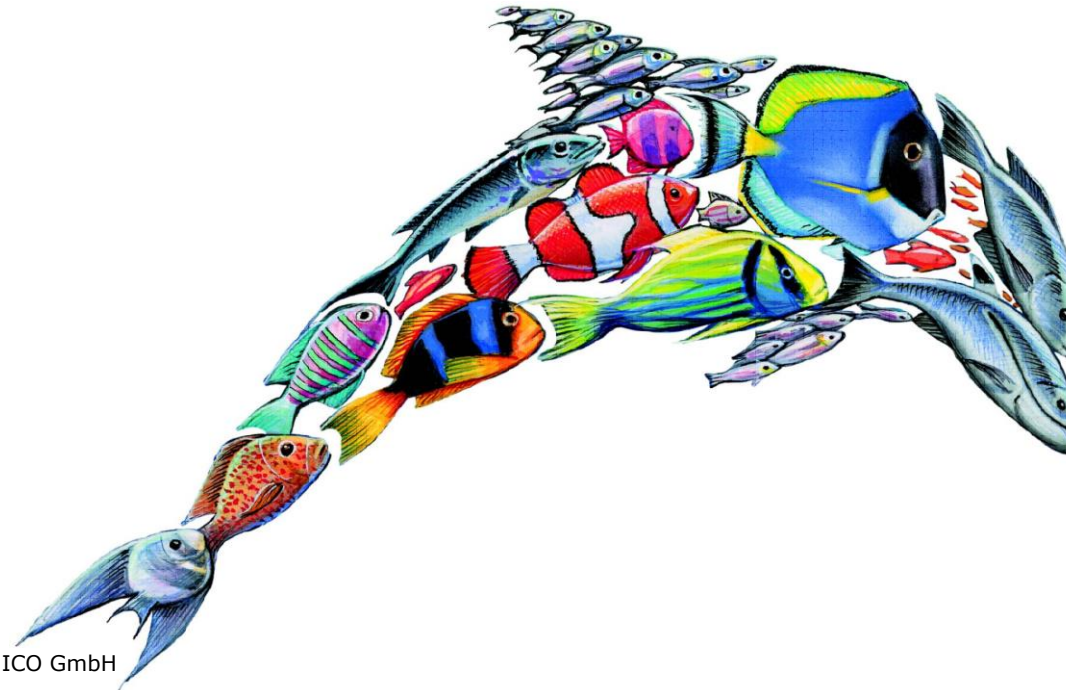


EIGNUNGSDIAGNOSTIK & PERSONALENTWICKLUNG



© ICO GmbH



„Damit es gerecht zugeht, erhalten Sie alle die gleiche Prüfungsaufgabe: klettern Sie auf diesen Baum!“

INHALT:

EINLEITUNG

01. Eignungsdiagnostik	4
02. Das Menschenbild der Impulse Company	4
03. IQ/EQ-Modell - Kompetenzbetrachtung.....	5
04. Die 4 Stufen des Lernens	6
05. Psychologie in der Personalauswahl und -entwicklung.....	7

BIPOLARE MODELLE NACH C.G. JUNG:

06. DISG (und persolog)	8
07. Myers-Briggs-Typindikator (MBTI).....	18
08. Metaprogramme: Menschen sind anders - und wie?!	24

SONSTIGE MODELLE:

ICO-FORMATE:

09. X/Y Change Agent Typologie	27
10. ENERGRAMM	29
11. Disney-Strategie als Teamdiagnose-Modell	32

PROPRIETÄRE MODELLE:

12. Reiss-Profil.....	33
13. Kompetenz-Diagnostik und Entwicklung (KODE)	35
14. Die Big Five: NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) und NEO-Persönlichkeits-Inventar (NEO-PI-R).....	38

EINLEITUNG

01. Eignungsdiagnostik

Eignungsdiagnostik ist ein Sammelbegriff für Verfahren zur Messung von Kompetenzen und Verhaltenstendenzen mit Bezug auf Bildungswege oder berufliche Tätigkeiten. Grundsätzlich soll die Eignungsdiagnostik dabei eine möglichst genaue Vorhersage über die Erfolgswahrscheinlichkeit der Erreichung bestimmter Ziele bzw. der Zufriedenheit einer Person mit Bildungswegen oder Berufen ermöglichen. Die Eignungsdiagnostik wird daher für Entscheidungen oder Empfehlungen zur Auswahl, Platzierung oder Klassifikation eingesetzt. Wichtige Einsatzfelder sind hierbei nicht nur die klassischen Themen wie Personalauswahl und Berufsberatung, sondern auch Personalentwicklungsthemen wie Leistungsbeurteilung, Laufbahnentwicklung und Nachfolgeplanung.

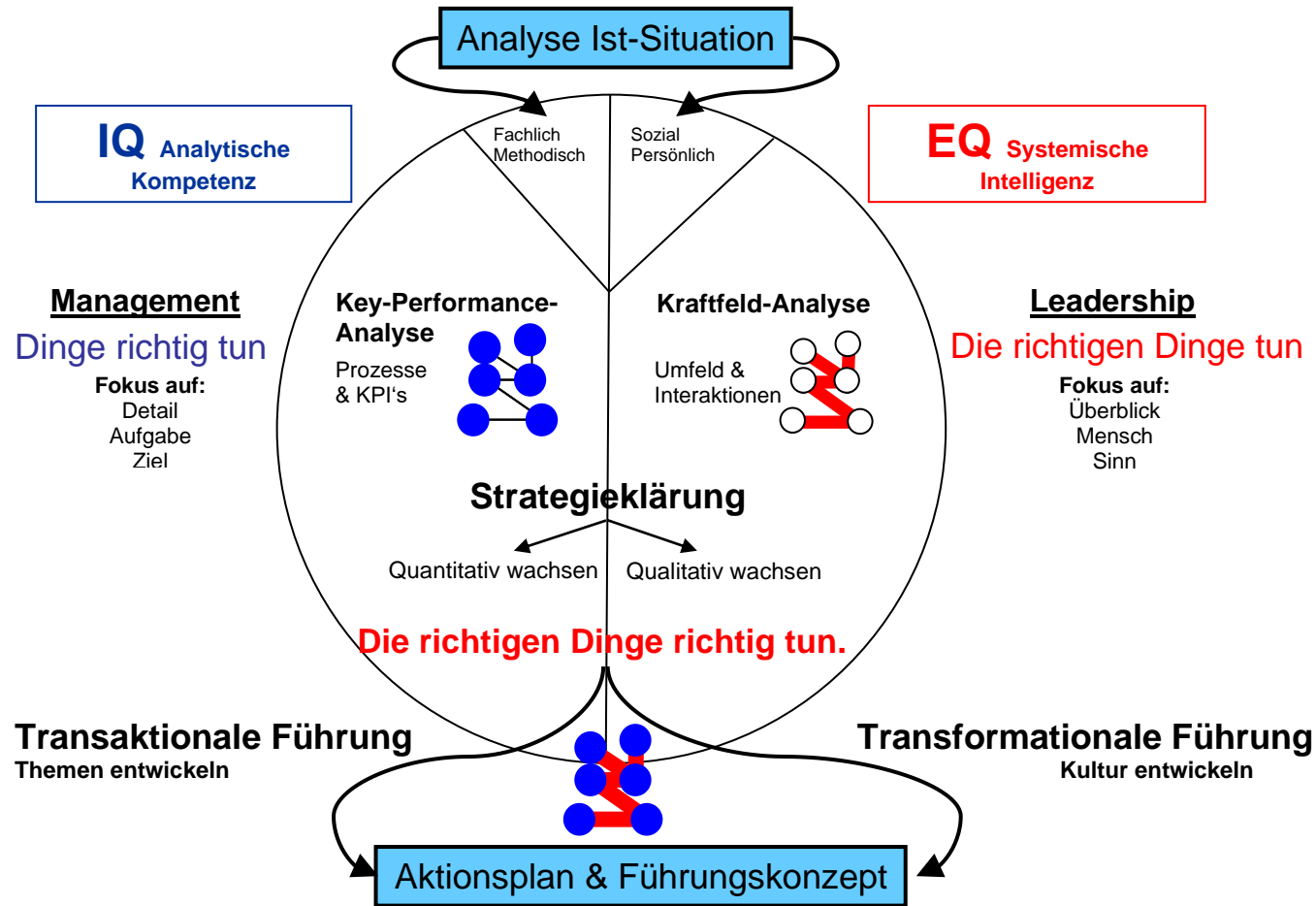
„Best person, right place“

Die Impulse Company gestaltet die Integration des wirtschaftenden Menschen in sein soziales und natürliches Umfeld mit dem Ziel der langfristigen Stabilität und Wertschöpfung. Das Prinzip „best person, right place“ bedingt die Notwendigkeit den Arbeitsplatz eines Menschen mit seinen Verknüpfungen in sein Umfeld zu betrachten, sowie bei Besetzungs- und Entwicklungsentscheidungen Perspektiven von Arbeitsgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen zu berücksichtigen. Das System zu verstehen ist für uns Voraussetzung für die Auswahl und Entwicklung des Systemteils.

02. Das Menschenbild der Impulse Company

Bei Personalauswahl und -Entwicklung bewerten wir nicht eine „grundsätzliche Berufseignung“ einer Person in einem Schulnotensystem, vielmehr suchen wir die Passung von Person und Rolle/Funktion. Somit ist die grundsätzliche Unterscheidung in *„richtig“* und *„falsch“* für uns richtig falsch – wir unterscheiden in *„passend“* versus *„unpassend“*. „Schwächen“ im Sinne von *„upassend“* im Hinblick auf die Anforderungen einer Stelle sind nach unserer Auffassung nichts anderes als übertriebene Stärken. So kann eine Person, die sich in einer Rolle nicht wohl fühlt oder für eine Position bei der Besetzungsentscheidung nicht in Frage kommt für eine andere Position die wünschenswerteste Persönlichkeit besitzen. Unser Mindset – dem Menschen gegenüber: „Du bist ok, ich bin ok“ – soll dieser grundlegend wertschätzenden Haltung Rechnung tragen.

