

# Menschenkenntnis

## Menschen besser einschätzen und verstehen



### Dossier-Themen

Unternehmensführung

Personal

Führung

➔ **Erfolg & Karriere**

Kommunikation

Marketing & Vertrieb

Informatik

Recht, Steuern & Finanzen

### Sofort-Nutzen

#### Sie erfahren:

- dass Menschenkenntnis das Miteinander erleichtert.
- was es mit der GBR-Typologie auf sich hat.
- wie Blau-, Rot- und Grüntypen ticken und zu motivieren sind.
- wie Sie selbst ticken.
- dass Wahrnehmungstäuschungen Sie aufs Glatteis führen können.

#### Sie können:

- Ihre Mitmenschen besser und schneller einschätzen.
- Ihre Mitarbeiter und Ihre Kunden typgerecht führen.
- mit den typgerechten Motivationsknöpfen Ihre Mitarbeiter aktivieren.
- Stellenanzeigen typgerecht gestalten.
- mit dem typgerechten «Wording» Ihre Mitmenschen ansprechen.

## Autorin

---

### Heike Eberle

Dipl.-Betriebswirtin, Kommunikationstrainerin  
Im Schallschen Garten 2  
D-76829 Landau

Telefon: +49 (0)6341 9555 10  
Fax: +49 (0)6341 9555 39  
E-Mail: Heike.Eberle@eberlebau-landau.de

[www.eberlebau-landau.de](http://www.eberlebau-landau.de)  
[www.klug-managen.de](http://www.klug-managen.de)



Heike Eberle, Jahrgang 1967, ist mit Herzblut Unternehmerin, Trainerin und Autorin.

Seit zwölf Jahren ist sie im eigenen Baubetrieb engagiert, der trotz vieler Turbulenzen gut dasteht.

Mittlerweile gilt sie als Baufüchsin und gibt das, was sie mit Leib und Seele im familiengeführten Baubetrieb lebt, an offene und neugierige Unternehmen in Form von Trainings und Beratungen weiter.

Sie ist ein Bewegungsmensch. Sie ist glücklich, wenn sie etwas bewegen und Dinge nach vorne treiben kann. Sie liest, spielt Tennis, bloggt, joggt, surft im Internet und lernt gerne jeden Tag etwas dazu.

Bereits in ihrer Jugend hat sich Heike Eberle sehr für den Menschen interessiert: Warum verhält er sich so wie er sich verhält? So sind ihr auch in ihren verschiedenen Führungsrollen der letzten Jahre immer wieder ganz unterschiedliche Menschen und Situationen begegnet. In diesem Dossier berichtet sie von ihren punktuellen Erlebnissen und schlägt damit eine Brücke zur «grauen» Theorie.

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### **Menschenkenntnis – Menschen besser einschätzen und verstehen**

Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektur: Urs Bochsler

WEKA Business Media AG  
Hermetschloostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
[info@weka.ch](mailto:info@weka.ch)  
[www.weka.ch](http://www.weka.ch)

1. Auflage 2012

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:  
ISBN: 978-3-297-01551-3

© WEKA Business Media AG, Zürich

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

---

# Inhalt

---

## **Menschenkenntnis – Menschen besser einschätzen und verstehen**

<b>Menschenkenntnis – Basis des Menschseins?</b> .....	5
Wozu Menschenkenntnis? .....	5
Sind Sie ein besserer Mensch, wenn Sie Menschen erkennen?.....	7
<b>Sich selbst erkennen</b> .....	8
Behandle andere so, wie Du selbst behandelt werden möchtest .....	8
Spiegeleffekte.....	9
<b>Andere Menschen erkennen</b> .....	11
Das 3-Hirne-Modell.....	11
Mit der «GBR»-Typologie Menschen besser verstehen .....	12
Der Selbsttest .....	15
Der Körper lügt nicht.....	17
Menschen im Führungsalltag erkennen.....	19
Die perfekten Schlüsselwörter für «typgerechte» Stellenanzeigen .....	19
Den richtigen Mann/die richtige Frau am richtigen Platze.....	21
Je nach Typ simsen, mailen, telefonieren oder sprechen.....	21
Akquise mit den unterschiedlichen Farbtypen .....	22
Verhaltensdefizite .....	24
<b>Menschen verkennen</b> .....	25
Täuschungen .....	25
Vorurteile und Überzeugungen.....	26
Stimmigkeit .....	27
<b>Nachwort</b> .....	28
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	29



---

## Menschenkenntnis – Basis des Menschseins?

---

Unschuldiger werden wir in diese Welt geboren und spätestens nach der Schul- bzw. Lehrzeit ist uns klar, was wir in der Schule nicht gelernt haben: die Lehre vom Menschensein, kurz Menschenkenntnis. Erstaunlich, wenn wir bedenken, dass wir unser Dasein als Mensch führen. Deshalb stelle ich an dieser Stelle kritisch die Frage: Ist Menschenkenntnis nicht vermittelbar oder lehrbar? Wenn doch, warum wird uns dieses zentrale Thema in der Schule vorenthalten?

Obwohl wir als Mensch geboren werden, werden wir nicht als Menschenkenner geboren. Im gesamten Entwicklungsverlauf häufen und sammeln wir viel Wissen und eine hohe Sachkompetenz an. Von «Menschenkompetenz» ist aber keine Spur. Dabei wäre es für jeden von uns sinnvoll und wichtig, Menschen in ihrem Wesenskern zu erkennen und zu verstehen. Das würde das tägliche Miteinander im Beruf sowie zu Hause um ein Vielfaches verbessern. Selbst Konflikte könnten im Keim erstickt werden.

