Boris von der Linde / Svea Steinweg

Psychologie für den Beruf

2. Auflage

HAUFE

Downloads online unter: www.haufe.de/arbeitshilfen

Exklusiv und kostenlos für Buchkäufer!

MIT KOSTENLOSEN DOWN-LOADS

Und so geht's:

- Einfach unter www.haufe.de/arbeitshilfen den Buchcode eingeben
- Oder direkt über Ihr Smartphone bzw. Tablet auf die Website gehen

Buchcode: TGA-HL12

Kostenlose Downloads zu folgenden Themen:

- Betriebswirtschaft
- Recht und Geld
- Management
- Kommunikation und Soft Skills

Psychologie für den Beruf

Boris von der Linde und
Svea Steinweg

2. Auflage

HAUFE.

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt. Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Inhalt

Ich **5**
- Was die Persönlichkeit ausmacht 6
- Bedürfnisse und Motive 17
- Wahrnehmung und Einstellungen 23
- Selbstwertgefühl, Selbst- und Fremdbild 28

Ich und die anderen **37**
- Soziale Kompetenz und Intelligenz entwickeln 38
- Andere wahrnehmen und einschätzen 46
- Die Gruppe: Arbeiten im Team 55

Führen und geführt werden **65**
- Hierarchien und Rollen 66
- Motiviert arbeiten 70
- Mit Störungen im Führungsverhältnis umgehen 77

Schwierige Situationen meistern **85**
- Konflikte lösen 86
- Manipulationen erkennen und abwehren 90
- Machtspiele und andere faire oder unfaire Taktiken 94
- Mobbing – Gründe und Abhilfe 102

Stress im Job bewältigen **109**
- Mit Angst und Druck umgehen 110
- Stress in den Griff bekommen 118
- Work-Life-Balance als Ideal 120

- Stichwortverzeichnis 125

Vorwort

Die Psychologie hält nicht selten verblüffende Erkenntnisse bereit, die uns im Berufsleben hervorragende Dienste leisten können. Reaktionen, Ansichten und Handlungen verstehen wir besser, wenn wir wissen, was uns unbewusst steuert. Erkenntnisse über typische Wahrnehmungsverzerrungen machen uns nicht nur die „Blindheit" eines ungeliebten Chefs verständlicher, sie führen auch dazu, eigene Urteile kritischer zu prüfen. Auch zu den Themen Motivation, Teamarbeit, Konflikte und Stress hat die Psychologie Forschungsergebnisse geliefert, die für unser berufliches Handeln von direktem Nutzen sind. Wie viel wertvolle Energie wird gebunden, weil uns das Verständnis psychologischer Zusammenhänge fehlt?

Mitarbeiter haben heute einen viel größeren Verantwortungsbereich als früher, Kollegen arbeiten immer häufiger in Teams zusammen und für Führungskräfte ist die rein fachliche Qualifikation nur noch eine von vielen Kompetenzen, die sie vorweisen müssen. Machen Sie sich die psychologischen Forschungsergebnisse, die wir Ihnen in diesem TaschenGuide vorstellen, zunutze.

Boris von der Linde und Dr. Svea Steinweg

Ich

Klarheit über unsere eigene Person zu gewinnen, ist ein wesentlicher Schritt für eine erfolgreiche Lebensgestaltung – in beruflichem wie in privatem Kontext. Was prägt unsere Persönlichkeit? Welche Motive lenken unser Handeln? Inwiefern beeinflussen uns Einstellungen, Selbstwertgefühl und Wahrnehmung?

In diesem Kapitel lesen Sie,

- welche Persönlichkeitsmodelle im Berufskontext praktikabel sind und wie Sie sie einsetzen können,
- welche Bedürfnisse grundlegend sind und wie Sie Ihr Motivationsprofil erstellen,
- wie unsere Einstellung unseren Umgang mit Erfolg und Misserfolg prägt,
- was der Abgleich von Selbst- und Fremdbild bringt und wozu uns der Schutz unseres Selbstwerts verleitet.

