

Persönlichkeit und Erfolg

Erfolg

Persönlichkeit und Erfolg sind eng und innerlich miteinander verbunden. Erfolg wird häufig mit *Zufall* und *Glück* in Beziehung gebracht, das ist eher eine äußerliche Verbindung. Es gibt auch eine inhaltlich sehr sinnvolle Verbindung mit dem „nicht-statischen“ Zu-Fall:

Wenn mir etwas zu-fällt, wenn es für mich fällig ist.

Gläubige Menschen sehen hier auch einen „Wink von oben“!

Das Glück hat insoweit mit Erfolg zu tun, als der Flow als Glücks-Moment empfunden wird: Das drückt bereits einen wesentlichen Unterschied aus: Glück ist ein Moment oder auch ein situatives Ereignis, während Erfolg eine nachhaltig angestrebte Entwicklung kennzeichnet.

Aufgrund langjähriger Erfahrungen wurde empirisch eine „Erfolgs-Formel“ entwickelt, die auf der individuellen Persönlichkeits-Struktur aufbaut und „an Erfolg reich“ in der Praxis eingesetzt wird:

*Erfolg ist die persönliche Zufriedenheit aufgrund von
ART und GRAD sinn-basierter Ziel-Erreichung.*

- Ausgangs-Punkt war die in der Wirtschaft übliche Regel: Erfolg ist der **Grad** der Ziel-Erreichung Grundlage sind von Ziel-Vereinbarungen mit Führungs-Kräften, wobei das ursprüngliche „Management by Objectives“ als *Führung durch Ziel-Vorgabe* abgelöst wurde durch *Führung durch Ziel-Vereinbarung*.
- Die individuelle Vereinbarung war dann Ausgangspunkt für die persönlichen **Art** des Verantwortungs-Trägers, die individuell sehr unterschiedlich sein kann.
- **Ziele** müssen operational sein. Unter den zahlreichen Kriterien sind 3 besonders wichtig: Realistisch, motivierend und messbar.
 - Die *Motivation* wird vorausgesetzt: Denn ein „ist nicht mein Bier“ scheidet aus bzw. dürfte eher Anlass für eine Trennung werden. Menschen wollen zunehmend Sinn in ihrer Arbeit sehen, weshalb die **Sinn-Orientierung** als Stimulanz für Motivation anzusehen ist.
 - *Unrealistische* Ziele führen zwangsläufig zum „Miss-Erfolg“.
 - Quantitative Ziele sind in der Regel messbar; ist Messung nicht möglich, kann das Gefühl helfen, dann ist die „**innere**“ **Zufriedenheit** der Maßstab.

Der „ART“ der Ziel-Erreichung kommt essenzielle Bedeutung zu. Denn Zentraler Aspekt ist der Mensch.

Beispiel: Wenn etwa ein Mensch sieht, dass ein Kollege Erfolg hat, könnte er überlegen, ihn als Vorbild zu sehen. Er dürfte dann jedoch scheitern, wenn er anders veranlagt ist.

Der Weg der Generierung von Erfolg geht, wie in der Regel üblich, von der Ist-Analyse über geeignete Maßnahmen zum Ziel, dem geplanten Soll.

Falls Sie sich über Ihr IST nicht so recht im Klaren sind, können Sie eine relativ einfache und meist sehr instruktive und auch spannende Analyse durchführen. Gehen Sie dabei so weit in die Vergangenheit zurück, wie Ihr – auch emotionales – Gedächtnis reicht.

Wann war ich erfolgreich?

Das Nachdenken über Ihren bisherigen Erfolg eröffnet Ihnen nicht nur neue Perspektiven für Ihre Zukunft, sondern schafft auch eine wertvolle Grundlage für weitere Erfolge, auch das Vermeiden von Miss-Erfolgen.

Auf welche Erfolge können Sie bisher in Ihrem Leben zurückblicken?

Lassen Sie Ihr Leben – von heute an rückwärts – vor Ihrem geistigen Auge (quasi als Film) vorüberziehen, bitte so weit, wie Ihre Erinnerung reicht:

- Halten Sie – in der nachstehenden Übung – diejenigen Erlebnisse fest, bei denen Sie sich besonders glücklich / zufrieden / erfolgreich gefühlt haben. Versuchen Sie zugleich, die Ursachen und Umstände des Erlebten zu erkennen und (in Stichworten) zu beschreiben.
- Notieren Sie ferner solche Erlebnisse, bei denen Sie sich eher unzufrieden / erfolglos vielleicht sogar unglücklich gefühlt haben, und beschreiben Sie Ursachen und Umstände des Erlebten.
- Vergleichen Sie die Ursachen Ihrer Erfolge und Ihrer „Misserfolge“ und suchen Sie nach Gemeinsamkeiten.

Übung: Erfolgs-Check

- Welche Erfolge sind mir in guter Erinnerung? (Umstände? – Partner? – Ursachen?)

Gibt es Gemeinsamkeiten innerhalb meiner Erfolge? Wenn ja, welche?

- Welche Miss-Erfolge – eigentlich „Noch-Nicht-Erfolge“! – sind mir in weniger guter Erinnerung? (Umstände – Partner – Ursachen)

- Gibt es Gemeinsamkeiten bei meinen „Nicht-Erfolgen“? Wenn ja, welche?

- Gibt es vielleicht auch Gemeinsamkeiten und / oder gibt es Unterschiede zwischen
- meinen Erfolgen und
 - meinen „Noch-Nicht-Erfolgen“, meist Miss-Erfolge genannt?

	Erfolg	(Noch-)Nicht-Erfolge
Gemeinsamkeiten		
Unterschiede		

- Kann ich hieraus Erkenntnisse ableiten – ggf. welche?

Übereinstimmende Ursachen meiner Erfolge	Übereinstimmende Ursachen meiner Nicht-Erfolge

Kann ich hieraus Erkenntnisse ableiten – ggf. welche?

Halten Sie bitte diesen Check verfügbar, Sie werden ihn zum Abschluss dieses Beitrags benötigen und können interessante und für Sie vielleicht unbekannte und wertvolle Erkenntnisse / Bestätigungen gewinnen.

Persönlichkeit

Unsere Veranlagung, unsere Begabung, ist sehr unterschiedlich. Schon „von alters her“ kennen unterschiedliche Menschen / Temperamente:

Aufgrund medizinischer Erkenntnisse – seinerzeit von Körpersäften – wurden von *Hippokrates* und *Galenus* vier Temperamente unterschieden:

Choleriker, Sanguiniker, Phlegmatiker, Melancholiker.

