



Diesen Text verdanke ich der [www.impart.de](http://www.impart.de) und Frau Ritz-Schulte. Er wird den Testergebnissen als Erklärung beigefügt. Er bietet jedoch aus meiner Sicht auch eine sehr gute Einführung in die PSI-Theorie und die Möglichkeiten, die sich daraus für eine Entwicklungsbegleitung im Coaching für Leistungsträger ergeben.

### 1. Einführung – PSI Theorie – Was Sie von einem Test erwarten können?

Damit Sie die Bedeutung Ihrer Testergebnisse besser verstehen, möchten wir Ihnen den wissenschaftlichen Hintergrund kurz erläutern.

Das entwicklungsorientierte Scanning (EOS) beruht auf den Erkenntnissen der modernen Neuropsychologie und der Persönlichkeitsforschung, die von Prof. Dr. Julius Kuhl in der Persönlichkeits-System-Interaktionstheorie zusammengefasst wurden (PSI-Theorie, Kuhl, J. 2001).

#### 1.1 Erst- und Zweitreaktion, Motivation

Es ist zunächst wichtig, zwischen Erst- und Zweitreaktionen und der Motivation zu unterscheiden.

**Erstreaktionen** kennzeichnen unseren Persönlichkeitsstil und die Art und Weise, wie wir zuerst auf vertraute oder neue Situationen reagieren. Der Persönlichkeitsstil kann durch bevorzugte Affektlagen (Stimmungen) und/oder das Temperament beeinflusst werden. Der Persönlichkeitsstil wird zum Teil genetisch bestimmt (z. B. das Temperament) und ist darüber hinaus durch frühe Lern- und Lebenserfahrungen geprägt. Der individuelle Persönlichkeitsstil ändert sich, wenn überhaupt, nur sehr langsam, das heißt durch langfristige Lern- und Entwicklungsprozesse.

**Zweitreaktionen** beziehen sich auf die Ebenen der Kompetenzen. Die hier untersuchten Kompetenzen kennzeichnen bestimmte Selbststeuerungsfähigkeiten, z.B. die Fähigkeit, langfristige und schwierige Ziele zu verfolgen (Willensbahnung), die Selbstmotivierungskompetenz, die Fähigkeit zur Selbstberuhigung und die Selbstdisziplin. Während die Erstreaktionen stabil sind, können Sie diese Zweitreaktionen trainieren und entwickeln.

**Motivation:** Motive beziehen sich auf die Ebene der Energie und Kraft. Motive sind Kräfte, die unserem Handeln Richtung (Ziele) und Energie geben. Wir unterscheiden drei Basismotive: das Machtmotiv zum Verwirklichen eigener Vorstellungen und zur Ausübung von Einfluss, das Leistungsmotiv zum Lernen und zum Bewältigen von schwierigen Aufgaben und das Beziehungsmotiv zur Gestaltung sozialer Kontakte. Wir messen sowohl die bewusste Motivation als auch die unbewussten Motive. Darüber hinaus gibt es mehr oder weniger effiziente Möglichkeiten, seine Motive im Alltag umzusetzen – und auch diese Umsetzungsstile haben wir in der EOS- Potenzialanalyse erfasst.

Entscheidend für die Ausbildung von Stressresistenz, für das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit ist nicht die Erstreaktion, sondern die Zweitreaktion. Selbst eine extreme Erstreaktion (Persönlichkeitsstil) kann durch eine entsprechend ausgebildete Zweitreaktion (Selbststeuerungskompetenz) ausgeglichen werden.

Aus der Erstreaktion einer jeden Person ergeben sich Entwicklungsaufgaben. Zum Beispiel ergibt sich bei einer ängstlichen und sensiblen Person die Entwicklungsaufgabe, sich zu beruhigen, angstauslösende Situationen nicht zu vermeiden und die Sensibilität zu nutzen, um genauer wahrzunehmen.



Die Selbststeuerungskompetenzen unterstützen also diese Entwicklungsaufgaben und dienen der Kompensation von Erstreaktionen sowie der effektiven Umsetzung von Motiven und Zielen. Sie lassen sich ein Leben lang entwickeln und verbessern. Besonders effektiv kann dies im Coaching geschehen, aber auch durch fortschreitende Lebenserfahrung und Selbstentwicklung.

## 1.2 Handlungssteuerung: Die PSI-Theorie nach Kuhl

### 1.2.1 Die Bedeutung der linken und der rechten Gehirnhälfte

Das menschliche Gehirn besteht aus zwei Gehirnhälften: der linken und der rechten. Die reibungslose Zusammenarbeit unserer beiden Gehirnhälften, die schwerpunktmäßig unterschiedliche Aufgaben zu erfüllen haben, ist für die alltäglichen Herausforderungen unabdingbar.