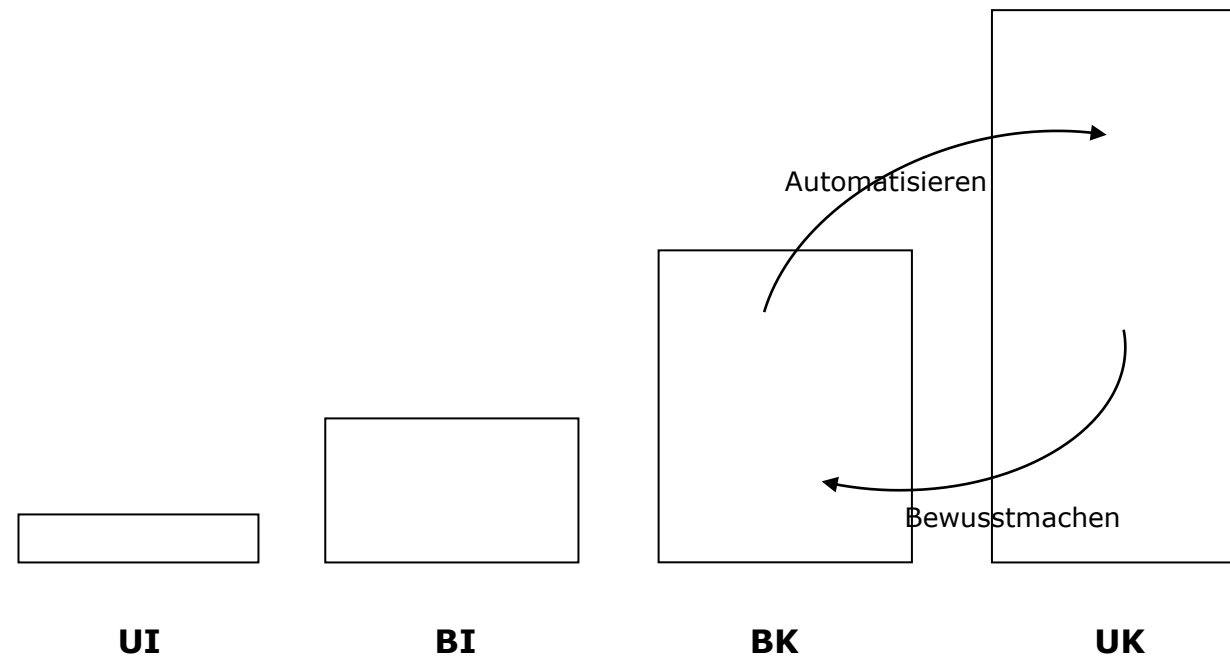
03. IQ/EQ-Modell - Kompetenzbetrachtung



04. Die 4 Stufen des Lernens

Die vier Stufen des Lernens, mit den Stufen „**U**n**b**ewusste **I**nkompetenz“, „**B**ewusste **I**nkompetenz“, „**B**ewusste **K**ompetenz“ und „**U**n**b**ewusste **K**ompetenz“ beschreiben ein Modell, welches wir zur Analyse von Kompetenz heranziehen.

Ziel ist es, Automatismen bewusst und damit veränderbar zu machen!



05. Psychologie in der Personalauswahl und -entwicklung

Die Psychologie (aus dem altgriechischen: *psyché* = Hauch, Seele, Gemüt und *lógos* = Lehre, Wissenschaft) ist die Wissenschaft vom Erleben und Verhalten des Menschen, seiner Entwicklung im Laufe des Lebens und allen dafür maßgeblichen inneren und äußeren Ursachen und Bedingungen. Menschen reagieren auf äußere Ursachen unterschiedlich gefiltert durch individuelle Eigenschaften. Der Versuch, diese relativ überdauernden Persönlichkeitseigenschaften zu beschreiben, führte zur Entwicklung von Persönlichkeitstypologien wie die des schweizer Psychologen **Carl Gustav Jung** (1875-1961). Jung unterschied Menschen über die Ausrichtung ihres Verhaltens in *Extravertierte* (auf äußere, objektive Welt ausgerichtet) und *Introvertierte* (auf innere subjektive Welt ausgerichtet). Diese zwei Ausrichtungen des Verhaltens kombiniert mit den vier Funktionen *Denken, Fühlen, Intuition* und *Empfinden* führten Jung zu einer Unterscheidung in acht Persönlichkeitstypen (z.B. *extravertiertes Denken* orientiert sich stark an objektiven und äußeren Gegebenheiten). Jungs hauptsächliche Unterscheidung in Extravertierte und Introvertierte findet sich beispielsweise wieder im sog. **DISG-Model**, ebenfalls aufbauend auf Jungs Typologie entwickelten Katherine Briggs und Isabel Myers den **Myers-Briggs-Typen-Indikator** welcher wie Jung in Extravertierte und Introvertierte unterscheidet, zusätzlich nach Funktionen (Denken/Fühlen, Sensorik/Intuition) klassifizierte. Nach Jung entwickelten Psychologen wie **Hans Jürgen Eysenck** (1916-1997) Persönlichkeitsmodelle, welche persönliche Unterschiede als Ausprägungen auf kontinuierlich skalierten Dimensionen erklärt. Eysenck unterschied in seinen „**Big Five**“ in *Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit* und *Gewissenhaftigkeit*. Ein Test hierzu ist der **NEO-FFI**. Das von **Richard Bandler** und **John Grinder** entwickelte **Neurolinguistischen Programmieren (NLP)** geht davon aus, dass Menschen Informationen aus ihrer erlebten Welt verzerren, löschen und generalisieren, beeinflusst von Filtern. Diese Filter – genannt: **Metaprogramme** (beispielsweise „*Wahrnehmung*“) – sind bipolar definiert (hier: die Pole „*Detail*“ versus „*Überblick*“). Auf der so aufgespannten Skala soll die individuelle Ausprägung abgetragen werden.

Den genannten Persönlichkeitsmodellen bzw. Typologien ist gemein, dass sie personenimmanente Eigenschaften annehmen, die einen erklärenden Beitrag haben zum real stattfindenden Erleben und Verhalten der jeweiligen Person. Eine Persönlichkeitstypologie, die sowohl Persönlichkeiten klassifiziert als auch einen biopsychologischen Erklärungsansatz anbietet ist die ICO-eigene **Kopf-Herz-Bauch-Typologie/Energramm** (Energramm). Sie beschäftigt sich mit der Frage in welcher „Energie“ Menschen einander begegnen, wie diese sich in herausfordernden Situationen verhalten und worauf in der Kommunikation mit dem jeweiligen Typus zu achten ist, um möglichst erfolgreich miteinander zu kommunizieren. Besonderen Charme hat die KHB-Typologie dadurch, dass sie leicht versteh- und vermittelbar ist. In ICO-Seminaren wird sie daher oft den Teilnehmern als Werkzeug vermittelt um das persönliche und berufliche Umfeld zu klassifizieren und Implikationen für zielführende Kommunikation abzuleiten.

BIPOLARE MODELLE NACH C.G. JUNG:

06. DISG (und persolog)

Das Akronym DISG bezeichnet einen auf Selbstbeschreibung beruhenden Persönlichkeitstest mit den vier Grundtypen Dominanz, Initiative, Stetigkeit und Gewissenhaftigkeit. Entwickelt und international vertrieben wird der Test von der Inscape Publishing Inc., zeitweilig war das DISG im deutschsprachigen Raum von der persolog GmbH vertrieben worden, von welcher nun der persolog Persönlichkeitstest vertrieben wird. Dieser ist jedoch größtenteils mit dem DISG-Persönlichkeitstest identisch.



Die Anwendung des DISG Persönlichkeitsmodells

Stärken

Zielorientierung Problemlöser

willensstark
entschlossen
wetteifernd
unabhängig
praktisch

Grundtendenzen

Extravertiert, offensiv

D **I**

emotional
begeistert
verbindend
optimistisch
überzeugend

Begeistert, motiviert gewinnt Menschen

aufgabenorientiert

menschenorientiert

Ausdauernd und genau in Analyse

perfektionistisch
empfindsam
ernsthaft
vorsichtig
ausdauernd

G **S**

liebenswert
unterstützend
zurückhaltend
loyal
beständig

Introvertiert, defensiv

Gutes Teammitglied und Leiter

Das Persönlichkeitsprofil des Dominanten

Eine dominante Person fühlt sich herausgefordert, wenn Opposition und Konkurrenz überwunden werden müssen. Sie zeigt sich eher offensiv, handlungs- bzw. aufgabenorientiert

1. Tendenzen einer dominanten Person:

- Zielt auf sofortige Ergebnisse
- Veranlasst Dinge, bringt sie ins Rollen
- Nimmt Herausforderungen an
- Trifft schnelle Entscheidungen
- Stellt bestehende Zustände in Frage
- Beansprucht Autorität
- Verursacht Schwierigkeiten in Teamprozessen
- Löst Probleme

2. Sie braucht ein Umfeld, in dem folgendes möglich ist:

- Eine starke und autoritäre Stellung
- Herausforderungen und Ansehen
- Gelegenheit zu persönlichen Leistungen und Erfolgen
- Viel Bewegungsfreiheit bei der Arbeit
- Direkte Antworten, wenig Diskussion
- Gelegenheit zu Beförderung und Aufstieg
- Wenig Kontrolle und Beaufsichtigung
- Viele neue und abwechslungsreiche Aufgaben und Aktivitäten

