

Wissen auf den Punkt gebracht.

 **30 MINUTEN**

**Bessere  
Beziehungen mit  
dem DISG<sup>®</sup>-Modell**

---

Georg Dauth

**GABAL**

**Georg Dauth**

**30 Minuten**

# **Bessere Beziehungen mit dem DISG®-Modell**

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  
Lektorat: Eva Gößwein, Berlin  
Autorenfoto: Tobias Erstfeld  
Grafik „Himmelsrichtungen“: Oliver Knapp, Weinsberg  
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2019 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

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 gemach-  
ten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86936-916-7

# 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. Das DISG-Modell</b>	<b>9</b>
Die vier DISG-Typen im Überblick	10
Warum DISG?	12
Was kann DISG? Und was nicht?	14
Aufbau von DISG	16
Kleiner Selbsttest	20
<b>2. Dominanter Verhaltenstyp im Konflikt</b>	<b>23</b>
Konfliktgeschichte	24
D-Schwächen und ihre Folgen	26
D-Bedürfnisse	30
D-Stärken	32
Sieben Hilfen zur Konfliktlösung mit D	33
Konfliktlösungsgeschichte	35
<b>3. Initiativer Verhaltenstyp im Konflikt</b>	<b>39</b>
Konfliktgeschichte	40
I-Schwächen und ihre Folgen	43
I-Bedürfnisse	47
I-Stärken	49
Sieben Hilfen zur Konfliktlösung mit I	50
Konfliktlösungsgeschichte	51
<b>4. Stetiger Verhaltenstyp im Konflikt</b>	<b>55</b>
Konfliktgeschichte	56

S-Schwächen und ihre Folgen	59
S-Bedürfnisse	64
S-Stärken	66
Sieben Hilfen zur Konfliktlösung mit S	68
Konfliktlösungsgeschichte	69
<b>5. Gewissenhafter Verhaltenstyp im Konflikt</b>	<b>73</b>
Konfliktgeschichte	74
G-Schwächen und ihre Folgen	77
G-Bedürfnisse	82
G-Stärken	84
Sieben Hilfen zur Konfliktlösung mit G	85
Konfliktlösungsgeschichte	87
<b>Fast Reader</b>	<b>89</b>
<b>Der Autor</b>	<b>94</b>
<b>Weiterführende Literatur</b>	<b>95</b>
<b>Register</b>	<b>96</b>

# Vorwort

Was ist ein Konflikt? Unterschiedliche Interessen, Ziele und Meinungen prallen aufeinander. Dieses Wirrwarr soll unter einem Hut (zum Beispiel in einem Projekt oder in einem Team) zusammenfinden, sich dort entknäulen und seinen Platz einnehmen. Schon kommt es zum Konflikt. Jeder pocht auf seine Meinung, keiner will im ohnehin beengten Raum zurückweichen. Emotionen wie Ärger, Wut, Angst kriechen empor: Mal brechen die Emotionen heftig aus – die Hutschnur geht hoch und dann kracht es richtig. Mal schwelen die negativen Gefühle unter der sichtbaren Oberfläche und dann leiden alle unter der miesen Atmosphäre.

So unterschiedlich die Reaktionen in Krisen und Konflikten auch ausfallen mögen, in einem dürften sich alle einig sein: Alle fühlen sich unwohl. Konflikte kosten Kraft. Konflikte lösen macht Mühe. Unbewältigte Konflikte schränken ein.

Besonders im Arbeitsalltag treffen uns Konflikte und damit verbundene Verhaltensweisen unmittelbar. Menschen arbeiten 40 Stunden und mehr neben- und miteinander, mehr oder weniger zusammengepfercht unter einem Dach, in einem Raum, Tisch an Tisch. Projekte ketten auch solche Menschen aneinander, die im privaten Umfeld einen riesigen Bogen um den jeweils anderen schlagen würden.

Mit manchen Kollegen verstehen wir uns prima, mit anderen so lala, mit einigen gar nicht. Mit einem Teil

schwimmen und arbeiten wir voll auf einer Wellenlänge, da stimmt die Chemie. Mit einem anderen Teil schrammen wir ständig aneinander und ziehen uns Kratzer zu, haben an Äußerungen dieser Menschen lange zu knabbern. Nur mit Mühe schlagen wir eine gemeinsame Richtung ein, um ans Ziel zu kommen.

Mit welchen Kollegen klappt die Zusammenarbeit gut – und warum? Wem gehen Sie lieber aus dem Weg – und warum? Welcher Typ bringt Sie zornbevend auf die Palme, von der aus Sie wild gestikulierend auf den Blödian da unten verbale Kokosnüsse abwerfen? Oder lässt Sie derjenige eher schmallippig hinter derselben verschwinden, damit Ihnen nichts Falsches rausrutscht?

