

# Hintergrundinformation zu Motiven und Tests zur Motivmessung

## Was sind Motive?

Motive sind zeitlich stabile Bedürfnisse und dauerhafte Antriebe, etwas zu tun oder zu lassen. Im Modell der „The New Big Five“ von Dan McAdams gehören die Motive zu der Dimension der „Traits“, also zu den stabilen Eigenschaften. Sie sind als Persönlichkeitsbestandteile wie Triebfedern in uns verankert, zusammen mit Charaktereigenschaften, die Persönlichkeitsverfahren wie die Big Five zu messen deklarieren, mit denen wir ebenso arbeiten.

## Wer sind die Protagonisten der Motivforschung?

Die Motivforschung kommt aus der psychoanalytischen Schule. Während des Zweiten Weltkriegs bekam der Analytiker Henry Murray den Auftrag, die Motivlage Adolf Hitlers zu erforschen. Er sagte voraus, dass Hitler sich umbringen würde, würde er scheitern. Ein weiterer bekannter Motivforscher war David McClelland, der die „big three“ bekanntmachte, die drei großen Motive „need for affiliation“ (Beziehung), „need for achievement“ (Leistung) und „need for power“ (Macht).

## Was unterscheidet Motive von Eigenschaften?

Motive haben immer eine emotionale Qualität, Eigenschaften nicht. Eigenschaften beziehen zudem auch kognitive Fähigkeiten mit ein. Legen wir die Formel  $\text{Leistung} = \text{Wollen} \times \text{Können} \times \text{Dürfen}$  zugrunde, sind Motive **Wollen** und Eigenschaften **Können**. Nehmen wir die Eigenschaft „kreativ“ als ein Beispiel. Diese hat mit Intelligenz zu tun, der Fähigkeit zu „flüssigem Denken“. Damit diese Eigenschaft jedoch zur Blüte kommen kann, braucht sie einen Verbündeten, das Motiv – beispielsweise Neugier. Ein neugieriger Mensch saugt Wissen auf. Dies wiederum spielt dem Können zu, also hier der Kreativität.

## Welchen Motivtest setzen Sie ein?

Wir beschäftigen uns seit fast 10 Jahren mit Motiven und kennen verschiedene Verfahren, die Sie auch der Übersicht übernehmen können. Wir haben uns im Kontext von Karrierecoaching und Teamentwicklung sowie Führungskräfteentwicklung für die Motivstrukturanalyse MSA® entschieden, da diese aktiv und kompetent weiterentwickelt wird und die Entwickler transparent mit Vorgehensweisen und Informationen umgehen, was nicht selbstverständlich ist. Zudem ist die optische Darstellung gelungen. Es gibt weiterhin verschiedene Versionen und Auswertungen für Einzelpersonen und Teams.

## Welche Tests passen zur Motivmessung?

Die meisten Tests sind komplementär zur Motivmessung. In unserer Beratung kombinieren wir die MSA® mit den Big Five sowie dem Bochumer Inventar, dem RIASEC sowie Interessentests. Zur Erfassung dynamischer Werte nutzen wir 9Levels®. Zum Einsatz kommt auch die Eigenentwicklung StärkenNavigator von Svenja Hofert. Im Modell von McAdams messen die MSA® und die Big Five damit die erste Dimension der Persönlichkeit, während das Bochumer Inventar und der Worklifestyle® StärkenNavigator die Dimensionen II und III umfasst.

## Warum nutzen Sie Motivtests in Karrierecoaching und Teamentwicklung?

Motive haben eine besondere Bedeutungsqualität für alle Themen, die mit Persönlichkeitsentwicklung und Flow zusammenhängen. Eine sinnvolle Stärkenorientierung muss die Motive mit einbeziehen. Aus mehreren hundert Auswertungsgesprächen, die ich seit 2008 geführt habe, sind wir davon überzeugt, dass gelebte Motive für die berufliche Zufriedenheit und die Lebenszufriedenheit allgemein eine hohe Prognosekraft haben.

