Persönlichkeitsmodelle auf dem Prüfstand der Hirnforschung und des Limbic® Ansatzes.

von

Dr. Hans-Georg Häusel

München, Mai 2015

Kontakt:

Dr. Hans-Georg Häusel

haeusel@haeusel.com

www.haeusel.com

In der Management- und Unternehmenspraxis werden viele unterschiedliche Modelle und Tests zur Personalauswahl, Mitarbeitermotivation und für Verkaufstrainings genutzt. Für den Praktiker ist das sehr verwirrend, denn jeder Ansatz behauptet von sich, die menschliche Persönlichkeit vollständig erklären zu können. Durch die einzigartige wissenschaftliche Fundierung des Limbic®-Ansatzes ist es möglich, zu erkennen, was die Tests messen und ob sie die Grund-Persönlichkeit eines Menschen einigermaßen vollständig abbilden.

Gleich ob man mit Personalverantwortlichen, Vertriebsmitarbeitern oder Chefs spricht: Der Wunsch, die Persönlichkeit der Mitarbeiter oder der Kunden besser einschätzen zu können, ist riesig. Aus diesem Grund findet man auch in der Unternehmenspraxis viele Persönlichkeitsmodelle und daraus abgeleitet Tests, die helfen sollen, das Geheimnis der menschlichen Persönlichkeit zu ergründen. Viele dieser Modelle sind schon viele Jahrzehnte alt. Alle basieren letztlich auf Beobachtungen des menschlichen Verhaltens und dem Versuch, dieses Verhalten in einleuchtenden Persönlichkeitsdimensionen zu beschreiben. Schaut man auf diese Modelle, ist man zunächst sehr verwirrt, weil die behaupteten Persönlichkeitsdimensionen auf den ersten Blick sehr unterschiedlich sind. Der große Vorteil des Limbic®-Ansatzes ist es, dass er als so genannter Multiscience-Ansatz die Erkenntnisse der verschiedensten Wissenschaftsdisziplinen zu einem umfassenden und einzigartig-fundierten Gesamtmodell verknüpft. Dadurch ist es möglich, die in der Praxis verwendeten Persönlichkeitsmodelle auf den „Prüfstand der Wahrheit“ zu stellen. Diese Multiscience-Perspektive sei beispielhaft am Stimulanz-System dargestellt (Abbildung 1).

Abb.1: Der Multiscience Ansatz von Limbic®

Man sieht, in wie vielen Wissenschaftsdisziplinen entsprechende Konstrukte und Korrelate vorhanden sind. Kein im Markt vertretener Ansatz hat die Erklärungstiefe wie Limbic®, kein Ansatz macht wie Limbic® seine Konstruktionsprinzipien und wissenschaftlichen Hintergründe in dieser Weise trans-parent. Auf der Website www.haeusel.com kann man die wissenschaftliche Beschreibung von Limbic®, Limbic® Science, kostenlos downloaden.

Aufgrund dieser umfassenden Fundierung ist es möglich, die verschiedensten Persönlichkeitsmodelle auf den Prüfstand zu stellen. Das verblüffende Ergebnis davon: Alle Modelle basieren letztlich auf den in diesem Buch vorgestellten Emotionssystemen und lassen sich mit Limbic® bestens erklären. Zunächst eine kurze Darstellung des Limbic®-Persönlichkeitsprofils.

Limbic® Personality: Die Persönlichkeitsdimensionen aus Sicht der Hirnforschung

Die im Limbic®-Ansatz beschriebenen Emotionssysteme sind grundsätzlich bei allen Menschen vorhanden. Allerdings sind sie in ihrer Stärke bei den einzelnen Menschen sehr unterschiedlich ausgeprägt. Die eine Person hat eine hohe Dominanz-Ausprägung und ist sehr durchsetzungsstark und karriereorientiert. Beim anderen erkennen wir eine hohe Stimulanz-Ausprägung. Dies bedeutet, dass diese Person besonders intensiv auf der Suche nach neuen, spannenden Reizen und nach Abwechslung ist – und eine dritte Person wiederum zeigt eine hohe Balance-Ausprägung und ist somit ängstlicher, vorsichtiger und zurückhaltender als andere. Wichtig: Da sich Persönlichkeit fast immer im sozialen Kontext abspielt, ist es sinnvoll, bei der Beschreibung von Persönlichkeitsprofilen die große Balance-Dimension aufzuspalten und die beiden sozialen Emotionssysteme „Bindung & Fürsorge“ als eigene Dimension, als „Harmonie-Dimension“, zu betrachten. Die Harmonie-Dimension ist zwar eng mit der Balance-Dimension gekoppelt, sie hat aber trotzdem eigene Ziele und Vorgaben. Da die Emotionssysteme zeitgleich aktiv sind, gibt es Mischungen zwischen ihnen. Diese Mischungen kann man auch als Persönlichkeitsdimensionen betrachten. Die Mischung zwischen Dominanz und Stimulanz ist „Abenteuerlust/Thrill/Impulsivität“, die zwischen Harmonie und Stimulanz ist „Genuss/Phantasie/Offenheit“ und die zwischen Balance und Dominanz „Disziplin/Kontrolle Gewissenhaftigkeit“.

Ob man diese Zwischendimensionen mit betrachtet, hängt davon ab, wie tief und detailliert man die Persönlichkeit eines Menschen erklären will und muss. Wenn man zum Beispiel einen

Einstellungstest macht, ist es sinnvoll auch die Zwischendimensionen mit zu betrachten. In der Verkaufspraxis, bei der es darum geht potentielle Kunden in ihrer Persönlichkeitsstruktur schnell zu erkennen, macht es Sinn, nur die vier Hauptdimensionen zu betrachten. Abbildung 2 zeigt, wie sich die Emotionssysteme und ihre Zwischendimensionen als Persönlichkeitsprofil darstellen.

