

Generalist

Leseprobe

Generalist

Generalisten sind Menschen, die nach Ausgeglichenheit und ganzheitlichen Lösungen streben. Sie wollen alle Aspekte erkennen, um die unterschiedlichen und häufig gegensätzlichen Belange angemessen wahrzunehmen. Da sie alle Grundbedürfnisse im Blick haben, wollen sie nichts übersehen, was später einmal wichtig werden könnte. Am besten ist es für sie, aus höherer Perspektive einen Überblick zu haben.

Dieses Buch will mit seinen Hinweisen und vielen individuellen Empfehlungen helfen, zufrieden mit sich und seinem Leben zu sein und sich positiv weiterzuentwickeln.

Christoph Hofmański

Christoph Hofmański (Jg. 48) war nach einer Zeit im Management eines IT-Unternehmens als Dozent in den Fachbereichen Kommunikation und Mitarbeiterführung, außerdem als Coach und Supervisor tätig. Seine Klienten waren Unternehmer, Trainer, Coache und Personalentwickler. Die Erfahrungen aus der Praxis nutzte er in den 90ern für die Entwicklung der „Tiefenmotivations-Analyse“. Auf der Grundlage der in Praxis und Theorie gefestigten Erkenntnisse gründete er 2005 das Institut für Persönlichkeitsorientiertes Management, Görlitz. Er ist nach wie vor als Berater tätig und will mit seinen Büchern das Wissen weitergeben.

Christoph Hofmański

Generalist

Motivationstyp

<http://texorello.net/W64C0P0>



Leseprobe

texorello
<http://texorello.org>

Leseprobe

ISBN 9783912062243
Edition 2
© September 1, 2025 by texorello

texorello
15745 Wildau
Germany

<http://texorello.org>



1. Die Persönlichkeit

Menschen unterscheiden sich durch unterschiedliche Prioritäten, denen sie ihren Grundbedürfnissen nach Durchsetzung oder Sicherheit, nach Zugehörigkeit oder Anerkennung, nach Empathie oder Erkenntnis beimessen. Daraus ergeben im Laufe der Zeit individuelle Vorlieben und Kompetenzen.

Beim Generalisten sind alle Grundbedürfnisse annähernd gleich wichtig. Um diesen gegensätzlichen Motiven gerecht zu werden, sind die innere Ausgeglichenheit und der Überblick über die aktuelle Situation gleichermaßen wichtig.

Die Dokumentationen der Sense.Ai.ction GmbH beschreiben auch die anderen Persönlichkeitstypen:

[link][<https://doc.senseaition.com/twentyfive/portraits>]

1.1 Das innere Team

Das Gehirn ist komplex und es gibt Tausende von Arealen, die für verschiedene Funktionen zuständig sind. Um bestimmte Zusammenhänge deutlich zu machen, verwenden wir einfache Metaphern, wie das Bild vom inneren Team.

Beobachten wir das Entscheidungsverhalten unterschiedlicher Menschen, dann können wir annehmen, dass sie mit ihrer Wahl etwas erreichen oder vermeiden wollen. Dabei setzt jeder, abhängig von seiner Persönlichkeit, der aktuellen und der erwarteten Situation, bestimmte Prioritäten.

Es sind sechs verschiedene Richtungen, in die es uns zieht. Da jede davon lebensnotwendig ist, sprechen wir von Grundbedürfnissen. Es sind drei Gegensatzpaare, sodass wir uns gleichzeitig in unserem Unbewussten in drei Konfliktsituationen befinden.

Orientierungskonflikt

Wir streben nach Erkenntnis: Wir brauchen für unsere Entscheidungen eine rationale Orientierung in der Welt. Wenn wir die Wirklichkeit nicht wahrnehmen, sind wir hilflos verloren.

Und als Gegenpol nach **Empathie**: Bevor wir handeln, wollen wir uns in die möglichen Folgen einfühlen. Wir müssen die Wirkungen einschätzen, um uns nicht selbst oder unseren Mitmenschen zu schaden.

Handlungskonflikt

Wir brauchen Sicherheit: Alles, was wir machen, verändert unsere Situation und ist mit Risiken verbunden. Wer überleben möchte, muss Gefahren rechtzeitig wahrnehmen und angemessen reagieren.

Und im Gegensatz dazu wollen wir Durchsetzung: Wir wollen unsere Fähigkeiten entfalten und vorankommen. Wer leben will, muss für seine Bedürfnisse sorgen und notfalls kämpfen.

Beziehungskonflikt

Einerseits wollen wir Zugehörigkeit: Als einsamer Mensch würden wir schon die ersten Jahre nicht überleben. Wir brauchen auch später Mitmenschen, passen uns ihnen an und integrieren uns.

