



— emotional performance profile —

— epp instructor edition plus leadership

# EPP-MOTIVANALYSE

 PERSÖNLICHE AUSWERTUNG

von:  
Max Muster

Stand: 27.03.2018



IHR PERSÖNLICHER ANSPRECHPARTNER

0

	..... 01	<b>EINLEITUNG</b>	
		Die epp Motivanalyse	4
	..... 02	<b>AUFBAU DES EPP</b>	
		Aufbau der Analyse	6
		2.1 Ein wenig Motivationspsychologie - was steckt hinter der epp?	7
		2.2 Woher kommen die Motive?	8
		2.3 Das epp-Verständnis von Motiven	9
		2.4 Was ist „Emotional Performance“?	11
		2.5 Die Leistungsmotive	12
		2.6 Die Leistungsförderlichen Motive	15
		2.7 Die Persönlichkeitseigenschaften	17
		2.8 Messergebnis in der Analyse Wofür steht der Zahlenwert?	18
	..... 03	<b>ÜBERSICHT &amp; DARSTELLUNG DER ERGEBNISSE</b>	
		3.1 Übersicht Motive und Eigenschaften	20
		3.2 Analyseergebnis (Darstellung)	21
	..... 04	<b>BESCHREIBUNGEN DER LEISTUNGSMOTIVE</b>	
		Die 10 Leistungsmotive	24
		4.1 Die 8 leistungsförderlichen Motive des epp	35
		4.2 Die 6 Persönlichkeitseigenschaften des epp	44
	..... 05	<b>MOTIVE UND FÜHRUNG</b>	
		5.1 Führung und Leistungsmotive	52
		5.2 Führung und leistungsförderliche Motive	55
	..... 06	<b>ANWENDUNG DES EPP</b>	
		6.1 Anwendung der Analyse - Teil Motive und Persönlichkeit	58
		6.2 Die praktische Arbeit mit dem epp	59

# 01

## EINLEITUNG



## 01 DIE EPP MOTIVANALYSE - MOTIVE, MOTIVATION UND PERSÖNLICHKEIT

Wer bin ich? Was motiviert mich? Wie erhalte ich meine Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit?

Wenn Sie sich mit diesen oder ähnlichen Fragen beschäftigen, kann Ihr Analyseergebnis eine wichtige Hilfe sein, um darauf eine Antwort zu finden.

Seine eigenen Motive, seine Motivation und seine Persönlichkeitseigenschaften zu kennen, ist die Voraussetzung, um persönliche und sozio-kommunikative Kompetenz zu entwickeln.

So fällt es leichter, sich selbst oder andere zu führen und ein erfolgreiches Miteinander zu pflegen.

Könnten Sie aktuell formulieren, wer Sie sind, was Sie ausmacht, was Ihr Verhalten beeinflusst, was bei Ihnen Leistung erzeugt oder was Sie brauchen, um sich wohlfühlen?

Das zu können ist kein „Muss“. Wenn Sie jedoch etwas verändern wollen, ist das eine der wichtigsten Voraussetzungen.

Das Wissen über Motive, Motivation und Persönlichkeitseigenschaften macht uns „sprachfähig“. Damit ist die wichtigste Voraussetzung geschaffen, um uns

a) mit uns selbst und unserer Wirkung auf andere zu beschäftigen und

b) um uns einmal zu überlegen, warum uns bestimmte Sachen, die Spaß machen, gut gelingen

**Der Grundgedanke des epp - emotional performance profile ist dabei denkbar einfach:**

1. Alle Motive sind auch feste Eigenschaften der Persönlichkeit
2. Alle Eigenschaften der Persönlichkeit beeinflussen das Verhalten, doch nur Motive sorgen für Bewegung.
3. Alle Motive sorgen für Bewegung, doch nur die Leistungsmotive setzen sich von sich selbst aus in Bewegung

Das Wissen über einen selbst regt an, seine eigene „Selbst-Führung“ zu reflektieren. Das epp stellt Ihnen eine Analyse und Bewertungsstruktur zur Verfügung, um die Selbstführung zu optimieren. Dadurch wird die Lebensqualität (Wohlfühl/wellbeing) erhalten und Leistung langfristig ermöglicht.

Mit den Definitionen, die innerhalb des epp verwandt werden, ist es jederzeit möglich, seine eigenen Erkenntnisse zu Motiven und Motivation auch auf andere Menschen zu übertragen, und so Wissen über Motivation erfolgreich anzuwenden. Darüber hinaus gibt das epp auch Aufschluss darüber, was ein Unternehmen oder idealerweise die Führungskraft berücksichtigen sollte, damit Spaß an Leistung entsteht.

**Doch Eines kann selbst die beste Analyse nicht: Sie bewerten!**

Ihr Verhalten wird u.a. von Ihren Erlebnissen, Erfahrungen und Erwartungen beeinflusst. Nicht in jeder Situation verhalten Sie sich gleich. Eine Analyse müsste all diese Variablen kennen und dazu noch über einen Maßstab für „richtiges“ Verhalten verfügen, um zu einer akzeptablen Aussage zu gelangen. Das epp verzichtet daher ganz bewusst auf bewertende Elemente.

# 02

## AUFBAU DES EPP



## 02 AUFBAU DER ANALYSE „MOTIVE, MOTIVATION UND PERSÖNLICHKEIT“

Die Analyse unterscheidet und misst drei verschiedene „Klassen“ der Persönlichkeit, die alle miteinander in einer Beziehung / Wechselwirkung stehen:

- 10 Leistungsmotive,
- 8 Leistungsförderliche Motive und
- 6 Persönlichkeitseigenschaften

In der Analyse ist mit jeder der oben angegebenen Klassen eine bestimmte Art der Frage verbunden, die an der entsprechenden Definition eines Motivs orientiert ist.

Sie merken das an den „Trenn-Einblendungen“ bei den online-Fragen, die auf eine neue Art der Fragestellung aufmerksam machen.

Die Auswertungslogik sorgt dafür, dass die mit der Antwort verbundenen „Punkte“ den Motiven oder Eigenschaften zugeordnet und im Ergebnis gemittelt werden. Dieser Wert entspricht der analysierten Intensität eines Motivs und wird später in diesem Dokument auf unterschiedliche Art und Weise dargestellt. Diese Werte sind gleichzeitig Parameter für die verschiedenen Auswertungen, die ebenfalls mit dem epp möglich sind, z.B. Agilitäts-Index oder die Teamauswertung.

Das Besondere: Motivation ist eine Emotion. Sie kann gespürt werden. Aus diesem Grund wird bei einem Motiv immer nach der damit verbundenen Emotion gefragt.

## 2.1 EIN WENIG MOTIVATIONSPSYCHOLOGIE - WAS STECKT HINTER DEM EPP?

Auch die Motivationspsychologie ist keine einheitliche Wissenschaft. So gibt es unterschiedliche Theorien, die alle für sich Erklärungen zu Motivation anbieten. Und hier gibt es einige Gemeinsamkeiten, die auch das epp nutzt und auf denen es aufbaut:

- Motivation ist eine (emotionale) Lust, sich in Bewegung zu setzen (lat. movere=bewegen).
- Motivation entsteht, wenn bestimmte Motive durch einen Trigger bzw. Reiz oder Anreiz angesprochen werden. In diesem Moment wandelt ein Motiv sein Potenzial in Bewegung um. Ein Handeln entsteht. Bestimmte Motive lösen in unterschiedlichen Situationen ganz alleine bzw. aus sich heraus eine Bewegung aus. Sie beeinflussen die Entscheidung für ein bestimmtes Verhalten. Die damit verbundenen Motive werden innerhalb des epp als Leistungsmotive bezeichnet.
- Ein angesprochenes Motiv sorgt so lange für eine angenehme, angespannte Emotion - die Motivation - bis es sprichwörtlich „satt“ bzw. befriedigt ist. Dann tritt wieder eine Entspannung bzw. eine emotionale Ruhe in Bezug auf dieses Motiv ein. Die damit verbundenen Motive werden innerhalb des epp als Leistungsmotive bezeichnet.
- Well being - Wohlbefinden  
Der Zustand, den jeder fühlende Organismus herstellen oder bewahren will ist das eigene psychobiologische Wohlbefinden - das so genannte „well being“. Jemand verspürt Motivation, um sich in Bewegung zu setzen, wenn das eigene Wohlfühl nicht da ist.
- Ein Motiv, das nicht befriedigt wird bzw. sich nicht realisieren darf, kann - als emotionale Bewertungsinstanz - dafür sorgen, dass Motivation zur Veränderung entsteht. Dieser Art der Motivation entspricht eine „weg von“ -> „hin zu“ Motivation. Jedes Motiv des epp ist mit dieser Sichtweise verbunden.
- „Hoffnung auf“ und „Furcht vor“  
Jedes Motiv sorgt für Motivation bzw. Bewegung, wenn aus Sicht des Motivs eine „Hoffnung auf“ etwas Besseres besteht. Genau genommen ist es eine Hoffnung auf ein psychobiologisches Wohlbefinden. Gleichzeitig kann es sein, dass aus Sicht eines Motivs die Befürchtung da ist, dass sich das eigene Befinden verschlechtern kann. Dann führt auch die „Furcht vor“ zu einer Bewegung „weg vom“ Befürchteten. Die ausführlichen Beschreibungen der Motive greifen diesen Aspekt auf.
- Persönlichkeitseigenschaften sind relativ stabile Eigenschaften der Persönlichkeit, die entwicklungspsychologisch ab einem bestimmten Lebensjahr sichtbar werden (Häufig ab dem neunten Lebensjahr). Werden Eigenschaften abstrakt definiert, kann auch von einer Vererbbarkeit (Der Apfel fällt nicht weit vom Stamm) gesprochen werden. Jedoch wird mit einer Eigenschaft nicht zwangsläufig dieselbe Intensität der Eigenschaft vererbt. Alle Motive sind auch Persönlichkeitseigenschaften.
- Erfahrungen und Erwartungen hängen miteinander zusammen und beeinflussen unser Verhalten.

## 2.2 WOHER KOMMEN DIE MOTIVE?

Es gibt wissenschaftlich gesehen nicht eine Liste der Motive, die weltweit gültig ist.

Schlimmer noch: Motive, Antriebe, Bedürfnisse, Antreiber oder Interessen sind gängige psychologische Begriffe, die häufig wild durcheinander gewirbelt werden. Was also macht ein Motiv zu einem Motiv? Der denkende Mensch möchte sein Verhalten, seine Entscheidungen verstehen. Streng genommen ist ein Motiv nichts anderes als ein „Beweggrund“ für Verhalten. Werden dann verschiedene Beweggründe für Verhalten unterschieden, kommt man zu Motiven. Es gibt so viele Motive, wie Beweggründe unterschieden werden können. Je abstrakter der Beweggrund definiert ist, desto weniger Motive gibt es. Würde es sehr detailliert werden, gäbe es noch mehr Motive.

Motive gibt es nicht wirklich. Niemand kann Motive anfassen oder behaupten, seine Sicht auf Motive ist die einzig richtige Sicht.

Motive sind dazu da, dass Emotionen formuliert werden können. Damit der Mensch sprachfähig wird, um über sein Handeln zu reflektieren.

### „Was war der Beweggrund für Dein Verhalten?“

Es ist sehr viel einfacher, wenn eine solche Frage mithilfe der Kenntnis der eigenen Motive beantwortet werden kann. „Für mein Status Motiv ist dieses Auto genau richtig“.

Motive bilden ein von Menschen geschaffenes Kategoriensystem ab, um emotional sprachfähig zu werden. Die Qualität erhält ein solches Kategoriensystems durch:

- präzise Definitionen von Motiv und Motivation
- Trennscharfe Unterscheidungen der Motive
- Wissenschaftliche Herleitung
- Statistische Überprüfung

Ist diese Qualität gegeben, steht ein solches Kategoriensystem für die Anwendung bereit. Rückmeldungen der Anwender bilden einen permanenten Zyklus der Verbesserung



## 2.3 DAS EPP-VERSTÄNDNIS VON MOTIVEN

1. Ein Motiv ist ein **von Menschen geschaffenes Strukturmerkmal zum Verständnis von Emotionen und Verhalten.**
2. Ein Motiv ist eine **emotionale Bewertungsinstanz für attraktives Verhalten innerhalb eines Kontextes.**

Verhalten entspricht dabei der Art und Weise der Befriedigung eines oder mehrerer Motive. Motiv-Befriedigung ist Bewegung (lat. movere=bewegen). Wir müssen uns in irgendeiner Form bewegen, um unsere Motive zu befriedigen. Die Emotion, die mit der Aussicht auf Befriedigung oder der Befriedigung von Motiven einhergeht, nennt sich **Motivation.**

3. Ein Motiv ist eine „**emotionale Bewertungsinstanz für die Attraktivität des Kontextes und alternativer Kontexte** (der aktuellen Situation und anderer Situationen, die sich besser anfühlen)  
Ein Kontext ist dann attraktiv, wenn erwartet wird, dass in ihm die Befriedigung von Motiven möglich ist und damit ein psycho-biologisches Wohlbefinden einhergeht.

Motive wenden sich einem Kontext, von dem sie erwarten, dass sie dort besser befriedigt werden als bisher, zu und sorgen so für eine „hin-zu-Bewegung“ bzw. HIN-Wendung.  
Die Emotion, die mit der Aussicht auf eine bessere Befriedigung von Motiven einhergeht, nennt sich **Motivation.**

Motive meiden Kontexte (Situationen) von denen sie erwarten, dass sie dort nicht oder nur ungenügend befriedigt werden können und sorgen so für eine „weg-von-Bewegung“ bzw. AB-Wendung in der Hoffnung, den gegenwärtigen emotionalen Zustand beizubehalten.  
Die Emotion, die mit der Vermeidung solcher Situationen einhergeht, nennt sich Motivation.  
Versprechen weder Hin-Wendung noch Ab-Wendung einen emotionalen Vorteil, entsteht keine **Motivation.**

4. Werden Motive häufig auf ähnliche Art und Weise befriedigt entstehen Muster oder Konzepte. Innerhalb des epp wird hier von **Befriedigungskonzepten** gesprochen

## Beispiele und Fragen:

### Beispiel „Warum verhält sich jemand so?“

In Gesprächen beharrt jemand darauf, grundsätzlich das letzte Wort zu haben. Für welche Motive ist dieses Verhalten attraktiv? Möglicherweise Dominanz und/oder Einfluss. Für beide Motive wäre dieses Verhalten hoch attraktiv, um sich im Gespräch zu realisieren.

