

Motivation und Persönlichkeit: Was treibt uns an?

Die 16 Lebensmotive von Steven Reiss

Erfolg, Karriere, Familie oder Erotik? Was ist Ihnen wirklich wichtig? Was macht Sie glücklich? Ein Motivationsforscher fand heraus, dass 16 Bedürfnisse und Werte unser Leben bestimmen. Dabei sind wir einzigartig: Wie einen individuellen Fingerabdruck hat jeder Mensch ein unverwechselbares "Motivprofil". Sich dessen bewusst zu sein ist Voraussetzung, um mit sich und anderen in Frieden leben zu können.

Sollte man schüchternen Zeitgenossen helfen, sich "normal" zu verhalten? Was ist mit uninteressierten, „motivationsschwachen“ Schülern? Brauchen Workaholics professionelle Unterstützung, um von ihrer „Sucht“ loszukommen?

Entgegen vielen Klischees und Vorurteilen sind solche und andere Verhaltensweisen für den Motivationsforscher Steven Reiss kaum problematisch: Diese Menschen sind mit Leben genauso glücklich oder unglücklich wie andere, so der Psychologieprofessor von der Universität Ohio, nur ist ihre Persönlichkeits- und Motivationsstruktur etwas anders.

Warum verhalten sich Menschen so, wie sie es tun? Was treibt sie wirklich an? Was macht sie in ihrem Leben letztlich glücklich und zufrieden? In einer eigenen Lebenskrise musste der Psychologe Mitte der 90er Jahre überrascht feststellen, wie wenig die eigene Wissenschaft über die Frage nach dem „Wer bin ich?“ wirklich wusste. Dem Thema widmete Steven Reiss fortan seine ganze professionelle Schaffenskraft.

In den vielen Studien und Untersuchungen mit über 6000 Männern und Frauen in den USA, Kanada und Japan kristallisierte sich heraus, was im Mittelpunkt seiner neuen Persönlichkeits- und Motivationstheorie steht: Allen menschlichen Verhaltensweisen liegen 16 Motive zugrunde - Macht, Unabhängigkeit, Neugier, Anerkennung, Ordnung, Sparen, Ehre, Idealismus, Beziehungen, Familie, Status, Rache, Romantik, Ernährung, körperliche Aktivität und Ruhe (siehe „*Die 16 Lebensmotive*“). Diese Motive, Wünsche und Werte bestimmen unser Leben: Sie sind der Stoff, aus dem wir gemacht sind und der unserer Existenz Sinn und Bedeutung verleiht.

Für Reiss sind 14 der 16 Bedürfnisse genetisch bedingt, da man ähnliche „Motivatoren“ auch bei Tieren beobachten kann und sie eine evolutionäre Bedeutung haben. Nur die Motive „Idealismus“ und „Anerkennung“ haben wohl keine genetischen Anteile.

Die Bedeutung der Gene muss man allerdings stark relativieren: Das, was wir wollen, ist uns zwar in die Wiege gelegt. Wie wir diese Interessen und Werte dagegen befriedigen, ist eine komplexe Geschichte aus vielfältigen kulturellen, gesellschaftlichen Einflüssen und individuellen Erfahrungen.

Besonderen Wert legt Reiss auf die individuellen Grundlagen. Kein Lebensmotiv wird von zwei Menschen identisch erfahren oder gestaltet, Im Gegensatz zu vielen anderen Motivationskonzepten geht es bei Reiss letztlich weniger darum, ob alle Menschen die von ihm ermittelten 16 „Lebensgründe“ teilen, sondern darum, wie sehr sie sich darin *unterscheiden*. Wir sind viel individueller, als Psychologen bisher meinten: „Was Menschen so einzigartig, macht“, betont der Persönlichkeitsforscher, „ist die jeweilige Kombination dieser Bedürfnisse und was sie für den Einzelnen bedeuten.“

Wie der von Reiss entwickelte Persönlichkeitstest zeigt, hat jeder Mensch ein charakteristisches Motivationsprofil. Das neue Motiv- und Persönlichkeitskonzept unterscheidet sich fundamental von bisherigen Modellen der Motivationspsychologie, da

es menschliches Handeln nicht auf einige wenige vermeintlich „absolute“ Motive oder Triebe reduziert - beispielsweise auf hedonistisches Glücksstreben oder biologischen Überlebenswillen, die Libido Freuds, den Machttrieb Adlers oder die „Selbstverwirklichung“ Maslows.

