscheidung durch die Gruppe getroffen, ist es möglich, dass nicht die von ihm präferierte Entscheidung getroffen wird. Steckt jemand in einem derartigen „Motivdilemma“, wird er unbe-

wusst versuchen, beide Methodenansätze miteinander zu vereinbaren, indem er beispielsweise suggestive Fragen stellt: „Findet ihr nicht auch, dass wir dieses Jahr die Weihnachtsfeier auf der Bowlingbahn feiern sollten?“ Manchmal mag diese Strategie für ihn Erfolg bringen, sie kann aber auch zu Ablehnung in der Gruppe führen: „Warum fragst du mich überhaupt, wenn ich eigentlich keine Wahl mehr habe?“

Zielkonflikt

Die letzte Konfliktkategorie ist die des Zielkonfliktes. Hier möchte jemand verschiedene Ziele erreichen, die nicht im Einklang miteinander stehen. Ein gutes Beispiel für eine solche Zieldisharmonie ist ein starkes Rache-Streben in Kombination mit einem hoch ausgeprägten Anerkennungs- und Ruhemotiv. Eine Person mit einer derartigen Motivstruktur vergleicht sich viel mit anderen und hat den Wunsch, diesen Vergleich zu gewinnen. Auf der anderen Seite steht der große Wunsch nach Anerkennung. Jemand mit einem starken Anerkennungsbedürfnis ist auf externe Bestätigung für sein Selbstbild angewiesen. Wer siegt, bekommt aber nicht nur Lob, sondern ist oftmals auch Neid ausgesetzt. Kommt zudem eine hohe Stresssensibilität hinzu, entsteht schon durch den Wettkampf an sich eine innere Unruhe, die bis zur Angst vor der Veränderung nach einem Sieg führen kann.

Ein derartiger Zielkonflikt wird den betroffenen Menschen oft sein Leben lang begleiten. Das kann schon in

der Schule beginnen: Jemand mit starkem Rache-Streben möchte bessere oder zumindest gleich gute Leistungen wie sein Banknachbar bringen. Er erhofft sich dafür Anerkennung, wird allerdings oft als „Streber“ betitelt. Damit ist er ebenso unglücklich, wie er es mit schlechteren Noten als die anderen, aber mit deren Anerkennung wäre.

Die 16 Lebensmotive wirken nicht isoliert – es wirken sich stets gleich mehrere Motive gemeinsam auf unser Verhalten aus. Daraus können einerseits Disharmonien, andererseits Synergien entstehen:



- ***Ressourcenkonflikte bestehen, wenn die inneren Motive eines Menschen bezüglich des Umgangs mit vorhandenen Ressourcen in verschiedene Richtungen streben.***
- ***Methodenkonflikte bezeichnen die Tatsache, dass ein Mensch durch seine Lebensmotive gegensätzliche Methodenansätze zur Problemlösung verfolgen kann.***
- ***Zielkonflikte liegen vor, wenn die Ziele einer Person nicht miteinander im Einklang stehen.***
- ***Synergien bewirken ein tiefes Gefühl von Zufriedenheit, wenn die Lebensmotive eines Menschen harmonisch zusammenwirken, sodass eine effektive und effiziente Bearbeitung von Aufgaben möglich ist.***



30 MINUTEN

**Wie navigiere ich mein Leben mit
den 16 Lebensmotiven?**

Seite 65

**Wie kann ich die Lebensmotive in
der Berufswahl berücksichtigen?**

Seite 67

**Wie erkenne und setze ich meine
Prioritäten?**

Seite 69

4. Umgang mit mir und den Lebensmotiven

Ein Reiss Motivation Profile® bietet verschiedenste Ansatzpunkte, um durch eine bewusste Lebensnavigation zu einer gesteigerten Lebensqualität zu gelangen. Einige der 16 Lebensmotive sind besonders im privaten Bereich relevant, während andere sich vor allem im beruflichen Kontext auswirken. Mit dem Thema der „privaten“ Lebensmotive, einem Karriere-Guide und dem Instrument des Prioritäten-Filters stellen wir Ihnen in diesem Kapitel drei Anregungen vor, Ihre Lebensgestaltung und Prioritätensetzung zu überdenken.

4.1 Die „privaten“ Lebensmotive

Eine Lebensmotiv-Analyse hilft bei der richtigen Navigation durch die beruflichen und privaten Gewässer. Oft kann uns eine bewusste Nutzung der „privaten“ Lebensmotive helfen, berufliche Herausforderungen besser zu meistern und insgesamt mehr Zufriedenheit zu erleben.

Beispiel

Melanie Muster besitzt eine hohe Ausprägung des Motivs der körperlichen Aktivität. Beruflich ist sie jedoch stärker auf sitzende Tätigkeiten festgelegt. Auch ihren Weg zur Arbeit kann sie nur im Zug oder Auto meistern. Wenn sie zusätzlich auch ihre Freizeit ohne viel Bewegung verbringt, verspürt sie eine latente Unzufriedenheit, ohne dass sie sich diese erklären kann. Durch eine Beschäftigung mit ihren Lebensmotiven hat Melanie ihre vorliegende Prägung erkannt und gelernt, privat einen Ausgleich zu schaffen. Nun hat sie sich einen Stehtisch für ihr Büro angeschafft, geht häufiger die Treppen und achtet darauf, mindestens einmal in der Woche nach Feierabend in ein Fitness-Studio zu gehen.

