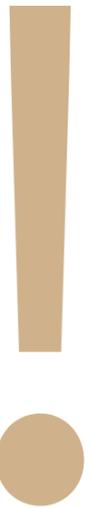




AUF DAS **WIE** KOMMT ES AN



GESCHICKTER, EFFEKTIVER UND
ZIELORIENTIERTER KOMMUNIZIEREN

Einfühlungsvermögen und eine empathische Beobachtungsgabe sind das A und O funktionierender Kommunikation. Das weltweit eingesetzte Social Style™ Modell befähigt Führungskräfte, Trainer und Teammitglieder, ihr Gegenüber schneller zu verstehen, Verhaltenspräferenzen zu antizipieren und dadurch erfolgreicher zu kommunizieren.

von Dr. Henning Pfaffhausen

Niemand wird heutzutage ernsthaft bezweifeln, dass jeder von uns ein einzigartiger Mensch ist, der den Wunsch hat, auf individuelle Weise angesprochen und behandelt zu werden. Aber wie unterschiedlich sind wir wirklich? Auf der einen Seite unterscheiden wir uns genetisch sowie durch unsere Ausbildung und durch Erfahrungen, die wir im Laufe unseres Lebens gemacht haben. Auf der anderen Seite erklären Verhaltensforscher, dass wir uns in vergleichbaren Mustern verhalten, wenn wir mit anderen interagieren, sei es als Mitglied eines Teams, als Führungskraft oder als Kunde. Wenn wir

die Tatsache akzeptieren, dass wir uns mehr oder weniger vergleichbar verhalten, bedeutet das, dass es mehr als ein „richtiges“ Vorgehen gibt, Mitarbeiter zu führen oder Kunden zu betreuen. Eigentlich nicht überraschend: Auf das „Wie“ kommt es an!

Dieses „Wie“ herauszufinden, d.h. zu verstehen, auf welche Weise andere sich wünschen, dass wir mit ihnen als Vorgesetzter, Kollege oder Kundenbetreuer kommunizieren sollen, kann jedoch eine frustrierende Angelegenheit sein. Manches Mal ist es sogar eine der größten emotionalen

Herausforderungen unseres Lebens. In vielen Geschäftsbeziehungen kann die Suche nach dem richtigen „Wie“ immer wieder zu signifikanten Reibungsverlusten, reduzierter Produktivität oder frustrierten Teams führen.

Seit Tausenden von Jahren, von Sokrates über Galen sowie C. G. Jung und Hans Eysenck, spekulieren wir darüber, ob Menschen in verschiedene Kategorien „einsortiert“ werden können. In den vergangenen 100 Jahren haben Verhaltensforscher nachgewiesen, dass nur 25% der Menschen so sind wie wir selbst und sich somit 75% deutlich von uns unterscheiden. Die Mehrheit der Menschen, denen wir in unserem Berufs- und Privatleben begegnen, verhalten sich grundlegend verschieden in der Art und Weise wie sie ...

- Probleme angehen,
- ihre Gefühle zeigen,
- Entscheidungen treffen,
- Risiken eingehen,
- mit Zeit umgehen oder
- auf Konflikte reagieren.

Diese Unterschiede sind nicht die einzigen Quellen zwischenmenschlicher Spannungen, aber Forschungen zeigen uns, dass sie zumeist die Hauptursache gestörter Beziehungen sind. Egal ob am Arbeitsplatz oder Zuhause, in letzter Konsequenz entscheidet die Fähigkeit mit diesen Unterschieden umzugehen über Erfolg und Zufriedenheit in unserem Leben. Kommunizieren ist vielleicht das Komplexeste, was wir Menschen tun. Es ist deshalb auch kein Wunder, dass sich die Bemühungen, Geheimnisse und Mysterien der bewusst und unbewusst stattfindenden Kommunikation zu entschlüsseln und die soziale Interaktion zwischen Menschen zu verbessern mittlerweile zu einer eigenen Industrie entwickelt haben.

Schon bei der Frage „Wer bin ich?“ öffnet sich vor uns das gesamte Spektrum der Psychologie. Während weitverbreitete Modelle wie z.B. die auf Erkenntnissen der Psychoanalyse basierenden MBTI, DiSC/DiSG oder INSIGHTS MDI® versuchen, diese Frage der Selbsterkenntnis durch die Beschäftigung mit unseren Gefühlen und unseren Gedanken zu beantworten, verfolgt im Gegensatz dazu das Social Style™ Modell einen ganz anderen Ansatz: Wie ein Verhaltensforscher fordert es uns auf, uns aus der Perspektive anderer zu betrachten, und er-

möglicht uns damit, einen objektiveren Blick auf uns selbst zu werfen. Es ist nachweislich dieses Fremdbild, d.h. das für andere sichtbare Verhalten und nicht unsere Absichten, auf deren Grundlage andere darüber entscheiden, ob sie gerne mit uns zusammen arbeiten oder leben.