Für den, der sich so verhält, fühlt sich das im Sinne dieser beiden Motive gut an.

### Beispiel: Lampenfieber und das Motiv Fremdanerkennung.

HIN-Wendung.: Wird „Applaus“ erwartet, geht es raus auf die Bühne.

AB-Wendung: Werden „Buh-Rufe“ erwartet, wird die Bühne gemieden. Beide Erwartungen beruhen auf Erfahrungen.

## Fragen zur Reflexion

- Fühle ich mich in der Situation wohl?
- Für welche Motive ist diese Situation attraktiv?
- Würde ich mich in einer anderen Situation wohler fühlen?
- Für welche Motive wäre diese Situation attraktiv?
- Welche Situation meide ich?
- Für welche meiner Motive ist diese Vermeidung attraktiv?

## 2.4 WAS IST „EMOTIONAL PERFORMANCE“?

Der dem Englischen entlehnte Begriff wird hier als Synonym für die Art und Weise wie ein Ergebnis erreicht wird, verwendet. Es geht um Leistung. Wer in einem schlechten emotionalen Zustand ist, erbringt weniger Leistung als jemand, der in einem guten psycho-biologischen Zustand ist. Ein solcher Zustand ist das Ergebnis einer starken emotionalen Selbstführung.

Um diesen Zustand zu erreichen ist es u.a. notwendig, „sprachfähig“ in Bezug auf seine Motive und andere Persönlichkeitseigenschaften zu sein.

**EMOTIONAL PERFORMANCE** ist also die Fähigkeit, sich emotional so gut selbst zu führen, dass man sich einfach wohl fühlt.

Das wirkt sich nicht nur auf die Leistung im Beruf, sondern auf das Wohlergehen in allen Lebensbereichen aus.

## 2.5 DIE LEISTUNGSMOTIVE

Von den 18 Motiven der epp wirken sich 10 Motive ganz **besonders** auf die eigene Leistung aus. Diese Motive werden LEISTUNGSMOTIVE genannt.

Leistung ist in der Psychologie ein, durch Energieaufwand, geschaffener Wert. Motive setzen diese Energie zum Handeln (Motivation) frei.

Leistungsmotive setzen besonders viel Energie frei, tragen also in hohem Maße zur Motivation bei, da sie in dreierlei Hinsicht aktiv werden können:

### 1. AKTIVIERUNG, um sich selbst zu befriedigen bzw. zu realisieren.

Leistungsmotive setzen sich von sich selbst aus in Bewegung, um sich zu befriedigen (oder auch sich auszuleben). Dazu genügt ein Anreiz oder „Trigger“. Es baut sich eine angenehme emotionale Anspannung auf – die Motivation zum Handeln. Das emotionale Ergebnis des Handelns ist die Motivbefriedigung. Aus einem angesprochenen Motiv entsteht Verhalten. Erlebt sich ein Motiv als befriedigt, lässt auch die Motivation, die mit diesem Motiv einhergeht, nach. Ein Motiv kann also sprichwörtlich „satt“ sein.

Ist die Art und Weise der Motivbefriedigung im Einklang mit dem, was von einem beruflich oder privat erwartet wird, so entsteht auch in diesen Kontexten bzw. diesen beiden Situationen Leistung. Nur können mit dem Ergebnis eben auch andere etwas anfangen.

Die Besonderheit dieser Art der AKTIVIERUNG liegt darin, dass damit eine starke emotionale Intensität einhergeht. Ist ein Motiv auf diese Art und Weise „aktiviert“, kann der damit verbundene emotionale Zustand dazu führen, dass andere Dinge ausgeblendet werden. Ein „Tunnelblick“ entsteht. Nur noch die Motivbefriedigung ist wichtig, weil sich nur das so richtig gut anfühlt. Auf diese Weise kann ein Wille entstehen, um auch gegen Hindernisse sein Vorhaben umzusetzen. Ein Tunnelblick kann im Sinne von „Leistung“ auch förderlich sein. Wenn man darum weiß.

### Beispiel: AKTIVIERUNG, um sich selbst emotional zu befriedigen Das Leistungsmotiv ABWECHSLUNG - Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen

Es riecht gut. Ein Duft von gutem Essen liegt in der Luft (Trigger). Der Duft entstammt einem exotischen Restaurant. Neue Küchen auszuprobieren befriedigt für viele die Lust auf neue emotionale Erfahrungen. Dafür setzt man sich in Bewegung, um diese verschiedenen Reize zu erleben. Man setzt Energie ein, leistet, um ein, für einen selbst attraktives Erlebnis zu haben. Waren es genug Eindrücke, kann es sein, dass auch das Motiv ABWECHSLUNG satt ist. Jetzt wieder etwas Neues auszuprobieren würde keine Motivation auslösen.

Kann das Motiv ABWECHSLUNG in einem Beruf ausgelebt werden, der vielleicht häufig neue Sinneseindrücke beinhaltet, entsteht auch in diesem Kontext Leistung. Es sei denn, das Motiv ist noch „satt“. Kann das Motiv ABWECHSLUNG beruflich nicht ausgelebt werden, so besteht die Chance, das bei anderen Gelegenheiten zu tun (work-life-virtual-balance).

Ein Motiv, das langfristig nicht befriedigt wird, sorgt für eine unangenehme Anspannung, die langfristig leistungshemmend ist und sich häufig auch gesundheitlich auswirkt.

## 2. AKTIVIERUNG, um einen Kontext zu verlassen und in einen attraktiveren Kontext zu gelangen. (weg von -> hin zu)

Als „emotionale Bewertungsinstanz“ fragt sich ein Motiv, ob es sich in einer bestimmten Situation wohl fühlt. Ob diese Situation angenehm, also mit den eigenen Werten kompatibel ist und den eigenen Motiven erlaubt, sich auszuleben.

Wird festgestellt, dass die Situation (der Kontext) eher unangenehm für bestimmte, eigene Motive ist, baut sich bei diesen Motiven eine Anspannung auf. Entsteht diese Anspannung ausschließlich aus der unangenehmen Bewertung, dem „weg von“, wird diese Anspannung häufig als unangenehm empfunden. Von diesem unangenehmen Gefühl der Anspannung will man weg und setzt sich in Bewegung. Doch gibt es keine Aussicht auf ein angenehmes Gefühl, bleibt auch diese Bewegung aus. Es fehlt die zweite Komponente: Der attraktive Kontext bzw. die attraktive Situation "hin zu". Wo ist es jetzt angenehmer (für die betroffenen Motive)? Ist diese Frage beantwortet, entsteht eine positive Anspannung (Motivation), die eine Bewegung in Richtung des Kontextes auslöst, der verspricht, angenehmer als der bisherige zu sein (engl.: well being).

### Beispiel: AKTIVIERUNG „weg von -> hin zu“

#### Das Leistungsmotiv ABWECHSLUNG - Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen

In o.a. Restaurant Beispiel ist eine „weg von -> hin zu“ Motivation entstanden, da der anstehende Gefühlszustand sich attraktiver als der bisherige Zustand anfühlte. Eine „Weg von-Hin-zu-Bewegung“ setzte ein. Wird nun vor Ort festgestellt, dass es eigentlich nur toll gerochen hat (der Trigger) und man dachte, hier ABWECHSLUNG erleben zu können (hin zu), kann es ein, dass die emotionale Bestandsaufnahme vor Ort dazu führt, das Restaurant (den Kontext) als emotional unattraktiv zu bewerten. Erneut setzt ein „weg von“ ein. Fehlt das „hin-zu“ kann es sein, dass man trotzdem in das Restaurant geht. In Ermangelung einer emotional attraktiven Alternative.

## 3. AKTIVIERUNG, um den Status Quo zu wahren. „Vermeidung von Veränderung“

Motivation entsteht nicht nur, wenn festgestellt wird, dass es in irgendeiner Form ein emotionales Defizit gibt. Motivation entsteht auch, wenn der aktuelle Zustand als gut und bewahrenswert empfunden wird. Es gibt absolut keinen Grund, sich in Bewegung zu setzen und irgendetwas zu verändern. Alles fühlt sich gut an. Doch die Welt um diesen Kontext herum (der größere Kontext) verändert sich oder irgendjemand erwartet, dass man sich verändert. In diesen Situationen kann es sein, dass ein Motiv als „emotionale Bewertungsinstanz“ annimmt bzw. davon ausgeht, dass dieser veränderte Zustand emotional unangenehm sein

wird. In diesem Moment wird Energie bereit gestellt (Motivation entsteht), um genau diese Veränderung zu vermeiden und den aktuellen Zustand (status quo) zu bewahren. Dieselbe Energie, die in einem Motiv steckt, um sich „hinzuwenden“ kann auch für die Abwendung verwandt werden. In den Motivbeschreibungen erkennen Sie das an den Formulierungen „Furcht vor/Vermeidung von/Abneigung gegen“

**Beispiel: AKTIVIERUNG, um den Status Quo zu wahren.  
Das Leistungsmotiv ABWECHSLUNG - Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen**

Um o.a. Beispiel erneut aufzugreifen kann es sein, dass ein Motiv ABWECHSLUNG den aktuellen Zustand als angenehm bewertet. Da wo ich bin bekomme ich gerade alles, was ich emotional brauche. „Warum sollte etwas anderes da jetzt noch attraktiver sein? Vermutlich ist es dort nicht so anregend, wie momentan.“ Kommen in diesem Moment Erwartungen wie z.B. „Probiere das doch mal aus!“ Lass Dich doch mal darauf ein!“, dann kann es sein, dass auch ein Motiv ABWECHSLUNG Energie frei setzt, um den aktuellen Zustand zu wahren. Das „hin-zu“ wird als weniger attraktiv als der momentane Zustand empfunden. Aus dem „hin-zu“ wird ein „weg-von“.

**Die Leistungsmotive**

ABWECHSLUNG	Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen
AKTIVITÄT	Die Lust, körperlich aktiv zu sein
BALANCE	Die Lust, sich für den Ausgleich von Interessen einzusetzen
BEZIEHUNG	Die Lust, verlässliche Beziehungen zu anderen aufzubauen
DOMINANZ	Die Lust sich durchzusetzen
EINFLUSS	Die Lust, etwas zu gestalten und zu verantworten
ERKENNTNIS	Die Lust auf neue Erkenntnisse und am Verstehen von Zusammenhängen
FREMDANERKENNUNG	Die Lust von anderen positive Rückmeldungen für das eigene Handeln zu erhalten
SELBSTANERKENNUNG	Die Lust, stolz auf die eigene Leistungsfähigkeit zu sein
STATUS	Die Lust auf öffentliche Beachtung des im Leben (work +life d +virtual) Erreichten

## 2.6 DIE LEISTUNGSFÖRDERLICHEN MOTIVE

Die Leistungsförderlichen Motive unterscheiden sich von den Leistungsmotiven in einem Punkt: DIE AKTIVIERUNG, UM SICH SELBST EMOTIONAL ZU BEFRIEDIGEN FEHLT.

Leistungsförderliche Motive setzen sich nicht von sich aus in Bewegung. Sehr wohl sind sie jedoch entscheidend für das „Wohlgefühl“. Ohne dieses Wohlgefühl kann langfristig keine Leistung entstehen. Daher werden diese Motive in der epp als leistungsförderlich bezeichnet.

Diese Motive sorgen als „emotionale Bewertungsinstanz“ dafür, dass Bewegung entsteht, wenn sich der Mensch in einer Situation unbehaglich fühlt oder unbehagliche Situationen vermeiden will. Es geht um das „well-beeing“.

Die Möglichkeit der emotionalen Sättigung bei erfolgreicher Motivbefriedigung ist bei diesen Motiven nicht gegeben. Sie wollen konstant im Ausmaß ihrer Intensität befriedigt sein.

- Keine AKTIVIERUNG, um sich selbst zu befriedigen bzw. aus sich selbst heraus.
- AKTIVIERUNG, um einen Kontext zu verlassen und in einen attraktiveren Kontext zu gelangen.
- AKTIVIERUNG, um den Status Quo zu wahren. „Vermeidung von Veränderung“

**Beispiel: AKTIVIERUNG von leistungsförderlichen Motiven**

**Das leistungsförderliche Motiv FREIHEIT - Die Lust auf Unabhängigkeit.**

Würde sich das Motiv FREIHEIT von sich heraus in Bewegung setzen, weil es einen „Trigger“ gibt, der die Lust auf Unabhängigkeit auslöst, dann müssten wir fragen können, welcher „Trigger“ denn das sei? Es ist schwer, hier Auslöser zu finden. Ein Motiv FREIHEIT kann niemals satt sein. „Jetzt habe ich genug Freiheit erlebt und war lange genug unabhängig“.

Ein Motiv FREIHEIT braucht, abhängig von seiner Intensität, Situationen, die diese Lust auf Unabhängigkeit ermöglichen. Es ist kein einzelner Trigger oder Reiz, der dieses Motiv bewegt, es ist immer die Situation (der Kontext). In diesem Sinne hat ein Motiv FREIHEIT auch kein typisches Befriedigungskonzept, sondern in der Regel typische Kontexte in denen es sich wohl fühlt. Dort, wo es unabhängig von anderen ist, fühlt sich dieses Motiv wohl. Ist dieses Gefühl angenehm, soll es so bleiben. Erst wenn die Situation als unangenehm oder eine andere Situation als angenehmer bewertet wird, setzt Bewegung ein.