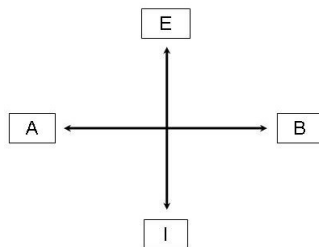
Diese Begriffe sind aufgrund heutiger Erkenntnisse zwar nicht falsch, könnend jedoch vielleicht irreführend sein, da vielfach mit eher negativen Assoziationen verbunden.

Wer möchte etwa „Heul-Suse“ (Melancholiker) oder „Lahm-Arsch“ (Phlegmatiker) sein?

Heute werden weltweit, vorwiegend in der Personalwirtschaft, zahlreiche bewährte Instrumente zur Analyse von „Persönlichkeits-Profilen“ eingesetzt. International besonders bekannt sind die *Big Fives*, der *MBTI* (Meyers-Briggs-Typen-Indikator) und das DISG Persönlichkeits-Profil (D-ominant / I-nitiativ / S-tetig / G-ewissenhaft).

Eine ebenso aussagekräftige und zugleich unerreicht einfache Analyse der individuellen Persönlichkeits-Struktur ist die STUFEN-Kurz-Analyse (SKA). Sie basiert auf einem „Vier-Quadranten-Modell bzw. zwei elementaren gegensätzlich menschlichen Dispositionen:

- Extraversion (E) vs. Introversion (I) sowie
- Aufgaben- / Sach-Orientierung (A) vs. Beziehungs- / Mensch-Orientierung (B).



Konzept des Vier-Quadranten-Modell

Menschen sind „gleich“ in ihrer Würde – das gebietet unser Grund-Gesetz (eine der weltweit modernsten Staats-Verfassungen). Menschen sind aber auch sehr unterschiedlich in ihrer Veranlagung.

So denkt beispielsweise Herr Normal:

Ich weiß, wie ich denke, fühle und handele – und ich bin doch normal!

Zugleich neigt er auch dazu zu denken:

Wenn Du ganz anders tickst sie ich, kannst Du ja – logisch“ – nicht „normal“ sein!

Die damit angeschnittene Problematik ist Hintergrund der weltweiten Debatte bzw. Auseinandersetzungen um menschliche Anerkennung, um die weltweit relevante Diversity. Es geht dabei nicht nur Geschlechtliches (M/F/D) oder gleichgeschlechtliche Partnerschaft oder auch um Black-Matter und gar Morde durch Polizisten. Diversität beginnt schon im Kindergarten und führt dort zum Mobbing sowie auch in Unternehmen.

Die SKA (www.ska.stufenzumerfolg.de) zeigt Ihnen die individuelle Ausprägung Ihrer allgemeinen menschlichen Eigenschafts-Bündel, die bei Menschen unterschiedlich ausgeprägt sind. Für das Zusammenleben von Menschen ist diese menschliche Unterschiedlichkeit sehr wertvoll: Menschen ergänzen sich!

Bei der Durchführung der SKA treffen Sie zehnmal eine Entscheidung mit jeweils 10 Punkten, wie Sie selbst Ihr Verhalten „eher“ sehen – zusammen 100 Punkte = Prozent!

Bei der Bearbeitung ist Nachstehendes zu beachten:

- Sie erhalten in 10 Zeilen jeweils vier Aussagen, denen Sie die vier Zahlen – 1 bis 4 – zuordnen müssen, je nach Ihrem bisher eher bevorzugten Verhalten, und zwar beginnen Sie bitte je Zeile bei der Auswahl mit 4: Trifft meist zu!
- Zweite Entscheidung ist Eins: Trifft am wenigsten zu!
- Dritte Entscheidung ist: Was trifft von den restlichen Aussagen (Items) eher mehr zu: Drei Punkte
- Die verbliebene Aussage bekommt dann die restlichen zwei Punkte

Verlassen Sie sich bei der Entscheidung zwischen 3 und 2 Punkten auf Ihr Bauchgefühl, denn obwohl bei der Auswahl Nachdenken wichtig ist, kein Grübeln; allerdings sind Korrektur-Änderungen zulässig.

Erfahrungsgemäß fällt Ihnen vielfach die Entscheidung schwer: Sie möchten die 4 vielleicht mehrfach vergeben; das ist „normal“ bzw. psycho-logisch, wie sie später erkennen können.

Das Ergebnis Ihrer Auswahl führt zu 100 Punkten. Die Prozent-Sätzen repräsentieren je ein Eigenschafts-Bündel, das in einer Natur-Farbe – international üblich – positioniert ist.

Aus der Positionierung der typischen Verhaltens-Polaritäten in Abszisse und Koordinate hat sich ein Koordinaten-System mit vier Quadranten ergeben. Jeder Quadrant hat einen Bezug zu jeder der beiden Polaritäten und hat als Inhalt ein typisch-menschliches Eigenschafts-Bündel in je einem der 4 Quadranten:

Oben links: Wille (ROT),
Oben rechts: Geist (GELB)
Unten links: Verstand (BLAU)
Unten rechts: Gemüt (GRÜN)

Diese vier Eigenschafts-Bündel werden in den bekannten natürlichen Farben präsentiert.

Es folgt ein Kurz-Kommentar für alle Nutzer.

Kommentiert [HW1]:

Präferenzen bei den beiden Polaritäten unterscheiden uns

Die mensch-orientierten (Gelb) plus die sachorientierten (Rot) Prozente sind Ihr Extrovertierter Anteil.

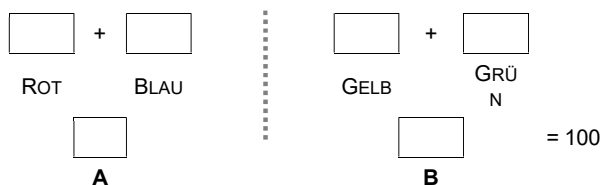
Gelb plus Grün bilden Ihre Beziehungs-Orientierung, Rot und Blau bilden Ihre Sach-Orientierung.

Die beiden polaren Dimensionen spielen in der Kommunikation häufig eine Rolle.

