



Lebensmotive an die Oberfläche zu holen verhilft dazu, individuelles Potenzial auszuschöpfen und Erfüllung zu erfahren – beruflich wie privat.

# Motive klären – Erfolg ernten

*Warum verhält sich Mitarbeiter A in nahezu der gleichen Situation so ganz anders als Kollege B? Das Reiss Profil geht der individuellen Motivstruktur von Menschen auf den Grund.*

VON LINDA BENKÖ

**Persönlichkeitsmodelle**, die Verhaltensmuster oder Kommunikationsweisen erklären und gleichzeitig auch Handlungsanweisungen geben, wie man am besten mit dem Vorgesetzten A. umgeht oder mit Kollegin D. besser zurechtkommt und gleichzeitig Teamleiterin H. motiviert, gibt es bereits zuhauf. Selten bis nie wird jedoch das „Warum“ beleuchtet.

„Die meisten psychologischen Diagnoseverfahren und Persönlichkeitsmodelle haben ihren Ansatzpunkt auf der Verhaltens- und Fähigkeitsenebene. Sie treffen aber keine Aussage darüber, warum wir uns so verhalten“, erklärt Sonja S. Schloemmer, Geschäftsführerin der Schloemmer & Partner KG. Es fehlten bislang Modelle zur Analyse der individuellen Motivstruktur, die sich mit der Frage befassen, was ein Mensch erreichen möchte. Bei einem Reiss Profil werden 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“, beschreibt die Unternehmensberaterin den großen Vorteil. Anders als viele andere, vor allem im Recruiting, Führungskräfte-Training oder in der Teamentwicklung zum Einsatz gelangende Methoden, ist das Reiss Profil keine Typologie. Schloemmer: „Eine solche ist immer eine Annäherung an die Wirklichkeit. Es gibt bei allen anderen Testverfahren nur Cluster, in denen sich die Menschen lediglich partiell wiederfinden.“ Beim Reiss Profil dagegen würde kein Typ beschrieben, es würden keine Grundannahmen getroffen und vor allem: „Es gibt keine wertende Komponente, kein ‚schlechter‘ oder ‚besser‘.“

**Lebensmotive.** Das Reiss Profil geht auf den US-Professor für Psychologie und Psychiatrie Steven Reiss zurück. In neun Studien mit über 7.000 Probanden hat er untersucht, welche „Endmotive“ uns antreiben. Er hat 16 fundamentale Werte und Bedürfnisse definiert, die voneinander unabhängig sind und so eine sehr differenzierte Betrachtung der Persönlichkeit ermöglichen. Sein Ansatz: Erst wenn man das individuelle Motivprofil eines Menschen kennt, kann man beginnen, sein Denken, Empfinden und Handeln zu verstehen. Denn diese Motive gestalten unser Leben: Sie lenken und organisieren unser Verhalten, sie bestimmen unsere Konzentration und Aufmerksamkeit. Dabei wird kein Lebensmotiv von zwei Personen identisch erfahren oder gestaltet. Was einen Menschen so einzigartig macht, ist die jeweilige Kombination und was die Bedürfnisse für ihn bedeuten.

**Höhere Validität.** „Das Reiss Profil besitzt deshalb gegenüber den meisten traditionellen Persönlichkeitsverfahren eine höhere Validität und Reliabilität“, ist Schloemmer von der Güte dieses Instruments, von seiner Messgenauigkeit überzeugt. Zusätzlich zeichne sich das Reiss Profil in ihren Augen dadurch aus, dass die Tendenz von Probanden, falsche, sogenannte „sozial erwünschte“, Antworten zu geben, um einen besseren Eindruck zu vermitteln, hier nahezu komplett ausgeschaltet sei. Auf Basis des erstellten Profils kann dann entsprechende Beratung, individuelles Coaching und zielgerichtete Therapie aufgebaut werden. Sonja S. Schloemmer hat die Methode bereits im Jahr 2002 kennengelernt, ist seit 2004 zertifiziert und

coacht inzwischen jährlich Hunderte Führungskräfte sowie Teams auf Grundlage der mit diesem Verfahren ermittelten Ergebnisse.

**Nicht ohne Reflexion.** Konkret wird ein Reiss Profil durch die Beantwortung eines wissenschaftlichen Fragebogens aus 128 Aussagen, die sich auf Ziele, Absichten und Werte beziehen, erstellt. Die Aussagen werden mithilfe einer Skala bewertet. Die farbliche Darstellung der Motive im Balkendiagramm wird dazu benutzt, die Motivausprägung sprachlich zu verdeutlichen. „Der mehr als 20-seitige persönliche Report ist selbstverständlich immer vertraulich.“ Er werde weder an Führungskräfte noch HR-Abteilungen weitergegeben. Eine Besprechung im Nachgang ist verpflichtend. Mit dem Coach werden Reflexionsfragen zur Verhaltensänderung und Maßnahmen erarbeitet. „Führungskräfte erhalten von uns Empfehlungen, die vorab mit den Mitarbeitern besprochen werden. Sie dienen der Erhöhung des Sinnempfindens der jeweiligen Tätigkeit und damit der Mitarbeiterbindung. Es sind Maßnahmen, die Chefs sofort umsetzen können, und sie lernen so, ihre Mitarbeiter motivorientiert zu führen“, erklärt die Organisationsentwicklerin. Ein Beispiel: Besitzt ein Mitarbeiter etwa ein hoch ausgeprägtes Beziehungs- und ein geringes Unabhängigkeitsmotiv, ist er ein idealer Netzwerker. Hat er jedoch im Arbeitsalltag zu wenig Kollegen- und Kundenkontakt, wäre die Einrichtung schnittstellenübergreifender Begegnungsmöglichkeiten sinnvoll. Das Reiss Profil lässt sich übrigens auch zur Konfliktbewältigung und Burnout-Prävention einsetzen.

Sonja S. Schloemmer: „Alle Erkenntnisse, die ein Reiss Profil liefern kann, liegen schon mehr oder weniger bewusst in Ihnen – die Schwierigkeit besteht darin, sie an die Oberfläche Ihrer Wahrnehmung zu befördern.“ Und dies gelingt am besten mit Unterstützung eines versierten Coaches. ■



## MOTIVFORSCHUNG Wirkungsvolle Erkenntnisse

Das Reiss Profil wurde 2000 erstmals veröffentlicht, seit 2002 kommt es in Deutschland und Österreich zur Anwendung. Sonja S. Schloemmer setzt diese Methode bereits seit 2004 unter anderem in den Be-

reichen Führungskräfteentwicklung und Teambuilding, Personal- und Organisationsentwicklung, Motivation im Unternehmen, Potenzialdiagnose und Personalauswahl, Karriereentwicklung sowie Work-Life-Balance ein. Wissenschaftlich fundiert (statistische Auswertung mittels Faktorenanalyse) lassen sich anhand des Reiss Profils 16 verschiedene Lebensmotive unterscheiden, die ein Persönlichkeitsprofil liefern, das so individuell ist wie ein Fingerabdruck. [www.schloemmer-partner.at](http://www.schloemmer-partner.at)