

Julius Kühl, David Scheffer,
Bernhard Mikoleit und Alexandra Strehlau

Persönlichkeit und Motivation im Unternehmen

Anwendung der PSI-Theorie in Personalauswahl
und -entwicklung

Verlag W. Kohlhammer

Inhalt

Vorwort	9
1 Motivation und Persönlichkeit: Basiskonzepte	11
1.1 Flow: Die Passung zwischen Anforderungen und Fähigkeiten	11
1.2 Die Korrelationsfalle: Hängt Verhalten von der Situation oder der Person ab?	16
1.2.1 Zur Bedeutung von Persönlichkeitsunterschieden in der Wirtschaftswelt	18
1.2.2 Gibt es einen konsistenten Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen auf das Verhalten?	19
1.2.3 Der Aggregationsansatz: Korrelation und Faktorenanalyse	23
1.2.4 Synthese: Situatives Modell und Trait-Modell	24
1.2.5 Wann sind Persönlichkeitstests keine guten Prädiktoren für Arbeitsverhalten?	25
1.3 Vom Aggregationsansatz zur Funktionsanalyse persönlicher Kompetenzen	27
1.3.1 Starke und schwache Situationen	27
1.3.2 Gründe für die Wiederentdeckung der Persönlichkeit	28
1.3.3 Forschung zur Persönlichkeit ^	30
1.3.4 Funktionsanalyse persönlicher Kompetenzen	30
2 Vom Flow zur Interaktion psychischer Systeme	37
2.1 Funktionsanalyse des Flow-Erlebens	38
2.2 job-Charakteristika	39
2.2.1 Das Entwicklungsquadrat	40
2.2.2 Verstand versus Gefühl	43
2.3 Die PSI-Theorie: Vier motivationale Erkenntnisssysteme und deren Verschaltung	44
2.3.1 Die resultatorientierte Motivationsform (R).	52
2.3.2 Die entwicklungsorientierte Motivationsform (E).	55
2.3.3 Die integrative Motivationsform (I)	56
2.3.4'Die wirkungsorientierte Motivationsform (W).	60

3	Anwendungsbeispiele: Die vier Motivationstypen in Aktion	63
3.1	Zusammenfassung der Motivationstypen	64
3.1.1	Welche Aufgaben motivieren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am meisten?	64
3.1.2	Was sind die Stärken der verschiedenen Motivationstypen?	65
3.1.3	Welche Managementmethode passt am besten?	70
3.1.4	Motivation und Führung	71
3.2	Die praktische Anwendung auf eine Berufsgruppe - Eine Verkäufertypologie.	72
3.2.1	Allgemeine Beschreibung des resultatorientierten Verkäuferprofils (R-Typ).	72
3.2.2	Allgemeine Beschreibung des entwicklungsorientierten Verkäuferprofils (E-Typ).	75
3.2.3	Allgemeine Beschreibung des integrativen Verkäuferprofils (I-Typ).	77
3.2.4	Allgemeine Beschreibung des wirkungsorientierten Verkäuferprofils (W-Typ).	79
4	Vertiefung der PSI-Theorie: Erkenntnissysteme, Affekte und Bedürfnisse.	83
4.1	Die vier handlungsrelevanten Erkenntnissysteme.	84
4.1.1	Intentionsgedächtnis (IG).	84
4.1.2	Intuitive Verhaltenssteuerung (IVS).	84
4.1.3	Extensionsgedächtnis (EG).	85
4.1.4	Objekterkennungssystem (OES).	86
4.2	Die Modulationsannahmen	86
4.2.1	Erste Modulationsannahme.	87
4.2.2	Zweite Modulationsannahme.	87
4.3	Bedürfnisse: Stimulation und Sicherheit.	90
4.3.1	Das Bedürfnis nach Stimulation.	91
4.3.2	Das Bedürfnis nach Sicherheit	96
4.4	Systemkonfigurationen im Berufsleben.	99
4.4.1	Sensibilität und Interesse für Mitarbeiter-/Kundenbelange	101
4.4.2	Interesse an Kommunikation und Mitarbeiter-/Kunden- kontakten	102
4.4.3	Zwischenmenschliche Anpassungsfähigkeit	102
4.4.4	Entscheidungsfreude.	103
4.4.5	Interesse an der Kontrolle von Vorgaben.	103
4.4.6	Interesse an Führungsverantwortung	104
4.4.7	Interesse an strategischer Planung	104
4.4.8	Interesse am Umsetzen von Projekten.	105
4.4.9	Interesse an Struktur und Ordnung	105
4.4.10	Risikobereitschaft	105
4.4.11	Unternehmerische Orientierung und Übersicht über das Branchenumfeld.	106

4.5	Die Wirkung von impliziten Motiven106
4.5.1	Der Gestalter im Hintergrund(Resultatorientierter Stil)	107
4.5.2	Der personalisierende Gestalter(Integrativer Stil).108
5	Entwicklungsorientierte Systemdiagnostik111
5.1	Entwicklungsorientierte Systemdiagnostik (EOS):	
	Die Suche nach dem Angelpunkt113
5.1.1	Der Motiv-Umsetzungs-Test (MUT).115
5.1.2	Der Operante Motiv-Test (OMT).116
5.1.3	Skalen für die explizite und implizite Befindlichkeit (BEF und IPANAT).119
5.1.4	Das Persönlichkeits-Stil-und-Störungs-Inventar (PSSI) und die Skalen für emotionale und kognitive Stile (SEKS) . . .	121
5.1.5	Das Selbststeuerungs-Inventar (SSI).123
5.2	Ausführliche Fallbeispiele125
5.2.1	Fallbeispiel 1: Herr A., 65, Geschäftsführer im Ingenieur- bereich (resultatorientierter Stil).128
5.2.2	Fallbeispiel 2: Herr M., 24, Student (entwicklungsorientierter Stil).136
5.2.3	Fallbeispiel 3: Frau B., 41, Unternehmensberaterin (integrativer Stil).145
5.3	EMOSCAN®: Ein objektives Verfahren151
5.3.1	Leistungsmotivation154
5.3.2	Machtmotivation156
5.3.3	Beziehungsmotivation157
5.3.4	Fallbeispiel 4: Herr S., 52, Unternehmer (wirkungsorientierter Stil).159
6	Zusammenfassung: Motivation und Persönlichkeit in der Personalauswahl und -entwicklung164
	Literatur.167
	Stichwortverzeichnis173