

Motive und Motivation



[Wissensmanagement](#) » Diese Seite gehört zum 6. Abschnitt [Konflikt](#) des [Fachbuchs Mediation](#) in der Wiki-Abteilung [Wissen](#). Sie wird dem Kapitel [Konflikthanlass](#) zugeordnet. Motive spielen in der Mediation eine ganz wichtige Rolle. Sie zu identifizieren trägt zum Verständnis bei. Bitte beachten Sie auch:

[Konflikthanlass](#) [Motive](#) [Konfliktmotivation](#) [Interessen](#) [Bedürfnisse](#) [Erwartungen](#) [Konfliktarbeit](#)

Worum es geht: Der Begriff *Motiv* ist auf das Lateinische *movere* zurückzuführen und bedeutet bewegen. Ein Motiv ist deshalb ein Beweggrund. Es gibt der Handlung oder der Aussage eine Richtung und hilft, ihren [Bedeutungsinhalt](#) zu erkennen. Motive haben in der Mediation eine zentrale Bedeutung, sodass eine Auseinandersetzung mit ihrem Vorkommen und dem Umgang mit Motiven in der Mediation nahe liegt.

Übersicht

- [Die unterschiedlichen Motive in der Mediation](#)
- [Die begriffliche Umgebung des Motivs](#)
- [Wie geht es Ihnen jetzt?](#)
- [Motive verstehen](#)
- [Motive erkennen](#)
- [Motive unterscheiden](#)
- [Motive bewerten](#)
- [Motive offenbaren](#)
- [Motive generieren](#)
- [Der Mediator als Motivator](#)
- [Bedeutung für die Mediation](#)
- [Was tun wenn ...](#)

Warum macht der das?

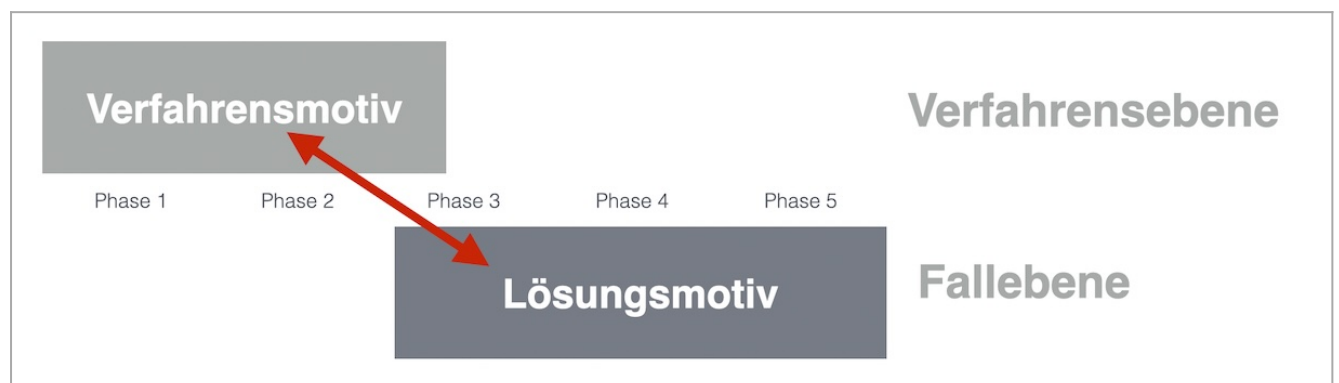
Ich weiß genau was der sich dabei gedacht hat!

[Inhalt Themen](#) > [Weiterlesen](#)

Einführung und Inhalt: Bevor wir uns den Motiven zuwenden, sollten einige Begrifflichkeiten geklärt werden, die nahe beieinander liegen und oft verwechselt werden. Es geht um die Abgrenzung von Interessen, Motiven, Beweggründen, Bedürfnissen und Erwartungen.