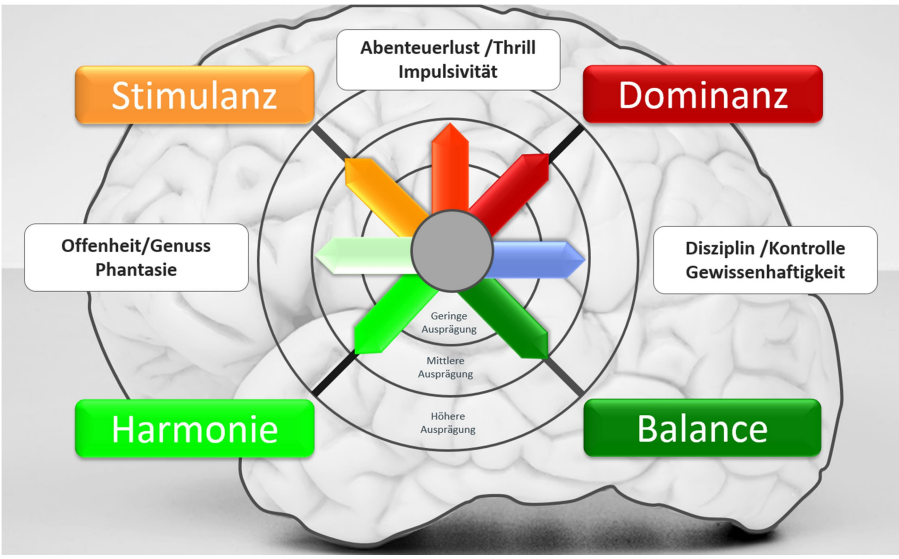

Abb.2: Die grundlegenden Persönlichkeitsdimensionen des Limbic® Ansatzes incl. Zwischendimensionen

Diese Darstellung zeigt noch etwas Wichtiges: Die Persönlichkeitsdimensionen stehen in einem größeren Zusammenhang miteinander. Genau gegenüber der Balance-Dimension liegt die Stimulanz-Dimension und gegenüber der Harmonie-Dimension liegt die Dominanz-Dimension. Was bedeutet das? Menschen haben sehr unterschiedliche individuelle Ausprägungen in diesen Kräften: von schwach, über mittel bis hin zu sehr stark ausgeprägt. Es gibt aber Unvereinbarkeiten: Eine gleichzeitig hohe Ausprägung der Stimulanz-Kraft und der Balance-Kraft ist genauso unmöglich wie eine hohe Ausprägung der Dominanz-Kraft und gleichzeitig der Harmonie-Kraft. Trotz dieser Einschränkung gibt es eine Vielzahl von möglichen limbischen Profilen.

Schauen wir uns nun weitere Persönlichkeitsmodelle aus der Perspektive der Hirnforschung an. Zur Verortung und Analyse der analysierten Managementmodelle nutzen wir dann die Limbic® Map (Abb.3).

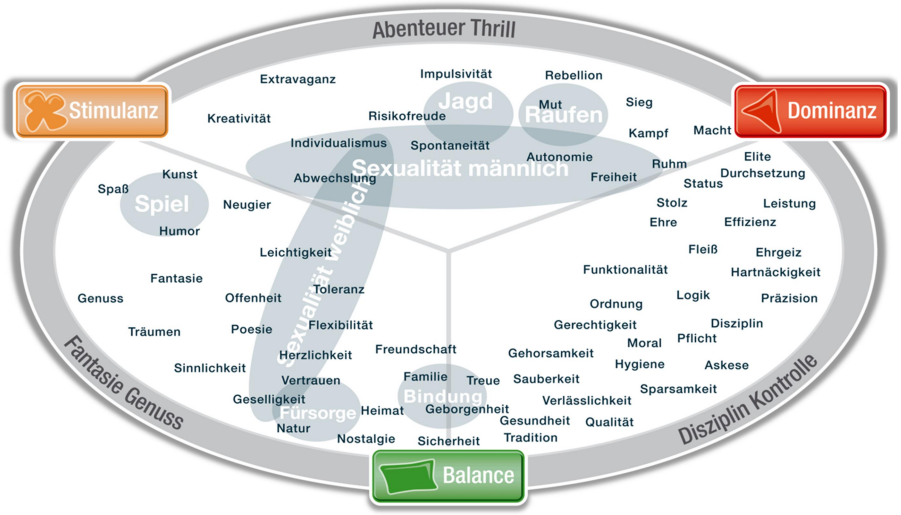

Abb.3: Die Limbic® Map – der Emotions-; Motiv- und Werteraum des Menschen

NEO 5: Die Persönlichkeit aus Sicht der wissenschaftlichen Psychologie

Beim NEO 5 handelt es sich um den weltweit bekanntesten Persönlichkeitstest der Psychologie. Die Basis dafür waren in den 1930ern die Arbeiten von z.B. Allport und in den 1960ern die Arbeit von H.J. Eysenck mit seinen Dimensionen Extraversion und Neurotizismus. Auf dieser Grundlage entwickelten Paul T. Costa und Robert McCrae das NEO-Fünf-Faktoren-Inventar, kurz: den NEO 5. Beim NEO 5 handelt es sich um einen so genannten lexikalischen Ansatz. Dieser geht davon aus, dass sich Persönlichkeitsmerkmale in der Sprache niederschlagen. Ausgehend von Listen mit mehr als 10.000 Adjektiven wurden durch Faktorenanalysen fünf maßgebliche Persönlichkeitsfaktoren gefunden, die dann in Test-Items umgesetzt wurden. Die fünf Faktoren sind:

- Neurotizismus (heute: Emotionale Stabilität)
- Extraversion
- Offenheit für neue Erfahrungen
- Verträglichkeit / Sozialität
- Gewissenhaftigkeit

Die NEO 5 Dimensionen lassen sich nun problemlos in den Limbic® Emotionsraum übertragen (Abbildung 4).

