

Führen mit dem Reiss Profile



▲ Ronald Büssow

Das Thema „Motivation von Mitarbeitern“ wird für Sie als Steuerberater und somit als Führungskraft zum Tagesgeschäft gehören. Von einigen Ihrer Kollegen weiß ich, dass Sie über das Instrument der Mitarbeitergespräche Ziele vereinbaren, um so die Vorstellungen von einer guten Kanzlei zu realisieren. Damit die Vereinbarungen nachhaltig wirken, ist es für Sie von entscheidender Bedeutung zu wissen, welche Motive Sie selbst antreiben bzw. welche bei Ihren Mitarbeitern im Vordergrund stehen. Nur wenn ich als Führungskraft weiß, was den Einzelnen antreibt, kann es mir gelingen, sinnvolle Ziele zu vereinbaren und die Motivation des Mitarbeiters positiv zu beeinflussen. Ein Führungsinstrument, mit dem Sie dieses Ziel erreichen können, ist das Reiss Profile.

Was ist das Reiss Profile?

Es ist ein neues und in seiner Präzision einzigartiges Diagnoseinstrument für Motivation auf der Ebene der Persönlichkeit. Das Reiss Profile (s. Diagramm S. 61) bildet den Menschen in seiner Individualität ab und versucht eine nachvollziehbare Reduzierung der Komplexität. Dabei zeigt es anhand von 16 Lebensmotiven, welche dauerhaften individuellen Aspekte das Handeln eines Menschen von innen her bestimmen. Andere Persönlichkeitstests beleuchten nicht in der Tiefe die Wesensmerkmale, sondern beschreiben oft nur Typen auf der Verhaltensebene.

Lebensmotive lenken unser Verhalten und bestimmen unsere Konzentration und Aufmerksamkeit ebenso wie unser Fühlen und Denken. Menschliches Verhalten wird aus einem Bedürfnis heraus erzeugt, seine Motive zu realisieren, damit intrinsische Motivation gelebt

werden kann. Die Lebensmotive wirken selbstverstärkend, d.h. das Bedürfnis nach Erfüllung wird immer wieder auftreten. Das Profil ist benannt nach Prof. Dr. Steven Reiss. Er war bis vor kurzem Professor für Psychologie und Psychiatrie an der Ohio State University (USA).

Die Ausprägung der einzelnen Lebensmotive liefert der Reiss Profile Test mit seinen 128 Fragen. Die Beantwortung der Fragen erfolgt über einen Passwort geschützten Internetzugang. Ein anschließendes Auswertungsgespräch mit einem qualifizierten Coach führt zu Erkenntnissen, um die berufliche und persönliche Entwicklung zu unterstützen.

Wenn Sie als Anwender Ihren Test bearbeitet haben, werden Ihre Antworten zusammengefasst und als absolute Zahl auf einer Skala von -2 bis +2 abgebildet. Aus den wissenschaftlichen Untersuchungen sind drei Skalenabschnitte definiert:



Rot/grün: Die Person bewegt sich stark in der eigenen Welt. Sie wirkt auf andere als prägnanter Typ. Oft ist es in der Betrachtung ein „entweder oder“.

Gelb: Die Person ist ausbalanciert und kann situativ sowohl rote als auch grüne Qualitäten leben. Sie kann deshalb auf andere eher unbeständig wirken.

Führung mit prägnanten Motiven

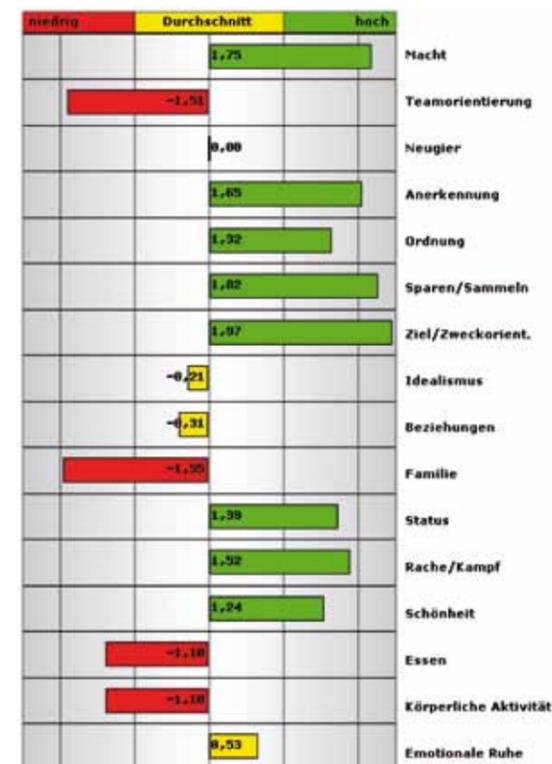
Exzellente Führung heißt Bedingungen, unter denen alle Geführten koordiniert, freiwillig und dauerhaft zu ihrer besten Leistung kommen, zu gestalten.