Die unterschiedlichen Motive in der Mediation

In der Mediation treffen ganz unterschiedliche Motive aufeinander. Um sie besser auseinanderhalten zu können, empfiehlt es sich, zwischen dem [Verfahrensmotiv](#), also dem Interesse an der Mediation, dem [Lösungsmotiv](#), also dem Interesse an der Lösung und gegebenenfalls dem [Streitmotiv](#), also dem Interesse am Streit zu unterscheiden.



Das Verfahrensmotiv betrifft die [Verfahrensebene](#). Es verwirklicht sich in der Bereitschaft, eine Mediation durchzuführen. Eine Auseinandersetzung mit dem Verfahrensmotiv erfolgt im Beitrag über die [Mediationsbereitschaft](#).

Sie spielt gegebenenfalls in der [Phase eins](#) eine wichtige Rolle. Die Mediationsbereitschaft muss spätestens bis zum Beginn der [Phase drei](#) hergestellt sein, damit sich die Parteien auf den gedanklichen Weg der Mediation einlassen können. Weil das Verfahrensmotiv noch in der Mediation noch herbeigeführt werden kann, gelingt auch eine verpflichtende Mediation, wenn sich die Verpflichtung bis zum genannten Zeitpunkt in eine Motivation überführen lässt.

[Mediationsbereitschaft](#)

Die begriffliche Umgebung des Motivs

Besonders die Unterscheidung zwischen Interessen und Motiven hat gravierende Auswirkungen auf die Mediation. Beachten Sie bitte, dass das [Harvard-Konzept](#) die Interessen nach vorne stellt. Das geht oft nicht tief genug. Die [Mediationstheorie](#) stellt deshalb die Motive in den Vordergrund. Daraus ergibt sich folgende Unterscheidung:

Interessen	Motive	Bedürfnisse
Beziehen sich (anders als Motive) auf die Handlung selbst, die positiv bewertet wird. Wegen des Bezugs auf die Handlung sind Interessen lösungsorientiert.	Laut <i>Stangl</i> sind Motive überdauernde Vorlieben und damit zeitstabile Merkmale von Menschen, die nicht direkt beobachtbar sind. Sie machen das Handeln von Personen verständlich. Motive ergeben die Neigung, konkrete Situationen positiv oder negativ zu bewerten und sie dementsprechend eher aufzusuchen bzw. zu meiden. ¹ Motive beziehen sich auf die Folgen von Handlungen (die als Mittel zur Zielerreichung dienen), nicht auf die Handlung selbst.	Laut <i>Stangl</i> ist ein Bedürfnis das Verlangen oder der Wunsch, einem empfundenen oder tatsächlichen Mangel Abhilfe zu schaffen. Der Begriff Bedürfnis wird in der Psychologie einmal für eine zeitstabile Disposition und ein anderes Mal für den aktuellen Zustand eines Organismus verwendet. ² In allen Fällen geht es um die Abweichung von individuellen Sollwerten (Sattsein, Sicherheit,...), die ständig mit den Istwerten verglichen werden.
Interessen sind lösungsorientiert	Motive sind nutzenorientiert	Bedürfnisse sind anlassorientiert

Der Beweggrund ist ähnlich dem Motiv. Er bezieht sich jedoch eher auf den konkreten Anlass der jemanden dazu veranlasst, eine bestimmte Handlung auszuführen. Es gibt noch einen Zusammenhang mit den [Erwartungen](#), denn sie verleihen dem Motiv einen Ausdruck. Die [Nutzenerwartung](#) soll aus den Motiven erarbeitet werden.

[Über die Bedeutung des Nutzens in der Mediation](#)

Wie geht es Ihnen jetzt?

Diese simple Frage erläutert die Bedeutung der Motive und wie sie unser Leben durchdringt. Jede Äußerung, jedes Handeln oder Unterlassen erschließt sich aus der Motivlage heraus. Woher wissen Sie sonst was es bedeutet, wenn sich jemand nach Ihrem Wohlbefinden erkundigt und sie fragt: "Wie geht es Ihnen?"

