

Das Big-Five-Profil

Ein Persönlichkeitsmodell für

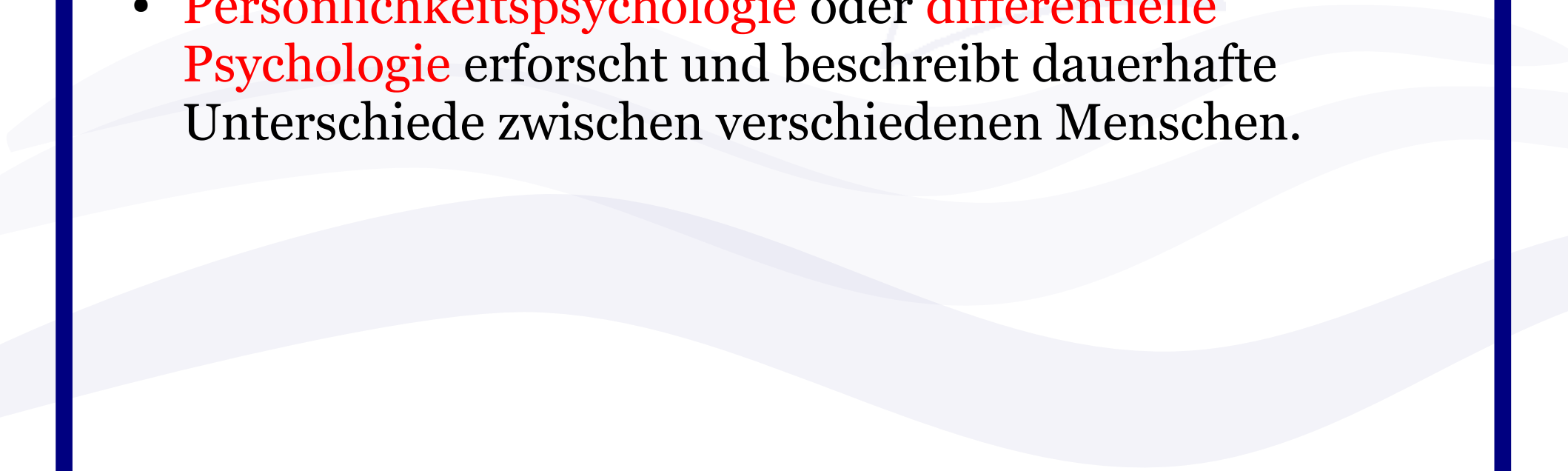
Forschung
Beratung
Coaching
Teamentwicklung

www.martindrogat.de

Was ist „Psychologie“?

Moderne Psychologie versteht sich – entgegen der wörtlichen Übersetzung ihres Namens – **nicht** als Lehre von der Seele, sondern als Wissenschaft vom **Erleben** und **Verhalten** von Menschen.

Was ist Persönlichkeits- psychologie?

- Menschen unterscheiden sich voneinander in der Art, wie sie Situationen erleben und wie sie sich verhalten.
 - **Persönlichkeitspsychologie** oder **differentielle Psychologie** erforscht und beschreibt dauerhafte Unterschiede zwischen verschiedenen Menschen.
- 

Persönlichkeits- modelle

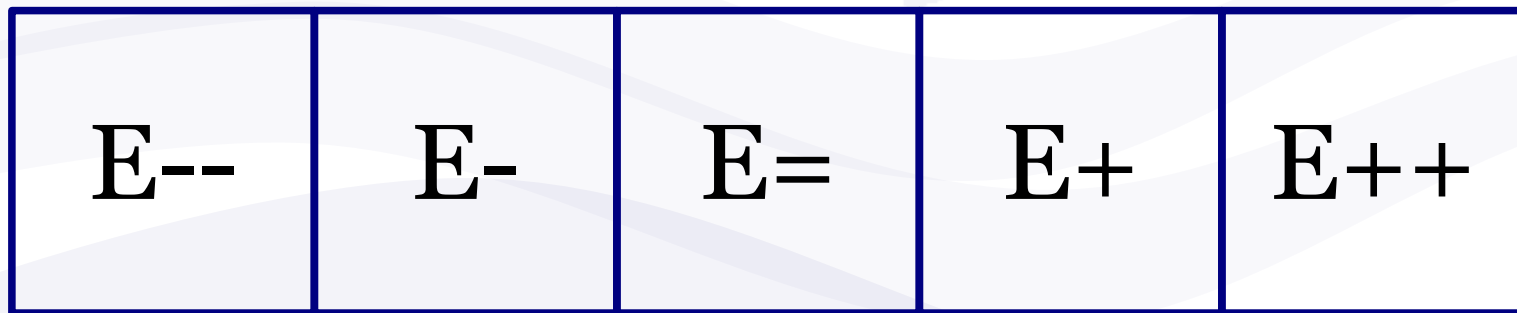
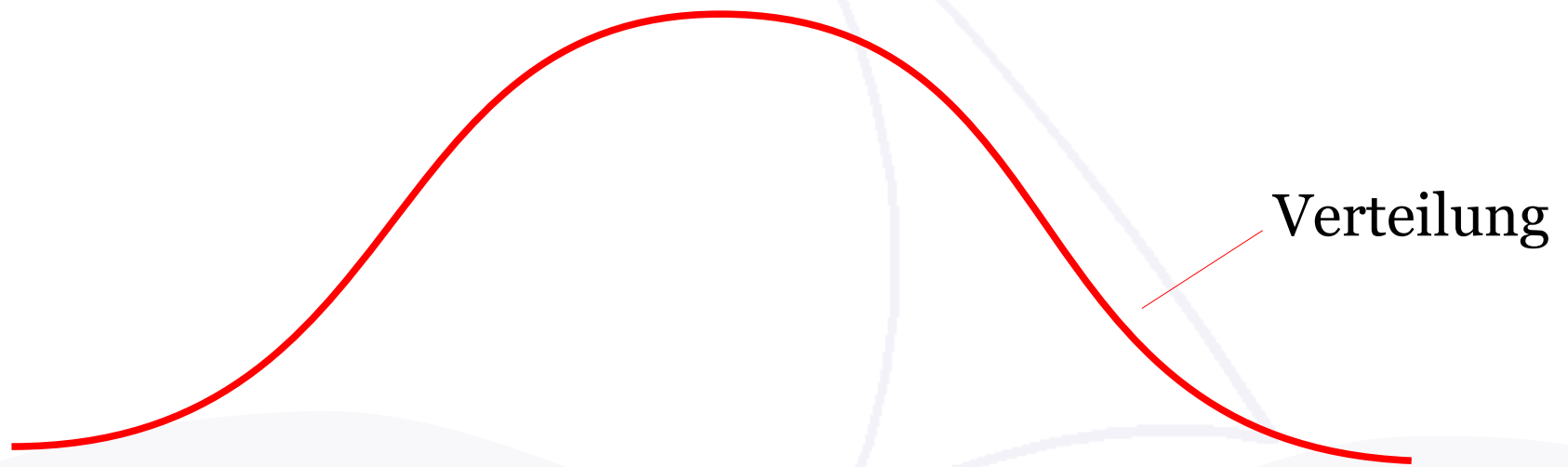
- Konstitutionsmodelle (Kretschmar...)
- Typenmodelle (Riemann...)
- Psychodynamische Modelle (Freud)
- Individualisierende (idiographische) Modelle (Adler, Kelly)
- Lerntheoretisches Modell
- Persönlichkeit als Rolle / im Beziehungsnetz (Psychodramatisches Persönlichkeitsmodell)
- Eigenschafts-, Trait- oder Dimensionsmodelle (MMPI, 16PF, DISG, NEO-PI-R, **Navika**)

Warum kein Typenmodell?

Typenmodelle sind wunderbar einfach zu lernen und anzuwenden. **Aber:**

- Die menschliche Persönlichkeit ist viel zu komplex für einen Typus.
- Eigenschaften unterscheiden sich graduell, nicht „binär“.
- Daher brauchen wir **Dimensionen**.

