



## Dieser Bericht enthält

- DiSG Klassisch 2.0
- Strategien zur Schaffung positiver Beziehungen
- Beziehung zu Menschen in ihrem Umfeld
- Strategien um geführt zu werden
- Strategien zur Führung anderer

Max Mustermann

10.09.2012

Dieser Bericht wird zur Verfügung gestellt von:

Mario Schmidt

durch das Deutsche Institut für Marketing (DIM)  
zertifizierter DiSG-Trainer

Sitz: Bürogemeinschaft An der Frauenkirche  
An der Frauenkirche 20, 01067 Dresden

[www.disg-dresden.de](http://www.disg-dresden.de)

[www.facebook.com/disg.dresden](http://www.facebook.com/disg.dresden)



# Übersicht

DiSG® Klassisch 2 Plus

Herzlich Willkommen! Sie haben gerade den ersten Schritt von DiSG® Klassisch vervollständigt. Sie sind auf gutem Wege, sich selbst besser zu verstehen und Ihre persönliche Effektivität zu steigern.

Ihr Bericht besteht aus vier Teilen:

**Teil I** beschäftigt sich ausschließlich mit Ihrem individuellen Verhaltensprofil, das aus Ihren Antworten auf die DiSG Klassisch-Fragen erstellt wurde. Die erste Abbildung ist Ihr DiSG-Graph, die Grundlage Ihres Feedbacks. In Stufe 1 erfahren Sie einiges über Ihre höchste DiSG-Dimension und Ihre Verhaltenstendenzen, Ihre Bedürfnisse, Ihr bevorzugtes Umfeld und über Strategien, die Ihre Wirksamkeit steigern. In Stufe 2 können Sie sich mit Ihrem Intensitätsindex beschäftigen und damit Ihre potenziellen Stärken und Schwächen besser erkennen. In Stufe 3 erfahren Sie, wie die Kombination Ihres D-, i-, S und G Profils Ihr klassisches Verhaltensmuster ergibt.

**Teil II** erklärt das DiSG-Modell und beschreibt die vier DiSG Dimensionen mit den entsprechenden Verhaltenstendenzen, Bedürfnissen, dem bevorzugtem Umfeld, und nennt für jeden Typ Strategien zur Steigerung der Effektivität.

**Teil III** präsentiert eine Übersicht aus allen 15 klassischen Verhaltensmustern.

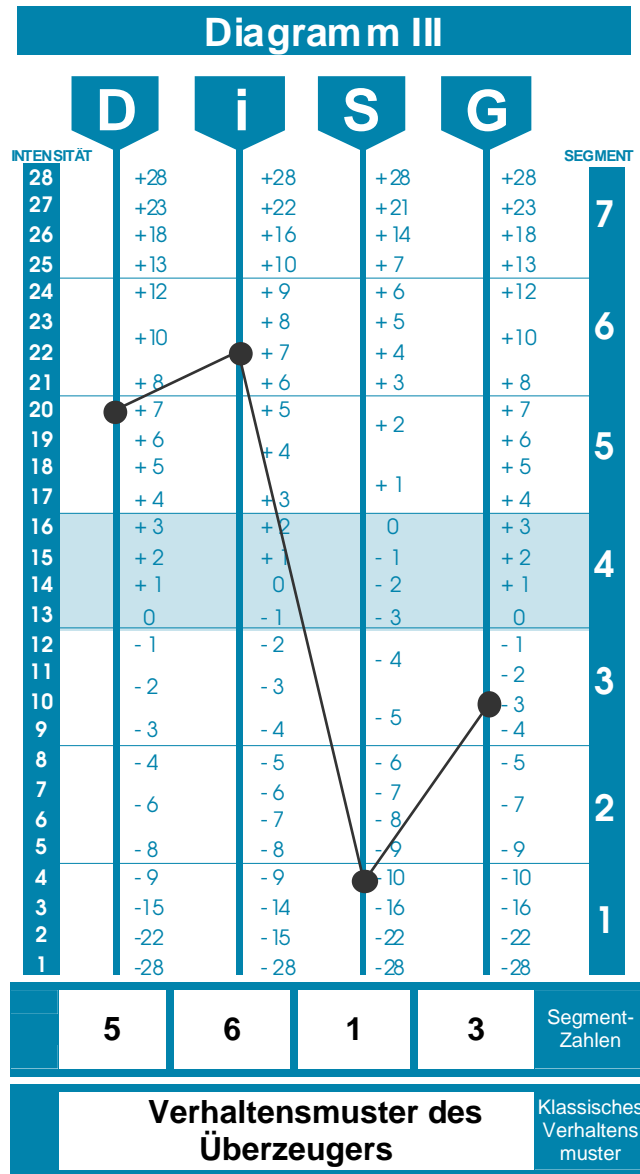
**Teil IV** zeigt die Punktzahlen und Analysedaten, auf deren Grundlage Ihr Bericht erstellt wurde.

**Teil V** bietet zusätzliche Berichte.

Bitte bedenken Sie beim Lesen Ihres Berichts, dass keine der Verhaltensdimensionen oder keines der Verhaltensmuster besser als ein anderes ist und dass es keine richtigen oder falschen Antworten gibt. Der Bericht gibt vielmehr darüber Aufschluss, wie Sie mit Ihrer individuellen Art und Weise auf Ihre Umwelt reagieren. Lesen Sie bitte Ihren Bericht zuerst ganz durch. Danach können Sie die Ergebnisse anpassen, indem Sie mit einem Stift oder Textmarker alle Aussagen durchstreichen, die nicht zutreffen und alle markieren, denen Sie zustimmen.

Jetzt kann's losgehen.

Das folgende Abbild zeigt Ihren DiSG®-Graphen mit den Punktzahlen für jede der DiSG-Dimensionen, der basierend auf Ihren Antworten erstellt wurde. Jede der folgenden Interpretationsstufen baut auf diesen Punktzahlen auf. Lesen Sie bitte weiter, um mehr über Ihre höchste(n) DiSG-Dimension(en), Ihre potenziellen Stärken und Schwächen und Ihr klassisches Verhaltensmuster zu erfahren.





## Stufe I: Ihre höchste DiSG-Dimension

DiSG® Klassisch 2 Plus

## Teil I

Max, Ihren Antworten zufolge - auf Fragen zur Wahrnehmung Ihrer Umwelt und zu dem von Ihnen angenommenen Maß an Kontrolle darin - ist Ihre höchste Verhaltensdimension "Initiativ" (i). Bitte lesen Sie die Beschreibung dieser Verhaltensdimension und überlegen Sie, inwiefern sie mit Ihrer Selbsteinschätzung übereinstimmt. Lesen Sie dann bitte die anderen Verhaltensdimensionen auf Seite 14, damit Sie mit diesen ebenfalls vertraut sind.

### Initiativ (i)

Max, Sie haben eine hohe Punktzahl in der Verhaltensdimension "initiativ". Daher konzentrieren Sie sich wahrscheinlich darauf, Ihre Umwelt durch Beeinflussung oder Überzeugung anderer zu formen.

Menschen mit einer hohen Punktzahl in der Verhaltensdimension "initiativ" („hohe i's") suchen den Kontakt zu vielen unterschiedlichen Menschen und machen gern einen guten Eindruck. Sie suchen oft nach Gelegenheiten, Begeisterung zu verbreiten und sich beliebt zu machen. Menschen mit einer hohen Punktzahl in der Verhaltensdimension "initiativ" erreichen ihre Ziele durch andere, und gesellschaftliche Anerkennung spielt dabei eine wichtige Rolle. Ihre Entscheidungen basieren eher auf Gefühlen und weniger auf Zahlen und Fakten.

Menschen mit einem hohen i müssen ihre Meinung frei äußern können und gehen intensiver Detailarbeit und Kontrollen aus dem Weg. Außerhalb der Arbeit nehmen hohe i's gern an gemeinsamen Aktivitäten teil, weil sie dann neue Beziehungen knüpfen und Freundschaften mit einem breiten Spektrum an Menschen pflegen können. Sie sind stolz darauf, dass sie ihre Ideen gut artikulieren können und ziehen andere gern in ein Gespräch hinein.

Weil Personen mit einem hohen i gut mit anderen umgehen können, sind Menschen, die besser im Umgang mit Aufgaben sind, eine gute Ergänzung für sie. Hohen i's fällt es nicht schwer, anderen ihre Ideen vorzustellen. Es ist aber hilfreich, wenn andere ihre Vorschläge mit Zahlen und Fakten unterstützen und eine systematische, logische Vorgehensweise entwickeln, die nach Beginn eines Projekts für Zieltreue und Durchhaltevermögen sorgt.

Menschen mit einer hohen i-Punktzahl sollten versuchen, sich Prioritäten und Fristen zu setzen und entschlossen auftreten, wenn sie andere für gemeinsame Termine zur Rechenschaft ziehen. Sie sollten sich auch darauf konzentrieren, objektive Entscheidungen zu treffen. Bei der Leitung von Mitarbeitern sind Menschen mit einem hohen i manchmal besorgt darum, deren Wirkungsfreiheit nicht einzuschränken und halten sich bewusst zurück, sodass jeder genug Schaffensfreiheit hat. Dadurch riskieren sie vielleicht, teilnahmslos auf ihre Mitarbeiter zu wirken. Es wäre vorteilhaft, wenn sie etwas Eigeninitiative zeigen und, wenn nötig, realistisches Feedback anbieten würden. Es ist sehr unwahrscheinlich, dass ihre freundschaftlichen Beziehungen dadurch negativ beeinflusst werden.



## Stufe II: Ihr Intensitätsindex

DiSG® Klassisch 2 Plus

## Teil I

Jeder Mensch hat verschiedene Charakterstärken, die ihn einzigartig und wertvoll machen. Wir werden gern für unsere Stärken anerkannt und fühlen uns gern nützlich. Jede Charakterstärke kann jedoch zur Schwäche werden, wenn sie übermäßig oder unpassend eingesetzt wird. Bitte lesen Sie die markierten Wörter in den unterstehenden vier Säulen. Diese Adjektive beschreiben die hohe, durchschnittliche, und schwache Verhaltensweise für jede Dimension. Auf der nächsten Seite finden Sie mehr über Ihren Intensitätsindex und erfahren, wie Sie Ihre potenziellen Stärken und Schwächen besser erkennen können.

<b>D</b>	<b>i</b>	<b>S</b>	<b>G</b>
28 egozentrisch	28 enthusiastisch	28 passiv	28 perfektionistisch
27 direkt	27 gesellig	27 geduldig	27 genau
26 wagemutig	26 beeinflussend	26 loyal	26 faktenorientiert
25 herrisch	25 impulsiv	25 voraussagbar	25 diplomatisch
24 anspruchsvoll	24 emotional	24 teamfähig	24 systematisch
23 energisch	23 selbstdarstellend	23 heiter	23 konventionell
22 risikofreudig	22 vertrauensvoll	22 besitzergreifend	22 höflich
21 abenteuerlustig	21 einflussreich	21 selbstgefällig	21 sorgfältig
20 entschieden	20 freundlich	20 inaktiv	20 zurückhaltend
19 wissbegierig	19 kontaktfreudig	19 entspannt	19 hat hohe Ansprüche
18 selbstsicher	18 großzügig	18 äußerlich gleichgültig	18 analytisch
17 ehrgeizig	17 ausgeglichen	17 besonnen	17 feinfühlig
16 schnell	16 charmant	16 liebenswürdig	16 gereift
15 selbständig	15 zuversichtlich	15 beständig	15 ausweichend
14 geht kalkulierbare Risiken ein	14 überzeugend	14 flexibel	14 sich selbst treu
13 selbstkritisch	13 beobachtend	13 lebhaft	13 selbstgerecht
12 bescheiden	12 wählerisch	12 wachsam	12 eigensinnig
11 zurückhaltend	11 nachdenklich	11 eifrig	11 beharrlich
10 realistisch	10 sachlich	10 kritisch	10 unabhängig
9 abwägend	9 logisch	9 unzufrieden	9 unflexibel
8 sanftmütig	8 kontrolliert	8 unruhig	8 standhaft
7 konservativ	7 zurückhaltend	7 ungestüm	7 stur
6 friedlich	6 misstrauisch	6 ruhelos	6 launisch
5 nachsichtig	5 pessimistisch	5 veränderungsfreudig	5 rebellisch
4 ruhig	4 distanziert	4 fehlersuchend	4 trotzig
3 unsicher	3 zurückgezogen	3 spontan	3 starrsinnig
2 abhängig	2 sich seiner selbst bewusst	2 frustriert durch Status quo	2 taktlos
1 unaufdringlich	1 verschwiegen	1 aktiv	1 sarkastisch



## Stufe II: Ihr Intensitätsindex

DiSG® Klassisch 2 Plus

## Teil I

Auf den nächsten vier Seiten werden die Begriffe, die beschreiben, wie hoch jede einzelne DiSG®-Dimension bei Ihnen ist, näher erläutert.

### D-Dimension

Menschen mit Ihrer Punktzahl in der D-Dimension können im Allgemeinen mit den folgenden Adjektiven beschrieben werden. Kreisen Sie die Adjektive ein, die Ihrer Ansicht nach zu Ihren Stärken zählen, und markieren Sie diejenigen, die möglicherweise eine Herausforderung an Sie stellen.

**Energisch:** Am Arbeitsplatz kann das bedeuten, dass Sie ein „Nein“ nicht akzeptieren. Das kann Ihnen als Stärke zugeschrieben werden, wenn es darum geht, Widerstände zu überwinden oder Qualitätsmaßstäbe bei Termindruck aufrechtzuerhalten. Es ist aber keine Stärke mehr, wenn Sie dadurch herrisch oder unflexibel werden.

**Risikofreudig:** Wenn Sie derjenige sind, der mutige Entscheidungen trifft und sie dann ausführt, kann das sicher eine Stärke sein, besonders dann, wenn andere nicht dazu in der Lage sind. Wenn Risikofreude jedoch ins Extrem ausartet oder in unpassenden Momenten gezeigt wird, kann das auf andere egoistisch oder leichtsinnig wirken.

**Abenteuerlustig:** Menschen sind in der Regel gern in Gegenwart von Personen mit diesem Charakterzug, weil sie sich dann lebendiger und voller Lebensfreude fühlen. Die Eigenschaft kann sogar ansteckend sein, sodass ein ganzes Team dazu angeregt werden kann, risikofreudiger bei der Erreichung eines gemeinsamen Zieles sein. Wenn dieses Verhalten jedoch übertrieben wird, könnte ihr extremes Verlangen nach Aufregung andere verausgaben.

**Entschieden:** Wir haben entschlossfreudige Menschen gern in einer Führungsposition, weil sie so selbstsicher erscheinen. Das kann ein Segen sein, wenn man mit Menschen arbeitet, die lieber folgen als führen. Achten Sie jedoch darauf, nicht rücksichtslos über die Gefühle anderer hinwegzugehen oder stur zu reagieren, wenn sie Ihrer Herangehensweise einmal nicht zustimmen.

**Wissbegierig:** Dieser Charakterzug wird zur Stärke, wenn Sie durch Ihre Wissbegierde bessere Antworten oder neue Methoden suchen. Er wird als Schwäche empfunden, wenn Ihre Fragen unbittlich oder aufdringlich werden.

**Selbstsicher:** Durch Ihren Glauben an die eigenen Fähigkeiten könnten Sie schnell in eine Führungsposition aufsteigen. Die Zuversicht und Sicherheit, die Sie ausstrahlen, kann auch Ihre Kollegen auf eine höhere Leistungsebene bringen. Wenn Sie sich jedoch zu sehr auf diesen Charakterzug verlassen, könnten andere Sie für arrogant oder hochmütig halten.

**Ehrgeizig:** Ihr Streben, der Beste zu sein, kann zu Höchstleistungen und größtem Erfolg führen. Ihr Drang, der Sieger zu sein, kann Ihnen helfen, viel zu erreichen, auch wenn Sie nicht an Ihrem absoluten Ziel ankommen. Dieser Wunsch kann jedoch sehr zwanghaft werden, wenn Sie nur an den Sieg denken, und dabei außer Acht lassen, zu welchem Preis Sie diesen Sieg erringen.



### i-Dimension

Menschen mit Ihrer Punktzahl in der i-Dimension können im Allgemeinen mit den folgenden Adjektiven beschrieben werden. Kreisen Sie die Adjektive ein, die Ihrer Ansicht nach zu Ihren Stärken zählen, und markieren Sie diejenigen, die möglicherweise eine Herausforderung an Sie stellen.

**Impulsiv:** Viele Mitmenschen schätzen Ihre Spontantät und Ihre Bereitwilligkeit zu blitzschnellem Handeln vielleicht, weil es vieles möglich macht, auch wenn alles dagegen spricht. Sie wissen jedoch genau, wann Sie zu schnell oder unbedacht gehandelt haben, weil andere dann Abstand von Ihnen nehmen.