Als „private Motive“ gelten die Lebensmotive Familie, Eros (bzw. Schönheit), Essen und körperliche Aktivität, da sie im beruflichen Kontext nur selten ausgelebt werden können. Je nach Ausprägung haben sie aber dennoch einen sehr starken Einfluss auf unser Wohlbefinden und unsere Leistungsfähigkeit.

Beispiel

Emil Exemplar besitzt ein hoch ausgeprägtes Essensmotiv. Schon als Kind hat er gerne genascht, auch als Erwachsener sind ihm die Stunden auf dem Wochenmarkt und in der Küche wichtig. Eine Lebensmotiv-Analyse hat ihm bewusst gemacht, dass seine häufige gedankliche Beschäftigung mit Essen einer besonderen Motivation entspringt, die er durch den Genuss von Nahrungsmitteln erfährt. Aus diesem Grund hat er Ideen gesammelt, wie er sein Essensbedürfnis

auch in seinen beruflichen Alltag stärker integrieren kann, und einen Ausbau der Kaffeebar in der Gemeinschaftsküche seines Büros angeregt. Seine Vorgesetzten haben den Vorschlag aufgegriffen. Emil ist nun verstärkt motiviert: Er erledigt seine Aufgaben mit einer positiveren Einstellung, weil er sich schon während der Bearbeitung darauf freut, sich für ein gutes Ergebnis mit einem Vanilla Latte zu belohnen.

Die Kenntnis der eigenen Lebensmotive ermöglicht Entscheidungshilfe bei der Lebensplanung sowie die passgenaue Ableitung von motivierenden Maßnahmen.



4.2 Die „Karrieretreiber“

Die Lebensmotive Macht, Status, Ehre und Rache geben Ihnen im beruflichen Kontext Aufschluss darüber, welche berufliche Laufbahn für Sie besonders befriedigend sein könnte. Blicken Sie noch einmal auf Ihre Selbsteinschätzung von Seite 42 – wie ist Ihre berufliche Motivation aufgestellt?

Sind sowohl Ihr Macht-, Status- als auch Ihr Rachemotiv hoch ausgeprägt, erklären sie den inneren Antrieb für das Streben nach Einfluss, Kontrolle, Herausforderungen, Geld verdienen, besser sein, Verantwortung haben und das Anleiten anderer. All diese Motivatoren befeuern den Wunsch nach Karriere in einem klassischen Verständnis von „höher, schneller, weiter“.

Das Motiv Ehre, egal ob hoch oder niedrig ausgeprägt, unterstützt den Wunsch nach beruflichem Fortkommen zusätzlich. Mit niedrig ausgeprägtem Ehremotiv strebt man nach Ziel- und Zweckorientierung. Hier wird Karriere angestrebt, weil sie z. B. durch ein höheres Einkommen Mittel zum Zweck für anderes ist. Ein stark ausgeprägtes Ehre-Streben, d. h. der Wunsch nach Prinzipientreue und Loyalität in Verbindung mit moralischer Integrität, bedeutet häufig eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen und der beruflichen Rolle. Hier möchte jemand oft Karriere „für das Unternehmen“ machen und sich stark für die Unternehmensziele und -werte einsetzen.

Das heißt natürlich nicht, dass Menschen mit diesen Karrieretreibern auch tatsächlich immer im klassischen Sinn Karriere machen! Schließlich geht es beim Reiss Motivation Profile® nur um die Motivation und nicht um Qualifikationen und Erfahrungen. Karriere ist für diese Menschen aber im Regelfall ein attraktives Ziel.

Es bedeutet auch nicht, dass Personen, bei welchen die „Karrieremotive“ tendenziell niedrig ausgeprägt sind, keine Karriere machen können. Sie sind nur oft weniger an der Position an sich als z. B. an inhaltlichen Aspekten interessiert. Oft hören wir in unseren Gesprächen mit Kunden Sätze wie: „Es war nie mein Ziel, in diese Position zu kommen – meine Karriere ist mir eher passiert, als dass ich das aktiv angesteuert hätte.“

In Bezug auf die Planung der beruflichen Laufbahn kann ein Reiss Motivation Profile® also viele Informati-

onen darüber liefern, was ein Mensch an welcher Position tendenziell mögen wird und was eher eine Herausforderung oder Demotivation sein könnte. Auch gibt es eine gute Idee davon, in welcher Organisationskultur sich ein Mensch eher wohlfühlen wird und welche kulturellen Elemente ihn eher abstoßen würden. Wer berufliche Entscheidungen vorab auf motivationale Passung überprüft, kann viele Frustrationen vermeiden.

4.3 Prioritäten-Filter

Jeder Mensch lebt seine Lebensmotive auf andere Art und Weise. Es gibt kaum ein Instrument in der Persönlichkeitspsychologie, das ein derart individuelles Bild auf die intrinsischen Motivatoren eines Menschen ermöglicht wie das Reiss Motivation Profile®. Insgesamt gibt es viele Millionen von möglichen Motivkonstellationen. Das spezielle Lebensmotiv eines Menschen ist nahezu so einzigartig wie sein Fingerabdruck. Jedes Reiss Motivation Profile® muss daher für sich interpretiert werden – auch deswegen, weil sich die Lebensmotive bei jedem Menschen unterschiedlich „mischen“ und „überlagern“.

