

Mein Ich, die anderen und wir

Die Psychologie der Persönlichkeit und die Kunst des Wohlbefindens

Bearbeitet von
Brian Little, Martina Wiese

1. Auflage 2015. Buch. XXI, 395 S. Gebunden
ISBN 978 3 662 47115 9
Format (B x L): 13,4 x 19,5 cm
Gewicht: 483 g

[Weitere Fachgebiete > Psychologie > Psychologie: Allgemeines > Psychologie:
Sachbuch, Ratgeber](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of increasing size. Below the main text, 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' is written in a smaller, red, all-caps sans-serif font.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

2

Stabile Merkmale und Wohlbefinden – zementiert?

Es ist gut für die Welt, dass mit dreißig Jahren bei den meisten von uns der Charakter zementiert ist und sich nie wieder verformen wird.

William James, *Principles of Psychology*, 1890.

Vielleicht ist der Versuch, glücklicher zu werden, ebenso fruchtlos wie der Versuch, größer zu werden, und darum kontraproduktiv.

David Lykken und Auke Tellegen, *Happiness Is a Stochastic Phenomenon*, 1996.

Haben Sie sich schon einmal gefragt, ob Sie möglicherweise extravertiert¹ sind oder zu nett oder ein bisschen neurotisch? Haben Sie jenen Typ im Restaurant sofort als überheblich klassifiziert? Halten Sie Ihre Katze für begriffsstutzig? Wenn ja, haben Sie einen altherwürdigen Weg eingeschlagen, über sich und andere nachzudenken: Sie haben Verhalten mithilfe von Eigenschaften, oder *Persönlichkeitsmerkmalen*, erklärt. Dieses Verfahren hat uralte Wurzeln und ist auch heute noch äußerst beliebt.² Indem wir uns auf Eigenschaften berufen, setzen wir voraus, dass Menschen über relativ dauerhafte Denkweisen, Gefühlsmuster und Verhal-

tenssschemata verfügen, die sie von anderen unterscheiden. In diesem Kapitel untersuchen wir, was Psychologen über Persönlichkeitsmerkmale zu sagen haben; dabei liegt ein besonderes Augenmerk auf dem Zusammenhang zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Wohlbefinden. Wenn wir den Zitaten am Kapitelanfang Glauben schenken, liegen sowohl unsere Eigenschaften als auch unser Wohlbefinden bereits im frühen Erwachsenenalter ziemlich fest, und es ist kaum noch an ihnen zu rütteln. Welches also sind diese dauerhaften Merkmale, welche Auswirkungen haben sie auf unser Leben, und sind sie wirklich zementiert? Beginnen wir mit einer kleinen Episode. Ich war gerade im Begriff, einen Vortrag über Persönlichkeitsmerkmale zu halten, aber ich hatte den ersten Satz noch nicht gesprochen, da brachte mich die buchstäbliche Verkörperung von Eigenschaften in Aktion aus dem Konzept.

Ob Persönlichkeit oder Pizza – wir liefern in maximal dreißig Minuten

An einem abgeschiedenen Ort in der Sonoma-Wüste in Arizona sollte ich vor einer großen Gruppe von Hightech-Managern einen Vortrag halten. Ich stand auf dem Podium und traf die letzten Vorbereitungen für meine Präsentation, als eine große Frau mit erhitzten Wangen zu mir hochhüpfte und sich als Mitglied des Planungsausschusses vorstellte. Wie sie sagte, wollte sie sichergehen, dass ich „keinen Mist mit dem AV-System baue“. Ihr verschnörkeltes, mit Smileys verziertes Namensschild wies sie als „Deb“ aus. Deb trug ein weißes T-Shirt, auf dem in fetten roten Lettern das Kürzel *ESFJ* prangte. Wer in den letzten vierzig Jahren bei

einem beliebigen mittelgroßen Unternehmen in den USA beschäftigt war, weiß vermutlich, wofür diese Buchstaben stehen: *Extraverted, Sensing, Feeling, Judging* – ein vom Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI) erstelltes Kurzprofil. Der MBTI wurde vom Mutter-Tochter-Team Katharine Cook Briggs und Isabel Briggs Myers entwickelt; er ist ein Instrument zur Persönlichkeitseinschätzung, das auf den Theorien von Carl Gustav Jung beruht, einem der einflussreichsten Psychiater des frühen 20. Jahrhunderts.³ In der aktuellen Version besteht der Standard-MBTI aus 93 Fragen, die Präferenzen oder Tendenzen anhand von vier zentralen Dichotomien einschätzen: *extraversion/introversion* (Extraversion/Introversion), *sensing/intuitive* (Sensorik/Intuition), *thinking/feeling* (Denken/Fühlen) und *perceiving/judging* (Wahrnehmung/Beurteilung, Entscheidung).⁴

Der MBTI ist ungeheuer populär. Jahr für Jahr lassen sich schätzungsweise über zweieinhalb Millionen Menschen damit testen. Er hat eine florierende Industrie hervorgebracht; sie vertreibt Assessment-Dienste, Trainingsprogramme, Bücher, DVDs, T-Shirts, Becher und womöglich sogar genießbare Unterwäsche – stets mit dem Aufdruck der vierbuchstabigen Profile. Warum ist der MBTI so außergewöhnlich beliebt? Und warum verdrehte ich innerlich die Augen, als ich Debs T-Shirt erblickte? Punktet der MBTI mit seiner Verlässlichkeit und Gültigkeit? Vermutlich nicht. Der Vier-Buchstaben-Code, wie derjenige auf Debs T-Shirt, steht für einen von 16 „Typen“, der sich aus binären Werten in den vier Dimensionen ergibt. Das Problem ist, dass man bei wiederholter Testung nur selten wieder dasselbe Ergebnis erhält.⁵ Anders gesagt: Dem Myers-Briggs-Indikator mangelt es an *Reliabilität*, also an Verlässlichkeit; wahrschein-

lich werden Sie bei jedem erneuten Test ein anderes Vier-Buchstaben-Profil erhalten.⁶ Es ist also durchaus möglich, dass Deb in ein paar weitere T-Shirts investieren wird. Was die *Validität* betrifft – ob der Test genau das misst, was er zu messen behauptet –, ist der MBTI adäquat, aber nicht hervorragend und kann auf keine so umfangreiche wissenschaftliche Grundlage verweisen wie andere Tests. Warum also wirkt er so ungemein anziehend auf Organisationen und auch auf Einzelpersonen?

Dafür gibt es meiner Meinung nach fünf Gründe. Erstens ist es leicht, den MBTI durchzuführen, und es macht Spaß. Workshops mit MBTI-Assessment können für das Gros der Teilnehmenden sehr unterhaltsam sein und eignen sich für Aktivitäten zur Teambildung. Schauen wir, was ein Rezensent über die Anwendung des MBTI in Unternehmen schreibt:

Eine Unternehmenstrainerin aus der Umgebung von Atlanta, die anonym bleiben wollte, fragt sich besorgt, ob ihre Firma „typenselig“ geworden ist. ... In diesem Unternehmen sind Brownbag-Seminare, bei denen man angelieferten oder mitgebrachten Proviant verzehrt, und MBTI groß in Mode. „Es ist ein bisschen wie das Lesen eines Horoskops in einem Massenblatt“, sagt sie. Mit anderen Worten, es geht schnell und leicht. „Zuerst ruft man Domino’s Pizza an und dann die Weiterbildungsabteilung. Wir liefern beide in maximal dreißig Minuten“.⁷

Bei einer solchen Beschreibung eines psychologischen Beurteilungsverfahrens zucken akademische Persönlichkeitsforscher zusammen. Im Hinblick auf die von mir propagierten persönlichen Konstrukte ist ein horoskopähnliches

Instrument, das mit Pizzaservice-Tempo ein Ergebnis liefert, das genaue Gegenteil von der nuancierten und detaillierten Analyse, die ich beim Ergründen der menschlichen Persönlichkeit für unerlässlich halte. Doch für den Hausgebrauch scheinen Millionen Menschen eine vierbuchstabile Kurzfassung des eigenen Ichs sehr zu schätzen, die sich leicht erstellen und auf Manschetten und Kaffeebechern präsentieren lässt.