[Beispiel 11567](#) - Um die Frage "Wie geht es Ihnen?" zu verstehen, muss ihre Bedeutung geklärt werden. Die Bedeutung erschließt sich aus dem Motiv der Frage. Das Motiv, also der Fragezweck, kann sein: Höflichkeitsfloskel, echtes Interesse an der Person, nur um etwas zu sagen, usw. Das Motiv führt zu dem Interesse, eine dem Motiv entsprechende Antwort zu erhalten. Also: Wenn die Frage nur eine Höflichkeitsfloskel sein soll, wird keine Antwort erwartet sondern nur eine entgegnete Höflichkeitsformel wie etwa: "Danke gut, und Ihnen?". Wenn ein Bedürfnis nach Nähe zur anderen Person besteht, ist das Motiv die Aufrechterhaltung der Beziehung (Herstellung von Nähe). Das Interesse ist in diesem Fall darauf gerichtet, Informationen zu bekommen, die etwas über den Zustand der anderen Person aussagt, damit eine Anteilnahme möglich wird.

Motive verstehen

Nach *Wikipedia*³ werden Motive auch als "Komponenten der Selbststeuerung angesehen, da sie eine kreative und flexible (sich an neue Situationen anpassende) Bedürfnisbefriedigung ermöglichen und darüber hinaus das Bestreben unterstützen, dem Selbstbild, den selbstdefinierten Zielen, den individuellen und kulturellen Werten, den sozialen Rollen u. a. gerecht zu werden. Sie organisieren und repräsentieren kognitiv, welche Erfahrungen im Leben im Zusammenhang mit Bedürfnissen gemacht wurden, insbesondere implizit wahrgenommene Handlungsmöglichkeiten und deren Folgen. Sie sind nicht zwingend bewusst". Die Motive bilden also den Handlungsanreiz, der mit der [Persönlichkeit](#) ihres Trägers verwoben ist.

Die Psychologie unterscheidet grundsätzlich zwischen den Grundformaten des in ein Wachstum gerichteten Motivs von dem Motiv zur Mangelbeseitigung. Diesen Grundformaten wird das Leistungsmotiv, das Anpassungsmotiv oder das Machtmotiv zugeordnet.

Motive erkennen

Wenn Sie die Aussage der Partei im nachfolgenden Beispiel einordnen sollten, welcher [Informationsdimension](#) würden Sie sie zuordnen?

Beispiel 11795 - Die Partei sagt: "Ich möchte Gerechtigkeit!". Es ist nicht klar, was mit dieser Aussage gemeint sein kann. Um ihre Substanz zu geben, hinterfragt der Mediator das Motiv: "Was haben Sie persönlich davon, wenn Gerechtigkeit hergestellt ist?" oder "Welchen Nutzen erwarten Sie für sich, wenn Ihnen in diesem Fall Gerechtigkeit widerfährt?"

Im Konfliktfall dürfte das stärkste Motiv die Mangelbeseitigung sein. Das Handeln ist auf Schadensausgleich und Wiedergutmachung gerichtet⁴. Das Motiv zielt immer auf eine Befriedigung ab. Insofern ergibt sich aus dem Motiv auch eine Zielsetzung. Allerdings sollte das Motiv nicht mit der Lösung verwechselt werden. Das Motiv ist umfassender. Es gibt zwar einen Lösungsrahmen, also verschiedene Möglichkeiten vor, wie die gewünschte Befriedigung zu erzielen ist, lässt aber offen welche Lösung letztendlich zur Befriedigung führt.

Beispiel 11796 - Gerechtigkeit ist sowohl ein unbestimmtes Ziel wie ein Motiv. Sie lässt die Frage offen, was Gerechtigkeit genau bedeutet und was sich die Partei davon verspricht, wenn ihr Gerechtigkeit widerfährt. Erst wenn die Gerechtigkeit mit der Nutzenerwartung verknüpft wird, ergibt sich ein Bild was die Partei damit meinen könnte.

Typische Fragen, mit denen sich das Motiv erforschen lässt, sind: "Wozu brauchen Sie das?", "Was haben Sie davon?", "Was ist anders wenn sie es bekommen haben?".