Der Prioritäten-Filter ist ein Instrument, das einen standardisierten Zugang zur individuellen Profilinterpretation möglich macht. Mit ihm können Sie für Ihre individuelle Lebensmotivstruktur die fördernden und hemmenden Motive in Ihrem Gesamtmotivgefüge iden-

tifizieren. Nehmen Sie sich dazu Ihr Reiss Motivation Profile® vor (oder die Selbsteinschätzung von Seite 42) und arbeiten Sie Ihre insgesamt fünf ausgeprägtesten Lebensmotive heraus – egal ob hoch oder niedrig. Tragen Sie diese Motive mit ihrer jeweiligen Ausprägung in Ihren persönlichen Prioritäten-Filter auf Seite 71 ein (auch als Download erhältlich auf der Website: www.institut-fuer-persoenlichkeit.de). Wichtig ist, dass Sie für die Spalten und Zeilen der Matrix die gleiche Reihenfolge verwenden.

Versuchen Sie nun, diese Motive paarweise daraufhin zu vergleichen, ob sie sich gegenseitig fördern oder behindern. Identifizieren Sie für die erste Zeile/zweite Zeile „Motiv 1 fördert oder behindert Motiv 2“, für die erste Zeile/dritte Zeile „Motiv 1 fördert oder behindert Motiv 3“ usw. und tragen Sie die entsprechenden Zahlenwerte in die Zellen ein:

- +2 = fördert sehr
- +1 = fördert eher
- 0 = weder noch/kein Einfluss
- 1 = behindert eher
- 2 = behindert stark

Ermitteln Sie anschließend für jede Zeile und Spalte die Summe der eingetragenen Werte und tragen Sie sie in das Feld Zeilen- bzw. Spaltensumme ein.

Ist die Zeilensumme relativ hoch, spricht dies dafür, dass das entsprechende Lebensmotiv eine fördernde

Stellung im Gesamtprofil einnimmt, eine Art „Verbündeter“ ist. Ist das Ergebnis dagegen niedrig oder sogar negativ, wird es oft als „Störer“ empfunden und ist u. a. für innere Konflikte verantwortlich.

Zeilen- summe							
Lebens- motiv							Spalten- summe

Abb.: Prioritäten-Filter von _____

Das Motiv mit dem höchsten Spaltenwert ist der stärkste „Begünstigte“, d. h., dieser profitiert stark von den anderen. Das Motiv mit der niedrigsten Spaltensumme ist hingegen eher ein „Opfer“ der eigenen Motivkonstellation. Die so identifizierten Motive haben eine zentrale Stellung im Motivgefüge eines Menschen und sollten in der Reflexion eines Reiss Motivation Profiles® mit Priorität behandelt werden. Versuchen Sie, auch Fragen einer tiefergehenden Betrachtung für sich zu beantworten:

- Wie kann ich die fördernde Wirkung der als positiv empfundenen Motive weiter verstärken?

- Wie kann ich die hemmende Wirkung der als störend empfundenen Motive abbauen?

- Welchen Einfluss hat mein situatives Umfeld als „Störer“ oder „Förderer“ von Motiven?

Generell kann der Prioritäten-Filter über eine Erweiterung der Matrix für beliebig viele Motive durchgeführt werden. Für eine Einführung reicht eine Beschränkung auf die fünf zentralen Lebensmotive aus.

Eine Interpretation des Reiss Motivation Profiles® wird der Individualität der Motivation eines Menschen gerecht, ermöglicht aber dennoch einen standardisierten und instrumentalisierten Zugang. Das Reiss Motivation Profile® ermöglicht für den Umgang mit sich selbst und den Lebensmotiven also,



- ***die „privaten“ Motive für mehr Zufriedenheit in allen Lebensbereichen zu nutzen,***
- ***die Kenntnis über die eigenen Motivatoren für eine passgenaue Berufswahl zu nutzen,***
- ***über den Prioritäten-Filter hemmende und fördernde Motive in der eigenen Motivstruktur zu identifizieren und Maßnahmen abzuleiten, die deren Wirkung entsprechend stärken oder abbauen.***



30 MINUTEN

Durch welche „Brille“ betrachten Sie andere?

Seite 75

Wie können Sie Maßnahmen ableiten, um Ihre Beziehungen zu bereichern?

Seite 79

Wie kann das Reiss Motivation Profile® für eine effektivere Führung genutzt werden?

Seite 82

5. Umgang mit anderen und den Lebensmotiven

Menschen neigen dazu, andere selbstbezogen gemäß der eigenen Motive und Wünsche wahrzunehmen. Dieses „Self-Hugging“ führt oft zu Missverständnissen und Konflikten. Wenn erkannt wird, dass andere Motivausprägungen und Glaubenssätze die eigenen Fähigkeiten, Führungssituationen wie auch Beziehungen insgesamt bereichern können, ist über gegenseitiges Verständnis das Ableiten von Maßnahmen möglich, die zu einer Win-win-Situation führen. Dabei wirken diese Maßnahmen nicht nur in einzelnen Bereichen wie dem Berufs- oder Privatleben, sondern führen zu einer ganzheitlichen Erhöhung der Lebensqualität.

5.1 Unsere Schutzbrille – Selbstbezogenheit

Wir Menschen gehen meistens davon aus, dass unsere Sichtweise auf die Welt, auf Situationen, Menschen und Begebenheiten, die richtige ist. Unser Filter, unsere

„Brille“, die wir tragen und die sehr individuell und einzigartig ist, gibt uns ein Schema vor, Dinge so zu sehen und anzunehmen, wie wir sind. Jeder Mensch hat daher eine natürliche Tendenz, andere Personen gemäß seiner eigenen Wünsche und Interessen wahrzunehmen – und deren eigentliche Bedürfnisse entsprechend misszuverstehen.

