



Giovanna Eilers

Einblicke in die Persönlichkeit

Ein Praxisleitfaden für die
Diagnostik auf der Grundlage
der Theorie der Persönlichkeits-
System-Interaktionen (PSI)

Einblicke in die Persönlichkeit

Einblicke in die Persönlichkeit

Giovanna Eilers

Giovanna Eilers

Einblicke in die Persönlichkeit

Ein Praxisleitfaden für die Diagnostik
auf der Grundlage der Theorie der
Persönlichkeits-System-Interaktionen

Mit Geleitworten von Julius Kuhl und Maja Storch



Dr. Giovanna Eilers
Hähnelstraße 14
12159 Berlin
E-Mail: info@giovanna-eilers.de

Wichtiger Hinweis: Der Verlag hat gemeinsam mit den Autoren bzw. den Herausgebern große Mühe darauf verwandt, dass alle in diesem Buch enthaltenen Informationen (Programme, Verfahren, Mengen, Dosierungen, Applikationen, Internetlinks etc.) entsprechend dem Wissensstand bei Fertigstellung des Werkes abgedruckt oder in digitaler Form wiedergegeben wurden. Trotz sorgfältiger Manuskripterstellung und Korrektur des Satzes und der digitalen Produkte können Fehler nicht ganz ausgeschlossen werden. Autoren bzw. Herausgeber und Verlag übernehmen infolgedessen keine Verantwortung und keine daraus folgende oder sonstige Haftung, die auf irgendeine Art aus der Benutzung der in dem Werk enthaltenen Informationen oder Teilen davon entsteht. Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt. Der Verlag weist ausdrücklich darauf hin, dass im Text enthaltene externe Links vom Verlag nur bis zum Zeitpunkt des Redaktionsschlusses eingesehen werden konnten. Auf spätere Veränderungen hat der Verlag keinerlei Einfluss. Eine Haftung des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.dnb.de> abrufbar.

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Kopien und Vervielfältigungen zu Lehr- und Unterrichtszwecken, Übersetzungen, Mikroverfilmungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Anregungen und Zuschriften bitte an:
Hogrefe AG
Lektorat Psychologie
Länggass-Strasse 76
3012 Bern
Schweiz
Tel. +41 31 300 45 00
info@hogrefe.ch
www.hogrefe.ch

Lektorat: Dr. Susanne Lauri
Bearbeitung: Mihrican Özdem, Landau
Herstellung: René Tschirren
Umschlagabbildung: Barbara Theilen, Wolfsburg
Umschlaggestaltung: Claude Borer, Riehen
Satz: punktgenau GmbH, Bühl
Druck und buchbinderische Verarbeitung: Multiprint Ltd., Kostinbrod
Printed in Bulgaria

1. Auflage 2022
© 2022 Hogrefe Verlag, Bern
(E-Book-ISBN_PDF 978-3-456-96089-0)
(E-Book-ISBN_EPUB 978-3-456-76089-6)
ISBN 978-3-456-86089-3
<https://doi.org/10.1024/86089-000>

Nutzungsbedingungen:

Der Erwerber erhält ein einfaches und nicht übertragbares Nutzungsrecht, das ihn zum privaten Gebrauch des E-Books und all der dazugehörigen Dateien berechtigt.

Der Inhalt dieses E-Books darf von dem Kunden vorbehaltlich abweichender zwingender gesetzlicher Regeln weder inhaltlich noch redaktionell verändert werden. Insbesondere darf er Urheberrechtsvermerke, Markenzeichen, digitale Wasserzeichen und andere Rechtsvorbehalte im abgerufenen Inhalt nicht entfernen.

Der Nutzer ist nicht berechtigt, das E-Book – auch nicht auszugsweise – anderen Personen zugänglich zu machen, insbesondere es weiterzuleiten, zu verleihen oder zu vermieten.

Das entgeltliche oder unentgeltliche Einstellen des E-Books ins Internet oder in andere Netzwerke, der Weiterverkauf und/oder jede Art der Nutzung zu kommerziellen Zwecken sind nicht zulässig.

Das Anfertigen von Vervielfältigungen, das Ausdrucken oder Speichern auf anderen Wiedergabegeräten ist nur für den persönlichen Gebrauch gestattet. Dritten darf dadurch kein Zugang ermöglicht werden. Davon ausgenommen sind Materialien, die eindeutig als Vervielfältigungsvorlage vorgesehen sind (z. B. Fragebögen, Arbeitsmaterialien).

Die Übernahme des gesamten E-Books in eine eigene Print- und/oder Online-Publikation ist nicht gestattet. Die Inhalte des E-Books dürfen nur zu privaten Zwecken und nur auszugsweise kopiert werden.

Diese Bestimmungen gelten gegebenenfalls auch für zum E-Book gehörende Download-Materialien.

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Maja Storch	7
Geleitwort von Julius Kuhl	9
Vorwort	13
Einführung	15
1 Was ist PSI?	17
2 Herangehensweise an die PSI-basierte Diagnostik	25
3 Bedürfnisse und Motive	29
3.1 Die Rolle von Bedürfnissen in der Steuerung unseres Verhaltens	29
3.2 Motive als Hauptantriebskraft unseres Handelns	33
4 Motive in der PSI-Diagnostik	43
4.1 Motivstärken	43
4.2 Zwei Intelligenzen im Gehirn	49
4.3 Bewusste und unbewusste Motive	53
5 Die Motivumsetzungsstile	77
5.1 Antriebskräfte für unser Verhalten	77
5.2 Die vier Funktionssysteme (Umsetzungsstile) im Gehirn	78
6 Bewusste Motivumsetzungsstile in der PSI-Diagnostik (MUT)	99
6.1 Einführung	99
6.2 Umsetzungsstile des Machtmotivs	106
6.3 Umsetzungsstile des Anschlussmotivs (Beziehungsmotiv)	113
6.4 Umsetzungsstile des Leistungsmotivs	119
6.5 Umsetzungsstile des Freiheitsmotivs	127
7 Unbewusste Umsetzungsstile in der PSI-Diagnostik (OMT-Gitter)	133
7.1 Einführung	133
7.2 Leitfaden OMT-Gitter	137
7.3 OMT-Gitter: die fünf Modi	141