Motive unterscheiden

In der Mediation treffen verschiedene Motive aufeinander. Nicht alle weisen in die gleiche Richtung. Zu unterscheiden sind: Das [Verfahrensmotiv](#), das [Lösungsmotiv](#), das [Streitmotiv](#) und die [Konfliktmotivation](#). Jedes Motiv hat eine andere Handlungsausrichtung, auch wenn sich die Motive gegenseitig bedingen.

1. **Verfahrensmotiv:** Das [Verfahrensmotiv](#) betrifft die Bereitschaft, nach einer Lösung suchen zu wollen (siehe [Mediationsbereitschaft](#))
2. **Lösungsmotiv:** Das Lösungsmotiv erschließt die [Bedeutungswirklichkeit](#) und ergibt die auf die Motive (Interessen) zurückzuführenden Kriterien für die Lösung.
3. **Streitmotiv:** Das [Streitmotiv](#) beschreibt die hinter dem Streit liegenden Interessen (Motive). Der Begriff wird von Montada verwendet⁵. Er wird synonym mit dem Lösungsmotiv verwendet.
4. **Konfliktmotiv:** Das [Konfliktmotiv](#) setzt sich mit dem Konfliktverhalten auseinander. Der Begriff wurde eingeführt, um die Dynamik des Konfliktes und den Handlungsantrieb der Parteien im Konflikt besser verstehen zu können. Die Einführung des Begriffes ist eine Konsequenz aus der Unterscheidung zwischen [Streit](#) und [Konflikt](#).

Motive bewerten

Motive können durchaus widersprüchlich sein, zumindest auf den ersten Blick.

Beispiel 11797 - "Ich habe Lust auf ein Eis, möchte aber nicht zunehmen"

Das Motiv ein Eis essen zu wollen scheint mit dem Motiv abnehmen zu wollen im Widerspruch zu stehen. Genau betrachtet sind es aber nicht die Motive die sich widersprechen, sondern die damit einhergehenden Lösungen. Werden

weitere Motive abgefragt oder die genannten Motive weiter hinterfragt, vergrößert sich der Lösungsrahmen, sodass sich der vermeintliche Widerspruch auflösen lässt.

Beispiel 11798 - Das Motiv Eis zu essen, stellt sich als die Lösung für eine Erfrischung dar. In Kombination mit dem Motiv abnehmen zu wollen, könnte sich die Lösung ergeben, in ein Schwimmbad zu gehen. Die sich angeblich widersprechenden Interessen lösen sich auf.

Das Beispiel soll zeigen, wie wichtig es ist die Motive einfach nur zu erfassen, ohne auf ihre Widersprüchlichkeit oder Realisierbarkeit zu achten. Wenn alle Motive gelistet sind, lassen sich Prioritäten herausarbeiten, die sich wiederum an übergeordneten Motiven ausrichten lassen.

Motive offenbaren

Jeder Mediator weiß, dass es den Menschen nicht immer leicht fällt ihre Motive zu offenbaren. Das hat doch einen triftigen Grund. Motive enthalten nämlich immer zwei Botschaften. Einerseits stellen sie den Nutzen heraus und geben Hinweise darauf, wie der **Nutzen** zu befriedigen ist. Andererseits legen sie aber auch offen, wie der Nutzen verhindert werden kann. Die Offenbarung eines Motivs verlangt also das Vertrauen des Bekenntnisses, dass die Offenlegung des Motivs nicht missbraucht werden kann.

Beispiel 11799 - Würde der Vater in dem Streit um das Sorgerecht und den Verbleib des Kindes offenlegen, dass es ihm eigentlich nur darum geht, sich von Unterhaltspflichten gegenüber der Mutter zu entbinden, würde er den Sorgerechtsstreit in dem Moment verlieren, wenn er sein wahres Motiv offenbart. Andererseits lassen sich gegebenenfalls aber Lösungen finden, die den Interessen von Mutter-Kind und Vater durchaus entgegenkommen. Der Vater wird sein Interesse nur dann offenbaren, wenn er darauf vertraut, dass es trotzdem zu interessengerechten Lösungen kommt.