Oft haben wir Schwierigkeiten zu akzeptieren, dass Menschen Dinge anders sehen, als wir es tun. Prof. Steven Reiss nannte das Self-Hugging, was übersetzt nichts anderes als Selbstbezogenheit bedeutet.

Die Neigung zum Self-Hugging ist für viele zwischenmenschliche Missverständnisse verantwortlich. Sie schafft regelrecht „blinde Flecken“ in unserem Verständnis für andere und beeinträchtigt die Art, wie wir Mitarbeiter, Partner, Arbeitskollegen etc. beurteilen, einschätzen und letztendlich behandeln. Es ist für einen selbst oft schwer zu begreifen, dass andere Menschen auch andere Motive, Wünsche und Interessen haben und nicht so denken, handeln oder fühlen wie man selbst.

Beispiel

Melanie Muster besitzt ein starkes Streben nach Ordnung. Sie betrachtet sich selbst als ordentlich, organisiert und exakt. Sie behält stets den Überblick, da sie im Voraus plant, und schätzt ihre Sensibilität für Struktur und Hygiene als Stärke. Emil Exemplar hingegen hat ein geringes Ordnungs-Streben. Er beschreibt sich als flexiblen und spontanen Menschen,

der offen und pragmatisch auf gegebene Situationen reagiert. In der Freundschaft zwischen Melanie und Emil kommt es immer wieder zu kleinen Konflikten. Melanie kann nicht verstehen, dass Emil völlig ungeplant in den Tag hineingeht. Sie hält ihn für unorganisiert und chaotisch, manchmal sogar für schlampig. Auf der anderen Seite ist Melanie für Emil viel zu perfekt. Ihr ständiger Drang nach Kontrolle geht ihm auf die Nerven, sie ist ihm in diesen Situationen eine viel zu pingelige und detailverliebte „Erbsenzählerin“. Oftmals übersehen die beiden Freunde also die Stärken des anderen, indem sie in der Wahrnehmung selbstbezogen ihre eigenen Werte als richtig ansetzen.

Missverständnisse und Konflikte sind also oft unumgänglich, wenn Menschen mit verschiedenen Motivausprägungen aufeinandertreffen. Dabei können grundsätzlich drei Stufen des Self-Huggings unterschieden werden:

- Missverstehen bezeichnet das Unverständnis darüber, dass andere Menschen sich anders verhalten.
- Selbstillusion meint die Selbstverständlichkeit, mit der man davon ausgeht, dass man selbst die „besten“ Werte und Motive hat, die dementsprechend auch für andere Menschen gelten müssen.
- Wertetyrannie ist der ständige Versuch, andere davon zu überzeugen, ihre „falschen“ Motive fallen zu lassen und die „richtigen“ Motive anzunehmen.

Andersartigkeit wird dann oft als eine Bedrohung der eigenen Überzeugungen angesehen, nicht als eine Bereicherung. Überlegen Sie für sich selbst:

- In welcher Situation in Ihrem Alltag war die Ausprägung Ihrer Lebensmotive Auslöser für Missverständnisse und Konflikte?

- In welcher Situation hat jemand ein für Sie unerwartetes Verhalten gezeigt, das Ihren Erwartungen widersprochen hat?

- Wie können Sie diese Situationen entschärfen oder verbessern?



„Anders“ ist nicht „falsch“, sondern einfach „anders“! Je eher man damit beginnt, zu verinnerlichen, dass die eigene Motivstruktur und die damit

verbundene Sichtweise auf die Welt einzigartig sind, desto leichter kann man andere Motivausprägungen und Glaubenssätze als Bereicherung begreifen und damit umgehen.

5.2 Beziehungs-Lupe

Eine besondere Rolle spielt Selbstbezogenheit in privaten Beziehungen. Studien haben gezeigt, dass Menschen, die einander ähnlich sind, größere Chancen haben, auf Dauer zusammenzubleiben. Dies bedeutet aber nicht, dass Menschen, die sich nicht ähneln, nie glücklich miteinander werden können. Mithilfe der Lebensmotiv-Analyse können Menschen mit unterschiedlicher Motivstruktur lernen, Verständnis für die Ansichtsweisen des anderen zu entwickeln und seine Bedürfnisse zu achten. So kann die Statistik durchkreuzt werden.

Wesentlich für den Erfolg einer solchen Beziehung ist, dass sich beide Partner der eigenen und der Motive des anderen bewusst sind. Es lohnt sich dabei, mit einer Lupe auf die Beziehung zu schauen und sich die Gemeinsamkeiten und Unterschiede in einer Partnerschaft genauer anzugucken. Gemeinsamkeiten festigen als „Klebstoff“ die Partnerschaft und machen beide Partner glücklich. Unterschiede dagegen sind als „Sprengstoff“ oft Auslöser für Missverständnisse.

Es gilt, einen Schritt aufeinander zuzugehen und sich in die Motive des anderen hineinzusetzen. Das oberste

Ziel sollte dabei allerdings nicht ein Kompromiss sein. Kompromisse sind oft Lose-lose-Situationen, in denen beide Partner von ihrer Wunschlösung abrücken und sich damit schlechter stellen. Eine Win-win-Konstellation entsteht erst dann, wenn eine Lösung gefunden wird, in der sich beide wiederfinden können.