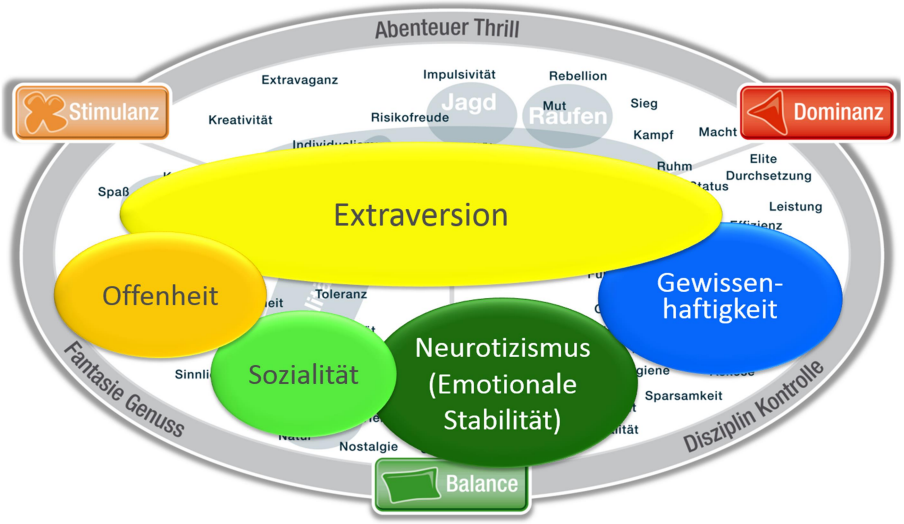

Abb.4: Die Dimensionen des NE0 5 auf Limbic® übertragen

Obwohl bei der Konstruktion des NEO 5 Erkenntnisse der Hirnforschung noch keine Rolle spielten, zeigt sich, dass der Emotionsraum gut abgedeckt wird. Neurotizismus wird in der psychologischen Forschung sehr stark mit Ängstlichkeit, also der negativen Balance-Seite, in Verbindung gebracht. Verträglichkeit hat eine gute Überdeckung mit den beiden Sozial-Systemen Bindung und Fürsorge. Trotzdem hat der Test einige Lücken und Probleme: Man sieht, dass der obere Bereich Dominanz und Abenteuer zu wenig abgedeckt wird. Woher kommt das? Was die wenigsten wissen, sind die „politischen“ Vorgaben bei der Test-Konstruktion. Der Test sollte „politically correct” sein und wurde so konstruiert, dass er möglichst geschlechts- und altersneutral bleibt. Genau in diesen Dimensionen finden die höchsten Veränderungen in puncto Geschlecht und Alter statt. Diese Lücke wurde gesehen und auch kritisiert. Der renommierte Harvard Psychologie-Professor Kagan bemerkte zum NEO5 spöttisch: „Der NEO 5 misst nicht alle Persönlichkeitsdimensionen, sondern die, die ein kultivierter weißer Amerikaner von seinem Nachbarn erwartet“. Noch auf ein weiteres Problem sei hingewiesen: die Persönlichkeitsdimension Extraversion. Man sieht, dass sie sehr breit im Emotionsraum verläuft. Dieses erkannte auch der amerikanische Psychologe Marvin Zuckerman, von dem die Sensation Seeking-Skalen entwickelt wurden. Er vermisste seine Dimension „Sensation Seeking“ im gesamten Konstrukt und kritisierte, dass dieser Faktor viel zu gering in seiner Bedeutung im Faktor Extraversion abgebildet wäre. Die Kritik am Faktor Extraversion als zu breit und zu unspezifisch wurde inzwischen auch durch neurowissenschaftliche Untersuchungen untermauert.

Heute zeigt sich, dass die Limbic® Dimensionen (in ihrer erweiterten Struktur) eine genauere Darstellung der menschlichen Persönlichkeit bieten als der NEO 5. Man sieht aber in Abb.2. dass es im unteren Bereich viele Ähnlichkeiten zum NEO 5 gibt (Offenheit, Harmonie/Verträglichkeit, Sicherheit, Disziplin / Gewissenhaftigkeit).

DISG®: Dominant, Initiativ, Stetig, Gewissenhaft

Der Begriff DISG (engl. DISC oder DiSC) steht für einen auf Selbstbeschreibung basierenden Persönlichkeitstest mit den vier Grundtypen Dominanz, Initiative, Stetigkeit und Gewissenhaftigkeit. DISG gründet auf einem Modell, das der Psychologe William Marston 1928 auf Basis der Persönlichkeitslehre von C.G. Jung entwickelt hatte und von dem Psychologen John G. Geier in einen selbstbeschreibenden Persönlichkeitstest umgesetzt wurde. Dieses Modell wurde bis heute nicht wesentlich verändert. Schauen wir uns nun die Dimensionen des DISG®-Modells etwas genauer an (Abb.5).

Dominant	Initiativ	Stetig	Gewissenhaft
egozentrisch ____	enthusiastisch ____	passiv ____	Perfektionist ____
direkt ____	gesellig ____	geduldig ____	genau ____
kühn ____	beredsam ____	loyal ____	Erkunder ____
herrisch ____	impulsiv ____	voraussagbar ____	diplomatisch ____
anspruchsvoll ____	emotional ____	teamfähig ____	systematisch ____
usw.	usw.	usw.	usw.
Summe ____	**Summe ____**	**Summe ____**	**Summe ____**

Abb.5: Die Persönlichkeitsdimensionen des DISG® Modells

Übertragen wir nun diese Persönlichkeitsdimensionen auf die Limbic® Map:

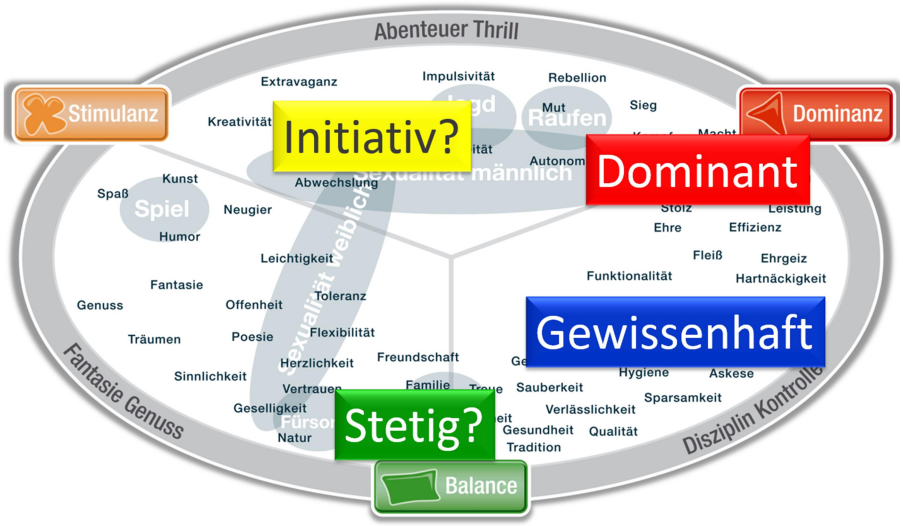

Abb.6: Die Dimensionen von DISG® auf Limbic® übertragen

Wenn wir diese Dimensionen aus der Limbic® Perspektive analysieren, dann stellen wir eine hohe Gemeinsamkeit mit dem DISG® Dominanz-Faktor und dem Dominanz-System im Limbic® Ansatz fest. Die DISG® „Gewissenhaftigkeit" entspricht in etwa der Gewissenhaftigkeit des NEO 5 und der Zwischendimension „Disziplin /Kontrolle/Gewissenhaftigkeit" im Limbic®-Ansatz. Die DISG® Dimension „Stetig" beschreibt Verhaltensmerkmale, die stärker mit dem Bindungs-/Fürsorge-System (Harmonie) verbunden sind – allerdings wird der eigentliche Kern dieser beiden Harmonie-Systeme übersehen: nämlich soziale Bindung. Ähnlich verhält es sich mit der Dimension „Initiativ". Es ist tatsächlich ein Merkmal des Stimulanz-Systems aktiv und initiativ zu sein. Auch „Impulsivität" und „Geselligkeit" sind mit dem Stimulanz-System verbunden. Der Kern des Stimulanz-Systems, nämlich „Neugier, Exploration, Entdeckung" wird aber weniger gesehen. Wir sehen, dass der Emotionsraum einigermaßen erfasst wird. Die beiden DISG® Dimensionen „Dominanz" und „Gewissenhaftigkeit" passen. Die anderen beiden DISG® Dimensionen „Initiativ" und „Stetig" treffen so ungefähr – sind aber wissenschaftlich ungenau und gehen teilweise am Kern der Sache, an den Zielen der dahinter liegenden Emotionssysteme vorbei. Positiv an DISG® ist, dass ein Teil der Spannungsverhältnisse zwischen den Emotionssystemen gesehen wird.

Insights MDI

Eng verwandt mit DISG ist das Persönlichkeitsmodell Insights MDI. Auch es geht im Prinzip auf die Persönlichkeitslehre von C.G. Jung zurück. Die vier Basisdimensionen sind sehr ähnlich, auch die Farbgebung ist fast identisch. Die Unterschiede liegen darin, dass Insights MDI den Persönlichkeitsraum in verschiedene Grundtypen weiter unterteilt, wie Abb. zeigt:

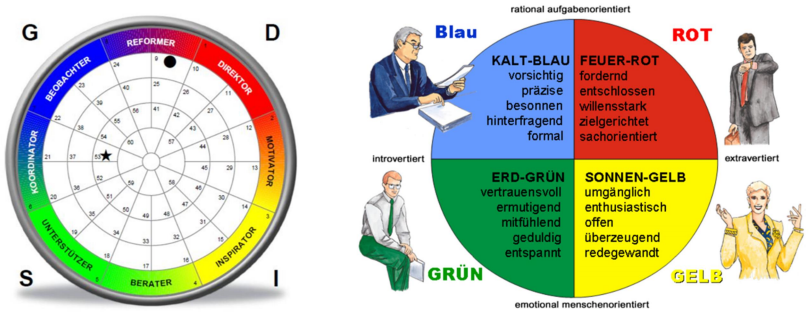

Abb.7: Das Insights® MDI Modell

Betrachten wir die Verteilung der Grundtypen auf der Limbic® Map:

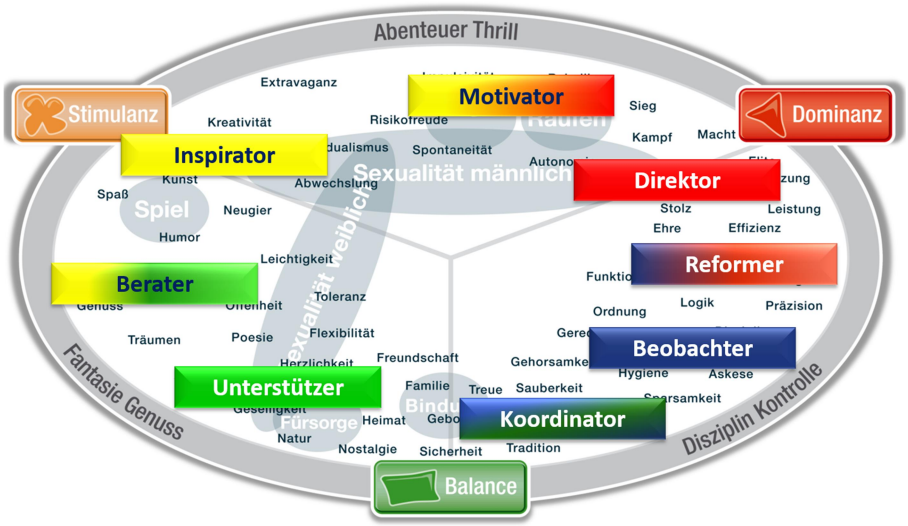

Abb.8: Die Dimensionen von Insights® auf Limbic® übertragen

Wenn man die vier (einfarbigen) Grundtypen betrachtet (Inspirator, Direktor, Unterstützer, Beobachter), dann treffen diese den Emotionsraum mit allen Einschränkungen, die wir oben bei DISG

gesehen haben, so einigermaßen. Problematischer wird es bei den mehrfarbigen Mischtypen und ihrer Bezeichnung / Rolle. Warum

- der Berater zwischen Inspirator und Unterstützer liegt,
- der Reformer zwischen Direktor und Beobachter angesiedelt ist,
- der Koordinator zwischen Unterstützer und Beobachter platziert ist

erschließt sich nicht so richtig. Die Benennung erscheint willkürlich und entspricht auch nicht ganz den dahinter liegenden Emotionssystemen und ihren Mischungen.

Herrmann Dominanz Instrument H.D.I®

Während der NEO5 und DISG® Persönlichkeitseigenschaften messen, hat der H.D.I® eine andere Zielrichtung: Er unterscheidet Denkstile, die verschiedene Menschen haben. Entwickelt wurde das Modell von Ned Herrmann vor 30 Jahren. Er nannte es HBDI- Herrmann Brain Dominance Instrument. Zur Fundierung seines Ansatzes nutzte er nämlich die in der damaligen Zeit gängigen Hirntheorien und verknüpfte diese miteinander: zum einen den Ansatz von Paul MacLean (im Hirnstamm die Basisfunktionen, im limbischen System die Emotionen und im Großhirn die Vernunft), zum anderen den Ansatz der Hirnhemisphären von Roger Sperry (rechte Gehirnhälfte: emotional / intuitiv; linke Gehirnhälfte: sequentiell / ordentlich). Daraus leitete er ab, bei welchem Denkstil welcher Teil des Gehirns die Vormacht hat. Insgesamt formulierte er vier Denkstile, die er in Anlehnung an C.G. Jung noch in introvertiert / extrovertiert unterschied:

- A: Das rationale Ich: der Analytiker (konzentriert, ernsthaft, bohrend)
- B: Das sicherheitsbedürftige Ich: der Organisator (kontrolliert, dominant)
- C: Das fühlende Ich: der Emotionale (mitmenschlich, sensibel)
- D: Das experimentelle Ich: der Visionär (ideenreich, experimentell)