Ein weiteres Problem der Offenbarung von Motiven ist ihre Kenntnis. Das Denken des Menschen ist auf Lösungen fokussiert, wobei die Lösung oft mit dem Nutzen gleichgesetzt wird. Hinterfragt der Mediator in seiner differenzierten Logik die Interessen hinter der Lösung, kann es passieren, dass die Partei die Interessen gar nicht benennen kann. Sie sind im Unterbewusstsein verborgen. Die **Interessenerhellung** in der Mediation muss sich also auch darauf einstellen können, dass die bis zur **Selbstoffenbarung** reichenden Motive gar nicht so einfach aufzudecken sind.

Motive generieren

Motive generieren bedeutet nichts anderes als sich oder jemanden zu motivieren, etwas zu tun oder zu unterlassen. Die darauf bezogene **Motivation** umfasst die Gesamtheit der Beweggründe und Einflüsse, die eine Entscheidung, Handlung o. Ä. beeinflussen oder zu einer Handlungsweise anregen⁶. Eine Zusammenfassung der verschiedenen Definitionsansätze findet sich bei *Stangl*,⁷ der die Triebreduktion, die Anreizmotivation und die Verstärkung als Motivationsarten herausstellt:

1. **Triebreduktion:** Die Triebreduktion beschreibt den Abbau eines zu Bedürfnissen führenden physiologischen oder psychologischen Spannungsverhältnisses, das als Trieb bezeichnet wird. Die aus dem Trieb resultierenden Aktivitäten sollen den inneren Handlungsdrang verringern.
2. **Anreizmotivation:** Die Anreizmotivation (incentive motivation) nimmt Reize der Außenwelt zum Anlaß einer Aktivität.
3. **Verstärkung:** Die Verstärkung bietet positive oder negative Stimuli an, die durch Darbietung oder Entfernung eines Reizes ein Verhalten belohnen oder bestrafen und dadurch einen Lernprozess auslösen.

Im mediativen Kontext geht es nicht nur darum, ein **Interesse**, das mit dem Motiv gleichzusetzen ist, zu erkennen, sondern auch darum, ein Interesse zu wecken, neugierig zu machen oder Lust auf etwas zu machen. Die Motivation ist von der Willenskraft zu unterscheiden. Anders als die Willenskraft ist die Motivation im emotionalen Teil des Gehirns verankert und von kurzfristigen Belohnungsemotionen abhängig. Das folgende Video beschreibt, wie die Motivation im Gehirn generiert wird:

Bitte beachten Sie, dass es sich bei dem Video um ein bei Youtube (Google) hinterlegtes Video handelt. Was das bedeutet, erfahren Sie in der [Datenschutzerklärung](#). Eintrag im [Videoverzeichnis](#) erfasst unter [Motivation](#)

In dem Video von *Alex & Eugen Bellon* geht es um Motive und Motivation. Grundsätzlich wird zwischen den kurzfristigen und den langfristigen Motiven unterschieden. Das Video erklärt, wie echte Motivation entsteht, so dass sie in einem selbst ausgelöst werden kann. Ausgangspunkt sind die drei funktionalen Einheiten des Gehirns. Lediglich der Neokortex erlaubt uns die intellektuelle Verarbeitung. Er erzeugt zwar einen hilfreichen Impuls. Seine Wirkung greift jedoch zu kurz, um eine positive Veränderung zu bewirken. Das gelingt nur, wenn sie auf das limbische System durchschlägt.