7.3.1	Modus 1	142
7.3.2	Modus 2	145
7.3.3	Modus 3	147
7.3.4	Modus 4	148
7.3.5	Modus 5	151
8	Selbststeuerung	157
8.1	Verbindungen zwischen den Funktionssystemen	157
8.2	Selbststeuerungsinventar (SSI)	161
8.2.1	Selbststeuerungskompetenzen	166
8.2.1.1	Stress durch Belastung und Stress durch Druck	166
8.2.1.2	Selbststeuerungsinventar (SSI): vier Makrokomponenten	169
8.2.2	Leitfaden Selbststeuerungsinventar	197
8.3	Handlungs- und Lageorientierung (HAKEMP)	199
9	Fallbeispiele	207
9.1	Fallbeispiel Stella (Vergleich Motivstärken und OMT-Gitter)	207
9.1.1	Kontextfragebogen	208
9.1.2	Motivstärken	212
9.1.3	OMT-Gitter	217
9.2	Fallbeispiel Fiorella (MUT und OMT-Gitter)	222
9.2.1	Kontextfragebogen	222
9.2.2	MUT-OMT-Motivstärkenvergleich	225
9.2.3	MUT (Motivumsetzungstest; bewusste Motivumsetzungsstile)	228
9.2.4	OMT-Gitter (unbewusste Motivumsetzungsstile)	234
9.3	Fallbeispiel Rodin (Selbststeuerung: SSI und HAKEMP)	242
9.3.1	Kontextfragebogen	242
9.3.2	Selbststeuerungsinventar (SSI)	245
9.3.3	Zusatzinformationen aus dem HAKEMP	250
10	Auswertungsleitfaden für die PSI-basierte-Diagnostik	255
11	Leitfaden für das Auswertungsgespräch	261
11.1	Vorbereitung des Auswertungsgesprächs	261
11.2	Das Auswertungsgespräch	265
	Nachwort	277
	Die Autorin	281
	Literatur	283
	Sachwortverzeichnis	287

Geleitwort von Maja Storch

Manche Bücher müssen geschrieben werden – ohne Rücksicht auf Verluste – auch wenn es sich um Mammutaufgaben handelt, die kaum zu schultern sind. Gut, dass man manches nicht vorher weiß und dass man nicht in die Zukunft schauen kann.

Von dieser Tatsache können jetzt alle professionellen Anwenderinnen und Anwender profitieren, die sich mit der großartigen und weltweit einzigartigen Diagnostik von Professor Julius Kuhl befassen. Wer eine theoretisch differenzierte und aussagekräftige Diagnostik möchte, die unmittelbar in Handlungsempfehlungen für die Praxis mündet, der ist in meinen Augen derzeit bei dem Kuhl'schen Gedankengut am besten aufgehoben, ich selber kann nichts anderes empfehlen.

Giovanna Eilers ist ebenfalls dieser Ansicht und aus dieser Überzeugung wurde die Idee zu diesem Buch geboren. Sie wollte nichts weniger als eine gut verständliche und klar gegliederte Übersicht für alle, die sich in die diversen Instrumente, die Kuhl zu Verfügung stellt, einarbeiten möchten. Diese diversen Instrumente sind jedoch keine dünnen Bretter, die man einfach bohren kann.

„Wieso sollte ein Schaltplan für einen Fernseher komplizierter sein als eine Übersicht über die Komponenten menschlicher Persönlichkeit?“, hat Julius Kuhl einmal geantwortet, als er gefragt wurde, warum seine Ideen so vielschichtig sein müssten und ob das nicht auch einfacher ginge. Nein, einfacher geht nicht.

Darum war Giovanna Eilers Idee, die Theorie durch eine Art begleitende Romanepisode aufzulockern, die das theoretisch Besprochene immer durch kleine Anekdoten an den ganz normalen Alltag rückbindet. Und das ist ihr geglückt. Immer, wenn man bei sich das Gefühl hat, dass die Synapsen wegen Überlastung den Dienst versagen, dann tauchen wieder die beiden Protagonis-

tinnen – Chiara und Violetta – auf, und der sachliche Ton wird zur Plauderei, man entspannt und möchte sich, genauso wie Violetta im Buch, eine Veilchenpastille in den Mund schieben.

Ich vermute, dass dieses Buch ein Klassiker werden wird, und wünsche ihm noch viele Generationen von begeisterten Kuhlianerinnen und Kuhlianern, die mit diesem Buch ihre Sitzungen planen oder auf ihre Prüfungen lernen. Es soll zerfleddert sein, mit Eselsohren, zerlesen und mit vielen Markierungsklebern. Kaffeeblößen dürfen sich darin finden, Fingerabdrücke von fettigen Chips-Fingern und möglicherweise sogar ein Löchlein vom Nagezähnen eines Hundewelpen.

So ein Buch muss leben durch den Gebrauch und ich bin sicher, es lebt noch lange.

... und, liebe Giovanna: Zu Weihnachten möchte ich von dir so ein Schächtelchen dieser italienischen Veilchenpastillen; oder vielleicht auch zwei?

Ich wünsche nur das Beste!