Eine Dimension



7%

24%

38%

24%

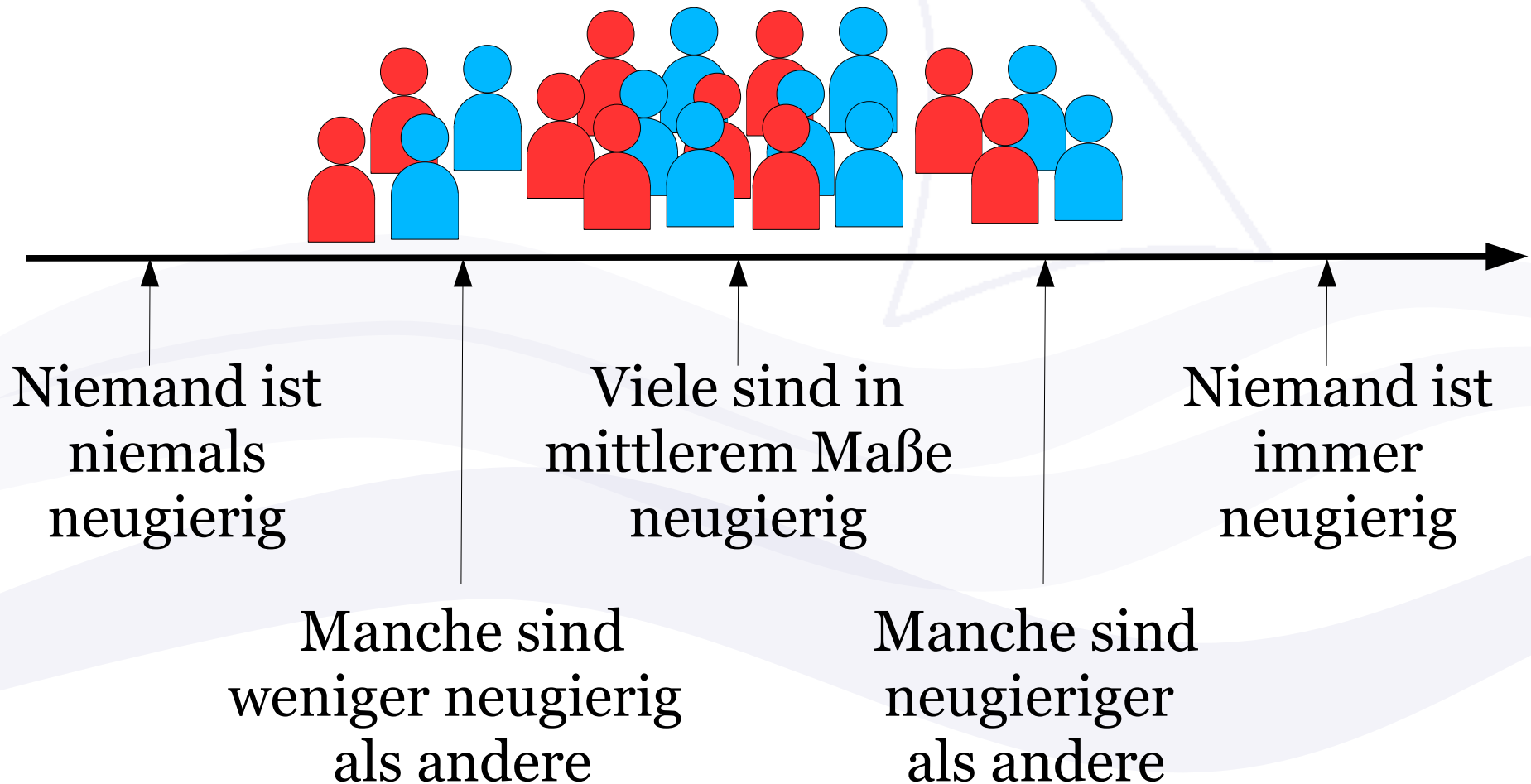
7%

introvertiert

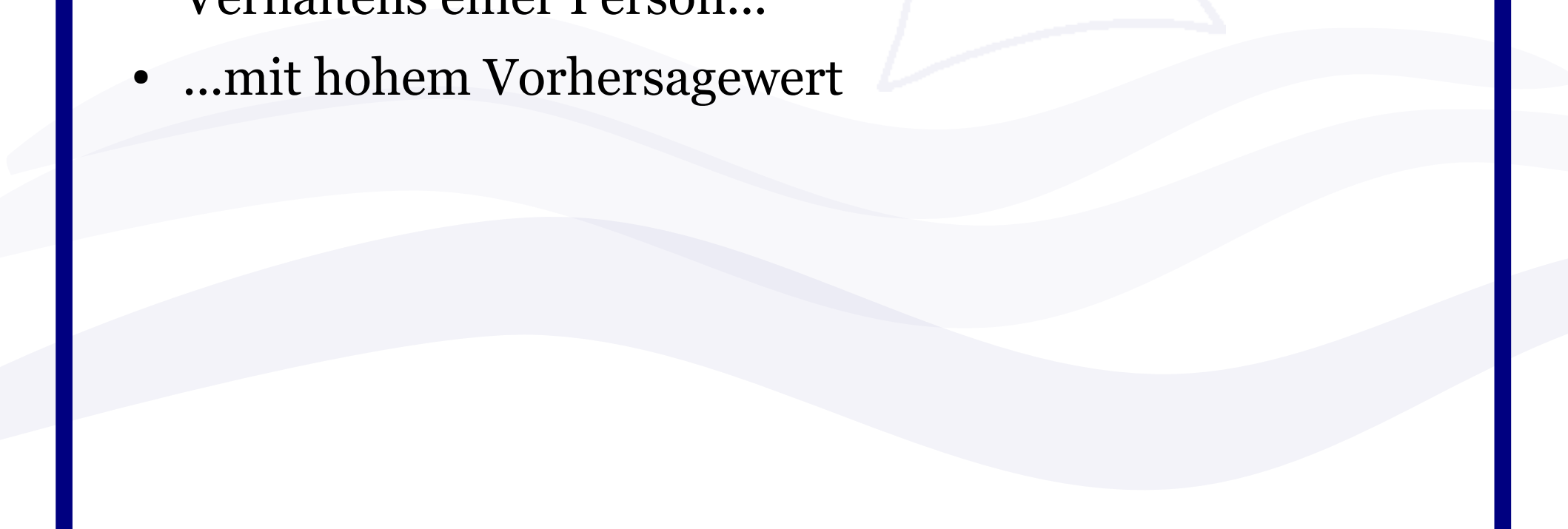
extravertiert

Eine Dimension

- Beispiel: Neugierde



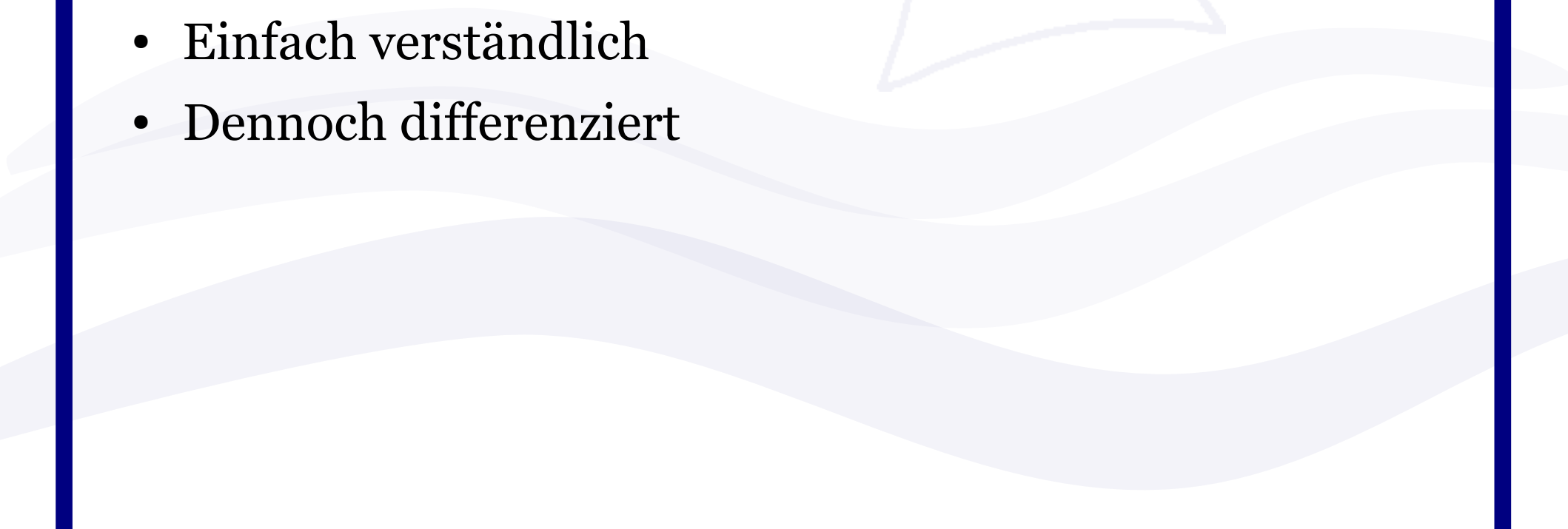
Was sind die „Big Five“?

- Meta-Eigenschaften (Dimensionen), aus Einzeleigenschaften zusammengesetzt
 - Wahrscheinlichkeiten (Dispositionen) des Erlebens und Verhaltens einer Person...
 - ...mit hohem Vorhersagewert
- 

Entstehung der „Big Five“

- Gordon Allport 1936: 18.000 Begriffe für Persönlichkeitseigenschaften
- Reduktion auf 4.500 Begriffe
- Bis in die 80er Jahre: Statistische Reduktion (Faktorenanalyse) auf
 - 5 Dimensionen mit
 - je 6 Facetten

Warum Big Five?

- Wissenschaftlich weithin anerkannt
 - Statistisch sehr gut abgesichert
 - Praktikabel: Unabhängige Dimensionen
 - Einfach verständlich
 - Dennoch differenziert
- 

Die Dimensionen

- Neurotizismus, Sensibilität
- Extraversion
- Offenheit für neue Erfahrungen
- Verträglichkeit
- Gewissenhaftigkeit

NEOVeG

A decorative graphic consisting of several horizontal, wavy bands in shades of light blue and white, located at the bottom of the slide.

Die Dimensionen

- Offenheit für neue Erfahrungen
- Zielfokussierung, Zuverlässigkeit, Gewissenhaftigkeit
- Extraversion
- Anpassungsfähigkeit, Verträglichkeit
- Nervosität, Sensibilität

O.Z.E.A.N.

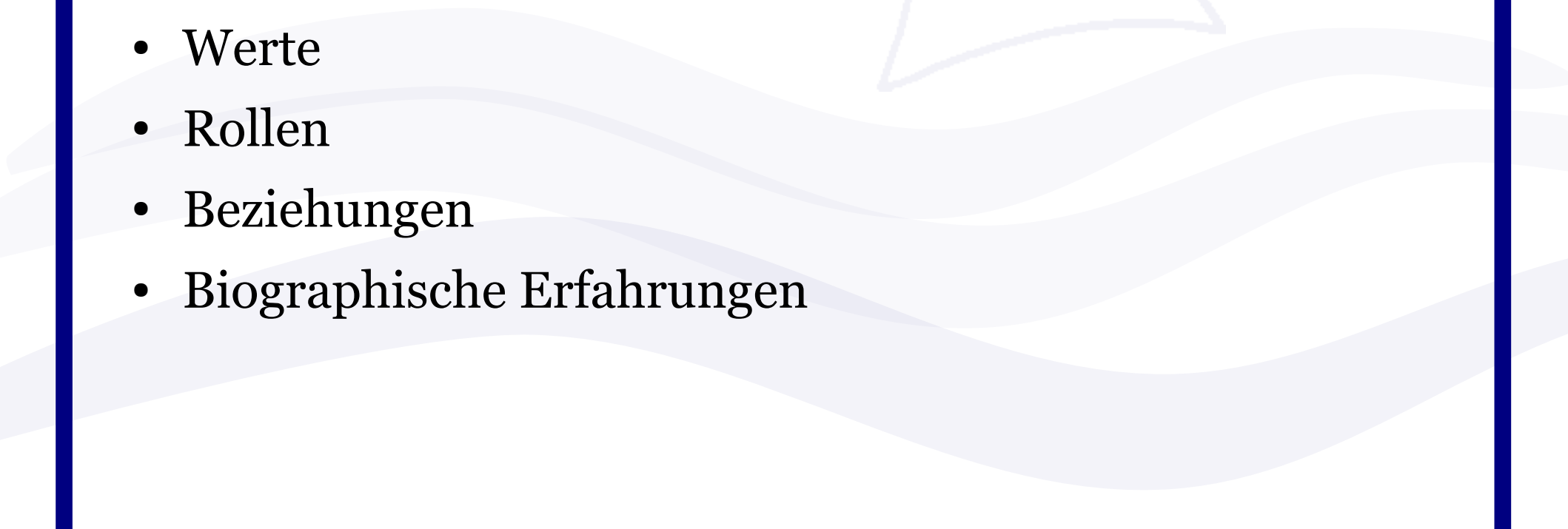
Das Persönlichkeits- system

Die Persönlichkeit Erwachsener – mit den Big Five gemessen – erweist sich als außerordentlich stabil. Wie kommt das

- trotz kultureller Veränderungen?
- trotz biographischer Erfahrungen?
- trotz veränderter Lebenssituationen?