Vor allem ist das Glück keine Motivation, wie viele Psychologen glauben: Glück und Zufriedenheit sind Nebenprodukte, die „anfallen“, wenn wir erreichen, was wir wirklich wollen - sie sind aber nie selbst das Ziel.

Reiss unterscheidet dabei das eher zufällige „Wohlfühlglück“ der angenehmen Erfahrungen, wenn man sich auf Partys vergnügt, einen schönen Urlaubstag oder ein Glas Wein genießt, vom „Werteglück“: Im Gegensatz zum flüchtigen „Zufallsglück“ verleiht nur das wertevermittelte Glück dem Leben wirklichen Sinn. Nur diejenigen erfahren ein „überdauerndes, tiefes und erfüllendes Glück“, die ihre wahren Motive und Lebensgründe kennen und sich von ihnen durchs Leben tragen lassen. Daher steht das wirkliche Glück auch jedem Menschen offen: Völlig unabhängig von Reichtum, Status oder Attraktivität hat jeder die gleichen Chancen, sein Leben an den Werten zu orientieren, die es bedeutungsvoll machen.

Auch der häufig als absolut gedachte darwinsche „Lebenswille“ führt in eine motivationspsychologische Sackgasse. Der Lebenswille ist nämlich immer nur ein Mittel, um den höheren Zweck eines Werteglücks zu erreichen. „Überleben zu wollen ist eine Wahl“, betont Reiss nachdrücklich, „und kein biologischer Imperativ, den uns unsere Gene diktieren.“

Das Leben ist nicht der Zweck unseres Daseins, sondern es ermöglicht uns, das zu erreichen, was uns wertvoll ist. Wie beispielsweise die Überlebenden der Konzentrationslager berichten, haben sie diese Zeit nicht überstanden, weil sie einem „biologischen Instinkt“ zum Überleben gefolgt wären - sondern weil sie sich Werte bewahren konnten, die ihnen das Leben trotz aller Grausamkeit sinnvoll machten: etwa den Anspruch, anderen zu helfen, die Hoffnung auf ein Wiedersehen mit den Kindern und der Familie oder den Sinn für die Schönheit der Natur.

Reiss' Forschung hat enorme praktische Konsequenzen für Erziehung, Familie und Partnerschaft, aber auch für den beruflichen Erfolg und das Lebensglück insgesamt. Er kritisiert das Bildungswesen, weil es von der Prämisse ausgeht, alle Kinder seien in gleichem Masse „neugierig“ und hätten von Natur aus ein ähnliches Lernpotenzial.

Seine Befunde zeigen aber sehr deutlich, dass sich Kinder und Erwachsene sehr wohl darin unterscheiden, wie viel Spass sie an Neuem empfinden: „Es ist völlig, in Ordnung, nicht neugierig zu sein. Ein Kind kann sehr intelligent sein, ohne sich für die Schule zu interessieren.“ Da aber die Vorstellung, ein Mensch habe keine Freude am Lernen und werde sie nie entwickeln, weitgehend tabuisiert ist, machen Lehrer und Eltern mit ihren „Umerziehungsprogrammen“ einen grossen Fehler. Solange das Kind gewisse Standards erfüllt und nicht wirklich scheitert, sollten Eltern ihre Erwartungen korrigieren, da sie sonst nur eines erreichen: Sie ruinieren auf lange Sicht die Beziehung zu ihrem Kind.

Ähnliches gilt für alle Motive und Verhaltensweisen. So ist vielen die Vorstellung völlig fremd, dass beispielsweise Workaholics glücklich sind mit dem, was sie tun: Viele arbeiten nicht deswegen so viel, weil sie eine innere Leere ausfüllen oder vor irgendwelchen Lebensproblemen flüchten wollen, sondern weil sie ihrem ausgeprägten Interesse an Macht, Leistung oder Status folgen. „Nichts zu tun erschöpft mich“, meinte beispielsweise Picasso „wenn ich arbeite, entspanne ich mich.“

Die individuellen Antriebs- und Wertprofile beeinflussen auch unsere Beziehungen. So wie wir uns intuitiv zu den Menschen hingezogen fühlen, mit denen wir ähnliche Werte teilen, so können wir letztlich nur in solchen Freundschaften oder Partnerschaften glücklich werden, in denen die wirklich wichtigen Lebensmotive und -ziele übereinstimmen.

Umgekehrt bedeutet dies: Wir erschweren uns das Leben gewaltig, wenn wir uns wegen sehr unterschiedlicher Motive und Interessen nicht verstehen.