Ein zweiter, damit verwandter Grund für die Popularität des MBTI sind Marketing und Aufmachung der Materialien und Nebenprodukte. Es sind bunte Hochglanzerzeugnisse, die eine Aura der Professionalität umweht (oder der Geschäftstüchtigkeit, wie einige meinen), was anderen Persönlichkeitstests meistens abgeht. Ein dritter Grund ist, dass das Mitteilen und Vergleichen von MBTI-Profilen Gesprächsstoff über Persönlichkeiten und Präferenzen bietet, der, anders als ähnliche Unterhaltungen über Horoskope, echte Einsichten bescheren kann. Viertens identifizieren sich Menschen gerne mit ihren Persönlichkeitsprofilen, sei es in Form von MBTI-ähnlichen Profilen, sei es mit den Punktzahlen feiner differenzierender Persönlichkeitsdimensionen. Sie werden zu einem *Teil ihrer Identität*, weit mehr als ihre Lieblingspizza. Deb identifizierte sich deutlich mit ihrer Persönlichkeitseinschätzung und trug ihr MBTI-Profil mit großem Stolz zur Schau – fast wie ein Ehrenabzeichen.

Es gibt noch einen fünften Grund für die Anziehungskraft dieser Art von Persönlichkeits-Feedback, der nicht nur für den MBTI, sondern auch für andere Formen des Assessments gilt. Ich verwende dafür den Ausdruck *magische Verwandlung*; dazu muss man vergleichen, wie man sich beim Beantworten von Fragen eines Persönlichkeits-

tests typischerweise fühlt und was man empfindet, wenn man schließlich sein Profil erhält. Vielleicht haben Sie dies auch schon erlebt, falls Sie einen solchen Test gemacht haben. Beim Beantworten der Fragen haben Sie möglicherweise gedacht: „So was von frustrierend – das hängt doch alles von meiner Stimmung ab oder von der jeweiligen Situation.“ Aber nachdem Ihre Antworten bewertet worden sind, erscheint Ihr Profil, und dann erkennen Sie sich darin wieder und sagen: „Das bin ja wirklich ich!“ Es hat etwas, wenn man die eigene Persönlichkeit in einem Profil eingefangen sieht, und das wischt die Skepsis beiseite und weckt plötzlich Interesse, ja sogar Faszination.⁸ Und genau das, denke ich, geschieht beim MBTI. Auch wenn die Leute beim Ausfüllen der Bogen noch ziemlich skeptisch sind, gefällt den meisten das Ergebnis ausnehmend gut, und sie wollen es Kollegen, Angehörigen und Freunden mitteilen. Man beachte, dass das MBTI keine „schlechten“ Profile produziert – jedes ist so formuliert, dass es Bewunderung hervorrufen kann. Es ist ein Persönlichkeitsprofil, von dem man anderen stolz erzählen darf, und zweifellos trägt auch dies zu seiner Popularität bei.

Warum verdrehte ich also die Augen, als ich Debs *ESFJ* vor mir auf die Bühne hüpfen sah? Deb – Gott segne sie! – ist der Typ Mensch, den ich nicht gut ertrage, wenn ich gerade auf dem Weg zum Podium bin, um einen Vortrag zu halten. Es war insbesondere der Buchstabe *E*, der mich alarmierte: Deb war extravertiert. Sie war ein offenerherziger und stürmischer Mensch und übernahm kurzerhand das Kommando über mich mit meinen AV-Belangen, um mir, wie sie glaubte, hilfreich zur Seite zu stehen. Ich für mein Teil bin kein offenerherziger und stürmischer Mensch; ich kann

es nicht leiden, wenn man das Kommando über mich übernimmt, und mein AV-System funktionierte prächtig, besten Dank! Wäre ich jemand, der sein Persönlichkeitsprofil auf der Brust spazieren trägt – was ich nicht bin –, so wäre mein Vier-Letter-Code das Gegenteil von ihrem, vor allem der erste Buchstabe. „Hallo“, wäre dort zu lesen, „ich bin Brian, und ich bin introvertiert.“ Dass ich introvertiert bin, hat mir jedoch nicht der MBTI verraten; das weiß ich aus Untersuchungen, die auf einem der heute einflussreichsten Wissenschaftsbereiche der Persönlichkeitsforschung beruhen – dem Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit.⁹

Die Big Five der Persönlichkeit

Bevor ich Ihnen erläutere, was die zeitgenössische Persönlichkeitsforschung über Persönlichkeitsmerkmale, einschließlich Introversion/Extraversion, herausgefunden hat, möchte ich Sie mit Folgendem vertraut machen.

Box 2.1 Ten-Item Personality Inventory (TIPI)

Hier ist eine Reihe von Persönlichkeitsmerkmalen aufgeführt, die auf Sie zutreffen oder auch nicht. Schreiben Sie bitte neben jede Aussage eine Zahl, die angibt, in welchem Maß Sie der Aussage zustimmen oder ihr widersprechen. Bitte legen Sie sich auf einen Wert für das Maß fest, in dem das jeweilige Merkmalpaar auf Sie zutrifft, auch wenn eine Eigenschaft mehr zutrifft als die andere.

Trifft überhaupt nicht zu	Trifft nicht zu	Trifft eher nicht zu	Teils- teils	Trifft eher zu	Trifft zu	Trifft voll zu
1	2	3	4	5	6	7

Ich betrachte mich als:

___ 1. extravertiert, enthusiastisch

___ 2. kritisch, streitsüchtig

___ 3. zuverlässig, diszipliniert

___ 4. ängstlich, leicht aufzuregen

___ 5. offen für neue Erfahrungen, komplex

___ 6. zurückhaltend, ruhig

___ 7. mitfühlend, warmherzig

___ 8. chaotisch, unachtsam

___ 9. gelassen, gefühlsmäßig stabil

___ 10. konventionell, un kreativ

Der TIPI wurde von Sam Gosling, Jason Rentfrow und William Swann entwickelt. Quelle und Testanweisungen finden sich in den Anmerkungen.¹⁰

Die hier präsentierte Skala – deren Ausfüllzeit, nebenbei bemerkt, die Pizzalieferzeit um etwa 28 min schlägt – wird von Persönlichkeitsforschern verwendet, die eine sehr kurze, aber reliable und valide Auskunft darüber haben möchten, wie sich Menschen im Hinblick auf fünf bedeutsame und folgenreiche Persönlichkeitsdimensionen einordnen, die man gemeinhin als die Big Five bezeichnet. Ich möchte

Ihnen damit einfach nur aufzeigen, wie Sie Ihre Persönlichkeit im Licht der Merkmalsperspektive betrachten können. In den folgenden Kapiteln werde ich noch andere Persönlichkeitsskalen vorstellen. Diese Skalen dienen lediglich der Selbstreflexion. Sie wurden als Forschungsinstrumente entwickelt und, in einigen Fällen, zur Verwendung in Kursen über Persönlichkeitspsychologie. Als Diagnosewerkzeuge sind sie nicht gedacht, und man sollte sie mit Vorsicht interpretieren. Wer sich länger und ausführlicher mit den Big Five auseinandersetzen möchte, sei auf das NEO PI-R verwiesen. Dieses von Paul Costa und Robert R. McCrae entwickelte Persönlichkeitsinventar gilt als Goldstandard und wird weltweit in zahlreichen Studien eingesetzt.¹¹

Die längere wie auch die kürzere Version der Big-Five-Skalen spiegeln die einhellige Meinung von Persönlichkeitsforschern wider, dass sich die verschiedenartigen Unterschiede zwischen Persönlichkeiten im Grunde auf fünf zentrale Faktoren reduzieren lassen. Diese Faktoren sind Gewissenhaftigkeit (*Conscientiousness*), Verträglichkeit (*Agreeableness*), Neurotizismus (*Neuroticism*), Offenheit für Erfahrungen (*Openness to Experience*) und Extraversion (*Extraversion*), die man manchmal mit dem Akronym CANOE bezeichnet, das sich aus den Anfangsbuchstaben der englischen Wörter zusammensetzt.¹² Anders als beim MBTI sollen diese Begriffe nicht unterschiedliche *Typen* von Menschen klassifizieren, wobei einer, sagen wir, extravertiert ist oder neurotisch oder auch nicht. Die Big Five sind vielmehr *Dimensionen*, auf denen man alle Menschen einordnen kann, wobei die meisten in die mittleren Bereiche fallen und andere die Bandbreite der Skalen voll ausschöpfen.

