

Persönlichkeitstests und die Anwendung im Coaching Prozess

Eine kritische Betrachtung und häufige Verzerrungen

Abschlussarbeit zum
Systemischen Coach

InKonstellation

Nürnberg im Sommer
2025

Vorgelegt von Dr. Matthias Grote

Executive Summary

Diese Abschlussarbeit untersucht die Anwendung von Persönlichkeitstests im Coaching-Prozess und beleuchtet deren Bedeutung für die berufliche und persönliche Entwicklung. Persönlichkeitstests wie der Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI), das Big Five Modell und der DISG-Persönlichkeitstest sind populär und bieten wertvolle Einblicke in die individuellen Stärken und Schwächen der Coachees. Sie helfen dabei, gezielte Fördermaßnahmen zu entwickeln und die Kommunikation zu verbessern.

Ein zentraler Aspekt der Arbeit ist die kritische Betrachtung der Vorteile und Herausforderungen von Persönlichkeitstests. Während diese Tests genutzt werden können, um eine Standortbestimmung und wertvolle Einblicke in die Persönlichkeit eines Coachees zu geben, die die individuelle Förderung unterstützen können, gibt es auch ethische Überlegungen und insbesondere kritische Verzerrungen, die bei der Interpretation der Testergebnisse berücksichtigt werden müssen. Die häufig vorkommenden Verzerrungen bei der Bewertung von Persönlichkeitstests werden in dieser Arbeit vorgestellt.

Zu den Verzerrungen gehören der Barnum-Effekt, die Vagheitsinterpretation, die Verzerrung durch sozial gewünschtes Verhalten, die Illusion der Kontrolle, die Selffulfilling Prophecy, der Ankereffekt durch Test, der IKEA-Effekt und der Dunning Kruger Effekt. Es werden die Schwierigkeiten der Interpretation auf den Coach und Coachee für einen möglichen Coachingprozess kurz aufgezeigt.

Die Arbeit schließt mit einem Fazit, das die Bedeutung von Persönlichkeitstests im Coaching-Prozess zusammenfasst und gleichzeitig auf die Notwendigkeit hinweist, diese Tests mit Vorsicht und kritischem Blick zu verwenden. Persönlichkeitstests können eine hilfreiche Unterstützung sein, um eine aktuelle Standortbestimmung im Rahmen der Persönlichkeitsentwicklung zu ermöglichen. Die Testergebnisse sind immer Vergangenheitsbetrachtungen, die nur bedingt eine Aussagekraft für die zukünftige Entwicklung des Coachees haben. Die Ergebnisse von Persönlichkeitstests können rasch zu einer unbeabsichtigten aber fehlerhaften Sichtweise führen, die die Entwicklung von tragfähigen Lösungen stark erschweren kann.

Aus Sicht des Autors sollten die Nutzung von Persönlichkeitstests und deren Ergebnisse im Coachingprozess mit Vorsicht angewendet werden, damit keine Vorfestlegungen über Hypothesen und das Coachingziel vorgenommen werden können. Vielmehr sollten die Coaching-Tugenden „Haltung, Demut und Kontakt“ beachtet und in den Coachingprozess eingebracht werden, um den Coachee in seiner Zielerreichung zu unterstützen.

Inhalt

Executive Summary	1
Einleitung	3
Definition von Persönlichkeitstypen	3
Historischer Hintergrund	4
Aktuelle häufig angewendete Tests, Modelle und Theorien	5
Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI)	5
Big Five Modell der Persönlichkeit	6
DISG-Persönlichkeitstest	7
Anwendung im Coaching Prozess	8
Vorteile der Persönlichkeitstests im Coaching	8
Herausforderungen und ethische Aspekte	8
Genauigkeit und Validität	9
Stigmatisierung und Vorfestlegung	9
Typische Verzerrungen bei der Anwendung von Persönlichkeitstests	10
Barnum Effekt	10
Vagheitsinterpretation	10
Verzerrungen des Testergebnisses hinsichtlich sozial gewünschtem Verhalten	11
Illusion der Kontrolle	11
Selffulfilling Prophecy oder die Tendenz zur Selbstvalidierung	11
Ankereffekt durch den Test	12
IKEA-Effekt	12
Dunning Kruger Effekt	13
Bestätigungsfehler des Beobachters (des Coaches)	14
Fazit	14
Literatur	16

Einleitung

Menschen sind verschieden. Während der eine ruhig und reserviert auftritt, ist der andere durchsetzungsstark und gesellig, ein dritter vielleicht erfinderisch und weltoffen. All das, was uns ausmacht, nennen wir Persönlichkeit. Die auffälligsten oder häufigsten Eigenschaften einer Person, werden Persönlichkeitsmerkmale genannt. Dies kann wörtlich genommen werden, denn diese Eigenschaften einer „Person“ sollte man sich „mal merken“, damit man diese in Zukunft wiedererkennt. In diesem Sinne sind die Eigenschaften daher „merk-würdig“.

In der Wissenschaft versucht man, die Persönlichkeit eines Menschen mit Hilfe von Fragebögen möglichst genau zu erfassen, um daraus Vorhersagen zu treffen, wie sich die Person in bestimmten Situationen verhalten könnte, welche Vorlieben sie hegt oder ob sie anfällig für ein bestimmtes psychisches Leiden ist.

