

In 30 Minuten  
wissen Sie  
mehr!

# 30 MINUTEN

Thomas Lorenz  
Stefan Oppitz

# Selbst- Bewusstsein

Mit dem Myers-Briggs-Typenindikator® (MBTI®)

**Thomas Lorenz  
Stefan Oppitz**

**30 Minuten**

# **Selbst-Bewusstsein**

Mit dem Myers-Briggs-  
Typenindikator® (MBTI®)

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg

Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen

Zeichnungen: Heidi Rüsse, Baumberg

Abbildungen: A-M-T Management Performance AG, Radevormwald

Lektorat: Dr. Michael Madel, Ruppichteroth

Satz: Zerosoft, Timisoara, Rumänien

Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

® Myers-Briggs Type Indicator und MBTI sind eingetragene Warenzeichen des Myers-Briggs Indicator Trust.

™ Einführung in Typen ist ein eingetragenes Warenzeichen des Myers-Briggs Type Indicator Trust.

© 2004 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

18., überarbeitete Auflage 2018

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

978-3-86936-288-5

# In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

## ***Kurze Lesezeit***

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- *Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.*
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Selbst-Bewusstsein – was ist das?</b>	<b>9</b>
Über den Nutzen von Persönlichkeitsprofilen	9
Wie wir sinnvoll miteinander umgehen	13
<b>2. Das eigene Persönlichkeitsprofil erkennen</b>	<b>17</b>
Persönliche Präferenzen identifizieren	17
Die Selbsteinschätzung mit dem MBTI Instrument	20
I. Quellen Ihrer Energie	24
II. Formen Ihrer Wahrnehmung	26
III. Grundlagen Ihrer Entscheidungen	28
IV. Ihre Wirkung in der Außenwelt	30
Die Ergebnisse der Selbsteinschätzungen zusammenführen	32
<b>3. Wie sich Präferenzen am Arbeitsplatz auswirken</b>	<b>35</b>
Praxisanwendungen	35
Mit bevorzugtem Arbeitsstil effektiv sein	40
Mitarbeiter in Teams und Projektarbeit richtig einsetzen	42
Mit Veränderungen angemessen umgehen	48

<b>4. Die Performance der Persönlichkeit steigern</b>	<b>53</b>
Führungs- und Kommunikations-Kompetenz verbessern	53
Die Persönlichkeit ganzheitlich entwickeln	56
Strategien zur Stressbewältigung ergreifen	62
<b>5. Die persönliche Entwicklung vorantreiben</b>	<b>67</b>
<b>Fast Reader</b>	<b>86</b>
<b>Die Autoren</b>	<b>92</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>93</b>
<b>Register</b>	<b>95</b>

# Vorwort

Was gibt es Spannenderes als sich seiner selbst bewusst zu sein, als die Beschäftigung mit dem eigenen „Ich“? Die Reise zu mehr Selbst-Bewusstsein beginnt mit den unterschiedlichsten Zielen:

- um sich selbst – aber auch andere – besser zu verstehen,
- um eigene Verhaltensmuster einschätzen zu können oder
- um für sich selbst Entwicklungsschritte hin zu einer reifen Persönlichkeit zu entdecken.

Das Persönlichkeitsprofil von Katharine Briggs und ihrer Tochter Isabel Briggs Myers – das Myers-Briggs Type Indicator® (MBTI®) Instrument – bietet hierfür schon seit über 50 Jahren eine hervorragende Orientierung. Das MBTI Instrument ist dabei so etwas wie ein Kompass: Er ist leicht zu verstehen und im täglichen Leben in vielen Situationen anwendbar: im Beruf, bei der Arbeit im Team, in der Partnerschaft. Er ist deshalb eines der weltweit am häufigsten eingesetzten Persönlichkeitsinstrumente.