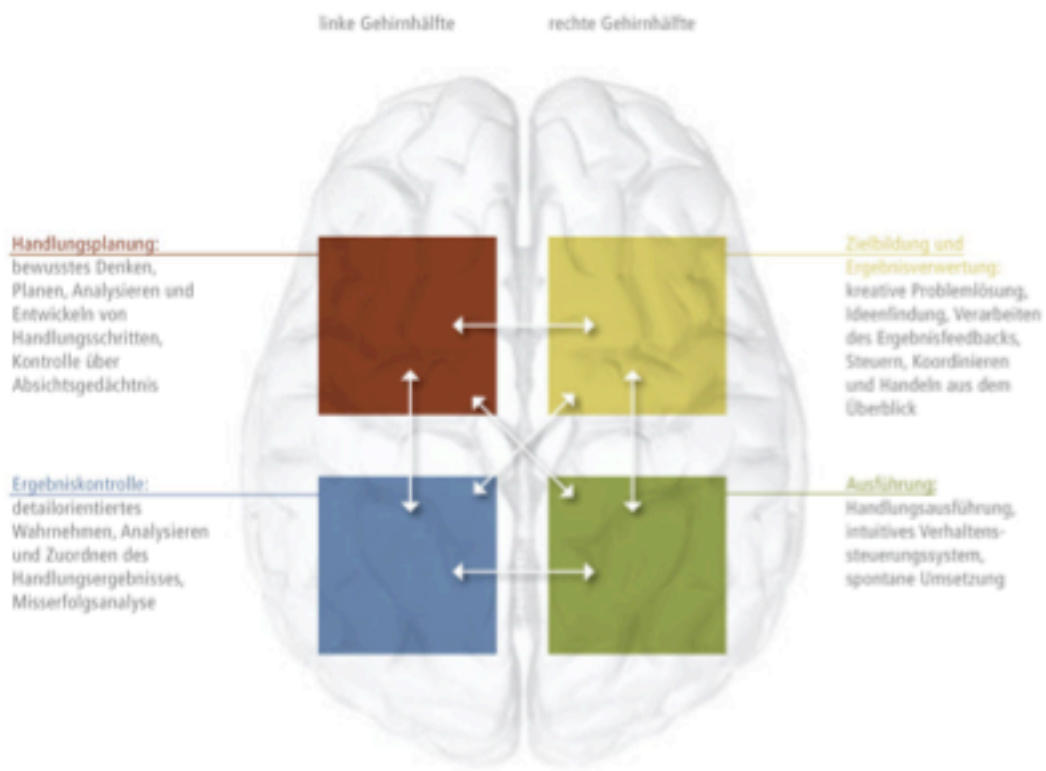
- Die linke Gehirnhälfte verarbeitet Informationen vor allem schrittweise, d.h. sukzessiv eine nach der anderen. Dadurch arbeitet sie vergleichsweise langsam. Sie ist darauf spezialisiert, einzelne bzw. umschriebene Informationen wie bspw. Zahlen, Zeichen, Buchstaben und Wörter zu verarbeiten. Die linke Gehirnhälfte hat eine besondere Bedeutung für die Steuerung der rechten Körperseite.
- Die rechte Gehirnhälfte dagegen kann viele verschiedene Informationen gleichzeitig, d.h. parallel und dadurch sehr schnell verarbeiten. Sie ist darauf spezialisiert, umfangreiche und komplexe Informationen, z.B. Bilder, Musik oder Erlebnisse aus der Umwelt, gleichzeitig zu verarbeiten. Außerdem steuert sie verstärkt die linke Körperseite. Um die Aufmerksamkeit und das bewusste Denken nicht zu überfordern, bleiben die meisten Arbeitsprozesse, die in der rechten Gehirnhälfte ablaufen, unbewusst. Dadurch können sie aber auch schwieriger in Worte gefasst und über die Sprache anderen mitgeteilt werden.

### 1.2.2. Die vier zentralen Gehirnsysteme der Handlungssteuerung

Ausgangspunkt des Persönlichkeitsmodells von Julius Kuhl sind vier verschiedene Verarbeitungs- und Steuerungssysteme im Gehirn:

- **das willentliche Verarbeiten, Steuern und Handeln aus dem Überblick („Selbst-System“)**, das eng mit dem Gedächtnis zusammenarbeitet, in dem unsere bisherigen Lebenserfahrungen und das Wissen über unsere eigenen Wünsche und Bedürfnisse, aber auch über unser soziales Umfeld abgespeichert sind (= Extensionsgedächtnis)
- **das bewusste Denken und Planen („Ratio“)**, das uns ermöglicht, genaue Arbeitspläne und Handlungsschritte zu entwickeln, bevor wir diese in die Tat umsetzen. Dieses Gehirnsystem arbeitet eng mit einem Hirnareal zusammen, in dem wir unsere eigenen Ziele und Absichten speichern (= Absichtsgedächtnis bzw. Intentionsgedächtnis).