Andererseits streben wir nach Anerkennung: Wir wollen für uns selbst, aber auch für unsere Freunde wichtig sein und als eigenständiges Wesen anerkannt werden. Schon als kleines Kind würden wir sterben, wenn man uns übersieht.

Jedes dieser Grundbedürfnisse ist ein Energiepotenzial, das uns durch starke Gefühle in seine Richtung zieht. In unseren Träumen und Fantasien erscheinen diese Kräfte als Personen oder, wie die alten Mythologien berichten, als Gottheiten.

Wir können uns vorstellen, dass sich sechs Repräsentanten in einem alten Rittersaal treffen und passend zu unserer Persönlichkeit ihre Plätze einnehmen. Das könnte beim Generalisten so aussehen:

Die gegensätzlichen Bedürfnisse sitzen sich gegenüber und achten darauf, dass unser Leben ausgewogen bleibt und niemand übervorteilt wird. Konflikte sind gut und sind von unserer Natur her so gewollt, denn nur wenn wir immer beide Seiten berücksichtigen, können wir unsere Persönlichkeit entfalten.

Dafür braucht das innere Team eine gemeinsame Ausrichtung. Um die zu erreichen, klären wir Fragen der Identität (wer bin ich?) mit den dazugehörenden Werten und langfristigen Zielen, aber auch Aufgaben, die wir uns selbst geben und in diesem Rahmen passen.

Um diesem inneren Team auch im täglichen Leben gerecht zu werden, brauchen Generalisten einen bewussten Überblick, der allen gegensätzlichen Anteilen die Möglichkeit gibt, sich in das jetzige und zu erwartende Geschehen einzudenken und einzufühlen.

Wenn wir uns vorstellen, dass sich sechs gleichberechtigte

Generalist

Teammitglieder zusammenfinden und über unsere Aktionen und Reaktionen in einer komplexen Innen- und Außenwelt mit dem Ziel zu reden, dass alle damit zufrieden sind, dann ist es hilfreich, dass sich Empathie und Erkenntnis, Zugehörigkeit und Anerkennung, Sicherheit und Durchsetzung jeweils gegenüberstehen.

So ist es am einfachsten, sich wahrzunehmen und die Ideen der Gegenseite mit in die eigenen Überlegungen einzubeziehen.

Diese Meetings des inneren Teams mit den üblichen Diskussionen und das Ringen um die bestmögliche Entscheidung, geschehen unbewusst.

Wenn wir mit uns und unserem Leben zufrieden sind, dürfen wir annehmen, dass diese unbewussten Prozesse friedlich zu guten Lösungen geführt haben.

Unser ‚Selbst‘, hier dargestellt als der ‚Generalist‘, moderiert diese Prozesse und nutzt dafür gemeinsame Ziele und Werte, die von allen im inneren Team akzeptiert werden.

Sind wir unzufrieden, egal ob mit unseren Leistungen oder mit äußeren Umständen, die wir nicht zu vertreten haben, deutet es darauf hin, dass einem unserer Götter etwas fehlt.

Wir können uns bewusstmachen, dass jedes Mitglied des inneren Teams von Kind an seine spezifischen Erfahrungen gesammelt hat, um sich selbst zu versorgen. Jede Seite fragt sich: Was muss ich machen, um

rational sinnvoll zu handeln (Erkenntnis),
mich zu integrieren (Zugehörigkeit),
wertgeschätzt zu werden (Anerkennung),
erfolgreich zu sein (Durchsetzung),
Gefahren zu vermeiden (Sicherheit) und
harmonisch, friedlich zu leben (Empathie)?

Wir trainieren im Laufe unseres Heranwachsens für jedes Bedürfnis passende Verhaltensweisen und entwickeln dabei Kompetenzen, die auch den anderen Mitgliedern im inneren Team

zugutekommen:

- Die Erkenntnis (schwarz) analysiert die Situationen und die laufenden Veränderungsprozesse. Sie will sinnvolle Lösungen.
- Die Empathie (weiß) will verantwortungsvoll handeln und beobachtet mögliche Wirkungen.
- Gemeinsam entwickeln sie eine Mediationskompetenz, die rationale Lösungen zu emotionalen Konflikten ermöglicht.
- Die Sicherheit (grün) ist eine aufmerksame Beobachterin. Sie erkennt Risiken und sorgt für Ordnung und Zuverlässigkeit.
- Die Durchsetzung (rot) kämpft für die Zielerreichung. Sie hat Visionen und wird spontan aktiv, wenn wir etwas gewinnen können.
- Gemeinsam entwickeln sie Strategien, mit denen Planungen abgesichert realisiert werden können.
- Die Zugehörigkeit (gelb) sorgt durch die Abstimmung für Gemeinsamkeit. Sie kümmert sich um die Kommunikation.
- Die Anerkennung (blau) ist kritisch, strebt nach dem Besten, vergleicht und bewertet Alternativen. Sie sorgt für Qualität.
- Gemeinsam sorgen sie für ein gut koordiniertes Zusammenwirken durch sachlich begründete Absprachen.