Das DISG-Modell kann hier eine Hilfe sein. Es ist ein Modell des menschlichen Verhaltens. Wer es anwendet, kann nicht nur seine Selbstwahrnehmung verbessern, er bekommt auch ein Werkzeug an die Hand, mit dem er das Verhalten aller am Konflikt Beteiligten leichter entschlüsseln kann. Im ersten Schritt löst die DISG-Anwendung zwar noch keinen Konflikt. Sehr wohl aber im zweiten: indem sie nachhaltig hilft, negative Gedanken und destruktives Verhalten zu zügeln und durch produktives, individuell angepasstes Vorgehen zu ersetzen – mit dem Ziel, Beziehungen besser zu verstehen und zu gestalten und so dem Konfliktverlauf eine neue, positive Richtung zu geben.

*Georg Dauth*



# 30 MINUTEN

**Was sind die vier Grund-  
Verhaltensstile nach DISG?**

**Seite 10**

**Wie ist das DISG-Modell aufge-  
baut?**

**Seite 16**

**Welcher DISG-Typ sind Sie?**

**Seite 20**

# 1. Das DISG-Modell

Das DISG-Modell macht menschliches Verhalten leichter erklärbar. Vier grundsätzliche Verhaltensrichtungen (Verhaltensstile) markieren die DISG-Eckpunkte wie vier Eckpfeiler in einem Koordinatensystem. Zwischen diesen Eckpfeilern bewegt sich das menschliche Verhalten in unterschiedlichen Kombinationen und Ausprägungen.

Zwei Klarstellungen sind mir so wichtig, dass ich sie gleich an den Anfang stelle: **Keiner der vier Verhaltensstile kommt in ausschließlicher Ausprägung vor.** Jeder Mensch besitzt Anteile aus allen vier Verhaltensstilen, jedoch treten die jeweiligen Ausprägungen unterschiedlich stark auf. Sie werden in den Beispielgeschichten der vier folgenden Kapitel bewusst überzeichnet. **Jeder Mensch hat das gesamte Verhaltensspektrum zu seiner Verfügung.** Keiner muss ständig in seinem Lieblings-Verhaltens-Viereck umherlaufen und tut es in der Praxis auch nicht. Jeder kann die gesamte Verhaltensweise bespielen, wenn er nur will. Die vier Grund-Verhaltensstile heißen: **Dominant – Initiativ – Stetig – Gewissenhaft.**

# 1.1 Die vier DISG-Typen im Überblick

Das DISG-Modell beschreibt menschliches Verhalten und unterscheidet hierbei vier grundsätzliche Handlungstendenzen.

## ***Dominant***

D – Der dominante Typus beschreibt Personen, die gern Entscheidungen treffen, innovativ und willensstark sind. Sie handeln meist schnell und ohne große Umschweife.

- hohe Selbstsicherheit, starkes Selbstwertgefühl
- entscheidungsfreudig
- scheut nicht das Risiko
- kompromisslos, energisch, konsequent
- Kommunikation: direkt und bestimmt, kommt ohne Umschweife auf den Punkt

Großes Plus dieses Typs: Dominante können sich auf eine Sache fokussieren und alles andere ausblenden. Dank dieser Fähigkeit kommen sie schnell zum Ziel. Ihre zielstrebige und direkte Art wirkt auf andere aber mitunter hart und provozierend.

## ***Initiativ***

I – Der initiative Typus beschreibt ausdrucksstarke und begeisterungsfähige Personen, die nicht viel für Details übrighaben. Sie lieben die soziale Interaktion und haben gern Spaß bei der Arbeit.

- optimistisch
- begeisterungsfähig
- gerne unter Menschen
- charmant
- gesellig
- eloquent

Die Stärke der Initiativen ist deren **Begeisterungsfähigkeit**, mit der sie andere motivieren und mitreißen. Ihre **unstrukturierte Art** lässt sie jedoch mitunter inkompetent wirken.

### **Stetig**

S – Der stetige Typus beschreibt ausgeglichene und ausgleichende Personen, deren Herzen stark für harmonische Beziehungen sowie für ein stabiles, verlässliches Umfeld schlagen. Sie suchen stets nach Lösungen, die möglichst für alle akzeptabel sind.

- gute Zuhörer, gute Teamplayer
- harmoniebedürftig und warmherzig
- ausgeglichen, hilfsbereit, geduldig
- verlässliche Kollegen, die auch an langwierigen Aufgaben dranbleiben

Stetige Menschen möchten es allen recht machen, sie sorgen für eine **angenehme Atmosphäre**. Überspitzt gesagt: Wer mit S aneinandergerät, ist selbst schuld. **Konflikte sind nicht ihre Welt**. Auch mit Veränderungen haben Stetige – nomen est omen – zu kämpfen.

## **Gewissenhaft**

G – Der gewissenhafte Typus beschreibt Personen, die Genauigkeit und hohe Standards schätzen. Sie gehen logisch und systematisch vor und arbeiten detailgenau.

- Arbeitsweise: präzise, verlässlich, strukturiert
- Fokus auf Logik, auf Zahlen, Daten und Fakten
- legt allgemein Wert auf hohe Standards, legt besonderen Wert auf hohe Qualität und Richtigkeit der eigenen Arbeit

Welchen Typ Mensch möchten Sie am liebsten als Chirurgen haben, wenn Sie auf dem OP-Tisch liegen? Wenn wir auf **Sorgfalt** angewiesen sind, schätzen wir die Arbeit der gewissenhaften Menschen ganz besonders. Ihr **distanzierter Umgang mit den Mitmenschen** lässt sie jedoch mitunter kühl und abweisend wirken.