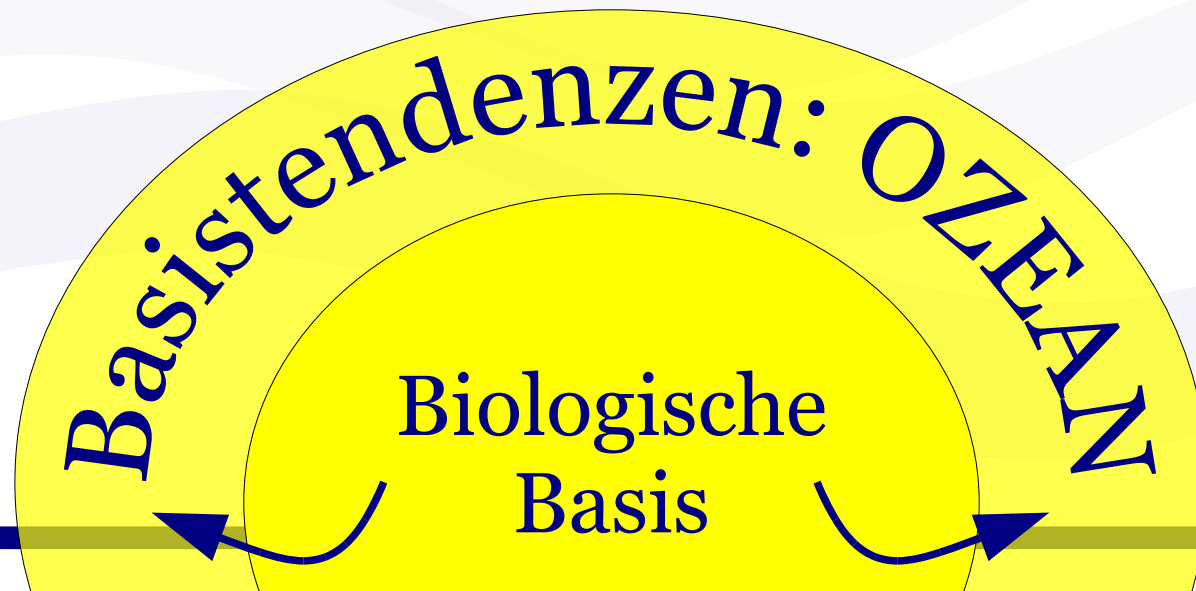
Das Persönlichkeitssystem

Die Big Five beschreiben vorrangig die **Basis** individuellen Erlebens und Verhaltens, die allerdings von vielen anderen Faktoren mitbeeinflusst sind:

- Kultur
 - Werte
 - Rollen
 - Beziehungen
 - Biographische Erfahrungen
- 

Das Persönlichkeitssystem

NAVIKA
Persönlichkeitsprofil



Das Persönlichkeitssystem

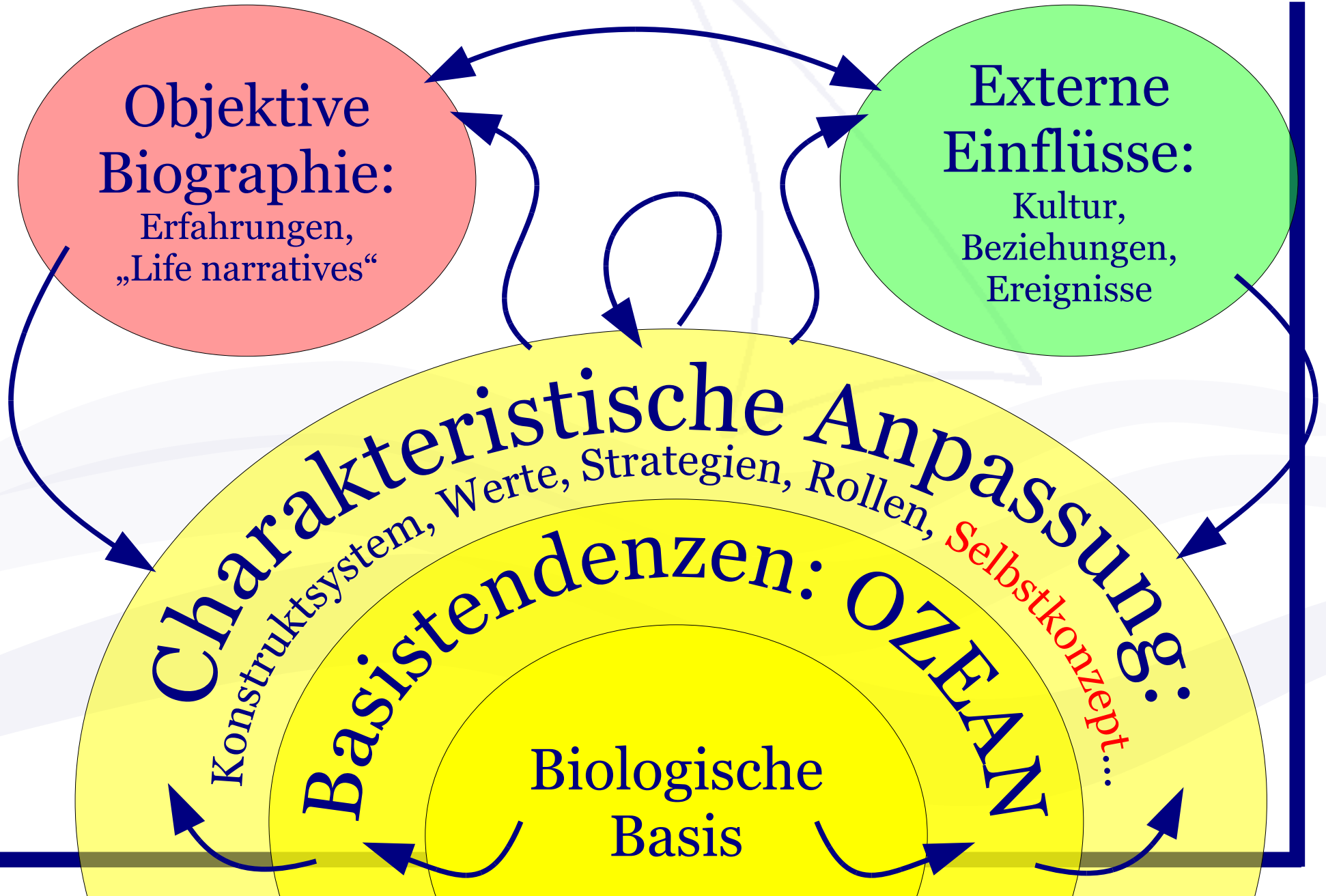
NAVIKA
Persönlichkeitsprofil



Das Persönlichkeitssystem

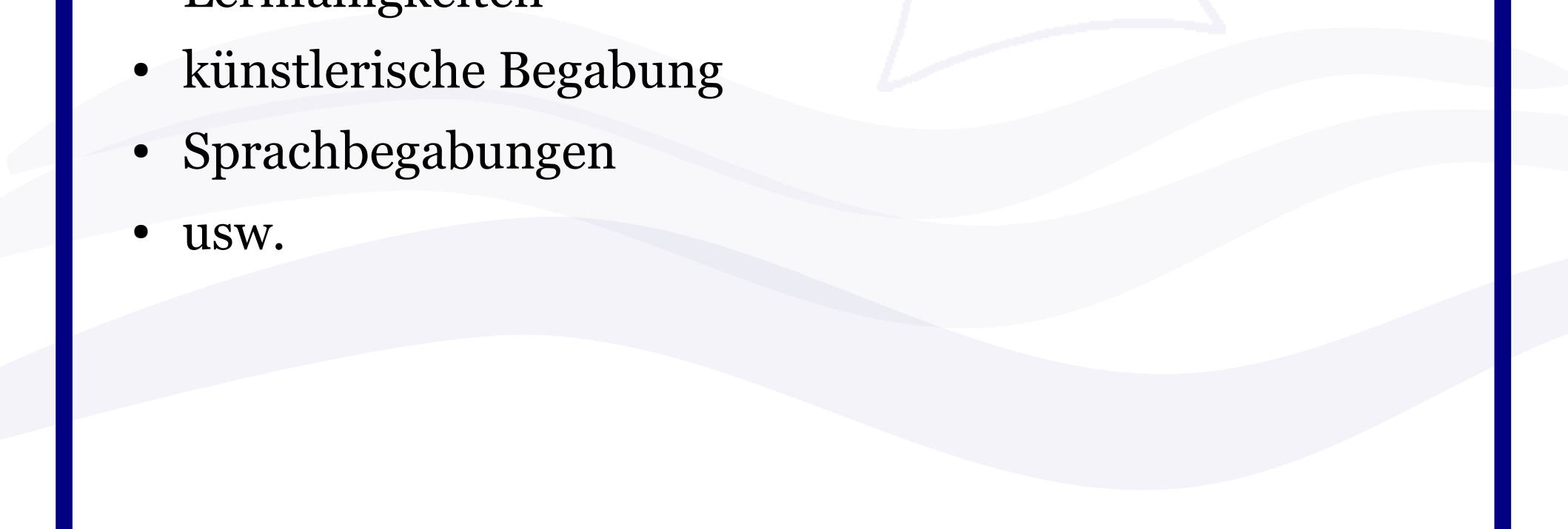
NAVIKA

Persönlichkeitsprofil



Basistendenzen und -fähigkeiten

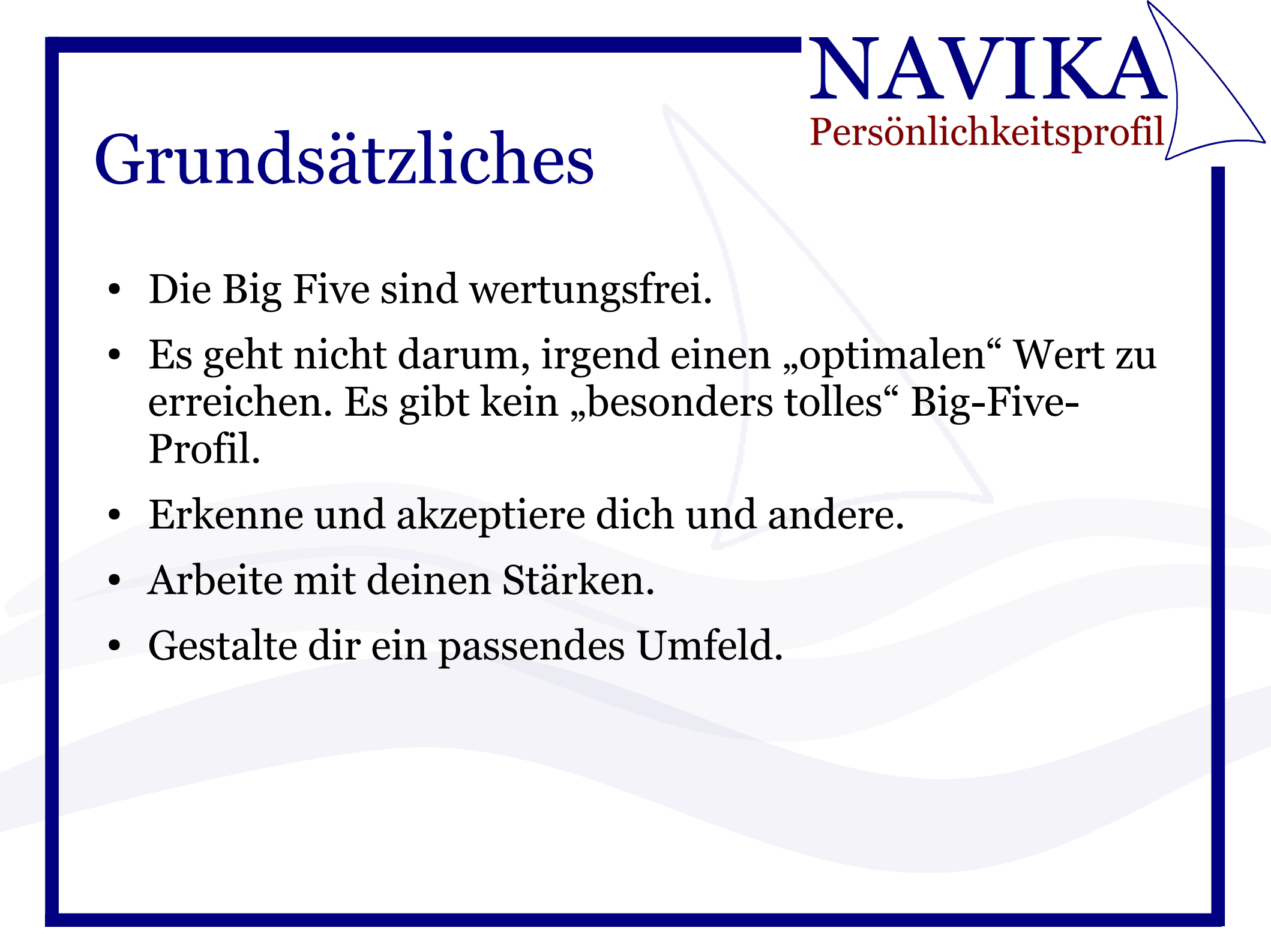
Die Basistendenzen und -fähigkeiten umfassen neben den Persönlichkeitsdimensionen auch Begabungen:

- Intelligenz
 - Lernfähigkeiten
 - künstlerische Begabung
 - Sprachbegabungen
 - usw.
- 

Exkurs: Selbstkonzept

- **Selbst-Schema.** Individuen erhalten ein kognitiv-affektives Selbstbild aufrecht. Dieses Schema ist dem Bewusstsein zugänglich.
- **Selektive Wahrnehmung.** Information wird im Selbstkonzept selektiv repräsentiert, und zwar auf eine Weise,
 - die mit den Basiseigenschaften konsistent ist
 - und dem Individuum das Gefühl von Kohärenz gibt.

Grundsätzliches

- Die Big Five sind wertungsfrei.
 - Es geht nicht darum, irgend einen „optimalen“ Wert zu erreichen. Es gibt kein „besonders tolles“ Big-Five-Profil.
 - Erkenne und akzeptiere dich und andere.
 - Arbeite mit deinen Stärken.
 - Gestalte dir ein passendes Umfeld.
- 

Stärken stärken

Als Individuum kann ich – vereinfacht gesagt – mit meinen Persönlichkeitseigenschaften auf zwei Arten umgehen:

Im **Defizit-Modus** sehe ich meine Schwächen, vergleiche mich mit Leuten, die angeblich besser sind und rede mir ein, dass meine Fähigkeiten weniger wert sind. Oder ich setze vor allem die destruktive Seite meiner Eigenschaften ein.

Aus „*Durchsetzungsfähigkeit*“ wird dann zum Beispiel einfach ein *autoritärer Stil*, aus *Sensibilität* wird *Empfindlichkeit*, aus *Extraversion* wird *Clownerie*...

Stärken stärken

Im **Ressourcen-Modus** setze ich meine Stärken ein, fördere damit andere und lasse ihnen Raum, ihre komplementären Stärken zu entfalten.

Selbstwert und der *Wert des anderen* haben Raum.

Ergänzung wird gesucht.

Eigene *Bedürfnisse* und die der anderen dürfen wichtig sein.

Aus „*Durchsetzungsfähigkeit*“ wird dann zum Beispiel eine *fördernde Leitungsgabe*, aus *Sensibilität* wird *Einfühlsamkeit*, aus *Extraversion* wird *Begeisterung*...

Farbmischung

Persönlichkeitstypen, die sich auf einer Dimension gegenüberstehen, wirken wie Komplementärfarben.

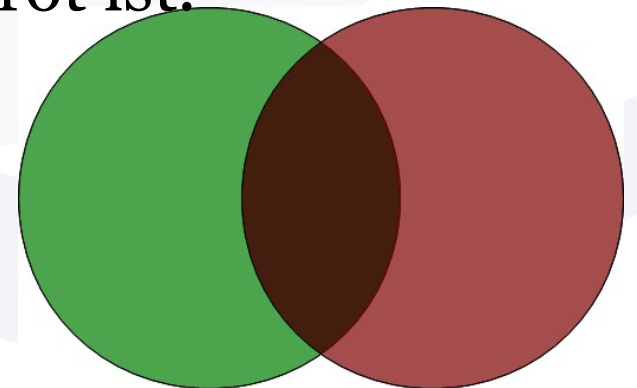
Was passiert, wenn man rot und grün mischt?

Bei einer **subtraktiven Farbmischung** entsteht schwarz, dunkelgrau oder dunkelbraun.

Der rote Filter blockiert alles, was zu grün ist.

Der grüne Filter blockiert alles, was zu rot ist.

Das Ganze ist weniger als die Summe seiner Teile.



Farbmischung

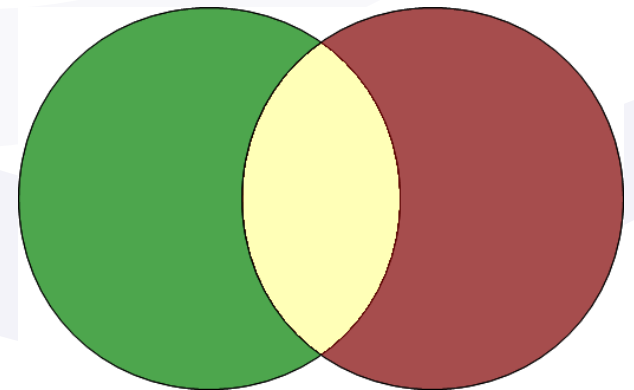
Was passiert, wenn man rot und grün mischt?

Bei einer **additiven Farbmischung** entsteht weiß oder hellgelb.

Die rote Lichtquelle scheint mit allen Wellenlängen, die ihr möglich sind.

Die grüne Lichtquelle ergänzt ihre Wellenlängen.

Das Ganze wird zu mehr als der
Summe seiner Teile.



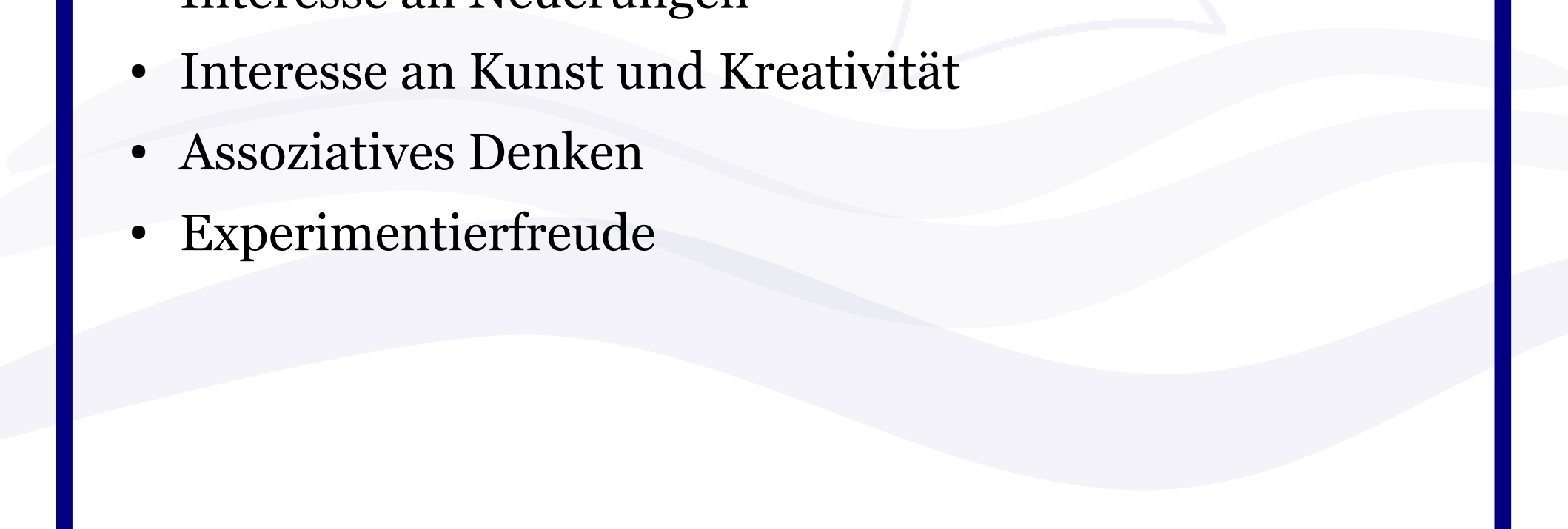
Big Five: Die Faktoren

Jetzt geht's los:

Wir nehmen die einzelnen Dimensionen unter die Lupe.