Um Ihre Verteilung zu bestimmen, können Sie, wenn Sie mögen, Ihre eigenen Werte nachstehend eintragen:

Aufgaben-Orientierung vs. Beziehungs-Orientierung

Bin ich ein eher aufgaben- oder ein eher beziehungs-orientierter Mensch?



Extraversion vs. Introversion

Bin ich ein eher extrovertierter oder ein eher introvertierter Mensch?



Die Unterscheidung „Extros und Intros“ wird häufig genutzt. Die Polarität Sach- und Beziehungs-Orientierung auch; sie bietet besondere Erkenntnisse Aspekt im Hinblick auf Kommunikation, worauf in einem besonderen Beitrag einzugehen sein wird.

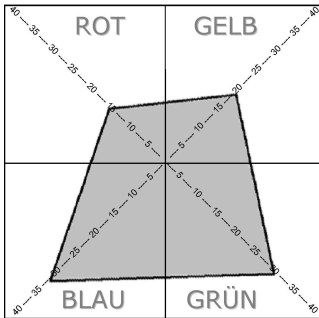
Vorab ein Hinweis:

C.G. Jung verwendet in diesem Zusammenhang den Begriff Präferenzen: Wir verfügen über beide Möglichkeiten, bevorzugen jedoch aufgrund unserer Veranlagung in der Regel sehr entschieden die eine oder die andere, könnten uns aber auch anders entscheiden.

Jung spricht auch von dem Gegensatz „Animus vs Anima“. Wir verfügen über Beides. So hat die Beziehungs-Orientierung einen mehr weiblichen und die Sach-Orientierung einen mehr männlichen Bezug.

Unterschiedliche Präsentationen

In dem der SKA folgenden Kurz-Kommentar werden die Verteilung der Eigenschaft-Bündel als Balken-Diagramm dargestellt. Vielleicht mögen Sie eine andere Visualisierung, etwa als Flächen-Diagramm, wobei eine Präsentation in Farben plakativer wirkt.



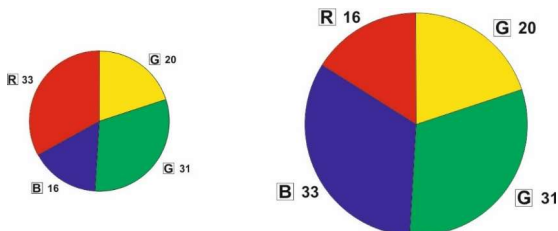
Diese Polaritäten haben in der Personal-Diskussion – Personal-Auswahl und Personal-Einsatz – zentrale Bedeutung.

Alle vier menschlichen „Eigenschafts-Bündel“ (Temperamente) sind in jedem Menschen angelegt, allerdings unterschiedlich stark ausgeprägt. Wir haben alles in uns und können alles nutzen, haben aber eine Vorliebe für das Verhalten, das stärker ausgeprägt ist.

Mehr als 25 % bedeuten Stärken, unter 25 % bedeuten Nicht-Stärken.

Nicht-Stärken sind keine Schwächen. Sie haben in der Erfolgs-Generierung eine besondere und völlig andere Bedeutung als Schwächen. Hierauf wird noch einzugehen sein.

Zusätzlich zur Prozent-Rechnung ist die Einbettung in die Kreis-Form (360 Grad) sehr plakativ:



Person A verfügt über einen sehr hohen Anteil von ROT = Stärke, bei Person 2 ist ROT eine Nicht-Stärke. Dennoch ist das ROT-Fläche in beiden Kreisen etwa gleich groß.

Dies führt zu zwei wesentlichen Erkenntnissen:

Inwieweit eine individuell relativ unterschiedlich stark ausgeprägte Eigenschaft effektiv genutzt werden kann, hängt (im Beispiel) von der Größe des Radius des Kreises ab. Auch eine Nicht-Stärke bietet bei entsprechend großem Radius ein u. U. ausreichendes Potential.

Zugleich zeigt dies: Das Ergebnis der SKA sagt nichts aus über das Gesamt-Potenzial des Menschen. Auch dies hängt vom Radius ab. Dieser wird aber nicht gemessen! Die SKA misst die Winkel und den relativen Anteil am individuellen Gesamt-Erfolgs-Potenzial, verteilt auf die verschiedenen typisch-menschlichen Eigenschafts-Bündel, auf die nun detailliert einzugehen ist.

(Ein Hinweis zum „absoluten Potenzial“ eines Menschen: Es ist davon auszugehen, dass dies etwa jeweils der Höhe des Intelligenz-Quotienten (IQ) vergleichbar sein dürfte!)

Jetzt geht nun um unsere menschlichen STÄRKEN, durch die 4 Farben gekennzeichnet!

<p>A-E – ROT „Choleriker“ – Ergebnis-orientiert –</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Durchsetzungsstark ▪ Entscheidungsfreudig ▪ Risikobereit ▪ Konkurrierend / wettbewerbsorientiert ▪ Pragmatisch ▪ Zielstrebig ▪ Selbstsicher ▪ Zupackend ▪ Hartnäckig ▪ Energisch ▪ Direkt 	<p>B-E – GELB „Sanguiniker“ – Erlebnis-orientiert –</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitreißend ▪ Begeisterungsfähig ▪ Vielseitig ▪ Beeinflussend ▪ Optimistisch ▪ Redegewandt ▪ Gesellig ▪ Aufgeschlossen ▪ Motivierend ▪ Ausdrucksstark ▪ Ideenreich ▪ Emotional
<p>A-I – BLAU „Melancholiker“ – Qualitäts-orientiert –</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualitätsbewusst ▪ Genau / gründlich ▪ Kritisch ▪ Sachlich ▪ Zurückhaltend ▪ Distanziert ▪ Gewissenhaft ▪ Logisch / analytisch ▪ Bescheiden ▪ Beherrscht ▪ Sensibel-empfindsam 	<p>B-I – GRÜN „Phlegmatiker“ – Harmonie-orientiert –</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hilfsbereit ▪ Entgegenkommend ▪ Kompromissbereit ▪ Loyal ▪ Konservativ / Beständig ▪ Sympathisch ▪ Sicherheitsbedacht ▪ Ausgleichend ▪ Harmonisch ▪ Gutmütig ▪ Gefühlsorientiert

Vorab: ROTE, GELBE, GRÜNE, BLAUE kann es (in Rein-Kultur) nicht geben!