**Emotional:** In der Regel erleben Sie Gefühle intensiver als andere und sind zu offenen Gesprächen bereit. Ihre Mitmenschen fühlen sich dadurch vielleicht zu einem ähnlichen Verhalten ermutigt. Übertriebene gefühlvolle Freimütigkeit kann jedoch Unbehagen bei anderen hervorrufen oder sie aus der Fassung bringen, weil sie deren Grenzen überschritten haben.

**Selbstdarstellend:** Bei dieser Eigenschaft neigen Sie dazu, über sich selbst zu sprechen und bieten Ihre Fachkenntnisse so oft wie möglich an. Das wird zur Stärke, da es die Kommunikation mit Ihnen erleichtert und andere nicht jede Information erst erfragen müssen. Geben Sie jedoch acht, nicht eingebildet zu wirken, weil andere Sie sonst vielleicht einfach nicht mehr beachten.

**Vertrauensvoll:** Ohne Zögern an andere zu glauben, ist ein erfrischender Charakterzug, besonders, wenn Ihre Mitarbeiter eher skeptisch sind. Echtes Vertrauen baut auf positiven Erfahrungen auf. Sie könnten aber manchmal zu vertrauensvoll sein und damit riskieren, naiv zu wirken.

**Einflussreich:** Die Fähigkeit, andere zu inspirieren und sie zum Handeln zu bringen, ist eine Qualität, die man oft bei effektiven Führungspersonen findet. Wenn Sie dieses Geschick besitzen, können Sie für andere ein guter Mentor sein oder sie in ihrem Namen vertreten, wenn diese verhindert sind. Es ist jedoch wichtig, dass Sie sich verpflichtet fühlen, ehrlich zu bleiben und die Verantwortung zu übernehmen, damit andere nicht fehlgeleitet oder falsch dargestellt werden.

**Freundlich:** Ihre Fähigkeit, vergnügt und umgänglich zu sein, ermöglicht es Ihnen, sich fast überall anzupassen und zu einem gemeinsamen Ziel beizutragen. Wenn Sie jedoch niemals Ihre wahren Gedanken und Meinungen aussprechen, weil Sie befürchten Sympathien einzubüßen, riskieren Sie, dass Sie unentschlossen wirken oder so, als hätten Sie nichts zu bieten.

**Kontaktfreudig:** Da Sie lebhaften Umgang mit anderen toll finden, kann man Sie mit Ihrem großen Mitteilungsbedürfnis und Ihren vielen Ideen dort finden, wo etwas los ist. Das ist eine gute Sache, besonders für introvertierte Menschen, die vielleicht Ihre Hilfe brauchen, um sich in Gruppen wohl zu fühlen. Zu viel Geselligkeit ist jedoch unangebracht, wenn Sie einen Termin einhalten oder sich auf eine gestellte Aufgabe konzentrieren müssen.

## Stufe II: Ihr Intensitätsindex

DiSG® Klassisch 2 Plus

### S-Dimension

Menschen mit Ihrer Punktzahl in der S-Dimension können im Allgemeinen mit den folgenden Adjektiven beschrieben werden. Kreisen Sie die Adjektive ein, die Ihrer Ansicht nach zu Ihren Stärken zählen, und markieren Sie diejenigen, die möglicherweise eine Herausforderung an Sie stellen.

**Ungestüm:** Sie neigen dazu, über Maßnahmen schnell zu entscheiden. Am Arbeitsplatz ist solche Entschlossenheit willkommen, wenn Sie mit schwierigen Situationen konfrontiert werden. Es kann jedoch nach hinten losgehen, wenn Sie zu schnell entscheiden oder bevor Sie alle nötigen Informationen haben.

**Rastlos:** Die Suche nach neuen Herausforderungen und Konzepten sind positive Aspekte der Rastlosigkeit. Die Suche nach immer wieder neuen Erfahrungen kann für ein ganzes Team von Nutzen sein, weil sie die Begeisterung für Projekte am Leben hält. Rastlosigkeit in seiner extremen Form kann in Ihnen jedoch Gefühle von Unzufriedenheit oder Verbitterung hervorrufen.

**Veränderungsfreudig:** Wenn Sie Stillstand vermeiden wollen, brauchen Sie diese Fertigkeit. Sie hilft Ihnen, ständig nach neuen Ideen und innovativen Lösungen zu suchen. Aber geben Sie acht, dass Sie nicht so auf Veränderungen bedacht sind, dass Sie die positiven Aspekte von Traditionen als unwesentlich abtun.

**Fehlersuchend:** Wenn Sie Fehler entdecken oder Mängel erkennen, die von anderen vielleicht übersehen wurden, ist das die positivste Form dieser Charaktereigenschaft, welche Sie dann voll ausschöpfen. Andererseits könnte es aber passieren, dass Sie pingelig oder zynisch werden und damit andere vielleicht davon abhalten, Ihnen Ihre Vorschläge mitzuteilen oder mit Ihnen zu arbeiten.

**Spontan:** Sie haben vielleicht schon festgestellt, dass Ihnen Ihre besten Ideen in einem Schub von Inspiration und Aktivität kommen. So erhalten Sie eine gewisse Dynamik und Frische und finden dennoch tolle Lösungen für verzwickte Probleme. Wenn Sie Ihre Arbeit jedoch nach einem voraussagbaren routinemäßigen Ablauf oder innerhalb eines vorgegebenen Rahmens erledigen müssen, finden Sie diese Einschränkungen vielleicht frustrierend.

**Frustriert durch Status quo:** Kreative Durchbrüche sind oft das Resultat von Unzufriedenheit mit dem Status quo. Häufig überwinden Sie mit innovativen Veränderungen alte Grenzen. Achten Sie aber darauf, Ihren Ärger im Zaum zu halten, falls Ihre Änderungsversuche erfolglos sind. Dadurch können Sie Streit mit Vorgesetzten vermeiden.

**Aktiv:** Die positiven Aspekte dieser Eigenschaft befähigen Sie dazu, problemlos Termine einzuhalten und Projekte abzuschließen. Aber Ihre Effizienz kann beeinträchtigt werden, wenn Sie sorgfältiges Planen und reifliche Überlegung durch blinden Aktionismus ersetzen.



### G-Dimension

Menschen mit Ihrer Punktzahl in der G-Dimension können im Allgemeinen mit den folgenden Adjektiven beschrieben werden. Kreisen Sie die Adjektive ein, die Ihrer Ansicht nach zu Ihren Stärken zählen, und markieren Sie diejenigen, die möglicherweise eine Herausforderung an Sie stellen.

**Selbstgerecht:** Sie glauben oft, dass Ihr Weg der einzig richtige Weg ist - das ist ein Kennzeichen dieses Charakterzuges. Solche Empfindungen können ein starkes Führungsbewusstsein und Entschlossenheit zur Folge haben. Wenn dieser Charakterzug aber zu sehr ausgeprägt ist, könnten Sie sich zu einer selbstgefälligen oder herablassenden Person entwickeln.

**Eigensinnig:** In Situationen, die keinen Kompromiss erlauben, kann Ihre Standhaftigkeit eine Stärke sein. Außerdem ist Ihre Fähigkeit, einen Standpunkt gut verständlich zu machen, am Arbeitsplatz jederzeit willkommen. Das Risiko ist, dass solches Verhalten zu erbitterter Schärfe führen kann, wenn es innerhalb eines Teams übermäßig eingesetzt wird.

**Beharrlich:** Sie gehen in der Regel sehr zielstrebig an Ihre Arbeit, bis Ihre gewünschten Ergebnisse erreicht sind. Das ist ein Vorteil, wenn es um große Aufgaben geht, weil Sie wahrscheinlich dort erfolgreich sind, wo andere scheitern. Aber dennoch - jemand der zu beharrlich ist, überschreitet manchmal schnell die Grenze zu sturer oder törichter Halsstarrigkeit.

**Unabhängig:** Von Gruppendruck oder Gruppendenken befreit zu sein, ist ein positiver Charakterzug. Durch Ihr unabhängiges Denken können Sie vielleicht die besten Entscheidungen treffen. Eine Gefahr besteht aber, wenn Sie so in sich selbst gefangen sind, dass Sie selbst berechtigtes Feedback oder Vorschläge von sich weisen.

**Unflexibel:** Für sich selbst und andere hohe Qualitätsansprüche zu haben, ist bewundernswert. Dies gilt besonders dann, wenn Qualität mehr Notwendigkeit als Luxus ist. Wenn Sie jedoch jegliche Flexibilität ablehnen, könnten Sie Feindseligkeit bei anderen hervorrufen und Verbesserungsmöglichkeiten nicht wahrnehmen.

**Standhaft:** Unerschütterliche Prinzipien können die Grundlage für Qualitätsarbeit sein. Mit Ihrer Weigerung, von wesentlichen Idealvorstellungen abzuweichen, könnten Sie auch andere dazu anregen, Ihre hohen Maßstäbe einzuhalten. Durch eine unbeugsame Haltung kann es aber auch zu Reibungen kommen und Innovationen können stagnieren.

**Stur:** Wenn Sie auf Widerstände stoßen, verfolgen Sie Ihre Pläne häufig mit großer Beharrlichkeit. Ihre Ausdauer kann bei komplexen Projekten die Chance zum Erfolg außerordentlich steigern. Ihre Weigerung, unter Umständen einen Kompromiss einzugehen, kann sich aber kontraproduktiv auswirken, wenn der Abschluss einer Aufgabe dadurch behindert wird.



## Stufe III: Ihr Klassisches Verhaltensmuster

DiSG® Klassisch 2 Plus

## Teil I

Jede mögliche Kombination der vier Verhaltensdimensionen "Dominant", "Initiativ", "Stetig", und "Gewissenhaft" stellt ein bestimmtes Verhaltensprofil dar. Mithilfe von theoretischer und praktischer Forschung wurde eine Beschreibung von jedem dieser „klassischen Verhaltensmuster“ erstellt, damit Menschen Ihre Verhaltensweisen besser verstehen und beschreiben können.

Max, Ihr klassisches Verhaltensmuster ist das Verhaltensmuster des Überzeugers. Bitte lesen Sie die folgende Beschreibung und markieren Sie die Aussagen, die Ihrer Meinung nach am besten auf Sie zutreffen.

### Verhaltensmuster des Überzeugers

#### Motivierende Faktoren für Max

Max, als Überzeuger neigen Sie zu einer von Natur aus positiven Einstellung, die auf andere Menschen anziehend wirkt. Mit Ihrem freundlichen Wesen möchten Sie für andere gern ein angenehmes Umfeld schaffen, in der zwischenmenschliche Beziehungen gefestigt und vertieft werden können. Weil Sie in der Regel offen und kontaktfreudig sind, sind Sie vermutlich in der Lage, den Respekt und das Vertrauen vieler Menschen zu gewinnen. Ebenso vertrauen Sie in der Regel schon aus Gewohnheit auch anderen. Durch Ihre Fähigkeit, sogar mit unterschiedlichen Menschen oder in unterschiedlichen gesellschaftlichen Situationen wechselseitigen Respekt aufzubauen, strahlen Selbstsicherheit und Zuversicht aus.

Sie haben ein echtes Interesse an anderen, aber das ist nicht Ihr einziges Anliegen. Sie sehnen sich sicher auch nach Einfluss und der Freiheit, Ihr eigener Chef sein zu können. Zusätzlich sind Sie auch um Ihr Ansehen bemüht, und Statussymbole sind Ihnen vermutlich wichtig. Sie sind stets mit Begeisterung bei der Sache, egal, ob im Umgang mit Menschen oder bei der Verfolgung Ihrer Ziele.



### Arbeitsgewohnheiten von Max

Sie sind vermutlich sehr wortgewandt und nutzen dieses Talent, um andere von Ihrem Projekt zu überzeugen oder ein Geschäft abzuschließen. Obwohl Sie nicht aufgaben- oder detailorientiert arbeiten, können Sie sich unter Druck doch Prioritäten setzen und sich organisieren. Diese Fähigkeiten könnten sogar durch Ihren Wunsch, in beruflichen Situationen gut dazustehen, noch weiter ausreifen. Ihr Wunsch nach einer Führungsposition kann sogar oft die Motivation hinter Ihrer Fähigkeit sein, sich selbst gut darzustellen und zu verkaufen.

Schwierige Projekte und komplizierte Aufgaben schüchtern Sie in der Regel nicht ein, aber Sie vermeiden vermutlich komplexe zwischenmenschliche Beziehungen. Projekte, durch die sie sich positiv hervortun können, bringen Sie aller Wahrscheinlichkeit nach am ehesten zu Höchstleistungen. Sie hätten gern eine vielfältige Arbeit und bevorzugen vermutlich Aufgaben, für die eine gewisse Anpassungsfähigkeit nötig ist, da Sie tendenziell eine Abneigung gegen vorgeschriebene und unflexible Arbeitsvorgänge haben. Sie wollen sich nicht auf bewährte Methoden festlegen lassen und sträuben sich vermutlich gegen strenge Kontrollen.

Sie können Ihr Leistungspotenzial optimal abrufen, wenn Sie mit anderen zusammenarbeiten. So ein Arbeitsumfeld ermöglicht es Ihnen vermutlich, freundlich zu sein und gleichzeitig Ihre eigenen Ziele zu verfolgen. Durch diese Mischung aus Freundschaft und Zielstrebigkeit können Sie andere von Ihren Denkweisen und Zielen überzeugen. Manchmal überschätzen Sie jedoch Ihren Einfluss auf das Verhalten Ihrer Mitarbeiter.

Sie beurteilen Ihre Mitarbeiter in der Regel nach ihrer Flexibilität. Die idealen Teammitglieder für Sie sind eloquente Menschen, die ihre Ideen gut zum Ausdruck bringen können. Unter solchen Umständen haben Sie mit der Delegation von Aufgaben kein Problem. In der Regel ist Ihr Ziel, die Freundschaft zu Ihren Kollegen zu bewahren und auf sie als potenzielle zukünftige Ressourcen zurückgreifen zu können. Ihr Optimismus kann nach hinten losgehen, wenn Sie das Potenzial Ihrer Kollegen zu hoch einschätzen. Auf ähnliche Weise machen Sie sich manchmal selbst etwas über die mögliche Resultate eines Projekts vor, wenn Sie die Situation nicht realistisch genug betrachten.



## Stufe III: Ihr Klassisches Verhaltensmuster

DiSG® Klassisch 2 Plus

## Teil I

### Erfolgsstrategien für Max

Sie rufen vermutlich gern Ihr volles Potenzial ab, damit Sie an Ihrem Arbeitsplatz gut dastehen. In Ihren Bemühungen, Ihre Kollegen zu beeindrucken, schenken Sie wichtigen Aufgaben jedoch nicht genügend Aufmerksamkeit. Es könnte für Sie vorteilhaft sein, die wesentlichen Komponenten eines Projekts besser im Auge zu behalten.

Sie könnten Ihre Wirksamkeit weiter steigern, wenn Sie sich mehr auf die objektive Datenanalyse konzentrieren würden. Ihre Fähigkeiten in diesem Bereich sind eventuell eingeschränkt, da Sie manchmal zu optimistisch sind und Ihr Verkaufstalent vielleicht dazu benutzen, unrealistische Erwartungen aufzubauen. Ebenso übertreiben Sie es vielleicht mit der Begeisterung, was zur Folge hat, dass Sie ernstzunehmende Mängel eines Systems oder einer Lösung übersehen. Sie könnten durch regelmäßiges Einholen von Analyse-Daten gegen dieses Problem vorgehen und somit Ihrem Optimismus und Ihrer Begeisterungsfähigkeit realistische Einschätzungen und Erwartungen entgegensetzen.

Obwohl Sie andere oft mit Geschick überreden, sind Sie selbst gegen die Einflusskraft Ihrer Mitarbeiter nicht immun. Das gilt besonders dann, wenn Sie unter Druck stehen. Wenn Sie angespannt sind, werden Sie möglicherweise sogar oft unentschlossen und sind für die Argumente Ihrer Kollegen offen. Das ist jedoch gar nicht mal so schlecht, wenn Sie dadurch auf die Bedeutung kleiner Details aufmerksam gemacht werden, die Projekten zum Erfolg verhelfen.