Offenheit für neue Erfahrungen

- Neugier
 - Wissbegierde
 - Interesse an Neuerungen
 - Interesse an Kunst und Kreativität
 - Assoziatives Denken
 - Experimentierfreude
- 

Offenheit für neue Erfahrungen

- O-: Bewahrend. Expertenwissen. Sachlich, praktisch. Liebt Routine und Sicherheit. Arbeitet effizient. Wirkt manchmal konservativ, engstirnig, unbeweglich, stur.
- O=: Moderat. Gemäßigt und bodenständig, zieht aber begründete Veränderungen in Betracht. Entwickelt vielleicht Ideen anderer weiter.
- O+: Erneuernd. Vielfältige Interessen. Wissbegierde. Sucht neue Erfahrungen und alternative Ansätze. Schnell gelangweilt. „Liberal“. Kreativ, künstlerisch; wirkt u.U. wie „Phantasiewelt“, unpraktisch, losgelöst vom Alltag.

O: Offenheit

Ressourcen- Modus

O+

Innovativ
Kreativ
Neue Perspektiven

O-

Effektiv
Bodenständig
Routiniert
Spezialist

Defizit- Modus

Gelangweilt
Verschwenderisch
Ziellos

Blockierer
Traditionalist
Verweigerer

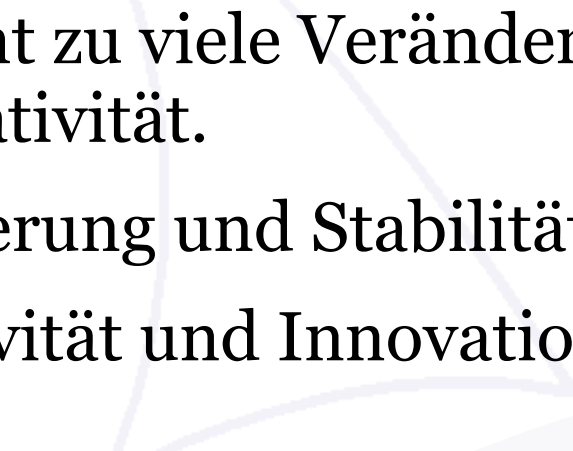
Offenheit: Facetten

- O1: Fantasie. Gestaltung einer spannenden Vorstellungswelt.
- O2: Kulturelle Orientierung. Bewunderung von Kunst und Schönheit.
- O3: Emotionalität. Gefühle wahrnehmen und ernst nehmen.
- O4: Abwechslung. Bevorzugung von Neugier und Vielfalt.
- O5: Querdenken. Intellektuelle Neugier. Offenheit für unkonventionelle Ideen und Ansätze.
- O6: Hinterfragen. Undogmatische Haltung. Bereitschaft, Werte zu hinterfragen.


O im Team: Tipps, Konfliktpotential

- **O-**: Stärke in der Ausführung entwickeln. Evtl. **O+**-Personen Aufgaben abnehmen, für die sie das Interesse verloren haben. Sich nicht zu ständiger Innovation zwingen lassen.
- **O+**: Nicht überfahren. Darauf achten, dass andere der ständig neuen Vorschläge nicht überdrüssig werden. Auf Verschwendungsfallen achten. Die eigenen kreativen Ideen kritisch prüfen (lassen). **O--**-Persönlichkeiten nicht abwerten.

O: Optimales Umfeld

- O-: Routine, Stabilität, nicht zu viele Veränderungen. Expertenwissen, nicht Kreativität.
 - O=: Mittelweg von Veränderung und Stabilität.
 - O+: Umfeld, in dem Kreativität und Innovation gewünscht wird.
- 

O: Spiritualität

- O-: traditional
 - O+: innovativ
- 

O: Gesprächsrunde

- Welche Aufgaben passen zu O+/O=/O-?
- Welche Teamrollen passen zu O+/O=/O-?
- Ihr bekommt einen neuen Vorgesetzten, der in kurzer Zeit viel verändern will: Wie geht's O-/O=/O+?
- Eure – traditionsreiche – Organisation ist in einer Krise. Was bisher funktionierte, scheint nicht mehr so zu greifen. Wie reagieren O+/O=/O-?
- Aus eigener Erfahrung: Ratschläge für O-/O+?
- Wünsche an die anderen?

Zielfokussierung, Zuverlässigkeit, Gewissenhaftigkeit

- Fokussierung
- Festigung
- Konzentration
- Zielorientierung

Wie konzentriert bleibt ein Mensch bei seinen Plänen und Aufgaben? Umgekehrt: Wie flexibel reagiert er auf Störungen?

Zielfokussierung

- Z-: Flexibel. Spontan, nicht terminfixiert. Parallel an mehreren Aufgaben. Evtl. werden Aufgaben verzögert. Wirkt u.U. planlos, unorganisiert, wenig produktiv, unverantwortlich.
- Z=: Ausbalanciert zwischen berufl. und privaten Interessen und unterschiedlichen Rollen. Wechsel von „linearem“ und „parallelem“ Modus.
- Z+: Fokussiert. Fleißig, diszipliniert, zuverlässig, willensstark, organisiert, konzentriert. Kann pedantisch, arbeitswütig, zwanghaft oder stur wirken.

Z: Zielfokussierung

Ressourcen- Modus

Z+

Zuverlässig
Konzentriert
Geplant
Strukturiert

Z-

Flexibel
Spontan
Improvisierend
Situationsangemessen

Defizit- Modus

Pedantisch
Zwanghaft
Gesetzlich
Perfektionistisch

Unstrukturiert
Unzuverlässig
Unpünktlich
„Lange Bank“

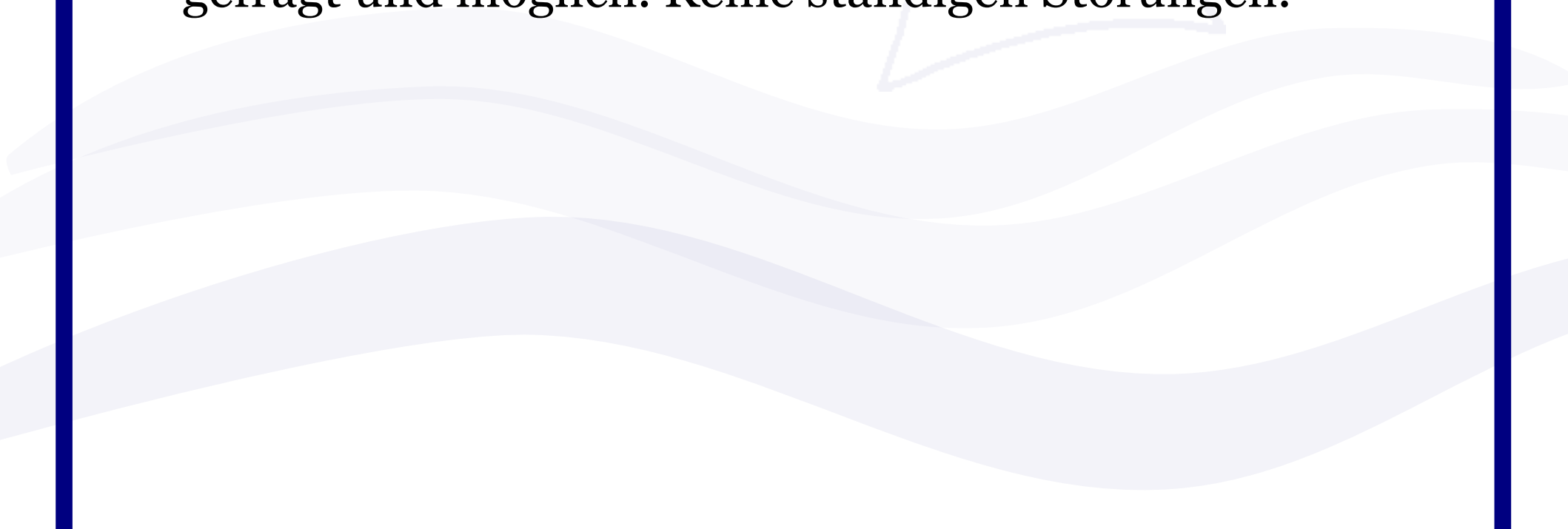
Zielfokussierung: Facetten

- Z1: Kompetenzüberzeugung. Wahrnehmung der eigenen Fähigkeiten.
- Z2: Organisiertheit. Tendenz zu Ordnung und Planung.
- Z3: Pflichtbewusstsein. Vom Gewissen leiten lassen. Zuverlässigkeit.
- Z4: Zielorientierung. Leistungsorientierung.
- Z5: Disziplin. Selbstmotivation, um eine Aufgabe abzuschließen und Ablenkungen zu widerstehen.
- Z6: Planung. Besonnenes Handeln.

Z im Team: Tipps, Konfliktpotential

- **Z-**: Sich im Bereich Zeitplanung/Disziplin von **Z+**-Personen unterstützen lassen. Prioritäten festlegen – evtl. im Gespräch mit anderen. Stärke der Spontaneität nutzen, aber nicht davon ausgehen, dass andere ebenso spontan sind.
- **Z+**: Evtl. **Z--**-Personen in Orga-Aufgaben unterstützen. eigene Stärken nutzen, aber nicht die anderen in Fallen tappen lassen.