Viele unserer verbalen und non-verbalen Verhaltensweisen (z.B. Sprechgeschwindigkeit und Blickkontakt) sind miteinander verknüpft und wiederholen sich in Mustern, die mithilfe stochastischer Verfahren wissenschaftlich untersucht und in statistisch voneinander unabhängigen Dimensionen unterschieden werden können. Das Social Style™ Modell tut genau das und beschreibt menschliches Verhalten in den drei Dimensionen:

1. *Einflussnahme: Wie versuchen wir, Einfluss auf andere auszuüben?*
2. *Gefühlsausdruck: Wie deutlich zeigen wir anderen unsere Emotionen?*
3. *Anpassungsfähigkeit: Wie gut können wir unser Verhalten situationsabhängig steuern?*

Die ersten beiden Dimensionen spannen in einer Matrix entsprechend dem Grad der Einflussnahme (von „fragend“ bis „anordnend“) und der sichtbaren Emotionalität (von „kontrolliert“ bis „emotional“) die Verhaltensstile Analytisch, Treibend, Expressiv und Rücksichtsvoll auf (s. Grafik links). Während es bei diesen Verhaltensstilen kein „richtig“ oder „falsch“ gibt, ist es bei der Anpassungsfähigkeit eindeutig: Mehr ist besser! Um die Fähigkeit, uns situativ an einen Anlass, die jeweiligen Gesprächspartner und die aktuellen Rahmenbedingungen durch ein breites Verhaltensportfolio anzupassen, bewertet das Social Style™ Modell die Anpassungsfähigkeit in vier Kategorien, auf die ein Großteil der bei der Befragung gestellten Fragen abzielen (s. Grafik S. 22).

