

# Persönlichkeit im Modell

Der Wunsch, menschliche Eigenarten zu klassifizieren und leichter durchschaubar zu machen, hat zur Entwicklung einer fast unüberschaubaren Anzahl von Persönlichkeitsmodellen und Persönlichkeitstests geführt - aber welches ist für Ihren Einsatzzweck das Beste?

Hiermit möchten wir Ihnen einen kompakten Überblick über die bekanntesten Modelle, deren Gemeinsamkeiten, Unterschiede und idealen Einsatzfelder geben.

## **Was ist Persönlichkeit?**

Der „Duden“ definiert „Persönlichkeit“ als die „umfassende Bezeichnung für die Beschreibung und Erklärung des einzigartigen und individuellen Musters von Eigenschaften eines Menschen, die relativ überdauernd dessen Verhalten bestimmen“. Deshalb ist es unabdingbar, zwischen der genetisch veranlagten, unveränderbaren Grundstruktur („Trait“) und den umweltbedingten veränderbaren Merkmalen (wie Sozialisation, Kultur und situativen Gegebenheiten = „State“) der individuellen Persönlichkeit zu unterscheiden.

Leider wird diese differenzierte Betrachtung bei den meisten gängigen Persönlichkeitstests nicht berücksichtigt. Dabei ist es Verhaltensgenetikern in den vergangenen 30 Jahren gelungen, den Anteil genetischer Einflüsse auf unsere Persönlichkeit zu quantifizieren. Wenngleich nicht jede Studie zum exakt gleichen Ergebnis kommt, so zeichnet sich doch eine klare Richtung ab: Rund 50 Prozent unserer persönlichen Eigenarten sind genetisch veranlagt. Die Konsequenz: „Bezogen auf einige Aspekte Ihrer Persönlichkeit haben Sie so viel Wahl wie bei Ihrer Schuhgröße, nämlich keine.“ Auch wenn seit gut 30 Jahren immer wieder versucht wird, diese Erkenntnisse zu widerlegen – sämtliche Studien deuten in die gleiche Richtung. Das heißt nicht, dass die Umwelt, in der wir aufwachsen, und unsere Erziehung unwichtig sind – die Ursache-Wirkungs-Ketten sehen jedoch vollkommen anders aus, als lange angenommen wurde.

## **Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests**

Persönlichkeitsmodelle sind theoretische Konzepte, die versuchen, die Struktur und Merkmale der Persönlichkeit zu beschreiben und zu erklären. Sie basieren auf der Annahme, dass individuelle Unterschiede in der Persönlichkeit auf bestimmte Eigenschaften und Merkmale zurückzuführen sind. Persönlichkeitsmodelle helfen dabei, diese Eigenschaften zu klassifizieren und zu organisieren.

Persönlichkeitstests bauen auf diesen Modellen auf, indem sie versuchen, die individuellen Merkmale einer Person zu erfassen und zu messen. Sie verwenden eine Reihe von Fragen oder Aufgaben, um Informationen über die Persönlichkeit zu sammeln. Die Tests können dann verwendet werden, um Einsichten über die Verhaltensweisen, Einstellungen und Präferenzen einer Person zu gewinnen.

Persönlichkeitsmodelle bilden die Basis für Persönlichkeitstests, weil sie eine strukturierte Grundlage für die Messung der Persönlichkeit bieten. Indem sie Merkmale identifizieren und kategorisieren, ermöglichen sie es uns, Informationen über eine Person besser zu verstehen und zu interpretieren. Persönlichkeitstests können dabei helfen, Stärken und Schwächen einer Person zu identifizieren, Karriereentscheidungen zu unterstützen oder sogar zwischenmenschliche Beziehungen zu verbessern. Durch die Verwendung von Persönlichkeitsmodellen und Persönlichkeitstests können wir einen Einblick in die einzigartige Persönlichkeit eines Menschen gewinnen.

Ein generelles Problem bei vielen Persönlichkeitsmodellen und daraus abgeleiteten Persönlichkeitstests ist, dass sie auf statischen Konstrukten beruhen. Dabei werden „Korrelationen“ (also statisch messbare Zusammenhänge) zwischen einzelnen Merkmalen zugrunde gelegt, ohne irgendwelche Aussagen über „Kausalitäten“ (Ursache-Wirkungs-Beziehungen) zu belegen. Das daraus entstehende Problem wird am folgenden Beispiel der „Scheinkorrelation“ zwischen der Höhe der Geburtenrate und der Anzahl der Storchepaare, die für verschiedene Regionen gut belegt ist, deutlich: Viele Störche = viele Geburten ... woraus man jetzt „statistisch“ ableiten könnte, dass Störche ursächlich einen Einfluss auf die Geburtenrate hätten - was augenscheinlich natürlich Unsinn ist. Daher muss nicht jedes Modell, das statistisch „gut belegt“ ist, auch inhaltlich sinnvoll und erklärungsstark sein.

Nachfolgend werden die zentralen Entwicklungs-Stränge der – neben der Biostruktur-Analyse – bekanntesten Persönlichkeits-Modelle vorgestellt und ihre wesentlichen Grundlagen erläutert sowie die daraus abgeleiteten Persönlichkeitstests anhand einer einheitlichen Systematik be-

schrieben, um einen Vergleich zu erleichtern. Dabei gibt es eine sichtbare Entwicklung in Richtung „viel hilft viel“: Nach 4 Komponenten bei DISG kamen die „Big Five“ und schließlich 7 Limbic-Typen sowie 16 Lebensmotive. Statt sich also auf grundlegende Muster zu konzentrieren, wird eine immer detailliertere, umfassendere Erklärung angestrebt, was natürlich die Komplexität in der praktischen Anwendung erhöht. Das Problem dabei: Vollkommenheit entsteht eben nicht, wenn man nichts mehr hinzufügen kann, sondern wenn man nichts mehr wegnehmen kann!

Wer meint alles zu können, kann oft nichts wirklich gut, daher ist eine klare Positionierung und Optimierung für spezifische Anwendungsfelder meistens die bessere Strategie - gerade auch bei Persönlichkeits-Modellen und -Analysen. Denn es macht einen wichtigen Unterschied, ob ein Tool beispielsweise für die Persönlichkeits-Diagnostik (und damit z.B. für die Personalauswahl) entwickelt wurde oder als System zur Verbesserung der Selbst- und Menschenkompetenz oder als Zielgruppen-Modell für die Markt- und Konsumforschung.

**Mit diesem Whitepaper erhalten Sie einen kompakten Überblick zu den wesentlichen Unterschieden der betrachteten Persönlichkeits-Modelle.**

**Einen detaillierten Vergleich der verbreitetsten Persönlichkeits-Tests im Markt erhalten Sie im Teil 4. dieses Dokuments.**

## Aufbau und Inhaltsübersicht:

1. Typologische Persönlichkeits-Modelle
  - 1.1. C. G. Jung
  - 1.2. William Moulton Marston - DISG
  - 1.3. Isabel Myers und Katherine Cook Briggs - MBTI
  - 1.4. Andrew Lothian - Insights
  - 1.5. Zusammenfassung
2. Das Lexikalische Persönlichkeits-Modell - Big Five, OCEAN, NEO-FFI
3. Das bio-logische Persönlichkeits-Modell - Biostruktur-Analyse & STRUCTOGRAM®
4. Detaillierter Vergleich der verbreitetsten Persönlichkeitstests und -Analysen im Markt
  - 4.1. Übersicht
  - 4.2. Big Five (am Bsp. NEO-PI-R)
  - 4.3. Biostruktur-Analyse und STRUCTOGRAM®
  - 4.4. DISG
  - 4.5. HBDI
  - 4.6. INSIGHTS
  - 4.7. LIMBIC®
  - 4.8. MBTI
  - 4.9. Reiss-Profile
5. Fazit
6. Literatur

# 1. Typologische Persönlichkeitsmodelle

Persönlichkeitstypologien sind Modelle, die versuchen, die menschliche Persönlichkeit in verschiedene Kategorien oder Typen zu klassifizieren. Diese Typologien basieren oft auf bestimmten Merkmalen oder Dimensionen, die typischerweise als charakteristisch für eine Personengruppe angesehen werden.

Ein Vorteil von Persönlichkeitstypologien besteht darin, dass sie eine einfache und übersichtliche Möglichkeit bieten, die Vielfalt der menschlichen Persönlichkeit zu organisieren. Sie können helfen, Muster und Gemeinsamkeiten zwischen Menschen zu erkennen und ermöglichen es, Persönlichkeiten in Gruppen oder Kategorien zu vergleichen. Typologien können auch als Werkzeug dienen, um Selbstreflexion und Selbsterkenntnis zu fördern.