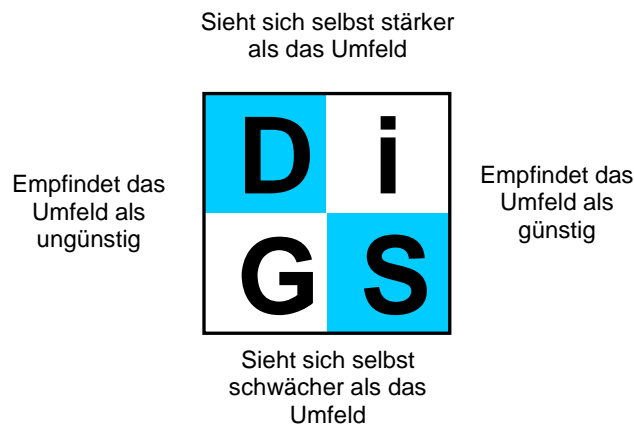
Max, Sie neigen dazu, ein fröhlicher Mensch und überzeugter Optimist zu sein und knüpfen langjährige und produktive Beziehungen mit Ihren Kollegen.

# Das DiSG-Modell

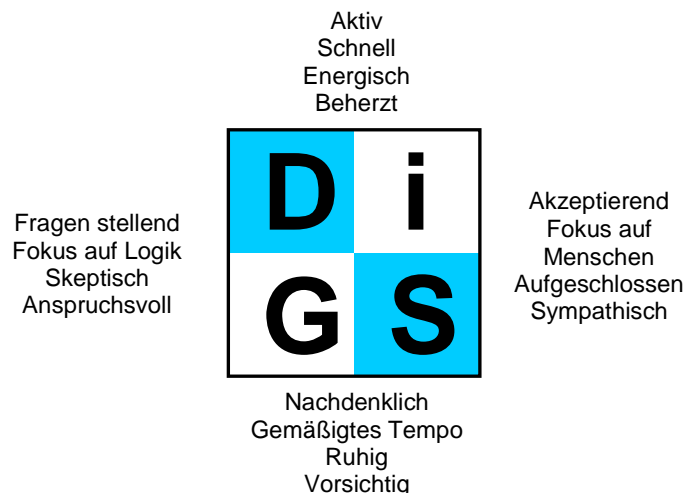
DiSG® Klassisch 2 Plus

DiSG Klassisch beruht auf einem Vier-Quadranten Modell, das vier menschliche Verhaltensdimensionen (Dominant (D), Initiativ (i), Stetig (S), und Gewissenhaft (G)) verlässlich beschreibt. Manche Menschen bewegen sich in einem, manche in zwei und einige vielleicht in drei Dimensionen.

Wie unterscheidet sich Ihr DiSG-Profil von den anderen DiSG-Profilen? Welche Ähnlichkeiten hat Ihr DiSG-Profil mit den anderen? Die folgende Erklärung des DiSG-Modells wird Ihnen helfen, diese wichtigen Fragen zu beantworten. In dem unten abgebildeten Quadrat hat jedes DiSG-Profil etwas mit dem benachbarten gemeinsam. Wie Sie sehen, neigen die Menschen aus den G- und S-Profilen dazu, sich schwächer als ihr Umfeld zu sehen. Das heißt, sie passen sich lieber an ihr Umfeld an, weil sie meinen, wenig Kontrolle über das Umfeld zu haben. Andererseits neigen Personen aus den D- und i-Profilen dazu, sich stärker als ihr Umfeld zu sehen. Deshalb behaupten sie sich mehr, weil sie meinen, mehr Kontrolle darüber zu haben. Zusätzlich empfinden Personen in den D- und G-Profilen ihr Umfeld eher als widrig (oder abweisend und voller Widerstand). Personen in den i- und S-Profilen empfinden ihr Umfeld eher als ihnen wohlgesinnt (oder freundlich und unterstützend).



Die folgende Abbildung erklärt das DiSG-Modell etwas ausführlicher. Es beschreibt die vier Profile bezogen auf zu beobachtende Eigenschaften und Verhalten. Sie werden bemerken, dass Menschen aus den G- und S-Profilen sich aufmerksam zeigen und in gemäßigttem Tempo vorgehen, während die Menschen aus den D- und i-Profilen eher aktiv und schnell sind. Zusätzlich neigen Personen aus den D- oder G-Profilen dazu, mehr zu fragen und auf Logik zu vertrauen, während Personen aus den i- oder S-Profilen dazu neigen, zugänglicher und geselliger zu sein.





Die folgende Tabelle zeigt eine allgemeine Übersicht der vier DiSG®-Dimensionen. Bitte lesen Sie alle Dimensions-Beschreibungen, damit Sie andere Menschen, die Ihnen ähnlich oder unähnlich sind, besser verstehen können.

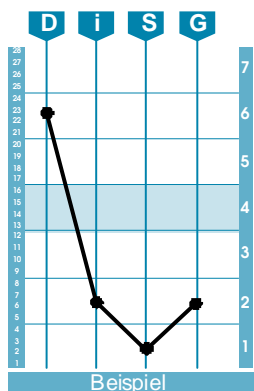
D DOMINANT	I INITIATIV
<p><b>Schwerpunkt: die Umwelt durch Überwinden von Widerständen formen, damit Ziele erreicht werden können.</b></p> <p><b>BESCHREIBUNG</b>  <b>Verhaltenstendenzen dieser Person:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>will sofortige Ergebnisse erzielen</li> <li>ergreift Maßnahmen</li> <li>nimmt Herausforderungen an</li> <li>trifft schnelle Entscheidungen</li> <li>stellt den Status quo in Frage</li> <li>übernimmt das Kommando</li> <li>wird mit Schwierigkeiten fertig</li> <li>löst Probleme</li> </ul> <p><b>Diese Person wünscht ein Umfeld, in welchem folgendes vorhanden ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Macht und Einfluss</li> <li>Ansehen und Herausforderungen</li> <li>die Gelegenheit zu persönlichem Erfolg</li> <li>ein großes Betätigungsfeld</li> <li>direkte Antworten</li> <li>Aufstiegsmöglichkeiten</li> <li>wenig Kontrolle und Überwachung</li> <li>viele neue und abwechslungsreiche Aufgaben</li> </ul> <p><b>AKTIONSPLAN</b>  <b>Diese Person benötigt andere, die</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>das Für und Wider abwägen</li> <li>Risiken berechnen</li> <li>bedacht handeln</li> <li>ein berechenbares Umfeld gestalten</li> <li>Fakten untersuchen</li> <li>vor Entscheidungen nachdenken</li> <li>Bedürfnisse anderer anerkennen</li> </ul> <p><b>Diese Person wird effektiver durch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>die Zuweisung schwieriger Aufgaben</li> <li>die Einsicht, dass andere Menschen nötig sind</li> <li>den Einsatz von Vorgehensweisen, die auf praktischer Erfahrung beruhen</li> <li>gelegentliches Aufrütteln</li> <li>Identifikation mit einer Gruppe</li> <li>das Erklären von Entscheidungsgrundlagen</li> <li>die Kenntnisnahme von Zuständigkeitsbereichen</li> <li>ein ausgeglichenes Arbeitstempo und mehr Entspannung</li> </ul>	<p><b>Schwerpunkt: formt seine Umwelt durch Beeinflussung oder Überreden anderer.</b></p> <p><b>BESCHREIBUNG</b>  <b>Verhaltenstendenzen dieser Person:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>knüpft Kontakte</li> <li>macht einen guten Eindruck</li> <li>drückt sich klar aus</li> <li>schafft ein motivierendes Umfeld</li> <li>löst Begeisterung aus</li> <li>ist unterhaltsam für andere</li> <li>betrachtet Menschen und Situationen mit Optimismus</li> <li>arbeitet gern in der Gruppe</li> </ul> <p><b>Diese Person wünscht ein Umfeld, in welchem folgendes vorhanden ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beliebtheit, gesellschaftliches Ansehen</li> <li>öffentliche Anerkennung von Leistung</li> <li>freie Meinungsäußerung</li> <li>gemeinsame Aktivitäten außerhalb der Arbeitszeit</li> <li>demokratische Beziehungen</li> <li>wenig Detailarbeit und Kontrolle</li> <li>die Gelegenheit, Vorschläge auszusprechen</li> <li>Schulung und Beratung</li> <li>günstige Arbeitsbedingungen</li> </ul> <p><b>AKTIONSPLAN</b>  <b>Diese Person benötigt andere, die</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sich auf eine Aufgabe konzentrieren</li> <li>Fakten suchen</li> <li>offen sprechen</li> <li>Aufrichtigkeit respektieren</li> <li>systematische Vorgehensweisen entwickeln</li> <li>lieber mit Dingen als mit Menschen umgehen</li> <li>logisch handeln</li> <li>eigene Aufgaben bis zum Abschluss durchziehen</li> </ul> <p><b>Diese Person wird effektiver durch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zeitmanagement bei nur schwach ausgeprägter D- oder S-Dimension</li> <li>sachliche Entscheidungsfindung</li> <li>Hands-on-Management</li> <li>realistischere Einschätzung anderer</li> <li>Einhaltung von Prioritäten und Terminen</li> <li>entschlosseneres Auftreten anderen gegenüber, wenn das D nur schwach ausgeprägt ist.</li> </ul>
G GEWISSENHAFT	S STETIG
<p><b>Schwerpunkt: gewissenhaftes Arbeiten innerhalb von bestehenden Arbeitsvorgängen, um Qualität und Genauigkeit zu garantieren.</b></p> <p><b>BESCHREIBUNG</b>  <b>Verhaltenstendenzen dieser Person:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>folgt Anweisungen und hält sich an Vorgaben</li> <li>konzentriert sich auf wichtige Details</li> <li>denkt analytisch, wiegt das Für und Wider ab</li> <li>geht diplomatisch mit anderen um</li> <li>begegnet Konflikten subtil oder indirekt</li> <li>überprüft auf Genauigkeit</li> <li>analysiert die eigene Leistung kritisch</li> <li>geht Situationen oder Aktivitäten systematisch an</li> </ul> <p><b>Diese Person wünscht ein Umfeld, in welchem folgendes vorhanden ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>klar definierte Leistungserwartungen</li> <li>hohen Stellenwert von Qualität und Genauigkeit</li> <li>zurückhaltende, geschäftsmäßige Atmosphäre</li> <li>Gelegenheit, Fachwissen zu zeigen</li> <li>Kontrolle über leistungsbeeinflussende Faktoren</li> <li>Möglichkeit zur Ursachenforschung</li> <li>Anerkennung für besondere Fähigkeiten und Leistungen</li> </ul> <p><b>AKTIONSPLAN</b>  <b>Diese Person benötigt andere, die</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>wichtige Aufgaben delegieren</li> <li>schnelle Entscheidungen treffen</li> <li>Richtlinien nur zur Orientierung verwenden</li> <li>mit der Gegenseite Kompromisse schließen</li> <li>unpopuläre Standpunkte darlegen</li> <li>Diskussionen anregen und leiten</li> <li>zu Teamwork ermutigen</li> </ul> <p><b>Diese Person wird effektiver durch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>sorgfältiges Planen</li> <li>genaue Aufgabenbeschreibung und Leistungsziele</li> <li>regelmäßige Anerkennung für die Leistung</li> <li>Klares Feedback für Leistungen</li> <li>den gleichen Respekt vor dem Menschen wie vor seinen Leistungen</li> <li>mehr Toleranz in Konfliktsituationen</li> </ul>	<p><b>Schwerpunkt: durch Zusammenarbeit mit anderen unter bekannten Bedingungen eine Aufgabe auszuführen.</b></p> <p><b>BESCHREIBUNG</b>  <b>Verhaltenstendenzen dieser Person:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>arbeitet stetig und verlässlich</li> <li>ist geduldig</li> <li>entwickelt spezielle Fertigkeiten</li> <li>hilft anderen</li> <li>ist treu</li> <li>ist ein guter Zuhörer</li> <li>kann gut mit aufgeregten Leuten umgehen</li> <li>schafft ein stabiles, harmonisches Arbeitsumfeld</li> </ul> <p><b>Diese Person wünscht ein Umfeld, in welchem folgendes vorhanden ist</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aufrechterhalten des Status quo, solange es keinen Grund für Veränderungen gibt</li> <li>vorhersagbare Arbeitsabläufe</li> <li>Lob für geleistete Arbeit</li> <li>minimale Einschränkung des Privatlebens durch den Beruf</li> <li>aufrichtige Anerkennung</li> <li>Identifikation mit einer Gruppe</li> <li>standardisierte Vorgehensweisen</li> <li>wenig Konflikte</li> </ul> <p><b>AKTIONSPLAN</b>  <b>Diese Person benötigt andere, die</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>schnell auf unerwartete Änderungen reagieren</li> <li>die Herausforderungen akzeptierter Aufgaben annehmen</li> <li>mehr als eine Aufgabe gleichzeitig bearbeiten</li> <li>sich selbst gut verkaufen</li> <li>auf andere Druck ausüben</li> <li>sich in einem unberechenbaren Umfeld wohl fühlen</li> <li>Prioritäten setzen</li> <li>eine flexible Arbeitsweise haben</li> </ul> <p><b>Diese Person wird effektiver durch</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vorbereitung auf Veränderungen</li> <li>Bestätigung des Selbstwertgefühls</li> <li>Wissen, wie die eigene Arbeit zum Gesamterfolg der Gruppe beiträgt</li> <li>Arbeitskollegen mit ähnlicher Kompetenz und Ernsthaftigkeit</li> <li>Richtlinien für die Durchführung von Aufgaben</li> <li>Förderung der Kreativität</li> </ul>

## Die Klassischen Verhaltensmuster (DiSG-Profile)

DiSG® Klassisch 2 Plus

Auf den folgenden Seiten finden Sie die Beschreibungen der 15 klassischen DiSG®-Verhaltensmuster. Sie stellen die Verhaltensweisen von Menschen mit einer ganz bestimmten Kombination der vier DiSG-Dimensionen dar.

### Verhaltensmuster des Entwicklers



**Grundtendenz:** will persönliche Bedürfnisse befriedigen

**Ziele:** neue Chancen

**Bewertet andere nach:** ihrer Fähigkeit, seinen Anforderungen gerecht zu werden

**Beeinflusst andere durch:** seine Suche nach Problemlösungen, durch die Ausstrahlung eines persönlichen Machtanspruchs

**Wert für das Unternehmen:** schiebt die Verantwortung nicht auf andere ab, sucht nach neuen oder innovativen Problemlösungen

**Übertreibt es mit:** Kontrolle von Menschen und Situationen zur Erreichung der eigenen Ziele

**Reaktionen unter Druck:** wird zum Einzelgänger beim Abschluss von Aufgaben, wird streitsüchtig, wenn seine Individualität bedroht ist oder er verlockende Gelegenheiten verpasst

**Ängste:** vor Langeweile, vor Kontrollverlust

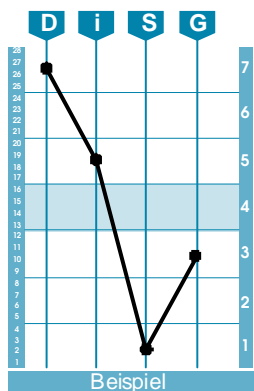
**Wird effektiver durch:** Geduld, Einfühlungsvermögen, Anteilnahme, Zusammenarbeit mit anderen, Durchhaltevermögen, aufmerksame Qualitätskontrolle

Der Entwickler ist oft ein eigensinniger Individualist, der ständig auf der Suche nach Neuem ist. Er verlässt sich auf sich selbst, denkt und handelt selbständig und versucht, seine eigenen Lösungen zu finden. Er ist relativ frei vom Einfluss der Gruppe und kann so Konventionen umgehen und findet oft innovative Alternativen.

Obgleich er häufig zu direktem und energischem Verhalten neigt, kann er auch Menschen und Situationen geschickt manipulieren. Wenn er jedoch mit anderen, die seine Individualität einschränken, zusammen an Aufgaben arbeiten soll, kommt es manchmal zum Streit. Bei der Verfolgung seiner Ziele ist er sehr hartnäckig und tut alles, um vorhandene Hindernisse auf dem Weg zum Erfolg zu überwinden. Darüber hinaus stellt er hohe Erwartungen an andere und äußert sich kritisch, wenn sie seinen Maßstäben nicht gerecht werden.

Für den Entwickler ist es am wichtigsten, seine eigenen Ziele zu erreichen. Beförderungschancen und Herausforderungen sind ihm wichtig. Durch seine ergebnisorientierte Arbeitsweise fehlt es ihm vielleicht oft an Einfühlungsvermögen oder er wirkt gefühllos.