### Wie gehen Sie bei der Potenzialanalyse vor?

Potenziale sind für uns Möglichkeiten, wie etwas werden kann, wenn man es entwickelt. Um Potenziale zu entwickeln, brauchen wir zwingend Motive (stabil) sowie Werte (dynamisch). Sowohl aus Motiven als auch aus Werten lassen sich Motivationen ableiten, etwas zu tun oder zu verändern. Daraus ergibt sich, woraus wir bei der Team-, Karriere- und Potenzialentwicklung ansetzen: Zunächst fahnden wir nach Motiven, davon ausgehend, dass diese stabile Antreiber sind. Danach suchen wir nach Eigenschaften sowie gelerntem Verhalten. Dann ermitteln wir Werte als dynamische Ebene, die Veränderung treibt.

### Was ist der Wert für die Teamentwicklung?

Wie ticken die anderen? Teams profitieren oft schon von der Erkenntnis, dass jeder anders tickt und Unterschiedlichkeit in der Teamstruktur für alle eine Bereicherung ist. Die Auflösung von Ich-Projektionen – also der Ablehnung des „anderen“ – ist auch eine wichtige Voraussetzung für eine gelebte Diversity der Motivstruktur.

	KURZ-BESCHREIBUNG	ECKDATEN /ZIELGRUPPE	WISSEN-SCHAFT-LICHKEIT	VORTEILE	KRITIK
<b>LMI (Leistungsmotivationsinventar)</b>	Misst 17 Dimensionen, darunter Flow, Lernorientierung, Status, Wettbewerb, Schwierigkeitspräferenz. Keine Trennung von Leistungs- und Machtmotiv	Veröffentlicht 2001, Schuler/ Prochaska, beziehbar bei Hogrefe, Personalauswahl- und Personalentwicklung	$\alpha = .68$ bis $\alpha = .86$ , Retestrelia- bilitäten zwischen $rtt = .66$ und $rtt = .82$ , für den Gesamttest bei $rtt = .86$	Keine Akkreditierung nötig, entspricht DIN-Norm 33430 (nur berufsbezogene Items)	Normstichproben haben hohen Abiturien- teile von 90 und 70%. „Bildungsbürger“- Items (Ernst Fay, Tests unter der Lupe, 2006)
<b>MPA (Motivationspotenzialanalyse)</b>	Fragebogen zur Selbsteinschätzung (zielt laut Eigenaussage auf Emotion, nennt das limbisch)	2013, Entwickler aus dem MSA-Umfeld, berufen sich u.a. auf McClelland und Big Five, Ausbildung erforderlich (ca. 2.300 EUR)	Bisher keine Angaben weder über Normierung, noch über Validität, Retest und interne Konsistenz	Werbetextaus- sagen, die auf aktuelle Trends zielen, z.B. Hirnforschung	Die als wissenschaftliche Beraterin zitierte Susanne Steiner ist vom Lehrstuhl der LMU nicht legitimiert, aufgrund fehlender/nicht veröffentlichter Gütekriterien insgesamt insgesamt zweifelhaft