Allerdings gibt es auch einige Nachteile von Persönlichkeitstypologien. Erstens können sie zu Vereinfachungen und Stereotypisierungen führen. Jeder Mensch ist einzigartig und individuell, und die Einteilung in bestimmte Kategorien kann dazu führen, dass Nuancen und Komplexitäten übersehen werden. Zweitens sind Persönlichkeitstypologien statisch und können sich im Laufe der Zeit ändern. Menschen entwickeln sich und verändern sich im Laufe ihres Lebens, daher können Typologien nicht immer eine genaue Darstellung ihrer Persönlichkeit bieten.

Zusammenfassend kann man sagen, dass Persönlichkeitstypologien nützlich sein können, um eine grobe Einteilung und Vergleichbarkeit von Persönlichkeiten zu ermöglichen. Allerdings sollten sie mit Vorsicht interpretiert werden und dürfen nicht als absolute Wahrheiten betrachtet werden. Die Individualität und Komplexität jedes Individuums sollte immer berücksichtigt werden. Zusammen mit der Psychologie entwickelten sich auch die ersten Persönlichkeits-Modelle.

Vor allem der Psychoanalytiker C. G. Jung legte 1921 mit seinem Ansatz der „Psychologischen Typen“ einen bedeutenden Grundstein, auf dem u.a. die heute bekannten Modelle MBTI, INSIGHTS und DISG aufbauen.

## 1.1. C. G. Jung – 1921

Wenn bedacht wird, unter welchen Überlegungen diese „Mutter“ vieler Persönlichkeits-Modelle entwickelt wurde, wird deutlich, warum der Aspekt der „Dauerhaftigkeit“ (Stabilität der Persönlichkeits-Merkmale) dabei vernachlässigt wurde: C. G. Jung war vor allem bemüht, Patienten bei ihrem Individuations-Prozess (Prozess der Selbstwerdung des Menschen) zu begleiten. Er stellte fest, dass bestimmte Verhaltens-Merkmale bei seinen Patienten immer wieder auftraten. Jung analysierte seine Beobachtungen und entwickelte die Unterscheidung in extravertierte und introvertierte Menschen. Zu dieser einfachen Unterscheidung entwickelte er weitere Dimensionen und kombinierte diese Grund-Typen (Einstellungs-Typen) mit den folgenden vier Grundfunktionen der Psyche, die unabhängig von Extraversion und Introversion auftreten (Funktions-Typen):

- Denken
- Empfinden
- Fühlen
- Intuition

Mit der Kombination dieser Merkmale (2 Einstellungs-Typen x 4 Funktions-Typen) gelang es Jung aus seiner Beobachtung heraus, acht grundlegende Merkmale zu beschreiben, die charakterisieren, wie ein Mensch seine Umwelt wahrnimmt. Dabei ist Jungs Betrachtung „polar“ – also „entweder / oder“.

Für die Arbeit Jungs war eine „Moment-Aufnahme“ seiner Patienten ausreichend. Dabei galt sein Interesse ausschließlich der Arbeit mit kranken bzw. behandlungs-bedürftigen Menschen. Es ging Jung nicht darum, eine allgemein gültige, selbsterklärende Typologie der Menschen zu entwickeln. Ihm wird der Satz zugeschrieben „Es hat nicht nur keinen Zweck, psychologische Typologien des menschlichen Wesens zu klassifizieren – es wäre an sich sogar ausgesprochen sinnlos“. Es ging also bei diesem ersten Modell nicht um eine objektive Auswertung und Interpretation – Ziel war vielmehr der Einsatz im Rahmen psychotherapeutischer Aspekte.

## 1.2. William Moulton Marston – 1928

1928 erschien das Buch „Emotions of Normal People“ von William Moulton Marston, ebenfalls Psychologe. Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse von Jung beschäftigt sich Marston mit den „Emotionen“ nicht psychisch-kranker – also „normaler“ – Menschen. Dabei entwickelte Marston zwei Kriterien, mit denen sich Menschen unterscheiden lassen:

1. Sie sind entweder aktiv oder passiv,
2. Sie nehmen ihr Umfeld/die Umwelt entweder als freundlich oder feindlich wahr.

Aus diesen beiden Kriterien entwickelte Marston eine 4-Felder-Matrix und schuf damit die Grundlage für das DISC bzw. DISG-Modell:

- **D**OMINANCE = Dominant (aktiv/feindlich)
- **I**NFLUENCE = Initiativ (aktiv/freundlich)
- **S**TEADINESS = Stetig (passiv/freundlich)
- **C**OMPLIANCE = Gewissenhaft (passiv/feindlich)

Ähnlich wie Jung gewann auch Marston seine Erkenntnisse durch die Beobachtung von Menschen. Dabei stellte er immer wiederkehrende Muster fest, die er dann systematisierte. Die so gewonnenen Erkenntnisse sind plausibel und nachvollziehbar, aber die Definition der 4 Haupt-Typen ist jedoch willkürlich festgelegt und variiert auch bei verschiedenen DISG-Anbietern.

Marston beschäftigte sich ebenfalls kritisch mit der Rolle der Frau in der Gesellschaft. Gemeinsam mit seiner Frau Elisabeth entwickelte er unter dem Künstlernamen Charles Moulton 1940 die Comicfigur „Wonder Women“ als weibliches Gegenstück zu den vorherrschend männlichen Superhelden. Dabei ging es ihm vor allem darum, den erzieherischen Wert von Comics und deren Einfluss auf das gesellschaftliche Bild der Frau zu nutzen.

Nach dem Tod von Marston 1942 kaufte der Verhaltenspsychologe John G. Geier die Rechte an DISG. Aufbauend auf den Arbeiten von Marston entwickelte und vermarktete Geier verschiedene Anwendungsformen der DISG-Methode. Dabei sind die 4 Grund-Typen von Marston im Prinzip unverändert geblieben. Bis in die 1990er Jahre weiterentwickelt und immer wieder modernisiert wurden dagegen das Testverfahren und die Anwendungsfelder.

### 1.3. Isabel Myers und Katherine Cook Briggs – 1958

Ausgehend von der Typologie von C.G Jung wurde von Isabel Myers und Katherine Cook Briggs (Mutter und Tochter, Gründerinnen von CAPT - Center for Applications of Psychological Type) der Myers-Briggs Typ-Indikator – kurz MBTI – als konkrete Anwendungsform entwickelt. Dabei wurden die 4 Grundpräferenzen im Detail verfeinert und in der Interpretation differenziert (auf 16 Typen) sowie standardisiert, um eine Anwendung auch außerhalb der pathologischen Psychologie zu ermöglichen.

Durch die Publikationen des Psychologen David Keirsey und seinem „Keirsey Temperament Sorter“ gewann das MBTI-Verfahren – vor allem in den USA – eine hohe Bekanntheit.

Die Entwicklung des MBTI ist seit den 1970er Jahren praktisch abgeschlossen.

### 1.4. Andrew Lothian – 1993

Als weitere Anwendungsform der Typologie von C. G. Jung wurde ca. 1993 von Andrew Lothian senior und Andrew Lothian junior (Vater und Sohn) das Insights-Verfahren entwickelt, dass ebenso wie MBTI eine Ausdifferenzierung und Standardisierung der ursprünglichen Typologie darstellt. Zusätzlich wurde das Verfahren visualisiert, um die Anwendung zu erleichtern. Insights leitet von 4 Haupt-Typen 8 Verhaltens-Typen ab, die in weitere Misch-Typen differenziert werden.



## 1.5 Zusammenfassung

Die Typologie von C. G. Jung bildet also die methodische Grundlage für die bekannten Persönlichkeits-Modelle MBTI, Insights und DISG. Diese Verfahren haben somit ihre methodischen Wurzeln in den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts.

Natürlich wurden die Test-Instrumente verfeinert, die Anwendungsfelder ausgedehnt und die Interpretationen immer stärker standardisiert und differenziert – der methodische Kern aber blieb weitgehend unverändert.

Das hat diesen typologischen Verfahren auch zunehmend Kritik durch die wissenschaftliche Gemeinschaft eingebracht. So waren die zugrunde liegenden Arbeiten von C. G. Jung damals durchaus richtungsweisend, gelten aber mittlerweile als überholt. Zudem wird die bis heute fehlende empirische Begründung des Modells kritisiert. Trotzdem hat sich in jüngerer Zeit eine Vielzahl von Test-Varianten entwickelt, die z.B. als „16 Personalities“ oder „Tier-Typen“ am Markt auftreten.

