



06.02.2025

iTYPE Leadership





Begrüßung und Vorwort

Wir von iTYPE heißen Dich herzlich auf Deiner persönlichen Erkundungsreise in die Welt der Persönlichkeitsanalyse willkommen! Vorab möchten wir Dich wissen lassen, dass wir uns aus praktischen Gründen für das „Du“ entschieden haben. Ein „Sie“ ist zwar etwas, das Professionalität ausstrahlt, gleichzeitig aber auch eine kühle Distanz schafft. Unser geplanter Ausflug wird allerdings sehr schnell persönlich und mit Sicherheit auch sehr aufregend für Dich. Dementsprechend möchten wir auf diesem Wege das Distanzgefühl ein wenig lösen und für eine zugewandte, entspannte Atmosphäre sorgen.

iTYPE ist – wie Du wahrscheinlich schon bemerkt hast – ein visueller Fragebogen, der komplett auf Sprache verzichtet. Neurowissenschaftliche Erkenntnisse zeigen, dass unsere Wahrnehmung und unsere Denkmuster zu mehr als fünfundneunzig Prozent durch visuelle Reize gesteuert werden. Wir treffen einen Großteil unserer Entscheidungen nicht bewusst, sondern aufgrund unbewusster Wahrnehmungsprozesse, die in unserem Gehirn ablaufen. iTYPE ist keine Prüfung. Du musst Dir also keine Gedanken um „richtig“ oder „falsch“ machen. Deine Antworten sind genau so richtig, wie Du sie gegeben hast. Auch geht es nicht darum, Dir am Ende zu erklären, dass Du Dich ändern musst. Die Auswertung ermöglicht Dir, mehr über Dich selbst zu

erfahren: was Dich bewegt, was Du besonders gut kannst, was Dich herausfordert und was Dich weiterbringt. Das Bild, welches Du Dir von der Welt machst, beeinflusst die Art und Weise, wie Du Dich verhältst. Es gibt also einen wesentlichen Zusammenhang zwischen Deiner Wahrnehmung und Deinen Verhaltensmustern. Details hierzu und zur wissenschaftlichen Basis von iTYPE findest Du im anschließenden Abschnitt „Wissenswertes“.

Unser Ziel ist es, dass Dir Dein iTYPE-Profil dabei hilft, Deine natürlichen Neigungen zu entdecken und weiterzuentwickeln, Deine Kommunikation zu erleichtern und die Beweggründe für Dein eigenes Verhalten und das anderer Menschen besser zu verstehen. Neben der wissenschaftlichen Grundlage des Tests stellen wir Dir die verschiedenen Persönlichkeitstypen vor, wobei wir auf Deinen eigenen selbstverständlich genauer eingehen werden. Zu guter Letzt erklären wir Dir, wie Du Dein individuelles Amplitudenprofil interpretieren kannst. Wir haben uns überlegt, dass es praktisch wäre, Dir zuerst ein paar Grundlagen zu vermitteln, bevor es ans Eingemachte geht. Aber nimm Dir ruhig die Freiheit, die Abschnitte in der von Dir präferierten Reihenfolge zu lesen oder auch Teile zu überspringen.

Wir wünschen Dir viel Spaß bei Deiner Selbsterfahrung. Bon Voyage!

Inhalt

Begrüßung und Vorwort	01
Wissenswertes	03
Theorie	03
Gestaltpsychologie	04
Die PSI-Theorie nach Prof. Dr. Julius Kuhl	05
16 Persönlichkeitstypen	09
iTYPE: Die verschiedenen Ebenen unter der Lupe	12
iTYPE: Dein persönliches Ergebnis	15
ENFJ	16
Auf den ersten Blick	16
Arbeits- und Führungsstil des ENFJ	16
Das optimale Arbeitsumfeld des ENFJ	17
Allgemeiner Führungsstil des ENFJ	17
ENFJ als Visionär in der Führung	17
ENFJ in Kooperation und Teamwork	18
Die ENFJ-Superpower der Führung „Harmonie“	18
Mentale Gesundheit	19
Wie ein ENFJ mit herausfordernden Situationen umgeht	19
Ein kurzer Tiefen-Exkurs	20
ENFJ unter Stress und chronischer Belastung	21
Entwicklungspotentiale des ENFJ	22
Wie ein ENFJ für Resilienz sorgt	23
iTYPE: Amplitudenprofil	24
iTYPE: Interpretationshilfe für Dein Amplitudenprofil	25
Kommunikation	27
ENFJ in der Kommunikation mit anderen	27
ENFJ in der Konfliktlösung	28
ENFJ und Schriftverkehr	28
ENFJ in Meetings	28
Kommunikationshinweise für Dich	28
Kommunikation der anderen	29
Kommunikationstypen	29
10 Empfehlungen vom ENFJ für Andere	31
Schlusswort	32



Wissenswertes

Auch wenn wir Dir natürlich nicht die exakten Mechanismen hinter dem Test verraten können, möchten wir Dich trotzdem an den wissenschaftlichen Grundlagen teilhaben lassen, damit Du Dir selbst ein konkreteres Bild zum Messverfahren machen kannst.