Es gibt eindeutige Belege dafür, dass jede dieser Persönlichkeitsdimensionen eine genetische Komponente hat, die bei jedem Merkmal rund 50 % der Variation zwischen den Menschen erklärt.¹³ Ebenso klar ist, dass die Werte, die Menschen in Bezug auf diese Persönlichkeitsdimensionen aufweisen, bedeutende Auswirkungen auf Glück, Gesundheit und Erfolg haben – also auf Kernkomponenten des Wohlbefindens.¹⁴ Dies führt uns zu der Frage zurück, ob Persönlichkeit und Wohlbefinden, wie William James meinte, „zementiert“ sind. Sieht so eine plausible Bestandsaufnahme Ihres Lebens bis zum heutigen Tage und Ihrer Zukunftsaussichten aus? Mit welchen Aspekten des Wohlbefindens stehen die Big Five in Zusammenhang?

In den folgenden Abschnitten zeige ich Ihnen, wie sich das Leben im Lichte dieser Persönlichkeitsdimensionen betrachten lässt, und möchte Sie dazu anregen, dass Sie die Big Five einmal als persönliche Konstrukte ausprobieren. Ich werde zunächst vier der fünf Merkmale untersuchen und die verschiedenen Aspekte des Wohlbefindens beschreiben, die mit ihnen einhergehen. Danach präsentiere ich eine detailliertere Analyse des fünften Merkmals Extraversion, um einige Feinheiten der Verknüpfung von stabilen Persönlichkeitsmerkmalen und Wohlbefinden zu ergründen.

Gewissenhaftigkeit – Struktur, Chaos und Jazz

Falls Sie auf der Skala Gewissenhaftigkeit einen hohen Wert vorzuweisen haben, wird man Sie vermutlich als gut organisiert beschreiben, als ordentlich, sorgfältig, ausdauernd, vernünftig, besonnen und nicht impulsiv. Diejenigen mit

einem niedrigen Wert beschreibt man hingegen als eher desorganisiert, spontan, unbekümmert, leichtsinnig und impulsiv. Auf den ersten Blick scheint ein hoher Wert für Gewissenhaftigkeit etwas richtig Gutes zu sein. Und in der Tat sprechen beträchtlich viele wissenschaftliche Befunde dafür, dass ein hohes Maß an Gewissenhaftigkeit mit vielen verschiedenen Aspekten des Wohlbefindens einhergeht.¹⁵

Gewissenhaftigkeit hängt eng zusammen mit Messwerten für Erfolge im akademischen und beruflichen Bereich. So sind die Werte für Gewissenhaftigkeit bei Studierenden ein besserer Prädiktor für den Durchschnitt von Collegenoten als die Schulnoten auf der Highschool, die man gemeinhin für die besten Prädiktoren hält. Gewissenhaftigkeit ist zudem ein starker Prädiktor für den Abschluss eines Studiums. Der Grund dafür liegt auf der Hand: Im üblichen Umfeld einer Hochschulausbildung werden diejenigen belohnt, die Fristen einhalten, den verlockenden Ablenkungen des Studentenlebens entsagen, um sich auf Prüfungen vorzubereiten, und dem Impuls widerstehen, übermäßig dem Alkohol zuzusprechen.¹⁶ Und wenn die Zeit kommt, die Hochschule zu verlassen und in den Arbeitsmarkt einzusteigen, zeigt sich deutlich, warum die weniger Gewissenhaften nicht unbedingt den besten Eindruck hinterlassen. Wer impulsiv, lustlos und unbesonnen wirkt und obendrein zu spät zum Vorstellungsgespräch kommt, wird das Herz von Personalreferenten kaum gewinnen. Auch hier ist Gewissenhaftigkeit ein Prädiktor für einen positiven Ausgang, für die höhere Wahrscheinlichkeit, einen Job zu bekommen, sowie im Erfolgsfall für bessere Arbeitsbewertungen und ein höheres Gehalt. Bemerkenswert ist die große Bandbreite von Beschäftigungen, in denen Gewissenhaftigkeit Erfolg und

gute Leistungen vorhersagt. Kurz gesagt, ist ausgeprägte Gewissenhaftigkeit einer der besten Prädiktoren für konventionell definierten Erfolg und in dieser Hinsicht ein entscheidender Faktor für unser potenzielles Wohlbefinden.

Gewissenhaft zu sein, ist nicht nur mit einem größeren Erfolg in Ausbildung und Beruf verknüpft; es ist auch ein starker Prädiktor für Gesundheit und ein langes Leben. Betrachten Sie Ihren Wert für Gewissenhaftigkeit und stellen Sie sich einmal vor, wo auf der Skala Ihre Lehrer und Eltern Sie angesiedelt hätten, als Sie elf Jahre alt waren. Howard Friedman und seine Mitarbeiter haben einige interessante Indizien dafür geliefert, dass hohe Gewissenhaftigkeitswerte auf Langlebigkeit schließen lassen.¹⁷ In der Tat wirkt sich Gewissenhaftigkeit ebenso positiv auf die Lebenserwartung aus, wie sich Herz-Kreislauf-Erkrankungen negativ auswirken. So wie es eine Verknüpfung von Gewissenhaftigkeit mit schulischen und beruflichen Leistungen gibt, scheinen gewissenhafte Menschen länger zu leben, weil sie sich stets gesundheitsbewusst verhalten. Wer sehr gewissenhaft ist, kennt sich wahrscheinlich auch mit Zahnseide und Zumba aus.

Demnach ist Gewissenhaftigkeit offenbar ein eindeutiger und konsistenter Prädiktor für Wohlbefinden – zumindest auf den ersten Blick. Aber hat dieses spezielle Persönlichkeitsmerkmal vielleicht doch eine Kehrseite? Dafür spricht so einiges.

Daniel Nettle hat überzeugend dargelegt, dass Gewissenhaftigkeit insbesondere in solchen sozialen Umfeldern von Nutzen ist, die vorhersahbar und wohlgeordnet sind.¹⁸ Durchhaltevermögen bei Projekten und Aufgaben zu beweisen, die engagiertes Arbeiten und fristgerechte Fertig-

stellung erfordern, fällt sehr gewissenhaften Menschen leicht. Ist das Umfeld jedoch chaotisch, unvorhersehbar und schnelllebig, kann Gewissenhaftigkeit auch eine Fehlantwort sein. In einem solchen Umfeld ist ein weniger gewissenhafter Mensch womöglich besser in der Lage, sich von routinemäßigen Aktivitäten auf plötzliche Störfälle umzustellen und bereitwillig die Richtung zu wechseln.