Inhaltlich wird bemängelt, dass die auf C. G. Jung fußenden Tests nicht zwischen Trait (also zeitlich überdauernden, stabilen Merkmalen) und State (zeitlich instabile, situationsabhängige Merkmale der Persönlichkeit) unterscheiden.

Diese Querschnitts- Betrachtung führt z. B. dazu, dass die Prognosekraft (wie sich jemand zukünftig verhalten wird) dieser Verfahren sehr begrenzt ist. Da es sich darüber hinaus bei diesen Tests um „Moment-Aufnahmen“ handelt („situativer Ansatz“), wird es bei einer Veränderung des Umfeldes eines Menschen auch zu einer Veränderung des Test-Ergebnisses kommen.

## 2. Das Lexikalische Persönlichkeits-Modell - Big Five, OCEAN

Neben den typologischen Modellen, die auf den Beobachtungen von C. G. Jung fußen, orientierten sich die lexikalischen Verfahren an der Sprache. Annahme dabei war, dass alle wesentlichen Aspekte zur Unterscheidung von Persönlichkeiten auch mit Worten beschrieben werden können.

Bereits 1936 hatten die amerikanischen Sozialpsychologen Gordon Olport und H. Odbert eine Liste mit 4504 Adjektiven erstellt, die sich zur Beschreibung individueller Persönlichkeitszüge eignen. Später wurde diese Liste durch den Psychologen Raymond Bernard Cattell deutlich verdichtet. Durch Faktoren-Analysen\* fand er 16 grundlegende Eigenschaften (sog. Primärfaktoren), die später auf fünf zentrale Eigenschaften weiter verdichtet wurden. Abgeschlossen wurde diese Entwicklung 1987 durch die Psychologen Paul T. Costa und Robert McCrae. Sie konnten – nicht zuletzt auch dank mehr Rechenleistung durch Computer bei den statistischen Analysen – nachweisen, dass sich fünf unterscheidbare Faktoren unterscheiden lassen, die sich sowohl über eine Analyse der Adjektive als auch über die Analyse von anderen Persönlichkeits-Fragebögen identifizieren lassen. Daraus wurden die sogenannten „Big Five“ abgeleitet:

Das Big Five Persönlichkeitsmodell ist eine der bekanntesten Modell zur Beschreibung und Analyse der Persönlichkeit. Es basiert auf fünf grundlegenden Dimensionen oder Faktoren, die als die "Big Five" bezeichnet werden. Diese Dimensionen sind:

1. **O**penness to experience = Offenheit für Erfahrungen: Menschen mit hoher Offenheit sind neugierig, fantasievoll und kreativ, während Menschen mit niedriger Offenheit eher traditionell und konservativ sind.
2. **C**onscientiousness = Gewissenhaftigkeit: Menschen mit hoher Gewissenhaftigkeit sind organisiert, pflichtbewusst und zuverlässig, während Menschen mit niedriger Gewissenhaftigkeit eher spontan und nachlässig sind.
3. **E**xtraversion = Extraversion: Menschen mit hoher Extraversion sind gesellig, energiegeladen und gesprächig, während Menschen mit niedriger Extraversion eher introvertiert und zurückhaltend sind.
4. **A**greeableness = Verträglichkeit: Menschen mit hoher Verträglichkeit sind freundlich, hilfsbereit und kooperativ, während Menschen mit niedriger Verträglichkeit eher skeptisch und distanziert sind.

5. **Neuroticism = Neurotizismus:** Menschen mit hohem Neurotizismus sind anfälliger für negative Emotionen wie Angst und Unsicherheit, während Menschen mit niedrigem Neurotizismus eher emotional stabil sind.

Ein wesentlicher Unterschied zu Persönlichkeitstypologien besteht darin, dass das Big Five Modell Persönlichkeitsmerkmale als Dimensionen betrachtet, die auf einem Kontinuum liegen. Das bedeutet, dass Menschen in Bezug auf jede Dimension unterschiedliche Ausprägungen haben können. Im Gegensatz dazu basieren Persönlichkeitstypologien auf der Klassifizierung von Menschen in bestimmte Typen oder Kategorien und ordnen ihnen bestimmte Etiketten zu, wie zum Beispiel "Introvertiert" oder "Extrovertiert". Typologien konzentrieren sich oft auf spezifische Eigenschaften oder Merkmale, während das Big Five-Modell eine umfassendere und detailliertere Sicht auf die Persönlichkeit bietet.

Aus diesem Ansatz haben sich eine Vielzahl verschiedener Persönlichkeits-Tests entwickelt, die zwar alle auf das Big Five-Modell referenzieren, sich im Detail aber z.T. deutlich unterscheiden und deshalb auch untereinander nicht unbedingt voll vergleichbar sind.

Analysen aus der Big Five Familie werden besonders häufig in der psychologischen Forschung und Lehre eingesetzt, weshalb manche Psychologen diese gerne als „Goldstandard“ - also als im wissenschaftlichen psychologischen Kontext akzeptierte und bewährte Modelle - bezeichnen. Möglicherweise trägt auch die Tatsache, dass einige Big Five-Analysen lizenzfrei verfügbar sind, zur hohen Verbreitung im wissenschaftlichen Bereich bei.

Auch wenn das grundlegende Modell der Big Five als wissenschaftlich gut begründet gilt, bleiben doch Einschränkungen:

- Auch die Big Five stellen eine statistische Querschnitts-Betrachtung dar und differenzieren nicht zwischen Trait und State, wodurch die Prognosekraft eingeschränkt ist.
- Auch werden die fünf Dimensionen i.d.R. isoliert betrachtet und eine Wechselwirkung zwischen den einzelnen Dimensionen bleibt unberücksichtigt, was die Verständlichkeit erschwert.
- Auch wenn die statistische Begründbarkeit hier höher ist als bei den „typologischen Modellen“, bleiben neuere Erkenntnisse aus der Hirnforschung, den Neuro-Wissenschaften und der Verhaltensgenetik unberücksichtigt.

Das könnten einige der Gründe sein, warum in der Unternehmens-Praxis häufig anderen Modellen der Vorzug gegeben wird.

### 3. Das „Bio-logische“ Persönlichkeits-Modell - Biostruktur-Analyse & STRUCTOGRAM®

Einen deutlichen Erkenntnisschub erhielt die Persönlichkeitsforschung, als immer bessere Verfahren für genauere Untersuchungen des menschlichen Gehirns entwickelt wurden: Durch Hirnstrommessungen, Positronen-Emissions-Tomografie (PET) bis hin zur funktionalen Magnet-Resonanz-Tomografie können wir Gehirnen quasi live bei der Arbeit zusehen.

Dass unser individuelles Temperament und damit wesentliche Züge unserer Persönlichkeit genetisch veranlagt sind, hat die Zwillingsforschung eindrucksvoll nachgewiesen. Mit diesen neuen Verfahren gelang es, zu entschlüsseln, wie das Gehirn als Steuerzentrale für Persönlichkeit und Verhalten funktioniert.

#### 3.1 Prof. Dr. Paul D. MacLean

Der Erste, dem es gelang, lückenlos die funktionale Struktur des Gehirns aufzuzeigen, war der amerikanische Hirnforscher Paul D. MacLean, Direktor des Instituts für Hirn- und Verhaltensforschung am National Institute of Mental Health, Maryland. Nach mehr als 30 Jahren Forschung fand er schlüssige und naturwissenschaftlich nachprüfbar Antworten auf die Frage, wie unser Verhalten vom Gehirn gesteuert wird. Er entdeckte, dass dabei die evolutionsbiologisch älteren Bereiche unseres Gehirns eine wichtige Rolle spielen.

Vereinfacht gesagt, erkannte MacLean, dass sich das Gehirn aus drei unterschiedlich alten und klar voneinander abgrenzbaren Bereichen zusammensetzt. Diese drei Hirnbereiche haben unterschiedliche Funktionen beziehungsweise Aufgaben, wobei sie einander beeinflussen und funktional ergänzen. MacLean schreibt dazu: *„Die von mir vorgeschlagene Einteilung mag zwar sehr vereinfachend erscheinen. Es ist und bleibt aber eine Tatsache, dass die drei grundsätzlichen Formationen für jeden erkennbar vorhanden sind und dank der ständigen Verfeinerung der anatomischen, physiologischen und chemischen Untersuchungstechniken sich heute klarer abzeichnen als je zuvor.“*

Trotz oder vielleicht gerade wegen dieser Einfachheit bot Mac-Leans Konzept des „Triune Brain“ (drei-einiges Gehirn) völlig neue Erklärungsmöglichkeiten für menschliches Verhalten. Erstmals konnte auch die oft widerspruchsvolle Mischung von Gefühl, Emotion und Ratio naturwissenschaftlich erklärt werden. Neben der anatomischen Tatsache, dass natürlich jeder Mensch über diese drei Hirnbereiche verfügt, wurde mittels Hirnstrommessungen und PET-Aufnahmen nachgewiesen, dass das Aktivitätsniveau dieser drei Bereiche individuell unter-

schiedlich ist. Das individuelle Zusammenspiel dieser drei Hirnbereiche, das bei jedem Menschen verschieden ist, wird als „Biostruktur“ der Persönlichkeit bezeichnet.

