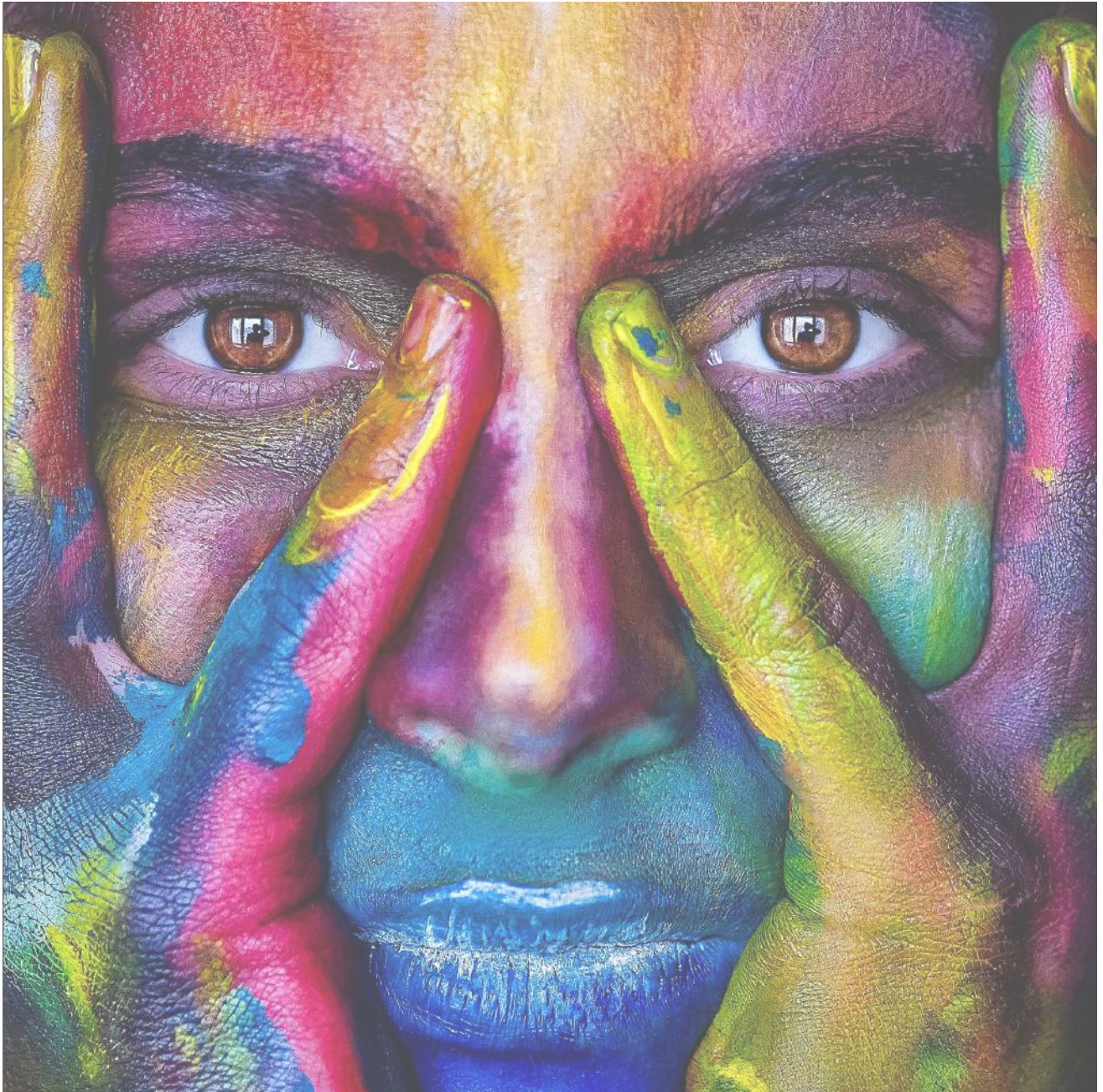


Persönlichkeits- Modell



Persönlichkeits-Modell

Je besser wir unser Gegenüber und uns selbst verstehen, desto einfacher ist es, Lösungen zu finden, welche die Bedürfnisse des Anderen und die eigenen zur gleichen Zeit befriedigen.

Vielleicht ist Ihnen auch schon aufgefallen, dass manche Menschen so ganz anders ticken und kommunizieren als Sie selbst.

Oder Sie haben sich in manch einer Situation gefragt, ob Ihr Gegenüber noch ganz richtig tickt.

Vielleicht kennen Sie das, wenn der eine Kollege mit gut vernehmbarer Stimme, kurz und knackig auf den Punkt kommt und bei Besprechungen immer wieder wissen will, was dabei herauskommen soll und wie schnell alle das Ziel erreichen können.