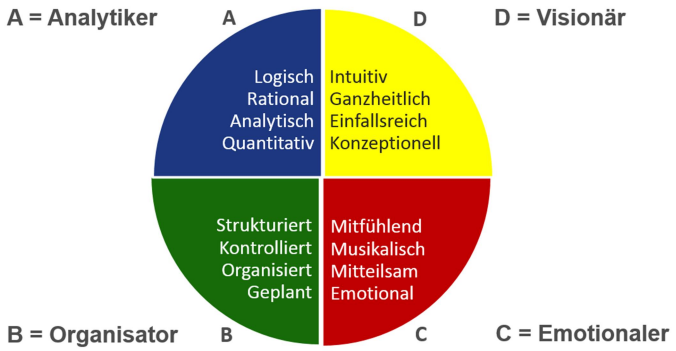

Abb.9: Das HDI®-Modell

Betrachten wir kurz die zugrunde liegende Hirnerklärung. Leider ist es nicht ganz so einfach, wie es sich Ned Herrmann gedacht hat. Zwar ist es richtig, dass die linke Hälfte mehr faktenorientiert, die rechte Hälfte mehr intuitiv ist und auch, dass unten im Hirn mehr quick & dirty und oben mehr sophisticated gearbeitet wird. Die vier Denkstile einzelnen Hirnbereichen zuzuordnen, ist heute aber nicht mehr haltbar. Die von Herrmann beschriebenen Denkstile haben nämlich einen anderen Urgrund: Es sind unsere Emotionssysteme. Und alle diese Emotionssysteme beginnen im Hirnstamm und enden im Großhirn. Übertragen wir nun die vier Denkstile von Herrmann auf die Limbic® Map, dann sehen wir Folgendes.

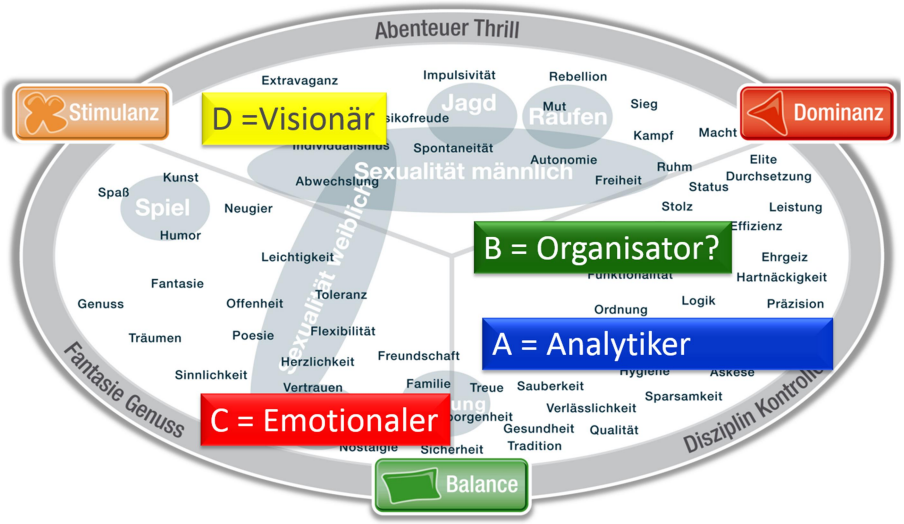

Abb.10: Die Dimensionen des HDI® auf Limbic® übertragen

Das „Experimentelle Ich/ Visionär“ von Herrmann basiert auf dem Stimulanz-System. Dem „Fühlenden Ich / Emotionaler“ liegt Bindung/ Fürsorge zugrunde. Konzeptionell nicht stimmig ist das „Sicherheitsbedürftige Ich / Organisator“. Hier bringt Herrmann zwei Emotionssysteme durcheinander. Der „Organisator“ wird vom Dominanz-System, das „Sicherheitsbedürftige Ich“ dagegen vom Balance-System gesteuert. Das „Rationale Ich / Analytiker“ liegt auf der Limbic® Map im Bereich Kontrolle. Dieser Denkstil entsteht aus einer Mischung von Dominanz und Balance = Kontrolle. Obwohl seine Hirn-Hintergrundtheorien nicht mehr aktuell sind, hat Herrmann einige wichtige emotionale Dimensionen mittelmäßig erfasst. Das Dominanz-System wird bei ihm allerdings viel zu wenig beachtet.

Biostruktur-Analyse® / Structogram®

Ebenfalls auf den Hirnforscher Paul D. MacLean beruft sich die Bio-Strukturanalyse. Zur Erinnerung. MacLean teilte das Gehirn in den 1970ger Jahren in drei Schichten, die er mit verschiedenen Funktionen versah. Ganz unten der Hirnstamm – er nannte diesen Bereich das Reptilienhirn. Eine Stufe weiter oben kam das Zwischenhirn und das limbische System (der Begriff wurde von ihm geprägt, allerdings anatomisch zu beschränkt gesehen). Diesen Hirnbereich nannte er auch das Säugetier-Gehirn. Oben dann das Großhirn. Dieser Hirnbereich, sei nur bei Primaten und insbesondere beim Menschen vorhanden. MacLean betrachtete diese Hirnbereiche als weitgehend unverbunden – sie säßen wie Zwiebelschalen aufeinander und würden je nach Situation im Konflikt stehen oder sich ergänzen. Die Hirntheorie von MacLean gilt heute in mehrfacher Hinsicht als falsch: Zum einen sind auch bei Reptilien dem Großhirn analoge Hirnstrukturen (gleicher Zelltyp, ähnliche neuronale Verschaltungen) zu finden, zum anderen arbeiten die postulierten Hirnschichten nicht autonom, sondern sind neuronal extrem miteinander verbunden und vernetzt.

Auf dieser Grundtheorie entwickelte der deutsche Anthropologe Rolf W. Schirm ebenfalls in den 1970ger Jahren seine Persönlichkeitstheorie, die Biostruktur-Analyse®. Den drei Hirnbereichen ordnete er verschiedene Farben und Persönlichkeitseigenschaften zu. Der Hirnstamm (= Grün) sei der Sitz der Gefühle, wie Sicherheit und Bindung und nach Vertrautem zu suchen. Das Zwischenhirn (= Rot) sei Sitz der Emotion und des Willens, Dieser Hirnbereich bewertet die Situation spontan und situativ; zudem ist er impulsiv, aktions- und machtorientiert. Das Großhirn (= Blau) sei Sitz der Ratio. Dieser Hirnbereich ordnet die Welt vernünftig. Die menschlichen Persönlichkeitsunterschiede, so Schirm, ergäben sich aus der unterschiedlichen Einflussstärke dieser drei Hirnbereiche. Menschen mit überdurchschnittlicher Großhirnfunktion wären rational, Menschen mit überdurchschnittlicher Zwischenhirnfunktion eher impulsiv und Menschen mit stärkerer Stammhirnfunktion eher einfühlsam und sicherheitsorientiert, Die menschliche Persönlichkeit ließe sich als Tortendiagramm beschreiben (Structogram®). Die Einflussstärke der drei Hirnbereiche würden immer 100 % ergeben und so den Tortenkreis ausfüllen. Menschen unterschieden sich immer in den jeweiligen Anteilen dieser Kräfte. Abb. zeigt die Grundgrafik und dann zwei prototypische, unterschiedliche Persönlichkeitsdiagramme.