3. Eine dominante Person braucht andere, die:

- Das Für und Wider abwägen
- Risiken berechnen und mit Vorsicht handeln
- Eine gesicherte Umgebung gestalten
- Grundlagen erforschen und Details überprüfen
- Gut überlegte Entscheidungen vorbereiten
- Die Bedürfnisse anderer wahrnehmen

4. Um sich besser entfalten zu können braucht sie:

- Schwierige Aufgaben
- Die Einsicht, dass andere im Gesamtprozess wichtig und nötig sind
- Vorgehensweisen und Techniken, die auf praktischen Erfahrungen beruhen
- Die Eingliederung in eine Gruppe
- Die Bereitschaft Rechenschaft abzulegen und zu erklären, wie Entschlüsse zustande gekommen sind
- Klare Abgrenzung des Kompetenzbereiches
- Festlegung des Arbeitstempus, Zulassen von Entspannung

Das Persönlichkeitsprofil des „Dominanten“

Stress durch fehlende Zielsetzung, Leerlauf, Zeitverschwendung; **Stresssignale:** wird aggressiv, wirkt irritiert, fordernd, frustriert, desinteressiert; **Stressentschärfung:** Herausforderung geben, an Wettbewerbssituation beteiligen, Raum für schnelle Aktionen geben, Verantwortung übertragen; **Hauptkonflikt:** Angst, Manipulation, Gängelei

1. So gewinnen sie kommunikativ einen

„Dominanten:

- Konkret, direkt sein, nie schwafeln, seine Zeit vergeuden
- Beim Geschäftlichen bleiben, nicht plaudern oder persönlich werden
- Mit klaren Zielen, geordneten Material und nie unvorbereitet kommen
- Präsentation effizient planen und logisch aufbauen
- Fragen müssen konkret gestellt werden
- Anbieten von Alternativen und Wahlmöglichkeiten
- Fakten und Zahlen über Wahrscheinlichkeit vorlegen
- Nicht spekulieren, keine Garantien geben, die nicht eingehalten werden können
- Bei anderer Meinung, „Dominanten“ nicht persönlich angreifen, auf Fakten konzentrieren
- Möglichkeit zum Gewinnen anbieten, nie in Verliererposition bringen auch nicht win-win anstreben
- Anpassen seines Sprachtempos, langsam bedeutet für ihn Zeitverschwendung
- Da er es liebt Dinge erledigt zu wissen, ihn im hier und jetzt entscheiden lassen

2. Hinweise zur Körpersprache

- Abstand halten
- Leicht zu ihm hinbeugen
- Direkter Augenkontakt
- Kräftiger Händedruck
- Sparsam, aber linear Gestik einsetzen

3. Wirkungsvolle Worte

- Gewinnen
- Resultate
- Das Feld anführen
- Der Beste oder Erste sein
- Herausforderungen
- Vorteile
- Schnell, sofort, jetzt, heute
- Neu und einzigartig

Tonfall und Handeln: klar, stark, selbstbewusst, schnell, zielorientiert

Das Persönlichkeitsprofil des „Initiativen“

Eine initiative Person fühlt sich herausgefordert, wenn andere gewonnen und zusammengebracht werden müssen. Sie zeigt sich eher offensiv, handlungs- bzw. menschenorientiert

1. Tendenzen einer initiativen Person:

- Knüpft Kontakte
- Macht einen guten Eindruck
- Drückt sich gut und klar aus
- Schafft eine motivierende Atmosphäre
- Verbreitet Begeisterung
- Unterhält andere
- Sieht eher den helfenden, unterstützenden Aspekt
- Arbeitet gern in der Gruppe

2. Sie braucht ein Umfeld, in dem folgendes möglich ist:

- Beliebtheit
- Öffentliche Anerkennung
- Freie Meinungsäußerung
- Gruppenaktivität außerhalb der Gruppe
- Gleichbleibende, freundschaftliche Beziehungen
- Freiheit von Detailarbeit und Kontrolle
- Gelegenheit Vorschläge anzusprechen
- Schulung und Beratung anderer
- Angenehmes Arbeitsklima

3. Eine initiative Person braucht andere, die:

- Sich auf eine Arbeit konzentrieren
- Sich an Fakten orientieren
- Offen und direkt reden
- Auf Aufrichtigkeit achten
- Auf Systematik achten

4. Um sich besser entfalten zu können braucht sie:

- Zeitkontrolle, wenn D und S unter der Mittellinie liegen
- Objektivität im Entscheidungsprozess
- Mitbestimmung, Gleichberechtigung im Management
- Realistische, leistungsorientierte Einschätzung anderer
- Prioritäten und feste terminliche Vorgaben bei Projekten
- Ein entschlossenes Auftreten gegenüber anderen, wenn D unter der Mittellinie liegt

Das Persönlichkeitsprofil des „Initiativen“

Stress durch nicht einbezogen sein, Behinderung seiner Flexibilität und Freiheit; **Stresssignale:** wird rechthaberisch, streitsüchtig, überkritisch, widerspenstig; **Stressentschärfung:** Freiraum, neue Ziele u. Aufgaben geben, ins Team integrieren „loslegen lassen“, lachen, Humor, Abwechslung; **Hauptkonflikt:** Angst vor Prestige bzw. Beziehungsverlust, festgelegt werden

1. So gewinnen sie kommunikativ einen „Initiativen“

- Verbal seine Träume und Absichten unterstützen (nicht dämpfen, keine Vorschriften)
- Zeit lassen beim Aufbau von Beziehungen (nicht schroff, kalt, schweigsam sein)
- Konzentration auf Leute und deren Handeln. Einzelheiten schriftlich nachreichen. Entscheidungen herbeiführen
- Seine Meinung einholen
- Anbieten von Ideen und Vorschläge zu konkreten Handeln (nicht mit „Träumen“ Zeit vergeuden)
- Zeit zu Humor, Witzigkeit und Lebhaftigkeit nehmen
- Ein Init. sonnt sich gern im Kreis bedeutungsvoller Menschen, daraus folgt: Referenzen von Leuten vorlegen, die er als wichtig ansieht
- Anbieten von sofortigen Anreizen bei Eingehen von Risiken; konkrete Schritte vereinbaren, nicht zu viel Zeit einräumen
- Sich optimistisch geben
- Bildhafte Sprache benutzen, ihn „sehen“ lassen

2. Hinweise zur Körpersprache

- Berührungen einsetzen
- Lächeln, Augenzwinkern
- Ausdrucksvolle Gesten
- Neben ihm stehen, sitzen

3. Wirkungsvolle Worte

- Ich empfinde
- Spaß, aufregend
- Stellen sie sich vor
- Sie werden sich fühlen wie
- Scharen von Leuten
- Anerkennung erhalten
- Sie werden großartig dastehen

Tonfall und Handeln: lebhaft, begeistert, starke Stimmmodulation, überzeugend, freundlich, farbig, schnell

Das Persönlichkeitsprofil des „Stetigen“

Eine Person mit stetigem Verhalten fühlt sich herausgefordert, wenn sie mit anderen zusammenarbeitet. Sie zeigt sich eher introvertiert, ergebnis- und menschenorientiert.

1. Tendenzen einer stetigen Person:

- Hält akzeptierte Arbeitsabläufe ein
- Bleibt gerne an einem Arbeitsplatz
- Ist geduldig
- Entwickelt spezifisches Können
- Konzentriert sich auf Aufgaben
- Ist loyal und zeigt Treue
- Ist ein guter Zuhörer
- Beruhigt aufgeregte Leute

2. Sie braucht ein Umfeld, in dem folgendes möglich ist:

- Sicherheit
- Geordnete und bewährte Abläufe, Begründung für Veränderungen
- Minimale Beeinflussung der Privatsphäre durch den Beruf
- Anerkennung für geleistete Arbeit
- Begrenztes Aufgabengebiet
- Echte, ernsthafte Wertschätzung
- Eingliederung und Identifikation mit einer Gruppe
- Geregelte Vorgehensweisen

3. Eine stetige Person braucht andere, die:

- Schnell auf Unerwartetes reagieren
- Bewusst auf die Herausforderungen einer neuen Aufgabe zusteuern
- An mehreren Teilbereichen gleichzeitig arbeiten u. auf andere Druck ausüben
- Auch in ungeordneten Situationen arbeiten können
- Aufgaben delegieren und flexible Arbeitsweise haben.