Leistungsförderliche Motive sorgen für ein grundsätzliches Wohlgefühl (well-beeing)

Um diesen Zustand zu erreichen oder zu bewahren wird Energie eingesetzt. Die damit einhergehende „Anspannung“ kann als Motivation bezeichnet werden.

Leistungsförderliche Motive stehen in einer Beziehung zu den Leistungsmotiven. Sind sie befriedigt, so ist das für die Leistungsmotive förderlich, da sie sich in diesem Rahmen entfalten können.

**Beispiel:**

Ein Motiv EINFLUSS, also die Lust zu Gestalten fühlt sich zwar in Situationen wohl, in denen Gestaltung grundsätzlich möglich ist. Doch erst, wenn unabhängig von anderen entschieden werden darf (Motiv FREIHEIT), was wann wie gestaltet wird, setzt Leistung ein.

Ein Motiv EINFLUSS, das mit dem leistungsförderlichen Motiv STRUKTUR in Verbindung steht, wird sich eher entfalten können, wenn es einem Plan folgen kann (Motiv STRUKTUR).

Die leistungsförderlichen Motive sind nicht nur förderlich für die Leistungsmotive - sie beeinflussen in dieser Wechselbeziehung häufig auch die Befriedigungskonzepte der Leistungsmotive, d.h. die Art und Weise, wie sich ein Leistungsmotiv befriedigt und die Situation in der es das tut.









### Beispiel: Beeinflussung der Leistungsmotive durch leistungsförderliche Motive

Ein Motiv EINFLUSS, das mit einem Motiv FREIHEIT in Verbindung steht, wird es vielleicht als unangenehm empfinden, sich mit anderen abzustimmen (Es sei denn es gibt auch das Motiv KOOPERATION). Aus diesem Grund schafft sich das EINFLUSS Motiv Kontexte, in denen allein über etwas entschieden werden kann.

Interessant in diesem Zusammenhang ist auch das Leistungsmotiv BEZIEHUNG - die Lust verlässliche Beziehungen zu anderen aufzubauen. Steht dieses Motiv in Verbindung mit STRUKTUR, kann es sein, dass auch der Beziehungsaufbau einem Plan folgt. In Verbindung mit dem leistungsförderlichen Motiv „NÄHE - Die Lust, anderen meine Gefühle mitzuteilen“ kann es sein, dass auch das die Art des Beziehungsaufbaus beeinflusst sowie die Beziehung selbst. Doch kann das Motiv BEZIEHUNG auch mit dem Motiv „DISTANZ - Die Lust auf emotionale Distanz zu anderen“ in Verbindung stehen. Es wird einfach nicht über Gefühle geredet. Würde das getan, so wäre eine langfristige Beziehung - also die Befriedigung des Motivs BEZIEHUNG nicht möglich.

Mit ein wenig vom Motiv „WAGNIS - Die Lust an Situationen mit offenem Ausgang“ lässt man sich vielleicht früher darauf ein, ein Motiv BEZIEHUNG auszuleben.

## Die leistungsförderlichen Motive

 FREIHEIT	Die Lust auf Unabhängigkeit
 KOOPERATION	Die Lust, Entscheidungen mit anderen gemeinsam zu treffen
 DISTANZ	Die Lust auf emotionale Distanz zu anderen
 NÄHE	Die Lust, anderen meine Gefühle mitzuteilen
 STRUKTUR	Lust auf planvolles Vorgehen
 FLEXIBILITÄT	Lust auf flexibles Vorgehen
 VORSICHT	Die Lust, zu wissen wie etwas endet
 WAGNIS	Die Lust an Situationen mit offenem Ausgang



## 2.7 DIE PERSÖNLICHKEITS- EIGENSCHAFTEN

Sämtliche Motive der epp sind auch Persönlichkeitseigenschaften, d.h. relativ stabile Merkmale der eigenen Persönlichkeit. Nur die Art und Weise, wie eine Persönlichkeitseigenschaft gelebt wird, verändert sich mit Erfahrung und Lebensalter.

Aus der vollständigen Liste der aus den Big 5 und Big 3 (siehe Teil. Fachliche Herleitung) logisch abgeleiteten Eigenschaften wurden die Eigenschaften, die eine Bewegung auslösen, genommen und als Motive bezeichnet. Übrig blieben die an dieser Stelle beschriebenen Persönlichkeitseigenschaften.

Eine Persönlichkeitseigenschaft, die kein Motiv darstellt, beeinflusst die Art und Weise einer Handlung oder eines Verhaltens

### Beispiel: Die Eigenschaft SELBSTORIENTIERUNG

Jemand, der sich grundsätzlich am eigenen Vorteil orientiert

Vielleicht ist die Situation emotional absolut unangenehm. Doch obgleich dem so ist, orientiert sich derjenige, der in dieser Situation ist, auch hier am eigenen Vorteil. Es geht nicht darum „wie geht es den anderen“, sondern eher darum „wie geht es mir? Bekomme ich den besten Platz auf dem Rettungsfloss?“

Nun kann eine Situation auch emotional absolut angenehm sein. Eine Kreuzfahrt. Ein tolles Sonnendeck. Doch obgleich dem so ist, orientiert sich derjenige, der in dieser Situation ist, auch hier am eigenen Vorteil. Es geht nicht darum „wie geht es den anderen“, sondern eher darum „wie geht es mir? Bekomme ich den besten Platz auf dem Sonnendeck?“

Die Persönlichkeitseigenschaften können nicht aktiviert werden. Sie sind bereits aktiviert und beeinflussen unser Verhalten und unsere Entscheidungen in jeder Situation. Nur das Ausmaß der Beeinflussung kann in unterschiedlichen Situationen anders sein.

Die Persönlichkeitseigenschaften stehen wiederum mit den Leistungsmotiven und Leistungsförderlichen Motiven in einer Beziehung.

### Beispiel: Die Eigenschaft GEWISSENHAFTIGKEIT, das Leistungsmotiv EINFLUSS und das leistungsförderliche Motiv STRUKTUR

Jemand mit der Lust zu gestalten (EINFLUSS) kann dieses Motiv mithilfe eines Plans (STRUKTUR) realisieren und dabei sehr genau und gewissenhaft vorgehen.

## Persönlichkeitseigenschaften

1. GEWISSENHAFTIGKEIT

Grundsätzliche Orientierung am „Genauen“

2. PRINZIPIENORIENTIERUNG

Grundsätzliche Orientierung am Vereinbarten

3. ROUTINE

Grundsätzliche Orientierung an gewohntem Verhalten

4. SELBSTORIENTIERUNG

Grundsätzliche Orientierung am eigenen Vorteil

5. EMOTIONALE RUHE

Grundsätzliche Orientierung an der Stabilität des eigenen Wohlfühls

6. UMGÄNGLICHKEIT

Grundsätzliches Wohlwollen gegenüber anderen

## 2.8 WAS SAGT DAS MESSERGEBNIS IN DER ANALYSE. WOFÜR STEHT DER ZAHLENWERT?

Der angezeigte Zahlenwert steht für die Intensität des Vorhandenseins eines bestimmten Motivs oder einer bestimmte Persönlichkeitseigenschaft innerhalb der eigenen Persönlichkeit.

Die Interpretation, das Messergebnis steht für die Wahrscheinlichkeit, dass ein bestimmtes Motiv oder eine bestimmte Persönlichkeitseigenschaft Entscheidungen beeinflusst, ist im Rahmen der Auswertung zulässig. Da jedoch keine absolute Aussage zum erwarteten Verhalten gemacht werden kann, ist sie für die Psychometrie ungeeignet.

Wie die Beziehungen zwischen den Motiven und Eigenschaften aussehen, kann nicht vorhergesagt werden. Das beruht auf ganz individuellen Erfahrungen und Erwartungen. Um diesen Beziehungen durch Nachdenken näher zu kommen und seine „Emotional PERFORMANCE“ zu verbessern, ist ein erster Schritt, die Messung bzw. Analyse des Vorhandenseins bestimmter Motive und Eigenschaften.

Aus dem Analyseergebnis der epp entsteht die Erkenntnis, wie man sich selber optimal emotional führt, um langfristig emotional gesund zu bleiben und seine Leistungsfähigkeit zu erhalten.

Wie Sie auch ohne begleitenden Experten diese Erkenntnisse gewinnen können, darüber gibt der Anwendungsteil Auskunft.

# 03

ÜBERSICHT UND  
DARSTELLUNG  
DER ERGEBNISSE



## 3.1 ÜBERSICHT MOTIVE UND EIGENSCHAFTEN

### Die 10 Leistungsmotive

ABWECHSLUNG	Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen
AKTIVITÄT	Die Lust, körperlich aktiv zu sein
BALANCE	Die Lust, sich für den Ausgleich von Interessen einzusetzen
BEZIEHUNG	Die Lust, verlässliche Beziehungen zu anderen aufzubauen
DOMINANZ	Die Lust sich durchzusetzen
EINFLUSS	Die Lust, etwas zu gestalten und zu verantworten
ERKENNTNIS	Die Lust auf neue Erkenntnisse und am Verstehen von Zusammenhängen
FREMDANERKENNUNG	Die Lust, von anderen positive Rückmeldungen für das eigene Handeln zu erhalten
SELBSTANERKENNUNG	Die Lust, stolz auf die eigene Leistungsfähigkeit zu sein
STATUS	Die Lust auf öffentliche Beachtung des im Leben (work +life d +virtual) Erreichten

### Die 8 leistungsförderlichen Motive

FREIHEIT	Die Lust auf Unabhängigkeit
KOOPERATION	Die Lust Entscheidungen mit anderen gemeinsam zu treffen
DISTANZ	Die Lust auf emotionale Distanz zu anderen
NÄHE	Die Lust, anderen meine Gefühle mitzuteilen
STRUKTUR	Die Lust auf planvolles Vorgehen
FLEXIBILITÄT	Die Lust auf flexibles Vorgehen
VORSICHT	Die Lust, zu wissen wie etwas endet
RISIKO	Die Lust an Situationen mit offenem Ausgang

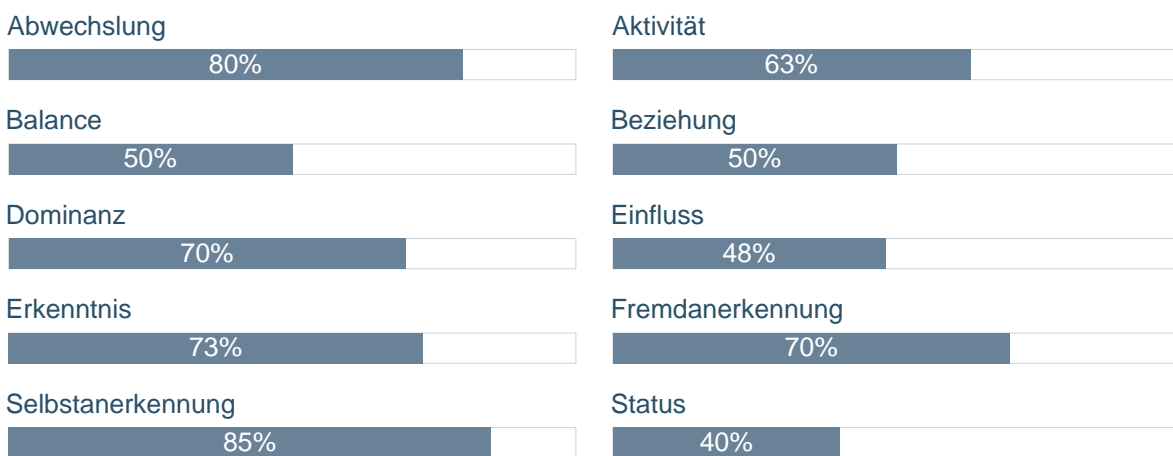
### Die 6 Persönlichkeitseigenschaften

EMOTIONALE RUHE	Grundsätzliche Orientierung an der Stabilität des eigenen Wohlgefühls
GEWISSENHAFTIGKEIT	Grundsätzliche Orientierung am „Genauen“
PRINZIPIENORIENTIERUNG	Grundsätzliche Orientierung am Vereinbarten
ROUTINE	Grundsätzliche Orientierung an gewohntem Verhalten
SELBSTORIENTIERUNG	Grundsätzliche Orientierung am eigenen Vorteil
UMGÄNGLICHKEIT	Grundsätzliches Wohlwollen gegenüber anderen

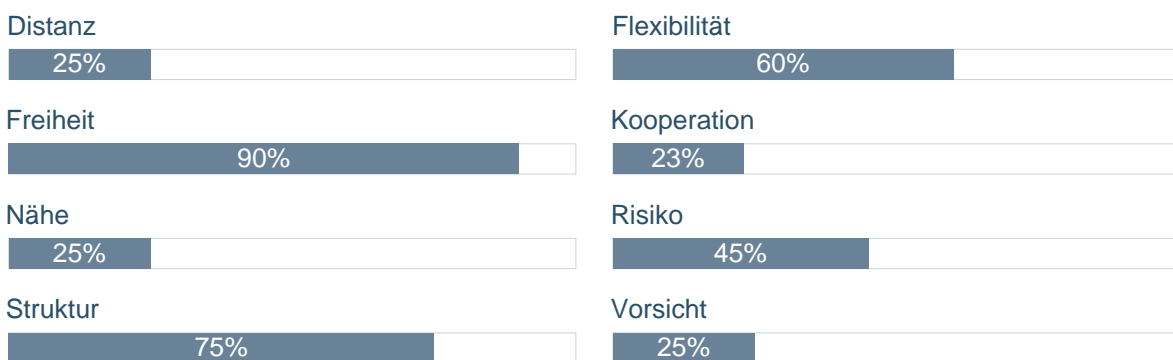
## 3.2 IHR ANALYSE- ERGEBNIS

Ihre Leistungsmotive, Leistungsförderlichen Motive und Persönlichen Eigenschaften  
- alphabetisch sortiert -