Beispiel

Ein Ehepaar will gemeinsam in den Urlaub fahren. Sie freut sich auf einen Strandurlaub, mit viel Zeit zum Ausruhen, Sonnenbaden und Lesen. Er dagegen wünscht sich einen Abenteuerurlaub mit viel „Action“ und Sport. Da sie nicht zusammenfinden konnten, kam es in der Vergangenheit immer zu einer Kompromisslösung. Im Sommer fuhren sie gemeinsam für zwei Wochen an die Nordsee zum Erholungsurlaub, im Herbst machten sie zehn Tage Wanderurlaub in den Bergen. Diese Lösung führte dazu, dass er den Sommerurlaub nicht genießen konnte und danach schlecht gelaunt nach Hause zurückkehrte. Sie dagegen fühlte sich im Herbst schlecht erholt und ausgelaugt. Nachdem sie die gegenseitigen Motive akzeptiert hatten, fanden sie eine Lösung, die beide Seiten befriedigte: ein Cluburlaub. Sie konnte sonnenbaden und das Erholungsprogramm im Angebot wahrnehmen, während er das Sportprogramm mitmachte und mit anderen Cluburlaubern Ausflüge und kleine Erkundungsreisen unternahm.

Das unterschiedlich ausgeprägte Motiv in diesem Beispiel ist das Lebensmotiv Ruhe. Ein Cluburlaub bietet Menschen mit starkem Streben nach Ruhe, also hoher Stressanfälligkeit, die nötige Erholung, während Men-

schen mit starker Stressresistenz die gewünschte Abwechslung vom Alltag erfahren können. Dennoch bleibt genug Zeit für gemeinsame Aktivitäten. Es ist auch möglich, unterschiedliche Motive in einer gemeinsamen Aktivität zu befriedigen. Ein starkes Streben nach Essen und nach Beziehungen lässt sich zum Beispiel durch gemeinsames Kochen mit Freunden gut kombinieren.

Beachten Sie, dass der Ansatz der Beziehungs-Lupe nicht nur für Ihre Ehe oder Partnerschaft gilt. Jede Beziehung zwischen zwei oder auch mehr Menschen kann im Berufs- wie im Privatleben durch ein tiefes Verständnis füreinander, gegenseitige Rücksichtnahme und entsprechende Win-win-Maßnahmen fruchtbarer und langfristig stabilisiert werden. Die Bezeichnung „Partner“ in den nachfolgenden Reflexionsfragen kann daher für jede Person stehen, die Ihnen nahe ist und/oder mit der Sie in häufigem Kontakt stehen.

- In welchen Ausprägungen gleicht Ihre Lebensmotivstruktur stark der Ihres Partners?

- In welchen Ausprägungen unterscheidet sich Ihre Lebensmotivstruktur stark von der Ihres Partners?

- Welche Maßnahmen können Sie ergreifen, um gemeinsam zu Win-win-Situationen zu gelangen?
-
-
-

30

In einer Beziehung geht es nicht darum, möglichst viele Gemeinsamkeiten zu haben. Es ist vielmehr wichtig, auch den Unterschieden Platz einzuräumen und Wege zu finden, mit diesen umzugehen. Dabei führt die Öffnung für die Andersartigkeit des anderen zu einer Bereicherung der Beziehung, da die Schwächen des einen durch die Stärken des anderen ausgeglichen werden können.

5.3 Führungs-Kompass

Eine Lebensmotiv-Analyse eignet sich auch für das gezieltere Führen von Mitarbeitern in einer Abteilung, einem Team etc. Kennt man die Motivstruktur eines Einzelnen, kann man wie bei der Beziehungs-Lupe seine Antreiber und intrinsischen Motivatoren berücksichtigen – bei Mitarbeitergesprächen, der Vergabe von Aufgaben und Projekten, bei Zielvereinbarungen und vielem mehr.

Beispiel

In einer Projektarbeit müssen regelmäßig Berichte und Protokolle verfasst werden. Hier bietet es sich an, dem Mitarbeiter die Aufgabe zu übergeben, der ein hoch ausgeprägtes Ordnungsmotiv hat. Er wird bei dieser Aufgabe durch sein Streben nach Struktur, Planbarkeit, Organisation etc. unterstützt. Ohne viel Energie dafür aufbringen zu müssen, kann er ein schnelles und qualitativ hochwertiges Ergebnis erzielen.

Ein Teammitglied mit starkem Streben nach Beziehungen wird es zum Beispiel tendenziell leicht haben, mit Kollegen aus anderen Abteilungen und Bereichen zu kommunizieren. Schließlich entspricht es seinem Naturrell, sich mit anderen auseinanderzusetzen und in ständiger Kommunikation mit ihnen zu stehen. Menschen, bei deren Motivstruktur Teamwork, Konsensfindung, leichter Umgang mit Menschen und die Gabe, um Unterstützung und Hilfe bitten zu können, im Vordergrund stehen, haben es leicht, sich in eine Arbeitsgruppe einzufinden. Anders ist es bei Menschen, die Freiheit und Unabhängigkeit brauchen. Für sie bietet es sich an, eine Alleinstellung, z. B. räumlich im Büro oder in der Verantwortungsübernahme, herbeizuführen. Während solche Menschen Teamwork oft viel Kraft kostet, glänzen sie in der Bearbeitung autarker Aufgaben mit instrumentalisiertem Informationszugang. Nachfolgend finden Sie einige Anregungen, wie Sie Ihre Mitarbeiter gezielter und effektiver gemäß ihrer individuellen Motivstruktur führen können (vgl. Ion/Brand

2009). Sie sind keine Führungskraft? Nutzen Sie die Auflistung, sich Ihrer eigenen Antreiber weiter bewusst zu werden. Sie können entsprechende Maßnahmen für sich selbst ergreifen oder Ihrem Vorgesetzten im nächsten Mitarbeitergespräch konkrete und fundierte Vorschläge unterbreiten.