Was die Persönlichkeit ausmacht

Die Persönlichkeit spielt in vielen beruflichen Zusammenhängen eine bedeutende Rolle: in der Zusammenarbeit mit Kollegen, Mitarbeitern und Chefs oder auch bei der Frage, ob jemand für einen Beruf oder ein Aufgabengebiet geeignet ist. Sicher, Persönlichkeit ist für die Berufseignung nur einer von vielen Bausteinen. In Auswahlverfahren, wie Assessment Center oder Auswahlinterviews, werden auch viele andere Aspekte beobachtet: soziale Kompetenzen, kognitive Fähigkeiten (z.B. analytisches Denken) und natürlich die fachlichen Qualifikationen. Dennoch erscheint uns zunächst das „Wesen" einer Person wichtig.

Beispiel:

Wenn wir gebeten werden, einen Kollegen oder eine Kollegin zu beschreiben, beginnen wir meist mit Aspekten der Persönlichkeit: „... ruhiger Typ, total nett und warmherzig, manchmal etwas zurückhaltend, wenn es darum geht, sich mit anderen auseinanderzusetzen ..."

Wozu dienen Persönlichkeitsmodelle?

Wir werden Ihnen im Folgenden Persönlichkeitsmodelle vorstellen, die Ihnen helfen können, sich selbst, Ihre Mitmenschen, Kollegen und Chefs einzuordnen und zu charakterisieren. Doch wozu Modelle? Welche Vorteile bringen Sie gegenüber einer Einschätzung, wie wir sie im Alltag vornehmen?

Der Nutzen der Klassifikation bzw. der Verwendung von Persönlichkeitsmodellen liegt in folgenden Aspekten:

- Die Beschreibung anderer Personen (und auch unserer eigenen Person) fällt leichter, wenn wir einen Rahmen vorgegeben haben, in dem wir unsere Beobachtungen einordnen können.
- Die Begriffe, die in den Modellen verwendet werden, fassen sehr viele Verhaltensaspekte in plastischer Weise zusammen. Wenn man von einem Menschen sagt, er sei „extravertiert", ist dies informativer, als wenn man viele Einzelsituationen schildert, in denen sich die fragliche Person mal so oder so verhalten hat.
- Viele Zusammenhänge im eigenen wie im Verhalten anderer werden uns überhaupt erst bewusst. Warum können Herr Schön und Frau Mai partout nicht miteinander arbeiten? Auch wenn dies viele Gründe haben kann, ein Grund mag auch die unterschiedliche Persönlichkeit sein. Vielleicht liebt Frau Mai die ruhige, strukturierte Arbeit und Herr Schön ist sprunghaft, lebendig und kreativ? Persönlichkeitsmodelle geben dem, was wir an unterschiedlichem Verhalten sehen, einen Namen. Unsere Beobachtungen gewinnen so an Klarheit.
- Persönlichkeitsmodelle dienen der Selbstreflexion und eigenen Weiterentwicklung. Wenn Sie sich über die eigenen, grundlegenden Verhaltenstendenzen klar sind, sehen Sie auch Ihr berufliches Auftreten in einem anderen Licht. So manche Entscheidung über Ihre berufliche Zukunft wird Ihnen leichter fallen, wenn Sie sich der Grundzüge Ihrer Persönlichkeit bewusst sind.

Was bedeutet „Persönlichkeit"?

Aber was verstehen wir eigentlich unter Persönlichkeit? Persönlichkeit meint die Vielzahl von Facetten, die einen Menschen ausmachen, sein Tun kennzeichnen und zu den für ihn charakteristischen Wesensmerkmalen führen. Wenn wir im Alltag die Persönlichkeit eines anderen oder unsere eigene beschreiben, benutzen wir (meistens ohne es zu wissen) Begriffe, die die psychologische Forschung systematisch und präzise definiert hat. Machen Sie sich mit den folgenden Persönlichkeitsmodellen vertraut, die Ihnen Kategorien und Begriffe an die Hand geben, mit denen Sie Ihre eigene Persönlichkeit oder die anderer leichter einschätzen können.