Mit vielen Grüßen, Maja

Geleitwort von Julius Kuhl

Gern komme ich der Einladung nach, ein kleines Geleitwort zu dem vorliegenden Buch von Giovanna Eilers zu schreiben. Dieses Buch wendet sich im Grunde an alle Personen, die das vertiefen und erweitern möchten, was man im Alltag „Menschenkenntnis“ nennt. Darüber hinaus sind Leserinnen und Leser angesprochen, die einen zentralen Ausschnitt der entwicklungsorientierten Osna-brücker Systemdiagnostik (EOS) näher kennenlernen oder auch in der individuellen Beratung, im Coaching oder in der Therapie anwenden wollen. Es geht dabei insbesondere um die Beurteilung der bewussten und unbewussten motivationalen und selbstregulatorischen Kraftquellen von Menschen, die sich gern weiterentwickeln möchten. Für die Entwicklung persönlicher Kompetenzen ist dieser Ausschnitt der EOS-Diagnostik (d.h. Motivation und Selbstregulation) besonders wichtig, denn er hilft herauszufinden, wie man Situationen und Interventionen auswählen bzw. gestalten kann, die auf die unbewussten Kraftquellen einer Person abgestimmt sind. Ferner geht es um die Frage, wie selbstregulatorische Kompetenzen („Selbstkompetenzen“) genutzt und weiterentwickelt werden können. Dies bezieht sich insbesondere auf die zwei basalen Selbstkompetenzen: (1) Die Fähigkeit, eigene Vorsätze umzusetzen („Handlungskompetenz“), und (2) die Fähigkeit, aus Fehlern, Rückschlägen und leidvollen Erfahrungen zu lernen („Selbstwachstum“).

Frau Eilers erklärt in diesem Buch den „240-Grad“-Ausschnitt der EOS-Diagnostik in einer gut verständlichen Sprache und erläutert des Weiteren die zentralen Aussagen der diesem Test-System zugrundeliegenden Persönlichkeits-System-Interaktionen-Theorie (PSI). Der Autorin gelingt die vereinfachte Darstellung der Theorie so, dass kein wichtiges Detail ausgelassen wird. Und immer, wenn die Informationsdichte beginnen könnte, das Lesen zu erschweren, kommt ein

kleiner Ausflug in eine amüsante Rahmenhandlung. Ich möchte Leserinnen und Lesern, die solche Ausflüge etwas ungewohnt finden, ans Herz legen, sich ruhig auf diese kurzen Dialoge zwischen den zwei Frauen einzulassen. Wenn die beiden auf der Zugfahrt nach Italien die EOS-Diagnostik rekapitulieren, dürfen alle lesend „Mitreisenden“ ein wenig verschnaufen und sich auf die konkreten Bilder dieser Reise einlassen oder auch eine selbstgestaltete Lesepause einrichten. Wenn Sie als Mitreisende am Schluss der Reise rätseln, woher die ältere der beiden Frauen wohl ihre profunden Kenntnisse haben könnte, gibt es auch dazu einen, wenn auch indirekten (chiffrierten) Hinweis.

Die Beschäftigung mit der EOS-Diagnostik trägt dazu bei, ein eigentümliches Spannungsverhältnis zwischen Persönlichkeitsdiagnostik und psychologischer Praxis aufzulösen: Während Persönlichkeitstests meist auf die Erfassung stabiler Dispositionen abzielen, stehen in der psychologischen Beratung, im Coaching, in der Pädagogik und nicht zuletzt in der Therapie Veränderungsprozesse im Vordergrund. Welchen Sinn soll es haben, auch dann Persönlichkeitstests einzusetzen, wenn es nicht um Selektion, sondern um Entwicklungsbegleitung geht? Zwar hatte C.G. Jung (1921) in seiner Typologie aufgezeigt, dass die Berücksichtigung stabiler Persönlichkeitsmerkmale Veränderungsprozesse durchaus unterstützen kann: Mit einem extrovertierten Patienten solle man anders umgehen als mit einem introvertierten, mit einem Denktypen anders als mit einem Fühltypen. Die Berücksichtigung individueller Eigenschaften erleichtere es Therapeutinnen und Therapeuten, sich auf die Besonderheiten einer Person so einzulassen, dass sie sich verstanden fühle, was wiederum auch zur Steigerung der Therapiemotivation beitrage. Nichtsdestotrotz bergen typologische Beschreibungen die Gefahr einer Art von Schubladendenken, die Veränderungsprozessen im Wege steht (Simon, 1990). Die gute Nachricht ist: Die moderne Persönlichkeitsforschung hat sich neben der Untersuchung stabiler Persönlichkeitsdimensionen zunehmend auch wieder der systematischen Analyse persönlichkeits- und veränderungsrelevanter Prozesse zugewandt (Rauthmann, 2021).

Die EOS-Diagnostik (auch Trainingsbegleitende Osnabrücker Persönlichkeitsdiagnostik – TOP-Diagnostik – genannt) wurde entwickelt, um neben der Erfassung stabiler Persönlichkeitsdimensionen auch entwicklungsrelevante Persönlichkeitsmerkmale zu identifizieren. Die EOS-Diagnostik beruht auf einer prozessanalytischen Persönlichkeitstheorie, die ein Gesamtbild der an der Persönlichkeitsentwicklung beteiligten Funktionen vermitteln soll. Dazu gehören die für eine Person charakteristischen kognitiven Stile (z. B. analytische versus ganz-

heitliche Informationsverarbeitung) und Emotionen (zwei Testbereiche, die in dem vorliegenden Buch nicht berücksichtigt werden) sowie soziale Motive (d.h. die Bedürfnisse nach Beziehung, Leistung, Macht und freiem Selbstsein) und ein umfassendes Spektrum an selbstregulatorischen Kompetenzen. Die in dem gesamten diagnostischen Paket enthaltenen Tests werden seit mehr als 30 Jahren in der empirischen Persönlichkeitsforschung und in der Praxis eingesetzt. Es gibt eine umfangreiche Forschung zu den Gütekriterien der Tests und zu den zentralen Annahmen der zugrundeliegenden Persönlichkeits-System-Interaktionen-Theorie (PSI-Theorie) (Kuhl, Quirin & Koole, 2021). Dem Anwender steht darüber hinaus ein wissenschaftliches Manual zur Verfügung (www.impart.de), auch Anwendungsbeispiele wurden publiziert. Bis dato gab es jedoch noch keine ausführliche Einführung in den Umgang mit diesem Testsystem. Eine solche Einführung bietet nun das vorliegende Buch.

Ich wünsche den Leserinnen und Lesern viel Freude mit der Lektüre, so wie ich sie hatte, und viele hilfreiche Erkenntnisse für ihre praktische Arbeit.