Aber: Je stärker ein einzelner Quadrant bei einem Menschen ausgeprägt ist, umso deutlicher lassen sich bei ihm „farb-typische“ Verhaltensweisen erkennen.

Vorab: ROTE, GELBE, GRÜNE, BLAUE kann es (in Rein-Kultur) nicht geben!

Eine „rote“ Stärke zu haben, bedeutet für Sie

- **Ziele erreichen zu wollen und können**
- **Pragmatisch Probleme lösen - wollen und können**
- **Durchsetzungs-Vermögen besitzen**

ROTE ...

- ⇒ besitzen die oft „not-wendige“ Ziel- und Ergebnis-Orientierung, bringen Dinge ins Rollen und zum Abschluss
- ⇒ helfen Unentschlossenen, klare Entscheidungen zu treffen
- ⇒ bringen die Bereitschaft mit, erforderliche Risiken einzugehen
- ⇒ sehen Probleme als Chancen (wenn auch in Arbeitskleidung) und haben das Bedürfnis, Herausforderungen zu meistern
- ⇒ übernehmen Verantwortung, wo Andere eher zögern

- ⇒ managen erforderliche Veränderungen
- ⇒ übernehmen Führung und Kontrolle, wenn Andere sie vielleicht schon aufgeben möchten.

Der ROTE verfügt über eine hohe Willensstärke; er geht Veränderungen an, sofern ihm diese für seine Ziel-Erreichung erforderlich erscheinen, und vor allem: Er blüht bei Widerspruch geradezu auf und kann dabei über sich selbst hinauswachsen, während GELBE bei Opposition eher den Kopf in den Sand stecken, BLAUE die vergeudete Bearbeitungszeit betauern und die GRÜNEN froh sind, sich auf keine Veränderungen einlassen zu müssen.

Charakteristisch für den ROTEN ist auch sein schnelles Tempo; er lässt sich meist weder durch Desinteresse drosseln noch durch Kritik beirren und von seinen Zielen abbringen. „Smalltalk“ bedeutet für einen Roten eher Zeitverschwendung; er verfügt über eine klare und direkte Sprache.

Typische Worte und Formulierungen sind für ROT: „Ich will, Herausforderung, besonders, Risiko, Ziel, Nutzen, gewinnen, schnell, mach's, ...!“ Wenn jemand die Frage stellt, „Was kommt am Ende dabei heraus?“, deutet dies zunächst auf ROTE Verhaltenstendenzen.

Ungeachtet dessen, dass der ROTE als „Kämpfer und Macher“ sehr sach- und ergebnisorientiert agiert, trifft er viele richtige Entscheidungen auch intuitiv – aus dem Bauch heraus. Er wird vielfach als „geborene“ Führungskraft angesehen, denn er strahlt eine natürliche Autorität aus.

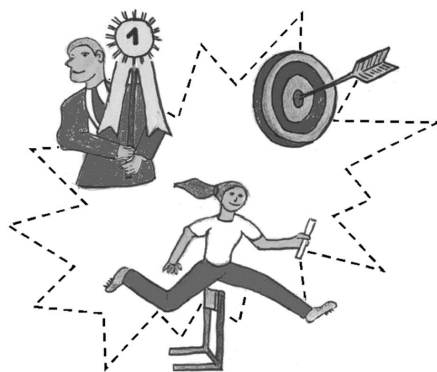
Routineaufgaben sind für ROT ein Gräuel. ROT beherrscht das Delegieren von Aufgaben und erreicht schnell Ergebnisse, braucht dabei kaum Unterstützung und tritt – wenn erforderlich – als Einzelkämpfer auf.

In Teams nimmt ROT das Ruder zügig in die Hand, vor allem dann, wenn „vor lauter Beziehungs- und Menschen-Orientierung“ die Ziel-Erreichung in den Hintergrund zu geraten droht.

ROT agiert in Verhandlungen durchsetzungsstark, widerspricht gern und auch deutlich und lässt sich nur dann von anderen Meinungen überzeugen, wenn diese erkennbar besser eine effektive und effiziente (EffEff) Ziel-Erreichung dienen.

Im *Freizeitbereich* finden wir viele ROTE in Extrem-Sportarten, denn auch hier nutzen sie gerne die Gelegenheit, besondere Herausforderungen – im Wettbewerb möglichst als Sieger – zu bewältigen.

Die nachstehende Abbildung zeigt typische Verhaltenspräferenzen des ROTEN:



- Angesporn durch herausfordernde Ziele bewältigt der ROTE schwierige Situationen und überspringt Hindernisse.

- Zwecks Ziel-Erreichung überwindet der ROTE Grenzen und managt Veränderungsprozesse.
- Zudem möchte der ROTE immer vorn stehen und als Erster die Ziellinie überqueren.

Eine „gelbe“ Stärke zu haben, bedeutet für Sie

- **Begeisterung erleben wollen,**
- **Kontakte knüpfen können,**
- **Ideen einbringen**

GELBE ...

- ⇒ besitzen oft die „not-wendige“ Energie und Begeisterungsfähigkeit, auch in Krisenzeiten
- ⇒ helfen in Zeiten der Entmutigung, wieder Mut zu finden
- ⇒ bringen mit „kindlicher“ Neugier die Bereitschaft für Veränderungen mit
- ⇒ sind als geborene Optimisten der wichtige Gegenpol für Pessimisten (Tendenz bei BLAU!)
- ⇒ nutzen ihr kreatives Potenzial als Ideengeber für Innovationen, wo andere eher Bewährtes bewahren wollen (Tendenz bei GRÜN)
- ⇒ sind mit ihrem natürlichen Charme und Redetalent in der Lage, Andere zu motivieren
- ⇒ haben einen Blick für das Ganze und für Zusammenhänge und bieten – in Verbindung mit ihrer Kontaktfreudigkeit – Vorteile für Netzwerke.

GELBE verfügen über eine hohe Vielseitigkeit, sind sehr rededgewandt und haben das Talent, „Arbeit in Spaß zu verwandeln“.

Charakteristisch – für GELBE ebenso wie für ROTE – ist schnelles Tempo; sie bevorzugen eine große Bewegungsfreiheit – sowohl körperlich als auch geistig.