Ihr Mitarbeiter hat ein starkes Machtmotiv:

- Geben Sie eher das Ziel als den Weg dorthin vor.
- Übertragen Sie Verantwortung und Entscheidungskompetenz.
- Bieten Sie Leistungsanreize und Herausforderungen.
- Fördern Sie die berufliche Entwicklung und Karriereplanung.
- Kontrollieren Sie eher in größeren Abständen.

Ihr Mitarbeiter hat ein geringes Machtmotiv:

- Übertragen Sie unterstützende bzw. zuarbeitende Aufgaben mit hoher Dienstleistungs- und Kundenorientierung.
- Geben Sie viele Anleitungen und Feedback, zeigen Sie den Weg zum Ziel auf.
- Zeigen Sie nicht nur das Ziel, sondern auch Ansprechpartner, Meilensteine und den Weg dorthin auf.

Ihr Mitarbeiter hat ein starkes Anerkennungsmotiv:

- Betonen Sie die Zugehörigkeit des Mitarbeiters und seinen Wert.
- Geben Sie regelmäßig positives Feedback.
- Setzen Sie erreichbare Ziele.

- Üben Sie keine Kritik, sondern richten Sie den Fokus auf das, was zukünftig noch besser gemacht werden kann.
- Ermutigen und bestärken Sie.
- Bieten Sie Schutz vor den Anforderungen Dritter, da er schlecht „Nein“ sagen kann.

Ihr Mitarbeiter hat ein geringes Anerkennungsmotiv:

- Führen Sie bei Kritik Zahlen, Daten und Fakten als sachliche Beweise an.
- Übertragen Sie herausfordernde Aufgaben.
- Lassen Sie ihn Pionieraufgaben, Neues ausprobieren.

Ihr Mitarbeiter hat ein starkes Ehremotiv:

- Übertragen Sie Aufgaben, die mit den Werten und Leitlinien des Unternehmens zu tun haben.
- Übertragen Sie prägende und überwachende Aufgaben, um Regeln, Prinzipien und Werte zu entwickeln und sicherzustellen.
- Machen Sie Ehrlichkeit erlebbar.
- Erklären Sie Abweichungen von Normen und Vereinbarungen aufrichtig und ausführlich.

Ihr Mitarbeiter hat ein geringes Ehremotiv:

- Übertragen Sie ihm Aufgaben mit möglichst wenigen Restriktionen.
- Bieten Sie ein Arbeitsumfeld mit Handlungs- und Entscheidungsspielraum in Bezug auf Prinzipien und Regeln.

- Betonen Sie den Zweck von übertragenen Aufgaben und stellen Sie den persönlichen Nutzen für den Mitarbeiter heraus.

Finden Sie nun für sich noch Antworten auf die folgenden Fragen:

- Welche der genannten und welche weiteren Maßnahmen können Ihre Motivation am Arbeitsplatz gemäß Ihres Reiss Motivation Profiles® fördern?

- Welche Schritte werden Sie in den nächsten Tagen ergreifen, um diese Maßnahmen tatsächlich umzusetzen?

Die Besonderheit eines Reiss Motivation Profiles® besteht darin, dass sich die einzelnen Lebensmotive nicht ausschließlich auf einzelne Lebensbereiche wie das Berufs- oder Privatleben beziehen, sondern durchgängig wirksam sind. So kann eine Erhöhung der ganzheitlichen Lebensqualität eines Individuums erreicht werden:

- **Erkennen Sie die Chance, Ihre selbstbezogene „Brille“ abzunehmen und mit einer erweiterten Sichtweise auf die Welt andere besser zu verstehen.**
- **Nehmen Sie berufliche wie private Beziehungen unter die Lupe, um Partnerschaften bei unterschiedlichen Ausprägungen der Lebensmotive durch Win-win-Situationen zu bereichern.**
- **Erhöhen Sie als Führungskraft durch motivorientierte Maßnahmen Ihre Arbeitsleistung und -zufriedenheit sowie die Ihrer Mitarbeiter oder machen Sie entsprechende Vorschläge.**

Fast Reader

1. Lebensnavigation mit den 16 Lebensmotiven

Mit dem Reiss Motivation Profile® können Sie sich in allen Lebensbereichen hin zu mehr Zufriedenheit und Erfolg navigieren. Wenn Sie z. B. Ihren Beruf gemäß Ihrer inneren Bedürfnisse wählen, wird sich Arbeit nicht mehr als Arbeit anfühlen, sondern ein Teil Ihres erfüllten Lebens sein.