Vor allem die Selbstbezogenheit - Reiss spricht von *selfhugging* - vergiftet das Miteinander: Wir verstehen im Alltag oft nicht, dass andere Menschen auch andere Motive, Interessen und Wünsche haben als wir selbst. Vom Intellekt her wissen wir zwar, dass sie unterschiedliche Werte und Ziele verfolgen, aber im Grunde genommen begreifen wir nicht wirklich, wie es sein kann, dass sie nicht genauso denken wie wir.

Ihre Individualität trennt die Menschen gewissermassen wie eine Mauer: Wann immer zwei Menschen einem Wert sehr unterschiedliche Prioritäten zuordnen, können sie kaum verstehen, warum der andere anders denkt, fühlt und handelt. Je mehr man aber in solchen Eigenperspektiven verfangen ist, desto grösser wird die Gefahr, eigene Motive – „Was für mich gut ist, ist es auch für andere“ - auf Partner, Freunde oder Kollegen zu projizieren. So entstehen viele Missverständnisse und Konflikte. Reiss unterscheidet drei Aspekte der Selbstbezogenheit:

- Missverstehen: Konfusion entsteht, weil man nicht glauben kann, dass sich andere wirklich anders verhalten - warum der Workaholic immer arbeitet oder der Introvertierte sich nicht für gesellige Veranstaltungen begeistern kann.
- Selbstillusion: Man geht wie selbstverständlich davon aus, dass man selbst die besten, vernünftigsten, edelsten Werte und Motive hat und diese auch für die anderen gelten.
- Wertetyrannei: Darunter versteht Reiss den unguuten (Dauer-)Versuch, die anderen mehr oder minder nachdrücklich überreden, überzeugen oder sonst wie „hinbiegen“ zu wollen, ihre „falschen“ Lebensprämissen aufzugeben. Ob Eltern den Berufswunsch ihres Kindes, Partner die Hobbys ihres Gefährten oder Teammitglieder den Arbeitsstil des Kollegen nicht akzeptieren - in diesen und vielen anderen Fällen wird die Wertetyrannei früher oder später jede Beziehung ruinieren.

Die durch Selbstbezogenheit entstehenden kommunikativen Missverständnisse sind immer wechselseitig. Wenn beispielsweise ehrgeizige Menschen und weniger Ambitionierte, wenn Neugierige mit weniger Wissendurstigen, wenn Statusbewusste mit Statusgleichgültigen zusammentreffen, werden sie Schwierigkeiten haben: Während sich die Ambitionierten als erfolgsorientiert oder tüchtig verstehen, werden sie von anderen für herrisch oder machtgeil gehalten. Umgekehrt sehen sich Unambitionierte als sozial verträglich, kommunikativ und partnerorientiert, während sie von den Ehrgeizigen als faul und gleichgültig betrachtet werden.

Weil diese Denk- und Verhaltensweisen so weit verbreitet sind und weil sie einen selbst und andere früher oder später unglücklich machen, sollte sich jeder Mensch prüfen, wie sehr er andere Motive und Werte wirklich toleriert.

Unterschiedliche Motive und Motivationsprofile können private Partnerschaft wie auch berufliche Zusammenarbeit belasten. Während am Anfang einer Beziehung auch das Andere am Partner attraktiv erscheint - Gegensätze ziehen sich an -, wird aber das „Gleich-und-gleich-gesellt-sich-gern“ im Laufe der Partnerschaft immer wichtiger. Wie Reiss im privaten Umfeld ermittelte, sind die Motivprofile in dauerhaften Beziehungen sehr viel ähnlicher als diejenigen von geschiedenen Paaren. Hier wäre eine entsprechende Untersuchung im betrieblichen Umfeld interessant.

Er hält es daher für sinnvoll, die Kompatibilität und wechselseitige „Verträglichkeit“ von existenziell wichtigen Werten und Motiven zu klären. Zumindest sollte sich aber jeder der Partner prüfen, inwieweit er ein abweichendes Motivprofil tolerieren kann und wird.

Das Motivprofil eines Menschen ist stabil. Einschneidende Lebenserfahrungen oder Entwicklungsprozesse können zwar zu grundlegenden Veränderungen führen, doch im

Allgemein charakterisiert das Motivprofil unsere Persönlichkeit dauerhaft. So werden neugierige Kinder auch als Jugendliche und Erwachsene offen und interessiert durch das Leben gehen. Heranwachsende, die gerne planen und organisieren, werden dies auch als Erwachsene tun. Und Menschen mit ausgeprägter Lust am Essen werden sich wohl lebenslang mit ihrem Gewicht plagen.