Während für ROT die *Ergebnis-Orientierung* charakteristisch ist, steht für GELB die *Erlebnis-Orientierung* im Vordergrund. GELBE möchten etwas erleben; jedes Jahr immer wieder der gleiche Urlaubsort ist für GELB tendenziell frustrierend! GELBE lieben abwechslungsreiche Tätigkeiten und legen besonderen Wert auf Flexibilität. Meist lehnen Sie Routinen ab. GELBE sind meist sehr spontan und überraschen andere durchaus noch „auf dem letzten Drücker“ mit tollen Ergebnissen.

Während „Smalltalk“ für ROT eher unnützlich ist, sind GELBE Spezialisten auf diesem Gebiet. Wenn Sie beispielsweise in der Fußgängerzone von einer wildfremden Person auf Ihre tolle Frisur oder ein modernes Kleidungsstück angesprochen werden, dürfte dies für GELBE Verhaltenstendenzen sprechen. Sollten Sie selbst stark zu BLAU tendieren, so werden Sie eher eine Werbe-Aktion dahinter vermuten und dies durchaus als Belästigung oder sogar als Unverschämtheit empfinden.

GELBE haben oftmals blumige und ausschweifende Sprachgewohnheiten. Typische Worte und Formulierungen sind für GELB: Toll, außergewöhnlich, extravagant, vielseitig, interessant, spannend, schön, genial, nett.

Typische Fragen von GELB sind:

„Wer sind Sie?“, „Was machen Sie?“, aber auch: „Wo hab' ich das nur?“

GELBE treffen ihre Entscheidungen besonders häufig intuitiv bzw. „aus dem Bauch heraus“. Ihre Freundlichkeit und ihr Enthusiasmus können oftmals viel Farbe in den (Arbeits-)Alltag sowie auch in zwischenmenschliche Beziehungen bringen.

GELBE möchten in Verhandlungen andere überzeugen; sie verfügen durchaus auch über geschickte Überredungskunst.

Typisch für GELBE sind oft auch eine hohe Beinbewegung und kleine Schritte: Wer kleine Schritte macht, kann schnell die Richtung wechseln. Insoweit bleibt hin und wieder vom Kontakt mit GELBEN (nur) ein „angenehm warmer Luftzug“ zurück.

Die Emotionen von GELBEN können wir oft sehr anschaulich erleben: GELBE sind tolle Geschichtenerzähler. Übrigens: „Himmelhochjauchzend – zu Tode betrübt“ sind typisch GELBE Wechselbäder der Gefühle.

Zuneigung drücken GELBE oft und gern durch körperlichen Kontakt aus (sehr im Gegensatz zu BLAU); GELBE sind seelisch im Gleichgewicht, wenn ihnen von anderen Menschen genügend Anerkennung zuteil wird.

Im Freizeitbereich finden wir viele GELBE – ebenso wie auch ROTE – bei Extrem-Sportarten; vielleicht finden wir die ROTEN eher direkt am Fallschirm, während die GELBEN vielmehr im Clubhaus ihre Kontakte vertiefen.

Die nachstehende Abbildung zeigt typische Verhaltenspräferenzen des GELBEN:



- Die typische Vielseitigkeit lässt GELB oftmals mit neuen und auch „grenzüberschreitenden“ Ideen jonglieren. Ihre Freude und Begeisterungsfähigkeit wirkt auf Andere ansteckend.
- GELBE zeigen ihre Beziehungs-Orientierung deutlich durch das Knüpfen vieler Kontakte, verbunden mit erkennbarer Nähe-Orientierung.

Eine „grüne“ Stärke zu haben, bedeutet für Sie:

- **In der Ruhe Kraft tanken**
- **Harmonisch und hilfsbereit zusammen zu arbeiten**
- **Bewährtes bewahren - wollen und können**

GRÜNE ...

- ⇒ besitzen die oft „not-wendige“ Fähigkeit, Anderen aktiv zuzuhören, statt selbst viel zu reden
- ⇒ haben die wertvolle Gabe, Gegensätzlichkeiten in Harmonie zu verbinden, wo Andere (ROTE) eher an Sieg denken
- ⇒ verfügen über die Fähigkeit, Ruhe zu bewahren, wo andere sich eher in hektischer Betriebsamkeit „tummeln“
- ⇒ legen viel Wert auf Werte und möchten meist ideale Vorbilder für Andere sein
- ⇒ verfügen über ein hohes Maß an Empathie – als wichtige Voraussetzung für einen positiven „Umgang mit Anderen“, statt nur an ihrer Aufgabe interessiert zu sein

- ⇒ sind hilfsbereit und sorgen für eine vertrauensvolle Atmosphäre, die von Anderen manchmal im Sinne der Ziel-Erreichung vernachlässigt wird
- ⇒ fungieren, um Sicherheit und Stabilität zu gewährleisten, durchaus als Puffer für die Gemütsbewegungen der anderen drei Farbtypen.

GRÜNE verfügen über eine bemerkenswerte Standhaftigkeit. Sie haben die „Ge-DULD“ und auch die DULD-samkeit, mit Provokationen umzugehen; sie nutzen ihre ausgleichenden Fähigkeiten dazu, gegensätzliche Meinungen unter einen Hut zu bringen.

Charakteristisch für GRÜNE ist ein eher langsames Tempo nach dem Motto: „In der Ruhe liegt die Kraft“.

Wo GELBE eher schreien, ROTE eher austeilen und BLAUE eher in die Erde versinken, erscheinen GRÜNE eher in sich ruhend und souverän.

Meist wird GRÜNEN viel Vertrauen geschenkt. Zugleich zeichnen sie sich aus durch Bescheidenheit und Güte – sie möchten anderen Menschen „keine Umstände machen“.

GRÜNE Menschen nehmen sich Zeit für Andere, hören geduldig zu und wirken Vertrauen erweckend. Der positive Umgang mit Anderen ist eine herausragende Stärke – auch im Beruf. Während ROTE Verantwortungsträger aktiv, offen und energisch als Führungskraft agieren, wirken GRÜNE Führungskräfte oft im Hintergrund (ähnlich wie BLAU!) und haben sich u. U. wieder zurückgezogen, bevor ihre wertvolle Aktivität überhaupt bemerkt wurde.

Laotse formulierte: „Gute Führer gehen hinter den Menschen“, eine Aussage, die GRÜNE Führungsqualität treffend beschreibt.

GRÜNE sprechen oft leise und bedächtig; typische Worte und Formulierungen für GRÜN sind:

„Ruhe, helfen, Hilfe, überlegen, zuhören, Werte, Rücksicht, fair“. Auch wenn jemand die Aussage trifft: „Das haben wir immer schon so gemacht“, liegt die Vermutung auf GRÜNE Verhaltenstendenzen nahe.