Nettles Sichtweise wird teilweise von Untersuchungen bestätigt, die Bob und Joyce Hogan durchgeführt haben. Sie erforschten die Relation zwischen gemessener Gewissenhaftigkeit und beruflicher Effektivität bei einer besonders interessanten Berufsgruppe.¹⁹ Im Gegensatz zu unzähligen vorherigen Studien fanden die Forscher heraus, dass diejenigen Personen mit einem niedrigen Wert für Gewissenhaftigkeit im Hinblick auf ihre Effektivität signifikant *schlechter* beurteilt wurden. Wie kam diese Diskrepanz zustande? Die Hogans hatten Jazzmusiker aus Tulsa untersucht. Von diesen galten die weniger Gewissenhaften in den Augen ihrer Fachkollegen als die besseren Musiker. Denken wir einmal an Jazzimprovisationen oder an Musiker einer Clubband, die vielleicht noch nie zusammen gespielt haben. Über das traditionelle Repertoire hinaus, mit dem jeder Musiker vertraut ist, gibt es unbegrenzte Möglichkeiten für schöpferische Variationen. Ein sehr gewissenhafter Jazzmusiker würde das Standardrepertoire vermutlich bestens beherrschen, aber möglicherweise unempfänglich für subtile Impulse seiner Mitspieler sein, die einen Wechsel in Harmonie, Rhythmus oder Tonart andeuten wollen. Beim Spielen der Nationalhymne würden die meisten von uns wohl äußerst gewissenhafte Musiker vorziehen, nicht solche, die sich nach Lust und Laune in spontanen Tonfolgen verlieren – so

kreativ sie auch sein mögen. Doch wenn das Umfeld flexibel ist, die Struktur Freiheiten erlaubt und Musiker wie Zuhörer auf ungeahnte Möglichkeiten eingestimmt sind, lassen sich die Vorzüge nimmermüder Gewissenhaftigkeit durchaus in Zweifel ziehen.²⁰

Solche Überlegungen betreffen nicht nur Musiker. Denken Sie an Ihr eigenes besonderes soziales Umfeld. Ähneln es mehr einem gut organisierten, streng formalen, hierarchisch strukturierten Unternehmen? Oder eher einer Jazz-improvisation? Wenn wir den Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und Wohlbefinden ergründen wollen, müssen wir sowohl die individuelle Persönlichkeit als auch das soziale Umfeld in Betracht ziehen, innerhalb dessen die betreffende Person handelt. Eine anscheinend positive Eigenschaft ist vielleicht nur für ein begrenztes Spektrum an Aufgaben und Projekten förderlich. Das hat Konsequenzen für eine Bestandsaufnahme unseres Lebens und das Stecken neuer Ziele.

Verträglichkeit – Fluch und Segen des Freundlichseins

Das zweite Merkmal der Big Five ist Verträglichkeit. Sehr verträgliche Menschen werden von sich selbst und anderen als nett, kooperativ, freundlich, hilfsbereit und einfühlsam beschrieben. Ihre unverträglichen Pendants gelten hingegen als zynisch, angriffslustig, unfreundlich und kleinlich. Es liegt auf der Hand, dass Verträglichkeit als ein höchst erstrebenswertes Persönlichkeitsmerkmal betrachtet wird, insbesondere in Kontexten, in denen die betreffende Person mit anderen zusammenarbeitet. Auf diese Dimension der

Big Five achten wir am meisten, wenn wir uns von einem Menschen einen ersten Eindruck verschaffen. Einige Wissenschaftler vermuten, dass das Taxieren einer Person auf ihre Verträglichkeit eine Frage mit einem langen evolutionären Bart beantwortet: Ist dieser Mensch ein vertrauenswürdiger Verbündeter?²¹

Obwohl Verträglichkeit für den Eindruck, den andere auf uns machen, so wichtig ist, ist sie nicht auf die gleiche Weise wie Gewissenhaftigkeit mit Erfolg verbunden. Verglichen mit den anderen Big Five ist Verträglichkeit tatsächlich einer der schwächsten Prädiktoren für beruflichen Erfolg. Es gibt sogar Belege dafür, dass verträgliche Menschen, gemessen an ihren Gehältern, im Berufsleben *weniger* erfolgreich sind. Das trifft vor allem auf Männer zu, bei denen ein verträglicher Charakter den Normen für männliches Verhalten zuwiderlaufen kann.²² Auch hier müssen wir das soziale Umfeld berücksichtigen, um zu klären, ob es Arbeitswelten gibt, in denen sich diese Tendenz, dass verträgliche Menschen schlechter abschneiden, umkehrt.

Eine Studie, die kürzlich in Finnland durchgeführt wurde, hat neue Ergebnisse erbracht, die sich von früheren Befunden zu beruflicher Effektivität und Verträglichkeit unterscheiden.²³ Man entdeckte einen starken und festen Zusammenhang zwischen verträglichem Verhalten und einer ganzen Reihe von Erfolgsmaßen. Wie ist der Unterschied zu früheren Studien zu erklären? Die untersuchte Gruppe bestand aus Key Account Managern, deren Aufgabe darin besteht, die Beziehung zu wichtigen Kunden zu pflegen, die für Verkaufsbilanz und Entwicklung des Unternehmens von zentraler Bedeutung sind. Bei kurzzeitigen oder ersten Begegnungen mag Verträglichkeit ineffektiv sein, aber die

Effektivität kann sich steigern, wenn nicht erste Eindrücke, sondern langfristige Beziehungen maßgeblich sind. Wenn es um den Einfluss der Persönlichkeit auf die Leistung geht, muss man, kurz gesagt, die zeitlichen und sozialen Begleitumstände berücksichtigen. Zeitfaktor und Kontext spielen eine wichtige Rolle.

Dass der Zusammenhang zwischen Verträglichkeit und Effektivität verschiedene Gesichter haben kann, hat möglicherweise noch einen zweiten Grund. Es könnte sein, dass sowohl ein zu verträglicher als auch ein zu unverträglicher Charakter mit schlechteren Leistungen zusammenhängt und dass es ein optimales, mittleres Maß an Verträglichkeit gibt. Anders gesagt: Sowohl die netten als auch die fieseren Kerle (und ihre Schwestern) können auf dem letzten Platz landen – aber nur, wenn sie es übertreiben. Für diese Hypothese spricht einiges. Für unverträgliche Personen ist, genau wie für Extravertierte, Durchsetzungsvermögen charakteristisch, das eine Balance zwischen harmonischen Beziehungen und Zielstrebigkeit erfordert. Vorwärtskommen bedeutet keineswegs, immer gut mit allen auszukommen. Bei einer Beurteilung der Effektivität von Führungskräften schnitten diejenigen schlechter ab, denen man zu viel oder zu wenig Durchsetzungsvermögen attestierte; als am effektivsten galten diejenigen, die ein optimales Maß erreichten. Entsprechend erbrachten andere Untersuchungen folgenden Unterschied zwischen unverträglichen und extravertierten Personen: Durchsetzungsstark sind sie zwar beide, aber besonders unverträglichen Menschen gelingt es nicht, zwischen wichtigen und unwichtigen Situationen und Aufgaben zu unterscheiden. Sie wollen sich ausnahms-

los durchsetzen, wohingegen extravertierte Personen feinere Differenzierungen vornehmen.²⁴

Vielgestaltig ist auch der Zusammenhang zwischen Gesundheit und Verträglichkeit. Besonders verträgliche Menschen schaffen eher soziale Netzwerke, die eine wichtige Ressource für eine bessere Gesundheit sind. Individuen mit niedrigen Verträglichkeitswerten kranken nicht nur an fehlenden sozialen Bindungen, von denen sie profitieren könnten; aufgrund ihrer Veranlagung zu Wut, Zynismus und Feindseligkeit drohen ihnen auch unmittelbare gesundheitliche Probleme.²⁵

Unverträglichkeit hat darüber hinaus einen recht interessanten Aspekt, der mit dem Glücklichein zu tun hat. Verträgliche Menschen sagen eher von sich, dass sie glücklich sind; unverträgliche Menschen bezeichnen sich eher dann als glücklich, wenn sie sich unverträglich verhalten! In einer Studie wurden die Probanden über den Tag hinweg zu zufälligen Zeiten mit einem Pager „angepiepst“. Dabei äußerten unverträgliche Personen eher dann positive Gefühle, wenn sie gerade mit Dingen beschäftigt waren, wie andere zu maßregeln, als wenn sie sich in einer irritierend angenehmen Umgebung befanden.²⁶ In Kap. 6 erörtern wir weitere Aspekte von feindseligem Verhalten und dem Risiko kardiovaskulärer Erkrankungen.