Auch wenn durch neue Forschungsarbeiten Teilaspekte des Gehirns vertieft und detailliert analysiert wurden, hat sich das Triune-Brain-Konzept mit seinen grundlegenden Aussagen zur „funktionalen Struktur“ des Gehirns als weiterhin zutreffend und besonders erklärungsstark erwiesen. So schreibt zum Beispiel der amerikanische Neurowissenschaftler und Psychologe Joseph LeDoux in seinem Buch „Das Netz der Persönlichkeit: „MacLeans ursprüngliche Ideen sind hellsichtig. (...) Besonders treffend scheint die Vorstellung, dass Emotionen in relativ primitiven Schaltkreisen wurzeln, die über die gesamte Evolution der Säugetiere hinweg erhalten geblieben sind. Auch die Annahme, dass kognitive Prozesse auf eigenen Schaltkreisen beruhen (...), hat sich bewährt. Diese Ideen zur Funktionsweise des Gehirns dürften Bestand haben.“

Jeder Mensch denkt anders, das bestätigen auch Forscher der Yale University: Sie veröffentlichten 2015 ihre Erkenntnisse in der Zeitschrift Nature Neuroscience. Demnach weisen unsere Hirnaktivitäten ein charakteristisches Muster auf, das ähnlich einzigartig ist wie unser Fingerabdruck oder unsere DNA. Diese genetisch veranlagten Persönlichkeitsmerkmale stehen im engen Zusammenhang mit den drei Hirnbereichen und bestimmen maßgeblich unsere Biostruktur und damit den stabilen Kern unserer Persönlichkeit. Sie sind der Nährboden, auf den die verschiedenen Reize und Einflüsse unserer Umwelt treffen. Dieses Zusammenwirken von Biostruktur und Charakter, das als Anlage-Umwelt-Interaktion bezeichnet wird, sorgt dafür, dass sich die gleichen Umweltbedingungen bei unterschiedlichen Individuen eben auch unterschiedlich auswirken.

## 3.2 Biostruktur-Analyse & STRUCTOGRAM®

Anders als die vorgestellten Persönlichkeits-Tests ist die Biostruktur-Analyse eine wertfreie Analyse der individuellen, genetisch veranlagten Grundstruktur der menschlichen Persönlichkeit. Sie wurde Ende der 1970er-Jahre vom deutschen Anthropologen Rolf W. Schirm begründet. Basis waren die wegweisenden Arbeiten von Paul D. MacLean zum „drei-einigen Gehirn“ („Triune Brain“) und die sich daraus ergebenden Konsequenzen.

Besonderer Verdienst von MacLean ist, dass er die enorme Komplexität des Gehirns auf ein Schichtenmodell mit drei Ebenen reduzieren konnte. Die Einflussstärke der drei Hirnbereiche und damit ihr Einflussverhältnis zueinander wird durch die Biostruktur-Analyse mit einem spe-

ziellen Fragenkatalog zur Selbstanalyse ermittelt. Dieses Verhältnis der drei Hirnbereiche ist genetisch veranlagt, bei jedem Menschen verschieden und beim „Erwachsenen“ stabil; es kennzeichnet die Grundstruktur unserer Persönlichkeit: Das ist unsere individuelle Biostruktur.

Mit dem Structogram – einem Kreis mit drei Sektoren – werden die Ergebnisse der Analyse sichtbar gemacht. Dabei werden die drei Bereiche des Gehirns durch drei Farbsektoren repräsentiert und symbolisiert:

das **Stammhirn** durch den Farbsektor Grün,

das **Zwischenhirn/limbische System** durch den Farbsektor Rot und

das **Großhirn** durch den Farbsektor Blau.

Die Größe jedes Farbsektors kennzeichnet die individuelle Einflussstärke des betreffenden Hirnbereichs, das heißt, welchen Anteil er jeweils an der Steuerung des Verhaltens hat. Es bestehen insgesamt 412 Ergebnismöglichkeiten. Dabei handelt es sich um keine starre Typologie; vielmehr wird das vielfältige Zusammenspiel aller drei Hirnkomponenten ermittelt.

Die Biostruktur-Analyse wird im Rahmen eines Trainings unter Leitung eines speziell ausgebildeten und lizenzierten Structogram-Trainers erarbeitet. Sie ist kein Test im Sinne der psychologischen Testtheorie beziehungsweise Eignungsdiagnostik, sondern eine wertfreie (Selbst-)Analyse der individuellen, genetisch veranlagten Grundmuster der Persönlichkeit. Die Ergebnisse der Analyse sind ab dem Erwachsenenalter zeitlich stabil und damit langfristig verlässlich.

Das Structogram ist ein Ordnungsprinzip zur Strukturierung von Veranlagungen und Lernprozessen im Umgang mit sich selbst und anderen. Es soll und kann natürlich nicht alles im Verhalten eines Menschen erklären, zeigt aber maßgebliche biologische Rahmenbedingungen auf.

Durch die Zwillingsforschung ist empirisch belegt, dass ein Mensch bereits ab dem Tag der Geburt zu weiten Teilen bestimmte Veranlagungen mitbringt. Augenfällig wird das, wenn wir den Sport als Analogie heranziehen: Während es in den Sportwissenschaften unumstritten ist, dass sich Menschen aufgrund ihrer genetisch veranlagten körperlichen Merkmale mehr oder weniger gut für bestimmte Sportarten eignen, wird dieses Erkenntnis in anderen Persönlichkeits-Modellen ignoriert. Niemand würde ernsthaft auf die Idee kommen, einen Langstreckenläufer zum Sumo-Ringen umschulen zu wollen. Dazu sind die jeweils notwendigen körperlichen Voraussetzungen einfach zu unterschiedlich. Selbst innerhalb einer Sportart wird ein guter Trainer seine Athleten je nach Anlage differenziert trainieren, denn trotz einer grundlegenden Übereinstimmung in vielen Merkmalen reagiert jeder anders auf bestimmte Trainingsanreize:

Bestimmte Muskeln entwickeln sich mehr oder weniger gut und auch die Überlastungs- und Verletzungsrisiken sind individuell unterschiedlich. Das Prinzip der „Selbstverstärkung“ gilt für alle Lebensbereiche.

Anders, als es von vielen psychologischen und lexikalischen Persönlichkeits-Modellen gerne proklamiert wird, können sich Menschen nicht beliebig verändern, selbst wenn sie es wollen. Auch bei der Frage, ob wir uns eher rational (Homo oeconomicus) oder eher emotional (Vorbild Homer Simpson) verhalten, geben unsere Gene den Rahmen vor!

Durch das Triune-Brain-Konzept („Drei-einiges Gehirn“) von MacLean und die Neurotransmitter-Homöostase erhielt die Persönlichkeitsforschung eine naturwissenschaftliche Begründung und damit auch einen abgesicherten „Ordnungs-Rahmen“ für die weitere Systematisierung. Mit der Biostruktur-Analyse und dem STRUCTOGRAM®-Trainings-System wird die praktische Anwendung dieser Erkenntnisse ganz einfach möglich.

## 4. Detaillierter Vergleich der verbreitetsten Persönlichkeitstests und -Analysen im Markt

Im vorhergehenden Abschnitt wurden die grundlegenden Wurzeln der heute bekanntesten Persönlichkeits-Modelle vorgestellt. Die daraus abgeleiteten Persönlichkeits-Modelle und Persönlichkeits-Tests werden nachfolgend detailliert anhand einer einheitlichen Systematik dargestellt.

Dabei wird deutlich, dass der Bereich „Selbstkenntnis“ zwar von allen Tools adressiert wird, aber überwiegend nur als „Moment-Aufnahme“, die keine dauerhafte Prognose erlaubt und damit die praktische Anwendung in den Bereichen

- Andere Menschen „lesen“ und verstehen.
- Anwendung, Flow-Design, gute Kommunikation und Zusammenarbeit erschwert oder unmöglich macht.