*Das DISG-Persönlichkeitsprofil setzt sich mit grundsätzlichen Eigenschaften von Menschen auseinander. Es geht von vier Grundtypen aus: Dominant – Initiativ – Stetig – Gewissenhaft.*

## **1.2 Warum DISG?**

DISG hilft Menschen, sich selbst und andere besser zu verstehen. Es ist **leicht erlernbar, einfach anwendbar, konkret in seinen Aussagen und millionenfach erprobt**. DISG basiert auf der Beobachtung menschlichen Ver-

haltens. Es macht also nichts anderes, als das beobachtete Verhalten genau zu beschreiben und es nach bestimmten Kriterien so zu strukturieren, dass die festgehaltenen Ergebnisse für jedermann nachvollziehbar sind. Das hat folgende Vorteile:

- **Sie verstehen sich selbst besser**, Sie können Ihre eigenen Reaktionen besser einordnen und mit ihnen umgehen.
- Sie erkennen, dass Menschen mit anderen Verhaltensweisen nicht falsch handeln, sondern sich von **anderen Motivationsfaktoren** leiten lassen.
- Sie lernen mit anderen so zu kommunizieren, dass diese Sie besser verstehen.
- Stärken und Schwächen werden gleichermaßen erkannt. Zu jedem der vier Grundverhaltens-Typen gehören **positive und negative Eigenschaften**.
- Sie erkennen, welcher hohen Wert **wertschätzende Kommunikation** hat und dass diese je nach Verhaltenstyp anders aussieht.
- Sie wissen, was Sie tun müssen, um **Konflikte zu bewältigen** oder gar nicht erst entstehen zu lassen.
- **Beziehungen** zu „schwierigen“ Kollegen und Geschäftspartnern **verbessern sich**, was sich wiederum positiv auf erzielte Arbeitsergebnisse auswirken kann.

*Das DISG-Konzept zeichnet sich durch seinen pragmatischen und zielgerichteten Ansatz aus. Wer die vier Verhaltenstypen kennt, lernt sich*



*selbst und seine Mitmenschen von einer anderen Warte aus kennen und besser verstehen und kann eigenes Verhalten besser steuern und Konfliktpotenzial verringern.*

## **1.3 Was kann DISG? Und was nicht?**

DISG visualisiert Merkmale, die mithilfe eines Tests systematisch abgefragt werden. Mit ein wenig Übung kann auch rein durch das Beobachten von Merkmalen bei anderen bereits eine hilfreiche Einschätzung zu einer Grundtendenz vorgenommen werden, die sich dann im weiteren Verlauf verdichtet oder korrigiert werden muss.

### ***Was DISG kann***

Im Wesentlichen leistet DISG Folgendes:

- Verhaltensmuster erkennen und richtig einordnen: bei sich selbst und bei anderen
- Die Kommunikation erleichtern und Konflikte auflösen

DISG ist ein Prinzip, auf dessen Grundlage man schnell **die eigenen Bedürfnisse sowie die Bedürfnisse von anderen Personen erkennt**. Solange wir unsere Bedürfnisse befriedigen können, neigen wir zu positivem und konstruktivem Verhalten. Wenn jedoch eine Angst

ausgelöst wird, kann es vorkommen, dass wir unsere Stärken übersteigern, sodass sie ins Gegenteil umschlagen, mit negativem und sogar destruktivem Verhalten als Folge.

Ob unser Verhalten von anderen als positiv oder negativ wahrgenommen wird, hängt wiederum auch davon ab, auf welche Bedürfnisse und Ängste wir bei unserem Gegenüber treffen. Treffen unterschiedliche Bedürfnisse aufeinander, treten sie in Konflikt zueinander. Häufig löst dieser Bedürfniskonflikt einen Beziehungskonflikt aus, der je nach Konstellation offen ausbricht oder unterhalb der Oberfläche schwelt.

**DISG zeigt auf, welche Motive und Wünsche die vier Grundtypen antreiben.** So müssen wir uns nicht mehr über die seltsamen Verhaltensweisen anderer ärgern. Vielmehr können wir uns auf sie einstellen, andere Menschen individuell motivieren und Demotivationsfaktoren gezielt vermeiden.

**DISG zeigt auf, wie wir uns – ausgehend vom eigenen Verhaltenstypus – weiterentwickeln können.** Es bringt Ansätze zur Veränderung zutage: Bei welchem Verhalten sollten wir lernen, uns eher zurückzuhalten, und bei welchem Verhalten sollten wir lernen, mehr in die Offensive zu gehen?

DISG ist wertneutral, übervorteilt niemanden, hilft Spannungen abzubauen und Vertrauen aufzubauen. Kurz gesagt: Der Einsatz des DISG-Modells trägt entscheidend zu einer entspannten und effektiven Zusammenarbeit bei.