4. Um sich besser entfalten zu können braucht sie:

- Vorbereitung auf Veränderung
- Bestätigung der eigenen Person
- Information, wie die eigene Leistung zum Gesamterfolg beiträgt
- Zuverlässige Kollegen mit gleichen Kompetenzen
- Richtlinien für Arbeitsdurchführungen
- Vertrauen in die Fähigkeit anderer

Das Persönlichkeitsprofil des „Stetigen“

Stress durch Veränderung, fehlende Strukturen, Entscheidungsdruck; **Stresssignale**: wird übervorsichtig, tritt auf der Stelle, wird stur, rechtfertigt sich stark; **Stressentschärfung**: in vertraute Umgebung integrieren, überschaubarer Rahmen für Aufgaben und Abläufe; **Hauptkonflikt**: Angst vor plötzlichen Veränderungen

1. So gewinnen sie kommunikativ einen „Stetigen“:

- Bei Gespräch mit persönlicher Bemerkung beginnen, Eis brechen (nicht sofort zur Tagesordnung übergehen)
- Echtes Interesse an seiner Person zeigen, nicht beim Geschäftlichen hängen bleiben
- Zuhören, positiv reagieren, nicht zu schnell Reaktion erzwingen, seine persönliche Ziele geduldig entwickeln
- Behutsam, logisch Anliegen präsentieren, nicht mit Macht aus Position drohen
- Konkrete Fragen stellen, gut zuhören und Gefühle bei Gesagtem erkennen
- Unverbindlich, gelassen vorgehen
- Persönliche Zusicherung und Garantien bieten
- Vorsicht: Nichts versprechen, was nicht gehalten werden kann. Seine Bereitschaft auf Gegenüber einzugehen ist ungleich Zufriedenheit
- Bedenkzeit bei Entscheidung einräumen. Entscheidung erst bei Gefühl der persönlichen Sicherheit

2. Hinweise zur Körpersprache

- Nicht zu schnell zu nahe kommen
- Zurücklehnen, nicht drängen
- Ruhig, entspannt
- Sparsame Gestik

3. Wirkungsvolle Worte

- Denken sie in Ruhe darüber nach
- Lassen sie sich Zeit
- Das hilft ihnen und mir weiter
- Logisch, Schritt für Schritt
- Garantie, Sicherheit, Versprechen
- Ich bin für sie da, wenn sie mich brauchen

Tonfall und Handeln: weich, sanft, ruhig, leise, einfühlsam, nachdenklich, bedächtig, vorsichtig

Das Persönlichkeitsprofil des „Gewissenhaften“

Ein „Gewissenhafter“ fühlt sich herausgefordert, wenn bekannte und bewährte Vorgehensweisen eingesetzt werden, um Qualität zu sichern. Sie zeigt sich eher defensiv u. aufgabenorientiert.

1. Tendenzen einer gewissenhaften Person:

- Folgt Anweisungen und Normen
- Konzentriert sich auf wichtige Details
- Arbeitet unter geregelten Bedingungen
- Diplomatischer Umgang mit Menschen
- Überprüft auf Genauigkeit
- Denkt kritisch
- Ordnet sich Autoritäten unter

2. Sie braucht ein Umfeld, in dem folgendes möglich ist:

- Sicherheitsgarantien
- Feste Arbeitsweisen
- Eine behütete Umgebung
- Bestätigung
- Vorbereitung auf plötzliche, unvermittelte Veränderungen
- Zugehörigkeit zu einer (Arbeits)gruppe
- Beibehaltung bewährter Verfahrensweisen, solange die Qualitätskontrolle gesichert ist

3. Eine gewissenhafte Person braucht andere, die:

- Ihren Verantwortungsbereich erweitern wollen
- Wichtige Aufgaben delegieren
- Schnelle Entscheidungen treffen können
- Grundsatzregelungen nur als Richtlinie benutzen
- Mit der Opposition Kompromisse schließen
- Unpopuläre Standpunkte aussprechen und darlegen

4. Um sich besser entfalten zu können braucht sie:

- Aufgaben, die Detail und Präzision erfordern
- Gelegenheit zur sorgfältigen Planung
- Genaue Arbeitsanweisung und Zielsetzung
- Regelmäßige Leistungsbewertung
- Mehr Toleranz in Konfliktsituationen
- Höhere Wertschätzung der Menschen als Person unabhängig von ihrer Leistung

Das Persönlichkeitsprofil des „Gewissenhaften“

Stress durch fehlende Infos, Übergabe von Verantwortung; **Stresssignale:** fragt viel nach, wägt immer wieder ab, ist übergenau, unnahbar, reserviert; **Stressentschärfung:** ausreichende Infos, emotionaler Rückhalt, häufiges Feedback
Hauptkonflikt: Angst, Fehler machen, Angst vor Kritik

1. So gewinnen sie kommunikativ einen „Gewissenhaften“

- Anliegen gut und logisch korrekt vorbereiten
- Unverblümt und direkt auf ihn zugehen (nicht zu lässig o. persönlich sein)
- Fragen stellen und von allen Seiten betrachten, baut Glaubwürdigkeit auf (ruhig auf nicht bedachte Schwachpunkte seinerseits ansprechen)
- Konkrete Angaben machen, an in Aussicht gestelltes halten (nie Zusagen versäumen)
- Aktionsplan mit festen Terminen und Meilensteinen erstellen
- Zeit lassen, aber beharrlich bleiben
- Bei entgegengesetzter Meinung mit ZDF (Zahlen, Daten & Fakten) untermauern (nicht auf Gefühle und Meinungen berufen)
- Keine Abschlusstechniken bei Entscheidungen anwenden, er entscheidet
- Privatsphäre achten
- Aufforderung, Fragen zu stellen, die ihn interessieren
- Damit rechnen, dass er tiefgründige, detaillierte Fragen stellt (daran misst er Kompetenz seines Gesprächspartners)

2. Hinweise zur Körpersprache

- Nicht berühren
- Gegenüber sitzen oder stehen
- Sparsamer Augenkontakt
- Wenig, besser meine Gestik

3. Wirkungsvolle Worte

- Hier sind die Fakten
- Bewährt, Garantien
- Die Daten zeigen
- Kein Risiko
- Lassen sie sich Zeit
- Denken sie darüber nach
- Analysieren sie selber
- Unterstützende Daten und Infos

Tonfall und Handeln: präzise, beherrscht, direkt, wenig Bewegung in der Stimme, nachdenklich, langsam, bedächtig

Lizenzierung und Kosten

Um DISG- oder persolog-Profile zu erstellen bedarf es einer speziellen Lizenzierung.

In beiden Fortbildungen werden die Grundlagen, Einsatzmöglichkeiten und wissenschaftliche Hintergründe des DISG-Profiles bzw. persolog-Modells vermittelt. Ebenso werden die bedarfsgerechte Anwendung der Profile und die Ergebnisinterpretation erlernt.

Speziell DISG (Stand September 2013, Lizenzierung und Materialbezug über <http://www.gedam.de/>):

Die typische Dauer des DISG-Lizenzierungsworkshops beträgt 2 Tage, die Kosten ca. 2250 Euro.

Das Einrichten eines „EPIC Online Profils“ kostet einmalig 120€ für Trainer.

Für zertifizierte Trainer kostet ein DISG Klassisch 1.0-Profil als Printvariante (günstigste Variante) 27,60€.

Das DISG Klassisch 2.0 Plus kostet 63,70€.

Speziell Persolog (Stand September 2013, Lizenzierung und Materialbezug über <http://www.persolog.de/>):

Die typische Dauer des persolog-Lizenzierungsworkshops beträgt 3 Tage, die Kosten ca. 2200 Euro.

Für zertifizierte Trainer kostet ein persolog Persönlichkeits-Profil 27,90€.

07. Myers-Briggs-Typindikator (MBTI)

Der MBTI ist ein Werkzeug zur Einschätzung der Persönlichkeit. Es stellt eine Form der Persönlichkeitstypologie dar und baut auf Typologie von Carl Gustav Jung auf, der seine Beobachtungen in „Psychologische Typen“ niederschrieb.

C.G. Jung bemerkte, dass der Umgang mancher Menschen mit der Welt schlicht anders war als sein eigener. Er notierte diese Beobachtungen und deren charakteristische Merkmale, benannte sie und machte sich die Kenntnis der Persönlichkeitseinschätzung wieder für seine Arbeit zunutze. Grundlegend für das Modell ist die Einschätzung der Typen in vier Funktionen (Denken/Fühlen, Sensorik/Intuition), die jeweils mit den Attributen introvertiert oder extravertiert belegt wurden. Der MBTI löste die Attribute von den Funktionen und erstellte daraus Dimensionen (E/I, N/S, F/T - die Orientierung J/P wurde durch Katharine Briggs und Isabel Myers hinzugefügt), die jeweils die dominierende Präferenz bezeichnen. Die Abfolge der Buchstaben ist geteilt in zwei Wahrnehmungsfunktionen und zwei Beurteilungsfunktionen (bei Jung waren es zwei plus eine). Wichtig hierbei ist, dass im MBTI eine bimodale Verteilung mit einer sehr harten Trennung zwischen den jeweiligen Dichotomen verwendet wird. Das führt dazu, dass es keine Ausprägungen gibt, sondern nur eindeutige Präferenzen (Rechts- oder Linkshänder). Alle Funktionen und Orientierungen sind bei allen Menschen vorhanden. Der MBTI gibt Aufschluss darüber, welche Funktion präferiert benutzt wird und auf welche nachrangig zurückgegriffen wird.

I oder E – Introversion oder Extraversion

Dies beschreibt die Motivation zur Sinneserfahrung. Diese Unterscheidung ist weit geläufig. Ein außenorientierter Mensch ist kontaktfreudiger und breiter interessiert, ein innenorientierter Mensch konzentrierter und intensiver. Man spricht auch von der Tendenz zur Weite (E) bis Tiefe (I) der Sinneserfahrung.

Hier wird von einer Gleichverteilung in der Bevölkerung ausgegangen.

N oder S – Intuition oder Sensing

Dies beschreibt die Verarbeitung der Sinneseindrücke, der sensorische Geist gewichtet die „Rohdaten“ bzw. unmittelbaren Eindrücke am höchsten, der intuitive Geist verlässt sich stärker auf seinen sechsten Sinn, also auf die Interpretation und den Gesamtzusammenhang. Der sensorische Geist ist detailorientiert und exakt im Verarbeiten von konkreter Information sowie im Begreifen des Hier und Jetzt. Der intuitive Geist achtet eher auf das Ganze als auf dessen Teile und ist eher zukunfts- und möglichkeitorientiert. Es wird davon ausgegangen, dass Sensoriker etwa zwei Drittel bis drei Viertel der Bevölkerung ausmachen.