Z: Optimales Umfeld

- Z-: Spontaneität ist gefragt. Abwechslung.
 - Z=: Ausgewogenes Verhältnis.
 - Z+: Gute Planung und konzentriertes Arbeiten ist gefragt und möglich. Keine ständigen Störungen.
- 

Z: Spiritualität

- Z-: spontan
 - Z+: geplant, strukturiert
- 

Z: Gesprächsrunde

- Welche Aufgaben passen zu Z+/Z=/Z-?
- Welche Teamrollen passen zu Z+/Z=/Z-?
- Du hast dir vorgenommen, eine bestimmte Aufgabe zu erledigen. Ein Kollege kommt und unterbricht dich mit einer Bitte um Hilfe. Wie reagierst du?
- Aus eigener Erfahrung: Ratschläge für Z-/Z+?
- Wünsche an die anderen?

Extraversion

- Soziabilität
- Geselligkeit
- Liebt Trubel
- Enthusiasmus

Wie viele Reize, Trubel, Menschen braucht jemand, um sich wohl zu fühlen?

Extraversion

- E-: Introvertiert. Arbeitet gern allein. Entspannt allein. Liebt Stille. Ernsthaft, ruhig, zurückhaltend. Wirkt vielleicht schwer zugänglich, evtl. Einzelgänger.
- E=: Ambivertiert. Gern abwechselnd allein und in Gesellschaft. Mittlere Reizschwelle.
- E+: Extravertiert. Bevorzugt Gesellschaft und das Zentrum des Geschehens. Gesprächig, enthusiastisch, lebenslustig, sucht starke Stimulation, Geräusche, Action. Wirkt u.U. unverblümt und anmaßend.

E: Extraversion

Ressourcen- Modus

E+

Kontaktfreudig
Begeisternd
Beziehungsstark

E-

Stille
Allein arbeiten
Einzelgespräche

Defizit- Modus

Aufdringlich
Laut
Oberflächlich
Event-Hopping

Zurückgezogen
Einsam
Bitter

Extraversion: Facetten

- E1: Offenheit, Herzlichkeit. Offene Zuneigung, Freundschaftlichkeit, Freundlichkeit.
- E2: Geselligkeit. Vorliebe für Gesellschaft.
- E3: Bestimmtheit, Diskussionsfreude, Durchsetzungsfähigkeit. Die eigene Meinung stark vertreten.
- E4: Aktivitätsgrad. Energielevel, Neigung zu hektischem Lebensstil.
- E5: Erlebnisorientierung. Bedürfnis nach Spannung und Aufregung.
- E6: Optimismus, Fröhlichkeit.

E im Team: Tipps, Konfliktpotential

- **E-**: Den **E+**-Kollegen die eigenen Bedürfnisse deutlich mitteilen (z.B. kurze, rechtzeitig angekündigte Meetings, rechtzeitige Information, keine spontanen Präsentationen, ruhige Arbeitsumgebung...). Smalltalk der anderen akzeptieren – ohne den Zwang, selbst teilzunehmen. Stillephasen einbauen.
- **E+**: Arbeit und Gedanken der „Stilleren“ wertschätzen. Zeit geben, um Gedanken schriftlich zu formulieren. Überzeugen, aber nicht überfahren. Hinhören lernen. Nicht zu stark ausschweifen. **E--**-Personen nicht unterbrechen, wenn sie konzentriert arbeiten.

E: Optimales Umfeld

- E-: Stille. Reizarme Umgebung. Wenige Menschen. Keine Reizüberflutung.
- E=: Abwechslung zwischen Action und Ruhephasen.
- E+: Action, Abwechslung. Es soll „etwas los sein“.

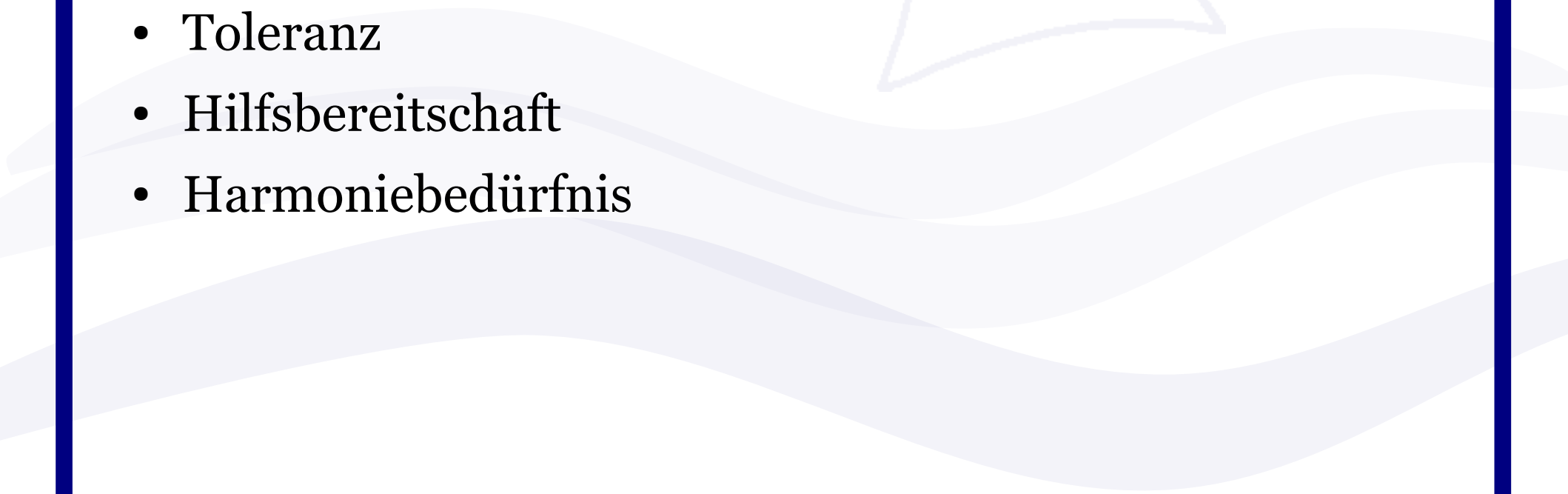
E: Spiritualität

- E-: kontemplativ
 - E+: expressiv
- 

E: Gesprächsrunde

- Welche Aufgaben passen zu E+/E=/E-?
- Welche Teamrollen passen zu E+/E=/E-?
- Da du solch ein wertvoller Mitarbeiter bist, will die Firma dich ehren. Wie sollte das aussehen?
- Aus eigener Erfahrung: Ratschläge für E-/E+?
- Wünsche an die anderen?

Anpassungsfähigkeit, Verträglichkeit

- Anpassung
 - Integration
 - Toleranz
 - Hilfsbereitschaft
 - Harmoniebedürfnis
- 

Anpassungsfähigkeit

- A-: Herausfordernd. Hart im Nehmen, manchmal aggressiv. Unabhängig. Konkurrierend. Gewinnt gern. Wirkt u.U. feindselig, unhöflich, egozentrisch, stolz.
- A=: Vermittelnd. Wechselt zwischen rivalisierenden und kooperativen Verhaltensweisen. Arbeitet sowohl selbstständig als auch als Teammitglied.
- A+: Anpassend. Tolerant, bescheiden, akzeptierend, hilfsbereit, gehorsam. Schnell emotional bewegt. Guter Mannschaftsspieler. Wirkt manchmal unterwürfig, konfliktscheu, leichtgläubig, prinzipienlos.

A: Anpassungsfähigkeit

Ressourcen- Modus

Defizit- Modus

A+

Integriert
Teamorientiert
Hilfsbereit
Kompromissfähig

Harmoniesüchtig
Nicht konfliktfähig
Überangepasst

A-

Konfliktfähig
Durchsetzungsstark
Kämpferisch

Unsensibel,
Machtorientiert
Konkurrierend

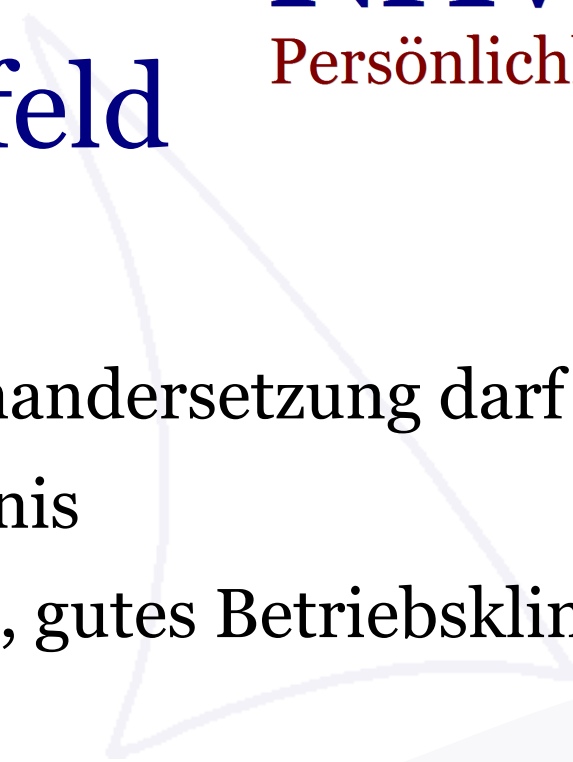
Anpassungsfähigkeit: Facetten

- A1: Bereitschaft zum Vertrauen
- A2: Hilfsbereitschaft, Rücksichtnahme
- A3: Harmonie. Zusammenarbeit statt Auseinandersetzung
- A4: Entgegenkommen. Lieber kooperieren als konkurrieren.
- A5: Zurückhaltung. Bescheidenheit
- A6: Einfühlung. Tendenz zu Mitgefühl und Fürsorge

A im Team: Tipps, Konfliktpotential

- **A-**: Herausfinden, was die anderen wirklich denken, statt immer gewinnen zu wollen (sonst steigt die Zahl der Feinde stetig). **A+**-Personen nicht verachten: Diese haben durchaus eine Meinung, auch wenn sie sie nicht so gut durchsetzen können. Die eigene Konkurrenzfähigkeit nur da einsetzen, wo es wirklich dran ist.
- **A+**: Lernen, die eigenen Interessen zu wahren. Gedanken schriftlich einbringen. Tischvorlagen/Konzepte entwickeln. **A+**-Fähigkeiten evtl. in Beratung und Begleitung einbringen. **A--**Aktivitäten nicht gleich als persönlichen Angriff verstehen.