Einfach und schnell: Vier-Typen-Modell

Das populäre und insbesondere in Trainings zu Kommunikation und Vertrieb häufig genutzte Vier-Typen-Modell ist pragmatisch und einfach zu verstehen. Zur Selbstreflexion oder zur Erklärung, warum bestimmte Kunden, Kollegen oder Mitarbeiter etwa in Konfliktsituationen auf eine bestimmte Art und Weise reagieren, ist dieses Modell gut geeignet.

Die Aussagekraft des Vier-Typen-Modells ist beschränkt. Für die Personalauswahl beispielsweise reicht die Differenzierungsfähigkeit des Modells nicht aus.

Das in Teilen auf Carl Gustav Jung – einen Schüler Sigmund Freuds – zurückgehende Modell, zieht zwei Persönlichkeitsdimensionen zur Beschreibung heran:

- die Dimension Extraversion versus Introversion,
- die Dimension Sachorientierung versus Personenorientierung. Wenn Ihnen der etwas unübliche Begriff „Personenorientierung" nicht gefällt, können Sie auch von Beziehungsorientierung sprechen.

Extraversion – Introversion

Die erste Dimension beschreibt so etwas wie Lebendigkeit im Auftreten. Extravertierte Menschen gehen stärker aus sich heraus, zeigen offener Gefühle, erscheinen weniger reserviert, sie sind kommunikativer und typischerweise etwas lauter und präsenter als die sogenannten introvertierten Menschen. Letztere wirken im Allgemeinen zurückgezogener, ruhiger, weniger kontaktorientiert.

> Beachten Sie dabei stets, dass die Ausprägung einer Persönlichkeitsdimension nicht an sich gut oder schlecht ist, d.h. es ist weder positiv noch negativ, wenn jemand extravertiert oder introvertiert erscheint. Ob man mit ruhigen oder lebendigen Menschen besser klarkommt, ist schließlich eine persönliche Sache.

Sachorientierung – Personenorientierung

Die zweite Dimension charakterisiert ein grundlegendes Herangehen an Situationen oder andere Personen. Wenn einer Person eine starke Personenorientierung zugesprochen wird, bedeutet das, dass sie ihren Fokus auf die Beziehung zu anderen Personen richten wird. Wer sich stärker der Sachorientierung zuordnen lässt, wird seine Handlungen vor allem auf die Sache ausrichten, Beziehungen sind sekundär.

Die vier Persönlichkeitstypen

Aus der Kombination dieser zwei Dimensionen ergeben sich vier Persönlichkeitstypen, die hier etwas überzeichnet dargestellt werden:

Das Vier-Typen-Modell im Überblick

Typ	Wirkung, Auftreten
Typ 1: extravertiert und sachorientiert, der Treiber	Lebendig auftretend, sich auf Aufgaben und Ziele konzentrierend. Dominant wirkend, weniger harmonieorientiert. Als Chef eher antreibend statt motivierend.
Typ 2: extravertiert und personenorientiert, der Ausdrucksvolle	Lebendig, mitreißend, motivierend, im Umgang sehr viel persönlicher als Typ 1, aber weniger stringent, zielorientiert. Als Chef eher Motivator.
Typ 3: introvertiert und sachorientiert, der Analytiker	Ruhig, aufgabenorientiert. Keine großen Auftritte. Wirkt nicht warmherzig, motivierend, sondern eher trocken und aufgabenbezogen.
Typ 4: introvertiert und personenorientiert, der Zuverlässige	Ruhig, zuhörend, empathisch, wenig konfliktorientiert. Steht nicht im Vordergrund. Als Chef eher zu weich auftretend, typischer Teamplayer.