GRÜNE bevorzugen klare Strukturen und Routinen. Sie machen gern ihre Aufgaben zu festgelegten Zeiten und in einer bestimmten Reihenfolge.

Aus Sicherheitsgründen stehen GRÜNE etwaigen Veränderungen zunächst eher skeptisch gegenüber. In Teams sorgen sie gern und gut für stabile Beziehungen und sind loyal und fühlen sich für das Team verantwortlich. Sie können Fehler Anderer tolerieren und streben nach Harmonie. Auch Zuverlässigkeit und Kooperationsbereitschaft sind typische Stärken.

GRÜNE haben ihren Fokus auf Prozessen. „Abwarten und dann handeln“ lautet eine Devise von GRÜN, wodurch oftmals unangenehme Überraschungen aufgrund von Spontanreaktionen vermieden werden können.

Die nachstehende Abbildung zeigt typische Verhaltens-Präferenzen des GRÜNEN:



- GRÜNE haben meist ein ausgeprägtes Bedürfnis nach Harmonie. Sie weichen Spannungssituationen lieber aus bzw. bemühen sich um Ausgleich. Sie legen Wert auf vertrauensvolle Beziehungen.

- GRÜNE haben die Geduld, Aufgaben nacheinander abzuarbeiten.
- GRÜNE haben auch ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis: Ist der „Sicherheitsgurt“ erst einmal angelegt, halten sie an bewährten Arbeitsabläufen fest und sorgen für einen angemessenen Energieaustausch im ganzen Team.

Eine „blaue“ Stärke zu haben, bedeutet für Sie

- **OPTIMALE Qualität gewährleisten**
- **Distanz bewahren können und wollen**
- **Zahlen, Daten, Fakten prüfen können und wollen**

BLAUE ...

- ⇒ halten hohe Qualitätsansprüche für „not-wendig“
- ⇒ verfügen über analytische Fähigkeiten und haben einen besonderen Blick für Details, wo Andere oft nur grobe Zusammenhänge sehen
- ⇒ bringen die Bereitschaft mit, ihre Aufgaben richtig zu erledigen, wo Andere vielleicht „stur“ nur auf Ergebnisse achten
- ⇒ gehen Dingen systematisch auf den Grund, erarbeiten Expertenwissen, wo Andere vielleicht nur oberflächlich informiert sind
- ⇒ planen logisch, analytisch und gründlich, wo Andere möglicherweise eher hektisch handeln
- ⇒ erstellen und prüfen Zahlen, Daten und Fakten, wo Andere vielleicht eher beziehungsorientiert agieren
- ⇒ haben einen hohen Anspruch, vor allem an sich selbst, aber auch an Andere.

BLAUE verfügen über ausgezeichnete Analysefähigkeiten, prüfen Kosten, Qualität und Plausibilitäten und liefern wichtige Detailinformationen. Ihre hinterfragende, tendenziell eher kritische Grundhaltung lässt Probleme oftmals sehr frühzeitig erkennen; dadurch können Schwierigkeiten vielfach schon im Vorfeld ausgeräumt werden.

Charakteristisch für einen BLAUEN ist ein eher langsames Tempo mit dem Ziel der Gründlichkeit und dem Streben nach Perfektion.

BLAUE sehen vorwiegend Sachen – Zahlen, Daten, Fakten (Z-D-F) –, während GELBE und GRÜNE vorwiegend eher Menschen sehen.

BLAU formuliert präzise und detailliert und kennt alle Einzelheiten einer Thematik, um Qualität zu sichern.

Freundschaften mit BLAUEN dauern länger (bis sie zustande kommen), dauern aber auch länger (ehe sie – seltener – beendet werden).

Typische Worte und Formulierungen für BLAUE sind:

Überlegen, denken, Detail, Abmachung, Qualität, Sache, Aufgabe, gerecht.

Wenn jemand häufig die Frage nach dem „Warum?“ stellt, liegt die Vermutung für tendenziell BLAUE Verhaltenstendenzen nahe.

Der BLAUE als Denker trifft seine Entscheidungen nach eingehender und kritischer Überprüfung von Zahlen, Daten und Fakten.

BLAUE verstehen es, Tabellen und (Check-)Listen zu erstellen und wichtige Details herauszuarbeiten. Sie sind am Zurückhaltendsten von allen Temperamenten. BLAUE lieben Distanz und fordern sie auch ein. Im Restaurant sitzen sie eher „mit dem Rücken an der Wand“; keinesfalls rücken sie Anderen „auf die Pelle“.

Andere Menschen werden von BLAUEN zunächst kritisch gemustert; Menschen mit BLAUEN Verhaltens-Präferenzen kommen – ähnlich ROT – gern bald zur Sache, können aber auch höflich abwarten. Sie haben kein großes Interesse, „mit jedem“ persönliche Kontakte zu schließen. BLAUE setzen lieber sachliche Prioritäten; sie verfügen über den natürlichen Drang, ihr Leben zu planen.

Vielfach besitzen sie ein individuell-spezifisches Zeitplanbuch bzw. einen elektronischen Organizer – mit allen wichtigen Einzelheiten und selbst-entwickelten Formularen / Konzepten.

Besonders interessiert sind BLAUE an Themen, von denen sie den Eindruck haben, dass diese bisher nicht hinreichend untersucht wurden. Es ist ein grundlegendes Bedürfnis von BLAUE, Ursachen zu suchen, logische Fehler zu entdecken und zu beseitigen.

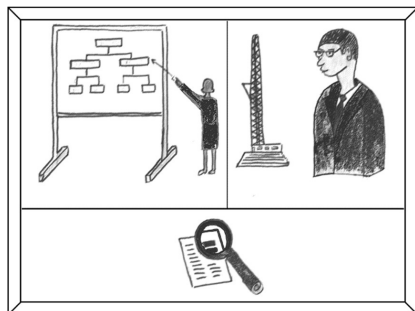
Während GELB die natürliche Tendenz zum ideenreichen Reden hat, ROT zwecks Ziel-Erreichung schnell handelt, GRÜN dabei hilfreich Routinearbeiten übernimmt und auch für Stabilität im Team sorgt, so denkt der BLAUE eher schweigend – vor und nach – und plant entsprechend.