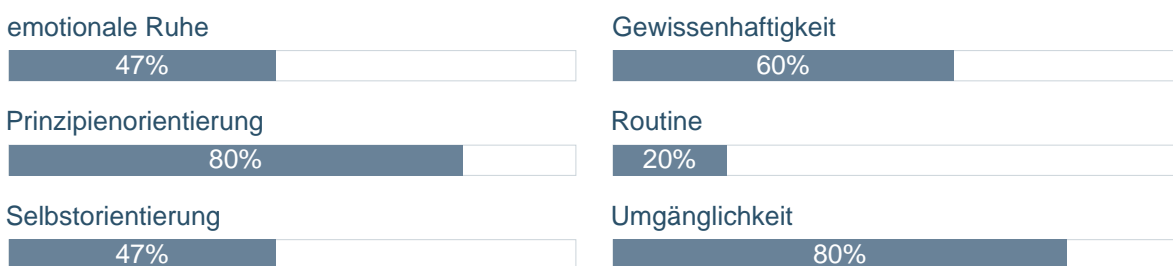
### Leistungsmotive



### Leistungsförderliche Motive



### Eigenschaften



Ihre Leistungsmotive, Leistungsförderlichen Motive und Persönlichen Eigenschaften  
- nach Intensität sortiert -

Leistungsmotive



Leistungsförderliche Motive



Eigenschaften



# 04

BESCHREIBUNG  
DER LEISTUNGSMOTIVE



## 04 DIE 10 LEISTUNGSMOTIVE

### HINWEIS

Der Analyse Teil Motive und Persönlichkeit des epp hat das Vorhandensein definierter Motive und Persönlichkeitsmerkmale in ihrer Intensität gemessen. Was eine Analyse nicht leisten kann, ist Verhalten vorherzusagen, da das wiederum stark mit eigenen Erfahrungen in unterschiedlichsten Situationen zusammenhängt. Auch können mehrere Motive daran beteiligt sein.

Beim Lesen nachfolgender Beschreibungen ist es daher wichtig, dass Sie sich fragen, ob Sie das entsprechende Motiv spüren und ob Sie in Ihrer eigenen Erfahrung selber Beispiele für das dort Beschriebene finden. Es geht nicht darum, Sie zu bewerten – es geht darum, Sie „sprachfähig“ zu machen und Ihnen so zu helfen, sich selbst und auch andere besser zu führen.

Jedes der hier aufgeführten Motive wird losgelöst von einer work-life-balance betrachtet. Ein hinderliches Motiv muss z.B. nicht hinderlich sein, wenn es in einem anderen Kontext kompensiert wird. Wird neben einem Leistungsmotiv ein weiteres Motiv angeregt, vergrößert sich in der Regel die Motivation sich in Bewegung zu setzen. Hier wird von „positiv-verstärkend“ gesprochen.



### Wissen kompakt: Motivation

Alle Motive sind auch Eigenschaften der Persönlichkeit. Alle Motive fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie angesprochen werden. Doch nur die Leistungsmotive setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn etwas sie anregt. Wird ein Leistungsmotiv angesprochen, geht damit in der Regel eine als angenehm empfundene Anspannung einher. Ist ein Leistungsmotiv befriedigt, führt das zu einer angenehmen Entspannung. Wird ein Leistungsmotiv über einen längeren Zeitraum nicht befriedigt, wird die angenehme Anspannung zu einer unangenehmen Anspannung. Die Art und Weise, wie Motive befriedigt werden, ist abhängig von eigenen Erfahrungen und Erwartungen.



### Ihre 10 Leistungsmotive, alphabetisch sortiert

- |                      |   |
|----------------------|---|
| 1. ABWECHSLUNG       | Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen  |
| 2. AKTIVITÄT         | Die Lust, körperlich aktiv zu sein  |
| 3. BALANCE           | Die Lust, sich für den Ausgleich von Interessen einzusetzen                     |
| 4. BEZIEHUNG         | Die Lust verlässliche Beziehungen zu anderen aufzubauen                         |
| 5. DOMINANZ          | Die Lust, sich durchzusetzen  |
| 6. EINFLUSS          | Die Lust, etwas zu gestalten und zu verantworten                                |
| 7. ERKENNTNIS        | Die Lust auf neue Erkenntnisse und am Verstehen von Zusammenhängen              |
| 8. FREMDANERKENNUNG  | Die Lust, von anderen positive Rückmeldungen für das eigene Handeln zu erhalten |
| 9. SELBSTANERKENNUNG | Die Lust, stolz auf die eigene Leistungsfähigkeit zu sein                       |
| 10. STATUS           | Die Lust auf öffentliche Beachtung des im Leben (work+life+virtual) Erreichten  |





## 1. ABWECHSLUNG DIE LUST AUF NEUE EMOTIONALE ERFAHRUNGEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv ABWECHSLUNG setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance auf neue emotionale Erfahrungen verspüren. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie regelmäßig emotionale Abwechslung erleben können.

Ihr Wert:

80%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Abwechslung, Abenteuer, Ausprobieren
Häufig zugeschriebene Merkmale	Abwechslung liebend, abenteuerlustig
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Wiederholungen sinnesspezifischer Wahrnehmungen
Hoffnung auf:	Ein abwechslungsreiches Leben
Häufig Furcht vor:	Eintönigkeit in der sinnlichen Wahrnehmung
Häufig Vermeidung von:	emotionaler Langeweile
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die sich nicht auf das Ausprobieren von etwas anderem einlassen. Situationen und Orte, die mit dem Motiv ABWECHSLUNG verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Motiv ERKENNTNIS

### Das Motiv ABWECHSLUNG

Die klassischen sechs Sinne Sehen, Hören, Gleichgewicht, Fühlen, Schmecken und Riechen sind für dieses Motiv nur ein Mittel zum Zweck. Es geht darum, mit den Sinnen Neues zu entdecken, Neues auszuprobieren und emotional zu bewerten. Ist es für mich eine angenehme emotionale Erfahrung oder nicht? Das Motiv ABWECHSLUNG trägt dazu bei, Neues zu entdecken und hat eine wichtige entstehungsgeschichtliche Funktion für die Entwicklung der Menschheit. Ein besonderer Beitrag dieses Motivs liegt darin, auch alternative Befriedigungsmöglichkeiten für andere Motive zu entdecken.



## 2. AKTIVITÄT DIE LUST, KÖRPERLICH AKTIV ZU SEIN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv AKTIVITÄT setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance verspüren, den eigenen Körper zu bewegen bzw. körperliche Leistung abzurufen. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie sich körperlich bewegen können.

Ihr Wert:

63%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Körper, Bewegung, Aktivität
Häufig zugeschriebene Merkmale	aktiv, agil
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Gesundheitsbedingte Einschränkungen, z.B. „Gipsbein“
Hoffnung auf:	Ein körperlich aktives Leben
Häufig Furcht vor:	Verlust der Möglichkeit, sich zu körperlich zu bewegen bzw. zu betätigen zu können
Häufig Vermeidung von:	Körperlicher Langeweile
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die körperliche Bewegung oder Betätigung scheuen. Situationen und Orte, die mit dem Motiv AKTIVITÄT ver- bundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	keine

### Das Motiv AKTIVITÄT

Das Motiv AKTIVITÄT steht für die Lust, seinen Körper zu bewegen. Damit kann eine sportliche Bewegung einhergehen. Im Sinne dieses Motivs ist das jedoch kein Kennzeichen.

Vielmehr geht es um die physische (körperliche) Bewegung als solche. Sich zu bewegen anstatt zu sitzen oder zu liegen.

Ein starkes Motiv AKTIVITÄT zu haben heißt nicht, ständig in Bewegung zu sein. Ist dieses Motiv „befriedigt“, wird auch körperliche Ruhe als angenehm empfunden. In der Evolution hatte der, der Lust hatte, sich zu bewegen einen klaren Vorteil.

Einen Sport auszuüben, muss nicht zwangsläufig mit diesem Motiv in Verbindung stehen. Das kann z.B. auch aus der Lust auf FREMDANERKENNUNG heraus geschehen.



### 3. BALANCE DIE LUST, SICH FÜR DEN AUSGLEICH VON INTERESSEN EINZUSETZEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv BALANCE setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie einen fehlenden Ausgleich von Interessen oder „Ungerechtigkeiten“ erkennen. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen die Interessen aller Beteiligten angemessen berücksichtigt werden.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Harmonie, Fairness, Balance
Häufig zugeschriebene Merkmale	Ausgleichend
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Fehlende Möglichkeit, aktiv Interessen auszugleichen.
Hoffnung auf:	Ein Leben in harmonischem Miteinander
Häufig Furcht vor:	Absoluter Balance, da damit eine emotionale Langeweile einhergeht.
Häufig Vermeidung von:	Konflikten
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die sich nicht um die Interessen anderer scheren. Situationen und Orte, die mit dem Motiv BALANCE verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Persönlichkeitseigenschaft UMGÄNGLICHKEIT

#### Das Motiv BALANCE

Evolutionsbiologisch ist dieses Motiv erst relativ spät mit der Entwicklung von Sprache entstanden und wichtig für die soziale und kulturelle Dynamik von Gruppen und deren Entwicklung. Wenn eine Balance hergestellt ist, ist dieses Motiv jedoch „emotional arbeitslos“ und sucht sich neue Betätigungsfelder. So ist tatsächlich ein wenig „Dis-Balance“ für dieses Motiv die förderlichste Umgebung, um sich zu entfalten.



#### 4. BEZIEHUNG DIE LUST, VERLÄSSLICHE BEZIEHUNGEN ZU ANDEREN AUFZUBAUEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv BEZIEHUNG setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Gelegenheit verspüren, zu anderen Menschen eine Beziehung aufzubauen. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie langfristige Beziehungen zu anderen unterhalten bzw. leben können.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Beziehung, Freundschaft, Verbundenheit, Zusammengehörigkeit
Häufig zugeschriebene Merkmale	beziehungsorientiert
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Wenn jemand eine stabile Beziehung „auf's Spiel setzt“/ gefährdet.
Hoffnung auf:	Langfristige Beziehungen
Häufig Furcht vor:	Verlust langjähriger Beziehungen
Häufig Vermeidung von:	Unverbindlichkeit im Zwischenmenschlichen
Häufig Abneigung gegen:	Personen, denen Zusammengehörigkeit oder Freundschaft nichts bedeutet. Situationen und Orte, die mit dem Motiv BEZIEHUNG verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Leistungsmotiv FREMDANERKENNUNG

### Das Motiv BEZIEHUNG

Der Grund, eine Beziehung zu anderen aufzubauen, kann durchaus in einem Ausleben des Motivs ABWECHSLUNG oder auch des Motivs EINFLUSS liegen. In diesem Fall ist eine Beziehung das Mittel zum Zweck. Beim Motiv BEZIEHUNG geht es darum, langfristige Beziehungen zu unterhalten, da diese Art der Beziehungen für einen selbst eine emotionale Bedeutung haben. Beziehungen können dabei sowohl über Nähe als auch über Distanz (Leistungsförderliche Motive) ausgelebt werden. Das Motiv BEZIEHUNG ist entstehungsgeschichtlich eines der ältesten Motive, da es den Zusammenschluss des Menschen zu Gruppen attraktiv macht.



## 5. DOMINANZ DIE LUST SICH DURCHZUSETZEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv DOMINANZ setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance verspüren, sich durchzusetzen, zu gewinnen bzw. jemand anderen zu besiegen. Sie fühlen sich in Wettkampf Situationen wohl, in denen die Aussicht besteht, den oder die anderen zu besiegen bzw. als Gewinner daraus hervor zu gehen.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Sieg, Gewinn, Durchsetzen
Häufig zugeschriebene Merkmale	Sich durchsetzend, rücksichtslos
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Hinderung am Gewinnen durch andere oder Sachzwänge oder konkurrenzverhindernde Werte
Hoffnung auf:	Das Besiegen anderer
Häufig Furcht vor:	Dem Verlieren; dem Einbüßen der Möglichkeit, sich durchzusetzen
Häufig Vermeidung von:	Situationen, die den eigenen Sieg gefährden könnten (z.B. Feedback)
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die nicht in einen Wettkampf einwilligen. Situationen und Orte, die mit dem Motiv DOMINANZ verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Leistungsmotiv EINFLUSS

### Das Motiv DOMINANZ

Für ein stark ausgeprägtes Motiv DOMINANZ Motiv ist der Wettkampf Selbstzweck. Sich mit anderen zu vergleichen bzw. zu messen in der Absicht, den anderen zu besiegen, ist lustvoll. So wird oft auch ein Einwand von anderer Seite als Einladung gesehen, sich argumentativ durchzusetzen. Häufig wird ein bestimmtes Maß an Widerstand provoziert bzw. erwartet, um das Motiv DOMINANZ ausleben zu können.