Deshalb ist es nicht sinnvoll, alle Persönlichkeits-Modelle und die daraus abgeleiteten Tests und Analysen „in einen Topf“ zu werfen. Das wäre so, als wenn wir die Frage stellen „Welches Werkzeug ist das Beste: Hammer, Kombizange oder Rohrschneider?“ Es wird sofort klar, wie unsinnig diese Frage ist, weil die genannten Werkzeuge für ganz unterschiedliche Anwendungsfelder entwickelt wurden. Deshalb ist bei Auswahl eines geeigneten Persönlichkeits-Modells eine differenzierte Betrachtung notwendig.

Als STRUCTOGRAM®-Trainings-System sehen wir unseren Anwendungsschwerpunkt in der Personal-Entwicklung, in dem wir ein Tool für Aufbau und Entwicklung der folgenden Kompetenzen bieten:

1. Selbst-Kompetenz → mit der Biostruktur-Analyse und dem STRUCTOGRAM®
2. Menschen-Kompetenz → mit dem TRIOGRAM® / ohne weitere Fragebogen wie Team-Profile, Fremdeinschätzungen, Führungsprofile etc.
3. Wirkungs-Kompetenz → mit Motiv-Profilen, dem bio-logischen Struktur-Modell der Kommunikation, der Partnerschafts-Matrix, der motiv-orientierten Argumentation und der Bio-Kommunikation sowie spezifischen Vertiefungen für Führung und Vertrieb.

**Also kapiern statt kopieren und verstehen der grundlegenden Dynamiken innerhalb unserer eigenen Persönlichkeit und mit anderen Persönlichkeiten.**



## 4.1 Übersicht

### Persönlichkeitstests und -Analysen - Wesentliche Unterschiede im Überblick

✓ = ja    ○ = eingeschränkt/teilweise    ✗ = nein

	Big Five		Biosstruktur & STRUCTOGRAM®		DISG	HBDI	INSIGHTS	LIMBIC®	MBTI	Reiss-Profile
	dimensional	Funktionsmodell	Typologie	Typologie						
Typologie, dimensional oder Funktionsmodell	dimensional	Funktionsmodell	Typologie	Typologie						Typologie
Naturwissenschaftlich abgesichert	✗	✓	✗	✗					✗	✗
Dispositiver oder situativer-Ansatz	mix	dispositiv	situativ	situativ					situativ	N.N.
Zeitliche Stabilität als Indikator für Prognosekraft (Test-Retest-Reliabilität)	2 Jahre, z.T. länger	13 Jahre	2-4 Wo.	2-4 Wo.					2-4 Wo.	N.N.
Test vs. Analyse (Normierung vs. Wertfreie Betrachtung von Potenzialen)	Test	Analyse	Test	Test					Test	Test
Methodischer Hintergrund: Psychologie vs. Neurologie & Hirnforschung	P	NH	P	P					P	P
Modul Selbst-Kennntnis	✓	✓	✓	✓					✓	✓
Modul Menschenkenntnis (ohne extra „Fragebogen“)*	✗	✓	✗	✗					✗	✗
Module „Anwendung“ ** (ohne extra „Fragebogen“)	○	✓	○	○					○	○

\* Eine eigene Methodik, um die Persönlichkeitsstruktur eines anderen Menschen ohne extra Fragebogen / durch systematische Beobachtung grob, aber treffsicher einzuschätzen, bietet das STRUCTOGRAM®-Trainings-System mit dem Baustein 2 „TRIOGRAM® Schlüssel zur Menschenkenntnis.“

\*\* bei „eingeschränkt“ i.d.R. nur 1-dimensionale Betrachtung statt Matrix-Beratung

## 4.2 BIG 5 (am Bsp. NEO-PI-R)

<b>Ursprung</b>	Sozial-Psychologie, lexikalischer Ansatz, u.a. durch Gordon Olport und H. Odbert, Raymond Bernard Cattell sowie Paul T. Costa und Robert McCrae
<b>Test-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empirisches Modell = durch Befragung ermittelt / statistisch begründet</li> <li>• Psychologischer Test</li> <li>• Ermittlung der Ausprägung von fünf sog. Primärfaktoren</li> <li>• Selbsteinschätzung anhand eines standardisierten Fragebogens mit anschließendem Auswertungsgespräch.</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	<p>5 voneinander unabhängige Primärfaktoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neurotizismus</li> <li>• Extraversion</li> <li>• Offenheit</li> <li>• Verträglichkeit</li> <li>• Gewissenhaftigkeit</li> </ul>
<b>Trait/State</b>	Keine Unterscheidung / Querschnittsbetrachtung, eingeschränkte Prognosekraft
<b>Auswertung</b>	<p>Standardisierter Report mit 5-6 Seiten.</p> <p>Stärke der Ausprägung der einzelnen Primärfaktoren &amp; Stärke der Ausprägung von jeweils 6 Facetten, mit denen die Ausprägung des einzelnen Primärfaktors erklärt wird.</p>
<b>Einsatzfelder vor allem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psychologische Forschung und Lehre</li> <li>• Coaching</li> <li>• Persönlichkeits-Diagnostik, z.B. im Rahmen von Auswahlverfahren</li> </ul>
<b>Marktpräsenz</b>	<p>Kostenfrei / open source = <a href="https://bigfive-test.com/de">https://bigfive-test.com/de</a></p> <p>Darüber hinaus gibt es eine große Anzahl verschiedener Test-Varianten, die sich aus dem klassischen BIG Five-Ansatz ableiten und unter verschiedenen Bezeichnungen am Markt auftreten, z.B. LINC Personality Profiler, Deep O.C.E.A.N. oder Reflector Big Five Test Personality.</p>
<b>Anmerkungen</b>	<p>Die Big Five basieren auf statistisch ermittelten Zusammenhängen (sog. Korrelationen). Dabei werden solche „Facetten“ zusammengefasst, die häufig zusammen auftreten und dann mittels statistischer Verfahren (Faktoren-Analysen) zu den fünf Primärfaktoren verdichtet. Damit ist das zugrunde liegende Modell zwar statistisch valide, macht aber keinerlei Aussagen über die dahinter liegenden Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge.</p> <p>Zwar sind für einzelne Analysen aus der BIG Five-Familie Langzeitstabilitäten von 2-6 Jahren belegt, jedoch wird „Persönlichkeit“ dabei als Ergebnis einer Anlage-Umwelt-Interaktion angesehen, ohne dabei die Anteile aus „Anlage“ und „Umwelt“ differenziert zu betrachten (Querschnittsbetrachtung).</p> <p>Neue Erkenntnisse zur Entstehung, Entwicklung und Veränderbarkeit der Persönlichkeit aus der Hirnforschung, den Neuro-Wissenschaften und der Verhaltensgenetik bleiben unberücksichtigt.</p>

### 4.3 Biostruktur-Analyse & STRUCTOGRAM®

<b>Ursprung</b>	Paul D. MacLean 1973, Rolf W. Schirm 1980
<b>Analyse-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Naturwissenschaftlich abgesichertes Funktions-Modell</li> <li>• Dispositiver Ansatz (stabile Persönlichkeits-Merkmale)</li> <li>• Ermittlung der relativen Größen sowie der Rangfolge der funktionalen Gehirn-Komponenten einer Person als Grundlage umfeld-unabhängiger Grundmuster der Persönlichkeit und des Verhaltens</li> <li>• Durchführung in Form einer Selbst-Analyse (in Seminaren)</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	<p>Unterscheidung von 3 funktionalen Gehirn-Komponenten, die eine individuelle Dominanz-Hierarchie bilden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das gefühlsmäßig-instinktive Stammhirn (Farbe GRÜN)</li> <li>• Das emotional-impulsive Zwischenhirn, auch Limbisches System genannt (Farbe ROT)</li> <li>• Das rational-kühle Großhirn (Farbe BLAU)</li> </ul> <p>Die Beschreibung der individuellen Persönlichkeit (Biostruktur) ergibt sich aus dem spezifischen Einflussverhältnis und der Wechselwirkung dieser 3 Komponenten untereinander, dargestellt auf der Structogram-Scheibe mit 412 verschiedenen Kombinations-Möglichkeiten.</p>
<b>Trait/State</b>	Unterscheidung zwischen der genetisch-veranlagten, Trait/State unveränderbaren Grundstruktur der Persönlichkeit (Trait) und umwelt-bedingten, veränderbaren Verhaltens-Merkmalen (State).
<b>Auswertung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erläuterung der besonderen Eigenarten und der sich daraus ergebenden Chancen, Risiken und Begrenzungen der individuellen Persönlichkeit durch einen lizenzierten Trainer</li> <li>• Zusätzlich Beschreibung der Komponenten-Merkmale und ihrer individuellen Kombinationen in den Lehrmitteln</li> <li>• Möglichkeit der Überprüfung der Selbst-Analyse durch eine nachfolgende Fremd-Analyse</li> </ul>