### Verhaltensmuster des Ergebnisorientierten Menschen



**Grundtendenz:** drückt sein Selbstbewusstsein lautstark aus und legt schroffen Individualismus an den Tag

**Ziele:** Dominanz und Unabhängigkeit

**Bewertet andere nach:** ihrer Schnelligkeit, Aufgaben zu erfüllen

**Beeinflusst andere durch:** Charakterstärke und Beharrlichkeit

**Wert für das Unternehmen:** Beharrlichkeit und Beständigkeit

**Übertreibt es mit:** Ungeduld; es kann für ihn nur einen Gewinner geben

**Reaktionen unter Druck:** ist kritisch und nörgelt an anderen herum, weigert sich, im Team zu arbeiten, überschreitet manchmal Grenzen

**Ängste:** davor ausgenutzt zu werden, vor Langsamkeit, besonders bei der Erledigung von Aufgaben, davor ein leichter Gegner für andere zu sein

**Wird effektiver durch:** Vorstellung der eigenen Vorschläge, die Berücksichtigung anderer Sichtweisen und Ideen bei der Zielsetzung und Problemlösung, ehrliches Interesse an anderen, Geduld und Bescheidenheit

Der ergebnisorientierte Mensch besitzt viel Selbstvertrauen, das von manchen jedoch als Arroganz ausgelegt wird. Er sucht aktiv nach Aufgaben, bei denen er seine Fähigkeiten unter Beweis stellen und weiterentwickeln kann, um Ergebnisse zu erzielen. Er mag schwierige Aufgaben, Wettbewerbssituationen, besondere Herausforderungen und wichtige Positionen. Er übernimmt gern Aufgaben, da er sich wichtig fühlt, und zeigt sich selbstgefällig, nachdem er sie erledigt hat.

Direkte Kontrolle, zeitraubende Detailarbeit und Routineaufgaben versucht der ergebnisorientierte Mensch zu vermeiden. Seine direkte, energische Art macht die Zusammenarbeit mit anderen manchmal schwierig. Er schätzt Unabhängigkeit und empfindet Gruppenaktivitäten oder die Arbeit im Team bzw. Ausschüssen daher manchmal als anstrengend. Obwohl der ergebnisorientierte Mensch grundsätzlich lieber allein arbeitet, ist er durchaus in der Lage, andere davon zu überzeugen, ihn zu unterstützen, insbesondere wenn es um Routineaufgaben geht.

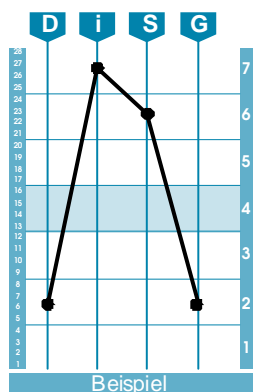
Der ergebnisorientierte Mensch ist ein Schnelldenker. Menschen, die seinem Tempo nicht folgen können, steht er ungeduldig und kritisch gegenüber. Er beurteilt andere nach ihrer Fähigkeit, Ergebnisse zu erzielen. Auch wenn er auf Widerstand stößt, handelt er stets entschlossen und beharrlich. Er übernimmt die Führung, wenn er es für notwendig hält, auch wenn er selbst mit dieser Aufgabe gar nicht betraut wurde. In seinem kompromisslosen Drang, Ergebnisse zu erzielen, erscheint er anderen manchmal zu direkt und gleichgültig.



# Die Klassischen Verhaltensmuster (DiSG-Profile)

DiSG® Klassisch 2 Plus

## Verhaltensmuster des Ermutigers



**Grundtendenz:** zugänglich, herzlich und verständnisvoll

**Ziele:** Freundschaft, Glück

**Bewertet andere nach:** seiner positiven Grundeinstellung anderen gegenüber; der Fähigkeit, das Gute im Menschen zu sehen

**Beeinflusst andere durch:** persönliche Beziehungen und sein Prinzip, für alle jederzeit ansprechbar zu sein

**Wert für das Unternehmen:** Stabilität, Zuverlässigkeit, Freundschaften mit den unterschiedlichsten Menschen, guter Zuhörer

**Übertreibt es mit:** indirekter Vorgehensweise, Toleranz

**Reaktionen unter Druck:** ist übermäßig flexibel und freundschaftlich, hat zu viel Vertrauen zu Menschen, ohne zu differenzieren

**Ängste:** vor Menschen, die Druck ausüben, vor dem Vorwurf, Schaden angerichtet zu haben

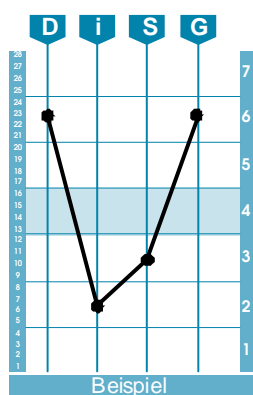
**Wird effektiver durch:** realistischere Einschätzung von Terminen, Ergreifen der Initiative bei der Erledigung einer Aufgabe

Der Ermutiger eignet sich besonders gut zur Lösung zwischenmenschlicher Probleme. Er beeindruckt andere durch seine Herzlichkeit, sein Einfühlungsvermögen und Verständnis. Durch seinen Optimismus findet er leicht etwas Positives in jedem Menschen. Der Ermutiger baut gern langfristige Beziehungen auf, ist ein guter Zuhörer und hat ein offenes Ohr für Probleme. Er macht behutsame Vorschläge und drängt anderen seine Ideen nicht auf.

Unproduktiven Mitarbeitern gegenüber ist der Ermutiger oft übermäßig tolerant und nachsichtig. Unter Druck hat er manchmal Schwierigkeiten, Leistungsproblemen direkt zu begegnen. Wenn er anderen Anweisungen gibt, Forderungen an sie stellt oder sie zurechtweist, drückt er sich oft zu indirekt aus. Weil ihm Menschen wichtig sind, legt er weniger Wert auf die Erledigung von Aufgaben. Manchmal braucht er beim Festlegen und Einhalten realistischer Termine Unterstützung.

Der Ermutiger fühlt sich bei Kritik oft persönlich angegriffen. Aufmerksamkeit und Lob beflügeln ihn jedoch. In Führungspositionen achtet der Ermutiger auf die Qualität der Arbeitsbedingungen und lässt seinen Mitarbeitern angemessene Anerkennung zuteilwerden.

## Verhaltensmuster des Eroberers



**Grundtendenz:** kann mit Aggressionen anderer umgehen, ist zurückhaltend

**Ziele:** Dominanz, außergewöhnliche Leistungen

**Bewertet andere nach:** persönlichen Maßstäben und nach ihren fortschrittlichen Ideen zur Bewältigung von Aufgaben

**Beeinflusst andere durch:** Fähigkeit, die Entwicklung von Vorgehensweisen und innovativen Ansätzen zu leiten

**Wert für das Unternehmen:** Initiator oder Planer von Veränderungen

**Übertreibt es mit:** Unverblümtheit, kritische oder herablassende Haltung

**Reaktionen unter Druck:** Routinearbeit langweilt ihn; er zieht sich zurück, wenn er in seiner Arbeit behindert wird; er handelt ohne Absprache

**Ängste:** vor fehlendem Einfluss; den eigenen Maßstäben nicht gerecht zu werden

**Wird effektiver durch:** mehr Herzlichkeit, taktvolle Gespräche, effektive Teamarbeit, Einhaltung von bestehenden Grenzen

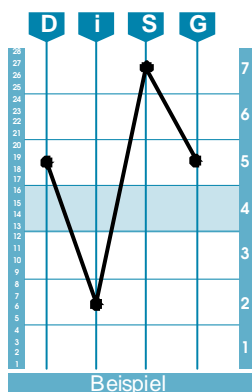
Beim Verhalten des Eroberers wirken zwei gegensätzliche Kräfte. Der Wunsch nach greifbaren Erfolgen wird durch ein ebenso starkes Streben nach Perfektion ausgeglichen. Aggressivität wird durch Feingefühl gemildert. Seine rasche Auffassungsgabe und kurze Reaktionszeit werden von dem Wunsch, alle möglichen Lösungen vor der Entscheidungsfindung durchzugehen, gebremst.

Der Eroberer zeigt bei Projekten Voraussicht und kann Veränderungen initiieren. Sein Perfektionsdrang und sein Organisationstalent führen zu gut durchdachten Veränderungen, obgleich die Vorgehensweise oft zwischenmenschliche Beziehungen unberücksichtigt lässt.

Der Eroberer braucht die Freiheit, Neues zu erforschen, und die Befugnis, die Ergebnisse zu untersuchen und zu überprüfen. Alltägliche Entscheidungen kann er schnell treffen, bei wichtigen Beschlüssen ist er jedoch extrem vorsichtig: „Soll ich diese Beförderung annehmen?“, „Soll ich umziehen?“ Durch seine ergebnisorientierte Arbeitsweise und seinen Perfektionsdrang ist der Eroberer oft nicht besonders sozial. Er kann manchmal unterkühlt, reserviert oder barsch sein.



### Verhaltensmuster des Forschers



**Grundtendenz:** sachlich, diszipliniert

**Ziele:** Machtstellung in offiziellen Funktionen und Positionen, Einfluss

**Bewertet andere nach:** Berücksichtigung von Fakten

**Beeinflusst andere:** durch Entschlossenheit und Beharrlichkeit

**Wert für das Unternehmen:** hat umfassendes Durchhaltevermögen, arbeitet allein oder in kleinen Gruppen zielstrebig an Aufgaben

**Übertreibt es mit:** Unverblümtheit, Misstrauen gegenüber anderen

**Reaktionen unter Druck:** trägt Konflikte mit sich aus, ist nachtragend

**Ängste:** vor Kontakt mit vielen Menschen, vor dem Anpreisen abstrakter Vorstellungen

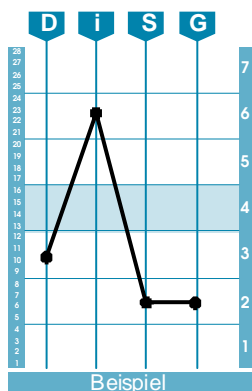
**Wird effektiver durch:** Flexibilität, Akzeptanz anderer, persönliche Beziehung zu anderen

Der objektive und analytische Forscher ist sachlich und bleibt realistisch. Er ist meist introvertiert und geht ruhig und stetig seinen eigenen Weg auf ein bestimmtes Ziel zu. Er ist in vielerlei Hinsicht erfolgreich, nicht weil er so vielfältig ist, sondern aufgrund der Beharrlichkeit, mit der er eine Aufgabe bis zum Ende verfolgt. Er braucht ein klares Ziel, für das er einen genauen Plan aufstellt und dementsprechend seine Arbeit organisiert. Hat er einmal mit einem Projekt begonnen, kämpft er hartnäckig für die Erreichung seiner Ziele. Manchmal muss ein anderer eingreifen, damit er seine Richtung ändert. Der Forscher kann daher stur und rechthaberisch wirken.

Er lässt sich gut für schwierige Aufgaben im technischen Bereich einsetzen, wo er mit echten Fakten Informationen interpretieren und Schlussfolgerungen ziehen kann. Logik hat Vorrang vor Gefühlen. Soll er eine Idee verkaufen oder vermarkten, ist er besonders erfolgreich, wenn er mit einem konkreten Produkt arbeiten kann.

Es liegt ihm nicht besonders, andere Menschen zufriedenzustellen. Am liebsten arbeitet er allein. Manchmal hält man ihn für unterkühlt, barsch und taktlos. Der Forscher schätzt seine eigenen intellektuellen Fähigkeiten und bewertet daher andere danach, wie sie mit Fakten und Logik umgehen. Um effektiver im Umgang mit Menschen sein, muss er lernen, andere Menschen, insbesondere ihre Gefühle, besser zu verstehen.

### Verhaltensmuster des Förderers



**Grundtendenz:** Bereitschaft, andere zu akzeptieren

**Ziele:** Anerkennung, Popularität

**Bewertet andere nach:** ihrer Wortgewandtheit

**Beeinflusst andere durch:** Lob, Möglichkeiten, Gefälligkeiten

**Wert für das Unternehmen:** trägt zum Abbau von Spannungen bei, fördert Projekte und Menschen, unter anderem auch sich selbst

**Übertreibt es mit:** übertriebenem Lob, Optimismus

**Reaktionen unter Druck:** wird nachlässig, sentimental und desorganisiert

**Ängste:** in der Gesellschaft nicht akzeptiert zu werden, vor Verlust des Selbstwertgefühls

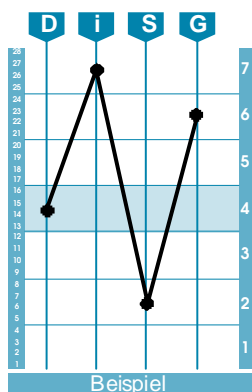
**Wird effektiver durch:** optimiertes Zeitmanagement, mehr Objektivität, bessere Einschätzung von Dringlichkeit, emotionale Kontrolle, Zuverlässigkeit bei Versprechen, Aufgaben

Der Förderer verfügt über ein umfassendes Netzwerk von Kontakten. Er ist für gewöhnlich gesellig, verfügt über Sozialkompetenz und schließt schnell Freundschaften. Nur selten macht er sich jemanden absichtlich zum Feind. In einem positiven Umfeld, in dem er seine Kontakte weiter aufbauen und pflegen kann, fühlt er sich sichtlich wohl. Er ist wortgewandt, kann seine eigenen Ideen gut verkaufen und Menschen für die Projekte anderer begeistern. Durch seine vielen Kontakte kennt er auch die richtigen Menschen, die ihm von Nutzen sein können.

Da der Förderer gern mit anderen zusammenarbeitet, interessiert er sich manchmal weniger für die zu erfüllende Aufgabe. Es ist nicht auszuschließen, dass er bei jeder sich bietenden Gelegenheit den Kontakt zu Menschen sucht, auch wenn seine Aufgabe es eigentlich erfordert, allein zu arbeiten. In Besprechungen, Sitzungen und Konferenzen fühlt er sich hingegen wohl.

Der meist optimistische Förderer neigt dazu, die Fähigkeit anderer zu überschätzen. Oft zieht er voreilig positive Schlüsse, ohne alle Fakten berücksichtigt zu haben. Entsprechendes Training und Richtungsweisung können ihm jedoch helfen, objektiv zu denken und sich auf die zu erzielenden Ergebnisse zu konzentrieren. Auch Zeitmanagement kann für den Förderer eine Schwierigkeit darstellen. Wenn er sich jedoch für Gespräche ein Zeitlimit setzt, kann ihm das dabei helfen, seine Aufgabe rechtzeitig zu beenden.

### Verhaltensmuster des Kalkulierers



**Grundtendenz:** starker Drang, gut dazustehen

**Ziele:** stilvolle "Siege"

**Bewertet andere nach:** ihrer initiatorischen Fähigkeit

**Beeinflusst andere durch:** Anerkennung ihrer Leistung im Vergleich zu anderen

**Wert für das Unternehmen:** erreicht Ziele mit dem Team

**Übertreibt es mit:** Macht, Einfallsreichtum

**Reaktionen unter Druck:** wird rastlos, kritisch, ungeduldig

**Ängste:** vor Niederlagen, davor vor anderen schlecht dazustehen

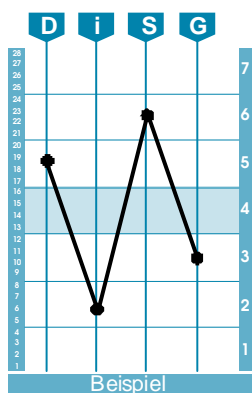
**Wird effektiver durch:** Abschluss seiner Aufgaben, mehr Einfühlungsvermögen bei Äußerung von Kritik, weniger Hektik

Der Kalkulierer passt kreative Ideen praktischen Zwecken an. Er wendet direkte Methoden an, um Ergebnisse zu erzielen und ist ehrgeizig. Aus der Sicht anderer ist der Kalkulierer eher energisch als aggressiv, denn er nimmt Rücksicht auf andere. Anstatt Anweisungen oder Befehle zu erteilen, versucht er, andere durch Überzeugung in Aufgaben einzubeziehen. Er erreicht die Kooperation seiner Mitmenschen, indem er Gründe nennt oder die vorgeschlagenen Aktivitäten erklärt.

Der Kalkulierer hilft anderen, sich die zur Erzielung von Ergebnissen notwendigen Schritte klarzumachen. Er geht meist von einem detaillierten Aktionsplan aus, den er entwickelt hat, um einen ordnungsgemäßen Ablauf zu garantieren. Da er jedoch immer auf der Siegerseite stehen will, wird er schnell ungeduldig, wenn seine Maßstäbe nicht erfüllt werden oder ein sehr „langer Atem“ erforderlich ist.

Der Kalkulierer ist ein kritischer Denker. Er äußert seine Kritik, und zuweilen hat er eine recht scharfe Wortwahl. Er hat die Situation besser unter Kontrolle, wenn er sich entspannt und sein Tempo drosselt. Das Motto „Man kann nicht immer Sieger sein“ hilft ihm dabei.