Oder die Kollegin, die Lebensfreude versprüht und gerne mal für ein Schwätzchen oder einen Scherz zu haben ist, während die andere Kollegin ruhig im Hintergrund bereits die perfekten Diagramme für die spätere Präsentation erstellt hat, und wieder ein andere Kollege dafür sorgt, dass alle zufrieden sind und das Arbeitsklima stimmt.

Sollte es aber mal zu Druck, Stress und Konflikten kommen und das Rept und die Emotionen die Kontrolle übernehmen, wird der erstgenannte Kollege plötzlich laut, scharf und sehr direkt und kann schon mal ordentlich über den ein oder anderen hinwegfahren.

Die aufgeweckte Kollegin hingegen redet dann viel und reagiert eher impulsiv als überlegt. Während die andere Kollegin zu pessimistischen Aussagen neigt und sich in Details verstrickt. Und der letztgenannte Kollege langsamer und unentschlossener wird.

Auf den ersten Blick scheinen wir alle mal mehr, mal weniger verschieden. Vor allem in der westlichen Welt erkennen wir uns sehr stark als individuell, als einzigartig an.

Aber in einem Punkt sind wir uns alle sicher sehr, sehr ähnlich. Wenn es um die Befriedigung unserer Bedürfnisse geht.

Wir streben danach, unsere oft unbewussten Wünsche und Ziele zu erreichen, damit wir Zufriedenheit empfinden können.

Und hier legen wir ganz unterschiedliche Strategien in unserem Verhalten an den Tag. Diese hängen sehr stark von unserem Charakter und angeborenen wie erlernten Verhaltensmustern ab.

„Erkenne Dich selbst“.

Diese Aussage soll bereits als Inschrift auf dem Tempel von Delphi gestanden haben.

Was verbirgt sich dahinter?

Welchen Sinn macht es sich selbst zu erkennen?

Speziell in Konfliktsituationen sehen wir uns mit der Herausforderung konfrontiert, dass manche unserer Bedürfnisse nicht erfüllt sind und wir sogar fürchten, dass sie bedingt durch die momentane Situation auch nicht schnell erfüllt werden.

Dieser Umstand löst meist unbewusste Verhaltensmuster aus, mit welchen wir versuchen unseren Zielen und der Erfüllung unserer Wünsche näher zu kommen.

Dabei kann das Repertoire je nach Temperament vom eher aktiven Angriff bis hin zur passiven Opferrolle in allen Facetten und Nuancen reichen.

Wie sieht das bei Ihnen in einer Konfliktsituation aus? Ist Ihr Verhalten äußerst bewusst und durchdacht oder fühlen Sie sich einer inneren Emotionswoge ausgesetzt und die Dinge passieren einfach und Sie können gar nichts dafür?

Kennen Sie das?

Schon mal erlebt? Oder wahrscheinlich eher bei anderen schon hunderfach beobachtet oder diesem Verhalten ausgesetzt gewesen?

Was Sie in diesen Momenten erleben, sind Verhaltens-Muster unseres Unterbewusstseins.

Damit Sie diese in Zukunft bei sich selbst und auch bei anderen besser verstehen und dadurch sogar bewusster und damit erfolgreicher in Ihren Handlungen werden können, werden wir im Folgenden auf verschiedene Strategien unterschiedlicher Persönlichkeitstypen eingehen.

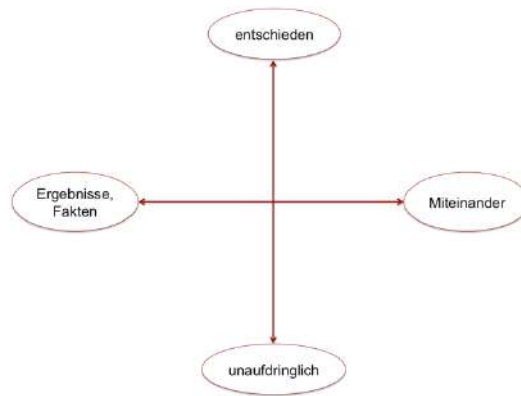
Die Persönlichkeitstypen

Die Art und Weise, wie wir uns in unterschiedlichen Situationen verhalten hängt davon ab, wie wir uns (Charakter) und unsere Umwelt wahrnehmen.

Ein Mensch ist ein Wunderwerk mit hoher Komplexität und kann nicht auf sein Verhalten und dazugehörige Faktoren reduziert werden.