Vorwort

Ein Buch über die PSI-basierte Diagnostik zu schreiben, ist für mich eine Ehre. Ich verneige mich vor Professor Julius Kuhl und der Komplexität seiner PSI-Theorie (PSI = die Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen). Die PSI-Theorie, vor allem aber die dazugehörige Diagnostik, sind unverzichtbar für mein Coaching geworden. Ich sehe die PSI-basierte-Diagnostik als eine Bereicherung, die mir erlaubt, mehr zu sehen und zu entdecken, als mir durch Fragen und Wahrnehmen möglich sein könnte. Sie erlaubt mir, meine Coachees in ihre Innenwelt zu begleiten und mit ihnen Schätze zu entdecken, die manchmal im Verborgenen schlafen.

Eine meiner Leidenschaften ist es, Menschen, die als Coach*innen und Berater*innen tätig sind, in meinen Kursen in die PSI-basierte Diagnostik einzuführen und ihnen zu zeigen, wie sie diese ressourcenorientiert lesen und anwenden können. Daraus ist meine Idee entstanden, ein Buch zu schreiben für diejenigen, die mit dieser Diagnostik arbeiten (wollen). Ein Buch, das keinesfalls den Anspruch hat, die PSI-Theorie umfassend zu beschreiben, sondern eine Brücke zu bauen zur praktischen Anwendung im Coaching. Ein Buch, das zu lesen Ihnen hoffentlich etwas Genuss bereitet. – Erst beim Schreiben ist mir deutlich geworden, was das für einen Spagat bedeutet: Einerseits zu übersetzen und zu vereinfachen und dabei auf das zu schauen, was im Coaching von praktischem Nutzen ist. Andererseits die Schwierigkeit, durch Reduktion der Komplexität der PSI-Theorie gerecht zu werden. Möge man mir dort verzeihen, wo dieser Spagat nicht gelungen ist.

Zur PSI-basierten Diagnostik gibt es einige für die Anwender*innen wichtige Aspekte zu erwähnen: Alle in der PSI-basierten Diagnostik verwendeten Tests, deren Autor Professor Julius Kuhl ist, sind umfassend wissenschaftlich validiert (Kuhl, 2013; Alsleben & Kuhl, 2009). Einen Überblick verschaffen kann man sich

hierzu über die Eingabe der verschiedenen Tests bei „Google SCHOLAR“ (Operant Motive Test (OMT), Motive Enactment Test (MET) oder Motiv-Umsetzungstest (MUT), Action Control Scale (ACS) oder HAKEMP (Handlungs-Lage-Orientierung)). Wer sich einen aktuellen Überblick über Validitätsstudien (die immer auch die Reliabilität überprüfen) verschaffen möchte, kann dies mit den betreffenden Schlüsselwörtern tun.

Die PSI-basierte Diagnostik existiert für unterschiedliche Zielgruppen in verschieden benannten Versionen, die sich nur geringfügig voneinander unterscheiden: Für die Anwendung im wirtschaftlichen Kontext sind dies die Potentialanalysen der scan.up AG (www.scan-up.com). Für die Anwendung im psychotherapeutischen und pädagogischen Bereich ist dies die *TOP-Diagnostik* (www.impart.de). Die Rechte für Nutzung und Bezug der Tests liegt für den wirtschaftlichen Kontext bei der scan.up AG, für den Bereich Psychotherapie und Pädagogik bei IMPART. (Die Nutzung und der Bezug der Tests ist nur für Nutzer möglich, die entweder von der scan.up AG oder durch IMPART lizenziert wurden.)

An dieser Stelle sei erwähnt, dass in diesem Buch verschiedene Bezeichnungen bzw. Abkürzungen auftauchen werden: PSI steht im Folgenden für die Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen, während die durch Professor Kuhl entwickelte dazugehörige Diagnostik als EOS (Entwicklungsorientierte Systemdiagnostik) bezeichnet wird. Der besseren Lesbarkeit halber werde ich hier auch von PSI-basierter Diagnostik oder PSI-Diagnostik sprechen.

Um der Materie Leben einzuhauchen, habe ich beschlossen, den Leitfaden für die Interpretation in eine Geschichte einzubetten: Die Protagonistinnen Chiara und Violetta begegnen sich auf ihrem Weg nach Italien und erarbeiten sich dieses Buch auf ihrer Reise Schritt für Schritt. Sollte Ihnen Chiaras und Violettas Geschichte nicht zusagen, können Sie, liebe Lesende, sich auf die Kästen konzentrieren, in denen die Inputs und Zusammenfassungen stehen. Für manche Themen gibt es die Auswahl zwischen Lang- und Kurzversion (die Langversion für diejenigen, die gern Ausführliches lesen; die Kurzversion für die Schnellen, die es knackig mögen). Wenn zwei Versionen zur Auswahl stehen, sind sie jeweils als „Langversion“ und „Kurzversion“ bezeichnet.

Zuletzt sei erwähnt, dass ich all die Geschichten und Fallbeispiele frei erfunden habe. Natürlich sind sie geprägt von Geschichten und Erfahrungen, die ich im Laufe meiner Coachings mit der PSI-basierten Diagnostik gesammelt habe. Wer meint, sich in der einen oder anderen Beschreibung wiederzuerkennen, darf sich also zurücklehnen: Ähnlichkeiten sind rein zufällig.

Einführung

Chiara saß vor einem Haufen Blätter: Diagramme und Abbildungen, mit hektischen Notizen beschrieben. Sie starrte auf die Grafiken, ohne sie wirklich anzusehen. Durch ihren Kopf fegten tausend Gedanken und sie fragte sich: Wie soll ich das jemals überblicken? Sie saß im Abteil eines Zuges, der flink durch die Landschaft brauste und sie auf ihrer langen Reise gen Süden trug. Chiara hatte vor einem Monat ihr Studium beendet und eine Doktorandenstelle angetreten. In diesem Rahmen wollte sie die PSI-Diagnostik mit Testpersonen anwenden. Dafür müsste sie aber erst einmal verstehen, wie sie die einzelnen Puzzlestücke zusammenbringen könnte und was sie genau bedeuteten. Sie wollte diese Diagnostik unbedingt verstehen, bis in die Tiefe. Ihr Blick ging zum Abteifenster, und sie schaute der vorbeisauenden Landschaft zu. Die Wolken zogen vorüber, und ihre Lider wurden schwerer. Chiara ergab sich der Entspannung und sank in einen leichten Schlaf.