### Verhaltensmuster des Leistungsmenschen



**Grundtendenz:** fleißig, gewissenhaft, macht keinen Hehl aus Frustration

**Ziele:** persönlicher Erfolg; hat manchmal Vorrang vor dem Gruppenziel

**Bewertet andere nach:** konkret erzielten Ergebnissen

**Beeinflusst andere durch:** Eigen-Verantwortung für Arbeit

**Wert für das Unternehmen:** setzt sich selbst wichtige Ziele und erreicht sie

**Übertreibt es mit:** der Eigenständigkeit, Vertiefung in Aufgaben

**Reaktionen unter Druck:** ist frustriert und ungeduldig, macht alles selbst, statt zu delegieren

**Ängste:** dass Menschen mit geringeren Arbeitsstandards die Ergebnisse negativ beeinflussen könnten

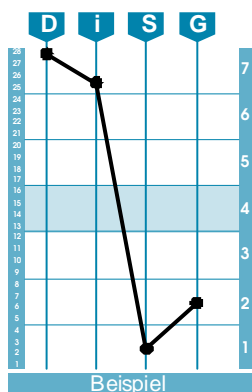
**Wird effektiver durch:** Differenzierteres Denken, klarere Prioritäten, Berücksichtigung von Alternativen; Kompromissbereitschaft bei kurzfristigen Zielen, um langfristig erfolgreich zu sein

Der Leistungsmensch motiviert sich selbst durch seine persönlichen Ziele. Diese Verpflichtung gegenüber den eigenen Zielen schließt eine automatische Akzeptanz der Gruppenziele aus. Er muss erkennen, wie er seine persönlichen Ziele mit denen des Unternehmens vereinbaren kann. Dadurch, dass er die Kontrolle über sein Leben hat, hat er ein ausgeprägtes Verantwortungsgefühl.

Der Leistungsmensch zeigt starkes Interesse an seiner Arbeit und ist ständig eifrig um Leistung bemüht. Er schätzt den Wert seiner Arbeit hoch ein und unter Druck delegiert er Aufgaben vielleicht nur ungern. Stattdessen übernimmt er die Arbeit selbst, um sicher zu sein, dass sie auch richtig erledigt wird. Gibt er Arbeiten an einen anderen weiter, nimmt er sie dem Beauftragten häufig wieder ab, wenn sie nicht zu seiner Zufriedenheit durchgeführt werden. Sein Motto: „Wenn ich erfolgreich bin, möchte ich Anerkennung dafür, wenn ich versage, nehme ich die Schuld auf mich.“

Der Leistungsmensch sollte mehr mit anderen kommunizieren, um seinen Horizont über Grundeinstellungen wie „Ich muss alles selbst machen“ oder „Mir steht die gesamte Anerkennung zu“ hinaus zu erweitern. Um Alternativen zur Erreichung seiner Ziele zu finden, braucht der Leistungsmensch möglicherweise Unterstützung. Der Leistungsmensch liefert maximale Effizienz und erwartet eine seiner Leistung angemessene Anerkennung – bei gewinnorientierten Unternehmen ein hohes Gehalt, ansonsten eine Führungsposition.

### Verhaltensmuster des Motivators



**Grundtendenz:** kann mit Aggressionen umgehen, neigt dazu, nach außen hin sein Bedürfnis für Zuneigung herunterzuspielen

**Ziele:** das Umfeld oder die Zuhörer im Griff haben

**Bewertet andere nach:** der Ausstrahlung ihrer persönlichen Stärke, ihrem Charakter und ihrem gesellschaftlichen Einfluss

**Beeinflusst andere durch:** Charme, Zielstrebigkeit, Einschüchterung, Belohnung

**Wert für das Unternehmen:** kann andere anspornen, initiiert, fordert, lobt, diszipliniert

**Übertreibt es mit:** seinem Wahlspruch: „Der Zweck heiligt die Mittel“

**Reaktionen unter Druck:** manipuliert andere, ist streitsüchtig und aggressiv

**Ängste:** davor, zu nachgiebig zu sein; an Ansehen in der Gesellschaft einzubüßen

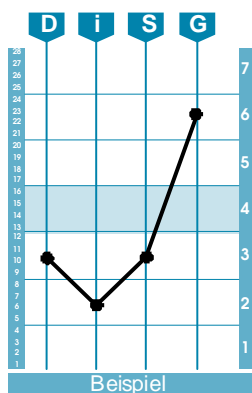
**Wird effektiver durch:** echtes Einfühlungsvermögen, Bereitschaft, anderen bei ihrer persönlichen Entwicklung zum Erfolg zu verhelfen

Der Motivator versucht bewusst, die Gedanken und Handlungsweisen anderer zu beeinflussen. Er will seine Umwelt unter Kontrolle haben. Scharfsinnig findet er die Motive anderer heraus, manipuliert sie und steuert ihr Verhalten so, dass es einem bestimmten Ziel dient.

Der Motivator weiß, was er will, er äußert seine Wünsche jedoch nicht immer sofort, sondern sorgt zunächst für die Akzeptanzbereitschaft des anderen. Er offeriert Menschen, die nach Akzeptanz suchen, seine Freundschaft, Menschen, die nach Macht streben, mehr Einfluss und Menschen, die ein verlässliches Umfeld brauchen, Sicherheit.

Der Motivator ist charmant im Umgang mit anderen. Er ist gut darin, andere zu überreden, ihm bei routinemäßigen und zeitaufwendigen Detailarbeiten zu helfen. Andere Menschen treten ihm jedoch oft mit gemischten Gefühlen gegenüber. Einerseits fühlen sie sich zu ihm hingezogen, andererseits spüren sie eine eigenartige Distanz. Wieder andere haben das Gefühl, ausgenutzt zu werden. Obgleich der Motivator manchen Menschen Angst macht und sich über ihre Entscheidungen hinwegsetzt, ist er meist bei seinen Kollegen beliebt. Dies liegt an seiner beachtlichen Wortgewandtheit, mit der er andere überzeugt, wann immer es möglich ist. Der Motivator möchte seine Ziele lieber durch Zusammenarbeit mit und Überzeugung von anderen als durch einen autoritären Führungsstil erreichen.

### Verhaltensmuster des Objektiven Denkers



**Grundtendenz:** lehnt zwischenmenschliche Aggression ab

**Ziele:** Fehlerfreiheit

**Bewertet andere nach:** ihrem logischen Denkvermögen

**Beeinflusst andere durch:** sachliche Informationen und logische Argumente

**Wert für das Unternehmen:** definiert, klärt, verschafft sich, bewertet und prüft Informationen

**Übertreibt es mit:** Analysen

**Reaktionen unter Druck:** macht sich Sorgen

**Ängste:** vor irrationalen Handlungen, vor Spott

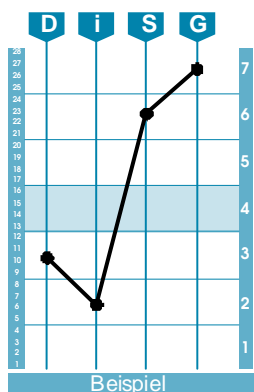
**Wird effektiver durch:** mehr Offenheit, Austausch von Erkenntnissen und Meinungen

Beim objektiven Denker ist das kritische Denken besonders stark ausgeprägt. Es ist ihm wichtig, auf Fakten basierte Schlussfolgerungen zu ziehen und seine Handlungen zu planen. Sie zeichnen sich durch Fehlerfreiheit und Genauigkeit aus. Er kombiniert oft intuitives Wissen mit gesammelten Fakten. Ist er sich über die Vorgehensweise unklar, vermeidet er ein Scheitern vor anderen durch intensive Vorbereitung. Der objektive Denker erlernt eine neue Fertigkeit erst für sich, bevor er sie in der Gruppe einsetzt.

Er arbeitet am liebsten mit Menschen zusammen, die – wie er selbst – ein ruhiges Arbeitsumfeld bevorzugen. Manche Menschen halten ihn für wortkarg in Bezug auf seine Gefühlswelt. Der Umgang mit aggressiven Menschen fällt ihm schwer. Trotz seines zurückhaltenden Auftretens hat der objektive Denker das Bedürfnis, seine Umwelt zu kontrollieren. Er übt diese Kontrolle indirekt aus, indem er die Einhaltung von Regeln und Standards verlangt.

Der Objektive Denker will alles richtig machen und hat daher bei Zweifelsfällen manchmal Schwierigkeiten, Entscheidungen zu treffen. Da er zur Besorgnis neigt, kommt er häufig über die Analysephase nicht hinaus. Macht er einen Fehler, gibt er dies nicht gern zu. Stattdessen sucht er nach Informationen, die sein Verhalten rechtfertigen.

### Verhaltensmuster des Perfektionisten



**Grundtendenz:** wirkt kompetent, ist zurückhaltend und vorsichtig

**Ziele:** Stabilität, berechenbare Erfolge

**Bewertet andere nach:** der Genauigkeit ihrer Standards

**Beeinflusst andere durch:** Detailtreue und Genauigkeit

**Wert für das Unternehmen:** Gewissenhaftigkeit, hält das Niveau, Qualitätssicherung

**Übertreibt es mit:** vorgegebenen Verfahren und absolut zuverlässigen Kontrollen, Abhängigkeit von anderen Menschen, Produkten und Verfahren, die sich in der Vergangenheit bewährt haben

**Reaktionen unter Druck:** taktvoll und diplomatisch

**Ängste:** vor Feindseligkeit

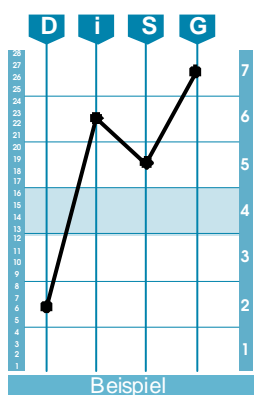
**Wird effektiver durch:** mehr Anpassungsfähigkeit, mehr Unabhängigkeit und gegenseitige Abhängigkeit, mehr Selbstvertrauen

Der Perfektionist ist ein systematischer, präziser Denker und Arbeiter, der im Beruf und im Privatleben festen Regeln folgt. Er ist äußerst gewissenhaft bei Arbeiten, die Detailtreue und Genauigkeit erfordern. Da er ein stabiles Umfeld und berechenbare Aufgaben braucht, fühlt er sich am wohlsten bei klar definierten Arbeitsbedingungen. Genaue Angaben zu den geforderten Aufgaben, der verfügbaren Zeit und der Bewertung der Arbeit sind für ihn wichtig.

Der Perfektionist verstrickt sich beim Entscheidungsfindungsprozess häufig in Details. Er kann wichtige Entscheidungen treffen, anderen dauert es jedoch oft zu lange, bis er die entsprechenden Informationen gesammelt und analysiert hat. Obgleich er die Meinung seines Vorgesetzten gern einholt, geht er auch Risiken ein, wenn ihm Fakten zur Verfügung stehen, die er interpretieren kann und die ihm bei Schlussfolgerungen nützlich sind.

Der Perfektionist beurteilt sich selbst und andere bei der Erreichung konkreter Ziele unter Einhaltung der vorgegebenen Verfahrensweise nach genauen Maßstäben. Die genaue Aufmerksamkeit, die er Standards und Qualität schenkt, ist für das Unternehmen wertvoll. Der Perfektionist definiert sich vielleicht aber zu viel über seine Arbeit und zu wenig über seine Persönlichkeit. Er reagiert daher häufig auf persönliche Komplimente mit dem Gedanken: „Was will der wohl von mir?“ Würde er aufrichtige Komplimente annehmen, könnte er sein Selbstvertrauen stärken.

### Verhaltensmuster des Praktikers



**Grundtendenz:** er will mit der Leistung und fachlichen Kompetenz anderer mithalten können

**Ziele:** persönliches Wachstum

**Bewertet andere nach:** ihrer Selbstdisziplin, ihrer Position und Karriere

**Beeinflusst andere durch:** Vertrauen in ihre Fähigkeit, neue Fertigkeiten zu erlernen; durch Entwicklung und Befolgung geeigneter Methoden und Maßnahmen

**Wert für das Unternehmen:** kann fachliche und zwischenmenschliche Probleme lösen, bietet ein hohes Leistungsniveau und Fachwissen

**Übertreibt es mit:** Verfolgung persönlicher Ziele, unrealistischen Erwartungen an andere

**Reaktionen unter Druck:** zieht sich zurück, reagiert empfindlich auf Kritik

**Ängste:** vor Berechenbarkeit, fehlender Anerkennung als „Experte“

**Wird effektiver durch:** echte Zusammenarbeit für das Allgemeinwohl, Delegation wichtiger Aufgaben an geeignete Personen

Der Praktiker schätzt einen hohen Grad an Fachkenntnissen. Er hat den Drang, auf einem Gebiet wirklich gut zu sein, und achtet daher sorgfältig auf seine eigene Leistung. Obgleich sein Ziel darin besteht, „der“ Experte auf einem Gebiet zu sein, macht er oft den Eindruck, dass er in vielen Bereichen Bescheid weiß. Dies ist besonders dann erkennbar, wenn er seine Kenntnisse über verschiedene Sachgebiete äußert.

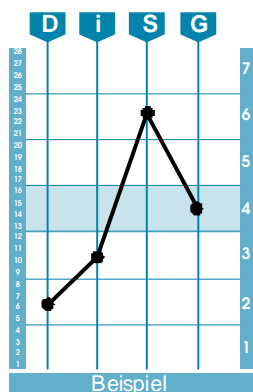
Bei der Zusammenarbeit des Praktikers mit anderen wirkt er entspannt, diplomatisch und gelassen. Diese sympathische Einstellung kann sich auf seinem eigenen Arbeitsgebiet jedoch rasch ändern, wenn er extrem konzentriert arbeitet, um hohen Leistungsstandards gerecht zu werden. Da der Praktiker Selbstdisziplin schätzt, beurteilt er andere nach ihrer Fähigkeit, sich auf ihre tägliche Arbeit zu konzentrieren. Er stellt hohe Anforderungen an sich selbst und andere und spricht offen über seine Enttäuschung.

Auch wenn der Praktiker sich von Natur aus auf die Entwicklung eines organisierten Arbeitsstil und die Verbesserung der eigenen Fähigkeiten konzentriert, muss er auch daran denken, andere beim Aufbau ihrer Fähigkeiten zu unterstützen. Die Leistungen anderer sollte er stärker anerkennen, auch wenn sie nicht seine bevorzugte Arbeitsweise benutzen.

## Die Klassischen Verhaltensmuster (DiSG-Profile)

DiSG® Klassisch 2 Plus

### Verhaltensmuster des Spezialisten



**Grundtendenz:** er ist auf eine berechnende Art und Weise zurückhaltend und passt sich anderen eher an

**Ziele:** Beibehaltung des Ist-Zustands, geordnetes Umfeld

**Bewertet andere nach:** ihren Vorstellungen von Freundschaft, ihrer Kompetenz

**Beeinflusst andere durch:** beständige Leistung und Entgegenkommen

**Wert für das Unternehmen:** plant kurzfristig, ist berechenbar und beständig, hat ein konstantes Arbeitstempo

**Übertreibt es mit:** Bescheidenheit, niedriger Risikobereitschaft, passivem Widerstand gegen Neues

**Reaktionen unter Druck:** ordnet sich seinen Vorgesetzten unter und passt sich der Meinung der Gruppe an

**Ängste:** Veränderungen, mangelnde Organisation

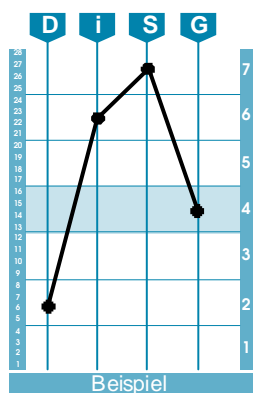
**Wird effektiver durch:** das Besprechen seiner Ideen mit anderen, durch Feedback, das sein Selbstvertrauen aufbaut, durch vereinfachte Methoden

Der Spezialist "verträgt sich" gut mit anderen. Durch seine zurückhaltende, beherrschte und bescheidene Art ist er in der Lage, mit vielen verschiedenen Menschen gut zusammenzuarbeiten. Er ist rücksichtsvoll, geduldig und stets hilfsbereit gegenüber denjenigen, die er als Freunde betrachtet. Nur zu einem relativ kleinen Kollegenkreis baut er ein enges Verhältnis am Arbeitsplatz auf.

Es ist ihm wichtig, gewohnte und berechenbare Arbeitsabläufe beizubehalten. Daher arbeitet er am effektivsten auf seinem Fachgebiet, wo er seine Arbeitsschritte gezielt plant und damit eine außergewöhnlich konstante Leistung erbringt. Lob von Außen trägt dazu bei, dieses stetige Niveau aufrechtzuerhalten.