F oder T – Feeling oder Thinking

Dies beschreibt die Art und Weise, wie Entscheidungen getroffen werden. Der Denker (thinking) betrachtet die ihm vorliegenden Informationen eher von einem rationalen Standpunkt und versucht, mittels objektiver Wertesysteme (z. B. Gesetze) zu Entscheidungen zu gelangen. Er ist resultatorientiert im Sinne der optimalen Lösung der Sache. Der Fühlende (feeling) beachtet seine persönlichen Wertesysteme (Moral) stärker. Er urteilt entsprechend dieser Systeme und ist bemüht, alle Parteien zu einer Lösung der Sache mitzunehmen: Hier wird von einer Gleichverteilung bei geringfügig mehr Fühlern ausgegangen. Gleichzeitig besteht hier die größte Unausgewogenheit zwischen den Geschlechtern: Schätzungen zufolge sind etwa zwei Drittel der Denker Männer und etwa zwei Drittel der Fühler Frauen.

J oder P – Judging oder Perceiving

Dies beschreibt die Tendenz, die Eindrücke der Umwelt schnell zu strukturieren oder noch länger weitere Eindrücke aufzunehmen. Der Perceiver ist lange offen für neue Eindrücke und zeigt sich bereit, seine Entscheidungen und Pläne zugunsten neuer Informationen zu überdenken. Dies bedeutet auch, dass man spontaner handelt und sich flexibler unregelmäßigen Umständen anpassen kann (perceiving). Im Gegensatz dazu steht die Entschiedenheit. Der Urteilende (judging) entscheidet bereits, bevor ihm alle Informationen vorliegen, und hält an einmal getroffenen Entscheidungen und eingeschlagenen Wegen auch unter widrigen Umständen fest. Bevorzugt handelt er systematisch und planmäßig. Falls erforderlich, werden Pläne angepasst, jedoch werden diese ungern völlig verworfen. Der Urteilende hat außerdem eine stärkere Neigung zum Dominieren und Kontrollieren. Er zeigt im Handeln weniger Spontaneität, dafür jedoch mehr Disziplin und Konsistenz.

In dieser Dimension ist ungefähr von einer Gleichverteilung auszugehen.

Kodierung zu Typen

Jeder Mensch ist in der Lage, entsprechend den vorliegenden Ereignissen angepasst zu handeln, jedoch bevorzugen die meisten Menschen bestimmte, bevorzugte Herangehensweisen. Dies wird hier als Typen bezeichnet.

Über Gruppenstudien wurden Tests entwickelt, die ohne Einzelgespräch schon eine Einschätzung des MBTI-Typus erlauben. Wenn ein solcher Test I(3) S(5) T(6) J(5) ergibt, dann schreibt man kurz ISTJ als Kurzbezeichnung. Jedes Viererkürzel hat dabei auch einen Eigennamen, der jedoch je nach Autor und Sprachversion verschieden sein kann. Der ISTJ heißt so z.B. auch „Inspektor“ und beschreibt besonders verlässliche Zeitgenossen.

MBTI: Myers Briggs Type Indicator

Model to define/discover your own personality

4 opposed pairs:

Extraversion - Introversion

Where do you take your energy from?

Where does your energy go?

do-think-do **think-do-think**

Sensing - Intuition

How do you get your information?

sensuous:

intuition:

see the trees **see the forest**

Thinking - Feeling

How do you make your decision?

Objective: **outside** subjective: **inside**

the problem **the problem**

Judging - Perceiving

How do you interact with the world?

structured

spontaneous

close things **keep options open**

Idea: choose one side of every pair, for example: I, S, T, P and find the combination in the Power Point chart.

Characteristics frequently associated with each type

Myers-Briggs Type Indicator® OPP®



<p>ISTJ Serious, quiet, earn success by concentration and thoroughness. Practical, orderly, matter-of-fact, logical, realistic and dependable. See to it that everything is well organised. Take responsibility. Make up their own minds about what should be accomplished and work towards it steadily, regardless of protests or distractions</p>	<p>ISFJ Quiet, friendly, responsible and conscientious. Work devotedly to meet their obligations. Lend stability to any project or group. Thorough, painstaking, accurate. Their interests are usually not technical. Can be patient with necessary details. Loyal, considerate, perceptive, concerned with how other people feel.</p>	<p>INFJ Succeed by perseverance, originality and desire to do whatever is needed or wanted. Put their best efforts into their work. Quietly forceful, conscientious, concerned for others. Respected for their firm principles. Likely to be honoured and followed for their clear visions as to how best to serve the common good.</p>	<p>INTJ Have original minds and great drive for their own ideas and purposes. Have long-range vision and quickly find meaningful patterns in external events. In fields that appeal to them, they have a fine power to organise a job and carry it through. Sceptical, critical, independent, determined, have high standards of competence</p>
<p>ISTP Cool onlookers – quiet, reserved, observing and analysing life with detached curiosity and unexpected flashes of original humour. Usually interested in cause and effect, how and why mechanical things work and in organising facts using logical principles. Excel at getting to the core of a practical problem and finding the solution</p>	<p>ISFP Retiring, quietly friendly, sensitive, kind, modest about their abilities. Shun disagreements, do not force their opinions or values on others. Usually do not care to lead but are often loyal followers. Often relaxed about getting things done because they enjoy the present moment and do not want to spoil it by undue haste or exertion.</p>	<p>INFP Quiet observers, idealistic, loyal. Important that outer life be congruent with inner values. Curious, quick to see possibilities, often serve as catalyst to implement ideas. Adaptable, flexible and accepting unless a value is threatened. Want to understand people and ways of fulfilling human potential. Little concern for possessions or surroundings.</p>	<p>INTP Quiet and reserved. Especially enjoy theoretical or scientific pursuits. Lie solving problems with logic and analysis. Interested mainly in ideas, with little liking for parties or small talk. Tend to have sharply defined interests. Need careers where some strong interest can be used and useful.</p>
<p>ESTP Good at on-the-spot problem solving. Like action, enjoy whatever comes along. Tend to like mechanical things and sports, with friends on the side. Adaptable, tolerant, pragmatic, focused on getting results. Dislike long explanations. Are best with real things that can be worked, handed taken apart, or put together</p>	<p>ESFP Outgoing, accepting, friendly, enjoy everything and make things more fun for others by their enjoyment. Like action and making things happen. Know what's going on and join in eagerly. Find remembering facts easier than mastering theories. Are best in situations that need sound common sense and practical ability with people.</p>	<p>ENFP Warmly enthusiastic, high-spirited, ingenious and imaginative. Able to do almost anything that interests them. Quick with a solution for any difficulty and ready to help anyone with a problem. Often rely on their ability to improvise instead of preparing in advance. Can usually find compelling reasons for whatever they want.</p>	<p>ENTP Quick, ingenious, good at many things. Stimulating company, alert, outspoken. May argue for fun on either side of a question. Resourceful in solving new and challenging problems but may neglect routine assignments. Apt to turn to one new interest after another. Skilful in finding logical reasons for what they want.</p>
<p>ESTJ Practical, realistic, matter of fact, with a natural head for business or mechanics. Not interested in abstract theories; want learning to have direct and immediate application. Like to organise and run activities. Often make good administrators; are decisive, quickly move to implement decisions; take care of routine details</p>	<p>ESFJ Warm-hearted, talkative, popular, conscientious, born co-operators, active committee members. Need harmony and may be good at creating it. Always doing something nice for someone. Work best with encouragement and praise. Main interest is in things that directly and visibly affect people's lives.</p>	<p>ENFJ Responsive and responsible. Feel real concern for what others think or want, and try to handle things with due regard for others' feelings. Can present a proposal or lead a group discussion with ease and tact. Sociable, popular, sympathetic. Responsive to praise and criticism. Like to help others and enable people to achieve their potential</p>	<p>ENTJ Frank, decisive, leaders in activities. Develop and implement comprehensive systems designed to solve organisational problems. Good in anything that requires reasoning and intelligent talk, such as public speaking. Are usually well informed and enjoy adding to their fund of knowledge.</p>

Lizenzierung und Kosten

Um den MBTI durchführen zu können bedarf es einer Lizenzierung, welche in zwei Stufen angeboten wird:

Die Step I-Lizenzierung vermittelt einen reflektierten Einblick in Persönlichkeitstheorien und Typenforschung sowie Anwendungssicherheit mit dem MBTI. Außerdem wird die Gestaltung von Feedbackgesprächen vermittelt.

Die typische Dauer des Lizenzierungsworkshops liegt bei 4 Tagen, die Kosten bei ca. 3500,00 €.

Die Step II-Lizenzierung zeigt in der Beschreibung zusätzlicher Verhaltensweisen auf, wo sich ein MBTI-Persönlichkeitstyp innerhalb oder außerhalb seiner Präferenz verhält. Über die schon im Step I verwendeten Präferenzen hinaus nutzt Step II insgesamt 20 Facetten um die Komplexität und Einzigartigkeit der menschlichen Persönlichkeit noch genauer abzubilden.

Die typische Dauer des Lizenzierungsworkshops liegt bei 1,5 Tagen, die Kosten bei ca. 1500,00 €.