„Na, da haben Sie sich ja was Kompliziertes ausgesucht! Ich habe das vom Boden aufgehoben und dabei mal durchgeschaut und sortiert.“ Chiara wurde durch eine sonore Stimme wach und öffnete die Augen. Eine gepflegte alte Dame mit schlohweißen, perfekt frisierten Haaren reichte ihr den Stapel Papiere. Ein blumiger Duft mit einer Note Patchuli erreichte Chiaras Bewusstsein, und die Dame, die auf dem Sitzplatz gegenüber Platz genommen hatte, reichte ihr ihren Sommerhut und fragte: „Macht es Ihnen etwas aus, meinen Hut auf Ihrer Ablage zu deponieren, dann habe ich das gute Stück im Blick, falls noch weitere Reisegäste zusteigen. Nicht, dass er durch Unachtsamkeit zerdrückt wird.“ Während die alte Dame sich auf ihrem Platz einrichtete, hatte Chiara Zeit, sie zu betrachten. Weiche, bewusste Bewegungen, wache Augen mit einem kleinen Lächeln in den Augenwinkeln – sie strahlte Präsenz und Offenheit aus. Nach einem Blick aus dem Fenster wandte sie sich Chiara zu: „Sind Sie auch unterwegs nach Italien? Ich

freue mich so sehr, endlich wieder dort sein zu dürfen. Und dann auch noch den Einführungsvortrag zum Festakt der umbrischen psychoanalytischen Gesellschaft zu halten. Hoffentlich wird es nicht allzu heiß. – Nun, jetzt sind Sie aber an der Reihe, zu erzählen. Vor allen Dingen, nachdem ich einen Blick auf Ihre Blätter geworfen habe. Verzeihen Sie übrigens meine Neugierde – ich konnte sie einfach nicht zähmen, denn diese Abbildungen haben mich sofort an etwas erinnert.“ Chiara fing an zu erzählen: vom Studium, von ihrem Doktorat, von ihrer Herausforderung, die PSI-Theorie und die dazugehörige Diagnostik zu verstehen.

Die Dame, die Chiara ein bisschen an die Queen erinnerte, fragte hier und da interessiert nach und füllte die kleinen Pausen mit einem „hm, hm“. „Darf ich Ihnen einen Vorschlag machen?“, fragte sie. „Wir haben ja nun viele Stunden vor uns, bis wir die italienische Grenze erreichen, und noch viele mehr, bis wir an unserem Ziel in Italien sind.“ Sie öffnete den Knipsverschluss ihrer Handtasche, holte ein mauvefarbenedes Päckchen mit italienischen Pastillen hervor und bot Chiara davon an. „Mein Name ist Violetta, und wir könnten die Zeit nutzen, um dieser PSI-Diagnostik auf den Grund zu gehen. Wir könnten versuchen, sie gemeinsam besser zu verstehen. Was halten Sie davon?“ Chiara und die Dame Violetta begannen so ihre ganz eigene Reise, in der sie ihre Aufmerksamkeit füreinander nur dann unterbrachen, wenn ein neuer Reisegast zustieg und mit suchenden Blicken erwog, Platz in Chiaras und Violettas Abteil zu nehmen. In diesem Fall wurde der potenzielle Störenfried von Chiara von oben bis unten gemustert und durch Violettas sehr gerichteten, leicht empörten Blick schnell zum nächsten Abteil weitergeschickt.

1

Was ist PSI?

Chiara und Violetta hatten die verschiedenen Abbildungen ausgebreitet, sodass der (für sechs Reisende gedachte) Tisch komplett bedeckt war. Die beiden Frauen waren vollkommen absorbiert von der Materie, unterhielten sich angeregt und legten die Blätter immer wieder in verschiedene Ordnungen. „Nun,“ schlug Violetta vor, „über eines sollten wir uns gleich zu Beginn unterhalten: Da Sie mit Menschen zu tun haben werden, schlage ich vor, dass wir uns das Ganze gleich auf die Art und Weise zu Gemüte führen, wie Sie es später Ihren Probanden nahebringen wollen.“ Chiara blickte Violetta fragend an. „Ich meine damit, dass wir zwei etwas klarstellen sollten: Es geht hier nicht darum, einen wissenschaftlichen Artikel für die Fachwelt zu schreiben. Es geht darum, die hochkomplexe PSI-Theorie so zu übersetzen, dass sie von jeder Person, mit der Sie arbeiten, verstanden und genutzt werden kann, be-greifbar gemacht wird.“ Violetta machte eine Pause, „Natürlich müssen wir im Hinterkopf behalten, dass wir der unglaublichen Komplexität der PSI-Theorie mit unserer Übersetzung nicht gerecht werden *können*. Wir verlassen aber hier den Hörsaal bzw. das Forschungslabor und gehen auf die Menschen zu und schauen nach dem, was wichtig für die Anwendung ist. Chiara schaute Violetta mit offenem Mund an. Während ihrer flammenden Rede waren Energie und Überzeugungskraft aus jeder Pore der alten, feinen Dame geströmt. Violettas Stimme hatte ihren farbigen Radius ausgefahren. Chiara wartete gebannt: „Bitte, erzählen Sie doch weiter.“ „Oh, ich habe wohl etwas dick aufgetragen?“, lächelte Violetta nach innen, „meine Begeisterung hat mich selbst geführt; ich habe mich ganz wie in meinen Vorlesungen damals gefühlt. Wie habe ich es geliebt, die Aufmerksamkeit meiner Student*innen einzufangen.“