 **6. EINFLUSS**  
**DIE LUST, ETWAS ZU GESTALTEN UND**  
**ZU VERANTWORTEN**

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv EINFLUSS setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance verspüren, selbst etwas gestalten zu können oder „den Dingen ihren Stempel aufdrücken können“. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie gestalten können und dürfen. Mit der Gestaltung geht immer eine Vorstellung bzw. Erwartung einher, wie das Ergebnis auszusehen hat. Diese Ergebniserwartung wird verantwortet und auch kontrolliert.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundenen Werte	Kreativität, Kontrolle
Häufig zugeschriebene Merkmale	Ideenreich, enthusiastisch
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Problemlösungen, die sich als langwierig herausstellen.
Hoffnung auf:	Möglichkeiten zu gestalten und Verantwortung zu übernehmen.
Häufig Furcht vor:	Verlust von Kontrolle
Häufig Vermeidung von:	Verlust von Einflussmöglichkeiten.
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die der eigenen Gestaltungsidee zuwider handeln. Menschen, die keine eigenen Ideen haben. Situationen und Orte, die mit dem Motiv EINFLUSS verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Leistungsmotive DOMINANZ, ABWECHSLUNG, ERKENNTNIS

**Das Motiv EINFLUSS**

Mit dem Einflussmotiv geht häufig ein gewisses Maß an Kreativität (Erschaffen) einher. Neues kann gänzlich neu oder aus Bekanntem erschaffen werden. Doch auch der sichtbare Einfluss der eigenen Person, auf andere Menschen, auf Strukturen, Themen oder auch Werkstoffe befriedigt dieses Motiv. Dieses Motiv empfindet es sprichwörtlich als anregend, den Dingen den eigenen Stempel aufzudrücken. Häufig geht damit ein für andere sichtbares Kontrollverhalten einher. Gilt es doch zu überprüfen, ob die eigenen Ideen genauso wie erwartet umgesetzt wurden.



## 7. ERKENNTNIS DIE LUST AUF NEUE ERKENNTNISSE UND AM VERSTEHEN VON ZUSAMMENHÄNGEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv ERKENNTNIS setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance verspüren, neue Erkenntnisse zu gewinnen, etwas zu lernen und zu verstehen, wie die Dinge zusammen hängen. Sie fühlen sich in Situationen wohl, die Ihnen den Zugang zu Informationen ermöglichen und neue Erkenntnisse bereithalten.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundenen Werte	Erkenntnis, Lernen, Wissen
Häufig zugeschriebene Merkmale	wissbegierig
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Vorhandene Informationen nicht zu verstehen und/oder nicht zu erkennen, wie sie zusammenhängen.
Hoffnung auf:	Verstehen des „großen Ganzen“
Häufig Furcht vor:	Verlust des Zugangs zu Informationen. Zweifel an der eigenen Intelligenz. Pragmatischen Entscheidungen.
Häufig Vermeidung von:	Intellektueller Unterforderung
Häufig Abneigung gegen:	Personen, denen das Wissen um Zusammenhänge egal ist. Situationen und Orte, die mit dem Motiv ERKENNTNIS verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Leistungsmotiv ABWECHSLUNG

### Das Motiv ERKENNTNIS

Auch das Motiv ERKENNTNIS ist entstehungsgeschichtlich erst mit der Entwicklung von Sprache entstanden. Häufig wird es mit dem Motiv ABWECHSLUNG verwechselt. Doch geht es dem Motiv ERKENNTNIS nicht um neue emotionale Erfahrungen, sondern um die Befriedigung des Verstehens von Zusammenhängen. Menschen mit starkem Motiv ERKENNTNIS lernen gerne. Jedoch lernen auch Sie nicht Beliebigen gerne. Das, was Ihr Interesse trifft, hängt häufig mit anderen Leistungsmotiven oder auch Begabungen zusammen, z.B. musikalische Intelligenz. Jede Erkenntnis benötigt Interesse am Thema.

Ein Motiv ERKENNTNIS kann sehr profitieren, wenn es über Strukturen verfügt, um sich Erkenntnisse zu erschließen. Neugier kann sowohl mit dem Motiv ERKENNTNIS als auch mit dem Motiv ABWECHSLUNG in Verbindung stehen. Entstehungsgeschichtlich steht besonders das Motiv ERKENNTNIS mit der Entwicklung von Sprache in Zusammenhang. Sprache als Struktur ermöglichte das Erschließen und den Austausch von reflektiertem Wissen.



## 8. FREMDANERKENNUNG DIE LUST, VON ANDEREN POSITIVE RÜCKMELDUNGEN FÜR DAS EIGENE HANDELN ZU ERHALTEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv FREMDANERKENNUNG setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance verspüren, von anderen positive Rückmeldungen für das eigene Handeln zu erhalten. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie Beachtung und Anerkennung erfahren.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Beachtung, Anerkennung, Bestätigung
Häufig zugeschriebene Merkmale	Bestätigung suchend bzw. erwartend, gefällig
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Abwertung des eigenen Handelns durch andere. Tatsächlich oder in der eigenen Wahrnehmung
Hoffnung auf:	Beachtung der eigenen guten Absichten durch andere
Häufig Furcht vor:	Entzug der Wertschätzung; Kritik; Den Ansprüchen anderer nicht zu genügen; „Wertlosigkeit“
Häufig Vermeidung von:	Situationen in denen (ungerechtfertigte) Kritik möglich ist
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die sich „unsensibel“ in Bezug auf den eigenen Wunsch nach Beachtung verhalten. Situationen und Orte, die mit dem Motiv FREMDANERKENNUNG verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Leistungsmotive: STATUS, BEZIEHUNG

### Das Motiv FREMDANERKENNUNG

Mit dem Motiv FREMDANERKENNUNG ist eine Erwartung an andere verbunden, entweder für das eigene Verhalten ihnen gegenüber oder für das, was für diese anderen getan wurde oder ganz allgemein für das eigene Handeln, beachtet, gelobt zu werden bzw. positives Feedback zu bekommen.

Diese Erwartungen an die „anderen“ werden dabei nicht zwangsläufig auch verbal geäußert.

In der Regel sind nicht alle „anderen“ für die Befriedigung dieses Motivs wichtig, sondern ganz bestimmte Personen oder Personengruppen.

Wofür (für welche Wert-Orientierungen) genau ein Lob erwartet wird, hängt häufig von Werten, die mit anderen Motiven, Leistungsmotiven und Persönlichkeitseigenschaften zusammenhängen, ab.





## 9. SELBSTANERKENNUNG DIE LUST, STOLZ AUF DIE EIGENE LEISTUNGSFÄHIGKEIT ZU SEIN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv SELBSTANERKENNUNG setzen sich von sich aus in Bewegung, weil sie beständig in dem, was ihnen wichtig ist, besser werden wollen. Es gilt, die eigene Leistungsfähigkeit kontinuierlich zu beweisen und zu steigern. Sie schaffen sich Situationen, um genau das tun zu können und fühlen sich in Situationen wohl, die ihnen das ermöglichen.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Leistung, Ehrgeiz, „Performance“
Häufig zugeschriebene Merkmale	ehrgeizig
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Ausbleibender Erfolg in der eigenen Leistungssteigerung
Hoffnung auf:	Übertreffen der eigenen Messlatte
Häufig Furcht vor:	Verlust der Möglichkeit, sich zu steigern bzw. zu verbessern. Z.B. beim Altern oder verletzungsbedingt beim Sport
Häufig Vermeidung von:	Stagnation der eigenen Performance
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die keinen Ehrgeiz entwickeln. Situationen und Orte, die mit dem Motiv SELBSTANERKENNUNG verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	-

### Das Motiv SELBSTANERKENNUNG

Es geht um die Lust an der eigenen Leistung. Es ist emotional hoch attraktiv, sich selbst dafür anzuerkennen, dass man sich erneut weiter entwickelt hat bzw. erneut ein wenig besser geworden ist. Menschen mit starkem Motiv SELBSTANERKENNUNG setzten die „Messlatte“ für das, was Ihnen im Sinne von Leistung wichtig ist, beständig ein Stückchen höher. Das kann sich auf die unterschiedlichen Bereiche des Lebens beziehen. Die selbst konstruierte, eigene „Messlatte“ muss dabei nicht zwingend dem, was das Umfeld erwartet oder was realistisch ist, entsprechen. So kann bisweilen auch die Gefahr bestehen, sich selbst aufgrund dieses Motivs ein wenig zu überfordern.



## 10. STATUS DIE LUST AUF ÖFFENTLICHE BEACHTUNG DES IM LEBEN ERREICHTEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv STATUS setzen sich von sich aus in Bewegung, wenn sie die Chance verspüren, den eigenen Status bzw. das, was sie im Leben erreicht haben, zeigen zu können. Sie fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie von sich selbst und/oder von anderen als jemand, der besonders oder beachtenswert ist, gesehen werden.

Ihr Wert:

40%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Prestige, Image, Status, Hierarchie, Respekt
Häufig zugeschriebene Merkmale	Das Besondere liebend, Respekt einfordernd
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Abwertung des eigenen Status durch andere
Hoffnung auf:	Beachtung der Besonderheit der eigenen Person durch andere
Häufig Furcht vor:	Verlust von Ansehen bzw. Image
Häufig Vermeidung von:	Flachen Hierarchien
Häufig Abneigung gegen:	Gegen Personen, die ihnen nicht den, aufgrund des Status zu erwarteten, Respekt entgegen bringen. Situationen und Orte, die mit dem Motiv STATUS verbundene Handlungen oder Verhaltensweisen verhindern oder einschränken.
Verwechslungsgefahr:	Leistungsmotiv FREMDANERKENNUNG

### Das Motiv STATUS

Mit dem Motiv Status ist eine Erwartung an andere verbunden, das im Leben erreichte anzuerkennen. Es ist anregend, sich selbst bzw. seinen Status in der Öffentlichkeit angemessen zu präsentieren, um dadurch von seine Mitmenschen Beachtung zu erfahren.

Damit verbunden ist häufig auch die Erwartung, auf respektvolle Weise oder bevorzugt behandelt werden. Mit dem Status Motiv ist in der Regel auch eine Beachtung „durch sich selbst“ verbunden. Sich etwas Besonderes bzw. Nicht-Alltägliches zu gönnen oder sich selbst mit etwas Besonderem zu beschenken. Das Status Motiv muss nicht zwingend mit „viel Geld“ verbunden sein. Wie bei allen Motiven ist Geld eher ein „Mittel zum Zweck“. So unterliegt auch die Befriedigung des Status Motivs häufig dem Zeitgeist.

## 4.1 DIE 8 LEISTUNGSFÖRDERLICHEN MOTIVE DES EPP

### HINWEIS

Der Analyse Teil Motive und Persönlichkeit der epp hat das Vorhandensein definierter Motive und Persönlichkeitsmerkmale in ihrer Intensität gemessen. Was eine Analyse nicht leisten kann, ist Verhalten vorherzusagen, da das wiederum stark mit eigenen Erfahrungen in unterschiedlichsten Situationen zusammenhängt. Auch können mehrere Motive daran beteiligt sein.

Beim Lesen nachfolgender Beschreibungen ist es daher wichtig, dass Sie sich fragen, ob Sie das entsprechende Motiv spüren und ob Sie in Ihrer eigenen Erfahrung selber Beispiele für das dort Beschriebene finden. Es geht nicht darum, Sie zu bewerten - es geht darum, Sie „sprachfähig“ zu machen und Ihnen so zu helfen sich selbst und auch andere besser zu führen.



### Wissen kompakt: Motivation

Ein leistungsförderliches Motiv sorgt für eine „weg-von-Bewegung“, wenn es langfristig nicht angesprochen wird.

Die leistungsförderlichen Motive stehen in einer Wechselbeziehung mit den Leistungsmotiven. Sie können die Art, wie Leistungsmotive realisiert werden bzw. wie und in welchen Situationen sie befriedigt werden, beeinflussen.

Gleichzeitig tragen befriedigte leistungsförderliche Motive in erheblichem Maß zum eigenen Wohlbefinden - dem „well being“ bei. Auf diese Weise unterstützen sie die Leistungsmotive. Häufig repräsentieren die leistungsförderlichen Motive auch Kern-Werte an denen sich das eigene Verhalten orientiert.

Die Art und Weise, wie die leistungsförderlichen Motive befriedigt werden ist abhängig von eigenen Erfahrungen und Erwartungen.



### Die 8 leistungsförderlichen Motive des epp, alphabetisch sortiert

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 1. DISTANZ      | Die Lust auf emotionale Distanz zu anderen                |
| 2. FLEXIBILITÄT | Die Lust auf flexibles Vorgehen                           |
| 3. FREIHEIT     | Die Lust auf Unabhängigkeit                               |
| 4. KOOPERATION  | Die Lust, Entscheidungen mit anderen gemeinsam zu treffen |
| 5. NÄHE         | Die Lust, anderen seine Gefühle mitzuteilen               |
| 6. RISIKO       | Die Lust an Situationen mit offenem Ausgang               |
| 7. STRUKTUR     | Die Lust auf ein planvolles Vorgehen                      |
| 8. VORSICHT     | Die Lust zu wissen wie etwas endet                        |



## 1. DISTANZ DIE LUST AUF EMOTIONALE DISTANZ ZU ANDEREN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv DISTANZ fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie einen emotionalen Abstand zu anderen wahren können bzw. in denen es ok ist, wenn nicht über Gefühle geredet werden muss.

Ihr Wert:

25%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Distanz, Abstand
Häufig zugeschriebene Merkmale	Unnahbar, distanziert,
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Konfrontation mit Gefühlen. Erwartung, dass über Gefühle geredet wird
Hoffnung auf:	Akzeptanz der eigenen emotionalen Distanz anderen gegenüber
Häufig Furcht vor:	Emotionaler Nähe
Häufig Vermeidung von:	Kommunikativem Austausch über Emotionen
Häufig Abneigung gegen:	Menschen die „ihr Herz auf der Zunge tragen“.

### Das Motiv DISTANZ

Häufig wird Menschen mit starkem Motiv DISTANZ ein fehlendes Interesse an Beziehungen unterstellt. Hier lohnt sich ein Blick auf das Leistungsmotiv BEZIEHUNG. Mit dem DISTANZ Motiv ist ein Wohlgefühl verbunden, wenn das eigene Gefühlsleben zurückgehalten werden kann und Gefühle in der zwischenmenschlichen Kommunikation eine untergeordnete Rolle spielen. So ist mit diesem Motiv nicht automatisch ein Vermeiden jeglicher Geselligkeit verbunden. Für viele andere Motive ist das Zusammensein mit anderen emotional attraktiv. Nur darf nicht erwartet werden, dass sich jemand mit starkem DISTANZ Motiv in geselligen Runden am gemeinsamen Singen bzw. Aktivitäten bei denen man emotional sichtbar wird, beteiligt.