A: Optimales Umfeld

- A-: Konkurrenz und Auseinandersetzung darf sein.
 - A=: Ausgewogenes Verhältnis
 - A+: Friedliche Atmosphäre, gutes Betriebsklima, Harmonie
- 

A: Spiritualität

- A-: debattieren, diskutieren
 - A+: harmonisieren
- 
- Decorative wavy lines in light blue and white, spanning the width of the slide and positioned below the text.

A: Gesprächsrunde

- Welche Aufgaben passen zu A+/A=/A-?
- Welche Teamrollen passen zu A+/A=/A-?
- Es gibt im Team eine Person, die sich nicht ganz wohl fühlt, weniger integriert ist, oft auch weniger Leistung und Einsatz bringt. Was tun A-/A=/A+?
- Aus eigener Erfahrung: Ratschläge für A-/A+?
- Wünsche an die anderen?

N: Nervosität, Sensibilität

- „Neurotizismus“
- Sensitivität
- Reaktivität
- Stressanfälligkeit

Wie schnell und wie stark nimmt ein Mensch Stress und Druck wahr?

N: Sensibilität

- N-: Belastbar, gelassen, sicher, „vernünftig“, stressfrei, frei von Schuldgefühlen und Selbstvorwürfen. Wirkt u.U. kaltherzig, sachlich, wenig einfühlsam.
- N=: Besonnen, meist gelassen, unter Druck entstehen Stress und Sorgen.
- N+: Sensibel, alarmiert, empfindsam, ängstlich, nervös, unruhig, schnell entmutigt. Nimmt Probleme schnell persönlich. Fungiert als „Gewissen“ und „Antenne“: „Da muss man doch was tun!“

N: Sensibilität

Ressourcen- Modus

N+

Sensibel,
vorsichtig,
verständnisvoll,
„Antenne“

N-

Stabil,
belastbar,
sachlich,
unbeeindruckt

Defizit- Modus

Empfindlich,
ängstlich,
mimosenhaft

Unsensibel,
kalthertzig,
wenig einfühlsam

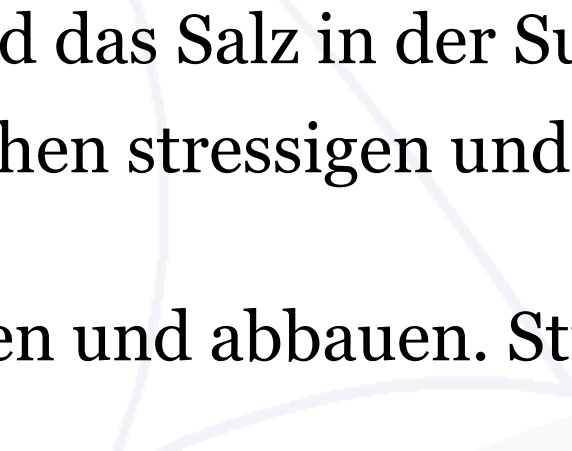
Sensibilität: Facetten

- N1: Tendenz zu Befürchtungen, Ängstlichkeit.
- N2: Empfindlichkeit, Reizbarkeit.
- N3: Neigung zu depressiven Gefühlen und Niedergeschlagenheit.
- N4: Tendenz zu Verlegenheit, Unsicherheit, Scham.
- N5: Anfälligkeit für Versuchungen, geringe Selbstkontrolle.
- N6: Verletzbarkeit, Stressanfälligkeit.


N im Team: Tipps, Konfliktpotential

- **N-**: Die Sorgen und Anliegen von **N+**-Mitarbeitern ernst nehmen – die eigenen, aber auch z.B. die Kundenwünsche. Zu „cooles“ Auftreten wirkt arrogant und wie mangelndes Problembewusstsein.
- **N+**: Stressarme Arbeitsumgebung schaffen. Gute Absprachen treffen. Möglichst nicht „überreagieren“. Entspannungszeiten einbauen. Stressoren identifizieren und abbauen. **N--**-Personen mit Argumenten überzeugen.

N: Optimales Umfeld

- N-: Herausforderungen sind das Salz in der Suppe.
 - N=: Guter Rhythmus zwischen stressigen und entspannenden Zeiten.
 - N+: Stressoren identifizieren und abbauen. Stressarme Umgebung schaffen.
- 

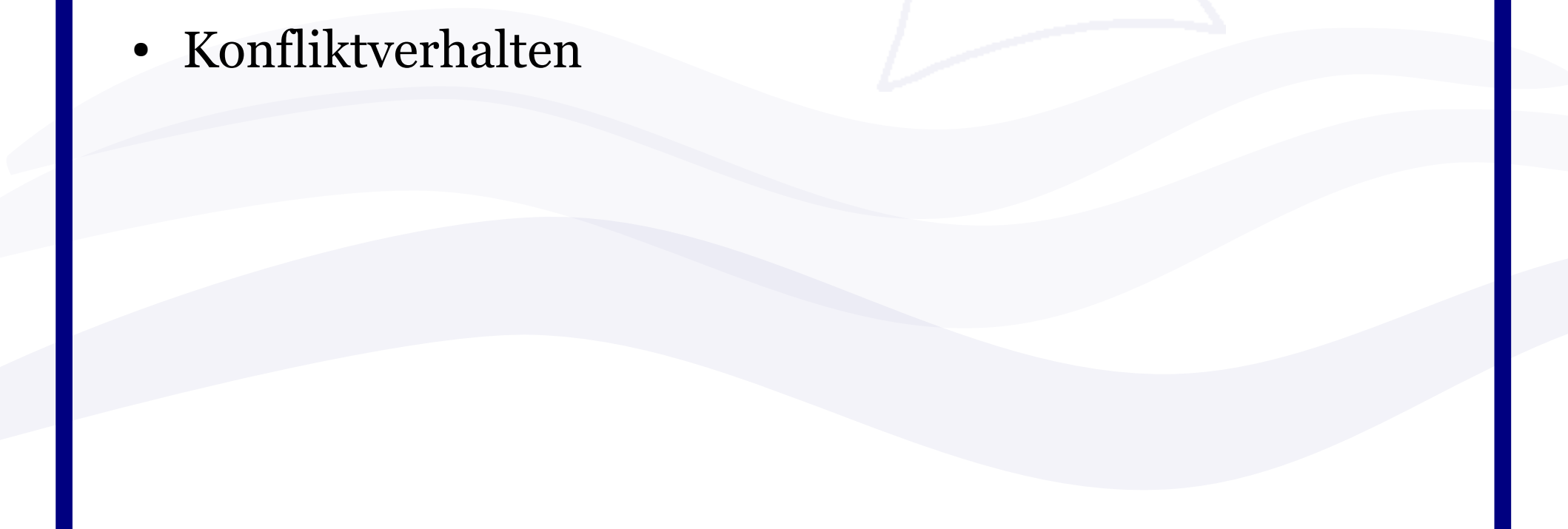
N: Spiritualität

- N-: „sachlich“
 - N+: „betroffen“
- 

N: Gesprächsrunde

- Welche Aufgaben passen zu N+/N=/N-?
- Welche Teamrollen passen zu N+/N=/N-?
- Ein Vorgesetzter beginnt, herumzumotzen. Er beschuldigt seine/n Mitarbeiter/in, Fehler zu machen und sich nicht genug zu engagieren. Wie reagieren N+/N=/N-?
- Jemand plant dir zu wenig Zeit für zu viel Arbeit. Reaktion von N+/N=/N-?
- Aus eigener Erfahrung: Ratschläge für N-/N+?
- Wünsche an die anderen?

Big Five im Coaching

- Passung zu Stelle/Aufgaben
 - Passung zum Team
 - Verständnis im Team
 - Konfliktverhalten
- 

Literatur

- Howard, Pierce J. & Howard, Jane Mitchell:
Führen mit dem Big-Five-Persönlichkeitsmodell. Das Instrument für optimale Zusammenarbeit.
- Thomas Saum-Aldehoff:
Big Five: Sich selbst und andere erkennen.
- Robert McCrae, Paul T. Costa: Personality in Adulthood: A Five-Factor Theory Perspective
- Kurztest: <http://de.outofservice.com/bigfive>
- NAVIKA-Test (insbesondere für Coaching):
<http://www.martindrogat.de/navika.html>

Differenziert: N

- **Belastbar (N-):** Wenn Sie belastbar sind, reagieren Sie auf Stresssituationen gelassen, sicher, ruhig und vernünftig. Gewöhnlich sind Sie stressfrei, frei von Schuldgefühlen und selbstbeherrscht. Sofern Sie nicht sehr aufmerksam sind, könnten Sie auf andere zu gelassen und zu entspannt wirken, zu gleichgültig, teilnahmslos, gefühllos, sich nicht der Bedeutung eines Problems bewusst oder zu engstirnig. Sie nehmen Stresssituationen oder Probleme vielleicht nicht ernst genug, weil Sie normalerweise keine großen Schwierigkeiten damit haben, auch wenn die Anspannung um Sie herum sehr stark ansteigt. Wenn Probleme auftreten, suchen Sie rasch nach einer Lösung und verfahren in einer vernünftigen, analytisch geprägten Art, bis Sie das Problem oder die Stressursache bewältigt haben.
- **Besonnen (N=):** Wenn Sie besonnen reagieren, bleiben Sie unter normalen Umständen gelassen, sicher und ruhig. Allerdings können Überraschungen, Druck, Notfälle, schwierige Situationen oder stressige Umstände manchmal zu Sorgen, Ärger, Depressionen, Entmutigung oder ähnlichen Stressreaktionen führen. Sie haben eine moderate Reizschwelle, um Stress am Arbeitsplatz zu bewältigen. Wenn Schwierigkeiten auftreten, brauchen Sie einen kurzen Moment, um Dampf abzulassen oder Ihre Enttäuschung zu überwinden, bevor Sie zu Ihrer Arbeitsroutine zurückkehren oder in eine Problemlösungsphase eintreten können.
- **Reaktiv (N+):** Wenn Sie reaktiv sind, werden Sie auf die meisten Situationen alarmiert, empfindlich, besorgt, aufmerksam, aufgeregt oder expressiv reagieren. Unter Stress werden Sie von Ihrem Umfeld als ängstlich, nervös, unruhig, niedergeschlagen, schnell entmutigt, launenhaft oder besorgt wahrgenommen. Typischerweise spüren Sie bereits die Auswirkungen von geringem Stress am Arbeitsplatz viel schneller als andere und dienen oft als deren *Gewissen*. Auftretende Probleme oder Schwierigkeiten nehmen Sie schnell persönlich und glauben, sie fielen in Ihren Verantwortungsbereich oder müssten unbedingt von Ihnen gelöst werden, selbst wenn es objektiv die Probleme anderer sind oder sie von anderen verursacht wurden. In schwierigen Zeiten brauchen Sie viel Zeit, um Frustrationen zu verarbeiten und Sorgen zu vergessen, bevor Sie bereit sind, die nächste Herausforderung anzugehen.