Die Dame mit dem schlohweißen Haar schloss für einen kurzen Augenblick die Augen. Dabei schaukelten ihre silbernen Ohrringe mit den Amethysten fröhlich vor und zurück. Es war für Chiara spürbar, dass Violetta in ihre Vergangenheit ein-

getaucht war und dass es geboten war, diesem Moment Zeit zu schenken. Die alte Dame atmete genussvoll und lächelte, immer noch mit geschlossenen Augen. Mit einem Ruck war sie wieder da und ganz bei Chiara: „Nun bin ich aber wirklich gedanklich herumspaziert. Verzeihen Sie, ich bin ja hier mit Ihnen unterwegs, und wir haben genügend zu tun! Lassen Sie uns ans Werk gehen und loslegen: Damit wir wissen, worum es hier geht, wäre es gut, Sie erklärten mir, was die PSI-Theorie ist und was sie mit diesen Grafiken zu tun hat. Ich bitte darum, es mir so zu erklären, als wäre ich eine Studentin im ersten Semester in der ersten Vorlesung Ihrer Vorlesungsreihe. Stellen Sie sich vor, ich hätte überhaupt keinerlei Ahnung von der Materie. Wenn Sie das geschafft haben, belohnen wir uns und gehen in den Speisewagen. In diesem österreichischen Zug gibt es ganz exzellenten Kaiserschmarrn – den sollten wir uns nicht entgehen lassen.“ Chiara begann, und das, was sie erzählte, können Sie in den folgenden Kästen als inhaltliche Zusammenfassungen finden. Und wenn Sie Chiaras und Violettas Geschichte nicht verfolgen möchten, können Sie von Kasten zu Kasten springen, insbesondere, wenn Sie das Buch zum Nachlesen nutzen wollen.

Chiara hatte schon dreimal einen Anlauf genommen, zu erklären, was die PSI (die Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen) ist, aber sie verzettelte sich und geriet jedes Mal in eine Sackgasse. Zornig prustete sie: „Das geht nicht so einfach. Immer wenn ich etwas sagen will, merke ich, dass ich etwas Wichtiges vergessen habe und man das so nicht sagen kann. Da ist dann noch dieser Aspekt und jenes Detail.“ Violetta lächelte sanft: „Da sind Sie schon mittendrin, meine Liebe. Nolens volens haben Sie ja schon eine der ganz zentralen Aussagen der PSI-Theorie auf dem Tisch: Unser Gehirn besitzt verschiedene Systeme mit jeweils spezifischen Eigenschaften und Kompetenzen (die Funktionssysteme des Gehirns). Jedes dieser Funktionssysteme ist mit einer ihm eigenen Stimmung¹ verknüpft. An der Stimmung, die wir in einer bestimmten Situation haben, können wir erkennen, welches unserer Funktionssysteme gerade aktiv ist. Die Unsicherheit und das Bemühen, bloß nichts falsch zu machen, der Blick auf Details und Einzelheiten, aber auch die sorgenvolle Stimmung: All das gehört zu dem Funktionssystem, das in unserem Gehirn der Experte für Fehler ist (Fehler-Zoom). Wenn Sie aber etwas so Komplexes wie die PSI-Theorie erklären möchten, ist Überblick vonnöten und ein Gespür dafür, was wesentlich ist. Diese Qualitäten finden wir in einem anderen Funktionssystem (sagen wir bei dem Experten fürs

1 Zum Begriff Stimmung: Hier und im Folgenden werden die Begriffe „Gefühle“, „Stimmungen“ und „Affekte“ in einem ähnlichen Sinne benutzt. Die drei Begriffe sind nicht synonym, und auf die Unterschiede wird im Kasten „Affekte, Emotionen und Stimmungen“ (siehe Kap. 5.2) eingegangen.

große Ganze – wir gehen später ausführlich auf die Funktionssysteme ein). Die Expertise fürs große Ganze im Gehirn ist verbunden mit einer ruhigen, gelassenen Stimmung. Und jetzt kommt die Aussage Kuhls, die für die Arbeit im Coaching so wichtig ist: Wenn man in der Lage ist, die Stimmung eines Funktionssystems selbst zu erzeugen, also z. B. ruhiger zu werden, auch wenn man gerade noch nervös und angespannt war, dann aktiviert man damit das gewünschte Funktionssystem. Das bedeutet: Wer sich in seiner Gefühlswelt gut auskennt und darüber hinaus auch noch weiß, wie man Gefühle „reguliert“ – also sie aus sich selbst heraus erzeugt, herunterfährt, verstärkt usw. –, besitzt die „Schlüssel“ für die Funktionssysteme im Gehirn. Emotionsregulation ist *der* Schlüssel für gelingende Selbstregulation! Darum schlage ich jetzt vor,“ Violetta schmunzelte, „wir tun jetzt etwas für Ihr Funktionssystem fürs ‚große Ganze‘. Es benötigt Ruhe und Gelassenheit. Ein Schritchen zurücktreten, die Lage mit etwas Distanz betrachten. Lassen Sie uns den Speisewagen aufsuchen und es uns dort gut gehen lassen. Ich möchte Sie einladen, mit mir zu genießen und sich etwas zu entspannen.“

Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktionen (PSI)

Professor Julius Kuhl, der an der Universität Osnabrück den Lehrstuhl für differenzielle Psychologie und Persönlichkeitsforschung innehatte, ist der Vater der PSI-Theorie, einer neuen, integrativen Persönlichkeitstheorie (Kuhl, 2000, 2001, 2010, 2021; Kuhl & Quirin, 2011; Kuhl, Quirin & Koole, 2021). In die PSI-Theorie ließ er das Wissen aus Motivations-, Lern- und Neuropsychologie ebenso wie die wichtigsten Annahmen verschiedenster Persönlichkeitstheorien einfließen. Was aber, fragen Sie sich jetzt vielleicht, macht denn die PSI-Theorie so besonders?