## 2. FLEXIBILITÄT DIE LUST AUF FLEXIBLES VORGEHEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv FLEXIBILITÄT fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie keinem vorher festgelegten oder keinem langfristigen Plan folgen müssen, sondern die Möglichkeit haben, situativ zu entscheiden.

Ihr Wert:

60%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Flexibilität, Spontanität, Kurzfristigkeit
Häufig zugeschriebene Merkmale	Spontan
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Starren Abläufen folgen zu müssen
Hoffnung auf:	Sich erst im letzten Moment festzulegen zu müssen
Häufig Furcht vor:	Starrer Planung
Häufig Vermeidung von:	Langfristigen Entscheidungen
Häufig Abneigung gegen:	Gegen Menschen, die rasch eine langfristig bindende Entscheidung erwarten

### Das Motiv FLEXIBILITÄT

Menschen mit einem stark ausgeprägten Motiv FLEXIBILITÄT geht es darum, in ihrer endgültigen Entscheidung sprichwörtlich flexibel zu bleiben, da es nicht sicher ist, ob das, was geplant ist, auch dann noch attraktiv ist, wenn es eintritt. Eine langfristige Bindung an starre Pläne ist für dieses Motiv unangenehm. In Situationen, die es ermöglichen, seine Entscheidung spontan zu verändern, fühlen sich Menschen mit ausgeprägtem Motiv FLEXIBILITÄT in der Regel wohl. Ihnen gefällt es, sich erst im letzten Moment festzulegen.



### 3. FREIHEIT DIE LUST AUF UNABHÄNGIGKEIT

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv FREIHEIT fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie relativ unabhängig von anderen selbst entscheiden können.

Ihr Wert:



Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Freiheit, Unabhängigkeit, Autonomie
Häufig zugeschriebene Merkmale	Unkonventionell, eigenständig
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Bei Eingriff eines anderen in die eigene Entscheidungs-Autonomie.
Hoffnung auf:	Ein Leben in dem das Maß an Abhängigkeit selbst entschieden werden kann.
Häufig Furcht vor:	Eingriff von außen in die eigene Entscheidungs-Autonomie.
Häufig Vermeidung von:	Abhängigkeiten in jeglicher Form. Rahmenbedingungen, die die eigene Entscheidungsfreiheit einschränken.
Häufig Abneigung gegen:	Personen, die für einen selbst entscheiden wollen, bzw. über den eigenen Kopf weg entscheiden.

### Das Motiv FREIHEIT

Mit dem Motiv FREIHEIT geht immer eine Abneigung gegen Abhängigkeiten in jeder Form einher. Es geht darum, selbst (frei von Bevormundung) über das eigene Wohl entscheiden zu können. Ist diese Freiheit eingeschränkt, entsteht Motivation, eben das zu ändern.



#### 4. KOOPERATION DIE LUST, ENTSCHEIDUNGEN MIT ANDEREN GEMEINSAM ZU TREFFEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv KOOPERATION fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie „demokratisch“ zu einer gemeinsamen Entscheidung finden.

Ihr Wert:

23%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Kooperation, Team, Demokratie
Häufig zugeschriebene Merkmale	Teamfähig, kooperativ, „basis-demokratisch“
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Bei Zwang eine gemeinsam zu treffende Entscheidung alleine zu treffen
Hoffnung auf:	Ein Leben in Demokratie
Häufig Furcht vor:	Ausschluss bei Entscheidungen, die in der eigenen Wahrnehmung gemeinsam getroffen werden sollten.
Häufig Vermeidung von:	Situationen, in denen einer allein entscheidet
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die grundsätzlich alleine entscheiden und sich nicht mit anderen abstimmen.

#### Das Motiv KOOPERATION

Für ein Motiv KOOPERATION ist es angenehm, die eigenen Aktivitäten mit anderen abzustimmen. Dabei geht es um den Akt der Abstimmung und Einigung als solchen.

Mit dem Motiv KOOPERATION geht häufig ein hohes Maß an sozio-kommunikativer Kompetenz einher, da eine gemeinschaftliche Entscheidung einer hohen kommunikativen Leistung bedarf. (Kommunikation = Austausch von Werten)



## 5. NÄHE DIE LUST, ANDEREN SEINE GEFÜHLE MITZUTEILEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv NÄHE fühlen sich in Situationen wohl, in denen es nicht nur ok, sondern auch erwünscht ist, wenn sie anderen ihre Gefühle mitteilen und sich für die Gefühle anderer interessieren.

Ihr Wert:

25%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Nähe, Empathie, Gefühl
Häufig zugeschriebene Merkmale	Empathisch, einführend
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Bei aufgabenbetontem Verhalten anderer, das als distanziert erlebt wird
Hoffnung auf:	Einen emotional positiven Kontakt zu anderen
Häufig Furcht vor:	Emotionaler Distanz / emotionaler Zurückweisung
Häufig Vermeidung von:	Alleinsein
Häufig Abneigung gegen:	Abneigung gegen Menschen die sich einem selbst gegenüber emotional „distanziert“ verhalten.

### Das Motiv NÄHE

Mit dem Motiv NÄHE ist ein sozialer Austausch emotionaler Befindlichkeit verbunden. Menschen mit einem ausgeprägten NÄHE Motiv ist es häufig wichtig, anderen ihre Gefühle mitzuteilen, sich aber auch für die Gefühle anderer zu interessieren. Verbunden ist damit die Hoffnung, dass diese Gefühle beim anderen eine Berücksichtigung finden. Häufig wird daher in der Kommunikation mit anderen der persönliche Kontakt gesucht oder in der virtuellen Kommunikation mit Ideogrammen für Gefühle gearbeitet (z.B. emojis oder emoticons).





## 6. RISIKO DIE LUST AM EINGEHEN VON RISIKEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv RISIKO fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie Entscheidungen treffen können, deren Ausgang ungewiss ist, bzw. deren Ergebnis ein Risiko beinhalten kann.

Ihr Wert:

45%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Risiko, Wagnis
Häufig zugeschriebene Merkmale	Mutig, waghalsig, risikobereit
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Emotionale Langeweile in Situationen mit vorherbestimmten Ausgang
Hoffnung auf:	Nervenkitzel
Häufig Furcht vor:	Verhaltensnormen, die jedwedes Risiko verhindern
Häufig Vermeidung von:	Vorhersehbarkeit der Folgen eigener Entscheidungen
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die als „über-vorsichtig“ empfunden werden, bzw. die nie etwas riskieren („Bremsler“)

### Das Motiv RISIKO

Menschen mit einem stark ausgeprägtem Motiv RISIKO fühlen sich in Situationen wohl, die ihnen erlauben, in ihren Entscheidungen ein gewisses Maß an Wagnis zu zeigen.

Entscheidend für das Motiv ist der ungewisse Ausgang einer Entscheidung. Hierin liegt der verlockende Nervenkitzel.

Diese Richtung des Verhaltens kann für alle Leistungsmotive attraktiv sein.

Verwechslungsgefahr besteht mit dem Motiv ABWECHSLUNG. Bei diesem Motiv geht es um neue emotionale Erfahrungen. Diese Erfahrungen müssen nicht zwingend ein Risiko beinhalten, sondern können z.B. auch von einem Motiv VORSICHT beeinflusst werden.



## 7. STRUKTUR DIE LUST AUF EIN PLANVOLLES VORGEHEN

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv STRUKTUR fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie einen klaren Plan (die Struktur) hinter einem Vorgehen erkennen. Für sie ist es sehr angenehm, auch selbst geordnet und planvoll vorzugehen.

Ihr Wert:

75%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Ordnung, Planung
Häufig zugeschriebene Merkmale	Planvoll, strukturiert
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Keine oder chaotische Strukturen
Hoffnung auf:	Ein planvolles Vorgehen
Häufig Furcht vor:	Chaos
Häufig Vermeidung von:	Aktivitäten ohne erkennbaren Plan
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die ausschließlich situativ entscheiden

### Das Motiv STRUKTUR

Mit dem Motiv STRUKTUR ist die Lust an einem planvollen Vorgehen verbunden. (Ziel-Strategie-Maßnahme, Einleitung-Hauptteil-Schluss):

Ordnung im Sinne von „aufgeräumt oder ordentlich“ ist nicht zwingend für dieses Motiv attraktiv. Das Motiv STRUKTUR bezieht sich auf die Art und Weise des Vorgehens. Das sollte „geordnet“ sein.

Das Motiv STRUKTUR ist auch in den kommunikativen Bedürfnissen spürbar. Zu wissen, was der Gesprächspartner erreichen will, trägt in der Regel sehr zur Entspannung bei.



## 8. VORSICHT DIE LUST ZU WISSEN WIE ETWAS ENDET

Menschen mit stark ausgeprägtem Motiv VORSICHT fühlen sich in Situationen wohl, in denen sie die Folgen ihrer Handlungen genau einschätzen können.

Ihr Wert:

25%

Häufig mit diesem Motiv verbundene Werte	Vorsicht, Sicherheit
Häufig zugeschriebene Merkmale	Vorsichtig, abwägend, risiko-vermeidend
Häufiger Engpass (Assoziation / Erleben von Stress)	Zwang, eine „riskante“ Entscheidung zu treffen
Hoffnung auf:	Ein Leben in Sicherheit
Häufig Furcht vor:	Ungewissheit
Häufig Vermeidung von:	Situationen mit ungewissem Ausgang
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die unnötige Risiken eingehen

### Das Motiv VORSICHT

Menschen mit einem stark ausgeprägten Motiv VORSICHT geht es darum, die Folgen ihrer Entscheidungen vorwegnehmen zu können, um abzuwägen, ob sich der Einsatz (das Risiko) lohnt.

Ob etwas ein Risiko darstellt wird oft aus der eigenen Erfahrung heraus begründet oder angenommen. „Bedenke, Du bist sterblich“.

Dem Motiv VORSICHT geht es um das Bedenken der Folgen bevor gehandelt wird.

Verwechslungsgefahr besteht mit der Persönlichkeitseigenschaft emotionale RUHE. Mit emotionaler RUHE geht eher das Ängstliche, Sorgenvolle einher.

## 4.2 DIE 6 PERSÖNLICHKEITS-EIGENSCHAFTEN DES EPP

### HINWEIS

Der Analyse Teil der epp hat das Vorhandensein definierter Persönlichkeitsmerkmale in ihrer Intensität gemessen. Was eine Analyse nicht leisten kann, ist Verhalten vorherzusagen, da das wiederum stark mit eigenen Erfahrungen in unterschiedlichsten Situationen zusammenhängt. Auch können mehrere Motive daran beteiligt sein.

Beim Lesen nachfolgender Beschreibungen ist es daher wichtig, dass Sie sich fragen, ob Sie die entsprechende Persönlichkeitseigenschaft in sich spüren und in Ihrem Verhalten selber erkennen.

Soziales Verhalten ist häufig situations- (kontext-) bezogen und erlernt.

Die Beschreibungen der Persönlichkeitseigenschaften berücksichtigen nicht die Wechselwirkung mit anderen Eigenschaften und Motiven.

Es geht nicht darum, Sie zu bewerten – es geht darum, Sie „sprachfähig“ zu machen und Ihnen so zu helfen sich selbst und auch andere besser zu führen.



### Wissen kompakt: Persönlichkeitseigenschaften

Persönlichkeitseigenschaften beeinflussen unser Verhalten und unsere Entscheidungen in fast allen Situationen. In der Psychologie werden sie als weitgehend stabil angesehen, d.h. sie verändern sich selten.

Im Unterschied zu Motiven, die dem Wesen nach auch Persönlichkeitseigenschaften sind, erzeugen die in der epp erfassten Eigenschaften keine Bewegung (lat: movere). Es gibt keine „Trigger“, die diese Eigenschaften kitzeln und zu Leistung anregen.

Wenn eine der hier aufgeführten Eigenschaften nicht ausgelebt werden kann, entsteht zwar ein „psycho-biologisches“ Unbehagen, in der Regel jedoch keine „weg-von-Bewegung“.

### Die 6 PERSÖNLICHKEITSEIGENSCHAFTEN kompakt, alphabetisch sortiert

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. EMOTIONALE RUHE        | Grundsätzliche Orientierung an der Stabilität des eigenen Wohlgefühls |
| 2. GEWISSENHAFTIGKEIT     | Grundsätzliche Orientierung am „Genauen“                              |
| 3. PRINZIPIENORIENTIERUNG | Grundsätzliche Orientierung am Vereinbarten                           |
| 4. ROUTINE                | Grundsätzliche Orientierung an gewohntem Verhalten                    |
| 5. SELBSTORIENTIERUNG     | Grundsätzliche Orientierung am eigenen Vorteil                        |
| 6. UMGÄNGLICHKEIT         | Grundsätzliches Wohlwollen gegenüber anderen                          |



## 1. EMOTIONALE RUHE GRUNDSÄTZLICHE ORIENTIERUNG AN DER STABILITÄT DES EIGENEN WOHLGEFÜHLS

Menschen mit einer stark ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaft EMOTIONALE RUHE neigen häufig dazu, grundsätzlich die Stabilität des eigenen Wohlgefühls bzw. die eigene emotionale Ruhe zu betonen.

Ihr Wert:

47%

Häufig mit dieser Eigenschaft verbundene Werte:	Vorsicht, Vorsorge, Ruhe
Häufig zugeschriebene Merkmale:	Sorgenvoll, unsicher, verlegen, nervös, risiko-avers
Häufiger Engpass:	Starker emotionaler Stress bei Misserfolg und bei jeglicher Handlung, die die eigene emotionale Stabilität gefährden kann oder könnte.
Häufig Vermeidung von:	Risiken in jeglicher Form
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die als absolut unbekümmert wahrgenommen werden. („Mit denen kann doch etwas nicht stimmen“)



## 2. GEWISSENHAFTIGKEIT GRUNDSÄTZLICHE ORIENTIERUNG AM „GENAUEN“

Menschen mit einer stark ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaft GEWISSENHAFTIGKEIT neigen dazu, Arbeiten grundsätzlich sehr akkurat auszuführen.