Die Kenntnis seines Verhaltensstils

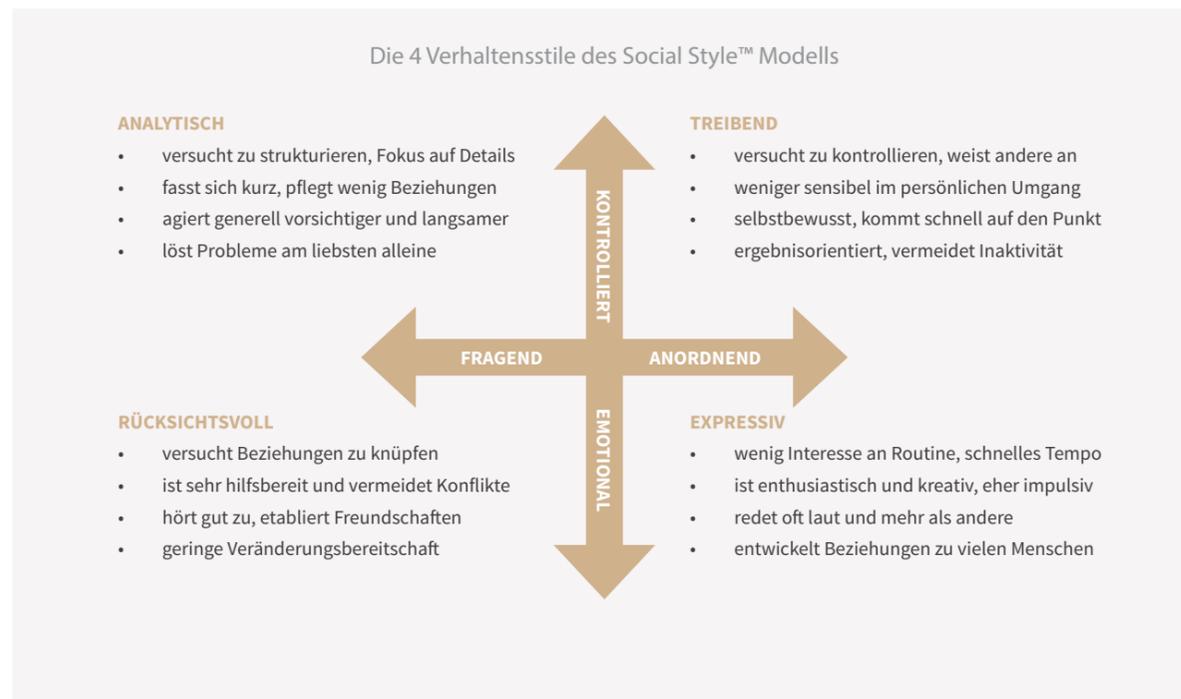


Dr. Henning Pfaffhausen
Tracom International Distributor

Seit 2010 berät und begleitet Herr Dr. Henning Pfaffhausen als TRACOM International Distributor Unternehmen, Trainer und Coaches beim Einsatz des Social Style™ Modells in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Er gehört zu einem ausgewählten Kreis von weltweiten Experten, die als Master-certified Trainer berechtigt sind, andere Trainer und Coaches in der Anwendung des Modells als Instrument der Personal- und Führungskräfteentwicklung sowie im Vertrieb und der Kundenbetreuung auszubilden.

Sein Interesse an strategischen Veränderungsprozessen und der Organisationsentwicklung entwickelte sich bereits früh im Rahmen seiner mehr als 20-jährigen Tätigkeit als Unternehmensberater, in denen er immer wieder erleben konnte, dass es bei strategischen Entscheidungen in Unternehmen viel mehr auf das „Wie“, als auf das „Was“ ankommt. In dieser Zeit lernte er das Social Style™ Modell als effektives Instrument bei der Moderation von Entscheidungsprozessen und beim Coaching seiner Kunden und Mitarbeiter schätzen.

www.socialstyles.de



ermöglicht es uns, aus der Beobachtung des Verhaltens eines Menschen eindeutige Rückschlüsse darüber zu ziehen, welche Prioritäten er beispielsweise beim Treffen von Entscheidungen setzt, wie groß seine Risiko- und Konfliktbereitschaft ist oder welche Präferenzen er bei der Kommunikation (z.B. Email vs. Telefonat) hat. Dies ermöglicht insbesondere Führungskräften, ihr eigenes Verhalten besser auf die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter auszurichten, aber auch Kundenbetreuern, sich besser auf die teils unbewusst formulierten Wünsche ihrer Kunden vorzubereiten.

Mit dem Social Style™ Modell steht Unternehmen ein wissenschaftlich robustes und bewährtes Instrument zur Verfügung, das im Rahmen von Führungskräfte- und Vertriebsstrainings sowie bei der Teamentwicklung und im Coaching hervorragende Dienste nicht nur bei der Sensibilisierung für unterschiedliche Verhaltensstile, sondern auch ganz konkret, z.B. durch die nachweisliche Steigerung der Erfolgsquote durch effektivere Kommunikation im Vertrieb, leisten kann.

Wie alle guten wissenschaftlichen Modelle vereinfacht das Social Style™ Modell die Realität so, dass wir die Komplexität der menschlichen Persönlichkeit leichter erfassen und dadurch das Verhalten anderer Menschen besser „lesen“ können. Es erlaubt uns, bis zu einem gewissen Grad Vorhersagen darüber zu treffen, wie andere die Zusammenarbeit mit uns als angenehm empfinden, sei es als Kollege, Mitarbeiter oder als Kunde.

Funktioniert das wirklich? Absolut! Studien belegen, dass Menschen, die mit dem Social Style™ Modell arbeiten, ...

- die signifikanten Aspekte des Verhaltens anderer Menschen leichter identifizieren können
- das beobachtbare Verhalten anderer Menschen besser interpretieren können
- eine relativ präzise Einschätzung von anderen Menschen erhalten, ohne diese länger und intensiver zu kennen
- exaktere Vorhersagen darüber treffen können, auf welche Weise man am besten mit anderen kommuniziert und dadurch Arbeitsbeziehungen produktiver gestalten kann

Ein Wort der Vorsicht

Verhaltensforschung ist eine statistische Wissenschaft, keine absolute. Obgleich uns das Social Style™ Modell erlaubt, menschliches Verhalten bis zu einem gewissen Grad vorherzusagen, bedeutet das nicht, dass Menschen sich immer genau so verhalten, wie es ihr Verhaltensstil erwarten lässt. Menschen sind unberechenbar! Das Social Style™ Modell hilft uns abzuschätzen, welche Verhaltensweisen Menschen typischerweise, und welche sie eher selten zeigen. Daher müssen wir uns immer bewusst sein, dass es am effektivsten ist, sich auf das Verhalten unserer Gegenüber situativ einzustellen und nicht nur auf das theoretisch erwartete.

von Dr. Henning Pfaffhausen

„Simplicity is the ultimate sophistication.“