Trotz aller Individualität zeigt das Reiss-Profil viele berufs-, schicht- oder geschlechtsspezifische Ähnlichkeiten. Frauen formulieren beispielsweise deutlich mehr Ruhebedürfnisse und reagieren angstsensibler, während männliches Verhalten stärker von den Motiven Sex, Rache und Aggression bestimmt wird. Überraschenderweise ist das Familienmotiv bei beiden Geschlechtern etwa gleich stark ausgeprägt.

Das neue Motivations- und Persönlichkeitsmodell wurde von namhaften amerikanischen Psychologen als "bahnbrechend" beurteilt. Das Konzept soll nun an mehreren US-Universitäten weiter untersucht und praktisch erprobt werden, auch an der renommierten Harvard-Universität hat sich eine Arbeitsgruppe zur Erforschung des "Reiss-Profiles" gebildet. Wie erste Studien zeigen, scheint es besonders im klinisch-therapeutischen Bereich, der betrieblichen Personalentwicklung oder dem Marketing neue Wege zu öffnen. Reiss' Forschung wird auch international stark beachtet: Nach dem Social Science Citation Index zählt er zu den weltweit führenden drei Prozent aller Psychologieprofessoren, die am häufigsten erwähnt und zitiert werden. In die deutsche Psychologie scheint die Theorie noch nicht vorgedrungen zu sein. Eine Anfrage bei Persönlichkeits- und Motivationspsychologen ergab, dass das Reiss-Modell hierzulande noch nicht oder nicht gut genug bekannt ist.

Die 16 Lebensmotive

Steven Reiss begann seine ausserordentlich umfangreiche empirische Arbeit über die Motive menschlichen Verhaltens Mitte der 90er Jahre. Zusammen mit der Psychologin Susan Haverkamp erfasste er dabei etwa 400 unterschiedliche Ziele, die in einer bis 1998 dauernden ersten Forschungsphase 15 grundlegenden Motiven zugeordnet werden konnten.

In der zweiten Stufe wurden diese 15 Motive mit über 3500 Versuchsteilnehmern in den USA, Kanada und Japan auf Vollständigkeit und kulturübergreifende Allgemeingültigkeit überprüft. Dabei fanden die Psychologen schliesslich noch ein weiteres Motiv: Sparen.

Die 16 Lebensmotive umfassen im Wesentlichen folgende Verhaltensziele:

Macht Streben nach Erfolg, Leistung, Führung und Einfluss	Unabhängigkeit Streben nach Freiheit, Selbstgenügsamkeit und Autarkie
Neugier Streben nach Wissen und Wahrheit	Anerkennung Streben nach sozialer Akzeptanz, Zugehörigkeit und positivem Selbstwert
Ordnung Streben nach Stabilität, Klarheit und guter Organisation	Sparen Streben nach Anhäufung materieller Güter und Eigentum
Ehre Streben nach Loyalität und moralischer, charakterlicher Integrität	Idealismus Streben nach sozialer Gerechtigkeit und Fairness
Beziehungen Streben nach Freundschaft, Freude und Humor	Familie Streben nach einem Familienleben und besonders danach, eigene Kinder zu erziehen
Status Streben nach <i>social standing</i> , nach Reichtum, Titeln und öffentlicher Aufmerksamkeit	Rache Streben nach Konkurrenz, Kampf, Aggressivität und Vergeltung
Romantik Streben nach einem erotischen Leben, Sexualität und Schönheit	Ernährung Streben nach Essen und Nahrung
Körperliche Aktivität Streben nach Fitness und Bewegung	Ruhe Streben nach Entspannung und emotionaler Sicherheit

Die Motive bestimmen unser Verhalten intrinsisch, das heisst, sie auszuleben ist schon ihr Zweck. Reiss weist ausdrücklich auf den wichtigen Unterschied zwischen Mittel und Zweck unseres Verhaltens hin: Jedes einzelne Lebensmotiv kann zwar auch Mittel sein, um andere Werte und Interessen zu erfüllen - Sexualität im Dienste der Macht oder Loyalität im Dienste von Status und so weiter. Jedoch gibt es neben diesen 16 Grundmotiven kein weiteres "Verhaltensmittel", das als Selbstzweck dienen könnte und um seiner selbst willen ausgeführt wird.