In dem abgebildeten Beispiel ist das Testergebnis eines Steuerberaters mit hoher Machtorientierung (aktiver Gestalter, nimmt starken Einfluss, viel Kontrolle, will seinen Willen durchsetzen) und einer deutlich niedrigen Teamorientierung zu sehen.

Das Lebensmotiv Teamorientierung macht eine Aussage darüber, wie jemand seine Beziehungen in den Aspekten Autonomie oder Verbundenheit zu anderen Menschen gestaltet. Rot heißt niedrige Ausprägung:

Freiheit, Autarkie, Eigenständigkeit, Autonomie, wenig um Rat fragen, eigene Regeln. Grün bedeutet eine hohe Ausprägung: Emotionale Verbundenheit, Teamwork, Konsensorientierung, Interdependenz, Einbindung der Betroffenen in die Entscheidung.

In dem Fallbeispiel entsteht ein Konflikt zwischen der männlichen Führungskraft und seiner Stellvertreterin. Sie fühlt sich mit hoher Teamorientierung nicht ausreichend informiert bzw. eingebunden und wünscht sich zeitnahe, intensive Absprachen. Das stößt bei ihm auf Unverständnis – der Konflikt eskaliert. Beide bitten einen Coach, eine Veränderung zu begleiten. Mit Hilfe des Reiss Profils erkennen beide Kollegen, wie weit sie bzgl. der Teamorientierung in ihrer Wahrnehmung auseinander liegen. Nach einem einstündigen gemeinsamen Auswertungsgespräch kam es zu einer nachhaltigen Einigung. Zukünftig fordert die Stellvertreterin ein, was für sie wichtig ist und bleibt nicht auf der Ebene der versteckten Vorwürfe stehen. Die Führungskraft ist bereit, regelmäßig ritualisierte Arbeitsbesprechungen in der Kanzlei durchzuführen. Beide verstehen sich viel besser und es hat sich eine entspannte Arbeitsatmosphäre eingestellt, die auch heute nach eineinhalb Jahren anhält.



Führung in Steuerberatungskanzleien

Führung ist ein richtungsweisendes und steuerndes Einwirken auf andere Menschen, um eine bestimmte Zielvorstellung zu erreichen. Sie muss individuell geprägt sein, d.h. sich auf die einzelnen Motive der Mitarbeiter einstellen. Deshalb müssen Führungskräfte die Potentiale ihrer Mitarbeiter kennen und zielgerichtet entwickeln können. Das Reiss Profile ist ein erstklassiges Führungsinstrument, denn das Wissen um die Lebensmotive hilft, dieses Anliegen zu realisieren.

Seit mehreren Jahren arbeitet der Autor mit Steuerberatungsunternehmen und der act GmbH zusammen. Schwerpunkte bilden insbesondere die Mitarbeiterführung, die Zusammenarbeit im Team und der kontinuierliche Verbesserungsprozess. Dabei ist das Reiss Profile ein wichtiges Instrument, um komplexe zwischenmenschliche Prozesse zu reflektieren. Auch ohne den Test bei jedem Mitarbeiter durchzuführen, können Sie als Führungskraft aus dem Wissen über die 16 Lebensmotive komplexe Facetten der Persönlichkeit analysieren.

Der Nutzen für die Steuerberatungskanzlei

- ▶ Individuelle Mitarbeiterführung
- ▶ Optimierung der Zusammenarbeit im Team
- ▶ Auflösung von Konfliktsituationen
- ▶ Kundenorientierte Kommunikation

Fazit:

Motivation resultiert aus der Erfüllung der Lebensmotive und der mentalen Einstellung, dem positiven Denken.

Literaturtipp: Steven Reiss „Das Reiss Profile“ GABAL ISBN: 978-3-86936-000-3

Arthur Lassen „Heute ist mein bester Tag“ L.E.T. Verlag

Der Autor arbeitet freiberuflich als Trainer, Moderator und Dozent. Sein Hauptschwerpunkt liegt in der Personal- und Unternehmensentwicklung mit dem Schwerpunkt Mitarbeiterführung und Teambildung auf Grundlage des Reiss Profiles.

Er ist Inhaber der Denk-Fabrik am See in Bordesholm. www.denk-fabrik-am-see.de

Weitere Information unter: www.reisprofile.eu.