### Wozu Menschenkenntnis?

Kritische Stimmen behaupten: Menschenkenntnis, das lernt man nur im Laufe des Lebens. Sind Sie auch davon überzeugt, dass Menschenkenntnis nur über gemachte Erfahrungen erwerbbar ist? Gemäss der Zeitgleichung: Je älter, desto besser die Menschenkenntnis. Ist Menschenkenntnis also eine Quantitätsfrage?

Dass man mit seiner Menschenkenntnis trotz vieler Lebensjahre voll danebenliegen kann, das zeige ich an einem selbst erlebten Beispiel. Oft glaubt man, seine Pappenheimer zu kennen, und dann kommt alles anders.

Wir besitzen ein älteres Mietshaus, das von der Gebäudesubstanz seit Jahren in einem schlechten Zustand ist. Die einzige Zukunftslösung: Abreissen und neu errichten. Doch seit Jahren hindert uns eine 80-jährige Mieterin zu diesem Schritt. Aus Mitleid und sozialem Einfühlungsvermögen haben wir keine Kündigung an die ältere Dame ausgesprochen getreu dem Motto: «Ein älterer Baum verpflanzt man nicht so einfach.» Das Haus zeigt jedoch immer mehr Renovierungsbedarf – die äusseren Umstände zwingen uns zum Handeln. Wir beschliessen, mit der Mieterin persönlichen Kontakt aufzunehmen.

Mit einem mulmigen Magengefühl, wie die Dame wohl reagiert, rufe ich die Mieterin an. Sachlich und ruhig erkläre ich ihr den Sachverhalt und immer wieder betone ich, dass uns diese radikale Entscheidung gegen sie nicht leicht fällt, weil wir ja wissen, wie lange sie jetzt schon bei uns wohnt. Mit Verständnis und gutem Zureden nimmt die Dame die Botschaft überraschend gut auf. Sie bedankt sich schon fast auf eine kuriose Art und Weise, dass ich ihr die Entscheidung einer schon länger fälligen Lebensveränderung abgenommen hätte. Ich fühle mich erleichtert.

Ich erkläre der Dame, dass sie eine schriftliche «Pro-forma-Kündigung erhält», sie sich aber sicher sein kann, dass wir sie unterstützen und stets ein offenes Ohr für ihre Situation haben. Nach ein paar Tagen erhalten wir von unserer Mieterin ein Einschreiben mit Rückschein: «Die Kündigung ist unwirksam, weil wir keine Gründe angegeben haben.»

Diese Reaktion ist für mich nicht nachvollziehbar. Hätte ich nicht selbst mit der Mieterin im Vorfeld ein so langes Gespräch geführt ...

An diesem Beispiel erkennen Sie: Menschen verhalten sich manchmal ganz anders, als Sie annehmen. Ihre «scheinbare» Menschenkenntnis wird auf den Kopf gestellt. Und da hilft auch keine Lebenserfahrung, wie so manche ältere Menschen den Jüngeren einhauchen mögen: «Mach erst mal Deine eigenen Erfahrungen!» Es ist immer noch eine Mä, dass sich Menschenkenntnis nur mit einer reichlichen Lebenserfahrung einstellt.

Geht es auch anders? Ja. Menschen können anhand von «Typologisierungen» schneller durchschaut werden. Bei Menschen-Typologisierungen werden gleiche Merkmale und Verhaltensweisen zu einer «Menschen-Kategorie» zusammengefasst. Zwar kann diese Kategorisierung auch als «Schubladendenken» abgetan werden, es hilft aber ungemein im Umgang mit Menschen und macht das Leben einfacher.

Dass das Gegenüber mit der Typologisierung nicht zu 100% erfasst werden kann, das dürfte klar sein. Aber die Frage ist: Brauchen wir im Alltag überhaupt eine nahezu perfekte, eine 100%-Erfassung? Reicht es nicht aus, wenn wir schon mit einer annähernden Einschätzung unser Gegenüber durchschauen?

### **Was genau ist Menschenkenntnis?**

Menschenkenntnis ist die Fähigkeit, das Verhalten oder die Persönlichkeit eines Menschen richtig einzuschätzen, zu erkennen, zu beurteilen und vorherzusehen, wie er denken und handeln wird. Wer die Verhaltensweisen seiner Mitmenschen zutreffend einschätzt, kann sich besser darauf einstellen.

Denn, wer Menschen versteht, ist klar im Vorteil. Er weiss, wie er seine Mitmenschen anpacken muss, was sie antreibt und motiviert, und so lassen sich Gespräche schneller, zufriedener und erfolgreicher führen. Und gerade in Führungspositionen, in denen Menschenführung das Wichtigste überhaupt ist, ist Menschenkenntnis die Basis einer geglückten Führung.

### **Was braucht es, ein Menschenkenner zu sein?**

Sie sehen, ein Menschenkenner zu sein, hilft in vielen Aspekten, in denen wir es mit Menschen zu tun haben, in der Personalführung wie in Verkaufs- oder Akquisegesprächen. Selbst mit uns selbst kommen wir besser klar, wenn wir genau wissen, wie wir ticken.

Nehmen wir einmal an, eine Führungskraft wäre im Miteinander sehr ungeschickt, tollpatschig und eigensinnig. Da diese Führungskraft schon etwas älter und schwerhörig ist, legt sie einen «lauteren» Tonschlag an. Ja sie brüllt regelrecht jeden Mitarbeiter an, unabhängig von