Mithilfe dieser Persönlichkeitstests soll es möglich sein, den eigenen bzw. den Charakter eines Coachees typologisch zu erfassen und die wesentlichen Merkmale der Person zu ermitteln. Die Diagnostik der verschiedenen Testverfahren kann hilfreich sein, um das Leben und Verhalten besser bewerten und wahrnehmen zu können. Und auch in der Karriere können diese Persönlichkeitstests hilfreiche Wegweiser sein. Indem sie die Stärken und Schwächen einer Persönlichkeit herauskristallisieren, ist es den Probanden möglich, z.B. Karrierefelder auszuwählen, die zu ihren Charaktereigenschaften und Neigungen passen.

In der modernen Arbeitswelt, in der Flexibilität und individuelle Förderung zunehmend an Bedeutung gewinnen, spielt das Verständnis von Persönlichkeitstypen und deren Analyse eine zentrale Rolle. Diese Abschlussarbeit beleuchtet die verschiedenen Persönlichkeitstypen, stellt gängige Tests zur Persönlichkeitsanalyse vor und untersucht deren Anwendung im Coaching Prozess. Ziel ist es, die Bedeutung der Persönlichkeitstypologie für die berufliche und persönliche Entwicklung aufzuzeigen und praxisnahe Ansätze zu diskutieren. Gleichzeitig können Persönlichkeitstests für Coaches als auch Coachees von Nutzen sein. Jedoch müssen die Grenzen und Limitationen dieser Tests stets und kritisch berücksichtigt werden.

Definition von Persönlichkeitstypen

Persönlichkeitstypen beschreiben die typischen konstanten Eigenschaften und Verhaltensmuster, die eine Person charakterisieren. Diese Typen helfen dabei, individuelle Unterschiede zu klassifizieren und zu verstehen, wie Menschen auf bestimmte Situationen

reagieren. Die Einteilung in verschiedene Persönlichkeitstypen basiert auf verschiedenen Theorien und Modellen, die im Laufe der Geschichte entwickelt und angepasst wurden.

Historischer Hintergrund

Die Idee der Persönlichkeitstypen geht schon auf die Antike zurück. Bereits im zweiten Jahrhundert nach Christus ordnete der griechische Arzt Galenos von Pergamon die Menschen vier Temperamenten zu, deren Ursprung er im jeweils vorherrschenden „Leibessaft“ sah.

1. Der Sanguiniker, bei dem das Blut dominiere, galt als heißblütig und heiter.
2. Die Phlegmatikerin, geprägt vom Schleim, sei ruhig und schwerfällig.
3. Der Choleriker, bei ihm spiele die gelbe Galle eine besondere Rolle, galt als aufbrausend.
4. Der Melancholiker, bei dem die schwarze Galle vorherrsche, sei schwermütig.

Noch heute ist in der deutschen Sprache diese Einordnung gegenwärtig. So kommt dem aufbrausenden Choleriker regelmäßig die „Galle hoch“, wenn dieser sich über ein Ergebnis negativ äußert, dass von einem anderen aus seiner Sicht „phlegmatisch hingerotzt“ wurde. Gleichsam wird der Typ des Sanguinikers beschrieben, der „mit Herzblut“ seiner Leidenschaft nachgeht. Diese Temperamentenlehre wurde bis ins 18. Jahrhundert in der damals verbreiteten Medizin der Vier-Säftelehre als Basis für die Behandlung von Krankheiten und Krankheitsbildern angewendet.

Ähnliche Typisierungen, wie die Zuordnung der Persönlichkeitsmerkmale nach den vier Elementen oder Sternzeichen, sind heute noch verbreitet und werden gelegentlich im spirituellen oder alternativen Kontext angewendet.

All diese Theorien bildeten die Grundannahmen für die späteren Persönlichkeitswerte und Tests. In der modernen Psychologie haben sich zahlreiche Modelle entwickelt, darunter der Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI), das Big Five Modell sowie das DISG-Modell. Diese drei häufig verwendeten Tests sollen im Folgenden in ihren Grundzügen kurz beschrieben werden.

Aktuelle häufig angewendete Tests, Modelle und Theorien

Mit der Etablierung der modernen und wissenschaftlich basierten Medizin und Psychologie als Wissenschaft ab Mitte des 19. Jahrhunderts bis zum Beginn des 20. Jahrhunderts sind verschiedene Persönlichkeitstest entstanden. Einer der Ersten hierbei war Carl Gustav Jung, der hierzu veröffentlichte.¹ Persönlichkeitstests sind Werkzeuge, die entwickelt wurden, um die verschiedenen Aspekte der Persönlichkeit abzufragen, zu messen und zu bewerten.

Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI):

Der Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI) ist ein psychologisches Instrument, das auf den Theorien des Schweizer Psychiaters Carl Gustav Jung basiert. Er wurde in den 1940er Jahren von Katharine Cook Briggs und ihrer Tochter Isabel Briggs Myers entwickelt, um Carl Gustav Jungs Konzepte der "psychologischen Typen" in eine praktische Form zur Anwendung im Alltag zu übersetzen². Der MBTI ordnet Individuen basierend auf ihren Präferenzen in vier gegenüberstehende Dimensionen ein:

- Extraversion (E) vs. Introversion (I): Diese Dimension untersucht, ob Personen ihre Energie aus der Interaktion mit der äußeren Welt oder der Reflexion in ihrer inneren Welt beziehen.
- Sensing (S) vs. Intuition (N): Diese Kategorie beschreibt, ob Menschen Informationen lieber durch konkrete Fakten und Details (S) oder durch abstrakte Konzepte und Muster (N) verarbeiten.
- Thinking (T) vs. Feeling (F): Diese Dimension fokussiert darauf, ob Personen Entscheidungen eher auf Logik und Objektivität (T) oder auf persönliche Werte und Empathie (F) stützen.
- Judging (J) vs. Perceiving (P): Diese Kategorie definiert, ob Menschen einen strukturierten und geplanten Ansatz (J) oder einen flexiblen und spontanen Lebensstil (P) bevorzugen.

Durch die Kombination dieser vier Dichotomien ergeben sich 16 Persönlichkeitstypen, die jeweils durch eine vierstellige Abkürzung (z. B. ENFP oder ISTJ) repräsentiert werden, die nach dem Test mit bestimmten Eigenschaften und Bedürfnissen im sozialen Umgang mit anderen beschrieben werden. Der MBTI wird in verschiedenen Bereichen eingesetzt, darunter Personalentwicklung, Teambildung, Karriereberatung und Selbstreflexion. Ein zentraler Nutzen des MBTI liegt darin, das

¹ Vgl. Carl Gustav Jung (1921)

² Vgl. Myers, I. B., & Briggs, K. C. (1998)

Verständnis für zwischenmenschliche Unterschiede zu fördern und die Zusammenarbeit zu verbessern.

Big Five Modell der Persönlichkeit

Das Big Five Modell³, auch bekannt als Fünf-Faktoren-Modell, repräsentiert eine der anerkanntesten Theorien der Persönlichkeitspsychologie. Es beschreibt die menschliche Persönlichkeit entlang von fünf Hauptdimensionen, die universell in verschiedenen Kulturen und Altersgruppen identifiziert wurden. Diese Dimensionen bieten eine Struktur, um individuelle Unterschiede systematisch zu analysieren und zu messen.

Hierbei wird die Ausprägung dieser fünf Dimensionen bestimmt:

- Offenheit für Erfahrungen (Openness): Diese Dimension beschreibt das Maß an Kreativität, Neugier und Interesse an neuen Erfahrungen. Personen mit hoher Offenheit sind tendenziell fantasievoll, experimentierfreudig und künstlerisch interessiert, während niedrigere Werte auf konventionelle und pragmatische Eigenschaften hinweisen.
- Gewissenhaftigkeit (Conscientiousness): Diese Eigenschaft umfasst Organisation, Disziplin, Zielstrebigkeit und Zuverlässigkeit. Personen mit hoher Gewissenhaftigkeit neigen dazu, sorgfältig und verantwortungsbewusst zu handeln, während niedrigere Werte auf Spontaneität und Nachlässigkeit hindeuten können.
- Extraversion (Extraversion): Extraversion beschreibt die Neigung zu Geselligkeit, Energie und Ausdrucksstärke. Extrovertierte Personen sind oft kontaktfreudig, aktiv und optimistisch, während introvertierte Personen eher zurückhaltend, ruhig und reflektiert sind.
- Verträglichkeit (Agreeableness): Diese Dimension bezieht sich auf die Tendenz, kooperativ, mitfühlend und harmonieorientiert zu sein. Personen mit hohen Werten sind oft freundlich und altruistisch, während niedrige Werte auf Konkurrenzdenken und Skepsis hinweisen können.
- Neurotizismus (Neuroticism): Neurotizismus beschreibt die emotionale Stabilität und Anfälligkeit für negative Emotionen wie Angst, Reizbarkeit und Unsicherheit. Personen mit hohen Werten sind emotional instabiler, wohingegen niedrige Werte auf eine entspannte und ausgeglichene Persönlichkeit hinweisen.

Das Big Five Modell wurde in den 1980er Jahren maßgeblich von Forschern wie Costa und McCrae (1987) standardisiert. Ihre Arbeiten zeigen, dass diese Dimensionen stabil über die

³ Vgl: Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1987).

Lebensspanne hinweg sind und eine hohe Vorhersagekraft für Verhalten, Berufserfolg und zwischenmenschliche Beziehungen besitzen (Costa & McCrae 1992). Big Five gelten als grundlegend für zahlreiche Anwendungsbereiche, darunter klinische Psychologie, Arbeitspsychologie und Bildungsforschung.

DISG-Persönlichkeitstest

Der DISG-Persönlichkeitstest basiert auf der DISG-Theorie⁴, die von dem Psychologen William Moulton Marston in den 1920er Jahren entwickelt wurde. Diese Theorie beschreibt vier zentrale Persönlichkeitsdimensionen, die das Verhalten von Menschen in verschiedenen sozialen und beruflichen Kontexten erklären können. Der Test wird häufig in der Persönlichkeitsentwicklung, Führungskräfteausbildung und Teambildung eingesetzt, da er wertvolle Einblicke in Kommunikationspräferenzen und zwischenmenschliche Dynamiken bietet. Der DISG-Test bietet mit seiner Struktur eine Möglichkeit, die Ausprägung von vier zentralen Persönlichkeitsausprägungen zu messen.