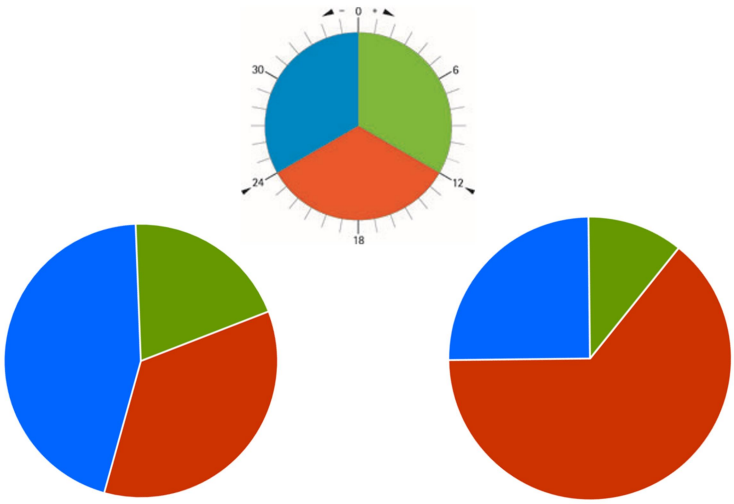

Abb.11: Die Biostruktur-Analyse® / Das Structogram®

Auch wenn die zugrundliegende Hirntheorie heute als falsch gilt, würde das nicht unbedingt dazu führen, das Persönlichkeitsmodell abzulehnen. Es könnte ja sein, dass die beschriebenen Persönlichkeitsdimensionen den Emotions- und Persönlichkeitsraum gut abdecken und damit für die Praxis brauchbar sind. Die Praxis ist ja am wissenschaftlichen Hintergrund eh weniger interessiert. Übertragen wir deshalb die postulierten Persönlichkeitseigenschaften auf die Limbic® Map (Abb.12).

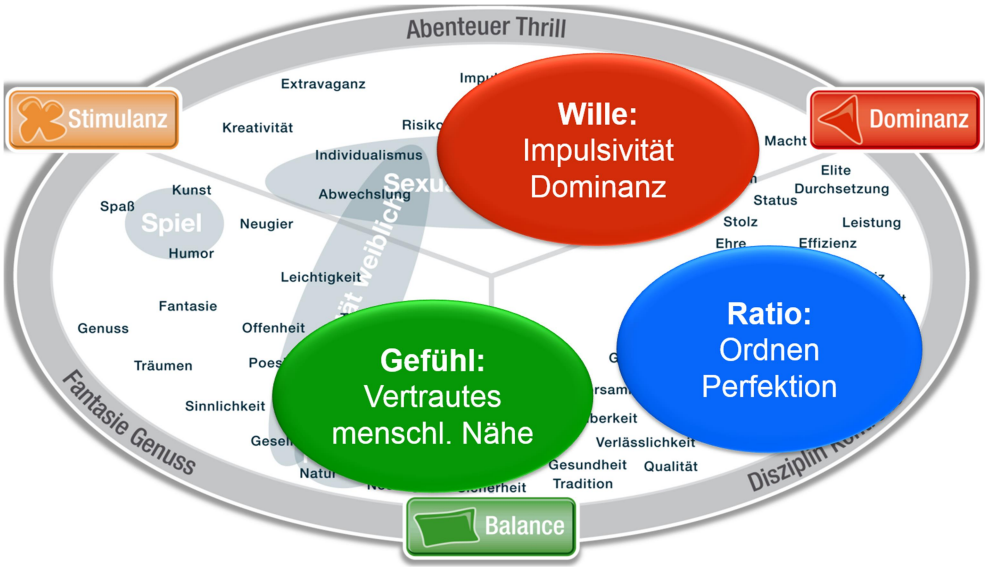

Abb.12: Die Dimensionen des Structogram® auf Limbic® übertragen

Bei dieser Betrachtung wird ein wichtiges Manko der Biostruktur-Analyse auf einen Blick sichtbar: Das wichtige Stimulanz-System fehlt völlig! Das ist aus meiner Sicht das Hauptproblem dieses Modells. Dass die Grundbegriffe der Dimensionen, nämlich Gefühl; Emotion & Wille, Ratio aus heutiger Sicht falsch sind, ließe sich verschmerzen – das ist eher etwas für die Wissenschaftstheorie. Die postulierten drei Dimensionen beschreiben in etwa die zugrundliegenden Emotionssysteme bzw. den Mix daraus ganz ordentlich. Anwender dieses Modells müssen sich aber bewusst sein, dass bei ihrem Theorie-Auto eines von vier Rädern, das Stimulanz-System fehlt!

Margerison-McCann-Team-Management-Profile, TMS®

Ein auf den ersten Blick völlig anderen Ansatz verfolgten die beiden US-Amerikaner Charles Margerison und Dick McCann Mitte der 1980er Jahre. Durch umfangreiche Befragung in verschiedenen Ländern identifizierten sie acht Arbeitsfunktionen, die einen wesentlichen Beitrag zur effektiven Team-Arbeit leisten. Mit diesen Arbeitsfunktionen beschreiben sie wichtige Team-Rollen. Abb. 13 zeigt die Struktur und Darstellung dieser Arbeitsprofile.