### 4.3 Biostruktur-Analyse & STRUCTOGRAM®

<b>Anwendung</b>	<p>Mithilfe von STRUCTOGRAM® analysieren Sie Persönlichkeitsmerkmale von Mitarbeitern, Partnern und Kunden und entwickeln daraus handfeste Strategien für Ihren persönlichen &amp; geschäftlichen Erfolg:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>STRUCTOGRAM® - Schlüssel zur Selbstkenntnis:</b> Das Structogram gibt Ihnen die genaue Kenntnis Ihrer Persönlichkeits-Struktur (Biostruktur) und damit Ihrer Chancen und Risiken, Ihrer Stärken und Schwächen und Begrenzungen sowie Ihrer wirkungsvollsten Ausdrucksformen.</li> <li>2. <b>TRIOGRAM® - Schlüssel zur Menschenkenntnis:</b> Sie werden befähigt, die Biostruktur anderer Menschen sicher zu erkennen und im Triogram "zu orten". Sie werden sensibler für das Verhalten anderer Menschen, können sie in ihrer Individualität besser verstehen, richtiger behandeln und unnötige Konflikte vermeiden.</li> <li>3. <b>ANWENDUNG - Schlüssel zum Erfolg:</b> Sie lernen, Ihre persönlichen Stärken gezielter einzusetzen. Sie verstehen andere Menschen besser und lernen einfach und schnell auf der Frequenz zu senden, die "der Kunde" empfangen kann. So gelingt es Ihnen leichter, andere Menschen für Ihre Ideen und Zielen zu gewinnen.</li> <li>4. <b>Vertiefungs-Seminare für Führung</b> = „Schlüssel zum Mitarbeiter“.</li> <li>5. <b>Vertiefungsseminare für Verkauf/Vertrieb</b> = „Schlüssel zum Kunden“.</li> </ol>
<b>Marktpräsenz</b>	<p>International wird die Biostruktur-Analyse durch den Schweizer Lizenzgeber IBSA Institut für Biostruktur-Analysen AG repräsentiert. Die Lehr- und Arbeitsmittel sind in 18 Sprachen verfügbar. In Deutschland wird die Biostruktur-Analyse durch STRUCTOGRAM® Deutschland GmbH &amp; Co.KG und rund 500 speziell ausgebildete und lizenzierte Trainer vertreten.</p>
<b>Anmerkungen</b>	<p>Neben den standardisierten Modulen des Structogram-Trainings-Systems können die Erkenntnisse der Biostruktur- Analyse bei vielfältigen sozialwissenschaftlichen Fragestellungen und für Individualisierung von aufbauenden Trainings und Coachings genutzt werden.</p>

4.4 DISG	
<b>Ursprung</b>	(C. G. Jung 1921), W. M. Marston 1928, J. Geier 1965 Seit 1990 in Deutschland
<b>Test-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Theorie-geleitetes Modell</li> <li>• Situativer Ansatz (Moment-Aufnahme)</li> <li>• Erfassung des Selbstbildes einer Person in Hinblick auf relevante verhaltensbezogene Beschreibungen in einem bestimmten Umfeld</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	<p>Differenzierung von vier wahrnehmbaren Verhaltensäußerungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D – Dominanz (anstrengend/stressig und bestimmt, Farbe „rot“)</li> <li>• I – Initiative (angenehm/nicht stressig und bestimmt, Farbe „gelb“)</li> <li>• S – Stetigkeit (angenehm/nicht stressig und zurückhaltend, Farbe „grün“)</li> <li>• G – Gewissenhaftigkeit (anstrengend/stressig und zurückhaltend, Farbe „blau“)</li> </ul> <p>Aus diesen vier grundlegenden Verhaltensdimensionen leitet DISG 20 Verhaltenstendenzen ab.</p>
<b>Trait/State</b>	<p>Wird nicht unterschieden – und ist auch nicht das Ziel von DISG (vgl. Anmerkungen). Trotzdem differenziert DISG zwischen „natürlichem“ und „angepasstem“ Verhalten. Diese Unterscheidung beruht auf einem nicht nachvollziehbaren und nicht zugänglich dokumentiertem Meßkonstrukt. Dabei werden die Angaben von „stimme am wenigsten zu“ umcodiert und deren entgegengesetzte Ausprägung wird als natürliches Verhalten gedeutet. Ob das zugrunde gelegte Verfahren valide ist, ist nicht öffentlich dokumentiert und wird in Fachkreisen angezweifelt. Das so ermittelte „natürliche Verhalten“ ist nicht gleichzusetzen mit den genetisch-veranlagten Grund-Komponenten der Persönlichkeit.</p>
<b>Auswertung</b>	<p>I. d. R. erhält ein Test-Teilnehmer einen umfangreichen Report (ca. 40 Seiten beim Online-Test) mit den für seinen Typ aus Standard-Textbausteinen zusammengesetzten typischen Verhaltensweisen.</p> <p>Diese vordergründig differenzierte textliche Auswertung führte zu Kritik, weil die einzelnen Feedbacks in sich z. T. nicht schlüssig und widerspruchsfrei sind.</p>
<b>Einsatzfelder lt. Anbieter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungskräfte-Entwicklung</li> <li>• Verkaufsschulungen</li> <li>• Teamtraining</li> <li>• Training und Coaching</li> <li>• In der Praxis wird DISG auch im Rahmen der Personalauswahl als Test eingesetzt.</li> </ul>
<b>Marktpräsenz</b>	<p>Die Firma Persolog GmbH ist mit DISG sehr präsent am Markt. Durch verschiedene Bücher und eine starke Präsenz auf Messen hat DISG eine hohe Bekanntheit und Verbreitung.</p>
<b>Anmerkungen</b>	<p>„Im Unterschied zu dispositionellen eigenschaftstheoretischen Ansätzen erhebt das DISG-Persönlichkeitsprofil nicht den Anspruch, distinkte Persönlichkeitsmerkmale zu ermitteln, sondern eruiert situationsbedingte Verhaltensmerkmale einer Person.“ (Quelle: OTT, Lana; WITTMANN, Renate ; GAY, Friedbert: Das DISG Persönlichkeitsprofil, in: Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests, Offenbach 2006)</p>

4.5 HBDI	
<b>Ursprung</b>	In den 1980er Jahren; inspiriert durch die Arbeiten des Neurologen Roger Sperry an sog. Split-Brain-Patienten
<b>Test-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metaphorisches Modell zur Ermittlung des Denkstils, das Erkenntnisse aus der Split-Brain-Forschung interpretiert.</li> <li>• Obwohl es sich um die Ermittlung des Denkstils handeln soll, werden bei den Auswertungen auch Aussagen zum typischen Verhalten bzw. zum typischen Verhaltensstil beschrieben.</li> <li>• Situativer Ansatz (Moment-Aufnahme)</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	4 Grundpräferenzen und deren individuelle Ausprägung und Kombination: <ul style="list-style-type: none"> <li>• A – Rationales Ich</li> <li>• B – Experimentelles Ich</li> <li>• C – Fühlendes Ich</li> <li>• D – Organisatorisches Ich</li> </ul>
<b>Trait/State</b>	Keine Unterscheidung
<b>Auswertung</b>	Es werden die Anteilsverhältnisse der 4 Grundpräferenzen betrachtet und einem Profil zugeordnet. Aber auch innerhalb der einzelnen Profile bestehen aufgrund der verschiedenen Kombinationsmöglichkeiten von Merkmalen und Eigenschaften eine Vielfalt von Denkstilen. Die so gewonnenen Ergebnisse müssen dann von einem zertifizierten Experten interpretiert und erläutert werden.
<b>Einsatzfelder lt. Anbieter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalentwicklung</li> <li>• Teamentwicklung</li> <li>• Vertrieboptimierung</li> </ul>
<b>Marktpräsenz</b>	HBDI wird in Deutschland von Herrmann International Deutschland GmbH vertreten.
<b>Anmerkungen</b>	<p>Das Verfahren ist physiologisch nicht begründbar und entspricht nicht den Erkenntnissen der modernen Hirnforschung:</p> <p>Das zugrunde gelegte Konstrukt der Großhirn-Hälften ist mittlerweile überholt. Außerdem ist eine Teilung des Limbischen Systems in zwei Hälften physiologisch nicht nachvollziehbar. Die theoretische Grundlage des HBDI ist damit nicht haltbar. Trotzdem hält HBDI an diesem Modell fest, was</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) zu einer vergleichsweise hohen Komplexität bei der Durchführung führt, der</li> <li>(b) kein gesicherter Erkenntnisgewinn gegenübersteht, da das Modell nicht (natur-)wissenschaftlich begründet und abgesichert ist.</li> </ul>