Dominanz (D)

Dominanz beschreibt Personen, die zielorientiert, entschlossen und durchsetzungsstark sind. Sie bevorzugen direkte Kommunikation und konzentrieren sich auf Ergebnisse. Diese Menschen neigen dazu, Herausforderungen aktiv anzunehmen und arbeiten effizient, um ihre Ziele zu erreichen. Wissenschaftliche Studien haben gezeigt, dass dominante Persönlichkeiten oft in Führungspositionen anzutreffen sind.

Initiative (I)

Initiative steht für soziale und kontaktfreudige Persönlichkeiten, die optimistisch und überzeugend sind. Personen mit einer hohen Initiative bevorzugen offene Kommunikation und zeichnen sich durch ihre Fähigkeit aus, andere zu inspirieren und zu motivieren. Diese Dimension ist besonders relevant für Berufe, die Teamarbeit und kreative Zusammenarbeit erfordern.

Stetigkeit (S)

Stetigkeit beschreibt Menschen, die ein hohes Maß an Geduld und Zuverlässigkeit aufweisen. Sie sind einfühlsam und legen Wert auf Harmonie in zwischenmenschlichen Beziehungen. Diese Persönlichkeiten bevorzugen stabile Arbeitsumgebungen und sind besonders effektiv in unterstützenden Rollen. Forschungsergebnisse weisen darauf hin, dass stetige Persönlichkeiten oft als Brückenbauer in Teams fungieren.

⁴ Vgl: Marston, W. M. (1928)

Gewissenhaftigkeit (G)

Gewissenhaftigkeit steht für detailorientierte und analytische Personen, die rationale Entscheidungen treffen und hohe Standards setzen. Sie bevorzugen strukturierte Kommunikation und schätzen Genauigkeit sowie Qualität in ihrer Arbeit. Diese Dimension ist besonders ausgeprägt bei Menschen, die in Berufen mit hoher Verantwortung für Prozesse oder Ergebnisse tätig sind.

Anwendung im Coaching Prozess

Im Coaching Prozess können Persönlichkeitstests verwendet werden, um individuelle Stärken und Schwächen zu identifizieren und gezielte Fördermaßnahmen zu entwickeln. Sie können dabei helfen, das Selbstbewusstsein und die Selbsterkenntnis des Coachees zu stärken und die persönlichen und beruflichen Entwicklungspotenziale zu erkennen und zu fördern.

Vorteile der Persönlichkeitstests im Coaching

- **Selbsterkenntnis:** Persönlichkeitstests bieten wertvolle Einblicke in die eigenen aktuellen Verhaltensmuster und Präferenzen, was zu einem besseren Selbstverständnis des momentanen Verhaltens führen kann.
- **Individuelle Förderung:** Auf Basis der Testergebnisse können Coaches individuell maßgeschneiderte Maßnahmen zur Musterunterbrechung entwickeln, die die spezifischen Bedürfnisse und Ziele der Coachees unterstützen.
- **Verbesserte Kommunikation:** Ein besseres Verständnis der eigenen Persönlichkeit und der daraus folgenden Bedürfnisse und Präferenzen hilft, diese gegenüber anderen Personen klar zu formulieren, um eine angenehmere Zusammenarbeit und Umgebung zu schaffen. Wiederum kann ein verbessertes Verständnis der Persönlichkeit einen Beitrag leisten, das Verhalten besser erklärbar zu machen und auf die Bedürfnisse einzugehen. Werden die als negativ erachteten Verhaltensmuster zukünftig in Situationen wahrgenommen und erkannt, können diese Muster gezielt unterbrochen und durch ein lösungsorientiertes Verhalten ausgetauscht werden, was zur verbesserten Kommunikation beitragen kann.

Herausforderungen und ethische Aspekte

Trotz dieser Vorteile gibt es auch Herausforderungen und ethische Überlegungen bei der Verwendung von Persönlichkeitstests. Jede Typisierung und jeder Persönlichkeitstest stellt

naturgemäß eine modellhafte Vereinfachung der Persönlichkeit des Coachees dar. Zu den Herausforderungen gehören die Genauigkeit und Validität der Tests, die Gefahr der Stigmatisierung und die Notwendigkeit, die Privatsphäre der Coachees zu respektieren.

Genauigkeit und Validität

Es ist wichtig, dass die verwendeten Tests wissenschaftlich fundiert und validiert sind, um zuverlässige Ergebnisse zu gewährleisten. Coaches und Coachees sollten sich darüber im Klaren sein, dass Persönlichkeitstests nur ein Werkzeug unter vielen sind und die Ergebnisse nicht als absolut betrachtet werden sollten. So stellen die Testergebnisse lediglich Tendenzen oder Ausprägungen der untersuchten Kriterien einer Persönlichkeit dar. Mischtypen einer Persönlichkeit sind der Regelfall und eine Einordnung als z.B. Dominanter Typ nach dem DISG-Test ist lediglich eine relativ starke Ausprägung dieser Eigenschaft.