Der Spezialist gewöhnt sich nur langsam an Veränderungen. Durch die frühzeitige Ankündigung von Neuerungen wird ihm jedoch Zeit gegeben, sich der neuen Situation anzupassen und dabei weiterhin eine beständige Leistung zu erbringen. Bei neuen Projekten und der Entwicklung schneller Lösungen zur Einhaltung von Terminen benötigt er gelegentlich Hilfestellung. Bereits beendete Projekte legt er oft zunächst beiseite, um sie später noch einmal durchzusehen. Der Spezialist sollte daher darauf achten, alte, nicht mehr benötigte Akten wegzuwerfen.

### Verhaltensmuster des Vermittlers



**Grundtendenz:** empfänglich für Zuneigung, lehnt Aggression ab

**Ziele:** Akzeptanz in der Gruppe

**Bewertet andere nach:** ihrer Toleranz und Fähigkeit, alle einzuschließen

**Beeinflusst andere durch:** Verständnis, Freundschaft

**Wert für das Unternehmen:** unterstützt andere, sorgt für Harmonie, zeigt Einfühlungsvermögen, ist serviceorientiert

**Übertreibt es mit:** Freundlichkeit

**Reaktionen unter Druck:** versucht, andere zu überreden und verwendet dazu, wenn nötig, Informationen oder wichtige Beziehungen

**Ängste:** vor Meinungsverschiedenheiten, Konflikten

**Wird effektiver durch:** verbesserte Selbsteinschätzung (Persönlichkeit und Fähigkeiten), Entschlossenheit und Durchsetzungskraft und dadurch, dass er auch mal „Nein“ sagen kann, wenn nötig

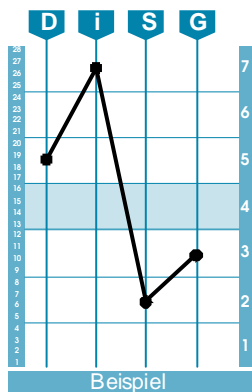
Der Vermittler schenkt menschlichen Beziehungen und Aufgaben bei der Arbeit die gleiche Aufmerksamkeit. Er besitzt Einfühlungsvermögen und unterstützt andere. Er ist ein guter Zuhörer und jeder weiß, dass er ein offenes Ohr hat. Der Vermittler gibt Leuten das Gefühl, nützlich zu sein und gebraucht zu werden. Da der Vermittler auf die Bedürfnisse der anderen eingeht, brauchen sie bei ihm keine Angst vor Ablehnung zu haben, der Vermittler bietet seine Freundschaft an und ist hilfsbereit.

Er verfügt über außergewöhnlich gutes Organisationstalent und erledigt seine Arbeit mit Effizienz. Der Vermittler verbreitet Harmonie und fördert die Gruppenarbeit, und er ist besonders gut darin, für andere Dinge zu tun, mit denen er für sich selbst Schwierigkeiten gehabt hätte.

Er fürchtet sich jedoch vor Konflikten und Meinungsverschiedenheiten. Durch seine hilfsbereite Herangehensweise trägt er oft dazu bei, dass andere eine Situation tolerieren, statt sie dazu zu ermutigen, sich aktiv an der Problemlösung zu beteiligen. Zudem kann der Hang des Vermittlers, Auseinandersetzungen aus dem Weg zu gehen und eine offene Konfrontation mit aggressiven Menschen zu vermeiden, als Schwäche ausgelegt werden. Dennoch verfügt der Vermittler über einen gewissen Grad an Unabhängigkeit, auch wenn es ihm wichtig ist, sich in eine Gruppe einzufügen.



### Verhaltensmuster des Überzeugers



**Grundtendenz:** vertraut anderen, lässt sich leicht begeistern

**Ziele:** Einfluss und Prestige, Statussymbole

**Bewertet andere nach:** ihrer Wortgewandtheit und Flexibilität

**Beeinflusst andere durch:** Freundlichkeit, Offenheit, Wortgewandtheit

**Wert für das Unternehmen:** kann verkaufen und Verträge abschließen, delegiert Verantwortung, ist ausgeglichen und zuversichtlich

**Übertreibt es mit:** Enthusiasmus, Überzeugungskunst, Optimismus

**Reaktionen unter Druck:** wird unentschlossen und lässt sich leicht überreden, stellt Vorbereitungen an, um gut dazustehen

**Ängste:** vor unflexiblen Umfeld, komplexen Beziehungen

**Wird effektiver durch:** schwierige Aufgaben, Konzentration auf aufgabenorientierte Arbeit und wichtige Details, objektive Datenanalyse

Der Überzeuger arbeitet mit anderen. Er versucht freundlich zu sein, während er seine eigenen Ziele verfolgt. Er ist extrovertiert, interessiert sich für andere und hat die Fähigkeit, den Respekt und das Vertrauen verschiedener Menschen zu gewinnen. Er kann andere von seinem Standpunkt überzeugen, hat große Anziehungskraft auf Menschen und bewahrt sie als Kunden oder Freunde. Diese Fähigkeit ist besonders nützlich, wenn er sich selbst oder seine Ideen gut verkaufen will, um Führungspositionen zu erlangen.

Der Überzeuger kann sich am besten entfalten, wenn er mit anderen Menschen zusammenarbeitet, sich Herausforderungen stellen muss und vielfältigen Aufgaben und Aktivitäten, die Flexibilität erfordern. Er sucht Aufgaben, die ihm die Gelegenheit geben zu glänzen. Sein Optimismus verführt den Überzeuger häufig dazu, Projekte und das Potenzial anderer Menschen zu positiv zu beurteilen. Er neigt auch dazu, seine Fähigkeit zu überschätzen, das Verhalten anderer zu ändern.

Auch wenn der Überzeuger sich von Routinearbeiten und Kontrollen zu befreien versucht, muss er aber systematisch mit Analysedaten versorgt werden. Wird ihm die Bedeutung von „Nebensächlichkeiten“ klar, können die richtigen Informationen ihm helfen, seine Begeisterung durch eine realistische Einschätzung der Situation zu zügeln.

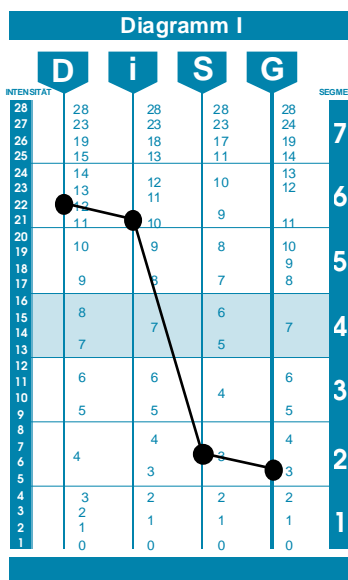
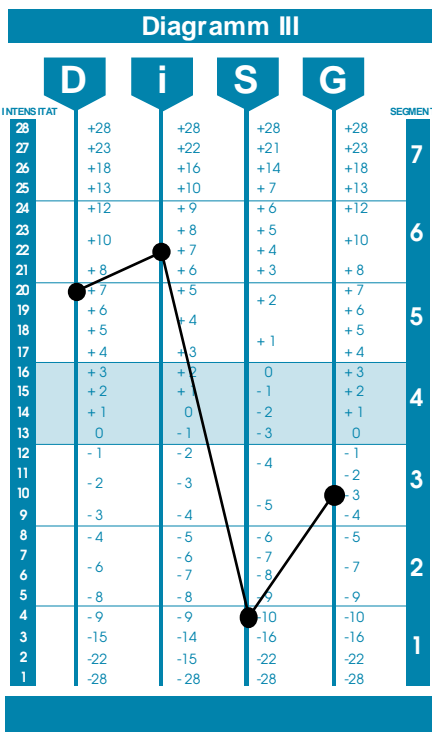
# Punktzahlen und Datenanalyse

DiSG® Klassisch 2 Plus

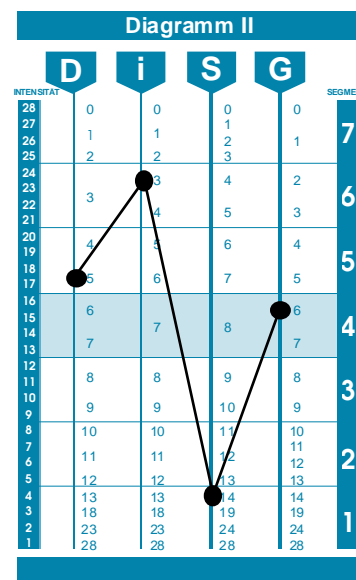
In der folgenden Übersicht wird erläutert, wie Ihr persönlicher Bericht erstellt wurde. Diagramm III stellt das Ergebnis Ihrer Antworten, bei denen Sie mit „am ehesten zutreffend“ und mit „am wenigsten zutreffend“ getippt haben, dar und diente als Vorlage für die Bestimmung Ihrer höchsten DiSG-Dimension, Ihres Intensitätsindex und Ihres klassischen Verhaltensmusters. Falls Sie weitere Informationen zur Erstellung Ihres Berichts wünschen, wenden Sie sich bitte an Ihren Seminarleiter.

Name: Max Mustermann

Datum: 04.03.2008



Hier sehen Sie Ihre „am ehesten“ Antworten für jede der vier Maßspalten



Hier sehen Sie Ihre „am wenigsten“ Antworten für jede der vier Maßspalten

		D	i	S	G	N
<b>AUSWERTUNGSBOX</b>	<b>AM EHESTEN ZUTREFFEND</b>	12	10	3	3	0
	<b>AM WENIGSTEN ZUTREFFEND</b>	5	3	14	6	0
	<b>DIFFERENZ</b>	7	7	-11	-3	

## ZUSAMMENFASSUNG DER INTERPRETATION

Ihr(e) höchste(/n) DiSG-Verhaltensdimension(en) **Initiativ (i)**

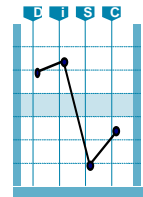
**Klassisches Verhaltensmuster:** Verhaltensmuster des Überzeugers

**Abschnittszahlen:** 5613

## Strategien zur Schaffung positiver Beziehungen

DiSG® Klassisch 2 Plus

*Jeder Mensch ist verschieden. Eine Strategie, die bei einer Person gut funktioniert, kann bei einer anderen verheerend sein. Bloßes Probieren, welche Strategien erfolgreich sind, kann in dieser Hinsicht viel Zeit und Aufregung kosten. In diesem Abschnitt finden Sie einen Ansatz für das Entwickeln von Strategien, die auf den natürlichen Verhaltenstendenzen von Max beruhen. Prüfen und erörtern Sie die für jeden wichtigen Verhaltensbereich aufgeführten Strategien und entwickeln Sie so einen effektiven Plan für eine positive Beziehung zu Max.*



Verhaltensmuster des Überzeugers

### Gestaltung eines positiven Klimas für Max

- Durch persönliche Fragen Interesse an ihm bekunden
- Ihm Gelegenheit geben, mit anderen positiv und begeistert zu kommunizieren
- Ihm Zeit für Diskussionen einräumen, in denen er seine Gedanken, Gefühle und Ideen aussprechen kann
- Akzeptieren, dass er bei Aufgaben die Details oft vernachlässigt
- Ihn beim Verfolgen der Details unterstützen
- Ihm zuhören und dabei auf ihn eingehen
- Akzeptieren, dass er negativen oder unerfreulichen Diskussionen oft aus dem Weg geht
- Akzeptieren, dass er häufig und mit vielen unterschiedlichen Personen kommunizieren möchte
- Ihm mehrere Tätigkeiten anbieten und ihn entscheiden lassen
- Ihn die Arbeit anderer leiten lassen
- Akzeptieren, dass er den Wettbewerb und den Sieg braucht
- Seinen Interessen ungeteilte Aufmerksamkeit schenken
- Den Resultaten mehr Aufmerksamkeit widmen als Emotionen zu diskutieren
- Akzeptieren, dass er Abwechslung und Veränderungen braucht
- Ihn das Handlungstempo bestimmen lassen



### Wie man mit Max kommuniziert

- Max bevorzugt ungezwungene, offene Diskussionen im geselligen Umfeld (z. B. bei Mittag- oder Abendessen)
- Max braucht Gelegenheit, seine Erfahrungen, Geschichten und Ideen begeistert auszutauschen
- Er sollte bei Diskussionen näher am Thema gehalten werden, um innerhalb eines sinnvollen Zeitrahmens zum Ende zu kommen
- Er hat oft Schwierigkeiten, negative Informationen aufzunehmen
- Max liebt direkte, zielgerichtete Diskussionen, ohne viel Zeit mit Smalltalk zu verbringen
- Seinen Ideen zuhören, bevor das nächste Thema angeschnitten wird
- Nimmt selektiv wahr und hört und/oder erinnert nur, womit er übereinstimmt
- Nach der Diskussion prüfen, ob alles verstanden wurde, indem er gebeten wird, Gehörtes zu wiederholen

### Wie man Max Komplimente macht

- Seine Redegewandtheit und sein kommunikatives Geschick begeistert öffentlich loben
- Ihm Komplimente zu positiven Veränderungen in seinem Auftreten machen
- Seine beharrlich optimistische Einstellung in Situationen anerkennen, die anderen entmutigend erscheinen könnten
- Sein Geschick anerkennen, andere in Diskussionen und Tätigkeiten einzubinden
- Ihm Komplimente zu seiner Fähigkeit machen, gesellschaftliche Veranstaltungen zu organisieren
- Seine Fähigkeit loben, in anderen Begeisterung zu wecken
- Kurze, direkte, sachbezogene Aussagen einsetzen
- Die Betonung auf seine Leistungen und Führungsqualitäten legen
- Seine Fähigkeit anerkennen, in schwierigen Situationen die Verantwortung zu übernehmen
- Seine Fähigkeit loben, Risiken einzugehen und Präzedenzfälle zu schaffen
- Die einzigartige oder innovative Natur seiner Gedanken, Ideen und/oder Handlungen anerkennen
- Seine Fähigkeit anerkennen, bei minimalem Einsatz von Zeit und Mühe maximale Resultate zu erzielen

## Wie man Max Feedback gibt

- Ihm Gelegenheit geben, nach Anhörung Ihres Feedbacks seine Gefühle auszudrücken
- Seine Gefühle akzeptieren und die Diskussion auf Tatsachen und Resultate lenken
- Seinen Versuchen widerstehen, der Diskussion auszuweichen; ihn wieder auf die Tatsachen lenken
- Offene Fragen verwenden (wer, was, wo, wann, wie), um die Diskussion gezielt zu führen
- Spezifische Handlungspläne statt Aussagen über Verhaltensänderungen diskutieren
- Seinen Wert als Person weiterhin getrennt von den erwünschten Verhaltensänderungen ansprechen
- Emotionalen Ausbrüchen mit spezifischen Handlungen und Verhaltensweisen begegnen
- Ihn bitten, Ihr Feedback in seinen eigenen Worten zu wiederholen, damit er genau zuhört
- Die Diskussion mit einer spezifischen Aussage über die Aufgaben die zu erledigen sind, als ein Ergebnis auf Ihr Feedback, abschließen
- Den Schwerpunkt der Diskussion auf die Beseitigung von Hindernissen legen, die Resultaten im Wege stehen
- Die erwünschten Änderungen seines Verhaltens mit Bezug auf die potenziellen Auswirkungen auf Resultate diskutieren
- Aktuelle negative Folgen seines Verhaltens beschreiben und Lösungsvorschläge fordern
- Das Feedback sachlich, neutral und wertfrei halten
- Seine Verteidigungshaltung reduzieren, in dem man sich ausschließlich auf Handlungen und deren Folgen fokussiert
- Debatten über Recht oder Unrecht vermeiden
- Den Schwerpunkt der Diskussion auf Handlungen statt auf Beweggründe oder Absichten legen

## Wie man Max in Konflikten behandelt

- Max vermeidet den offenen, direkten Konflikt
- Für sein Unbehagen bei Konflikten durch eine Bemerkung wie „Ich verstehe, dass dies für Sie nicht angenehm ist“ Verständnis zeigen
- Den Streitpunkt sachlich darlegen, ohne ihn persönlich zu verurteilen
- Ihm Zeit geben, seine Gefühle mitzuteilen
- Für seine Gefühle durch eine Aussage wie „Ich sehe, dass Sie wütend (traurig, ärgerlich, erfreut oder verängstigt) sind“ Verständnis zeigen