Neurotizismus – Sinn und Sachlichkeit

Das Gegensatzpaar Neurotizismus/Stabilität gehört zu den meistuntersuchten Persönlichkeitsdimensionen und spielt für die Vorhersage verschiedener Aspekte des Wohlbefindens eine zentrale Rolle. Wie wir gesehen haben, sind

Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit auf vielschichtige Weisen mit Wohlbefinden verknüpft; die Dimension Neurotizismus/Stabilität ist jedoch recht geradlinig. Wer sich am neurotischen Ende der Dimension wiederfindet, erzielt auch niedrige Werte für viele verschiedene Facetten des „Positive Functioning“, das neben der Selbstverwirklichung im Sinne der Ausschöpfung des eigenen Potenzials verschiedene Aspekte eines erfüllten Lebens umfasst: Das subjektive Wohlbefinden der betreffenden Personen ist geringer, sie hegen mehr negative als positive Gefühle, haben Probleme in der Ehe und in zwischenmenschlichen Beziehungen, ihre Arbeitszufriedenheit ist geringer und ihre körperliche Gesundheit beeinträchtigt.²⁷

Ich möchte betonen, dass wir hier nicht von neurotischen Erkrankungen sprechen; es geht um eine Dimension, auf der normale Menschen variieren. Der Kern des Neurotizismus liegt in der Empfänglichkeit für negative Umweltreize, die eindeutig neurologisch begründbar ist: Neurotizismus steht im Zusammenhang mit einer Überempfindlichkeit der Amygdala, einem Hirnareal, das Organismen bei einer Bedrohung alarmiert. Menschen mit einem hohen Neurotizismuswert entdecken, speichern und durchdenken wahrgenommene Bedrohungen, Gefahren und Kränkungen, die eine stabilere Person gar nicht bemerken würde.²⁸ Weil sie stets wachsam gegenüber möglichen – realen oder vorgestellten – Bedrohungen sind, erleben neurotische Individuen hohe Grade von chronischem Stress, der das Immunsystem belasten und das Risiko, körperlich zu erkranken, erhöhen kann.²⁹ Sie haben häufiger Schlafstörungen, gehen öfter zum Arzt und berichten insgesamt über mehr Gesundheitsprobleme. Es ist zwar für uns alle wichtig, auf An-

zeichen für Bedrohung oder Gefahr in unserer Umgebung zu achten, doch neurotische Menschen reagieren überempfindlich auf solche Reize. Entsprechend neigen Personen, die auf der Neurotizismusskala ganz oben liegen, zu Ängstlichkeit, Depression, Gehemmtheit und emotionaler Verletzlichkeit. Dagegen sind diejenigen am anderen Ende der Skala – die „stabilen“ Individuen – robuster und kommen mit den Wechselfällen des täglichen Lebens besser zurecht.

Neurotizismus kann zudem die anderen Persönlichkeitsdimensionen entscheidend beeinflussen. Er ist gewissermaßen ein *Verstärker* anderer Veranlagungen. So ist bei gewissenhaften und zugleich hoch neurotischen Menschen die Gewissenhaftigkeit stärker ausgeprägt als bei gewissenhaften Personen, die nicht sehr neurotisch sind; zudem können sie zu zwanghaftem Verhalten neigen.³⁰ Wer unverträglich und hoch neurotisch ist, läuft Gefahr, zutiefst, vielleicht sogar gefährdend feindselig zu sein.

Angesichts der tief greifenden Probleme von Menschen mit einer neurotischen Persönlichkeit ist man versucht, ihre Lebensqualität und ihr Wohlbefinden in einem düsteren Licht zu sehen. Stabile Individuen hingegen, so sollte man meinen, steuern geradlinig auf Wohlbefinden und ein glückliches und erfolgreiches Leben zu. Wiederum sollten wir jedoch genauer betrachten, ob nicht an *beiden* Enden des Spektrums mit Kosten und Nutzen zu rechnen ist.

Es ist interessant, über den evolutionären Hintergrund des Neurotizismus zu spekulieren.³¹ Welche Arten von Selektionsdruck haben dazu geführt, dass es neurotische Individuen überhaupt noch gibt? Meiner Meinung nach spielt dabei ihre Empfindsamkeit die wesentliche Rolle. Sie kann zwar hemmend wirken, doch seit den ersten Anfängen der

menschlichen Evolution erfüllt sie auch eine lebenswichtige Anpassungsfunktion. Die Spielarten der menschlichen Persönlichkeit bildeten sich im Pleistozän heraus, als unsere Urahnen Jäger und Sammler waren und in Gruppen von etwa dreißig Individuen lebten. Angesichts der harten äußeren Bedingungen war es von großem Vorteil, Gruppenmitglieder zu haben, die eine Bedrohung sofort wahrnahmen. Neurotische Individuen konnten nicht nur ihre Gefährten vor möglichen Gefahren warnen; auch sie selbst hatten die größere Chance, Raubfeinde zu entdecken und sich vor ihnen in Sicherheit zu bringen. Ihre glücklicheren stabilen Freunde liefen hingegen eher Gefahr, zur Beute zu werden. Zwar sind die heutigen Bedrohungen anderer Art, doch lauern sie überall, und möglicherweise kann die Sensitivität von Neurotikern nach wie vor schützend wirken.

Offenheit für Erfahrungen – Aufnehmen oder Abwehren

Das Merkmal der Offenheit für Erfahrungen beziehungsweise des Widerstands dagegen betrifft die Tendenz, für neue Ideen, Interaktionen und Umfelder empfänglich zu sein, und ist eng mit Kreativität verknüpft. Wer einen hohen Wert für Offenheit hat, ist künstlerisch und kulturell interessiert, hat eine Vorliebe für exotische Geschmacksrichtungen und Gerüche und macht sich ein vielschichtigeres Bild von der Welt. Wer dagegen auf der Offenheitsskala weiter unten angesiedelt ist, probiert nicht gern neue Dinge aus, fühlt sich wohl mit seinen Routinen, findet exotische Verlockungen nicht verlockend und lässt sich durch Unversuchtes nicht in Versuchung führen. Offenheit betrifft

auch das Gefühlserleben. Genau wie neurotische Menschen gestehen offene eher als verschlosseneren Personen negative Gefühle wie Angst, Depression oder Feindseligkeit ein. Doch im Gegensatz zu ihren neurotischen Pendanten erleben sie öfter auch positive Gefühle, wie Begeisterung, Staunen und Freude.³²

Ein besonders interessantes Beispiel für positive Gefühle ist das Erleben des ästhetischen Schauders (*aesthetic chill*), der in einer ganz besonderen und starken Verbindung zur Offenheit für Erfahrungen steht. Haben Sie häufig das Gefühl, dass Ihnen die Härchen auf dem Rücken zu Berge stehen (auch wenn Ihr Rücken eher unbehaart ist), wenn Sie ein spezielles Musikstück hören oder ein bestimmtes Kunstwerk betrachten? Der Fachausdruck lautet Piloarreaktion (wörtlich „aufrechtstehendes Haar“), volkstümlich Gänsehaut genannt. Falls Sie dieses Gefühl gut kennen, ist das Merkmal der Offenheit für Erfahrungen bei Ihnen vermutlich stark ausgeprägt.³³ Ich gebe zu, dass ich solche Piloarreaktionen vor allem beim Musikhören habe. Angesichts der Erblichkeit der Big Five faszinierte es mich, als ich im Lauf der Jahre entdeckte, dass meine Tochter Hilary und ich nicht nur eine Vorliebe für gewisse Arten von Musik teilen, sondern sogar für ganz spezielle Passagen in einem ganz bestimmten Stück. Oft schickten wir einander Musikvideos und sagten voraus, an welcher Stelle wir wohl einen ästhetischen Schauer erleben würden. An einem Frühlingstag hatte Hil eine CD mit einer Passage mitgebracht, die, wie sie meinte, bei mir sicherlich eine Piloarreaktion auslösen würde. Genau in dem Moment, als die Gänsehautstelle durch das Wohnzimmer hallte, kam meine Enkelin herein, schauderte und sagte: „Hier ist es aber kalt.“ Es war nicht

kalt; wir hatten über zwanzig Grad. Ich war mir sicher, dass sie soeben einen ästhetischen Schauer erlebt hatte. Als Hil und mir klar wurde, was geschehen war, bekamen wir gleich noch eine Gänsehaut – das Schaudern ließ uns erschauern.