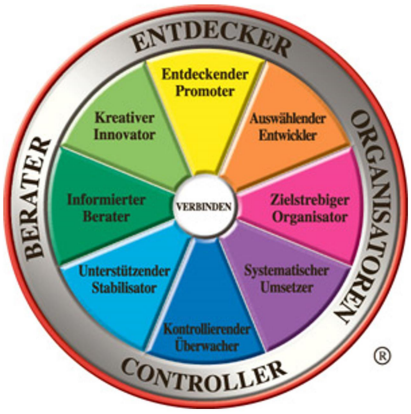

Abb.13: Das TMS-Modell®

Nun verorten wir die die einzelnen Profile und Rollen auf der Limbic® Map:

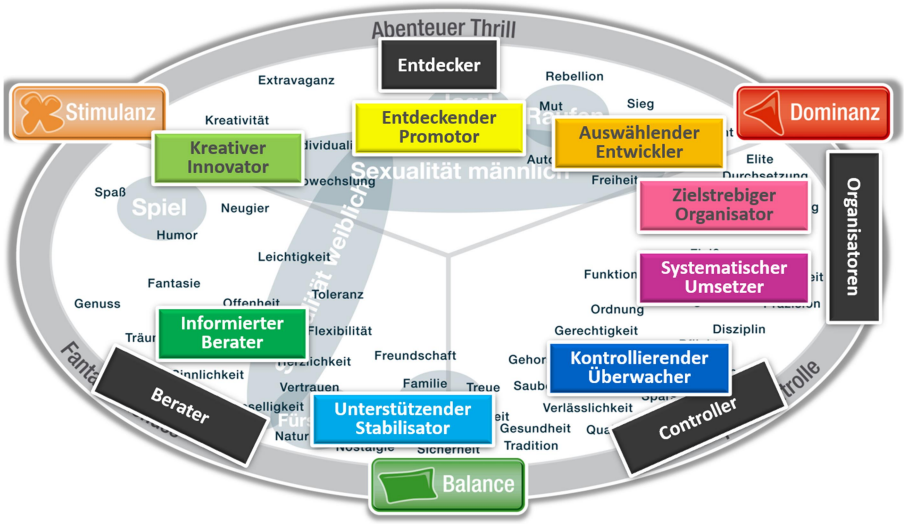

Abb.14: Die Rollen von TMS® auf Limbic® übertragen

Man sieht, wie die unterschiedlichen Profile den Emotionsraum umfassend abbilden. Die einzelnen Profile sind in sich konsistent – allerdings sind 8 Profile, die sich inhaltlich teilweise überlappen, für die Praxis etwas zu komplex.

Schwartz-Values®

Der amerikanische Psychologe Shalom Schwartz interessierte sich in seinen Untersuchungen dafür, ob es kulturübergreifende Werte gäbe, die sich in vielen Gesellschaften und Kulturen dieser Welt wieder-finden lassen. Insgesamt machte er seine Untersuchungen in über 70 Ländern. Daraus generierte er ein umfassendes Wertemodell). Zudem extrahierte er vier Hauptdimensionen, zwischen denen er Spannungsverhältnisse feststellte.

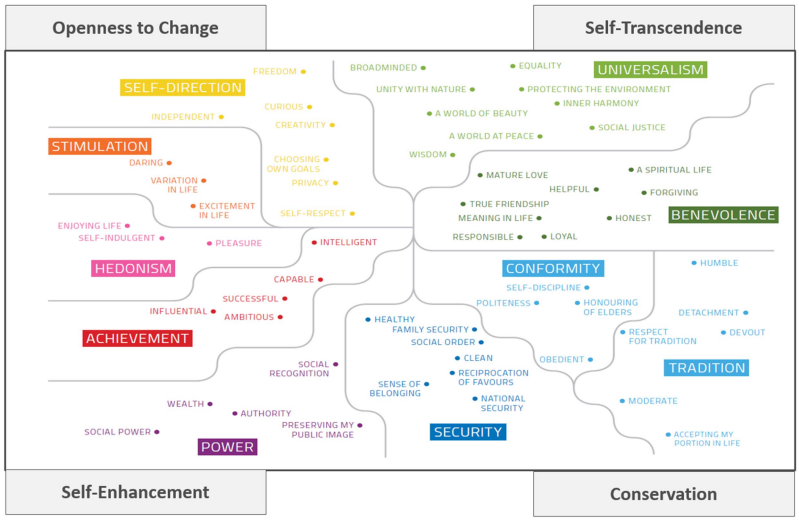

Abb.15: Das Wertemodell von Schwartz (Schwartz Values®)

Übertragen wir die zentralen Wertedimensionen auf die Limbic® Map:

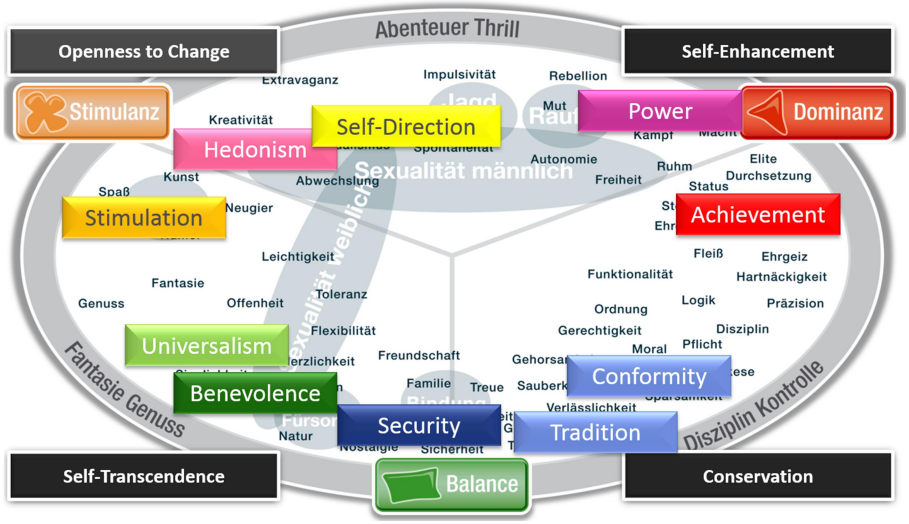

Abb.16: Die Schwartz-Values® auf Limbic® übertragen

Wir erkennen eine fast hundert-prozentige Entsprechung. Selbst die Spannungsverhältnisse, die Schwartz beschreibt und die auch ein wichtiger Aspekt des Limbic® Ansatzes sind, kann man auf neurophysiologischer und neurochemischer Ebene nachweisen! Kleine Unstimmigkeiten sind trotzdem vorhanden. Bei Schwartz ist z. B. die Nachbardimension von „Achievement“ „Hedonism“ – das stimmt nicht ganz mit der Struktur in unserem Hirn überein. Die richtige Nachbardimension wäre „Selfdirection“ (wie auf der Limbic® Map oben angeordnet). Die kulturübergreifenden

Untersuchungen von Schwartz und ihre Gemeinsamkeiten mit Limbic® machen noch etwas deutlich: Der Limbic®-Emotions- & Werteraum ist kultur-übergreifend gültig – vor einer direkten Übersetzung der Werte sollte man sich allerdings hüten. Alleine das Wort „Familie“ z.B. hat in Japan eine völlig andere Bedeutung als in Deutschland.