Wir können bei BLAUEN von einer starken Gefühlsintensität mit langsamer Variabilität der Gefühle ausgehen.

„Und wie es da drin aussieht, geht niemand was an!“

Was die „Freizeit“ eines BLAUEN betrifft, so haben sie oft ein abgeschirmtes „Arbeitszimmer“, in dem sie ungestört ihren Interessen nachgehen können.

Die nachstehende Abbildung zeigt typische Verhaltenspräferenzen des BLAUEN:



- BLAUE verfügen über ein besonderes Talent, umfangreiche und ungeordnete Informationen zu strukturieren und für eine konkrete Planung vorzubereiten und zu nutzen.
- Ihr Wunsch nach Perfektion lässt sie oftmals ein brillantes Experten-Wissen auf Spezial-Gebieten entwickeln.
- Sie haben tendenziell das Bedürfnis, nach Hintergründen zu „bohren“ und achten auf wichtige Details.

Wenn wir von Roten, Gelben, Grünen, Blauen sprechen, ist die eine pragmatische sprachliche Vereinfachung. Dies bietet aber auch die Gefahr eines vereinfachten Schubladen-Denkens, zumal die meisten Menschen über zwei Stärken verfügen, die sie situativ angemessen einsetzen können.

Deshalb nochmal der grundlegende Hinweis:

Es gibt keine ROTEN, Gelben, Grünen, Blauen, sondern (nur) Menschen, die über alle diese wertvollen Eigenschaften verfügen – über einige stark, über andere nur wenig.

Schwächen sind Übertreibungen der Stärken

Wir sprechen meist vom Gegensatz-Paar *Stärken und Schwächen*. Dies ist sowohl leicht irreführend als auch nahezu falsch, denn:

*Der eigentliche Gegensatz sind Stärken und Nicht-Stärken,
über die alle Menschen verfügen.*

Ein weiterer essenzieller Gegensatz besteht in dem derzeit noch wenig bekannten Faktum:

Nicht-Stärken sind das Gegenteil von Schwächen!

Denn störende Schwächen sind Übertreibungen von Stärken:

- Eine Übertreibung des „roten“ Selbstbewusstseins kann zu Überheblichkeit ausarten!
- Eine Übertreibung der „gelben“ Vielseitigkeit kann zu Verzettlung ausarten!
- Eine Übertreibung der „grünen“ Hilfsbereitschaft kann zu einem Helfer-Syndrom ausarten!
- Eine Übertreibung der „blauen“ Sorgfalt kann zu Pedanterie ausarten!

Die nachstehende Übersicht zeigt den Zusammenhang zwischen Stärken und Nicht-Stärken und damit die eigentlichen Gegensätze im Hinblick auf menschliches Verhalten:

	„Andere überfahrend“	Rücksichtslos Egoistisch	Theatralisch	Enthusiastisch, unkritisch	
Waghalsig	ROT	<ul style="list-style-type: none"> • Durchsetzungsfähig • Entscheidungsfreudig • Risikobereit • Wetteifernd • Selbstsicher • Direkt 	GELB	<ul style="list-style-type: none"> • Andere begeisternd • Sich selbst begeisternd • Vielseitig • Beeinflussend • Optimistisch • Gesprächig • Redegewandt • Spontan • Emotional 	Chaotisch, sprunghaft
Unfair					Unrealistisch
Ellenbogen nutzend					Manipulierend
Arrogant					Aufdringlich, überredend
Vertetzend, cholerisch					Voreilig
					Unsachlich
Unökonomisch/workaholistisch	BLAU	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsbewusst • Faktenorientiert • Nach Perfektion strebend • Kritisch-Hinterfragend • Distanziert • Ordnungsliebend 	GRÜN	<ul style="list-style-type: none"> • Hilfsbereit • Harmoniebestrebt • Entgegenkommend • Kompromissbereit • Konservativ • Beständig • Sympathisch • Zuverlässig • Gefühlsorientiert 	Ausnutzbar
Gefühlsscheu					Nicht nein sagen wollen
Perfektionistisch					Unterordnend
Zweifelnd					Unbeweglich
Unnahbar, arrogant wirkend					Phlegmatisch
		Pedantisch	Empfindlich	„Trottelig“	Einschmeichelnd

Zusammenhang Stärken / Schwächen

Diese Aussagen stimmen zugleich überein mit der Erkenntnis des bekanntesten Arztes des Mittelalters, genannt Paracelsus, der feststellte (1538):

„Alle Dinge sind Gift, und **nichts ist ohne Gift**;
allein die Dosis macht, dass ein Ding kein Gift sei.“

Erfolgs-Verursachung

Für die Generierung von Erfolg hat sich der Praxis als zentrale Erkenntnis herausgestellt:

- Der Einsatz der persönlichen Stärken führt relativ leicht zum Ziel, wenn damit die Leistung verbessert oder gesteigert werden kann
- Persönliche Schwächen wirken mehr oder weniger erfolgsbehindernd, wobei die Persönlichkeits-Struktur der Partner maßgebend ist, wie stark behindert wird
- Nicht-Stärken sind weitgehend „erfolgs-neutral“, so dass eine generelle Verstärkung ihres Einsatzes sich eine „Energie-Verschwendung“ herausstellen kann.

Diese Erkenntnisse sind ebenso uralt wie das Wissen der Stoiker und das Wissen um die menschlichen Temperamente.

„Aktuell“ (1917) – gelegentlich des Eintritts der USA in den 1. Weltkrieg – hat der deutschsprachige Evangelist Reinhold Niebuhr diese Weisheiten des Altertums in einer Predigt in New York wie folgt formuliert – weltweit als „Gelassenheits-Gebet“ bekannt.