30

Wir laden Sie ein, Ihre inneren Antreiber durch die 16 Lebensmotive bewusst wahrzunehmen. Mit der Hebelkraft dieser Erkenntnisse können Sie

- *Ihre bisherigen Prioritäten hinterfragen und hinsichtlich Ihrer Ziele neu ausrichten,*
- *Ihre Ziele effektiver und effizienter mit weniger Energieaufwand erreichen,*
- *Ihre Mitarbeiter gezielt führen oder Ihrem Vorgesetzten konkrete und fundierte Vorschläge*

zur Erhöhung Ihrer Arbeitszufriedenheit unterbreiten,

- **Ihre Beziehungen durch gegenseitiges Verständnis und Win-win-Situationen bereichern.**

2. Was sind Lebensmotive?

Wenn Ihre intrinsische Motivation mit Ihren gesetzten Zielen (Volition) übereinstimmt, können Sie leicht schaffen, was Sie sich vornehmen. Durch eine Lebensmotiv-Analyse können Motivation und Aufgaben durch ein größeres Bewusstsein für die inneren Motive besser aufeinander abgestimmt werden.

Die 16 Lebensmotive bilden als Grundbedürfnisse den Kern unserer Identitätsstruktur. Für eine Persönlichkeits-Analyse ist es nachhaltiger, wenn man von „innen“ nach „außen“ vorgeht und seine Methoden und Fähigkeiten an seine Lebensmotive anpasst – statt Verhaltensweisen zu erwerben, die den eigenen Bedürfnissen nicht entsprechen.

Das Reiss Motivation Profile® ist ein Verfahren zur Messung der intrinsischen Motivation eines Menschen, das mit hohen Validitäts- und Reliabilitätswerten empirisch fundiert ist. Die Lebensmotivstruktur eines Menschen ist individuell wie sein Fingerabdruck und gibt Auskunft darüber, nach

welchen „Endzwecken“ er in seinem Leben strebt. Das Reiss Motivation Profile® als Diagnose-Instrument basiert auf einem wissenschaftlichen Fragebogen. Die Auswertungsergebnisse werden auf einer Skala von -2 bis +2 dargestellt, wobei jeder Wert für eine spezifische Motivation zwischen zwei Motivpolen steht. Eine solche Motivations-Analyse ist Grundlage für Erkenntnisse hinsichtlich der intrinsischen Motivatoren eines Menschen in verschiedenen Anwendungsgebieten.

30

Das Reiss Motivation Profile® findet in Deutschland seit 2002 in zahlreichen Gebieten Anwendung:

- **Im Management kann es z. B. zur Erhöhung der Mitarbeiterleistung und -zufriedenheit verwendet werden.**
- **Im Sport dient es zur Erstellung von individuellen Trainingsplänen oder zur Optimierung der Mannschaftsaufstellung.**
- **In beruflichen und privaten Partnerschaften kann größeres Verständnis für ein besseres Miteinander geschaffen werden.**
- **Im Privatleben kann durch eine Familien- und Freizeitgestaltung auf Basis des Reiss Motivation Profiles® die Lebensqualität erhöht werden.**

3. Die 16 Lebensmotive nach Steven Reiss

Die 16 Lebensmotive wirken nicht isoliert – es haben stets alle Motive gemeinsam Einfluss auf unser Verhalten. Daraus können einerseits Disharmonien, andererseits Synergien entstehen:



- *Ressourcenkonflikte bestehen, wenn die inneren Motive eines Menschen bezüglich des Umgangs mit vorhandenen Ressourcen in verschiedene Richtungen streben.*
- *Methodenkonflikte bezeichnen die Tatsache, dass ein Mensch durch seine Lebensmotive gegensätzliche Methodenansätze zur Problemlösung verfolgen kann.*
- *Zielkonflikte liegen vor, wenn die Ziele einer Person nicht miteinander im Einklang stehen.*
- *Synergien bewirken ein tiefes Gefühl von Zufriedenheit, wenn die Lebensmotive eines Menschen harmonisch zusammenwirken, sodass eine effektive und effiziente Bearbeitung von Aufgaben möglich ist.*

4. Umgang mit mir und den Lebensmotiven

Die Kenntnis der eigenen Lebensmotive ermöglicht Entscheidungshilfe bei der Lebensplanung

sowie die passgenaue Ableitung von motivierenden Maßnahmen.

30

Das Reiss Motivation Profile® ermöglicht für den Umgang mit sich selbst und den Lebensmotiven,

- **die „privaten“ Motive für mehr Zufriedenheit in allen Lebensbereichen zu nutzen,**
- **die Kenntnis über die eigenen Motivatoren für eine passgenaue Berufswahl zu nutzen,**
- **über den Prioritäten-Filter hemmende und fördernde Motive in der eigenen Motivstruktur zu identifizieren und Maßnahmen abzuleiten, die deren Wirkung entsprechend stärken oder abbauen.**

5. Umgang mit anderen und den Lebensmotiven

„Anders“ ist nicht „falsch“, sondern einfach „anders“! Je eher man damit beginnt, zu verinnerlichen, dass die eigene Motivstruktur und die damit verbundene Sichtweise auf die Welt einzigartig sind, desto leichter kann man andere Motivausprägungen und Glaubenssätze als Bereicherung begreifen und damit umgehen.