Ihr Wert:

60%

Häufig mit dieser Eigenschaft verbundenen Werte:	Genauigkeit, Präzision, Perfektion, Sorgfalt, Detail
Häufig zugeschriebene Merkmale:	sorgfältig, genau, korrekt, gewissenhaft, buchstabengetreu, ausführlich, das Detail liebend
Engpass:	Bei der Arbeit Zeit und/oder Kosten vor die Qualität setzen zu müssen
Häufig Vermeidung von:	Jeglichen Fehlern bei der Ausführung von Arbeiten
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die keine Liebe für das Detail haben



### 3. PRINZIPIENORIENTIERUNG GRUNDSÄTZLICHE ORIENTIERUNG AM VEREINBARTEN

Menschen mit einer stark ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaft PRINZIPIENORIENTIERUNG neigen dazu, sich grundsätzlich an, mit anderen vereinbarten, Handlungsprinzipien zu orientieren und diese Handlungsweise auch von anderen einzufordern.

Ihr Wert:

80%

Häufig mit dieser Eigenschaft verbundenen Werte:	Loyalität, Treue
Häufig zugeschriebene Merkmale:	Loyal, gesetzestreu, verbindlich
Engpass:	Wenn eine Verletzung der vereinbarten Prinzipien logisch notwendig ist, um erfolgreich zu sein
Vermeidung von:	Prinzipienlosigkeit
Abneigung gegen	Menschen, die sich nicht an vereinbarte Prinzipien halten bzw. illoyal sind



#### 4. ROUTINE GRUNDSÄTZLICHE ORIENTIERUNG AN GEWOHNTEM VERHALTEN

Menschen mit einer stark ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaft ROUTINE neigen dazu, grundsätzlich ihr gewohntes Verhalten und ihre gewohnte Umgebung (ihre gewohnten Kontexte) bewahren zu wollen.

Ihr Wert:

20%

Häufig mit dieser Eigenschaft verbundenen Werte:	Routine, Kontinuität, Beständigkeit, Stabilität
Häufig zugeschriebene Merkmale:	Konservativ, bewahrend, festgelegt
Engpass:	Erzwungene Änderung in den gewohnten Abläufen
Häufig Vermeidung von:	Veränderung, die als unnötig wahrgenommen wird. Menschen, die ohne ersichtlichen Grund Abläufe oder Umgebungen verändern





## 5. SELBSTORIENTIERUNG GRUNDSÄTZLICHE ORIENTIERUNG AM EIGENEN VORTEIL

Menschen mit einer stark ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaft SELBSTORIENTIERUNG neigen dazu, grundsätzlich den eigenen Vorteil im Blick zu behalten.

Ihr Wert:

47%

Häufig mit dieser Eigenschaft verbundenen Werte:	Ich, Eigennutz, eigener Vorteil
Häufig zugeschriebene Merkmale:	Egoistisch, eigennützig, selbstorientiert, ich-bezogen, berechnend, nur an sich denkend
Häufiger Engpass:	Konflikte, in denen eine logische Lösung den eigenen Verzicht erfordert.
Häufig Vermeidung von:	Benachteiligung wenn etwas verteilt wird
Häufig Abneigung gegen:	Menschen, die ebenfalls den eigenen Vorteil im Blick haben (Konkurrenz).



## 6. UMGÄNGLICHKEIT GRUNDSÄTZLICHES WOHLWOLLEN GEGENÜBER ANDEREN

Menschen mit einer stark ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaft UMGÄNGLICHKEIT neigen dazu, anderen grundsätzlich wohlwollend und tolerant zu begegnen.

Ihr Wert:

80%

Häufig mit dieser Eigenschaft verbundenen Werte:	Fairness, Toleranz, Sanftmut, Wohlwollen
Häufig zugeschriebene Merkmale:	umgänglich, freundlich, wohlgesinnt, wohlwollend, tolerant, warmherzig, liebenswert
Engpass:	Unfreundliche Behandlung durch andere
Häufig Vermeidung von:	Rein aufgabenorientierten Situationen
Häufig Abneigung gegen:	selbstgefällige, unfreundliche Menschen

# 05

## MOTIVE UND FÜHRUNG



## 5.1 FÜHRUNG UND LEISTUNGSMOTIVE



### Das Motiv ABWECHSLUNG

Das Thema Führung ist kein statischer Kontext. Märkte, Aufgabengebiete, Funktionen, Menschen ändern sich. Führungskräfte, die die damit einhergehenden neuen emotionalen Erfahrungen bejahen, sind hier klar im Vorteil. Die Lust auf neue emotionale Erfahrungen kann jedoch auch destabilisierend wirken, wenn sie zum Selbstzweck wird. Qualitäts- oder Risikomanagement brauchen Zeiten der Konsolidierung, um wirksam zu sein. Mitarbeiter mit starkem Motiv ABWECHSLUNG können im Change aufblühen und begrüßen das NEUE. In Situationen, die diese Erlebenswelt nicht beinhalten, sind sie auf eine gute work-life-balance angewiesen.



### Das Motiv AKTIVITÄT

Ein Unternehmer zu sein heißt, etwas zu unternehmen. Wer da keine Lust hat, seinen Körper zu bewegen, wird selten erfolgreich sein. Es sei denn, die virtuelle Welt hält hier Möglichkeiten offen. Für sämtliche Führungs-Aktivitäten ist dieses Motiv in hohem Maße förderlich, sofern diese Aktivitäten auch die körperliche Bewegung beinhalten. Eine 60 Stunden Woche zu großen Teilen in Besprechungen zu verbringen, die keine körperliche Bewegung erlauben, kann für dieses Motiv eine hohe emotionale Belastung beinhalten und extrem abträglich für Leistung sein. Da der betriebliche Alltag häufig sehr wenige Möglichkeiten für eine körperliche Bewegung beinhaltet, ist in der Regel die Kompensation dieses Motivs außerhalb des Arbeitskontextes eine wichtige Voraussetzung, um Leistung zu erhalten.



### Das Motiv BALANCE

Führung ist der Definition nach ein Interessensausgleich zwischen den betriebswirtschaftlichen Interessen des Unternehmens, den Interessen der Mitarbeiter, Kollegen und Kunden, sowie den eigenen Interessen. Aus diesem Grunde ist ein Motiv BALANCE in der Regel sehr vorteilhaft, um konfliktfrei zu führen. Doch häufig sind es gerade Konflikte, die Innovation herbeiführen. So kann ein Motiv BALANCE für eine produktive Kultur sorgen. Gleichzeitig besteht dadurch die Gefahr von kultureller Stagnation. Führungskräfte mit starkem BALANCE Motiv können im Change brillieren und Konflikte abbauen, solange sie nicht ihre Ergebnisverantwortung aus den Augen verlieren. Mitarbeiter mit starkem Motiv BALANCE erleben Ungerechtigkeit als emotionalen Stress. Sie wollen in ihren Belangen ebenfalls berücksichtigt werden. Bisweilen messen Sie einer Mitarbeitervertretung daher einen hohen Stellenwert zu und können sich auch hier sinnvoll engagieren. In der Teamarbeit ist ein BALANCE Motiv in der Regel vorteilhaft, solange das Ergebnis nicht aus den Augen verloren wird.



### Das Motiv BEZIEHUNG

Entscheidend für das Motiv BEZIEHUNG ist die Unternehmenskultur. Ist es hier opportun, beziehungsorientiert zu führen und langfristige Beziehungen zu Mitarbeitern, aber auch zu Kunden und Lieferanten zu pflegen und aufzubauen, wird eine Führungskraft mit starkem Motiv BEZIEHUNG einen verlässlichen Zusammenhalt fördern und ausbauen. Das kann auch in einem länder-übergreifendem Zusammenhang geschehen. Obgleich ein starkes Motiv BEZIEHUNG auch in Veränderungssituation verlässliche Mitstreiter sucht, kann mit dem Verlust langjähriger Beziehungen emotionaler Stress entstehen.

Mitarbeiter mit starkem Motiv BEZIEHUNG können ein Zusammengehörigkeitsgefühl entwickeln, das sehr leistungsförderlich ist. Im „Change“ dürfen diese Beziehungen nicht gefährdet werden. Eine neue Führungskraft, der Aufgaben wichtiger als Beziehungen sind, kann auf Ablehnung stoßen.



### Das Motiv DOMINANZ

Ein stark ausgeprägtes Motiv DOMINANZ hat zwar immer den eigenen emotionalen Vorteil im Blick, ist jedoch oft sinnvoll, wenn durch die damit ausgelösten Handlungen ein Vorteil (Gewinn) für das Unternehmen/die Organisation einhergeht. Zusammenarbeit, die ein bestimmtes Maß an Geduld im Umgang mit Interessen anderer erfordert, kann als extrem anstrengend erlebt werden. Da hier die Lust, sich durchzusetzen zurückgenommen werden muss. Kampf ist für ein stark ausgeprägtes DOMINANZ Motiv eine bevorzugtes Lösungsmuster. In der Kommunikation äußert sich das häufig in Widerspruch bei Feedbacks. Der „Feedbackgeber“ bekommt keine Zustimmung, da er sonst „gewonnen“ hätte. Bei Wiederholungen dieses Verhaltensmusters verlieren die Feedbackgeber in der Regel die Lust auf weitere Rückmeldungen. Ein Fehlen von „Gegnern“, z.B. an der Führungsspitze kann bei einem stark ausgeprägten DOMINANZ Motiv zu emotionaler Langeweile führen und wird oft als Motivationsverlust erlebt. Mitarbeiter mit einem starken Motiv DOMINANZ sind in der Regel auf eine gute work-life-balance angewiesen, da sie dieses Motiv meist nicht ausleben können.



### Das Motiv EINFLUSS

Häufig bietet der durchstrukturierte Alltag in Organisationen und Unternehmen wenig Gelegenheiten, dieses Motiv auszuleben. Alles, was gestaltbar ist, ist bereits gestaltet worden. Sobald Unternehmen und Organisationen jedoch verändert werden müssen oder es gilt, neue Themen zu entwickeln, schlägt die Stunde des EINFLUSS Motivs. In der Strategischen Führung ist ein Einfluss Motiv eine wichtige Quelle für den Erfolg. Gilt es doch, Visionen zu entwickeln, Identität zu formen und ein Unternehmen so zu gestalten und zu verantworten, dass es zukunfts- und wettbewerbsfähig ist. Mitarbeiter mit einem starken Motiv EINFLUSS können in Konkurrenz zum Vorgesetzten treten. In der Regel sind sie auf eine gute work-life-balance angewiesen, da sie dieses Motiv meist nicht ausleben können. Im Rahmen von Projektarbeit u.vgl. kann dieses Motiv gut angesprochen werden.



### Das Motiv ERKENNTNIS

Führungskräfte mit einem starken Motiv ERKENNTNIS können im „Change“ eine wichtige Ressource sein, sofern sie ihr Motiv auch in der Auseinandersetzung mit der Zukunft von Märkten, Produkten oder des Unternehmens befriedigen. Auch für das Interesse am Mitarbeiter als Mensch kann ein Motiv ERKENNTNIS extrem förderlich sein. Doch gilt es, das für die Funktion oder Karriere wichtige Wissen von unwichtigem Wissen unterscheiden zu können. Die Befriedigung eines Motivs ERKENNTNIS kostet immer Zeit. Entscheidend ist es, zu wissen, ob diese Zeit sinnvoll investiert ist. Darüber hinaus lohnt es sich, Fakten von Erfahrungen zu unterscheiden und Erkenntnisse zu hinterfragen. Mitarbeitern mit starkem Motiv ERKENNTNIS ist es in der Regel wichtig, den Sinn einer Entscheidung zu verstehen, d.h. die größeren Zusammenhänge zu erkennen.



### Das Motiv FREMDANERKENNUNG

Organisationen, die stark hierarchisch gegliedert sind, können mit zunehmender Karriere für ein stark ausgeprägtes Fremdanerkennungsmotiv emotional anstrengend sein, da häufig ein Zusammenhang zwischen der Wahrscheinlichkeit von positivem Feedback durch andere und der erreichten Position zu bemerken ist. Feedback bleibt in höheren Positionen oft aus. Von wem und wofür positives Feedback erwartet wird, kann ebenfalls interessant sein. Häufig wird positives Feedback von Vorgesetzten und Kollegen auf gleicher Ebene erwartet, so dass ein Verhalten gegenüber Mitarbeitern, das sich an positivem Feedback orientiert, nicht beobachtet werden kann und ggf. die Beziehung zu den Mitarbeitern belastet. Häufig sind es Annahmen, dass bestimmte Dinge in einer bestimmten Qualität erledigt werden müssen, um positives Feedback zu erhalten. Werden in der Führung diese Maßstäbe nicht kommuniziert oder erfragt, kann zwar eine hohe Leistung entstehen, die in der gelieferten Form aber so nicht benötigt wird. Es kann passieren, dass bei ausbleibender positiver Rückmeldung noch mehr geleistet wird, in der Hoffnung dadurch eine positive Rückmeldung zu erhalten. Ein solches Verhalten gilt es bei sich selbst und bei den Mitarbeitern zu hinterfragen.