Mit Wohlbefinden ist Offenheit auf ganz andere Weise verknüpft als die Big-Five-Faktoren, die wir bisher erörtert haben. Wie gesagt, Offenheit geht sowohl mit positiven als auch mit negativen Emotionen einher; demzufolge erleben offene Menschen Wohlbefinden möglicherweise etwas nuancierter. In Kap. 7 werden wir den Zusammenhang zwischen Offenheit und kreativer Leistung ausführlicher erörtern. Vorläufig genügt es festzuhalten, dass eine Veranlagung zur Offenheit wahrscheinlich Erfolg bei solchen Unternehmungen und Beschäftigungen verspricht, die ein hohes Maß an Innovationsfähigkeit verlangen.

Extraversion – Arousal und Affekt

Der Big-Five-Dimension Extraversion/Introversion möchte ich mich aus mehreren Gründen etwas ausführlicher widmen. Zusammen mit Neurotizismus ist sie die am gründlichsten untersuchte zentrale Persönlichkeitsdimension und für das Verständnis von Wohlbefinden eine der wichtigsten. Das Begriffspaar Introversion/Extraversion hat in jüngerer Zeit hohe Wellen geschlagen; zu verdanken war dies großenteils der Publikation von Susan Cains Buch *Quiet: The Power of Introverts in a World That Can't Stop Talking*.³⁴ Ihr zentrales Argument lautet: Speziell in den Vereinigten Staaten existiert ein Extravertierten-Ideal, das, von Kindergärten bis zu Vorstandsetagen, die systematische Diskrimi-

nierung introvertierten Verhaltens fördert. Das Buch hat bei seinen Lesern einen Nerv getroffen, und es ist wichtig, dass wir einige Charakteristika verstehen, die extravertierte Persönlichkeiten von introvertierten unterscheiden. Wie andere Dimensionen der Big Five ist Extraversion zu einem gewissen Grad erblich. Ein biologisches Modell dieser Dimension geht davon aus, dass verschieden starke Ausprägungen der Extraversion mit Unterschieden im Arousal (oder Erregungsniveau) bestimmter neokortikaler Hirnbe-
reiche einhergehen: Personen mit einem hohen Wert für Extraversion haben ein niedriges Erregungsniveau, während introvertierte Menschen ein hohes Erregungsniveau aufweisen.³⁵ Angesichts der Tatsache, dass die effektive Erledigung der täglichen Aufgaben eine optimale Aktivierung erfordert, versuchen extravertierte Personen typischerweise, ihr Arousal anzuheben, während introvertierte ihr Arousal zu senken versuchen.

Im Alltag neigen Introvertierte dazu, stark stimulierende Umgebungen zu meiden, weil sie erkennen – vielleicht nur stillschweigend –, dass solche Umgebungen ihrer Leistung häufig schaden. Wer sie bei diesem Rückzug beobachtet, schätzt sie leicht fälschlich als ungesellig ein. Im Gegensatz dazu suchen extravertierte Menschen bewusst solche erregenden Umgebungen auf, weil sie begriffen haben, dass sie in der Hitze des Gefechts bessere Leistungen erbringen. Nach meiner Erfahrung manifestieren sich diese Verhaltensunterschiede besonders auffällig, wenn die Betroffenen ein Fahrzeug steuern. Stellen Sie sich ein Auto auf der Autobahn vor, in dem eine introvertierte und eine extravertierte Person sitzen. Meistens sitzt die extravertierte Person am Steuer – selbst wenn das Auto der introvertierten gehört.

Extravertierte fahren so, dass ihr Erregungsniveau gesteigert wird. Sie fahren schnell, oft zu schnell, bauen mehr Unfälle und sammeln Strafzettel.³⁶ Ich vermute, dass Extravertierte auch trotz Verbot beim Fahren telefonieren, vielleicht mit mehreren Handys gleichzeitig, um wach und aufmerksam zu bleiben, während ihr introvertierter Beifahrer grimmig nach vorne schaut und hofft, heil am Ziel anzukommen. Beide können dies relativ ungestraft tun; es ist kein Nullsummenspiel.

Definitiv ein Nullsummenspiel, bei dem mein Gewinn gleich deinem Verlust ist und umgekehrt, ist jedoch der Wettstreit um die Herrschaft über das Autoradio. Extravertierte neigen dazu, den Lautstärkeregler bis auf 110 Dezibel aufzudrehen, was der Schmerzschwelle gefährlich nahe kommt – zumindest in den Ohren introvertierter Personen. Schmerz ist das entscheidende Wort. Introvertierte sind tatsächlich schmerzempfindlicher als Extravertierte, besonders wenn sie zugleich neurotisch sind.³⁷ Als ich noch ein (schlechter) Jugendfußballtrainer war, sagte ich den Eltern immer, sie sollten ihre introvertierten Kinder nicht zu sehr maßregeln, wenn diese über den fehlgeleiteten Tritt eines Gegenspielers jammerten. Bei extravertierten Kindern hatte ich oft den Eindruck, dass sie es im Grunde genossen, ab und zu mal umgenietet zu werden; es schien sie nicht aus der Fassung zu bringen.

Neben dem Anheben oder Absenken des Stimulationspegels der Umgebung können Sie ein optimales Erregungsniveau auch dadurch erreichen, dass Sie Getränke zu sich nehmen, die das neokortikale Arousal unmittelbar beeinflussen.³⁸ Alkohol hat, zumindest zunächst, eine erregungsdämpfende Wirkung. Nach ein paar Gläsern Wein laufen

Extravertierte Gefahr, unter das optimale Erregungsniveau zu rutschen, wohingegen ihre introvertierten Freunde, näher in Richtung optimales Arousal gestupst, ungewöhnlich redselig werden. Kaffee hat, weil er ein Aufputzmittel ist, die entgegengesetzte Wirkung. Nach etwa zwei Tassen Kaffee erledigen Extravertierte ihre Aufgaben effizienter, Introvertierte hingegen lassen nach. Dieses Defizit schlägt noch stärker zu Buche, wenn die betreffende Aufgabe *quantitativer* Natur und unter extremem Zeitdruck zu bewältigen ist. Auf einen introvertierten Menschen können sich ein paar unschuldige Tässchen Kaffee vor einer Sitzung verhängnisvoll auswirken – insbesondere wenn es bei der Sitzung um einen Schlagabtausch über Budgetentwürfe, Datenanalyse oder ähnliche quantitative Themen geht. In derselben Sitzung profitiert eine extravertierte Kollegin vermutlich von einem Koffeinkick, der, in den Augen der Introvertierten, die Illusion von Kompetenz erzeugt.

Man sollte sich vor Augen führen, dass diese Persönlichkeitsdimension der Big Five, anders als die „Stimmt/Stimmt nicht“-Kategorien der MBTI-Profile, auf einer *kontinuierlichen* Skala beruht, auf der die meisten Individuen mittlere Werte erzielen. Diese bezeichnen wir oft als ambivertiert – und wahrscheinlich gehören Sie auch dazu. In Bezug auf das Erregungsniveau befinden sich Ambivertierte stets nahe dem Optimum, zwischen Introvertierten und Extravertierten. Auch gibt es neuere Untersuchungen, denen zufolge Ambivertierte im Vorteil sind. Der Unternehmenspsychologe Adam Grant hat Belege dafür gefunden, dass ambivertierte Personen, entgegen der landläufigen Annahme, Extravertierte seien die besten Verkäuferinnen und Verkäufer, bessere Leistungen erbringen als Extravertierte und Intro-

vertierte.³⁹ Ich glaube, dass künftige Studien diesen Vorteil auch in anderen Bereichen nachweisen werden. Und wie ich finde, schulde ich den Ambivertierten zumindest einen Tipp, an welches Getränk sie sich halten sollten, um nahe am optimalen neokortikalen Erregungsniveau zu bleiben: Ich schlage Irish Coffee vor. Oder Wasser.