(Stand September 2013, Lizenzierung und Materialbezug über <http://shop.opp.eu.com>):

MBTI Step I Manual (in Englisch!): 196,50 €

MBTI Step I Frage-Booklet, 10er Pack: 145,50 €

MBTI Step I Antwort-Booklet, 10er Pack: 83,00 €

MBTI Step I Selbst-Auswertungsbogen, 10er Pack: 62,00 €

MBTI Step II Manual („european edition“, englisch): 135,50 €

„Working with MBTI Step II Results“ (Workshop-Manual, englisch): 468,50 €

Understanding your MBTI Step II Results (32-seitiger Erklärungs-Leitfaden, englisch): 23,50 €

08. Metaprogramme: Menschen sind anders - und wie?!

Modellnutzen:

→ **Identifizieren und objektivieren der überfachlichen Eignung von Menschen für Aufgaben. (Optionen: Abgleich von Selbst- und Fremdbild sowie Abgleich des Persönlichkeitsprofils mit dem Anforderungsprofil einer Rolle).**

Hier wird ein Klassifikationssystem vorgestellt, welches sich Meta-Programme nennt (griech. 'meta' = über). Es handelt sich bei Metaprogrammen um Informationsverarbeitungsprozesse höherer Ordnung. Sie wählen aus der zur Verfügung stehenden Information bestimmte Teile aus und wirken dabei wie Filter.

Ein Beispiel

Eine Person, die das Metaprogramm „Überblick“ hat, liebt es, zuerst den Überblick über ein Projekt zu bekommen und ist an Details weniger interessiert. Umgekehrt liebt der Detail-orientierte präzise Informationen über Details und rein überblicksartige Information ist für ihn oft viel zu oberflächlich. D.h., nicht der Inhalt der Information ist wesentlich, sondern allein die Art und Weise, wie sie präsentiert wird.

So funktioniert das?

Jeder Mensch hat unterschiedliche Metaprogramme, welche von Kontext zu Kontext verschieden sein können. Auch hierzu ein Beispiel: Eine Führungskraft, die im Beruf das Metaprogramm Überblick hat, kann gut und gerne beim Hobby 'Modellbau' extrem detailorientiert sein. Wenn sich Menschen mit ähnlichen Metaprogrammausprägungen treffen, verstehen sie sich auf einer unbewussten Ebene, auch wenn sie sich inhaltlich vielleicht nicht einig sind. Das Wissen um eigene und das leichte Erkennen der Metaprogramme der anderen erleichtert die Kommunikation und erhöht den Erfolg in Kundengesprächen oder in Gesprächen mit anderen Menschen enorm. Es ist wichtig zu verstehen, dass es keine „richtigen“ oder „falschen“ Metaprogramme gibt, sondern nur dem Kontext angemessene! D.h., wenn wir das Thema Metaprogramme betrachten, gehen wir davon aus, dass bei all der Information, die wir Menschen tagtäglich aufnehmen, wir diese Information am liebsten auf eine bestimmte Art und Weise präsentiert haben möchten. Nur ist uns dies nicht bewusst.

Wie können wir das einsetzen?

Wenn wir lernen, unsere eigenen Metaprogramme einzuschätzen, die Metaprogramme der anderen um uns herum zu erkennen, können wir die gute, wertvolle Information, die wir für diese Menschen haben, so verpacken, dass sie für die Menschen wahrnehmbar ist, d.h., verständlich ist. Deshalb gilt: Wenn wir anderen Menschen begegnen wollen, sollten wir ihnen in ihrem Modell der Welt begegnen und - wenn notwendig - unser eigenes für kurze Zeit verlassen. Das ist nicht immer einfach, das fordert uns und braucht viel Flexibilität und im ersten Schritt natürlich das Wissen um einige wichtige Metaprogramme, von denen im Folgenden einige vorgestellt werden.

Metaprogramme konkret

Interaktion	prozessfolgend – prozessdominierend
Autorität	persönlich – formell
Gestaltung	hierarchisch – heterarchisch
Führung	direktiv – partizipativ
Bezug zur Welt	autozentrisch – geozentrisch
Steuern der Selbstwirksamkeit	Aktion Bindung Motiv Selbstwert – Aktion Selbstwert Motiv Bindung
Wahrnehmung	Detail – Überblick
Planung	Notwendigkeit – Möglichkeit
Entscheidungsbasis	internale Referenz – externale Referenz
Missionsorientierung	aufgabenorientiert – menschenorientiert
Anspruchsstreben	Optimum – Perfektion
Zeitorganisation	In time (Echtzeit) – through time (Zeitleiste)
Betrachtungen	digital (schwarz-weiß) – analog (Graustufen)
Wertungsbrille	idealisiert – skeptisch
Motivation I	weg von... (Problemvermeider) – hin zu... (Lösungssucher)
Motivation II	intrinsisch (ideell) – extrinsisch (materiell)
Energieeinsatz	Sorting by self - sorting by others (bei Umsetzung selbst vs. andere im Fokus)
Ziele anstreben	optional – prozedural
Interesse in Prozessen	Starter – Beender
Kontakt zur Welt	introvertiert – extravertiert
Ethik und Gestaltung	pragmatisch – programmatisch
Arbeitsprogramm	flexibel – strukturtreu

Metaprogramme nutzen: Bauen Sie Ihre eigene bedarfsgerechte Typologie

- Abgleich von Selbst- und Fremdbild
- Abgleich von Persönlichkeitsprofil und des Anforderungsprofils einer Rolle

Methode:

Relevante Metaprogramme eintragen und mit zwei verschiedenen Farben analysierte Übereinstimmungen und Dissonanzen kenntlich machen. Daraus können Entwicklungsbedarf und Veränderungen abgeleitet werden.

Metaprogramm:	Starke Ausprägung Pol I	Neigung	Starke Ausprägung Pol II
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

SONSTIGE MODELLE – ICO-FORMATE:

09. X/Y Change Agent Typologie

Wofür benötige ich das?

- Schnell und pragmatisch „Change-Agents“ identifizieren, die in schwierigen Situationen Verantwortung übernehmen können
- „Problemlöseprofis“ im Unternehmen strukturiert entwickeln sowie „Strukturbewahrer“ identifizieren und würdigen.

Wie wird das gemacht?

1. Allein, im kollegialen Austausch (optional auch mit den Betroffenen selbst) ein Team durch Bewertung ihres beobachtbaren Verhaltens anhand des X/Y Rasters in drei Potentialgruppen zuordnen: In ideale „Change Agents“, „Bewahrertypen“ oder „Mischbegabte“.
2. Daraus Verantwortliche rekrutieren, die für Veränderung, Stabilität oder Vermittlung dazwischen sorgen.
3. Diese Verantwortlichen gezielt Einbinden und Beauftragen bei Changethemen, z.B. mittels Delegation oder per Empowerment
4. Als strategischer Ansatz gelingt es so, ein Team sukzessive zu hoher Problemlösekompetenz zu entwickeln, besonders im Umgang mit neuen und komplexen Situationen

Anwendungsbeispiel

- Wirksames Nominieren von Projektleitern in Change-Prozessen
- Transformation erfolgreich schaffen durch „right person right place“

Toptipps

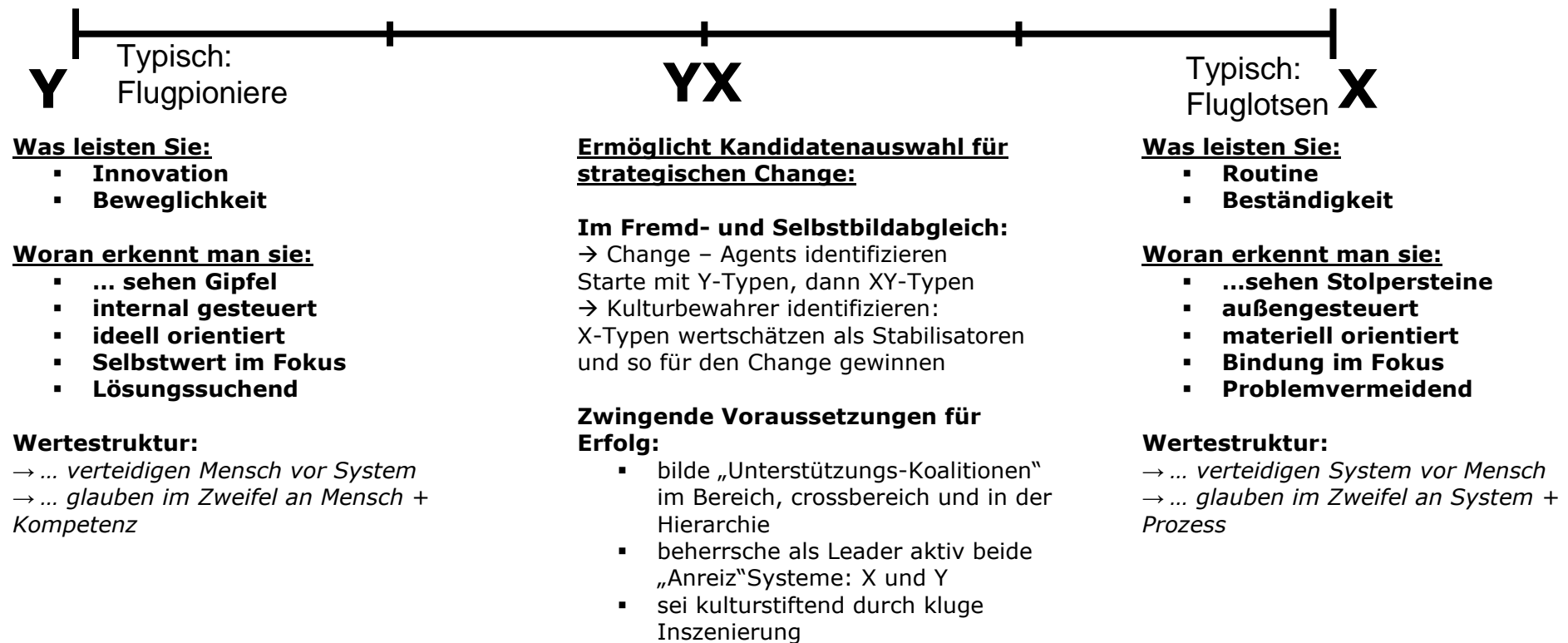
- Kollegialen Austausch für die Bewertung nutzen (verschiedene Perspektiven gewinnen)
- Bewertung mit Selbsteinschätzungen abgleichen

Weiterführendes Material

- Siehe Formatbeschreibung
- Siehe Google oder Wikipedia unter „Beyond Budgeting“

XY –Typologie für kluge Personalwahl im Change:

„Right person right place!“ Modell frei nach McGregor



10. ENERGRAMM

...beschreibt anschaulich, in welcher „Energie“ sich Menschen begegnen und welche Auswirkungen dies auf gelungenes Miteinander hat. Gelungene Kommunikation besteht dabei darin, den anderen in seinem Wesen wahrzunehmen und sich auf ihn einzustellen.