Mit Hilfe der Beschreibung der Persönlichkeitstypen, die Sie in diesem Buch finden, sind Unterschiede in der Persönlichkeit leicht und verständlich erkennbar und nachvollziehbar. Im Umgang mit unseren Mitmenschen – ob

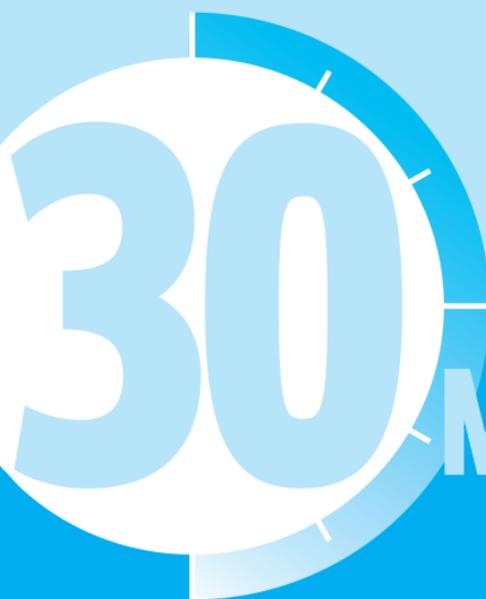
Partner, Kollege, Freund, Eltern, Kinder oder Chefs – sind diese Unterschiede oft die Ursache für Missverständnisse und Konflikte, aber auch für erfolgreiche Zusammenarbeit und inspirierende Erfahrungen, die sich ergeben, wenn Menschen mit unterschiedlichen Persönlichkeitsstilen gemeinsam Ziele erreichen wollen.

Dieses in Anlehnung an das MBTI Instrument geschriebene Buch hilft Ihnen, Ihre eigenen Stärken zu erkennen, damit Sie sie optimal zur Bewältigung der Herausforderungen nutzen können, die Ihnen im Berufs- und auch im Privatleben begegnen. Dies stärkt Ihr Selbstverständnis und ist Motivation, sich als Persönlichkeit einzubringen und weiterzuentwickeln. Die Beschäftigung mit dem MBTI Instrument kann Ausgangspunkt für eine lebenslange persönliche und berufliche Entwicklung sein. Das Buch geht dabei zunächst von Ihrer Selbsteinschätzung aus, die durch einen statistisch abgesicherten Fragebogen abgerundet werden kann.

In jedem Fall steht Ihnen mit der Lektüre dieses Buches eine spannende Reise bevor. Am Ende der Reise – so hoffen wir – werden Sie mehr über sich selbst und diejenigen Menschen wissen, mit denen Sie tagtäglich zu tun haben.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und Selbst-Bewusstsein.

*Thomas Lorenz und Stefan Oppitz*



# **30 MINUTEN**

**Kennen Sie die Erfolgsfaktoren Ihrer Persönlichkeit?**

**Seite 10**

**Wissen Sie, ob Sie ein überzeugungs- und entscheidungsstarker Mensch sind?**

**Seite 12**

**Sind Ihnen die Grundlagen eines sinnvollen Miteinanderumgehens bekannt?**

**Seite 13**

# 1. Selbst-Bewusstsein – was ist das?

Erkenne dich selbst – seit der Antike beschäftigt sich der Mensch mit dem Erkennen der eigenen wie der fremden Persönlichkeit. Verschiedene Persönlichkeitsmodelle wurden entwickelt, um die Ausprägung menschlichen Verhaltens nachvollziehbar, Handeln erklärbar und möglicherweise sogar voraussehbar zu machen.