Beispielsweise würde der DISG-Test einer Person mit 30% nach Typ D, je 25% der Ausprägungen I und S, sowie 20% Typ G, die Person als überwiegend „Dominanten“ Typ ausweisen, obwohl 70% seiner Ausprägungen nicht dem „Dominanten“ Typ zugeordnet wurden.

Zudem ist das Testergebnis stark vom eigenen aktuellen Rollenverständnis der Testperson in der Testsituation und zu dem jeweiligen Testzeitpunkt beeinflusst. Beispielsweise kann das Ergebnis des Tests vor dem Hintergrund der Coachingsituation, des beruflichen Kontextes, der Familie oder einer Situation und Rolle in der Freizeit unterschiedlich ausgeprägt sein.

Stigmatisierung und Vorfestlegung

Die Ergebnisse von Persönlichkeitstests sollten sensibel behandelt werden, um eine Stigmatisierung des Coachees in der eigenen und fremden Wahrnehmung zu vermeiden. Die Weiterentwicklung und Musterunterbrechung von für problematisch erachteten Verhalten könnte durch eine fehlerhafte Interpretation der Testergebnisse erschwert werden und der Coachee könnte sich als „Opfer“ seiner Persönlichkeit sehen.

Daher sind Testergebnisse stets als Augenblicksbetrachtungen zu bewerten, die von der jeweiligen Situation des Getesteten abhängen.

Typische Verzerrungen bei der Anwendung von Persönlichkeitstests

Bei der Durchführung, Be- und Auswertung von Persönlichkeitstests können wie bei jedem anderen Test oder Experiment Verzerrungen (BIAS) auftreten, die nicht oder nur sehr schwer vom Getesteten oder dem Tester entdeckt werden können. Dies liegt an unterschiedlichen Gründen, die zu einer ungewollten, aber fehlerhaften Wahrnehmung und Interpretation von Testergebnissen führen können. Einige wichtige Effekte sollen hier kurz vorgestellt werden.

Barnum Effekt

Der Barnum-Effekt, auch Forer-Effekt genannt, beschreibt die psychologische Tendenz, dass Menschen vage, mehrdeutige und allgemeine Aussagen über ihre eigene Persönlichkeit als erstaunlich zutreffend und genau empfinden, obwohl diese Aussagen auf viele Menschen zutreffen könnten.⁵ Oft sind diese Aussagen oder Testergebnisse so formuliert, dass sie auf fast jede Person zutreffen könnten, beispielsweise: „Sie haben ein Bedürfnis nach Anerkennung, behalten jedoch manchmal Ihre wahren Gefühle für sich.“ Die Aussagen sind meist positiv oder neutral gehalten, sodass sich möglichst viele Menschen angesprochen fühlen.

Diese Art der Formulierung führt dazu, dass Menschen einer Aussage in einem Test, der sie für sich zustimmen oder die sie ablehnen, die jedoch eigentlich vage und ungenau ist, mehr Gewicht schenken könnten. Diese Aussage wird dann als eine individuelle Beschreibung ihrer Persönlichkeit ansehen. Dieser Effekt tritt auch bei der Bewertung von Horoskopen, Astrologie und anderen Vorhersagen auf.

Der Barnum-Effekt verdeutlicht, wie leicht sich eine Person durch scheinbar individuelle Aussagen täuschen lassen können, besonders wenn sie Bestätigung oder Orientierung suchen.

Vagheitsinterpretation und Stereotypen

Wenn jemand eine vage Aussage über eine andere Person hört, neigt die Person ebenfalls dazu, sie als persönlich und genau wahrzunehmen. Damit können Coachees dazu neigen, Informationen und Aussagen zu suchen, die ihre bestehende Selbstwahrnehmung und ihre Verhaltensmuster bestätigen. Es kommt zur Bildung eines Stereotypen⁶.

⁵ Vgl. Der Barnum Effekt, Stangl W. (2025)

⁶ Vgl. Stereotypen, Stangl W. (2025)

Verzerrungen des Testergebnisses hinsichtlich sozial gewünschtem Verhalten

Je nach Vorkenntnis bezüglich Persönlichkeitstests, kann der Getestete seine Antworten nach einem vermuteten sozial gewünschten Ergebnis⁷ bei der Beantwortung mit beeinflussen, die dem Auswertenden verborgen bleiben kann. Diese Verzerrung muss dabei nicht mal bewusst, im Sinne einer aktiven bewussten Lüge/Falschaussage, gesteuert stattfinden, sondern kann durch ein gewünschtes Selbstbild und einer vermuteten sozial gewünschten Antwort erfolgen.

Illusion der Kontrolle

Die „Illusion der Kontrolle“⁸ beschreibt das psychologische Phänomen, bei dem Menschen glauben, mehr Einfluss auf Ereignisse oder Ergebnisse zu haben, als es tatsächlich der Fall ist. Im Kontext von Persönlichkeitstests spielt dieses Konzept eine zentrale Rolle, da viele Menschen den Ergebnissen solcher Tests eine übermäßige Bedeutung beimessen und die Objektivität oder Aussagekraft der Tests überschätzen.