Das in dem Video erläuterte Phänomen wird bei jedem Konflikt und insbesondere in der Mediation erkennbar. Der Verstand sagt zwar, man solle verhandeln und sich einig werden. Er weiß, dass es keine Gewinner im Krieg gibt.⁸ Die Emotionen wissen es anders. Sie werden vom **Konflikt** angetrieben und wollen den Streit. Sie wollen das kurzfristige Gefühl der Überlegenheit, der Macht. Sie fordern Genugtuung ein, gegebenenfalls sogar Rache. Der Verstand weiß, dass sich diese Gefühle nicht auszahlen und sich auch langfristig nicht aufrechterhalten lassen. Der Verstand weiß, dass es am Ende, nach dem Krieg, nur Verlierer geben wird. Dem **Konfliktmotiv** entsprechend rationalisiert er aber, dass er vielleicht die große Ausnahme sei. Bei einem **hoch eskalierten Konflikt** kommt es ihm nicht einmal mehr darauf an. Er findet ganz sicher eine Rechtfertigung oder einen vorzuschiebenden Anlass, der den Gefühlen freien Lauf gibt. Deshalb kann es passieren, dass sich zwar der Verstand der Parteien für eine Mediation entscheiden könnte. Die Parteien lassen sich trotzdem nicht darauf ein, wenn sie erwarten, dass die Mediation nicht zur Befriedigung ihrer Streitlust führen wird.

Beispiel 11800 - Bei einer innerbetrieblichen Mediation, wo es auch um Mobbing geht, erarbeitet der Mediator mit den Medianden eine Lösung. Die Lösung wird von allen begrüßt und für gut und brauchbar befunden. Plötzlich sagt eine der Parteien zum Mediator: "Sie sind nicht auf das Thema eingegangen". Der Mediator erwidert: "Die Lösung, die sie gefunden haben, würde den Konflikt aber beilegen. Ist das korrekt?". Die Partei antwortet: "Ja, aber Sie sind nicht auf das Thema eingegangen. Wir haben nicht gestritten!"

Natürlich gibt es auch Emotionen, die durchaus zur Mediation motivieren. Die Angst vor einem Schaden beispielsweise oder die Angst vor der **Eskalation**. Das sind unangenehme Gefühle, die keine Lust zum Streiten bereiten. Darüber hinaus werden die Parteien merken, dass die Mediation durchaus auch Emotionen erzeugt, die in der Lage sind, die Streitlust zu kompensieren. Dazu zählt die Befriedigung, den Verstand gewinnen zu lassen. Der Stolz, die eigenen Dämonen überwunden zu haben. Die Befriedigung, den eigenen Frieden gefunden zu haben und sich wieder auf die Dinge konzentrieren zu können die eigentlich doch wichtiger sind.

Der Mediator als Motivator

Wenn der Mediator Anhaltspunkte erkennt, dass die Parteien nicht ausreichend für die Mediation motiviert sind, sollte er die **Mediationsbereitschaft** hinterfragen und thematisieren. Auch wer zu Beginn einer Mediation noch nicht für eine kooperative Konfliktlösung motiviert ist, findet in der Mediation durchaus genügend Indikationen, die auch auf ihn motivierend wirken. Das ist zum Beispiel das Gefühl beachtet zu werden, das Gefühl gehört und respektiert zu werden. Die Mediation produziert viele kleine Erfolgserlebnisse, die beweisen, dass eine Einigung möglich ist. Auch eine **Genugtuung** ist denkbar und das mit dem Erkenntnisgewinn vermittelte Erfolgserlebnis. Der Mediator ist also gut beraten, wenn er diese Gefühle nach vorne stellt, verbunden mit der Hoffnung auf einen positiven Ausgang der Verhandlung.

Anders als ein Motivator, der versucht, Menschen zu etwas zu bringen was sie eigentlich nicht wollen, versucht der Mediator, Menschen dazu zu bringen etwas zu tun, was sie eigentlich wollen. Er erkennt den zum Nutzen führenden Beweggrund, mit dem sich die zum Nutzen führende Lösung herstellen lässt.

Bedeutung für die Mediation

Motive haben in der Mediation eine mehrfache und zentrale Bedeutung. Einmal geht es darum, die Motive hinter den Handlungen der Parteien zu erkennen, damit sich die **Bedeutung** im Verstehensprozess erschließen lässt. Zum anderen geht es darum, über die Motive die Lösungskriterien zu erarbeiten. Schließlich kommt es auch noch darauf an, die Parteien zu motivieren, sich auf die Mediation einzulassen und sich in der Mediation (am Streit vorbei) zu bewegen.