## 1.1 Über den Nutzen von Persönlichkeitsprofilen

„Welcher MBTI-Typ bist du?“ Was genau ist mit dieser Frage gemeint? MBTI® – diese vier Buchstaben stehen für Myers-Briggs Type Indicator®. Sie beziehen sich auf die beiden „Erfinderinnen“ Katharine Briggs (1875–1968) und Isabel Briggs Myers (1897–1980), die bereits vor dem zweiten Weltkrieg in den

USA die Theorie der Persönlichkeitstypen des Schweizer Arztes und Psychoanalytikers Carl Gustav Jung (1875–1961) zur Beschreibung von Persönlichkeitsunterschieden heranzogen und diese Theorie weiterentwickelten. Seitdem liegt mit dem MBTI Instrument ein Konzept vor, mit dem schnell und einfach Persönlichkeitsunterschiede beschrieben und für die Darstellung der Entwicklungsmöglichkeiten eines Menschen genutzt werden können.

### ***Persönlichkeitsbilder und Persönlichkeitstypen***

Carl Gustav Jung entwickelte eine Charakterologie, die sich an vier psychologischen Grundfunktionen orientiert: Denken, Fühlen, Sensitives Empfinden, Intuition. Diese Grundfunktionen treten mit den beiden Erscheinungsformen der Extraversion und der Introversion zu typischen Persönlichkeitsbildern zusammen. Jedes Persönlichkeitsbild verweist auf verschiedene Verhaltensmuster, deren Gesamtheit als Persönlichkeitstyp bezeichnet wird. Jung stellte zudem fest, dass Menschen zwei psychische Prozesse nutzen, wenn sie sich aktiv mit ihrer Umwelt auseinandersetzen: Zum einen nehmen sie ihre Umwelt wahr und sammeln Informationen über sie. Zum anderen ordnen sie diese Informationen, ziehen auf dieser Grundlage Schlussfolgerungen und treffen Entscheidungen.

Jeder Persönlichkeitstyp zeigt in den Bereichen „Wahrnehmung“ und „Urteilen“ Präferenzen, die vom jeweiligen Persönlichkeitstyp abhängig sind. Das heißt: Wer sein Persönlichkeitsprofil kennt, erhält Aufschluss darüber, wie er in bestimmten Situationen etwas wahrnimmt und Entscheidungen trifft. Er erhöht seine Selbstkenntnis – und auch seine Menschenkenntnis – und weiß, wo er ansetzen kann, falls er seine Persönlichkeit entwickeln will.

### ***Der Begriff der Präferenz***

Der Begriff der Präferenz (= Bevorzugung) ist Ihnen wahrscheinlich aus verschiedenen Bereichen des Alltagslebens vertraut. Wenn Sie sich eine Jacke anziehen, haben Sie die Präferenz, zuerst mit einem bestimmten Arm in die Jacke zu schlüpfen. Sie „bevorzugen“ also einen Arm – probieren Sie einmal aus, welcher dies bei Ihnen ist. Ein weiteres Beispiel: In aller Regel halten wir beim Verschränken der Arme eine bestimmte Hand nach oben bzw. nach unten.

Nutzen wir unsere präferierte, unsere bevorzugte Seite, so können wir sehr schnell und ohne großes Nachdenken handeln. Sind wir aber gezwungen, unsere nicht bevorzugte Seite zu nutzen, fällt uns dies schwer und wir benötigen dazu unsere ganze Aufmerksamkeit und Konzentration. Andererseits: Wenn es not-

wendig ist, die nicht bevorzugte Seite einzusetzen, genügt oft ein wenig Übung und Training, um darin besser zu werden – allerdings nie so gut, wie es mit der bevorzugten Seite möglich ist. Und sobald wir zu unserer bevorzugten Seite zurückkehren können, nutzen wir diese automatisch wieder.

Auch als Persönlichkeiten haben wir bevorzugte Bereiche, die wir dann mit dem Begriff des „natürlichen Verhaltens“ beschreiben. Diese Bereiche, die unseren Präferenzen entsprechen, bestimmen, zu welchem Persönlichkeitstyp ein Mensch gehört.