Persönlichkeitstests, wie sie in Karriereplanungen, Beziehungsanalysen oder auch im Freizeitbereich verwendet werden, vermitteln oft den Eindruck, zuverlässige Einblicke in die eigene Persönlichkeit zu geben. Coachees fühlen sich durch die präzise formulierten Resultate bestätigt und erkennen sich in den beschriebenen Charakterzügen wieder. Dies führt zu einem Gefühl von Kontrolle – der Annahme, dass man durch das Verständnis der eigenen Persönlichkeit sein Verhalten und damit auch die Zukunft gezielt steuern kann.

Selffulfilling Prophecy oder die Tendenz zur Selbstvalidierung

Die Selffulfilling Prophecy⁹, auch als sich selbst erfüllende Prophezeiung bekannt, beschreibt ein Phänomen, bei dem eine anfängliche Erwartung oder Annahme über eine Person oder eine Situation dazu führt, dass sich diese Erwartung durch das Verhalten der Beteiligten bewahrheitet. Im Kontext von Persönlichkeitstests kann dieses psychologische Konzept auf interessante und oft problematische Weise wirksam werden. Ähnlich wie die Verzerrung durch ein gewünschtes soziales Verhalten, kann der Test zu einer Verstärkung gewisser Verhaltensmuster führen, da diese als typengerecht durch den Getesteten empfunden werden könnten. Persönlichkeitstests bieten den Menschen Einblicke in ihre vermeintlichen Eigenschaften, Stärken und Schwächen. Doch die Ergebnisse solcher Tests sind oft subjektiv interpretierbar und können unbeabsichtigt Erwartungen schaffen, die das Verhalten und Selbstbild der getesteten Person verändern. Wenn

⁷ Vgl. Soziale Erwünschtheit, Springer (2025):

⁸ Vgl. Kontrollillusion, Stangl W. (2025)

⁹ Vgl. Self-fulfilling Prophecy, Stangl W. (2025)

jemand beispielsweise in einem Test das Label „introvertiert“ erhält, könnte diese Person beginnen, sich in sozialen Situationen zurückzuziehen oder ihre sozialen Fähigkeiten zu hinterfragen – nicht unbedingt, weil sie tatsächlich introvertiert ist, sondern weil sie glaubt, es sein zu müssen. Die anfängliche „Diagnose“ wird somit zur Realität.

Ankereffekt durch den Test

Der Ankereffekt¹⁰ ist ein psychologisches Phänomen, das Menschen dazu bringt, sich bei Entscheidungen oder Einschätzungen stark von anfänglichen Informationen – sogenannten „Ankern“ – beeinflussen zu lassen. Ursprünglich wurde der Begriff von den Nobelpreisträgern Daniel Kahneman und Amos Tversky geprägt, die ihn im Kontext von Urteilsbildung und Entscheidungspsychologie untersuchten. In Persönlichkeitstests tritt der Ankereffekt auf, wenn Teilnehmer durch vorherige Informationen, Beispiele oder Formulierungen in den Fragen beeinflusst werden. Zum Beispiel könnte eine Skala, die einen extrem positiven oder negativen Wert als Ausgangspunkt setzt, die Bewertung in eine bestimmte Richtung lenken. Die Teilnehmer neigen dazu, ihre Antworten unbewusst an diesen Anker anzupassen, selbst wenn er keinen objektiven Bezug zu ihrer tatsächlichen Persönlichkeit hat.

Ein praktisches Beispiel findet sich in Selbstbewertungstests, bei denen eine Person ihre Kommunikationsfähigkeiten auf einer Skala von 1 bis 10 einschätzen soll. Wenn der Test eine Referenz vorgibt, etwa „1 bedeutet extrem schüchtern, 10 extrem extrovertiert“, wird die Einschätzung oft in Relation zu diesen Extremen vorgenommen, anstatt völlig unabhängig. Der Anker beeinflusst somit die Ergebnisse und kann die Validität solcher Tests einschränken. Mussweiler und Strack (2001) haben ebenfalls gezeigt, dass der Ankereffekt besonders stark ist, wenn der Anker spezifisch und glaubwürdig erscheint. In Persönlichkeitstests könnte dies durch die Einbeziehung von Beispielen oder Beschreibungen erreicht werden, die eine Richtung vorgeben und die Testteilnehmer subtil beeinflussen. Um den Einfluss des Ankereffekts zu minimieren, ist es ratsam, Persönlichkeitstests neutral zu formulieren und keine spezifischen Werte oder Beispiele als Ausgangspunkt vorzugeben. Dies fördert eine objektivere Selbstreflexion und erhöht die Zuverlässigkeit der Ergebnisse.

IKEA-Effekt

Persönlichkeitstests sind heute kostenfrei im Internet von verschiedenen Anbietern zu finden und können ohne große Kenntnis oder Betreuung aus Neugier von Interessierten durchgeführt werden. Der IKEA-Effekt¹¹ beschreibt ein psychologisches Phänomen, bei dem Menschen den

¹⁰ Vgl. Kahneman D. (2011), S. 152 ff.