- In der Psychologie, aber auch im Alltag, versuchen wir oft das Verhalten von Menschen über ihre Absichten und Überzeugungen (sowie Werte und Glaubenssätze) zu erklären. Für Kuhl sind jedoch nicht die psychischen *Inhalte* vordergründig, sondern viel mehr der *dynamische* Blick aufs Gehirn: Wird in einer Situation das passende System im Gehirn aktiviert und benutzt? Gelingt es, ein für die Situation gerade nicht passendes System im Gehirn herunterzufahren und wieder zu verlassen, damit ein anderes hochgefahren und genutzt werden kann? Kuhls funktionsanalytischer Blick macht eine der Besonderheiten der PSI-Theorie aus und unterscheidet sich wesentlich von anderen Theorien, die Persönlichkeit als etwas Feststehendes verstehen und eine Eigenschaftstheorie zugrunde legen (siehe z. B. Persönlichkeitstests, die auf der Grundlage des Big-Five-Modells (McCrae & Costa, 1987) beruhen).

- Die Aktivierung und der Wechsel zwischen den verschiedenen psychischen Systemen im Gehirn, deren Zusammenarbeit und Informationsaustausch ist von Gefühlen und Stimmungen abhängig. Gefühle sind Schalter für die psychischen Systeme im Gehirn, und sie modulieren deren Kommunikation.

Wer seine Gefühlslage gut wahrnehmen und die eigenen Gefühle gut regulieren kann (Affektregulation), besitzt die Voraussetzung, genau *dasjenige* psychische System einzuschalten, welches gerade für die Situation passend ist (Selbststeuerung). Wie das genauer funktioniert, darüber wird im Folgenden noch die Rede sein.

Chiara hatte im Speisewagen köstliche Marillenknödel genossen und vergnügt mit Violetta geplaudert. Zurück in ihrem Abteil hatte sie im Gespräch mit Violetta versucht, zusammenzufassen, was die PSI-Theorie und die dazugehörige Diagnostik ausmachen.

Die PSI-basierte Diagnostik (EOS-Diagnostik)

Auf der Grundlage der PSI-Theorie entwickelte Kuhl eine Persönlichkeitsdiagnostik, die nicht nur auf die Kompetenzen von Menschen, also das Können blickt, sondern die Rolle von *Motivation* als Antriebskraft menschlichen Handelns in den Mittelpunkt rückt: die Entwicklungsorientierte Systemdiagnostik (EOS). Hierin liegt eine Besonderheit dieser Persönlichkeitsdiagnostik, die sich in mehreren Aspekten von anderen Persönlichkeitsdiagnostiken unterscheidet. Wir nutzen die EOS-Diagnostik, um zu verstehen, warum Menschen im Alltag ihre Wünsche nicht so verwirklichen können, wie sie es möchten, und um zu verstehen, wie Handlungsblockaden entstehen. Wir nutzen sie aber auch, um verborgene Ressourcen sichtbar zu machen und zu beleuchten, wie und in welcher Umgebung persönliche Potenziale entfaltet werden können.

Was bis hierher noch nicht gesagt wurde, aber von höchster Wichtigkeit ist: Die PSI-basierte Diagnostik erfasst nicht nur die bewusste Selbsteinschätzung der Person (Selbstauskunft über einen Fragebogen). Sie eröffnet uns über ein projektives Testverfahren den Zugang zu *unbewussten* motivationalen Antriebskräften. Der Vergleich des Selbstbildes (bewusste Einschätzung) mit dem tatsächlichen Tun (unbewusste Präferenzen) gibt wichtige Informationen über die jeweilige Person. Nicht immer ist das Selbstbild einer Person deckungsgleich mit dem, wie sie erscheint und handelt (oder mit dem, was in ihr verborgen ist). Diskrepanzen zwischen bewusstem Selbstbild und unbewussten Antriebskräften

können Ursache von Unzufriedenheit oder Verhaltensblockaden sein und können erklären, warum Menschen ihre Vorhaben im Alltag nicht realisieren.

Mithilfe der PSI-Diagnostik können wir die „Ressourcenbrille“ aufsetzen und *unbewusste motivationale Antriebskräfte* von Menschen aufdecken. Das stellt für uns in Beratung und Coaching einen enormen Gewinn dar. Mit der PSI-basierten Diagnostik meinen wir nicht ein einzelnes Diagnostik-Instrument, sondern ein ganzes Paket verschiedener diagnostischer Tools, die je nach Person und Bedarf miteinander kombiniert und genutzt werden können. In diesem Buch befassen wir uns mit dem sogenannten Selbstmanagement-Testpaket, das sich hervorragend als Grundlage für Beratung, Coaching und Therapie eignet. Wir können es einsetzen für den Einstieg in persönliche Veränderungsprozesse und Fragen von Lebensgestaltung und Verwirklichung von Wünschen und Bedürfnissen. Dieses Testpaket ist äußerst wertvoll für Themen wie Lern- und Entwicklungsschwierigkeiten, in Fragen der beruflichen (Neu-)Orientierung und Standortbestimmung, etwa in der Laufbahnberatung und dem ressourcenorientierten, persönlichkeitsfokussierten Einsatz im Bereich der Human Resources (Personalwesen) in Unternehmen. Was sich im Detail dahinter verbirgt – darüber sprechen wir im Folgenden ausführlich.