Das Energramm unterteilt plastisch in drei Persönlichkeitstypen.

KOPF/HERZ/BAUCH: Verhalten in Herausforderungen

	Kopf	Herz	Bauch
Entscheidungsfindung	analytisch (abwägend)	Intuitiv (konsensorientiert)	impulsiv (zielgerichtet)
Sucht	Sicherheit Fakten Perfektion „Richtigkeit“	Beziehung Nähe Verstehen Anerkennung	Autonomie Durchsetzung Zielerreichung gutes Image
Fürchtet	Fehlverhalten Kontrollverlust	Ablehnung nicht ankommen	Abhängigkeit „weich“ sein
Unter Druck	RÜCKZUG	ANPASSUNG	KAMPF

Der BAUCH im Konflikt

Ihm hilft

Dampf ablassen
Verstanden werden
Ernst genommen werden
Klare Grenzen gezeigt bekommen
Ziel gezeigt bekommen

Ihn blockt

Gegenargumentieren
Konfrontation mit seiner Schwäche
Bagatellisieren, Auslachen
„Schmollen“, Verweigerung
Hervorkramen von „alten Kamellen“

Das HERZ im Konflikt

Ihm hilft

Geliebt zu werden, wie man ist
Empathie, Bestätigung
Körperkontakt
Entscheidung nach Konsens
Optimismus

Es blockt

Persönlich verletzendes Verhalten
Druck
Lautstärke
Rigides, unpersönliches Verhalten
Zu ziel/sachorientiertes Verhalten
Schwarzsehen

Der KOPF im Konflikt

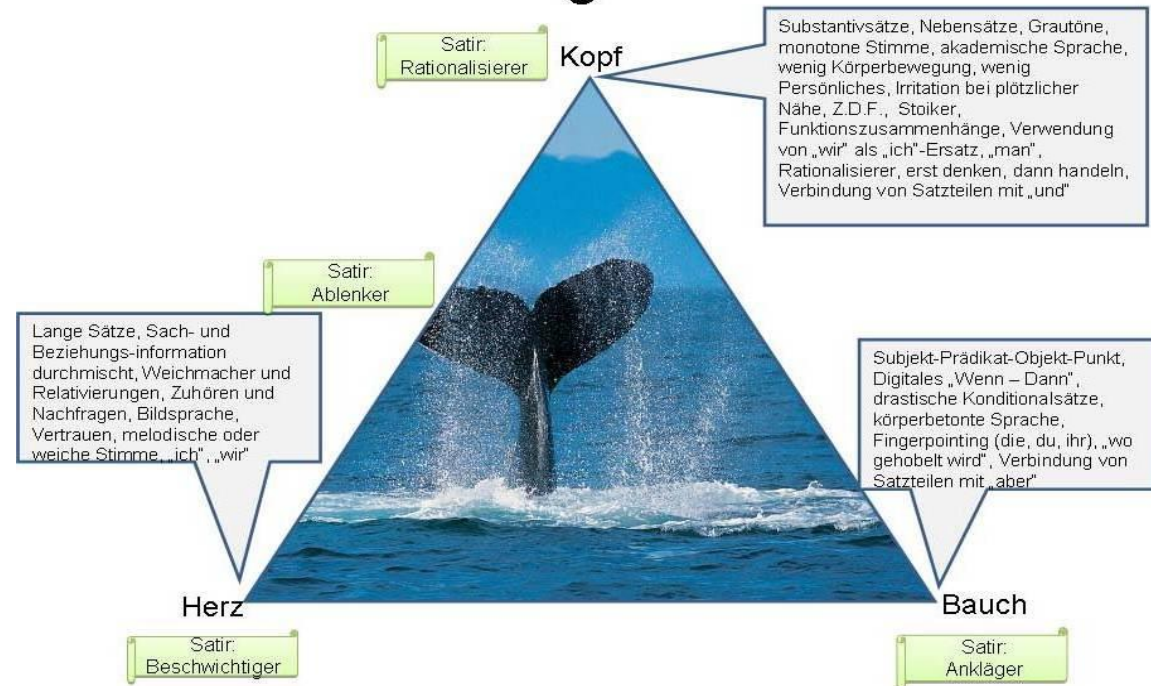
Ihm hilft

Zeit und Raum, um eigene Situation zu klären
Fremdheit vor sich selber zu klären
Das Problem ernst nehmen
Respekt vor dem Individuum („aus Prinzip“)
Klarheit
Fester Gesprächsrahmen
Unparteilichkeit, Fairness

Ihn blockt

Zeitdruck
Schnelles Aufgeben
Unsachlichkeit
Autoritäres Verhalten
Gefühlsduselei
Durch die Themen hoppen
Manipulativ argumentieren
Unvorbereiteter Körperkontakt

Energramm



11. Disney-Strategie als Teamdiagnose-Modell

Die Walt-Disney-Strategie ist im Ursprung eine Kreativitäts-Methode auf der Basis eines Rollenspiels, bei der eine oder mehrere Personen ein Problem aus drei Blickwinkeln betrachten und diskutieren:

1. Der Visionär ist subjektiv orientiert und enthusiastisch, enthält sich aber eines praktischen Urteils zu einer Idee oder einer Analyse.
2. Der Realisierer nimmt einen pragmatisch-praktischen Standpunkt ein, entwickelt Aktivitätenpläne und untersucht die notwendigen Arbeitsschritte, -mechanismen und Voraussetzungen – und vollzieht sie.
3. Der Kritiker fordert heraus und prüft die Vorgaben der Anderen. Ziel ist konstruktive und positive Kritik, die mögliche Fehlerquellen identifizieren hilft.

Die Methode geht auf Robert B. Dilts zurück, der über den berühmten Filmproduzenten und Zeichentrick-Pionier Walt Disney schrieb: „...tatsächlich gab es drei Walts: den Träumer, den Realisten und den Miesepeter (... there were actually three different Walts: the dreamer, the realist, and the spoiler“).

Heute setzen wir die Implikationen dieser Methode ebenso als Teamrollen-Modell ein.

Ziel ist es herauszufinden, aus welchem Blickwinkel heraus eine Person ihr berufliches oder privates Umfeld vorrangig betrachtet. Hieraus ergibt sich die typische Rolle, die die Person einnimmt.

Der Charme dieses Modells liegt in der leichten Vermittelbarkeit, so können in einem Training Teilnehmer ihre Rolle in diesem Teamrollen-Modell finden und sich in Folgeübungen in anderen Rollen erproben um andere Denkweisen und Lösungsstrategien zu erfahren.

SONSTIGE MODELLE – PROPRIETÄRE MODELLE:

12. Reiss-Profil

Das Reiss-Profil ermöglicht es anhand von 16 grundlegenden Lebensmotiven, individuelle und aussagekräftige Motivationsprofile zu erstellen. Damit soll es die Triebfedern menschlichen Handelns zu verstehen helfen und kommunikative Schwierigkeiten und Missverständnissen vorzubeugen helfen. Sind die Ziele des Unternehmens klar und die Motive der Mitarbeiter entdeckt, soll das Reiss-Profil außerdem die erfolgreiche Mitarbeiterführung erleichtern.

Die 16 Lebensmotive nach Steven Reiss, sowie zugehörige Schlüssel motive:

1. *Macht* (=Lebensmotiv): Streben nach Einfluss, Erfolg, Leistung, Führung (=Schlüssel motive)
2. *Anerkennung*: Streben nach sozialer Akzeptanz, Zugehörigkeit und Selbstwert
3. *Beziehungen*: Streben nach Freundschaft, Nähe zu Anderen, Humor
4. *Ehre*: Streben nach Loyalität, Moralität, Prinzipien
5. *Eros*: Streben nach Sexualität, einem erotischen Leben, Schönheit
6. *Essen*: Streben nach Nahrung, Freude am Essen
7. *Familie*: Streben nach Familienleben und nach der Erziehung eigener Kinder
8. *Idealismus*: Streben nach sozialer Gerechtigkeit und Fairness
9. *Körperliche Aktivität*: Streben nach Fitness, Bewegung, Körpergefühl
10. *Neugier*: Streben nach Wissen und Wahrheit
11. *Ordnung*: Streben nach Klarheit, guter Organisation, Struktur, Stabilität
12. *Rache*: Streben nach Konkurrenz, Kampf, Aggressivität, Vergeltung
13. *Ruhe*: Streben nach Entspannung, emotionaler Sicherheit
14. *Sparen*: Streben nach Anhäufung materieller Güter und nach Eigentum
15. *Status*: Streben nach öffentlicher Aufmerksamkeit, Titeln, Reichtum
16. *Unabhängigkeit*: Streben nach Freiheit, Autarkie, Selbstgenügsamkeit

Lizenzierung und Kosten

Trainerlizenzierung und Trainermaterial:

Die typische Dauer des Reiss Profile Master-Lizenzierungsworkshops beträgt 3 Tage, die Kosten ca. 2750,00 €.