### Das Motiv SELBSTANERKENNUNG

Das Motiv SELBSTANERKENNUNG ist für Führungskräfte ein extrem starker Motor, beständig besser in ihrer Performance zu werden und Ergebniserwartungen zu übertreffen. Es besteht einerseits die Gefahr, dass der damit einhergehende hohe Anspruch an sich selbst zur Überforderung und zur Vernachlässigung anderer Motive führen kann. Andererseits besteht die Gefahr, die eigenen Erwartungen an Leistung auf die Mitarbeiter zu übertragen und sie zu überfordern. Nicht jeder Mitarbeiter hat ein Motiv SELBSTANERKENNUNG. Auch Mitarbeiter mit diesem Motiv müssen es nicht zwingend im beruflichen Kontext ausleben.

Mitarbeiter mit starkem Motiv SELBSTANERKENNUNG schätzen es in der Regel, wenn sich die Erwartungen der Führungskraft an Leistung mit den eigenen Erwartungen decken. Hier kann ein permanenter Abgleich dieser Erwartungen sinnvoll sein. Die Gefahr der eigenen Überforderung ist latent vorhanden.



### Das Motiv STATUS

Organisationen, die Aufstiegsmöglichkeiten bieten oder besondere Auszeichnungen und Titel verleihen, sind für ein Status Motiv hoch attraktiv. Geld ist einerseits häufig ein traditionelles Mittel zur Befriedigung des Status Motivs, da damit auch Status-Insignien gekauft werden können, andererseits ist Geld bzw. Einkommen für das Status Motiv ein Zeichen der Achtung bzw. Beachtung. Ein Status Motiv bei Führungskräften kann unter Umständen dafür sorgen, dass ein Beziehungsgefälle zu Mitarbeitern entsteht. Im „Change“ gilt es besonders vorsichtig mit dem Ändern von Titeln oder der Größe des Verantwortungsbereichs umzugehen, da das Motiv STATUS hier mit Betroffenheit reagieren kann.

## 5.2 FÜHRUNG UND LEISTUNGSFÖRDERLICHE MOTIVE



### Das Motiv FREIHEIT

Organisationen und Situationen, die stark reglementiert und durchorganisiert sind, sind für ein Motiv FREIHEIT in hohem Maße unattraktiv. Sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeiter mit einem starken Motiv FREIHEIT lieben es, selbst entscheiden zu können und dabei unabhängig von anderen zu sein. Die Lust an Unabhängigkeit kann sich dabei auf die eigene Wahl des Vorgehens (Methode) zur Erreichung eines erwarteten Ergebnisses beschränken, abhängig von den Leistungsmotiven STATUS, DOMINANZ und EINFLUSS aber auch auf das Ergebnis selbst beziehen.

In Zusammenhang mit den Leistungsmotiven DOMINANZ und EINFLUSS führt das Motiv FREIHEIT häufig zur Herausbildung einer Organisation innerhalb der Organisation (Silo-Bildung). Dieser Organisationsbereich wird „unabhängig“ von den anderen Bereichen geführt. Menschen mit starkem Motiv FREIHEIT erwarten häufig von ihrer Führungskraft, dass sie von ihr „Spielraum“ für eigene Entscheidungen erhalten.



### Das Motiv KOOPERATION

In der Führung ist das Motiv KOOPERATION ein „Newcomer“. Ging es im klassischen Sinne eher darum, dass ein Chef andere situativ führt (Fremdführung), ist KOOPERATION „das“ Motiv für sich selbst führende Teams und somit auch einer der Grundpfeiler für Agilität. Innerhalb von hierarchischen Organisationen kann ein Verhalten, das u.a. auf dieses Motiv zurückzuführen ist, für Verwunderung bis hin zur Ablehnung sorgen, wenn der Betrachter selbst nicht auf diese Ressource zurückgreifen kann. Um das Motiv KOOPERATION zur vollen Entfaltung zu bringen, sind häufig methodische Kenntnisse zur effektiven und effizienten Organisation von Zusammenarbeit hilfreich.

Menschen mit starkem Motiv KOOPERATION erwarten häufig von ihrer Führungskraft, dass sie sich mit Ihnen abstimmt, wenn die eigenen Belange betroffen sind.



### Das Motiv NÄHE

Eine Führungskraft mit stark ausgeprägtem Motiv NÄHE sucht häufig den persönlichen, emotionalen Kontakt zu Mitarbeitern und Kollegen und braucht ihn auch für das eigene Wohlbefinden. Doch nicht jeder will wissen, wie die/der Vorgesetzte sich fühlt oder will über seine eigenen Gefühle reden. So kann dieses Verhalten auch auf Ablehnung stoßen. Virtuell zu führen kann für ein Motiv NÄHE eine Herausforderung bedeuten.

Menschen mit starkem NÄHE Motiv erwarten häufig von ihrer Führungskraft einen emotionalen Kontakt und Strukturen, die auch den emotionalen Kontakt untereinander fördern. Dabei geht es nicht um die Dauer des emotionalen Kontaktes, sondern um die Intensität.



### Das Motiv DISTANZ

Eine Führungskraft mit stark ausgeprägtem Motiv DISTANZ vermeidet gerne den engen emotionalen Kontakt zu Mitarbeitern und Kollegen und braucht für das eigene Wohlbefinden eher Abstand oder einen Rückzugsbereich, um auch einmal alleine zu sein. Großraumbüros können hier emotionalen Stress verursachen. Häufig geht mit dem DISTANZ Motiv eine stärkere Aufgabenorientierung einher und die Förderung von Strukturen, die den menschlichen Kontakt deutlich reduzieren, da das für einen selbst attraktiv wäre. Virtuell zu führen kann als sehr angenehm empfunden werden. Menschen mit starkem DISTANZ Motiv erwarten häufig von ihrer Führungskraft, dass sie in Ruhe alleine ihre Arbeit machen können und sind eher bei dem Wunsch ihrer Führungskraft, über Gefühle zu reden, verschreckt.



### Das Motiv STRUKTUR

Eine ergebnisorientierte Zusammenarbeit sollte einer gewissen Aufbau- und Ablauforganisation folgen. Auch wenn die Struktur in hohem Maße agil ist, sollte der Plan dahinter erkennbar sein. Ein Denken in der Logik „Vision-Identität-Ziel-Strategie-Maßnahme“ ist für Führungskräfte mit starkem Motiv STRUKTUR sehr leistungsförderlich. Zum „Struktur-Schafenden“ werden Führungskräften dann, wenn sie auch über ein entsprechendes Leistungsmotiv verfügen. Z.B. EINFLUSS. Meetings ohne Ergebniserwartung oder Agenda empfinden sowohl Führungskraft als auch Mitarbeiter mit hohem STRUKTUR Motiv als emotional anstrengend.

Menschen mit starkem STRUKTUR Motiv erwarten häufig von ihrer Führungskraft, dass sie Ihnen die Ergebniserwartung und den damit verbundenen PLAN, wie dieses Ergebnis erreicht werden soll, mitteilt und ihn auch selbst befolgt.



### Das Motiv FLEXIBILITÄT

Organisationen und Situationen, die sich in ihren Maßnahmen langfristig festlegen und starren Plänen folgen sind für Führungskräfte mit stark ausgeprägtem Motiv FLEXIBILITÄT häufig emotional unattraktiv. Der Weg, wie ein Ergebnis grundsätzlich erreicht wird, sollte genügend Raum lassen, um zumindest über die eigenen Maßnahmen „flexibel“, d.h. situativ entscheiden zu können. In agilen Kontexten kann das Motiv FLEXIBILITÄT eine willkommene Ressource sein, solange eine Verantwortung für das Ergebnis damit einhergeht.

Menschen mit starkem Motiv FLEXIBILITÄT erwarten häufig von ihrer Führungskraft, dass sie innerhalb ergebnisorientierter Arbeitsabläufe situativ-flexibel agieren dürfen.



### Das Motiv VORSICHT

Führungskräfte mit ausgeprägtem Motiv VORSICHT mögen „Risk-Management“, „Qualitätssicherung“ oder „Marktforschung“. Stehen diese Funktionen doch repräsentativ für die Auseinandersetzung mit Folgen. Ein verantwortungsvoller Unternehmer setzt sich grundsätzlich auch mit den (systemischen) Folgen seiner Entscheidungen auseinander. In der Regel bedarf das Motiv VORSICHT eines Gegengewichtes – des Motives RISIKO, da eben nicht jede Entscheidung in ihren Folgen bedacht werden kann. Auch kostet das Bedenken der Folgen im unternehmerischen Alltag schlichtweg Zeit. Über ein Motiv VORSICHT zu verfügen ist häufig sehr sinnvoll, da es die Energie der Leistungsmotive kanalisiert indem es zur Auseinandersetzung mit den Folgen animiert.

Menschen mit starkem Motiv VORSICHT erwarten häufig von ihrer Führungskraft ein reflektiertes Handeln und besonnene Entscheidungen. Müssen durch die Führungskraft Risiken eingegangen werden, sollte den Mitarbeitern der Sinn bzw. die Notwendigkeit dieses Handelns vermittelt werden.



### Das Motiv RISIKO

Organisationen und Situationen, die auf Prozessebene stark durchorganisiert sind, sind für ein Motiv RISIKO häufig unattraktiv. Ist doch bei Prozessen der Ausgang bereits kalkuliert. Doch nicht immer kann die Zukunft vorhergesehen werden. Viele unternehmerische Entscheidungen sind „Wagnis-Entscheidungen“. Es ist z.B. nicht sicher, ob der Kunde ein neues Produkt kaufen wird oder ein Change-Projekt von den Mitarbeitern angenommen wird. Hier ist das Motiv RISIKO eine wichtige Ressource, um überhaupt Entscheidungen zu treffen. Es darf die Lust am Risiko jedoch nie zum Selbstzweck werden, da die Folgen „riskanter“ Entscheidungen meist alle Beteiligten betreffen.

In der Führung bedarf ein Motiv RISIKO meistens eines Motives VORSICHT als sinnvolles Gegengewicht. Menschen mit starkem RISIKO Motiv erwarten häufig von ihrer Führungskraft eine sinnvolle Fehlerkultur. Gerade in agilen Kontexten ist ein Motiv RISIKO häufig eine sinnvolle Ressource wenn es darum geht, anders als bisher zu entscheiden.



# 06

## ANWENDUNG DES EPP



## 6.1 ANWENDUNG DER ANALYSE - TEIL MOTIVE UND PERSÖNLICHKEIT

Das Ergebnis der Analyse von 10 Leistungs-Motiven, 8 leistungsförderlichen Motiven und 6 Persönlichkeitseigenschaften wird in verschiedenen Grafiken dargestellt. Es gibt kompakte Darstellungen, Darstellungen mit etwas mehr Text – es ist Ihre Entscheidung, auf welche grafische Darstellung Ihres Analyseergebnis Sie für den folgenden Anwendungsteil zurückgreifen möchten.

In der Regel findet die Auswertung in Begleitung eines lizenzierten epp Experten statt. Er kann aufgrund seiner Erfahrung besser auf Sie eingehen als ein Text.

Doch können Sie auch selbst schon eine ganze Menge aus dem Ergebnis der Analyse mitnehmen.

### 5.1. Wie ist das Analyseergebnis grundsätzlich zu lesen?

Beispiel



Das Analyseergebnis jedes Motivs und jede Persönlichkeitseigenschaft wird als Grafik kombiniert mit einem Zahlenwert abgebildet.

Grafik und Zahlenwert bilden zwei Werte ab:

- Die Wahrscheinlichkeit ab mit der Entscheidungen durch dieses Motiv / diese Eigenschaft beeinflusst werden in Prozent.
- Die Intensität (das Potenzial) des Motivs, d.h. das Ausmaß wie stark ein Motiv emotional ansprechbar ist in Prozent.

## 6.2 DIE PRAKTISCHE ARBEIT MIT DEM EPP

Vielleicht ist es das erste Mal, dass Sie sich mit Motiven und Persönlichkeitseigenschaften beschäftigen. In diesem Fall ist es eine wichtige Voraussetzung als Erstes mit seinen Motiven und Persönlichkeitseigenschaften emotional in Kontakt zu kommen. Es geht um Emotionen. Sobald Sie nicht nur vom Kopf, sondern auch vom Herzen her bestätigen, dass Sie ein bestimmtes Motiv oder eine bestimmte Eigenschaft haben, können sie damit weiter arbeiten.



### EMOTIONAL KONTAKT AUFNEHMEN

Idealerweise haben Sie hier eine Übersicht zur Hand, die nicht nur die Namen der Motive und Eigenschaften enthält, sondern auch die dazu gehörigen Definitionen.

Es ist empfehlenswert, bei den höchsten Werten anzufangen und bei jedem Motiv und jeder Eigenschaft wie folgt vorzugehen:

#### 1.1 Name und Definition (Lust auf ...) lesen oder vorlesen

#### 1.2 Kontakt aufnehmen z.B. mit der Frage an sich selbst: „Spüre ich dieses Motiv bzw. diese Eigenschaft in mir?“

Wenn Sie dieses Motiv spüren, werden Sie bestimmt in Ihrem Leben Beispiele für das Wirken dieses Motivs finden. Das dient dazu, den Kontakt zum Motiv jetzt auch für den Kopf zugänglich zu machen. Zur Verankerung dienen die beiden anschließenden Fragen:

#### 1.3 Verankerung

„Wo in welchen Situationen spüre ich dieses Motiv bzw. diese Eigenschaft?“

„Wie beeinflusst mein Motiv „...“ bzw. meine Eigenschaft „...“ mein Verhalten in diesen Situationen?“

Der **Kontakt** zum Motiv ist hergestellt.

Jetzt können Sie diese neue Erkenntnis auf unterschiedliche Art und Weise in andere Situationen übertragen.

#### Hinweis:

Sie werden vermutlich weniger Motive spüren als die Analyse Logik messen kann.

Die Intensität eines gemessenen Motivs kann zu schwach sein, um von Ihnen wahrgenommen zu werden. Häufig ist das bei Motiven und Eigenschaften unter 30% der Fall. Es ist normal, dass Sie nicht jedes Motiv spüren. Spüren Sie ein Motiv nicht, lassen Sie es für den Anfang einfach aus.