Die Beschreibung einer Persönlichkeit ist daher nur eine Annäherung, um die Komplexität zu reduzieren und sich selbst besser kennenzulernen. Das kann vor allem in der eigenen Entwicklung hilfreich und unterstützend sein,

Bei den Persönlichkeitstypen unterscheiden wir zur Vereinfachung zum Beispiel in vier Ausdehnungsrichtungen:



Auftreten: Bin ich eher...

- Entschieden und extravertiert oder
- Unaufdringlich und introvertiert

Orientierung: Fokussiere ich eher auf...

- Ergebnisse, Fakten oder
- Das Miteinander

In Abhängigkeit dieser Ausdehnungen der Persönlichkeit lassen sich vier Verhaltensstile beobachten:



Der dominante Typ

...ist entschieden und an Ergebnissen orientiert.

Er kontrolliert gern, übernimmt Führung und ist ziel- und ergebnisorientiert.

Er mag Herausforderungen und strebt danach zu gewinnen.

Der initiative Typ

...ist entschieden und orientiert sich am Miteinander.

Er hat gerne Spaß, motiviert andere, mag es sich verbal und nonverbal auszudrücken und im Mittelpunkt zu stehen.

Der stetige Typ

...ist unaufdringlich und orientiert sich am Miteinander.

Er liebt Harmonie und ein angenehmes Klima in Beziehungen. Er ist sehr unterstützend und sorgt für Stabilität.

Der gewissenhafte Typ

...ist unaufdringlich und orientiert sich an Fakten.

Er ist sehr genau und präzise und achtet auf Perfektion. Ärger geht er lieber aus dem Weg.

Natürlich sind diese Persönlichkeitsstile in den meisten Fällen nicht so scharf abgegrenzt und jeder Mensch trägt Anteile jedes Stils in sich. Es sind jedoch deutliche Tendenzen im Verhalten bei jedem Individuum erkennbar.

Und wie sieht es bei Ihnen selbst aus? In welchem Verhaltens – Gewohnheitstyp finden Sie sich wieder? Vielleicht haben Sie auch zwei oder drei stärker ausgeprägte Tendenzen.

Kommunikationsverhalten der Persönlichkeitstypen

Erinnern Sie sich an das letzte Meeting oder Teamgespräch zurück, während Sie folgende Charakteristiken des Kommunikationsverhaltens durchlesen. Vielleicht erkennen Sie den:die ein oder andere:n Kolleg:in/Vorgesetzte:n/Kund:in... wieder:

Dominant:

- direkt, klar und auf den Punkt
- deutliche Stimme
- auf Ergebnisse bedacht
- kann hartnäckig an einer Sache bleiben
- spricht eher schnell und kann dazu neigen, andere zu unterbrechen
- Gestik und Mimik: deutlich, selbstsicher, nachdrücklich

Initiativ:

- offen, strahlend und begeisternd in der Kommunikation
- die Stimme ist voller Energie und lebendig
- Themen werden gerne gewechselt und emotional eingefärbt
- überschwenglich, gestenreich, akzentuiert im stimmlichen Ausdruck
- kontaktfreudig und aktiv in Gespräche involviert

Stetig:

- empathische:r Zuhörer:in
- hält sich zurück und ist aufmerksam und geduldig
- Gestik und Mimik sind unaufdringlich, eher weich, freundlich und zustimmend, ruhige Stimme (kann auch leise sein)
- vermittelt gerne in Gesprächen und stellt sicher, dass alle verstanden werden
- entgegenkommend und rücksichtsvoll

Gewissenhaft:

- überlegt, durchdacht und diplomatisch
- spricht dann, wenn es nötig ist und konzentriert sich auf die Fakten
- logisch, analytisch, erklärt Sachverhalte präzise
- ist sehr aufmerksam und interessiert an den Daten und Fakten
- hinterfragend
- braucht genaue und „richtige“ Details
- eher zurückhaltend in Gestik, Mimik und stimmlichem Ausdruck

Kommunikationsverhalten in Stresssituationen und Konflikten

Jeder Persönlichkeitstyp zeigt Engpässe in seiner Kommunikation, wenn es zu herausfordernden Situationen kommt, seine Bedürfnisse nicht erfüllt werden und somit die Areale des Gehirns die Oberhand gewinnen, die für das Überleben, für das schnelle Handeln (Reptilien Gehirn und Limbisches System) und nicht für reflektiertes Denken und Verhalten (Neo-Kortex; Präfrontaler Lappen) zuständig sind.

Der dominante Typ wird sehr fordernd, scharf und unnachgiebig. Wenn es ihm zu bunt wird, nimmt er sich aus der Situation genervt raus, da er sowieso keinen Sinn im weiteren Vorgehen sieht, da seine Ziele nicht erreicht werden.