## Wie man Max in Konflikten behandelt (Fortsetzung)

- Seine Gefühle berücksichtigen, wenn er Schuldzuweisungen macht oder persönliche Angriffe startet; Verständnis für seinen Unmut aufbringen und zum Thema zurückkehren
- Abschweifungen während der Diskussion einschränken und dabei andere zu diskutierende Themen auf später vertagen; sofort zum aktuellen Streitpunkt zurückkehren
- Wiederholt anmerken, dass der Konflikt sich nur um einen spezifischen Streitpunkt dreht und nicht um seine Person, da Max Anerkennungsverlust fürchtet
- Seinen Wert für die Organisation bekräftigen und das Problem auf sein Verhalten statt auf seine Person zurückführen
- Seinen Versuchen, das Problem zu bagatellisieren, mit Verweisen auf seine Handlungen und deren Konsequenzen für sich und andere begegnen
- Seinen Beschwichtigungsversuchen, die das Problem nicht lösen, mit der Forderung nach einer Verpflichtung zu bestimmten Aktivitäten entgegen treten.
- Die Diskussion eher auf spezifische Tatsachen und Handlungen lenken als verallgemeinert oder emotional zu reden
- Die Diskussion mit einer klaren Erklärung abschließen, was wann zu tun ist, und den Wert der Diskussion für den Erhalt des positiven Verhältnisses zu ihm bekräftigen
- Max neigt dazu direkt und aggressiv zu sein, was zu einer „Ich gewinne/Du verlierst“ Situation führen kann
- Seine Logik und Argumentation durch Aussagen anerkennen wie „Ich sehe, was Sie meinen“ oder „Ich kann sehen, dass Ihr Denkansatz logisch ist“
- Nachdem seine Gedanken anerkannt wurden, die eigenen Gedanken ruhig wiederholen
- Debatten um Recht oder Unrecht aus dem Weg gehen und wertfrei die Unterschiede zwischen Ihnen beiden feststellen
- Akzeptieren, dass nur beide zunächst gewinnen können, wenn man sich darauf einigt, anderer Meinung zu sein
- Schuldzuweisungen damit begegnen, dass die Aufmerksamkeit erneut auf den Streitpunkt und die zu ergreifenden Korrekturmaßnahmen gelenkt wird.
- Jedem Drang widerstehen, mittels Schuldzuweisungen, Angriffen oder Sarkasmus Vergeltung zu üben
- Bei Angriffen die eigene Verteidigungshaltung mäßigen und jeden Fehler auf der eigenen Seite eingestehen
- Offene Fragen verwenden (wie, was, wo, wann, wer), um die wahren Streitpunkte der Situation zu definieren
- Ihn fragen, was er sich als Ergebnis vorstellt
- Die Diskussion unterbrechen und vertagen, wenn zu starke Aggressionen oder Feindseligkeiten aufkommen. Einen Zeitpunkt für die Wiederaufnahme der Diskussion festsetzen.
- Die Diskussion mit einer Zusammenfassung dessen abschließen, zu dem jeder sich im Sinne der



Konfliktlösung verpflichtet hat

## Wie man mit den Problemlösungen von Max umgeht

- Max meidet den Umgang mit komplexen, detaillierten Problemen, die weiter verfolgt werden müssen
- Er sollte im Sinne eines logischen Lösungsansatzes beraten werden statt sich auf seinen „Bauch“ zu verlassen
- Max hat wegen seiner optimistischen Sichtweise oft Schwierigkeiten, Probleme als solche zu erkennen
- Ihm müssen oft die tatsächlichen oder möglichen Folgen des Problems eindeutig dargelegt werden
- Max geht praktisch und ergebnisorientiert vor und sucht einfache, praktikable, sofortige Lösungen
- Er muss auf langfristige Konsequenzen der Entscheidung erst hingewiesen werden
- Er sollte im Umgang mit komplexen Problemen beraten werden, da er Dinge von Natur aus zu sehr vereinfacht, wenn Resultate unverzüglich erzielt werden müssen

## Wie man mit der Entscheidungsfindung von Max umgeht

- Max vermeidet Entscheidungen, die mit negativen Folgen und/oder persönlichem Konflikt verbunden sind
- Diskutieren, inwieweit das Treffen von Entscheidungen negative Ergebnisse langfristig verringern kann
- Beschreiben, inwieweit seine Unentschiedenheit andere frustriert und seinen Ruf schädigt
- Max fällt seine Entscheidungen emotional, manchmal auch impulsiv und „aus dem Bauch heraus“
- Bei der Entwicklung einer logischeren, tatsachenbezogeneren Herangehensweise könnte ihm geholfen werden
- Max fällt seine Entscheidungen schnell
- Max muss teilweise ermutigt werden, sich bei der Informationsrecherche genügend Zeit zu lassen und die möglichen Konsequenzen zu berücksichtigen, bevor er Entscheidungen trifft
- Die Vorzüge eines größeren Zeitfensters vor dem Hintergrund besserer Resultate aufzeigen

---

*Nachdem Sie den Abschnitt „Strategien zur Schaffung positiver Beziehungen“ mit Max geprüft haben, wählen Sie die effektivsten Strategien nach den spezifischen Anforderungen des Umfelds aus. Nutzen Sie Ihr Wissen über das Umfeld und Ihre direkte Erfahrung mit seinem Verhalten, und wählen Sie die Handlungsstrategien aus, die die erwünschten Ergebnisse am wahrscheinlichsten erzielen werden. Vielleicht hilft es Ihnen, die Formel „Beginnen, Einstellen, Fortführen“ bei der Entwicklung der Strategien einzusetzen. Welche Verhaltensweisen müssen Sie häufiger einzusetzen BEGINNEN, welche weitgehend EINSTELLEN, und welche gleichermassen FORTFÜHREN, um mit Max eine effektive Beziehung zu pflegen?*

---

1. Welche Handlungsstrategien wären bei der Schaffung eines positiven Klimas für Max am effektivsten?

2. Welche Strategien wären effektiv und angemessen, um mit Max in seinem Umfeld zu kommunizieren?

3. Welche Strategien müssen Sie anwenden, wenn Sie Max loben?

4. Wie könnte man Max am effektivsten Feedback geben?

---

5. Welche effektiven Strategien würden Sie im Konflikt mit Max anwenden?

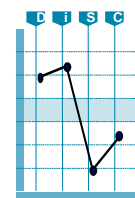
6. Was werden Sie angesichts der Problemlösungen von Max tun müssen, um sich effektiv zu verständigen?

7. Wie müssen Sie in diesem Umfeld handeln, um angesichts Maxs Entscheidungsfindung am effektivsten vorgehen zu können?

## Beziehung zu Menschen und Umfeld

DiSG® Klassisch 2 Plus

*In diesem Abschnitt wird beschrieben, wie Max auf der Grundlage seiner natürlichen Verhaltenstendenzen andere und sein Umfeld versteht. Einige dieser Verhaltensweisen können durch Max und sein Wertesystem oder seine Lebenserfahrung verändert oder eliminiert worden sein. Daher stellen einige Punkte womöglich nur potentielle Verhaltensweisen dar. Zudem mögen einige Verhaltensweisen widersprüchlich erscheinen; dies liegt an der Vielfalt der aufgrund seines Verhaltensstils für Max möglichen Reaktionen. Prüfen, erörtern und revidieren Sie die Liste nach Bedarf.*



Verhaltensmuster des Überzeugers

### Wie Max kommuniziert

- Kommuniziert gerne und häufig persönlich oder telefonisch auf ungezwungene, freundliche Weise und spricht viele Themen an
- Ist oft spontan, hektisch und emotional ausdrucksstark
- Kann am besten mit Menschen umgehen, die auf seine Emotionen reagieren
- Drückt am liebsten positive Emotionen aus und gebraucht dabei viele Superlative: „Super!“ „Fantastisch!“
- Spricht gerne über seine enthusiastischen, optimistischen Pläne und Träume
- Kann sich von verbal oder nicht verbal eher reservierten Menschen zurückgewiesen und/oder in deren Gegenwart unbehaglich fühlen
- Kann Probleme haben, Negatives direkt mitzuteilen
- Andere können durch seinen Mangel an Direktheit den wahren Streitpunkt oder den Ernst der Lage evtl. nicht erkennen
- Ist oft nicht hartnäckig genug, wenn die Situation Direktheit oder Durchsetzungsfähigkeit verlangt
- Versucht oft, Streitende zu beschwichtigen oder zu überreden, ohne auf den Streitpunkt selbst einzugehen
- Diskutiert häufig mit Menschen, verfolgt jedoch die diskutierten Maßnahmen nicht weiter
- Nähert sich allen Bereichen seines Lebens fast ausschließlich mit Kommunikation und möchte über alles sprechen
- Nimmt teils keine Rücksicht auf die Vorlieben anderer beim Kommunizieren und nimmt an, dass jeder gerne redet
- Kann durch sein Verhalten reservierteren Menschen gegenüber als aufdringlich erscheinen
- Kommuniziert in allen Formen: Karten, Mitteilungen, Briefe, aber hauptsächlich persönlich oder telefonisch
- Ist oft direkt, sachbezogen und auf Resultate fixiert
- Betrachtet Small-Talk und soziale Annehmlichkeiten oft als Zeitverschwendung



### Wie Max kommuniziert (Fortsetzung)

- Erteilt anderen oft unaufgefordert Befehle
- Kann so direkt und energisch kommunizieren, dass andere kaum Fragen stellen, Missverständnisse klären oder auf Probleme hinweisen können
- Kann aufgrund seiner spärlichen Kommunikation von anderen als unverblümt, kalt oder gefühllos betrachtet werden
- Kann beim Ausdruck positiver Gefühle Schwierigkeiten haben, obwohl er diese empfindet
- Neigt zur Annahme, dass andere um seine Gefühlslage wissen, besonders wenn er ihnen bereits davon erzählt hat
- Teilt seine Gefühle lieber durch Handlungen mit, in der Annahme, dass andere die Andeutungen verstehen
- Neigt zum Ausdruck von Wut, auch wenn er tatsächlich traurig, verletzt oder verängstigt ist
- Neigt zur Ungeduld; kann längeren Erzählungen nur schwer folgen und will „zum Punkt kommen“
- Hört oft selektiv zu; erfährt und speichert Informationen je nach seinem Auffassungsvermögen
- Ist oft peinlich berührt durch emotionale Ausbrüche anderer; will die Situation bereinigen oder damit rationaler umgehen
- Unterschätzt womöglich die Bedeutung häufiger, intensiver Kommunikation zur Erhaltung von Beziehungen am Arbeitsplatz

### Wie Max Entscheidungen trifft

- Trifft Entscheidungen oft emotional und verlässt sich auf ein „Bauchgefühl“
- Neigt zu einer optimistischen Erwartungshaltung gegenüber Menschen und Situationen
- Kann impulsiv reagieren und nimmt sich zu wenig Zeit, um Informationen einholen
- Ist oft unrealistisch und erwartet das Optimum, ohne mögliche negative Konsequenzen zu berücksichtigen
- Vermeidet oft Entscheidungen, die zwischenmenschliche Konflikte, Verlust der Anerkennung oder einen schlechten Ruf mit sich bringen
- Handelt oft schnell, entschieden, unabhängig und sicher
- Ist auf das Wichtigste fixiert und berücksichtigt kurzfristige Auswirkungen

### Wie Max Entscheidungen trifft (Fortsetzung)

- Geht oft höhere Risiken ein als anderen lieb ist, im Glauben, dass mögliche große Erfolge das Risiko rechtfertigen
- Berücksichtigt oft langfristige Konsequenzen nicht und übersieht in komplexen Situationen wichtige Faktoren

### Wie Max sich seine Zeit einteilt

- Bevorzugt Terminfreiheit und flexible Zeitpläne
- Widmet Menschen und Vorgängen oft mehr Zeit als Aufgaben
- Verbringt oft zuviel Zeit mit Menschen, so dass bei der Erledigung von Aufgaben Zeitpläne nicht eingehalten werden
- Verspätet sich regelmäßig
- Andere können wegen seiner schlechten Zeiteinteilung frustriert oder verärgert sein
- Bietet oft zu wenig Struktur und Berechenbarkeit als anderen lieb ist
- Teilt sich seine Zeit eher locker ein und verpflichtet sich nicht zur Einhaltung von Zeitplänen, was den Planungsanforderungen anderer nicht genügt
- Arbeitet teils unter zu hohem Druck und sucht überall nach Kompromissen
- Empfindet Stolz für effiziente Lösungen, die es ihm erlauben, an einem Tag viel zu leisten
- Unterschätzt den Zeitfaktor bei einigen Tätigkeiten, wodurch er Kompromisse eingehen muss und eventuelle Termine versäumt
- Kann andere kritisieren, die ihre pressierende Arbeitsweise nicht teilen oder die nicht mit der gleichen Geschwindigkeit arbeiten
- Zeigt oft Ungeduld mit anderen, die gemächlicher vorgehen

### Wie Max Probleme löst

- Bindet andere gerne durch die Anregung zu Ideen oder Brainstorming in die Lösungsfindung mit ein
- Nähert sich einem Problem eher persönlich und emotional und zeigt oft seine Ungeduld bei methodischen Vorgängen
- Bevorzugt einfache, praktische, leicht zu implementierende Lösungen
- Bezieht andere wegen seiner Ungeduld und des Verlangens nach unverzüglichen Lösungen ungerne in die Lösungsfindung mit ein

### Wie Max Stress bewältigt

- Ergreift oft die Gelegenheit, das Leben zu genießen und Spaß zu haben
- Kann sich durch zu viel Gutes belastet fühlen
- Kann vergangene negative Erfahrungen leicht vergessen und konzentriert sich auf positive Erwartungen für die Zukunft
- Verhindert eine Kumulation von Stress, indem er seinen Emotionen freien Lauf lässt und „Dampf ablässt“
- Kann chronische Ablehnung und Pessimismus in seinem Umfeld als sehr belastend empfinden
- Baut Stress ab, indem er mit anderen kommuniziert: Lachen, Reden, Teilnahme an gesellschaftlichen Ereignissen
- Kann Anerkennung und Zuneigung durch andere als sehr entspannend empfinden
- Zeigt besonders in der Weihnachtszeit Erschöpfung durch zu viele soziale Verpflichtungen
- Sucht sich oft ein anspruchsvolles, herausforderndes und hektisches Umfeld und übersieht die negativen Auswirkungen auf seine Gesundheit oder Beziehungen
- Neigt dazu, sein Umfeld als leicht antagonistisch wahrzunehmen, wodurch er eine aggressive oder defensive Haltung einnehmen muss
- Fühlt sich oft so stark zu Ergebnissen getrieben, dass er Probleme hat, sich realistische Grenzen zu setzen
- Sollte den Drang ablegen, sein Umfeld und die Handlungen anderer in der Hand zu haben, um sich selbst weniger zu belasten
- Nimmt sich durch seine selbst auferlegte Überbeschäftigung oft zu wenig Zeit, sich von Krankheiten oder Verletzungen zu erholen
- Sucht oft nach viel Abwechslung und Änderungen und empfindet vorhersehbare Routineabläufe belastender als Veränderungen

---

*Nachdem Sie diesen Abschnitt durchgesehen haben, werten Sie aus, inwieweit diese Verhaltensweisen vor dem Hintergrund der Ansprüche des jeweiligen Umfelds angemessen oder effektiv sind. Nutzen Sie Ihr Wissen der Situation und Ihre unmittelbare Erfahrung mit dem Verhalten von Max, um die Verhaltensweisen zu verstärken, die am effektivsten sind und diejenigen Verhaltensweisen zu reduzieren, die weniger effektiv sind. Vielleicht hilft Ihnen eine einfache Formel mit „Beginnen, Einstellen und Fortführen“. Legen Sie fest, welche Verhaltensweisen Max VERMEHRT einzusetzen BEGINNEN soll, welche er eher EINSTELLEN und welche er FORTFÜHREN soll, um in diesem Umfeld effektiv zu arbeiten.*

---

1. Welche wären die effektivsten Verhaltensweisen, die Max bei der Kommunikation mit anderen in diesem Umfeld einsetzen sollte? (Beginnen, Einstellen, Fortführen)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. Welche Verhaltensweisen in der ENTSCHEIDUNGSFINDUNG wären unter Vorgabe dieses spezifischen Arbeitsumfeldes für Max am effektivsten? (Beginnen, Einstellen, Fortführen)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. Welches Verhalten mit Bezug auf die Zeiteinteilung wäre für Max in diesem Umfeld am effektivsten? (Beginnen, Einstellen, Fortführen)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. Welches Verhalten mit Bezug auf Problemlösungen wäre für Max in diesem Umfeld am effektivsten? (Beginnen, Einstellen, Fortführen)

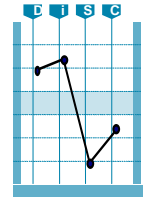
---

5. Welche Strategien zum Umgang mit Stress wären für Max in diesem Umfeld am effektivsten?  
(Beginnen, Einstellen, Fortführen)