## Die vier zentralen Gehirnsysteme für die Handlungssteuerung.





- **das unbewusste Steuern unseres Handelns („Handlungsausführung“)**, das uns ermöglicht, unsere Bewegungen und Handlungen gekonnt und sicher auszuführen, ohne dass wir jeden einzelnen Handlungsschritt bewusst lenken und kontrollieren müssen (= intuitives Verhaltenssteuerungssystem).
- **das detailorientierte Wahrnehmen und Verarbeiten über die Sinne („Unstimmigkeitsdetektor“)**, das uns die Kontrolle unserer Bewegungen und Handlungsergebnisse ermöglicht und somit für die Fehleranalyse unerlässlich ist (= Objekterkennungssystem).

### 1.2.3 Der Prozesskreislauf der Handlungssteuerung

Beginnen wir im Prozesskreislauf oben rechts, mit dem sog. „**Selbst-System**“ (**gelb**): Damit wir von uns selbst heraus ins Handeln kommen, müssen wir uns zunächst ein oder mehrere Ziele setzen. Das bedeutet im täglichen Leben, wir müssen immer wieder priorisieren, auswählen und entscheiden, welchen Zielen und Aufgaben wir aktuell die größte Bedeutung beimessen - sei es aus innerem Antrieb oder weil eine andere Person oder die Situation dies verlangen. Diese Zielbildungs- und Entscheidungsprozesse werden von dem rechten vorderen Gehirnsystem gesteuert. Es ermöglicht es uns außerdem, uns einen Überblick zu verschaffen über

- unser Umfeld, den momentanen Handlungskontext, den größeren Zusammenhang und
- unsere innere Befindlichkeit, unsere Wünsche und Bedürfnisse („Selbstwahrnehmung“).

Da ein Ziel meistens nicht sofort ohne Schwierigkeiten umsetzbar ist, müssen wir zunächst einen konkreten Handlungsplan machen. Dasselbe gilt, wenn wir mehrere Aufgaben miteinander abstimmen müssen, um nichts aus den Augen zu verlieren und alle Ziele zu erreichen. Die dazu erforderliche konkrete **Handlungsplanung (rot)** und die Ausarbeitung von Arbeitsschritten (was mache ich zuerst, was anschließend und *wie* mache ich es?) werden von der linken vorderen Stirnhirnhälfte gesteuert. Sie ermöglicht uns,

- mit unserem Sachverstand unsere zunächst allgemeineren Ziele und Absichten genauer zu analysieren,
- mögliche Schwierigkeiten und deren Lösung einzubeziehen,
- konkrete und logische Arbeits- bzw. Handlungsabläufe zu planen,
- noch nicht erreichte Ziele und Aufgaben als Absichten zu speichern.

Im nächsten Schritt müssen die Planungs- und Handlungsschritte umgesetzt werden. Dafür ist ein drittes Handlungssteuerungssystem zuständig, das angeborene und bereits gelernte Bewegungs- und Wahrnehmungsabläufe steuert.

Es sorgt dafür, dass wir nicht jeden Handlungsschritt bewusst umsetzen müssen, sondern quasi automatisch und routiniert unsere Arbeiten erledigen können (spontan-intuitive Arbeitsweise). Ein einfaches Beispiel dafür ist das morgendliche Zähneputzen: Nachdem ich einmal die Absicht gefasst habe, meine Zähne zu putzen, läuft das eigentliche Zähneputzen fast wie von selbst ohne bewusste Aufmerksamkeit und Anstrengung. Das Gehirnfunktionssystem, das bei dieser automatischen Handlungssteuerung aktiv ist, nennen wir vereinfachend „**Handlungsausführung**“ (**grün**).



Damit ein Arbeitsschritt bzw. eine Absicht aber auch wirklich zur Handlungsausführung gebracht wird, braucht es Energie. Wie beim Motor das Benzin, so benötigt das Gehirnfunktionssystem für die Handlungsausführung eine eigene Energieform - die sogenannte Handlungsenergie.

Im Alltag bemerken wir dies eigentlich nur dann, wenn etwas schwerer läuft als erwartet oder wir müde sind, so dass wir uns auf einmal bewusst anstrengen und motivieren müssen, um eine Aufgabe doch noch erfolgreich zu Ende zu bringen. Bei den allermeisten unserer Handlungen merken wir gar nicht, dass Handlungsenergie fließen muss, damit wir aktiv werden.

In der Abbildung ist das Fließen dieser Handlungsenergie in die Handlungsausführung durch den diagonalen Pfeil vom roten ins grüne System dargestellt.