<b>MSA® (Motivstrukturanalyse)</b>	Fragebogen zur Selbsteinschätzung	2006, Entwickler aus dem Reiss-Umfeld, Murray, McClelland, McAdams, Ausbildung erforderlich (ca. 2.300 EUR)	.83 Gesamttest, von .69 bis .95 Einzelskalen, Normierung n=9.000 (15 Branchen, 100 Berufsgruppen), Retest .82 und .84 (4 Wochen), RMSEA (Chi-Quadrat unter 0.5)	Dialektischer Ansatz, verschiedene Testvarianten, umfangreiche Teamauswertungen. Andauernde wissenschaftliche Untersuchungen und Anpassungen aufgrund neuer Forschungen	Recht kleine Retest-Gruppe (n=38), allerdings nicht ungewöhnlich, soll verbessert werden
<b>PRF (Personal-ity Research Form)</b>	Fragebogen mit Selbsteinschätzung. 14 Motive basierend auf Henry Murray, darunter auch „play“	Veröffentlicht 1995, verbreitet in den USA	Zwischen .69 und .83, Retest (1 Jahr) .69 und .83. Retest nach 3 Jahren ähnlich hoch	Normstichprobe mit n=4.327 sehr groß, korreliert mit 16PF	Keine (d.h. aber nur, dass sich öffentlich bisher niemand kritisch geäußert hat)
<b>Reiss Profile</b>	Fragebogen mit Selbsteinschätzung. Motive basierend auf William McDougall (Liste mit 10.000 Motiven) und Murray	Veröffentlicht 2000	Zwischen .71 und .96, Retest (4 Wochen) .69 und .78		Reiss hielt Details zu seiner Normierung unter Verschluss, weiterhin unterstellte man den Barnum-Effekt, gilt als Typologie, da ohne valide Theorie
<b>OLMT (objektiver Leistungsmotivationstest)</b>	Erfasst die Leistungsmotivation direkt am PC, erhältlich bei schuhfried.at		$\alpha = .90$ , Normierung n=630, verschiedene Altersstufen, Retest nur unter n Studenten (r= 0.85)		Nur von Profis auszuwerten Gemessenes Motiv (implizit) korreliert nicht mit explizit (nach PRF)
<b>SMT (sportbezogener Leistungsmotivationstest)</b>	Fragebogen zur Selbsteinschätzung	Basiert auf LMI	zwischen $\alpha = .69$ und $\alpha = .87$ , Normierung n = 676		Nur von Profis auszuwerten Gemessene Motive (implizit) korrelieren nicht mit expliziten (nach PRF)
<b>WMI (Work Motivation Inventory)</b>	Fragebogen zur Selbsteinschätzung, nicht mehr erhältlich	1985 basiert auf Murray	-	-	-
<b>TAT (Thematischer Apperzeptionstest)</b>	Bildkartei, projektiver Test für implizite Motive, kommt aus der Psychoanalyse	1935 von Murray, spätere Anpassungen McClelland und Heckhausen,	keine herkömmliche Messung, deshalb keine klassischen Gütekriterien		Nur von Profis auszuwerten Motive (implizit) korrelieren nicht mit expliziten (nach PRF)

## **Fragen und Antworten zu den Motiven für Experten im Karrierecoaching**

*Sie haben Sie bereits Vorkenntnisse und einiges über Motive gelesen? Die folgenden Fragen und Antworten richten sich an alle, die bereits tiefer drinstecken, zum Beispiel Psychologiestudenten oder andere Interessierte.*

### **Sind implizite Motive wirklich existent?**

Der Motivforscher Murray, aus der Psychoanalyse kommend, ist Entwickler des thematischen Apperzeptionstests TAT. Dieser TAT soll implizite Motive messen. Implizit bedeutet vorsprachlich, also nicht bewusst artikulierbar. In Psychologielehrbüchern steht oft, diese impliziten seien nicht mit den expliziten Motiven korreliert. Dazu ist festzustellen: Bis auf Leistung im Sinne von Konzentration, Bemühen, Anstrengung etc. ist kein Motiv messbar. Die Wissenschaftlichkeit des TAT ist im Sinne der Pfeiler Objektivität, Reliabilität und Validität ist kaum feststellbar, z.B. weil der TAT nicht wiederholbar ist. Auch ist er kaum objektiv durchzuführen, da die Anwendung erhebliche psychologische Kenntnisse erfordert.