Unterschiede im Grad der Extraversion spielen auch bei intellektuellen Leistungen eine Rolle.⁴⁰ Im Allgemeinen – abgesehen von einer Schulstufe der Elementary School – erzielen Introvertierte bessere Schulnoten, sodass sie an der Universität eine gute Chance auf einen erstklassigen Notendurchschnitt bei der Abschlussprüfung haben. Warum? Könnte es sein, dass extravertierte Menschen einfach weniger intelligent sind? Forschungen legen nahe, dass dem nicht so ist; es gibt keine reliablen Unterschiede im IQ zwischen Menschen mit einem hohen und einem niedrigen Wert für Extraversion. Ich glaube, dass hier die Lernumgebung entscheidend ist. Extravertierte lernen besser in Umgebungen, die stimulierend und fesselnd sind, und konventionelle Schulen können eine solche Umgebung möglicherweise nicht bieten. Dass eine interessante und fordernde Lernumgebung für extravertierte Menschen unabdingbar ist, passt zu der Tatsache, dass der Notenvorsprung für die Introvertierten schwindet, wenn es nur um Laborunterricht geht. Und welche Schulstufe der Elementary School bildet die Ausnahme, in der die Extravertierten mit dem besseren Zeugnis nach Hause kommen? Der Kindergarten, der das erste Jahr der amerikanischen Grundschulausbildung umfasst. Auch wenn es verlockend ist – vermutlich ist es nicht klug, die spätere akademische Karriere unserer Kinder anhand ihrer Leistungen im Kindergarten vorhersagen

zu wollen. Unsere extravertierten Sprösslinge haben danach vielleicht schon ihren Zenit überschritten!

Relevante Unterschiede zwischen extravertierten und introvertierten Menschen gibt es in noch zwei weiteren Bereichen, die geistige Leistung erfordern. Extravertierte haben ein besseres Gedächtnis als Introvertierte, aber nur, was ihr Kurzzeitgedächtnis angeht. Bei Aufgaben, die ein gutes Langzeitgedächtnis erfordern, schneiden Introvertierte besser ab.⁴¹ Beim Erfüllen von Aufgaben haben wir überdies die Wahl zwischen zwei Strategien, bei denen man Qualität gegen Quantität abwägen muss: Wir können Dinge schnell erledigen und dabei ein paar Fehler machen, oder wir erledigen sie langsam, aber dafür perfekt. Extravertierte entscheiden sich eher für Quantität, Introvertierte für Qualität. Diese intellektuellen und kognitiven Unterschiede können zwischen Kollegen Konflikte auslösen oder zumindest wechselseitiges Augenverdrehen bewirken, vor allem bei der Arbeit an einem gemeinsamen Projekt. Für Introvertierte, die sich ja gerne gemächlich und sorgfältig an die Arbeit machen, machen ihre extravertierten Kollegen zu viel Halligalli; deshalb wollen sie sie im Zaum halten. Extravertierte treibt der Arbeitsstil ihrer introvertierten Kollegen zuweilen die Wände hoch; sie möchten sie in Schwung bringen, damit die Dinge fertig werden, auch wenn sie nicht hundertprozentig korrekt sind. Müssen solche Typen länger miteinander auskommen, wird der Groll genüsslich gären.

Beobachter sozialer Interaktionen können den Unterschied zwischen introvertiertem und extravertiertem Kommunikationsstil leicht ausmachen, vor allem in der nonverbalen Interaktion. Extravertierte rücken ihrem Gegenüber näher, sprechen aber lauter. Sie neigen dazu, Leute anzufas-

sen, zu knuffen und sogar zu umarmen. Introvertierte sind zurückgenommener, verhaltener und entschieden weniger auf Schmusekurs. Aufgrund dieser Unterschiede ähnelt die Interaktion zwischen extravertierten und introvertierten Menschen zuweilen einem recht bizarren Tanz – einer Folge abwechselnder Ausfallschritte, Rückzüge, Vorstöße und Ausweichmanöver.

Auch in der verbalen Kommunikation unterscheiden sie sich. Extravertierte Menschen verwenden eine direkte, einfache, konkrete Sprache. Introvertierte fabrizieren ihre Mitteilungen gemeinhin etwas nebulöser, beliebig komplex und wortreich-überladen (mehr oder weniger, zuweilen, hat man den Eindruck). Solche Unterschiede können alle möglichen Reibungspunkte zwischen wohlmeinenden Freunden und Familienmitgliedern schaffen, mit jeder Menge Augenverdrehen und Zähneknirschen.

Ich will Ihnen ein Beispiel geben. Einmal hatte ich zusammen mit einem Kollegen einen Beratungsauftrag übernommen. Wir beide sind wie Feuer und Wasser. Er heißt Tom und ist über eins neunzig groß, wohingegen ich dazu neige, nicht allzu groß zu sein. Er ist extravertiert, ich bin introvertiert. Auf Veranlassung des Kunden verstärkte ein Mann aus dem Finanzbereich – nennen wir ihn Michael (weil das sein Name war) – für einen Monat unser Projektteam. Seine Persönlichkeit und seine Art brachten das Projekt beinahe zum Erliegen. Als nicht mehr zu übersehen war, dass etwas gründlich schief lief, fragte der Kunde Tom und mich, was wir von Michael hielten. Tom antwortete in reinstem Extraversionisch (wie Sie gleich erfahren werden). Als ich gefragt wurde, was *ich* denn über ihn dachte, zögerte ich und sagte dann so etwas wie: „Also, Michael hat

– manchmal – die Neigung, sich auf eine Weise zu verhalten, die einige von uns möglicherweise als dogmatischer betrachten würden, als die Situation im Normalfall verlangt.“ Tom verdrehte die Augen und erklärte: „Brian, genau das habe ich doch gesagt – er ist ein Arschloch.“ Nun, als introvertierter Mensch würde ich gewisse arschlochmäßige Tendenzen in Michaels Persönlichkeit – und in Toms übrigens auch – womöglich sacht anklingen lassen, aber ganz sicher nicht das A-Wort herausposaunen. Wir Introvertierte pflegen unsere Kommentare auf eine Weise zu verbrämen, die uns vor etwaiger Falsifikation schützt. Wir neigen dazu, uns diplomatisch auszudrücken. Extravertierte sind eben nicht diplomatisch.

Die Dimension Extraversion/Introversion hilft uns auch zu verstehen, was uns antreibt und auf welche Weise wir unsere Umgebungen taxieren. So wie Neurotiker besonders sensibel auf Bestrafungsreize reagieren, reagieren Extravertierte hochempfindlich auf Belohnungsreize und Gelegenheiten, belohnt zu werden. Wenn sie die Blicke über ihre Umgebung schweifen lassen, erspähen sie die verlockenden Möglichkeiten um sich herum. Belohnungsreize motivieren Introvertierte hingegen nicht so sehr; sie reagieren vielmehr – insbesondere, wenn sie auch neurotisch sind – hypersensibel auf Bestrafungsreize. Extravertierte und introvertierte Menschen können dieselben Ereignisse sehen und sie auf grundverschiedene Weisen interpretieren.