Aus der Motivationsforschung weiß man, dass es positive Gefühle und Gedanken sind, die die Handlungsenergien zum Fließen bringen. Deshalb geschieht die Steuerung dieses Energiestromes über die (Selbst)Steuerung positiver Gefühle (sogenannte „positive Affekte“, womit in der Regel unbewusst bleibende positive Gefühle gemeint sind).

In der EOS-Potenzialanalyse haben wir detailliert gemessen, wie gut es Ihnen gelingt, positive Energien für die Umsetzung Ihrer Ziele und Absichten aufzubringen.

Die Quelle, aus der wir positive Gefühle und Gedanken und somit die Energien für unser Handeln beziehen, sind unsere eigentlichen Motive und Bedürfnisse. Diese sind es, die uns die Kraft geben, auf bestimmte Ziele zuzusteuern und aktiv zu werden.

Wenn während der Ausführung oder im Ergebnis Unstimmigkeiten auftreten, wird ein viertes Gehirnfunktionssystem aktiv. Dieses nimmt das von uns erreichte Arbeitsergebnis wahr und analysiert es genau. Es reagiert besonders sensibel auf negative Abweichungen vom Erwarteten und lässt uns prüfen, wo genau die Ursache für Fehler oder Misserfolge liegen. Dieses Gehirnfunktionssystem arbeitet daher mit dem Fokus auf Details und Abweichungen. In unserer Abbildung nennen wir es vereinfachend den „**Unstimmigkeitsdetektor**“ (blau).

Damit die Ergebnisse aus diesem Verarbeitungsprozess dem Selbst-System zurückgemeldet werden können und damit der Kreislauf der Handlungssteuerung geschlossen wird, muss wiederum Energie fließen.

In der Grafik haben wir diesen Energiefluss gleichfalls durch einen diagonalen Pfeil vom blauen zum gelben System dargestellt.

Auch dieser Energiestrom wird über Gefühle gesteuert. Aus der modernen Gehirnforschung wissen wir, dass bei der Aktivierung des „Unstimmigkeitsdetektors“ negative Gefühle beteiligt sind (sog. „negative Affekte“, also in der Regel unbewusste negative Gefühle). Erst wenn es gelingt, diese negativen Gefühle (z.B. Angst, Trauer, Ärger) zu dämpfen und somit innerlich wieder gelassen zu werden, schaffen wir es, einen Überblick über die Situation zu erhalten, in die Selbstwahrnehmung zu kommen und unsere Handlungsmöglichkeiten zu sehen. Dies ist die Voraussetzung dafür, Rückmeldungen zu verarbeiten und somit aus Fehlern oder Misserfolgen zu lernen.

Wir alle kennen Beispiele aus dem Alltag, die dies belegen. Wenn ich mich über etwas sehr geärgert habe, verliere ich schnell den Überblick, so dass ich bspw. das Schlüsselbund, das vor mir auf dem Schreibtisch liegt, nicht mehr wahrnehme und stattdessen „kopflös“ die Wohnung durchsuche, um den Schlüssel wiederzufinden. Oder wenn ich große Angst vor einer Prüfung habe, gelingt es mir nicht mehr oder nur noch schwer, in der Prüfungssituation an das bereits Gelernte zu kommen („Black-out“) oder die gestellten Prüfungsfragen richtig zu verstehen.

In der EOS-Potenzialanalyse haben wir ebenfalls gemessen, wie gut Sie negative Erfahrungen und Rückschläge verarbeiten und handlungsfähig bleiben.

### 1.2.4 Gefühle steuern Gehirnaktivitäten

Wie die Pfeile in dem Modell zeigen, hängt die Zusammenarbeit der vier Systeme vom Informationsaustausch untereinander ab. Wie Sie nun wissen, wird dieser Austausch durch Gefühle und Affekte gesteuert.

Gerade bei dem Austausch zwischen der rechten und linken Gehirnhälfte wird Energie benötigt, die in Form einer Heraufregulierung der Stimmung erfolgt. **Positive Gefühle** wie beispielsweise Erwartungsfreude fördern den Informationsfluss zwischen dem Absichtsgedächtnis (rot) und dem intuitiven Verhaltenssteuerungssystem (grün). Somit sorgen positive Gefühle dafür, dass eine Absicht oder ein Planungsschritt leichter in die Umsetzung gelangt.

Demgegenüber müssen **negative Gefühle** gedämpft werden, (die Stimmung mithin etwas gehoben werden), um den Austausch zwischen dem Objekterkennungssystem (blau) und dem Extensionsgedächtnis (gelb) herzustellen. Auf diese Art werden die Ergebnisse der Fehler- oder Misserfolgsanalyse in unseren Erfahrungsschatz integriert (Lernen aus Fehlern) und führen zu einer differenzierteren Wahrnehmungs- und Urteilsfähigkeit.

Mehr Informationen zu PSI erhalten Sie in auch in diesen Büchern.