¹¹ Vgl. Norton M. et al. (2011)

Wert von Objekten, die sie teilweise selbst hergestellt haben, überschätzen. Der Begriff wurde erstmals 2011 in einer Studie von Michael I. Norton, Daniel Mochon und Dan Ariely geprägt. Die Forscher stellten fest, dass Nutzer mehr Wert auf Produkte legen, an deren Entstehung sie beteiligt waren, auch wenn diese qualitativ nicht besser sind als fertige Produkte, da eine persönliche emotionale Bindung zum Testergebnis vorliegt.

Der IKEA-Effekt lässt sich durch psychologische Mechanismen erklären, wie das Bedürfnis nach Kompetenz, Autonomie und Wertschätzung eigener Anstrengungen. Die kognitive Verzerrung entsteht, weil Menschen dazu neigen, das Ergebnis ihrer eigenen Arbeit und in diesem Fall ihres selbst durchgeführten Tests positiver zu bewerten, um die investierte Energie und das Ergebnis zu rechtfertigen. Je nach aktueller Mode und Popularität bestimmter Tests und Modelle¹² könnten sich Coachees mit einer Voreingenommenheit über sich selbst, eine andere Person, oder über eine als problematisch empfundene Situation in einen Coaching Prozess begeben.

Dunning Kruger Effekt

Der Dunning-Kruger-Effekt¹³, benannt nach den Psychologen David Dunning und Justin Kruger, beschreibt ein kognitives Verzerrungsphänomen, bei dem Personen mit geringer Kompetenz in einem bestimmten Bereich ihre Fähigkeiten überschätzen, während kompetente Personen dazu neigen, ihre Fähigkeiten zu unterschätzen. Dieses Phänomen ist besonders relevant im Kontext von Persönlichkeitstests, die häufig von Individuen genutzt werden, um ihre Eigenschaften und Fähigkeiten zu bewerten.

Wenn Personen mit begrenztem Wissen oder Erfahrung solche Tests durchführen, interpretieren sie die Ergebnisse oft ungenau oder überschätzen ihre eigene Persönlichkeitstiefe und soziale Kompetenz. Dies kann dazu führen, dass sie sich selbst falsch einschätzen und Entscheidungen treffen, die nicht mit ihrer tatsächlichen Persönlichkeit übereinstimmen. Auf der anderen Seite können Personen mit hoher Kompetenz in der Selbsteinschätzung ihre Ergebnisse kritisch hinterfragen und zu dem Schluss kommen, dass sie weniger kompetent sind, als sie tatsächlich sind. (Imposter-Effekt)

Der Dunning-Kruger-Effekt hat wichtige Implikationen für die Nutzung und Interpretation von Persönlichkeitstests. Er zeigt auf, dass Selbsteinschätzung nicht immer zuverlässig ist und externe Bewertung oder professionelle Beratung oft notwendig sind, um objektive Ergebnisse zu

¹² Vgl. z.B. Stahl S. (2016)

¹³ Vgl. Kruger, J. Dunning D. (1999)

erzielen. Dies kann besonders relevant in Arbeitsumgebungen sein, in denen solche Tests zur Karriereplanung oder Teamzusammenstellung genutzt werden.

Bestätigungsfehler des Beobachters (des Coaches)

Im Nachgang zu einem persönlichen Testergebnis können Menschen dazu neigen, Informationen und Gegebenheiten, die mit ihren Vorstellungen übereinstimmen, stärker zu beachten und diese als Ergebnis bzw. Folge interpretieren (sog. Bestätigungsfehler)¹⁴. Die daraus erfolgte Überbewertung gewisser Wesenszüge, im Wesentlichen die im Persönlichkeitstest als bestimmend angesehen werden, können zu einer Verstärkung dieser Auffassung führen. Einer zufällig beobachteten Gegebenheit oder Verhalten wird nach einem Test eine Bewertung der Persönlichkeitseigenschaft zugewiesen und damit ein kausaler Zusammenhang von Persönlichkeit und Verhalten durch den Beobachter unterstellt.

Das folgende Beispiel soll diesen Fehler erläutern: Wenn ein Coachee nach dem DISG-Test einen überwiegend dominierenden Persönlichkeitsanteil hat, fallen dem Coach Verhaltensweisen besonders auf, die auf Dominanz hinweisen. Umgekehrt wird vom Beobachter abweichendes Verhalten in ähnlichen Situationen kaum wahrgenommen, was die Verzerrung und den Beobachtungsfehler verstärken kann. Letztlich gleicht der Bestätigungsfehler einem Placebo-Effekt, der der erkannten Beobachtung eine Kausalität zuweist, die jedoch nicht vorhanden ist. Ein weiterer Einfluss des Bestätigungsfehlers ist der Einfluss auf die Fremdwahrnehmung. Wenn etwa Coaches bzw. im Unternehmenskontext Vorgesetzte, die Testergebnisse einer Person kennen, könnten sie diese Person gemäß den Testergebnissen behandeln und beispielsweise erwarten, dass ein „extravertierter“ Mitarbeiter stets gesellig und kommunikativ ist. Dieses Verhalten kann dazu führen, dass die betroffene Person bewusst oder unbewusst beginnt, die Rolle zu erfüllen, die von ihr erwartet wird.