Dabei ist allerdings schon umstritten, ob es überhaupt ein Leistungsmotiv gibt. Die Frage ist also schon, was überhaupt gemessen wird – vielleicht nur eine kognitive Fähigkeit, letztendlich also ein Teil des IQ? Oder Einsatzbereitschaft? Doch woher kommt diese? Aus dem Wunsch nach Anerkennung? Wissendurst? Letzteres spricht dafür, das Leistungsmotiv differenzierter zu betrachten.

Eine Grenzziehung zwischen Vorsprachlichkeit und Sprachlichkeit ist zudem müßig: Das Selbst als reflektierbare Identität nach William James ist immer sprachlich! Wenn ich die emotionale Qualität des Motivs Macht spüre, so ist dies Teil meines Selbst. Implizit und Explizit fließt hier zusammen. Die einzige Frage, die sich ein Motivberater stellen sollte, ob jemand seine Motive aus gesellschaftlich-kulturellen Gründen anpasst und umdeutet – ob es sich also möglicherweise um Introjekte handelt, also „eingepflanzte“ und nicht verinnerlichte Werte. Dafür ist die Unterscheidung zwischen dem statischen Motiv und den dynamischen Werten, wie sie auch Dan McAdams unternimmt wichtig.

### **Welche Kritik gibt es an den Motivtests?**

Die im Internet verfügbare Kritik richtet sich vor allem gegen das Reiss Profile® und die MPA®, eine weitere Variante. Bemängelt wird immer wieder – wie auch bei anderen Testverfahren wie DISG® oder MBTI® - der so genannte Barnum-Effekt, der besagt, dass jeder in vagen und allgemeinen Aussagen etwas für sich Passendes finden könne. Jeder könne etwas für sich entdecken, ähnlich wie in der Astrologie.

Kritisiert werden weiterhin die wissenschaftlichen Gütekriterien. Beim Reiss Profile bezieht sich die Kritik vor allem auf die Normierung. Die Kritik ist dabei insofern berechtigt, als Steven Reiss keine genaueren Angaben über seine Normgruppe gemacht hat, was aus wissenschaftlicher Sicht nicht nachvollziehbar ist. Von der MPA® liegen gar keine Daten zur Normierung und anderen Gütekriterien offen. Seltsam mutet aber die Tatsache an, dass der Lehrstuhl der LMU München, auf den sich die

Entwickler beziehen, von dem Test und dem von einer Dr. Susanne Steiner erstellten Gutachten distanziert.

Ein weiterer Kritikpunkt ist, dass es sich um Typologien handele. Typologien fußen nicht auf einem empirischen wissenschaftlichen Modell, sondern sind von ihren Autoren aufgrund von Beobachtung entworfen worden. Dies wird aus wissenschaftlicher Perspektive gern als „minderwertig“ angesehen. Aber ist es das? Auch wenn etwas kein wissenschaftliches Modell zugrunde liegen hat, kann es einen hohen praktischen Wert haben. Auch der TAT hat kein wissenschaftliches Modell.

Wissenschaftlichkeit ist ein äußerst dehnbarer Begriff, den viele für sich deklarieren, der aber kein falsch oder richtig enthält, sondern interpretiert werden muss. Den entstehenden Spielraum nutzen auch Wissenschaftler oft sehr frei.

Zur von mir eingesetzten MSA® gibt es bis dato keine konkrete Kritik: Die wissenschaftlichen Gütekriterien sind erfüllt.

### **Warum taucht das Leistungsmotiv bei der MSA® nicht auf?**

Das Leistungsmotiv ist schon bei McClelland, einem der großen Motivforscher eigentlich ein „Stolz auf Leistung“ (need for achievement), also eher Anerkennung. Die emotionale Qualität dieses Motivs: Man fühlt sich gut bei Anerkennung. Es ist nicht die Leistung an sich, sondern die emotionale Qualität, wenn sich das Motiv erfüllt. Die emotionalen Quellen für Leistung können aber auch andere sein. So ergibt sich auch aus praktischer und theoretischer Neugier und auch aus beiden Seiten der Macht ein Leistungsmotiv.