Reiss-Profile®: Die 16 Lebensmotive

In Unternehmen werden mitunter auch die Reiss-Lebensmotive angewendet. Der amerikanische Psychologe Steven Reiss hat dieses Konzept im Jahr 2000 publiziert. Entstanden ist es nach seinen Aussagen wie folgt: Mit Studenten und Bekannten erstellte er eine Liste von über 400 Items, reduzierte diese und befragte dann 400 Personen auf Zustimmung oder Ablehnung. Mittels Faktoren-analyse errechnete er daraus 16 Motivdimensionen. Daraus entwickelte er einen Test, um die individuelle Motivstruktur eines Menschen zu ermitteln. Abb. 17 zeigt die Einzelmotive und eine typische Auswertung dazu.

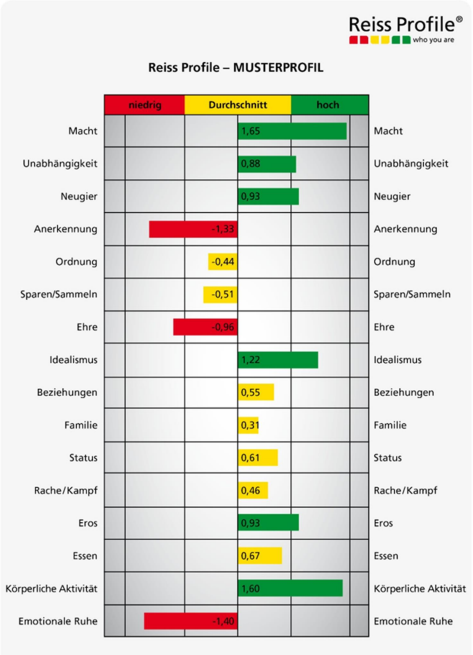

Abb.17: Die Reiss Profile®

Übertragen wir nun diese Lebensmotive auf die Limbic® Map:

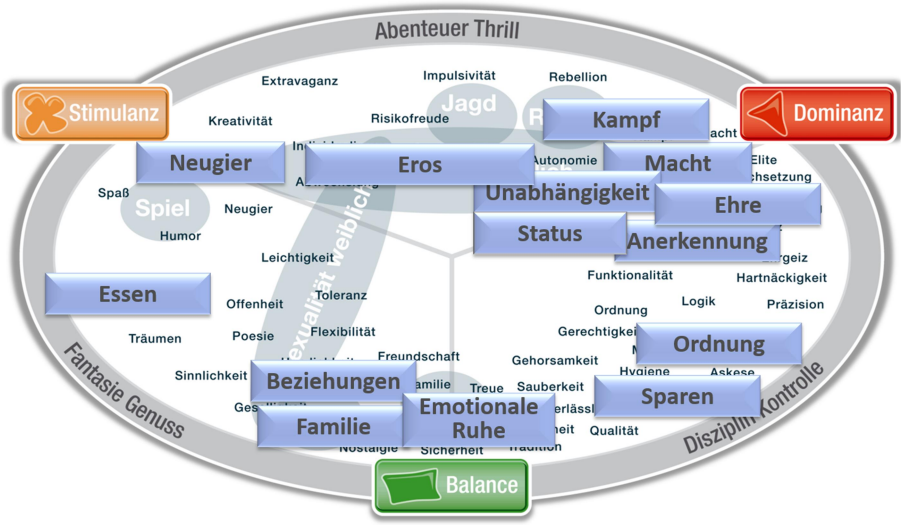

Abb.18: Die Reiss Profile® auf Limbic® übertragen

Wir sehen, dass die wichtigsten Emotionsbereiche getroffen werden. Trotzdem sieht man auch Probleme. Insbesondere im Bereich Dominanz haben die Reiss-Profile einen deutlichen Überhang. Da dieser Wertebereich insbesondere in den USA eine extreme Bedeutung hat, weisen die Reiss-Profile deshalb eine leichte Kulturverzerrung auf. Im Bereich der Fürsorge und persönlichen Bindung gibt es nur zwei Dimensionen. Auch im Stimulanz-Bereich sind die Profile nur sehr schwach ausgeprägt. Im Vergleich zu allen anderen Modellen wird aber bei Reiss die Sexualität nicht totgeschwiegen. Er hat eine Dimension „Eros“ integriert. Insgesamt messen die Reiss-Profile gut bis befriedigend. Die Zusammenstellung erscheint trotzdem teilweise zufällig – ohne inneren Gesamtzusammenhang. Bei DISG®, TMS® und bei Schwartz werden die Spannungsverhältnisse in unseren Emotionssystemen berücksichtigt – bei Reiss nicht. Trotzdem gibt es Anwendungen, bei denen eine differenziertere Persönlichkeitsbetrachtung, wie sie Reiss anbietet, sinnvoll ist.

Was wir aus den Vergleichen lernen können

Wie wir gesehen haben, gibt es recht unterschiedliche Herangehensweisen, das Wesen des Menschen und die Unterschiede zwischen Menschen zu erforschen. Der NEO 5 und DISG® beschreiben den Menschen mittels Persönlichkeitseigenschaften. H.D.I® mittels Denkstilen, TMS® mittels Teamrollen, Shalom Schwartz mittels Werten und Steven Reiss mittels Motiven. Was, so hoffe ich, aus dem Vergleich deutlich geworden ist: Hinter all diesen unterschiedlichen Beschreibungen gibt es Kräfte, die letztlich für alles die Basis bilden. Diese Kräfte sind die in diesem Buch beschriebenen Emotionssysteme Balance mit Bindung/Fürsorge, Dominanz und Stimulanz und daraus abgeleitet die Zwischenbereiche auf der Limbic® Map!

Aufgrund seiner einzigartigen wissenschaftlichen Fundierung und Verknüpfung verschiedenster Wissenschaftsbereiche gibt es bis heute kein Modell, das die Fundierung und Erklärungstiefe von Limbic® hat. Was wir aber auch gesehen haben, ist, dass viele im Markt befindliche Modelle, dem was in unserem Gehirn passiert, teilweise ganz gut nahekommen, was für einfache praktische Anwendungen auch genügt. Ich empfehle allen aber, die mit solchen Modellen arbeiten, sich auch mit den Hintergründen und den Mechanismen im Gehirn zu beschäftigen. Denn dort liegt der wahre Schlüssel für die Struktur dieser unterschiedlichen Ansätze und Modelle.