Begegnen Sie manchmal Menschen, die Sie bewundern, weil sie Situationen treffsicher wahrnehmen und dann „richtig“ entscheiden? Und haben sich gefragt, was diese überzeugungs- und entscheidungsstarken Menschen von anderen unterscheidet? Wahrscheinlich liegt es daran, dass diese Menschen „Persönlichkeiten“ in dem Sinne sind, dass sie ihre geistigen und charakterlichen Anlagen voll entfaltet und in ein ausgewogenes Verhältnis zueinander gebracht haben. Diese Menschen sind mit sich selbst „im Reinen“, ihre Wertvorstellungen, Handlungen, ihre Denkweise und ihre Äußerungen stimmen miteinander überein, es gibt keinen Widerspruch zwischen den entwickelten Anlagen. Wir sprechen dann von orientierten Persönlichkeiten, die aufgrund ihres Persönlichkeitsbildes über eine große Überzeugungs-

kraft und Entscheidungsstärke verfügen (s. Lorenz/Höcker, 30 Minuten Wert-voll leben). Wer seine Präferenzen erkennt, lernt viel über sich. Dieser Erkenntnisprozess ist schwierig genug. Noch problematischer aber ist es, die Präferenzen bei anderen Menschen zu erkennen, um zu wissen, wie man mit diesen Menschen am besten umzugehen hat. Der MBTI bietet bei beiden Erkenntnisprozessen wertvolle Hilfestellung.

*Jeder Mensch bevorzugt bestimmte Verhaltensweisen und Denkhaltungen. Welche dies sind, lässt sich aus seinem Persönlichkeitsbild ableiten. Wer sein Persönlichkeitsprofil kennt, weiß, wie er in einer bestimmten Situation mit hoher Wahrscheinlichkeit reagieren wird.*



## 1.2 Wie wir sinnvoll miteinander umgehen

Es gibt sicher kein Patentrezept, wie man sinnvoll miteinander umgeht. Deshalb wollen wir auch nicht den Eindruck erwecken, wir würden ein solches Wundermittel kennen. Was wir aber zeigen möchten, ist, dass es neben den unterschiedlichen Interessen, Erwartungen und Zielen auch die individuellen und oft nicht bewussten Grundüberzeugungen, Vor-

urteile oder Selbstbilder sind, die einen wesentlichen Einfluss darauf haben, wie wir mit anderen Menschen kommunizieren.

Unser Umgang mit anderen Menschen wird von den konkreten Bildern bestimmt, die wir von uns und den anderen konstruieren. Diese Bilder sind uns jedoch nicht selten ganz oder weitgehend unbewusst. Die folgenden Kapitel helfen, diese Bilder zu verdeutlichen, also das, was Sie bis jetzt vielleicht mehr oder weniger unbewusst gespürt haben, in konkrete Worte und Beschreibungen zu fassen. Dieser Erkenntnisprozess verläuft nicht immer unproblematisch. Zumeist werden die – manchmal auch überraschenden und unerwarteten – Ergebnisse dieses Prozesses von den Beteiligten akzeptiert. Es kann aber durchaus sein, dass die Beschäftigung mit der eigenen Persönlichkeit zu Ergebnissen führt, die im Widerspruch stehen zu dem Menschenbild, das Sie sich bisher bezüglich der eigenen wie der fremden Persönlichkeit gemacht haben. Jene Beschäftigung kann also zu einem Riss zwischen Ihrem bisherigen und dem „neuen“ Bild führen, nach dem Motto: „Ich hätte nie gedacht und kann gar nicht glauben, dass dieser Aspekt bei meiner Persönlichkeit überhaupt eine Rolle spielt!“ Ihr bisheriges Bild von der Wirklichkeit erfährt eine Erweiterung.

- *Jeder Mensch verfügt über bestimmte Präferenzen, die seinen Persönlichkeitstyp ausmachen.*
- *Der MBTI® hilft, die eigene Persönlichkeit zu erkennen und weiterzuentwickeln sowie andere Menschen besser zu verstehen. Dies erleichtert den Umgang miteinander.*