„Es geht mir durch den Kopf“, sagte Chiara „dass in diesem Testpaket Erst- und auch Zweitreaktionen erfasst werden. Es wäre daher wohl gut, hier eine kurze Erklärung über die Definition von Erst- und Zweitreaktionen einzufügen.“ Violetta nickte zustimmend, und so schrieb Chiara:

Erstreaktionen und Zweitreaktionen

Kuhl unterscheidet in der PSI-Theorie Erst- und Zweitreaktionen. Als Erstreaktion wird die affektive und kognitive Re-aktion bezeichnet, die in einer Situation unmittelbar als erste auftritt. Die Zweitreaktion folgt später, z.B.: Wenn man gerade in guter Laune, ganz entspannt durch die Straßen des eigenen Wohnviertels schlendert und urplötzlich von einem entgegenkommenden Passanten angeschnauzt wird, ob man eigentlich auch Augen im Kopf habe oder völlig bekloppt sei, dann könnte als erste Reaktion ein starker negativer Affekt auftauchen (z. B. Ärger, Wut oder einfach ein großer Schreck). Möglicherweise kann man sich in einem zweiten Moment beruhigen, tief durchatmen und weiterlaufen (Zweitreaktion). Wenn man im Restaurant auf der Tageskarte sein Lieblingsgericht entdeckt hat, aber beim Bestellen erfährt, dass gerade die letzte

Portion rausgegangen ist, dann taucht sicher im ersten Moment so ein Gefühl der Enttäuschung auf (Erstreaktion). Wahrscheinlich wird man sich aber wieder fassen und auf ein anderes Gericht freuen können (Zweitreaktion). Möglich ist aber auch, dass nun der Abend verdorben ist und man in mieser Stimmung verharrt (es bleibt bei der Erstreaktion).

Worin unterscheiden sich Erst- und Zweitreaktionen im Detail? Im Laufe der Individualentwicklung entstehen Erstreaktionen durch sehr frühe Erfahrungen (während der Schwangerschaft und in den ersten Wochen nach der Geburt) und hängen mit Persönlichkeitsmerkmalen zusammen, die u.a. epigenetisch² bestimmt sind. Über die Lebensspanne eines Menschen stellen sie sehr stabile, wenig veränderliche Persönlichkeitseigenschaften dar. Auf der anderen Seite lernen wir im Laufe unseres Lebens durch Erfahrungen einen Umgang mit unseren Erstreaktionen, d.h. wie wir auf sie reagieren: Dies sind unsere Zweitreaktionen. Zweitreaktionen sind erlernt und leichter veränderbar. Diese Unterscheidung hat für die Beratung bzw. fürs Coaching eine wichtige Konsequenz: Wenn ein Problem bzw. ein Verhalten aus einer stark ausgeprägten Erstreaktion entspringt, wird es im Coaching nicht um den Versuch gehen, die Erstreaktion zu ändern, denn diese ist mehr oder weniger stabil, schwer veränderbar. Die Erstreaktion wird meist bestehen bleiben. Übrigens: Wer sich sehr gut kennt, kann in bestimmten Situationen die eigenen Erstreaktionen spüren und gegebenenfalls auch die Regulation über die Zweitreaktion, z.B. einen kurzen Schreck mit anschließender Beruhigung oder einen Anflug von Ärger und dann das sich Herunterfahren und Entspannen. Man könnte fast sagen, die Erstreaktion bestimmt, wie schnell man in ein Gefühl hineinkommt. Die Zweitreaktion bestimmt, wie schnell man wieder aus dem Gefühl, also der Erstreaktion, herauskommt, wenn man möchte.

Ist eine Verhaltensweise oder ein Problem durch eine (sehr stark ausgeprägte) Erstreaktion bedingt, kann es im Coaching vorrangig darum gehen, gemeinsam

2 Epigenetisch: Innerhalb der DNA (aus der die Chromosomen unserer Zellen bestehen) codieren Gene die Informationen zum Erbmateriale eines Individuums. Ein Gen ist dabei ein DNA-Abschnitt, der die Grundinformation für die Ausprägung eines Merkmals bzw. einer „Eigenschaft“ eines Individuums codiert. Individuen unterscheiden sich zu einem geringeren Anteil als vermutet in ihren Genen. Viel relevanter für die Individualentwicklung und die Verschiedenheiten zwischen unterschiedlichen Personen sind epigenetische Faktoren. Epigenetisch bedeutet: Gene können durch bestimmte „Schaltstellen“ (Promotor-Regionen) „aktiviert“ werden oder nicht. Diese beeinflussen, ob die Gene ausgelesen werden oder nicht (Gene stellen den Bauplan für die Herstellung von Eiweißen dar). Epigenetische Veränderungen liefern die Erklärung, warum selbst eineiige Zwillinge (mit identischem Genom) unterschiedlich sein können (nämlich durch epigenetische Veränderungen, die durch unterschiedliche Erfahrungen ausgelöst werden). Epigenetische Faktoren besitzen einen großen Einfluss auf die Entwicklung unserer Persönlichkeit.

ein Umfeld zu finden, das für die Person passend ist, d. h. in der sich die Person mit ihrer Erstreaktion wohlfühlt, akzeptiert ist bzw. in der die Erstreaktion vielleicht sogar als Ressource genutzt werden kann. Angenommen, eine Person hätte als Erstreaktion eine sehr feine Wahrnehmung für Risiken, dann würde sie gut in eine berufliche Situation passen, in der Risiko- und Fehlermanagement gebraucht werden. Erstreaktionen sind also sehr stabile, früh geprägte, epigenetisch (oder genetisch) bestimmte kognitive oder gefühlsmäßige Reaktionen.

Der Begriff Erstreaktion umfasst noch mehr, nämlich im Gehirn sehr gut gebahnte, blitzschnell ablaufende, stabile Reaktionen. Dazu gehören auch Instinkte – man denke an den gemütlich dasitzenden Frosch, vor dessen Augen eine Fliege erscheint: In Millisekunden schnellt seine Zunge heraus, um die Fliege zu fangen. Zu den Erstreaktionen gehören aber nicht nur angeborene, sondern auch erlernte, sehr gut trainierte Verhaltensweisen. Diese sind im Gehirn so stark gebahnt, dass sie blitzschnell ablaufen, quasi automatisch, ohne dass uns dies bewusst werden muss (Automatismen): Angenommen, Sie fahren Auto, und ein Ball rollt auf die Fahrbahn, dann treten Sie sofort („automatisch“) auf die Bremse, ohne nachzudenken.

Für gelingendes Verhalten sind Zweitreaktionen wichtiger als Erstreaktionen, weil sie sogar aus extremen, normalerweise dysfunktionalen Erstreaktionen (wie z. B. starker Ängstlichkeit) echte Ressourcen machen können, wenn diese Erstreaktionen mit gut entwickelten Zweitreaktionen verknüpft sind.