Materialkosten für Durchführung mit Kunden:

Jeder von einem Reiss Profile Master abgerufene Test kostet derzeit 105,28 € zzgl. MwSt.

13. Kompetenz-Diagnostik und Entwicklung (KODE)

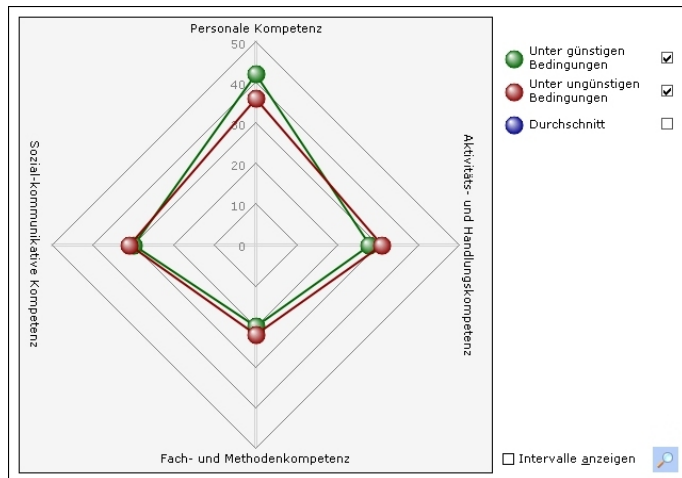
KODE

KODE ist die Abkürzung für **K**ompetenz-**D**iagnostik und **E**ntwicklung und wird unter anderem im Rahmen der Personal- und Teamentwicklung eingesetzt. Es ist ein Verfahren zur Messung der vier menschlichen Grundkompetenzen **Personale Kompetenz, Aktivitäts- und Handlungskompetenz, Fachlich-Methodische Kompetenz** und **Sozial-Kommunikative Kompetenz**. Es soll gemessen werden, welche Kompetenzen unter günstigen Bedingungen und welche unter Stressbedingungen vorhanden sind. Nach direkter Messung dieser Grundkompetenzen schlägt KODE ggf. Ansätze vor, diese Kompetenzen zu steigern. Letztere sind Grundlage für moderne (Selbst-) Trainings, für Coaching und Mentoring.

P	A	F	S
Personale Kompetenz	Aktivitäts- und Handlungskompetenz	Fachlich-Methodische Kompetenz	Sozial-Kommunikative Kompetenz
Fähigkeit, sich selbst gegenüber klug und kritisch zu sein, produktive Einstellungen, Werthaltungen und Ideale zu entwickeln	Fähigkeit, alles Wissen und Können, alle Ergebnisse sozialer Kommunikation, alle persönlichen Werte und Ideale auch wirklich willensstark und aktiv umsetzen zu können	Fähigkeit, mit fachlichem und methodischem Wissen gut ausgerüstet, schier unlösbare Probleme schöpferisch zu bewältigen	Fähigkeit, sich aus eigenem Antrieb mit anderen zusammen- und auseinanderzusetzen. Kreativ zu kooperieren und zu kommunizieren

KODE-Kompetenzprofil (Individuelles Beispiel):

Individuelle Basiskompetenzen	personale	aktivitäts-bezogene	fachlich-methodische	soziale
Unter günstigen Bedingungen	42	28	20	30
Unter ungünstigen Bedingungen	36	31	22	31
Differenz	-6	3	2	1
Durchschnitt	39	30	21	30



KODE®-Kompetenzprofil Die Ergebnisse des Fragebogens stehen in tabellarischer Form und als Text zur Verfügung.

Ermittelt und dargestellt wird das Verhalten unter günstigen und ungünstigen Situationen.

KODE-Kompetenzbilanz:

KODE®-Basiskompetenzen: Die Auswertung der individuellen Kompetenzbilanz eröffnet die Möglichkeit, die vier folgenden Handlungsebenen gezielt für Veränderungs- und Entwicklungsimpulse zu adressieren:

Handlungsideal:

Was ist für mich sehr wichtig?
 Was sollte sein?
 Wie wichtig ist mir das
 (im Sinne von Mission, Sinn,
 Werte)?
 Was hätte ich am liebsten?
 Was sollte idealerweise sein?

Handlungserwartung:

Was nehme ich mir vor?
 Was will ich erreichen?
 Was ist mein Ziel?
 Was soll passieren?

Handlungsvollzug:

Was mache ich?
 Was investiere ich an Kraft,
 Zeit, Energie?
 Wie verhalte ich mich?
 Worauf nehme ich Einfluss?

Handlungsergebnis:

Was habe ich erreicht?
 Welches Resultat nehme
 ich wahr?
 Wie bin ich bei anderen
 angekommen?
 Wie kompetent sehen
 mich die anderen?

(Ebene der Glaubenssätze)

(Ebene der Zielsetzungen)

(Ebene Verhaltensspektrum)

(Konsequenz des Tuns)



14. Die Big Five: NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) und NEO-Persönlichkeits-Inventar (NEO-PI-R)

Die Big Five:

Bei den Big Five bzw. dem Fünf-Faktoren-Modell (FFM) handelt es sich um ein Modell der Persönlichkeitspsychologie, das fünf Hauptdimensionen der Persönlichkeit postuliert. Demnach lässt sich jeder Mensch auf den folgenden Skalen einordnen: Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrungen, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit.

Die Entwicklung der Big Five begann bereits in den 1930er Jahren (Louis Leon Thurstone, Gordon W. Allport und Henry Sebastian Odbert) mit dem lexikalischen Ansatz. Diesem liegt die Auffassung zugrunde, dass sich Persönlichkeitsmerkmale in der Sprache niederschlagen, also alle wesentlichen Unterschiede zwischen Personen im Wörterbuch durch entsprechende Begriffe repräsentiert werden. Auf der Basis von Listen mit über 18.000 Begriffen wurden durch Faktorenanalyse fünf sehr stabile, unabhängige und weitgehend kulturstabile Faktoren, die Big Five, gefunden, und später durch eine Vielzahl von Studien belegt.

NEO-FFI (NEO-Fünf-Faktoren-Inventar):

Das NEO-FFI nach Costa&McCrae ist ein Persönlichkeitsinventar, das die wichtigsten Bereiche individueller Unterschiede erfasst. Faktorenanalytische Studien haben gezeigt, dass der Einschätzung von Personen in Fragebögen und auf Adjektivskalen fünf robuste Dimensionen zugrunde liegen. Das NEO-FFI erfasst mittels fünf Skalen und insgesamt 60 Items diese Dimensionen: Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrung, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit. Bearbeitungszeit: ca. 10 min.

NEO-PI-R (NEO-Persönlichkeitsinventar nach Costa&McCrae, revidierte Fassung):

Das revidierte NEO-Persönlichkeitsinventar (NEO-PI-R) erfasst mit 240 Items die Hauptbereiche interindividueller Persönlichkeitsunterschiede. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit einer differenzierten Messung der Hauptskalen (Neurotizismus, Extraversion, Offenheit für Erfahrung, Verträglichkeit und Gewissenhaftigkeit) durch insgesamt 30 Fassetten. Im Vergleich zum NEO-FFI ermöglicht das NEO-PI-R eine vollständige Erfassung des Fünf-Faktoren-Modells. Der Vorteil des NEO-PI-R liegt in seiner großen Bandbreite. Das Inventar ermöglicht somit eine umfassende und zugleich detaillierte Persönlichkeitsbeschreibung. Bearbeitungszeit: ca. 35-45 min.

Typische Beispiele für die 5 Faktoren:					
Faktor	Neurotizismus	Extraversion	Offenheit für Erfahrungen	Verträglichkeit	Gewissenhaftigkeit
Ausprägung hoch	 <p>Der Künstler</p>	 <p>Der Rockstar</p>	 <p>Die Fotografin</p>	 <p>Die Krankenschwester</p>	 <p>Der Uhrmacher</p>
Ausprägung niedrig	 <p>Der Pilot</p>	 <p>Der Nachtwächter</p>	 <p>Der Traditionelle</p>	 <p>Der Rennfahrer</p>	 <p>Der Gaukler</p>

Die 5 Faktoren der „Big Five“					
Faktor	Neurotizismus	Extraversion	Offenheit für Erfahrungen	Verträglichkeit	Gewissenhaftigkeit
Beschreibende Adjektive	<i>gespannt, ängstlich, nervös, launisch, empfindlich, reizbar und furchtsam</i>	<i>gesprächig, bestimmt, aktiv, energisch, dominant, enthusiastisch und abenteuerlustig vs. still, sorgfältig und bedächtig (Introversion)</i>	<i>einfallsreich, originell, erfinderisch, phantasievoll, intellektuell neugierig, offen für neue Ideen, aufmerksam für eigene und fremde Emotionen, bereit</i>	<i>mitfühlend, nett, warm, vertrauensvoll, hilfsbereit, kooperativ und nachsichtig</i>	<i>ordentlich, genau, sauber, organisiert, sorgfältig, verantwortlich, zuverlässig, überlegt und gewissenhaft</i>

Lizenzierung und Kosten

Für NEO-FFI und NEO-PI-R sind keine Zertifizierungen nötig, jedoch ist ein qualifizierter Umgang bei Durchführung und Auswertung wichtig, standardmäßig werden diese durch Psychologen eingesetzt.

Zu beziehen:

<http://www.testzentrale.de/programm/neo-funf-faktoren-inventar.html>

NEO-FFI komplett mit 25 Fragebögen 164,00 €, weitere 25 Fragebögen kosten 49,75 €

NEO-PI-R komplett mit 7 Testheften, 10 Antwortbögen und 5 Profilbögen 248,00 €