Unser bewusstes Denken ist immer dann gefragt, wenn sich diese Gemeinsamkeit nicht realisieren lässt. Wir erleben durch Gedanken oder Gefühle, dass die bewusste Reflexion gefragt ist.

1.2 Die Wahrnehmungen

Generalisten orientieren sich mit allen Sinnen. Da diese den Grundbedürfnissen zugeordnet sind, wird die innere und die äußere Realität auf verschiedene Weise wahrgenommen.

- Sehen: Die **Durchsetzung** mag Visionen. Ein Bedarf äußert sich durch Formulierungen, wie: Ich sehe das nicht ein. Ich blicke da nicht durch. Ich würde mir gerne ein Bild davon machen. Die sieht komisch aus. Relevant ist das, was wir sehen.
- Tastsinn: Die **Sicherheit** will begreifen. Bedarf: Das ist für mich unfassbar. Ich würde es gerne begreifen. Das hat komische Ecken und Kanten. Wesentlich ist das, was wir begreifen können.
- Hören: Die **Zugehörigkeit** bevorzugt den auditiven Kanal. Bedarf: Wir hören einander zu und gehören zusammen. Das klingt nicht stimmig. Wir stimmen uns ab oder auf ein Thema ein.
- Denken: Die **Anerkennung** führt Selbstgespräche. Bedarf: Wie kann ich das besser machen? Ich frage mich, was er damit gemeint hat. Wichtig ich, wie ich darüber denke.
- Schmecken: Die **Empathie** riecht und schmeckt. Bedarf: Das hat einen seltsamen Beigeschmack. Die Sache stinkt mir. Dafür habe ich eine Nase. Schön ist das, was meinem Geschmack entspricht.
- Motorik: Die **Erkenntnis** drückt sich in den Bewegungen aus. Bedarf: Es ist noch zu weit entfernt. Da kann ich nicht nachvollziehen. Ob etwas relevant ist, zeigt sich aus einer höheren Perspektive.

Um uns emotional zu orientieren, lassen wir uns in die Gefühlswelt fallen. Wir sind mittendrin, der Abstand ist nicht mehr vorhanden. Die schnelle Intuition ist aktiv. Sie liefert sofort Urteile, die nicht immer korrekt sind.

Um uns rational zu orientieren, nutzen wir eine Meta-Position, die Vogelperspektive, den emotionalen Abstand. Wir sammeln Fakten und klären mögliche Zusammenhänge. Generalisten fragen sich zum Beispiel: „Wenn ich unzufrieden bin, dann fehlt mir offenbar etwas.“ Diese bewussten Klärungen brauchen Zeit. Sie sind langsam-

Diesen Wechsel hat Kahnemann beschrieben.

Wikipedia: Schnelles Denken, langsames Denken (englischer Originaltitel: Thinking, Fast and Slow) ist ein Buch von Daniel Kahneman, das seine größtenteils gemeinsam mit Amos Tversky durchgeführten Forschungen aus mehreren Jahrzehnten zusammenfasst. Die zentrale These ist die Unterscheidung zwischen zwei Arten des Denkens: Das schnelle, instinktive und emotionale System 1 und das langsamere, Dinge durchdenkende und logischere System 2.

Das System 1 bevorzugt unsere Empathie. Es reagiert auf Stimmungen, analysiert unbewusst die äußere Situation in Relation zu den Erwartungen und Erfahrungen. Es liefert schnell ein Urteil, häufig ist das jedoch ein Vorurteil.

Das System 2 passt besser zur Erkenntnis. Wir wollen die Wahrheit mit ihren Zusammenhängen und Kausalitäten erkennen. Dazu nutzen wir bewusst eigene Recherchen, heute häufig über das Internet, die wir dann gedanklich hinterfragen. Das dauert länger, bringt aber bessere Ergebnisse.

Wenn wir einen relevanten Bedarf ignorieren, lösen wir damit bei den Grundbedürfnisse Ängste aus, denn ihre Erfüllung ist lebensnotwendig. Wir sind hungrig.

Die Gefühle von Angst sind unangenehm und werden uns meistens nicht bewusst, weil sie uns damals, als wir ein kleines Kind waren, unerträglich schienen, und wir gelernt haben, sie zu verdrängen, also aus unserem Bewusstsein zu verbannen.

Da Ängste unangenehm sind, werden sie häufig emotional kompensiert.