## Strategien um geführt zu werden

DiSG® Klassisch 2 Plus

*Alle Menschen sind unterschiedlich. Eine Managementstrategie, die bei einer Person funktioniert, kann in anderen Fällen fehlschlagen. Das bloße Ausprobieren von Strategien verschlingt Zeit und kostet sowohl Geld als auch Nerven. Dieser Abschnitt bietet Ansatzpunkte für die Entwicklung von Strategien auf der Grundlage der natürlichen Verhaltenstendenzen von Max. Prüfen und diskutieren Sie die aufgeführten Strategien für jede wichtige Managementtätigkeit, um einen genauen und effektiven Plan für das Management von Max zu erstellen.*



Verhaltensmuster des Überzeugers

### Fördern, Entwickeln

- Kurze, begeisterte Beschreibungen verwenden
- Ihn früh in neue Situationen einbinden, damit er erste Beziehungen aufbauen kann
- Wenige Details erwähnen, um ihn nicht zu überfordern
- Verständnis überprüfen, indem Feedback zur Arbeitspraxis verlangt wird
- Bei der Strukturierung der Aufgabenerfüllung helfen
- Ihn schnell zur Produktivität führen
- Ihm den einfachsten, schnellsten und praktischsten Weg zum Erfolg zeigen
- Die für Erfolge wichtigsten Details betonen
- Die Grenzen seiner Autorität klar umreißen

### Motivieren

- Gelegenheit schaffen, mit anderen auf positive und begeisterte Weise zu kommunizieren
- Ihm Zeit für Diskussionen geben, in denen er Gedanken, Emotionen und Ängste ausdrücken kann
- Hilfestellung bei der Bearbeitung von Details leisten
- Gelegenheit zur Sichtbarkeit und Anerkennung geben
- Gelegenheit geben, unabhängig zu arbeiten
- Ihm gestatten, die Arbeit anderer zu leiten
- Möglichkeiten zum Erreichen von Zielen bieten
- Herausforderungen, und damit Gelegenheit zu „gewinnen“, schaffen

### Loben

- Max begeistert und öffentlich für seine Persönlichkeit, seine Eloquenz und seine zwischenmenschlichen Fähigkeiten loben
- Kurze, direkte Aussagen mit Bezug auf das Erreichte, die Ergebnisse und Führungsqualitäten machen

### Beraten

- Gelegenheit zum Ausdruck von Gefühlen bieten
- Gefühle respektieren und die Aufmerksamkeit auf Fakten und Resultate lenken
- Offene Fragen stellen (was, wo, wann, wie), um bestimmte Aktionspläne für eine Veränderung zu erstellen
- Die Konzentration vornehmlich auf die Hindernisse auf dem Weg zum Erfolg und ihre Beseitigung lenken
- Erwünschte Veränderungen mit Bezug auf ihren Einfluss auf Resultate und Konsequenzen darlegen
- Lösungen von ihm erfragen

### Probleme lösen

- Vermeidet gerne komplexe, detaillierte Probleme, die später erneute Bearbeitung erfordern
- Sollte im Hinblick auf logische Lösungsansätze beraten werden, um sich nicht nur auf das „Bauchgefühl“ zu verlassen
- Kann oft Probleme aufgrund seines starken Optimismus nicht erkennen
- Sollte auf tatsächliche oder mögliche Konsequenzen deutlich hingewiesen werden
- Neigt zu einer praktischen, ergebnisorientierten Herangehensweise und bevorzugt einfache und sofort durchzuführende Lösungen
- Muss oft auf die Berücksichtigung langfristiger Konsequenzen hingewiesen werden
- Sollte beim Umgang mit komplexen Problemen, aufgrund seiner natürlichen Neigung für sofortige Ergebnisse alles schnell zu vereinfachen, beraten werden

## Aufgaben delegieren

- Verständnis und Akzeptanz bestimmter Leistungserwartungen klarstellen sowie einen Zeitrahmen für die Erfüllung der Aufgabe festlegen
- Fixpunkte festlegen und dabei klar zu Verstehen geben, welche Aufgaben zu welchen Terminen erledigt sein müssen
- Beim der Strukturierung des Prozesses zur Fertigstellung der Aufgabe helfen, insbesondere bei komplexen Aufträgen oder solchen, die eine methodische Herangehensweise erfordern
- Ihn über das erwünschte Ergebnis und den Termin informieren; ihm die Entscheidung über die Ausführung überlassen
- Einschränkungen hinsichtlich der Autorität und der Verfügbarkeit von Ressourcen klar abstecken und innerhalb dieser Einschränkungen selbständiges Arbeiten ermöglichen

## Korrigieren

- Durch spezifische Darstellung des Leistungsproblems und dessen Konsequenzen seinen Versuchen widerstehen, dem Problem auszuweichen
- Die Diskussion auf seine eigenen Leistungsverbesserungen führen, ohne längere Diskussionen über andere Menschen und Situationen zuzulassen
- Diskussion mit der Verbindlichkeit beenden, wann welches Ergebnis vorliegen sollte; dabei das positive Resultat der verbesserten Leistung und der hohen Reputation aufzeigen
- Entschlossen und direkt das erwünschte Resultat sowie das aktuelle Leistungsniveau festlegen
- Die Diskussion auf seine Aufgaben lenken, die den Leistungsmangel eliminieren sollen
- Zeitlimits für Verbesserungen festlegen und Konsequenzen klar darlegen

## Entscheidungen treffen

- Vermeidet oft Entscheidungen, die Negatives und/oder persönliche Konflikte zur Folge haben
- Diskutieren, inwieweit eine Entscheidung negative Resultate langfristig reduzieren wird und inwieweit Unentschlossenheit andere frustriert und seinen Ruf schädigt
- Trifft oft emotionale Entscheidungen, zeitweise impulsiv und „aus dem Bauch heraus“
- Beim Treffen von Entscheidungen zu einer logischeren, sachbezogeneren Methode ermutigen
- Trifft Entscheidungen schnell



### Entscheidungen treffen (Fortsetzung)

- Braucht oft Coaching bei seiner Sammlung von umfassenden Informationen und der Betrachtung möglicher Konsequenzen vor der Entscheidung
- Vorteile im sich Zeit nehmen, im Hinblick auf bessere Resultate, herausstellen

### Kommunizieren

- Bevorzugt ungezwungene Diskussionen mit offenem Ende in geselligen Umfeldern (z. B. beim Mittagessen)
- Wartet auf Gelegenheiten, seine Erfahrungen, Geschichten und Ideen in enthusiastischer Art und Weise auszutauschen
- Sollte näher ans diskutierte Thema geführt werden, um einen angemessenen Zeitrahmen einzuhalten
- Hat teils Schwierigkeiten, Negatives aufzunehmen
- Prüfen, ob die Ernsthaftigkeit der Diskussion erkannt wurde
- Kommt gerne direkt zum Punkt, ohne viel Zeit mit Small Talk zu verbringen
- Seinen Ideen zuhören und erst dann andere Themen ansprechen
- Bereiche der gegenseitigen Zustimmung zuerst erwähnen und dann zu den eher kontroversen Bereichen übergehen
- Neigt zu selektiver Wahrnehmung und nimmt nur das auf und/oder erinnert sich nur an das, womit er übereinstimmt
- Ihn am Ende der Diskussion um eine Zusammenfassung und Erläuterung in eigenen Worten bitten, um zu prüfen, ob alles verstanden und begriffen wurde

---

*Nachdem Sie die Daten aus dem Abschnitt „Strategien für den Umgang mit Max“ geprüft haben, wählen Sie die effektivsten Strategien auf Grundlage der spezifischen Anforderungen des Arbeitsumfelds aus. Mittels Ihrer Kenntnis des Arbeitsumfelds und Ihrer direkten Erfahrung mit seinem Verhalten können Sie diejenigen Managementstrategien wählen, die am wahrscheinlichsten die erwünschte Leistungssteigerung bewirken. Vielleicht hilft Ihnen die „Beginnen, Einstellen, Fortführen“-Formel bei der Entwicklung der Strategien. Für welche Verhaltensweisen müssen Sie eine häufigere Verwendung BEGINNEN, den Gebrauch deutlich EINSTELLEN oder genauso FORTFÜHREN wie bislang, um mit Max effektiv umgehen zu können?*

---

1. Welche Erfolgsstrategien wären am effektivsten für die ENTWICKLUNG von Max auf der Grundlage seiner aktuellen Qualifikation und den Ansprüchen des Umfelds?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. Welche Strategien wären effektiv und angemessen, um Max in diesem Arbeitsumfeld zu MOTIVIEREN?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. Welche Strategien müssen Sie anwenden, wenn Sie Max gegenüber ANERKENNUNG ausdrücken?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. Welche wäre die beste Art, Max zu BERATEN?

---

5. Was müssen Sie tun, um die Effektivität von Max in diesem Arbeitsumfeld zu steigern, wenn Sie ihn an LÖSUNGSANSÄTZE HERANFÜHREN?

6. Was müssen Sie tun, um gute Resultate zu erreichen, wenn Aufträge an Max ÜBERTRAGEN werden?

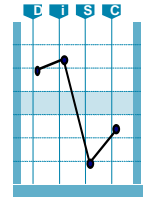
7. Welche Strategien verfolgen Sie, um ein positives Ergebnis bei einer KORREKTUR des Verhaltens von Max zu erzielen?

8. Was müssen Sie tun, damit das Verhalten von Max bei der ENTSCHEIDUNGSFINDUNG den Ansprüchen dieser Arbeitsumgebung entspricht, wenn Sie dieses Verhalten betreuen?

## Strategien zur Führung anderer

DiSG® Klassisch 2 Plus

*Dieser Abschnitt beschreibt, wie Max mit seinen natürlichen Verhaltenstendenzen mit bestimmten Situationen umgeht. Einige dieser wichtigen Verhaltensweisen als Manager können sich durch Lebenserfahrung und seinem Wertesystem geändert haben und repräsentieren daher nur potenzielle Verhaltensweisen. Einige der Verhaltensweisen mögen widersprüchlich erscheinen, da sie die verschiedenen Verhaltenstendenzen beschreiben, die seine Persönlichkeit beinhaltet. Prüfen und erörtern Sie die Liste und legen Sie fest, welche Verhaltensweisen in diesem Umfeld am effektivsten sind.*



Verhaltensmuster des Überzeugers

### Kommunizieren

- Kommuniziert gerne und häufig vis-à-vis oder am Telefon auf ungezwungene, freundliche Art und verbindet persönliche Gespräche mit geschäftlichen Diskussionen
- Ist spontan und emotional ausdrucksstark
- Hat oft Schwierigkeiten, Negatives direkt mitzuteilen und lässt andere Menschen oft im Unklaren über den wahren Streitpunkt oder den Ernst des Problems
- Führt viele Diskussionen mit anderen, dokumentiert diese allerdings nicht für Folgemaßnahmen
- Ist direkt, sachbezogen und ergebnisorientiert
- Verschwendet keine Zeit mit Smalltalk oder gesellschaftlichen Annehmlichkeiten
- Kann unverblümt, kalt oder gefühllos wirken

### Delegieren

- Überträgt gerne Aufgaben, die Detailtreue und Konsequenz erfordern
- Formuliert die Aufgaben allgemein, weshalb Missverständnisse bezüglich Verantwortung und Terminfristen entstehen
- Prüft teils den Fortschritt bei zugeteilten Arbeiten nicht
- Stellt oft optimistische Erwartungen an andere und sollte sich mehr Zeit nehmen, wirkliche Fähigkeiten zu erkennen
- Überträgt anderen gern die Verantwortung dafür, dass Details die nötige Aufmerksamkeit geschenkt werden
- Ist oft so unspezifisch und wenig ergebnisorientiert bei der Verteilung von Aufgaben, dass andere schwerlich erkennen, was sie tun müssen
- Hat teils Schwierigkeiten, Verantwortungsträgern auch Autorität zu erteilen, da er die Kontrolle behalten will

## Führen

- Leitet Menschen durch verbale Inspiration und betont alles Positive
- Behandelt Menschen freundlich und engagiert
- Hat oft Schwierigkeiten, in Situationen hartnäckig zu bleiben, die Direktheit und Durchsetzungsfähigkeit erfordern
- Versucht, Menschen die streiten oder Widerstand leisten, zu beschwichtigen oder zu überreden
- Erteilt Befehle energisch und direkt
- Überwacht gerne die Ergebnisse
- Kann so direkt und energisch sein, dass andere nur zögernd Fragen stellen, Missverständnisse klären oder mögliche Probleme aufzeigen

## Entwickeln

- Stellt Dinge in ihrer Gesamtheit dar und empfindet dabei Begeisterung; hat hohe Erwartungen
- Überschätzt oft die Fähigkeiten anderer und gibt zu wenige genaue Anweisungen
- Findet viele ermutigende Worte
- Führt Menschen sofort an die Arbeit, da er glaubt, dass die Praxis die beste Schule ist
- Bevorzugt Eigeninitiative und selbstständiges Lernen und kann ungeduldig werden, wenn seine Instruktionen nötig sind.
- Misst praktischer Erfahrung großen Wert bei

## Entscheidungen treffen

- Fällt Entscheidungen emotional und intuitiv
- Stellt optimistische Erwartungen an Menschen und Situationen
- Vermeidet Entscheidungen, die mit zwischenmenschlichen Konflikten und Verlust der Anerkennung oder des Ansehens verbunden sind
- Entscheidet sich schnell, entschlossen, unabhängig und sicher
- Ist eher ergebnisorientiert und bewertet die kurzfristigen Auswirkungen
- Vernachlässigt oft langfristige Konsequenzen und berücksichtigt nicht alle Faktoren in komplexen Situationen

## Zeit managen

- Bevorzugt offene Strukturen und flexible Zeitpläne
- Verbringt mehr Zeit mit Menschen und Abläufen als mit der Aufgabe
- Verbringt zu viel Zeit mit Menschen und in Konferenzen
- Andere erledigen ihre Aufgaben gerne strukturierter und berechenbarer
- Arbeitet mit großem Antrieb und kürzt möglichst viele Wege ab
- Ist stolz auf seine effizienten Lösungen, durch die er an einem Tag viel leisten kann
- Unterschätzt den Zeitaufwand einiger Tätigkeiten, geht dadurch Kompromisse ein und versäumt eventuell Termine
- Kritisiert oft andere, die seine Auffassung von Dringlichkeit nicht teilen oder langsamer arbeiten als er selbst

## Probleme lösen

- Bindet andere gerne in den Lösungsprozess ein, indem er deren Meinung über seine Ideen erfragt oder sie zum Brainstorming anregt
- Löst Probleme subjektiv und emotional und kann bei methodischen Prozessen ungeduldig werden
- Bevorzugt einfache und praktikable Lösungen
- Hat oft Schwierigkeiten, andere in den Lösungsprozess einzubinden, da er ungeduldig ist und unverzügliche Lösungen sucht

## Andere motivieren

- Drückt sich oft positiv und begeistert aus
- Anerkennt öffentlich das Positive und spielt Negatives herunter
- Schafft konkurrenzbetonte Herausforderungen
- Setzt kurzfristige Ziele und würdigt das Erzielen von Resultaten

---

*Nachdem Sie den Abschnitt „Wie Max andere führt“ geprüft haben, bewerten Sie, wie angemessen und effektiv sein natürlicher Umgang ist, basierend auf den Anforderungen des aktuellen Arbeitsumfelds. Nutzen Sie Ihr Wissen über die besonderen Erfordernisse des Arbeitsumfelds und Ihre unmittelbare Erfahrung mit seinem Verhalten bei der Entwicklung von Strategien, um solche Verhaltensweisen zu verstärken, die am effektivsten sind, und diejenigen zu reduzieren, die am wenigsten effektiv sind. Vielleicht hilft es Ihnen, die einfache „Beginnen, Einstellen, Fortführen“-Formel anzuwenden. Welche Verhaltensweisen sollte Max in jeder Managementkategorie anzuwenden BEGINNEN, welche EINSTELLEN und welche FORTFÜHREN, um in diesem Arbeitsumfeld als Manager am effektivsten zu sein?*

---

1. Welche Verhaltensweisen sollte Max bei der KOMMUNIKATION mit anderen in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. Welche Verhaltensweisen sollte Max beim DELEGIEREN von Aufgaben an andere in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. Welche Verhaltensweisen sollte Max bei der FÜHRUNG von anderen in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. Welche Verhaltensweisen sollte Max beim ENTWICKELN von Menschen in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)

---

5. Welche Verhaltensweisen sollte Max beim TREFFEN VON ENTSCHEIDUNGEN in diesem bestimmten Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)

6. Welche Verhaltensweisen sollte Max beim ZEITMANAGEMENT in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)

7. Welche Verhaltensweisen sollte Max beim PROBLEME LÖSEN in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)

8. Welche Verhaltensweisen sollte Max bei der MOTIVATION ANDERER in diesem Arbeitsumfeld einsetzen, um am effektivsten zu sein? (beginnen, einstellen, fortführen)