*Gott gebe mir
die Gelassenheit, Dinge anzunehmen, die ich nicht ändern kann,
den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann,
und die Weisheit, das eine vom andern zu unterscheiden.*

Diese Gedanken können im Hinblick auf die vorstehend präsentierten Erkenntnisse der Erfolgs-Verursachung auch wie folgt formuliert werden:

*Gott gebe mir die **Gelassenheit und Selbst-Akzeptanz**,
meine Nicht-Stärken (und die der Anderen) anzunehmen;
und die **Kraft, den Mut und vor allem den Willen**,
gegen meine Schwächen, die ich ändern kann, anzugehen.
Bitte, schenke er mir die **Klarheit und Weisheit**,
Schwächen und Nicht-Stärken voneinander zu unterscheiden.*

Nach Analyse der individuellen Persönlichkeits-Struktur und Transparenz im Hinblick auf Selbst-Erkenntnis durch Erkennen der genetisch fundierten Stärken und Nicht-Stärken sowie nicht zuletzt nach Bewusstwerden der Ursachen von echten Schwächen lassen sich Empfehlungen formulieren als Grundlagen für eine effeff – effiziente und effektive – Verursachung von Erfolg:

1. Aufgaben suchen bzw. präferieren, die einen Einsatz der eigenen Stärken erfordern.
2. Die Schwächen (als Übertreibungen der Stärke), die Partner erfahrungs-gemäß vielfach stören, als „Blinde Flecken“ zu erkennen und abzubauen.
3. Die genetisch fundierten Nicht-Stärken von den abbaubaren Schwächen zu unterscheiden (ganz im Sinne des sog. Gelassenheits-Gebets) und sie nur selektiv bei Bedarf einsetzen,

etwa wenn ein erfolgreicher Außendienst-Verkäufer (Gelb und Nicht-Stärke BLAU) Anlass zu einer Rüge gegeben hat, weil er seine Reisekosten schlampig abrechnet.

Empfehlung: Er sollte nicht sein „gelbes Potenzial“ stärker einsetzen, sondern seine Sorgfalt und Genauigkeit (Blau) insoweit ausbauen, dass keine Beanstandungen mehr zu erwarten sind, es sei denn, er könne delegieren oder diese (ungeliebte) Aufgabe kollegial tauschen. Dies gilt insbesondere, falls seine individuelle Differenz-Eignung / Nicht-Stärke durch die Stärke eines Partners ergänzt werden kann.

Für Ihren Erfolg maßgebend ist der Einsatz Ihrer Stärke bzw. Ihre Stärken.

- Suchen und bearbeiten Sie in Ihrem Verantwortungsbereich (oder anderswo) solche Aufgaben, bei denen Ihre Stärken benötigt werden; die gilt etwa auch bei einem „Start-Up“.
- Suchen Sie bei beruflichen Veränderungen Chancen für Ihre Stärken!
- Suchen bzw. bevorzugen Sie Partner oder Mitarbeiter / Kollegen, die Ihre Fähigkeiten ergänzen.

Häufig wird der Fehler gemacht, Ähnlich-Begabte bei der Auswahl zu bevorzugen. Das erzeugt Harmonie, aber keine Ergänzung und Kreativität.

Wer etwa über einen hohen ROT-Faktor als Stärke verfügt, hat oft die Polarität GRÜN als Nicht-Stärke und umgekehrt. Dies gilt entsprechend für GELB und BLAU.

Dies gilt „grundsätzlich“, ist aber keine Norm. Menschen können ROT und GRÜN als zwei Stärken haben. Ist die Persönlichkeit – oft durch schmerzhaft Erfahrungen „gereift“, sind sie meist sehr erfolgreich: Sie verfügen über das Gesamt-Potential aller Quadranten!

(Lektorat: Falls gewünscht könnten hier die Stärken und Schwächen von

• ROT und GRÜN

sowie von

• BLAU und GELB

Stärken ROT	Übertreibung	Stärken GELB	Übertreibung
<ul style="list-style-type: none"> •Durchsetzungsfähig •Entscheidungsfreudig •Risikobereit •Wetteifernd •Selbstsicher •Direkt 	<ul style="list-style-type: none"> •Rücksichtslos / Egoistisch •Voreilig / Andere überfahrend •Waghalsig •Unfair / Ellenbogen nutzend •Arrogant •Verletzend / Cholerisch 	<ul style="list-style-type: none"> •Andere begeisternd •Sich selbst begeisternd •Vielseitig •Beeinflussend •Optimistisch •Gesprächig / Redegewandt •Spontan •Emotional 	<ul style="list-style-type: none"> •Theatralisch •Enthusiastisch / Unkritisch •Chaotisch, sprunghaft •Manipulierend •Unrealistisch •Aufdringlich / Überredend •Voreilig •Unsachlich

Stärken BLAU	Übertreibung	Stärken GRÜN	Übertreibung
<ul style="list-style-type: none"> •Qualitätsbewusst •Fakten-orientiert •Nach Perfektion strebend •Kritisch-Hinterfragend •Zurückhaltend, Distanziert •Ordnungsliebend 	<ul style="list-style-type: none"> •Unökonomisch / workoholistisch •Gefühlsscheu •Perfektionistisch •Zweifelnd •Unnahbar, arrogant wirkend •Pedantisch 	<ul style="list-style-type: none"> •Hilfsbereit •Harmonie-bestrebt / Entgegenkommend •Kompromissbereit •Konservativ •Beständig •Sympathisch •Zuverlässig •Gefühlsorientiert 	<ul style="list-style-type: none"> •Ausnutzbar •Nicht nein sagen wollen •Unterordnend •Unbeweglich •Phlegmatisch •Einschmeichelnd •„Trottelig“ •Empfindlich

W nebeneinander gestellt werden.)

Zum Abschluss denken Sie bitte an die Reflexion Ihrer persönlichen Erlebnisse:

- Wann war ich erfolgreich oder weniger erfolgreich?
- Könnte es sein, dass
 - der unbewusste Einsatz Ihrer Stärken erfolgreich war?
 - die Übertreibung Ihrer Stärken zu Ablehnung oder Streit geführt hat?
 - die Auswahl von Partnern, die Sie sehr unterschiedlich, erfolgreich war?
 - Der Einsatz Ihrer Nicht-Stärken sehr anstrengend, aber wenig erfolgreich war?

In diesem Beitrag wurden Ihnen Erkenntnisse vorgestellt, die einerseits seit Jahrtausenden und andererseits Ihnen unbewusst meist auch bekannt sind. Ziel war, Ihnen diese Erfolgs-Grundlagen ausdrücklich bewusst zu machen und zu ergänzen, etwa mit der essenziellen Unterscheidung zwischen Schwächen und Nicht-Stärken, die meist – in der Praxis und auch in vielen wissenschaftlichen Ausarbeiten – verwechselt werden.

Diese fundamentalen „Erfolgs-Empfehlungen“ werden in weiteren Beiträgen im Hinblick auf erfolgs-relevante Sachverhalte modifiziert und konkretisiert.

Hardy Wagner