4.6 INSIGHTS	
<b>Ursprung</b>	C. G. Jung 1921, W. M. Marston 1928, I. Myers/K. Briggs 1958, E. Spanger, B. J. Bonnstetter
<b>Test-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Theorie-geleitetes Modell</li> <li>• Situativer Ansatz (Moment-Aufnahme)</li> <li>• Erfassung des Selbstbildes einer Person in Hinblick auf relevante verhaltensbezogene Beschreibungen im beruflichen Umfeld</li> <li>• ACHTUNG: Es gibt verschiedene Insights-Versionen im Markt: Insights MDI und Insights Discovery.</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	<p>Auf der Basis von 4 Haupt-Typen – „dominant, initiativ, stetig, gewissenhaft“, dargestellt mit den Farben „rot, gelb, grün, blau“ – werden 8 Verhaltens-Typen abgeleitet (die bei MDI in 60 und bei Discovery in 72 Misch-Typen verfeinert werden):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktor (Initiator) – ergebnisorientiert, zielstrebig</li> <li>2. Motivator – marktorientiert, unabhängig</li> <li>3. Inspirator – kontaktorientiert, flexibel</li> <li>4. Berater – teamorientiert, kooperativ</li> <li>5. Unterstützer – beziehungsorientiert, geduldig</li> <li>6. Koordinator – produktorientiert, diszipliniert</li> <li>7. Beobachter – qualitätsorientiert, präzise</li> <li>8. Reformier – kontrolliert, perfektionistisch</li> </ol>
<b>Trait/State</b>	<p>In den MDI-Reports wird zwischen „Basis-Stil“ und „adaptierter Stil“ unterschieden. Der „adaptierte Stil“ wird aus den Antworten „entspricht mir am meisten“ ermittelt, der „Basis-Stil“ aus einer Umcodierung der Antworten „entspricht mir am wenigsten“.</p> <p>Ob das zugrunde gelegte Verfahren valide ist, ist nicht öffentlich dokumentiert und wird in Fachkreisen angezweifelt. Das so ermittelte „natürliche Verhalten“ ist nicht gleichzusetzen mit den genetisch-veranlagten Grund-Komponenten der Persönlichkeit.</p> <p>Discovery unterscheidet zwischen „bewusster“ und „weniger bewusster“ Positionierung. Dabei wird die bewusste Positionierung direkt aus den Antworten abgeleitet. Die weniger bewusste Positionierung wird dagegen – ausgehend von den Theorien C. G. Jungs – durch Berechnungen und Umcodierungen ermittelt.</p> <p>Ausdrücklicher Fokus des Insights-Verfahrens ist immer das situative Verhalten.</p>
<b>Auswertung</b>	<p>Standardisierte Auswertung und Berichte. Der Ergebnisreport umfasst meist zwischen 10 und 30 Seiten (je nach gewähltem Modell).</p> <p>Diese vordergründig differenzierte textliche Auswertung führt immer wieder zu Kritik, weil die einzelnen Feedbacks in sich z. T. nicht schlüssig und widerspruchsfrei sind.</p> <p>Ergebnis-Interpretation durch Mitarbeiter von Insights oder akkreditierte Partner wird empfohlen.</p>

#### 4.6 INSIGHTS

<b>Einsatzfelder lt. Anbieter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalauswahl</li> <li>• Personalentwicklung</li> <li>• Training/Coaching</li> </ul>
<b>Marktpräsenz</b>	<p>Es treten zwei Anbieter unter Insights im Markt auf: Die Insights International Deutschland GmbH mit Insights MDI und die Insights Group Deutschland GmbH mit Insights Discovery.</p>
<b>Anmerkungen</b>	<p>Ca. 1999 kam es unter den internationalen Insights-Partnern zu Unstimmigkeiten, was die methodische Weiterentwicklung des Test-Verfahrens anging. So entstand Insights Discovery als Weiterentwicklung, die a) sich stärker an der Theorie von C. G. Jung orientiert und b) auf einer vollkommen überarbeiteten und (lt. Anbieter) neu entwickelten Test- und Auswertungs-Engine basiert.</p> <p>Von der Umsetzung der 4 Haupt-Typen in die 8 Verhaltens-Typen her sind Insights MDI und Insights Discovery praktisch gleich. Auch die Verwendung/semantische Besetzung der Farben ist gleich.</p> <p>Insights erfasst nur einen definierten Verhaltensausschnitt und beschränkt sich dabei auf die Eigenschaften, die für berufliche Tätigkeiten wichtig sind.</p> <p>Als Qualitätsmerkmal für Insights wird häufig angeführt, dass Insights MDI die Anforderungen der DIN ISO 9126 erfüllt. Bei dieser Norm handelt es sich um eine Norm zur Softwarequalität. Zur Qualität und Validität des Testmodells und der generierten Auswertungen/Reports macht diese Norm keinerlei Aussage.</p>



4.7 Limbic®	
<b>Ursprung</b>	Sog. „Multiscience-Ansatz“, entwickelt von Dr. Hans-Georg Häusel, ca. 2005
<b>Test-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offenbar gibt es keinen einheitlichen Limbic-Test sondern verschiedene Tests.</li> <li>• Diese Tests werden nicht weiter erläutert, statt dessen wird nur das Limbic-Modell an sich sehr umfassend vorgestellt und begründet.</li> <li>• Aussagen zum Test-Konstrukt, zur Objektivität, Validität und Reliabilität (zeitliche Stabilität) konnten wir nicht finden.</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	<p>Es werden sieben sog. Limbic-Typs unterschieden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harmoniser(in) = Hohe Sozial- und Familienorientierung; geringere Aufstiegs- und Statusorientierung, Wunsch nach Geborgenheit</li> <li>• Offene(r) = Offenheit für Neues, Wohlfühlen, Toleranz, sanfter Genuss</li> <li>• Hedonist(in) = Aktive Suche nach Neuem, hoher Individualismus, hohe Spontaneität</li> <li>• Abenteurer(in) = Hohe Risikobereitschaft, geringe Impulskontrolle</li> <li>• Performer(in) = Hohe Leistungsorientierung, Ehrgeiz, hohe Statusorientierung</li> <li>• Disziplinierte(r) (Hohes Pflichtbewusstsein, geringe Konsumlust, Detailverliebtheit)</li> <li>• Traditionalist(in) (Geringe Zukunftsorientierung, Wunsch nach Ordnung und Sicherheit)</li> </ul>
<b>Trait/State</b>	K.A., da die verschiedenen Test nicht ausreichend dokumentiert sind
<b>Auswertung</b>	K.A., da die verschiedenen Test nicht ausreichend dokumentiert sind
<b>Einsatzfelder lt. Anbieter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiv- und Kaufanalysen</li> <li>• Markenpositionierung</li> <li>• Zielgruppen-Segmentierung</li> <li>• Alters- und Geschlechtsmarketing</li> <li>• Verkaufstraining und Unternehmensentwicklung</li> </ul>
<b>Marktpräsenz</b>	In Deutschland durch die Gruppe Nymphenburg und verschiedene Beratungs- und Trainings-Partner
<b>Anmerkungen</b>	<p>Limbic® wurde ursprünglich als Erklärungsmodell für das Neuro-Marketing entwickelt, um die Frage zu beantworten, warum Kunden kaufen. Typische Anwendungsfelder waren ursprünglich Marktforschung, Marken-Positionierung oder die Segmentierung von Käufer-Typen. Als Zielgruppe für die Anwendung wurden vor allem Marketing- und Produkt-Manager genannt. Erst später wurden dann Persönlichkeits-Tests daraus abgeleitet und die Anwendungsfelder ausgeweitet.</p> <p>Vielleicht ist das der Grund, warum Limbic® in dieser Übersicht aus dem Rahmen fällt, weil es sich dabei nicht um einen Persönlichkeits-Test oder eine Persönlichkeits-Analyse handelt, sondern lediglich um ein beschreibendes Modell. Die daraus abgeleiteten Tests scheinen uneinheitlich und wenig bis gar nicht öffentlich belegt.</p>