- Durchsetzung: Angst vor Blockaden. Mögliche Kompensation: Wut und Hektik
- Zugehörigkeit: Angst vor Einsamkeit. Kompensation: Weinen, Depression, aber auch überdrehte Kommunikation
- Sicherheit: Angst vor Gefahren. Kompensation: sich verstecken, zwanghaftes Verhalten, aber auch Angriffe gegen vermeintliche Gegner
- Anerkennung: Angst vor Verachtung. Kompensation: Gedankenkarussell, aber auch andere Menschen beurteilen, verachten
- Empathie: Angst vor Kälte und Krieg. Kompensation: Verzweiflung, aber auch Verletzungen
- Erkenntnis: Angst vor Orientierungslosigkeit: Kompensation: insistierende Fragen, aber auch Rückzug in ‚verrückte‘ Ideen

Diese ‚Kompensations-Versuche‘ können sich gegen uns selbst oder gegen unsere Mitmenschen wenden.

Jetzt brauchen wir wieder die Meta-Position, um zu realisieren, weshalb wir so seltsame Gefühle haben, destruktiv handeln oder einfach verrückte Sachen denken.

Falls wir uns nicht selbst reflektieren, werden wir häufig einem der angstmachenden Bedürfnisse zu viel Zeit und Raum geben, worauf wir die Gegenseite unbeabsichtigt unter Druck setzen, weil wir sie vernachlässigen:

- Zu viel Erkenntnis lässt uns eiskalt reagieren. Die Empathie lässt uns spüren, dass wir damit eine Barriere errichten. Dann ist Ruhe nötig, zumindest eine Phase, in der wir mit geschlossenen Augen auf unsere Gefühle achten.
- Zu viel Zugehörigkeit passt sich zu sehr den Mitmenschen an. Wir baden uns förmlich im Wir-Gefühl. Die Anerkennung mahnt uns: Wir sollten uns zurückziehen, damit wir nicht die

Selbstachtung verlieren.

- Zu viel Anerkennung lässt uns nur auf uns selbst achten. Wir sind stolz wie ein Pfau, ahnen aber, dass etwas nicht stimmt. Reaktion der Zugehörigkeit: Wir sollten mit unseren Freunden über die Situation reden.
- Zu viel Durchsetzung lässt uns wild handeln. Wir gehen sinngemäß mit dem Kopf durch die Wand. Für die Sicherheit sollten wir den Blick nach unten richten und tief durchatmen.
- Zu viel Sicherheit lässt uns verharren oder uns verstecken. Wir haben Angst davor, angegriffen zu werden oder fühlen uns ausgebremst. Für die Durchsetzung können nach oben schauen, die Fäuste ballen und unsere Ziele visualisieren.
- Zu viel Empathie lässt uns ‚dahinschmelzen‘ und wir vergessen Raum und Zeit. In diesem traum-ähnlichen Zustand sollten wir für die Erkenntnis-Bedürfnisse aufstehen, uns bewegen und Dinge in unserer Umgebung fokussieren.

Zufrieden sind wir dann, wenn auf absehbare Zeit für unsere Grundbedürfnisse eine gute Sättigung zu erwarten ist. Wir spüren eine innere Ruhe.

1.3 Das Unbewusste

Generalisten sind damit aufgewachsen, die Welt aus verschiedenen Perspektiven bezogen auf die sechs Grundbedürfnisse wahrzunehmen. In einer neuen oder veränderten Situation kann ihnen wichtig sein, alles genau zu sehen, zu riechen, zu hören, über sie nachzudenken, sich in ihr zu bewegen und etwas wortwörtlich zu begreifen.

Jede Sinneswahrnehmung wird einem der Grundbedürfnisse zugeordnet, verglichen und bewertet, um bei Bedarf angemessen handeln zu können.

Dabei werden Fragen geklärt, wie:

Was bedeutet dieses Geschehen für

- mich selbst,
- meine Partner,
- meine Familie (Team ...),

... und zwar bezogen auf

- Körper (Fakten, Umgebung, Organe ...),
- Seele (Gefühle, Beziehungen, Wünsche ...),
- Geist (Sinn, Kultur, Werte ...),

... im Hinblick auf

- Vergangenheit (Erfahrungen, bisheriger Weg ...),
- Gegenwart (Arbeit, Soziales, Politik ...),
- Zukunft (Ziele, Visionen, Befürchtungen ...),

... bewertet nach verschiedenen Kriterien, wie dem aktuellen und dem für die nächste Zukunft erwarteten Versorgungszustand des betroffenen Grundbedürfnisses?

Leseprobe

Ende der Leseprobe

Das vollständige Buch finden Sie bei Amazon.

ISBN: 9783912062243