Der initiative Typ spricht viel, weicht aus und greift zum Teil an.

Bei länger andauernden Konflikten gibt er nach, um wieder mehr Lebensfreude und Motivation in die Situation zu bringen.

Der stetige Typ möchte die Harmonie aufrecht erhalten und gibt erst einmal nach. Er ist konfliktscheu, kann aber bei andauernder Spannung unter zu viel Druck stehen und dann mit Angriff reagieren.

Der gewissenhafte Typ verhält sich sehr zurückhaltend und diplomatisch und kann sich in Stresssituationen auch mit Besserwisseri schützen wollen. Bei längeren Stressepisoden beginnt er fordernd zu werden.

Wie bereits erwähnt können wir Affinitäten zu mehr als einem Persönlichkeitstypen haben und auch in unterschiedlichen Kontexten und unterschiedlichen Situationen eher zum einen oder eher zum anderen Verhalten tendieren. Oder Mischformen aufweisen.

Erfolgreich wird unsere Kommunikation dann, wenn wir uns selbst und auch andere besser verstehen und gewinnbringender für alle Beteiligten handeln.

Wie sagt´s der initiative Typ dem gewissenhaften Typ?

Wie könnte eine Kommunikation aussehen, mit welcher wir Konflikte besser lösen können oder sie gar nicht erst entstehen lassen, wenn Sie Ihr neu gewonnenes Wissen anwenden?

Der Grundgedanke ist, dass die Menschen danach streben zufrieden zu sein. Dies erreichen sie am besten, wenn Ihre Bedürfnisse befriedigt werden.

Wir geben Ihnen einmal ein Beispiel.

Eine Firma hat ein Team, das sehr eng zusammen arbeitet.

Die Führungskraft hat starke Tendenzen Richtung initiativem und dominantem Verhalten, ein wenig stetiges Verhalten und einen sehr gering ausgeprägten Anteil des gewissenhaften Typs. Das restliche Team besteht zum größten Teil aus stetigen und gewissenhaften Typen.

In dieser Abteilung kam es regelmäßig zu großen Spannungen zwischen der Führungskraft und dem Team.

In den Team Sitzungen brachte die Führungskraft neue Ideen, Engagement und Enthusiasmus (ihre natürlichen Motivatoren) mit ein.

Das stetig-gewissenhafte Team nickten alles ab, zeigte jedoch nicht offen, dass die Team-Mitglieder innerlich in Stress kamen, da ihnen in der initiativen Vorgehensweise die Struktur und Beständigkeit (natürliche Motivatoren der gewissenhaften und stetigen Typen) fehlte.

Hier springen das Reptilien-Gehirn und das Limbische System an, da sie um ihre Bedürfnissbefriedigung bangen und ihre Motive/Antreiber nicht angesprochen werden.

Anstelle direkt anzusprechen, was störte, zogen sich die Mitarbeiter von ihrer Führungskraft zurück (siehe Strategien der einzelnen Kommunikationstypen unter Stress) und zeigten ihre Loyalität zur stellvertretenden Führungskraft, welche ebenfalls stetig-gewissenhafte Verhaltensweisen präferierte.

Für den kontaktfreudigen und geselligen, initiativen Typ war das eine sehr schmerzhaft Situation.

Zudem zog das Team bei den Innovationen nicht mit.

Diese Situation war sehr unbefriedigend und konfliktgeladen, bis die einzelnen Mitglieder der Abteilung ihre Kommunikations- und Verhaltensstile kennen lernten.

„Ja, das ist mir wichtig, so kann ich gut arbeiten.“ Waren Aussagen, die wir hörten, als sich die Mitarbeiter in den einzelnen Gewohnheitstypen wieder erkannten.

Und noch etwas erkannten die Mitarbeiter:innen der Firma:

Dass es wichtig ist, unterschiedliche Herangehensweisen zu vereinen, da sie nicht nur herausfordernd, sondern für ein Team auch bereichernd sind.

Der neugierige und aufgeweckte, initiative Typ bringt Schwung, Ideen und Motivation ins Team. Aber es ist für ihn eine große Herausforderung, Dinge zu Ende und strukturiert auf den Punkt zu bringen.

Hier ist der gewissenhafte Typ eine große Bereicherung, denn er kann den eingebrachten Ideen des initiativen Typs eine Struktur bieten und sie in Umsetzungspläne wandeln.

Der dominante Typ bringt wiederum die Dinge ins Rollen, während der stetige Typ für die Stabilität sorgt.