Fazit

Persönlichkeitstests können ein hilfreiches Instrument sein, die aktuelle persönliche Situation und die Grundzüge einer Persönlichkeit zu erfassen, sollten aber im Coachingprozess mit Vorsicht eingesetzt werden. Obwohl Persönlichkeitstests weit verbreitet sind, stehen diese in der wissenschaftlichen Gemeinschaft in der Kritik. Forscher bemängeln insbesondere die oftmals geringe empirische Validität und Reliabilität der Ergebnisse dieser Tests. Insbesondere die

¹⁴ Vgl. Stangl W.(2025) und Nickerson (1998)

mögliche starre Zuordnung einer Person zu bestimmten Merkmalen eines Tests wird als unzureichend bezeichnet.

Hilfreich können diese Tests sein, wenn sie dazu genutzt werden, um ein besseres Verständnis für die eigenen und die Bedürfnisse anderer Menschen zu erlangen und einzuordnen. Die Testergebnisse stellen eine Vergangenheitsbetrachtung des bisherigen Verhaltens dar. Diese Erkenntnis kann zu einer verbesserten und offenen Kommunikation beitragen, was die Entwicklungsmöglichkeiten stärken kann.

Jedoch sollte bei der Anwendung dieser Tests im Coaching bedacht werden, dass es bei der Bewertung der Testergebnisse zu Verzerrungen kommen kann. Verzerrungen treten unbemerkt auf und teilweise gemeinsam auf, sodass diese nicht klar erkennbar sind. Die Gefahr aus den Verzerrungen liegt in einer möglichen Einschränkung der Entwicklungsmöglichkeiten des Coachees. Persönlichkeitstests können, anstatt die Vielfalt menschlicher Fähigkeiten zu fördern, Menschen in stereotype Kategorien zwingen. Die Selffulfilling Prophecy können diesen Effekt verstärken, da die getesteten Personen und ihr Umfeld die Ergebnisse als unumstößliche Wahrheit wahrnehmen und darauf basierende Verhaltensweisen unbewusst verinnerlichen könnten. Ebenso könnten die Ergebnisse beim Coach zu einer Voreingenommenheit führen, was die Grundlage für eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Coachee negativ beeinflussen kann.

Von daher sollten die Anwendung von Persönlichkeitstest und die Nutzung der Ergebnisse mit Vorsicht eingesetzt werden. Vielmehr sollte im Coaching die Tugenden „Haltung, Demut und Kontakt“ genutzt werden, um die Entwicklung des Coachees zielorientiert zu unterstützen.

Literatur

- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1987). Validation of the Five-Factor Model of Personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81–90.
- Geier, J. G. (1989). Personal Profile System. Performax Systems International.
- Hartmann C. (3/ 2023). Persönlichkeitstypen in Psychologie Heute aufgerufen am 07.06.2025: <https://www.psychologie-heute.de/gesellschaft/artikel-detailansicht/42520-persoenlichkeitstypen.html#toc-warum-persoenlichkeitstypen-unserem-charakter-nicht-gerecht-werden>
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases.
- Kahneman, D. (2011) Schnelles Denken, Langsamens Denken, 22. Auflage der deutschen Übersetzung, Sieder Verlag, München
- Kruger, J & Dunning , D. (1999) Unskilled and unaware of it. How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessment, *Journal of Personality of Social Psychology*
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The Big Five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of Personality: Theory and Research* (pp. 102–138). New York: Guilford Press.
- Jung, C. G. (1921). *Psychologische Typen*. Rascher Verlag.
- Lehrbuch Psychologie(2025), Springer Verlag
 - Soziale Erwünschtheit: zuletzt abgerufen am 03.07.2025: <https://www.lehrbuch-psychologie.springernature.com/glossar/soziale-erw%C3%BCnschtheit>
- Marston, W. M. (1928). *Emotions of Normal People*. Harcourt, Brace & Company.
- Mussweiler, T., & Strack, F. (2001). The anchoring effect in numeric judgments: A meta-analytic review.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1992). Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) Professional Manual. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Myers, I. B., & Briggs, K. C. (1998). *MBTI Manual: A Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator*. Consulting Psychologists Press.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1989). Reinterpreting the Myers-Briggs Type Indicator From the Perspective of the Five-Factor Model of Personality. *Journal of Personality*, 57(1), 17–40.

- Nickerson R.S. (1998) Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises, Review of General Psychology, 2, 175-220
- Norton M., Mochon D., Ariel, D. (2011), The IKEA effect: When labor leads to love, Journal of Consumer Psychology
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. European Journal of Personality, 15(6), 425–448.
- Stahl, S. (2016) So bin ich eben, Kailash Verlag
- Stangl, W. Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik, abgerufen am 02.07.2025:
<https://lexikon.stangl.eu/>
 - Barnum Effekt <https://lexikon.stangl.eu/531/barnum-effekt>, 02.07.2025
 - Stereotypen. <https://lexikon.stangl.eu/630/stereotyp> 02.07.2025
 - Kontrollillusion <https://lexikon.stangl.eu/2221/kontrollillusion> 02.07.2025
 - Self-fulfilling Prophecy <https://lexikon.stangl.eu/829/self-fulfilling-prophecy> 02.07.2025
 - Bestätigungsfehler <https://lexikon.stangl.eu/10640/confirmation-bias-bestaetigungsfehler-bestaetigungstendenz>, 02.07.2025