Mit dem Reiss Motivation Profile® kann eine Erhöhung der ganzheitlichen Lebensqualität eines Individuums erreicht werden:

- **Erkennen Sie die Chance, Ihre selbstbezogene „Brille“ abzunehmen und mit einer erweiterten Sichtweise auf die Welt andere besser zu verstehen.**
- **Nehmen Sie berufliche wie private Beziehungen unter die Lupe, um Partnerschaften bei unterschiedlichen Ausprägungen der Lebensmotive durch Win-win-Situationen zu bereichern.**
- **Erhöhen Sie als Führungskraft durch motivorientierte Maßnahmen Ihre Arbeitsleistung und -zufriedenheit sowie die Ihrer Mitarbeiter oder machen Sie entsprechende Vorschläge.**

Das Institut für Persönlichkeit

ist Experte für diagnostikbasierte Persönlichkeitsentwicklung. Die Arbeit des modernen Coaching-, Trainings- und Beratungsinstituts für Einzelpersonen, Teams und Organisationen basiert auf drei essenziellen Säulen:

- ERFASSEN der einzigartigen Persönlichkeitsstruktur durch verschiedene diagnostische Instrumente.
- ERKENNEN von individuellen Persönlichkeitseigenschaften.
- ENTWICKELN von Maßnahmen für Personen, Teams und Organisationen.

Die Instituts-Inhaber Markus Brand (Dipl.-Psychologe), Frauke Ion und Sonja Wittig gehören zu den erfahrensten Reiss Motivation Profile®-Experten weltweit. Markus Brand und Sonja Wittig sind als Instruktoren qualifiziert, andere interessierte Menschen für die Nutzung und Anwendung des Reiss Motivation Profiles® auszubilden.

Als Leser dieses Buches erhalten Sie einen Gutschein von 100 EUR auf die Erstellung Ihres persönlichen Reiss Motivation Profiles®. Geben Sie dazu einfach das Stichwort „30 Minuten – Die 16 Lebensmotive“ bei Ihrer Kontaktaufnahme an!

Website: www.institut-fuer-persoenlichkeit.de

E-Mail: info@institut-fuer-persoenlichkeit.de.

Weiterführende Literatur

- Brand, Markus; Ion, Frauke; Wittig, Sonja (Hrsgg.): Handbuch der Persönlichkeitsanalysen. Die führenden Tools im Überblick. Offenbach: GABAL 2015.
- Brand, Markus; Ion, Frauke (Hrsgg.): Die 16 Lebensmotive in der Praxis. Training, Coaching und Beratung nach Steven Reiss. Offenbach: GABAL 2011.
- Ion, Frauke; Brand, Markus: Motivorientiertes Führen. Führen auf Basis der 16 Lebensmotive nach Steven Reiss. Offenbach: GABAL 2009.
- Gianella, Brunello; Gianella, Daniele; Koch, Maximilian; Krötlinger, Irene; Schulz, Benjamin (Hrsgg.): Was uns motiviert: The Reiss Motivation Profile®. What motivates you? Haiger: werdewelt Verlags- und Medienhaus GmbH 2017.
- Gianella, Brunello; Gianella, Daniele; Koch, Maximilian; Krötlinger, Irene; Schulz, Benjamin (Hrsgg.): HANDBUCH – The Reiss Motivation Profile®. Haiger: werdewelt Verlags- und Medienhaus GmbH 2018.
- Graf, Jürgen: WeiterbildungsSzene Deutschland 2017. Erfolgreiche Methoden und Modelle in Training, Beratung, Coaching. Bonn: managerSeminare 2017.
- Reiss, Steven: Secrets of Happiness. In: Psychology Today, Jan/Feb 2001, S. 50-56.
- Reiss, Steven: The normal Personality. A New Way of Thinking About People. New York: Cambridge University Press 2008.
- Reiss, Steven: Who am I? The 16 Basic Desires That Motivate Our Actions and Define Our Personalities. New York: Berkley Trade 2002.

Register

Anerkennung 24, 28, 45f., 59, 62f., 84f.

Beziehungen 11, 15, 18, 24, 29, 31, 33, 36, 44, 50ff., 59, 75, 81, 83ff., 87, 89, 93

Beziehungs-Lupe 79, 81f.

Bipolarität 39ff.

Ehre 24, 33, 48f., 67f., 85

Eros 24, 54f., 66

Essen 24, 36, 55f., 59, 66f., 81

Familie 24, 35, 37, 51f., 60f., 66, 90

Fragebogen 27, 29, 41, 90

Führungs-Kompass 82ff.

Idealismus 24, 49f.

Identität 22f., 89

Karrieretreiber 67f.

Konflikt 31, 39, 54, 60-63, 71, 75, 77f., 91

Körperliche Aktivität 24, 36, 56, 66

Lebensnavigation 9, 11f., 23, 65, 88

Lebensqualität 7, 37, 65, 75, 87, 90, 93

Macht 6, 24, 31, 40f., 43, 59ff. 67f., 84

Management 17, 30f., 37, 90

Motivation 6, 9, 12, 17-20, 31, 41, 43, 46, 59, 66f., 69, 73, 86, 89f.

Neugier 12, 24, 33ff., 44f.

Ordnung 24, 46f., 76, 83

Partnerschaft 17, 30, 33f., 37, 52, 79, 81, 83, 87, 90, 93

Prioritäten-Filter 65, 69-73, 92

Privatleben 6f., 12f., 17, 30, 35, 37, 59, 75, 81, 87, 90

Rache 24, 32, 53f., 62f., 67f.

Ruhe 24, 36, 51, 57f., 62, 80

Sparen 24, 47f., 60

Selbstbezogenheit 75ff., 79, 87, 93

Self-Hugging 75ff.

Sport 17, 30, 32, 36f., 56f., 80, 90

Status 22, 24, 52f., 59f., 67f.

Steven Reiss 10, 23, 39, 76, 91

Unabhängigkeit 6, 24, 31, 36, 44, 52, 59, 61, 83

Work-Life-Balance 12