Das Team musste nun lernen, wie es der initiative Typ dem gewissenhaften Typen sagt und umgekehrt, damit dieser runde Kreislauf auch funktionieren kann. Damit die Gefühle und Bedürfnisse (die Antreiber, Motivatoren) des anderen angesprochen sind und dieser auch den Antrieb hat mitzuziehen.

Wie sieht das konkret aus?

Wenn der initiative Typ die stetig-gewissenhaften Typen motivieren möchte, wäre es sinnvoll, wenn er zusätzlich zu seinem Enthusiasmus über die neue Idee auch schon Details und erste Schritte zur Umsetzung mit einfließen lässt. Oder sein Team bittet, gemeinsam mit ihm eine Struktur und einen Plan zu erstellen.

Lassen wir den initiativen Typen einmal sprechen:

„Ich habe eine tolle Idee, wie wir den Service gegenüber unseren Kund:innen verbessern können. Die Kund:innen werden begeistert sein und uns noch mehr schätzen...“.

Alle initiativen Zuhörer:innen sind schon voll dabei, das klingt spannend und begeisternd. Der dominante Typ ist neugierig, da begeisterte Kund:innen auch gute Geschäftsergebnisse erzielen, der stetige Typ bleibt geduldig, denn noch sind alle im Boot und scheinbar zufrieden und er hofft auf eine schöne Teamaufgabe, während der gewissenhafte Typ schon unruhig werden kann, da diese begeisterten Aussagen noch ohne Hand und Fuß sind.

Wenn der initiative Typ nun so weiter macht, verliert er ganz schnell auch noch den dominanten Typen, der auf den Punkt kommen möchte und den stetigen Typen, der in Stress kommt, da Spannungen im Team entstehen.

Was wäre nun eine hilfreiche weitere Kommunikation, wenn der initiative Typ alle ansprechen und im Boot halten möchte?

„...Das bedeutet, dass wir den Umsatz innerhalb des nächsten halben Jahres um 10 % steigern können (gewissenhaft, dominant), wenn wir alle zusammenarbeiten (stetig) und folgende Schritte (strukturiert und deutlich darlegen – mit Zwischenzielen für den dominanten Typen) zur Durchführung angehen...(gewissenhaft). Dann werden wir bei der Umsetzung sicher auch richtig Spaß haben (initiativ).“

Das gleiche Vorgehen gilt natürlich für alle anderen Kommunikationsstile gleichermaßen. Im Sinne, wie sagt's der dominante Typ dem stetigen Typen, dem initiativen Typen und dem gewissenhaften Typen usw.

Nun sind Sie an der Reihe, das Erfahrene in die Tat umzusetzen. Hier sind Übungsbeispiele für Sie:

Wie sage ich es den Anderen – ein lösungsorientierter Ansatz

In wenigen Schritten zu einer lösungsorientierteren Vorgehensweise.

Nehmen Sie sich nun ein Gespräch hervor, das für Sie sehr wichtig und/oder dringlich ist.

Versetzen Sie sich in die Situation hinein und stellen Sie sich vor allem Ihr Gegenüber vor.

Dann gehen Sie bitte die einzelnen Schritte sorgfältig durch:

Schritt 1:

Erkenne Dich selbst. Welcher Persönlichkeitstyp sind Sie? Welche Kommunikationsstile sprechen aus Ihnen?

Schritt 2:

Erkenne den Anderen. Was nehmen Sie an der anderen Person wahr? Welche(n) Persönlichkeitsstil(e) könnte sie bevorzugen?

Wahrnehmung:

Mögliche(r) Persönlichkeitsstil(e):

Schritt 3:

Erkenne die Stärken von Dir und der anderen Person. Welche Stärken in der Kommunikation und im Verhalten bringen Sie beide mit?

Schritt 4

Erkenne die Unterschiede und somit mögliche Reibungspunkte/Konfliktauslöser.

Welche entscheidenden Unterschiede könnten zu Reibungen/Konflikten zwischen Ihnen führen?

Schritt 5

Erkenne die Bedürfnisse/Motivatoren der anderen Person.

Wie sprechen Sie mit der anderen Person, verhalten sich ihr gegenüber, um ihre Antreiber/Motivatoren anzusprechen?

Schritt 6

Erkenne die Chancen.

Über welche „eigene Schatten“ möchten Sie springen? Welche Verhaltensweisen können, möchten und sollten Sie ändern, wenn Sie mit der anderen Person in Kontakt treten/kommunizieren, um Lösungen herbei führen zu können?

Viel Spaß und interessante Erkenntnisse bei der Entdeckung einer Ihrer vielen Facetten: Ihrer Persönlichkeit und Ihren damit verbundenen, individuellen Verhaltenspräferenzen!