Differenziert: E

- **Introvertiert (E-):** Wenn Sie introvertiert sind, bevorzugen Sie es, allein zu arbeiten, und fühlen sich von Projekten angezogen, bei denen Sie allein oder mit möglichst wenigen Personen zusammenarbeiten. Typischerweise sind Sie ein ernsthafter, ruhiger und zurückhaltender Mensch, der Schriftverkehr oder E-Mails dem Gespräch mit Mitarbeitern vorzieht. Auf andere wirken Sie möglicherweise kalt, schwer zugänglich oder zurückgezogen. Sie können auch den Eindruck eines Einzelgängers oder gar Exzentrikers erwecken. Ihre bevorzugte Arbeitsumgebung ist ein Bereich mit geringer Reizeinwirkung. Das »Brüllen der Menge und der Geruch von Theaterschminke« reizen Sie nicht. Sie ziehen es vor, »weit weg von der tobenden Masse« zu sein!
- **Ambivertiert (E=):** Wenn Sie ambivertiert sind, fällt es Ihnen leicht, abwechselnd allein und gemeinsam mit anderen zu arbeiten. Wenn Sie jedoch permanent entweder mit anderen oder alleine arbeiten müssten, fänden Sie wahrscheinlich beide Extreme nicht zufrieden stellend. Obwohl Sie eine moderate Reizschwelle für sensorische Stimulation haben, würden Sie diese nach einer Weile ermüdend finden und auszuweichen versuchen. Weil Sie im mittleren Wertebereich rangieren, können Sie auf stark extravertierte Kollegen introvertiert wirken, und umgekehrt scheinen Sie extravertiert, wenn Ihr Umfeld deutlich introvertiert ist. Ambivertierte werden Sie als ähnlich empfinden, bestrebt, manchmal mit anderen zusammen und manchmal lieber allein zu sein.
- **Extravertiert (E+):** Wenn Sie extravertiert sind, bevorzugen Sie die Gesellschaft anderer Menschen und möchten im Zentrum des Geschehens sein. Ihrem Naturell gemäß sind Sie gesprächig, enthusiastisch, gesellig, herzlich und lebenslustig. Es ist sehr wahrscheinlich, dass Sie sich bei starker sensorischer Stimulation wohl fühlen – laute Geräusche, wie Musik oder lärmende Menschenmengen, optische Reize wie helles Licht, geschmackliche Reize wie zum Beispiel bei einem guten Essen, Gerüche wie von den Waren des Straßenhändlers in der Großstadt oder vom frischen Wind, der beim Skifahren Ihr Gesicht streift. Oft nehmen Sie die Position des formellen oder informellen Teamleiters ein. Allerdings wirken Sie manchmal auf andere unverblümt, anmaßend, aggressiv, rücksichtslos oder oberflächlich. Es mag Ihnen auch an der Fähigkeit mangeln, gut zuzuhören, weil Sie dazu neigen, Gespräche zu dominieren.
- Aus Howard & Howard: Führen mit dem Big-Five-Persönlichkeitsmodell

Differenziert: O

- **Bewahrend (O-):** Wenn Sie ein bewahrender Typ sind, verfügen Sie in der Regel über Expertenwissen zu einem bestimmten Interessengebiet, Thema oder Fach. Sie sind praktisch veranlagt und sachlich, betrachten die Welt aus der Perspektive des Hier und Jetzt. Ihr Arbeitsansatz ist effizient, und Sie fühlen sich wohl mit regelmäßig wiederkehrender Routinearbeit. Zeitweise können Sie auf andere konservativ, engstirnig, festgefahren oder stur wirken. Sie setzen eher auf bewährte Erfahrungen und bevorzugen traditionelle Vorgehensweisen.
- **Moderat (O=):** Mit moderater O-Ausprägung tendieren Sie dazu, gemäßigt und ziemlich bodenständig zu sein, dennoch ziehen Sie Veränderungen in Betracht, wenn überzeugende Anhaltspunkte vorliegen. Obwohl Sie nicht gerade für Kreativität und Wissbegier bekannt sind, treten diese Eigenschaften gelegentlich auch bei Ihnen auf. Hin und wieder nehmen Sie eine gute Idee von anderen auf und entwickeln sie weiter. Sie schätzen sowohl Innovation als auch Rationalität, aber Sie werten beides weniger stark als Personen mit einem höheren beziehungsweise niedrigeren O-Wert.
- **Erneuernd (O+):** Wenn Sie ein erneuernder Typ sind, haben Sie vielfältige und breit gestreute Interessen und sind gerne an vorderster Front dabei, wenn es um neue Technologien und neue Ideen geht. Sie sind zumeist wissbegierig, introspektiv und nachdenklich, suchen neue und vielseitige Erfahrungen und denken häufig über die Zukunft nach. Allerdings sind Sie schnell gelangweilt. Sie stufen sich selbst als ziemlich liberal ein und beschäftigen sich gern mit Theorien und Konzepten. Sie würden sich als kreativ, einfallsreich oder künstlerisch veranlagt beschreiben, obwohl andere denken könnten, Sie lebten in einer Fantasiewelt, seien unpraktisch oder losgelöst vom Alltäglichen und von der Realität.

Aus Howard & Howard: Führen mit dem Big-Five-Persönlichkeitsmodell

Differenziert: A

- Herausfordernd (A-): Falls Sie vom Typus her als herausfordernd zu bezeichnen sind, dann ist Ihr Umgang mit Autorität in der Regel skeptisch, hart im Nehmen, wachsam, beharrlich, rivalisierend oder aggressiv. Häufig sind Sie sehr unabhängig, was Ihre Ansichten angeht. Sie stellen Fragen, um Ihre Interessen zu wahren und um sicher zu gehen, dass Sie gewinnen. Auf Ihr Umfeld können Sie manchmal feindselig, unhöflich, unnahbar, egozentrisch, stolz, nüchtern oder aggressiv wirken.
- Vermittelnd (A=): Wenn Sie vom Typus her vermittelnd sind, können Sie problemlos zwischen rivalisierenden und kooperativen Verhaltensweisen wechseln und streben gewöhnlich eine Win-Win-Situation an. Sie haben wahrscheinlich eine gesunde Vorstellung von persönlicher Identität, sind weder extrem abhängig noch übertrieben unabhängig. Sie können in der Regel sowohl als Teammitglied als auch selbstständig gut arbeiten. Schlimmstenfalls wird man Sie für unentschieden halten, wenn Sie versuchen, gegensätzlichen Positionen zu einem Kompromiss zu verhelfen.
- Anpassend (A+): Falls Sie vom Typus her anpassend sind, kann man Ihr Verhalten Autoritäten gegenüber als tolerant, bescheiden und akzeptierend bezeichnen. Sie fügen sich anderen relativ schnell, gelten als hilfsbereit, schnell emotional bewegt und als guter Mannschaftsspieler. Typischerweise gestatten Sie es anderen eher als sich selbst zu gewinnen oder Recht zu haben. Hin und wieder wirkt es auf andere, als hätten Sie nicht genug Rückgrat, als seien Sie naiv, unterwürfig, konfliktscheu, leichtgläubig, abhängig oder sogar prinzipienlos (weil Sie Ihre Position häufig wieder aufgeben).

Aus Howard & Howard: Führen mit dem Big-Five-Persönlichkeitsmodell

Differenziert: Z

- **Flexibel (Z-):** Wenn Sie zu dieser Gruppe gehören, dann legen Sie in puncto Zielerreichung eine entspannte, spontane und nicht terminfixierte Vorgehensweise an den Tag. Ihr Verstand arbeitet wie ein Parallelprozessor, der problemlos zwischen laufenden Prozessen hin- und herschalten kann. Vielleicht zögern Sie gerne Dinge hinaus. Sie haben keine Schwierigkeiten, gleichzeitig an mehreren Aufgaben oder in verschiedenen Projekten zu arbeiten. Allerdings könnten andere von Ihnen denken, dass Sie gleichgültig Ihren Pflichten gegenüber, unorganisiert, weniger produktiv als andere oder verantwortungslos handeln. Jemand, der flexibel ist, konzentriert sich stärker auf seine verschiedenen Funktionen am Arbeitsplatz, während der Fokussierte sich auf das vorrangigste Ziel konzentriert.
- **Ausbalanciert (Z=):** Jemand, der zu dieser Gruppe gehört, sorgt in der Regel für Ausgewogenheit von beruflichen und persönlichen Interessen, Zielerfordernissen und verschiedenen Rollen. Der Verstand dieser Personen arbeitet manchmal wie ein paralleler und manchmal wie ein serieller Prozessor, kann also ebenso gut hin- und herschalten wie linear arbeiten. Er ist wahrscheinlich ehrgeiziger als der flexible Typus, kann Freizeit jedoch besser genießen als der fokussierte Typus. Hin und wieder gestattet er sich eine Unterbrechung der Fokussierung durch spontane Ablenkung.
- **Fokussiert (Z+):** Wenn Sie zu dieser Gruppe gehören, werden Sie in der Regel fleißig, diszipliniert und zuverlässig auf Ihre Ziele hinarbeiten. Ihr Verstand arbeitet wie ein serieller Prozessor, auf lineare, regelmäßige Art und Weise. Sie sind wahrscheinlich sehr willensstark, wenn es um das Erreichen von Zielen geht, und setzen dies um durch harte Arbeit, gute Vorbereitung und viel Organisation. Wenn Sie versprechen zu liefern, dann tun Sie das auch, auf Ihr Wort kann man sich verlassen. In der Regel konzentrieren Sie Ihre Zeit, Energie und Mittel auf die Zielerreichung. Sie können manchmal als arbeitswütig, zu anspruchsvoll, zwanghaft, pedantisch oder stur gelten.

Aus Howard & Howard: Führen mit dem Big-Five-Persönlichkeitsmodell