Die Mediation unterstützt den Mediator und die Parteien dabei, ihre Motive zu offenbaren. Die Vertraulichkeit soll einen geschützten Gesprächsraum herstellen. Die Wertefreiheit der Metaebene soll die Parteien ermutigen, auch diejenigen Motive einzugestehen, die sogar dem **Faktor-D** zuzuordnen sind.⁹ Der Mediator muss die Gespräche so gestalten, dass es den Parteien möglich ist, sich zu offenbaren. Sein wertfreies Interesse an dem, was die Parteien zu sagen haben ist ein wesentlicher Indikator dafür, dass die Parteien ihre Motive offenlegen können.

Die Parteien brauchen auch ein Motiv (eine Motivation), um ihre Motive zu offenbaren. Die Mediation selbst stellt die Motivation Schritt für Schritt her. Der Mediator sollte also darauf achten, dass das **Verfahrensmotiv** mit der **Mediationsbereitschaft** aufgedeckt wird, dass die Parteien wissen, worauf sie sich einlassen, wenn sie sich in eine Mediation begeben, dass er die **Konfliktmotivation** im Blick hat, um das **Lösungsmotiv** isoliert vom **Argumentieren** und **Lösungen** erarbeiten zu können.

Oft fühlen sich die Parteien motiviert, an der Mediation teilzunehmen. Sie haben hier die Gelegenheit, Dinge anzusprechen, die sie im Alltag ohne fremde Hilfe nicht ansprechen können. Die Mediation richtet ihre Gedanken ins Positive hinein. Das fühlt sich grundsätzlich gut an. Mit den ersten **Loops** in der **3.Phase** kommt deshalb auch eine Hoffnung auf, dass der Konflikt wider Erwarten einer vielversprechenden Lösung zugeführt werden kann.

Was tun wenn ...

- Die Parteien können weder den Nutzen noch die Motive beschreiben
- Die Partei kann ihre Interessen nicht benennen
- Weitere Empfehlungen im [Fehlerverzeichnis](#) oder im [Ratgeber](#)

← [Emotionen](#) ↑ [Konflikthanlass](#)

Hinweise und Fußnoten

Bitte beachten Sie die [Zitier](#) - und [Lizenzbestimmungen](#)

Bearbeitungsstand: 2024-10-26 18:57 / Version 74.

Alias: [Motiv](#), [Motivation](#), [Streitmotiv](#)

Included: [Interesse](#)

Siehe auch: [Allgemein](#), [Konfliktmotivation](#)

Prüfvermerk: 

Weitere Beiträge zu dem Thema mit gleichen Schlagworten

- 1 [Stangl \(Onlinelexikon\)](#) - 2019-11-19, Stangl, W. (2022, 23. Juni). Motiv. <https://lexikon.stangl.eu/335/motiv>.
- 2 [Stangl \(Onlinelexikon\)](#) - 2019-11-19, Stangl, W. (2022, 23. Juni). Bedürfnis. <https://lexikon.stangl.eu/13476/beduerfnis>.
- 3 Siehe [https://de.wikipedia.org/wiki/Motiv_\(Psychologie\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Motiv_(Psychologie)) dl. 28.10.2018
- 4 Siehe auch [Konflikttheorie](#)
- 5 [Bierhoff, Frey \(Kommunikation\)](#) dort: 30. Kapitel "Mediation", Elisabeth Kals und Leo Montada
- 6 <https://www.duden.de/rechtschreibung/Motivation> dl. 28.10.2018
- 7 [Stangl \(Begriffsbestimmungen\)](#) Stangl, W. www.stangl.eu/psychologie/definition/Motivation.shtml dl. 28.10.2018.
- 8 Siehe dazu [Sieger-und-Gewinner](#)
- 9 Siehe auch [Faktor-D Persönlichkeitstest](#)