Mein Lieblingsbeispiel verdanke ich einem Kinderarzt, der junge Mütter über Nahrungsmittelallergien und -unverträglichkeiten beraten hatte. Innerhalb einer Woche hatten ihm zwei ratsuchende Mütter von der Ernährung ihrer 18 Monate alten Kinder berichtet. Jede erwähnte einige be-

sondere Vorlieben ihres Sprösslings, und verblüffenderweise stellte sich heraus, dass beide Kinder besonders gern Ketchup mochten. Die erste Mutter hatte bei der Beratung gesagt, sie mache sich Sorgen, weil ihr Kind *nichts* ohne Ketchup esse. Sie befürchtete, dies könnte auf eine gastrointestinale Abnormität hindeuten, möglicherweise auf eine Vorstufe der Heinz-Krankheit, und wollte wissen, wie sie sich nun verhalten sollte. Am Tag darauf sprach der Arzt mit der anderen Mutter und fragte sie, ob ihr Kind irgendwelche Essstörungen habe. „Nein, eigentlich nicht.“ „Nein?“ „Ach wo – kippen Sie dem Jungen einfach ein bisschen Ketchup drüber, und der isst alles!“

Spätestens jetzt sollte klar sein, dass extravertierte Menschen für ein glückliches Leben prädestiniert sind. Betrachten wir Messwerte von positiven Gefühlen, Lebenszufriedenheit, wahrgenommener Lebensqualität und Erfolg in Bereichen, in denen soziales Engagement das Wichtigste ist, geht es Extravertierten, unter sonst gleichen Umständen, offenbar richtig gut. Selbst im Hinblick auf ihr Sexualverhalten scheinen extravertierte Personen im Vorteil zu sein. Bei einer Untersuchung über die monatliche Häufigkeit von Geschlechtsverkehr lag der von introvertierten Männern angegebene Wert bei 3,0, von extravertierten Männern bei 5,5 und von introvertierten Frauen bei 3,1. Extravertierte Frauen sind in meinen Augen – ich bin männlich und introvertiert – wahre Heldinnen: Ihr Wert betrug 7,5.⁴² Sie schaffen also nicht nur alle extravertierten Männer, sondern vernaschen auch noch ein paar von den introvertierten! Doch für den Fall, dass diese Resultate den introvertierten männlichen Lesern (oder ihren Partnerinnen) Sorgenfalten auf die Stirn treiben, erinnere ich an das

Abwägen von *Qualität* und Quantität, das wir oben erörtert haben.

Was also haben wir nun zu halten von der Debatte über die mögliche systematische Diskriminierung Introvertierter in der US-amerikanischen Kultur und, in etwas geringerem Maße, anderen modernen westlichen Ländern, die Susan Cain mit ihrem Buch ausgelöst hat? In mancher Hinsicht kennt man mit Introvertierten tatsächlich keine Gnade. Wie Cain überzeugend detailliert darlegt, sind viele Klassenräume auf Gruppenaktivitäten ausgelegt, die, wie wir gesehen haben, für introvertierte Menschen von Nachteil sind. Zahlreiche Fachschulen für Betriebswirtschaft und verwandte Bereiche legen großen Wert auf den extravertierten Interaktionsstil: schnell, intensiv und, nun ja, laut. Werden Introvertierte angesichts solch vielfältiger Repressionen, verglichen mit ihren extravertierten Freunden und Altersgenossen, um die Aussicht auf ein glückliches Leben betrogen? Ich denke, alles in allem sind Cains Schlussfolgerungen zwingend und dramatisch. Sie fordert einen Bewusstseinswandel, der die Introvertierten ebenso aufbaut und stärkt wie vor einigen Jahrzehnten die Frauen.

Einen Punkt sollte dieses Kapitel jedoch deutlich gemacht haben: Extraversion/Introversion ist zwar eine besonders wichtige Persönlichkeitsdimension, aber nur eines von fünf zentralen Merkmalen, die Persönlichkeitsforscher benannt haben. Stellen wir uns zwei Extravertierte vor, die sich in einigen oder allen anderen vier Persönlichkeitsfaktoren unterscheiden. Ein extravertierter Mensch, der offen, verträglich und stabil ist, ist ein völlig anderes Wesen als eine nicht offene, unverträgliche und neurotische extravertierte Person. Kurz, die Diskussion über Persönlichkeit

sollte neben Extraversion noch andere Merkmale berücksichtigen.

Nun verrate ich Ihnen noch etwas. Es betrifft die Dynamik der Auseinandersetzung mit einer offensiven Vertreterin selbsternannter Extravertierter unmittelbar vor einem Vortrag, also mit Frauen wie Deb. Obwohl ich jahrelange Erfahrung mit Reden vor großen Menschengruppen habe, muss ich als typischer Introvertierter vor einem Vortrag mein Erregungsniveau senken – üblicherweise, indem ich spazieren gehe oder einfach noch einmal abseits des Vortragssaals in aller Ruhe mein Konzept überfliege. Darum schnellte der Pegel meines neokortikalen Arousals umgehend in die Höhe, als Big Deb drei Minuten vor „Sendebeginn“ auf die Bühne sprang. Zudem war sie auf eine Weise unverblümt, welche die meisten Extravertierten wohl als recht erfrischend empfinden würden, die mir zu diesem Zeitpunkt jedoch eher überflüssig und dreist erschien. Ich bin ein gewissenhafter Introvertierter – ich baue keinen Mist mit dem AV-System! Diese Unterstellung heizte mein neokortikales Arousal noch weiter an. Zu allem Überfluss war Deb offenkundig ein Myers-Briggs-Fan, während ich strikt dagegen bin, Menschen in Schubladen zu stecken, auf denen „introvertiert“ oder „extravertiert“ steht – zementierte Merkmale, wie William James sie nannte. Ich bin davon überzeugt, dass wir die Fähigkeit besitzen, unsere Persönlichkeit an die jeweiligen Anforderungen des Tages anzupassen und unser soziales Selbst so in Szene zu setzen, dass es unseren Interessen dient. Ich glaube, William James hatte nur zu 50 % recht. Ich bin der Meinung, dass wir Menschen im Grunde nur halb zementiert sind. Und ich nahm an, dass Deb mir darin widersprochen hätte.

Doch da irrte ich mich. Als sich die Zuhörer setzten und Deb und ich die letzten Einstellungen an der Anlage vornahmen, wandte sie sich mir zu und sagte leise: „Ich hab Ihnen Angst gemacht, stimmt’s?“ Und dann erzählte sie mir in verschwörerischem Flüsterton, sie habe vor vielen Jahren als Studentin in einem meiner großen Kurse gesessen und sich nun mit mir einen kleinen Spaß erlaubt. Als sie sich abwandte, um von der Bühne zu steigen, sah ich auf der Rückseite ihres T-Shirts in gedämpftem Blau vier Buchstaben prangen: *INTP* (*Introverted, Intuitive, Thinking, Perceiving*) – das genaue Gegenteil von dem, was auf der Vorderseite stand. Sie wusste, was ich bei meinem Vortrag sagen würde. Ich wollte das Publikum davon überzeugen – so wie ich hoffe, auch Sie überzeugt zu haben –, dass Persönlichkeitsmerkmale stabile, folgenreiche Determinanten von Gesundheit, Glück und Erfolg sind. Doch dann würde ich den Spieß umdrehen und den Zuhörern ein Geheimnis verraten, eines, das Sie im nächsten Kapitel auch erfahren sollen.

Wie wir auf den Persönlichkeitsdimensionen der Big Five punkten, wirkt sich auf unser Wohlbefinden und unseren Erfolg im Leben aus. Unsere Persönlichkeitsmerkmale sind genetisch verankert und bleiben im Zeitverlauf relativ stabil. Aber bedeutet das auch, dass fest verdrahtete Merkmale unsere Freiheitsgrade bei der Lebensgestaltung einschränken und Versuche, sich zu ändern, zwecklos sind? Schauen wir uns das genauer an.

<http://www.springer.com/978-3-662-47115-9>

Mein Ich, die anderen und wir

Die Psychologie der Persönlichkeit und die Kunst des
Wohlbefindens

Little, B.

2015, XXI, 395 S. 8 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-662-47115-9