#### 4.8 Reiss Motivation Profil

<b>Ursprung</b>	Entwickelt von Ph.D. Steven Reiss, ca. 2000
<b>Test-Konstrukt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empirisches Modell = durch Befragung / statistisch begründet</li> <li>• Psychologischer Test</li> <li>• Ermittlung der Ausprägung von 16 Lebensmotiven</li> <li>• Selbsteinschätzung anhand eines standardisierten Fragebogens mit anschließendem Auswertungsgespräch</li> </ul>
<b>Komponenten</b>	<p>Es wird die Ausprägung von 16 Lebensmotiven analysiert, die als voneinander unabhängig betrachtet werden:</p> <p>Macht, Unabhängigkeit, Neugier, Anerkennung, Ordnung, Sparen, Ehre, Idealismus, Beziehungen, Familie, Status, Rache, Eros, Essen, Körperliche Aktivität, Ruhe</p>
<b>Trait/State</b>	<p>Steven Reiss ging davon aus, dass zumindest bei 14 der 16 Motive eine genetische Determination vorliegt, die dann aber von der Kultur, unseren Glaubenssätzen und unseren individuellen Erfahrungen geformt werden und daher in der Ausprägung veränderbar sind.. Auch die angesetzten Intervalle für die Test-Re-Test-Reliabilität (Zeitraum von 2-4 Wochen) sprechen für einen klassischen psychologischen Test.</p> <p>Daher keine Differenzierung nach Trait/State-Merkmalen.</p>
<b>Auswertung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausprägungen der 16 Lebensmotive</li> <li>• Abweichungen von der durchschnittlichen Ausprägung dieser Motive einer Norm-Stichprobe.</li> <li>• Visualisiertes Profil &amp; Erläuterungen zu den 16 Lebensmotiven und deren individueller Ausprägung (ca. 24 Seiten)</li> </ul>
<b>Einsatzfelder lt. Anbieter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personaldiagnostik</li> <li>• Potenzialanalysen</li> <li>• Führungskräfte-Entwicklung</li> <li>• Teamentwicklung</li> <li>• Talentmanagement</li> <li>• Life-Balance &amp; Burnout-Prävention</li> <li>• Leistungssport</li> <li>• Markenmanagement/Marketing</li> </ul>
<b>Marktpräsenz</b>	In Deutschland durch das Institut für Persönlichkeit – IfP GmbH und die RMP Germany GmbH.
<b>Anmerkungen</b>	<p>Das Reiss-Motivation-Profil ist von der Machart her eigentlich den Lexikalischen-Modellen zuzuordnen, weil es auf einem ähnlichen statistischen Konstrukt beruht.</p> <p>Basis war eine Befragungen von rund 7000 Personen. Leitfrage dabei war, was den Befragten im Leben wichtig sei. Aus den Antworten wurden mehr als 300 Items ermittelt, aus denen dann in weiteren Befragungen und durch sog. Faktor-Analysen die 16 Lebensmotive ermittelt wurden.</p> <p>Bei dem Modell handelt es sich um ein statisches Konstrukt - eine ursächliche oder naturwissenschaftliche Begründung liegt nicht vor.</p>

## 5. Fazit

Ein Erklärungs-Modell ist dann gut, wenn es mit wenigen Variablen mehr erklären kann als andere Modelle.

Mit der Biostruktur-Analyse ist es gelungen, die grundlegenden Ursachen für Unterschiede zwischen Persönlichkeiten zu identifizieren. Die Biostruktur-Analyse wurde aus den Erkenntnissen der Hirnforschung („Drei-einiges-Gehirn“ nach Paul D. MacLean) entwickelt und wird von aktuellen Ergebnissen der Neuro-Wissenschaften, Verhaltens-Genetik und Molekular-Biologie nachdrücklich bestätigt. Dabei spielt die Neurotransmitter-Homöostase eine besondere Rolle. Somit steht erstmals ein naturwissenschaftlich abgesicherter „Ordnungs-Rahmen“ für die Unterscheidung von Persönlichkeiten zur Verfügung, der darüber hinaus auch intuitiv verständlich ist. Deshalb gehen die Einsatzfelder der Biostruktur-Analyse auch weit über die „klassische“ Persönlichkeits-Analyse hinaus!

STRUCTOGRAM® ermöglicht so ein besseres Miteinander in Unternehmen und mit Kunden; durch Persönlichkeitsentwicklung, wirkungsvollere Kommunikation und Lösungsorientierung. Was vor mehr als 40 Jahren als reine Selbstanalyse begonnen hat, wurde im Laufe der Jahre zu einem umfassenden und anwendungsorientierten Trainingswerkzeug weiterentwickelt. Es hilft, Teamstrukturen zu verstehen und Kunden „menschengerecht“ zu beraten. Häufige Anwendungsfelder sind Verkaufs- und Führungsschulung, Teambildung, aber auch die Burnout-Prävention - also überall dort, wo Kommunikation wichtig ist. Vor diesem Hintergrund sind auch die zentralen Stärken der Biostruktur-Analyse und des STRUCTOGRAM® Trainings-Systems zu sehen:

1. Naturwissenschaftlich begründetes Persönlichkeits-Modell
2. Nachdrückliche Bestätigung durch aktuelle Erkenntnisse der Neuro-Wissenschaften, Verhaltens-Genetik und Molekular-Biologie
3. Dispositiver Ansatz mit stabilen Analyse-Ergebnissen und hoher Prognosekraft
4. Unterscheidung zwischen Trait (unveränderbare, genetisch-veranlagte Grundstruktur der Persönlichkeit) und State (veränderbare, umwelt-bedingte Verhaltens-Merkmale); dadurch realistische und wirkungsvolle Trainingsarbeit
5. Geringer Zeitaufwand und einfaches „Handling“ (Seminar bzw. Analyse)
6. Einprägsame Visualisierung der Analyse-Ergebnisse durch Structogram und Triogram
7. Weiterführende Trainingsbausteine für die praktische Anwendung (Structogram Trainings-System) - auch für Führung und Verkauf

8. Und vor allem ein unmittelbarer und leichter Transfer der Seminar-Erkenntnisse in die tägliche Praxis der Teilnehmer
9. So schafft Structogram eine „gemeinsame Sprache“ und verbessert die Kommunikation und Lösungsorientierung mit Kollegen und Kunden - auch bei Konflikten
10. Damit ist STRUCTOGRAM® ein wichtiges Zahnrad im Getriebe eines Unternehmens; es kann die Drehzahl erhöhen und Kräfte übersetzen

Structogram ist in 18 Sprachen verfügbar und die Zahl der anwendenden Unternehmen dürfte kaum seriös zu schätzen sein. In kleinen Unternehmen wie Arztpraxen wird Structogram ebenso mit Erfolg genutzt wie in international agierenden Konzernen. Mehr als 1,5 Millionen Menschen wurden bereits geschult.

## Literatur & weiterführende Informationen

HOSSIEP, Rüdiger; PASCHEN, Michael; MÜHLHAUS, Oliver: Persönlichkeitstests im Personalmanagement, Göttingen/Bern/Toronto/Seattle 2000

Test im Test – Insights MDI wissenschaftlich betrachtet, in: PERSONALmagazin, Nr. 1/2004, S. 22

SIMON, Walter (Hrsg): Persönlichkeitsmodelle und Persönlichkeitstests, Offenbach 2006

SIMON, Walter: GABALs großer Methodenkoffer. Persönlichkeitsentwicklung, Offenbach 2007

Selbstversuch. Was taugen Persönlichkeitstests?, in: wirtschaft+weiterbildung, 01-2007, S. 47

Wer bin ich – wo steh ich? Selbstversuch mit Persönlichkeitstests, in: managerSeminare, Nr. 106, Januar 2007, S. 70ff

Disput über Testverfahren, in: managerSeminare, Nr. 109, April 2007, S. 17

Eklat wegen Persönlichkeitstests, in: wirtschaft+weiterbildung, 06-2007, S. 28f.

SCHOEMEN, Juergen: Evolution der Persönlichkeit. Die Grundlagen der Biostruktur-Analyse, Luzern 2017, 16. Auflage

Markus BRAND, Frauke ION, Sonja WITTIG: Handbuch der Persönlichkeitsanalysen - die führenden Tools im Überblick - Offenbach 2015

CHINA, Ralf und SCHOEMEN, Juergen: Sei du selbst, sonst geht's dir dreckig - warum Erfolg nicht mit Patentrezepten, sondern nur individuell machbar ist - Kulmbach 2017