Viele etablierte Persönlichkeitstests – so auch iTYPE – basieren auf den Erkenntnissen der analytischen Psychologie, die Menschen nach bestimmten Grundmustern ihres Verhaltens unterscheidet und dabei auch die Einflüsse des Unbewussten auf die Persönlichkeitsentwicklung miteinbezieht. Dahinter steht die Annahme, dass Menschen individuelle, angeborene Präferenzen besitzen, mit deren Hilfe sie Eindrücke ordnen und ihre innere und äußere Welt organisieren. Ergänzend fließen fortlaufend wissenschaftliche Erkenntnisse aus unterschiedlichen Quellen der Persönlichkeitsforschung in die Beschreibung der iTYPE-Persönlichkeitsprofile mit ein. Und auch wenn iTYPE Dir im ersten Augenblick sehr modern und neu erscheinen mag, können wir Dir versichern, dass wir auf mehr als zwanzig Jahre Entwicklung und Erfahrung zurückblicken.

iTYPE hat, im Gegensatz zu vielen anderen verbreiteten Tests, eine gute Reliabilität. Das heißt, dass Du – auch wenn Du den Test in einem Jahr wiederholen würdest und dann in drei Jahren erneut – sicher sein kannst, dass sich Dein Persönlichkeitstyp nicht verändert. Die detaillierten Ausprägungen auf Deinen Amplituden können allerdings variieren. In unseren Forschungen zu iTYPE konnten wir

herausfinden, dass die Ausprägungen der Amplituden im Kindesalter natürlich noch anders ausfallen, denn die Persönlichkeit entfaltet und entwickelt sich mit der Zeit. Genauer zu den Amplituden und ihrer Bedeutung erfährst Du im dazu passenden Kapitel dieser Einführung. Zusätzlich zur Reliabilität zeigt iTYPE ebenso eine gute Validität. Kurz gesagt können wir also nach wissenschaftlichen Standards behaupten, dass iTYPE wirklich zuverlässig und treffsicher das misst, was wir messen wollen, ohne dass die Ergebnisse stark verfälscht oder gar manipuliert werden können. Das macht uns tatsächlich zu etwas Besonderem.

Theorie

In diesem Teil möchten wir Dir zwei der ursprünglichen Theorien vorstellen, auf denen unser Test fußt. Es ist hilfreich, diese zu lesen und zu verstehen, wenn man gerne ein tiefgreifendes und detailliertes Verständnis von Dingen aufbaut. Hier lernst Du, wo iTYPE seine Wurzeln hat und wie wir vorgegangen sind, um Dir einen möglichst genaues Testergebnis vorlegen zu können. Um das Ergebnis Deines iTYPEs zu verstehen, brauchst Du dieses Wissen allerdings nicht unbedingt. Wir freuen uns, wenn Du neugierig bist, verstehen aber auch die ungeduldigeren Persönlichkeitstypen. Du kannst von hier aus auch direkt in das Kapitel „16 Persönlichkeitstypen“ springen. Für alle Wissbegierigen beginnt hier die Reise zurück in die Wiege von iTYPE.

Gestaltpsychologie

Die Gestaltpsychologie ist eine der grundlegenden Bausteine des iTYPE. Du erinnerst Dich sicher, dass wir Dich häufig gefragt haben, welches der beiden gezeigten Bilder Dir besser gefällt. Die Informationen, die unser Test daraus ziehen kann sind nicht aus der Luft gegriffen. Was es damit auf sich hat erfährst Du in diesem Abschnitt.

Die moderne Gestaltpsychologie besteht bereits seit Beginn des 20. Jahrhunderts und liefert uns seither fortlaufend neue Erkenntnisse und Forschungsmöglichkeiten. Das macht sie zu einem absoluten Meilenstein in vielen wissenschaftlichen Bereichen, so auch in der Persönlichkeitsforschung. Täglich werden wir mit Millionen visueller Reize konfrontiert. Eine Flut von Linien, Formen und Farben kommt auf uns zu, um uns herum sehen wir ständig unterschiedliche Objekte: Möbel, Computer, Autos, Häuser, Maschinen. Uns umgeben Menschen in verschiedenartiger Kleidung, und jeder von ihnen hat einen anderen Gesichtsausdruck.

Doch trotz des ständigen, raschen Wechsels von Linien, Formen und Farben leiden wir meist nicht an Reizüberflutung. In seiner Evolution hat das Gehirn dagegen nämlich einen Schutzmechanismus entwickelt, den man „selektive Wahrnehmung“ nennt. Gemeint ist damit die Fähigkeit, nur einige Objekte der Umwelt aktiv wahrzunehmen und die meisten anderen auszublenden. Der Mensch verdankt der selektiven Wahrnehmung die großartige Fähigkeit seines Gehirns, Muster zu erkennen. Unser Gehirn ist stets auf der Suche nach bekannten visuellen Mustern, damit neue Informationen in bereits vorhandene eingeordnet werden können. Diese These kann man anhand eines einfachen Beispiels illustrieren.

Was siehst Du in der Abbildung auf der rechten Seite?

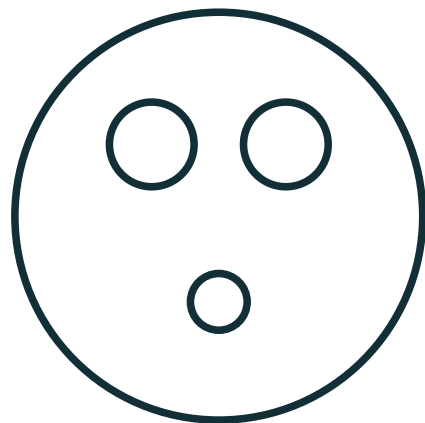
Die meisten Betrachter:innen erkennen in dieser Abbildung eher ein Gesicht als eine Anordnung von vier Kreisen, denn unser Gehirn versucht grundsätzlich, auch in abstrakten Formen bekannte Muster zu finden. Das heißt, dass je vertrauter uns bestimmte Muster sind, umso eher sind wir dazu geneigt sie auch bevorzugt wahrzunehmen.

Du hast doch sicherlich auch schon einmal Tierfiguren in den Wolken erkannt? Mit der Fähigkeit unserer visuellen Wahrnehmung, Strukturen und Ordnungsprinzipien auf einen Blick zu erkennen, befassten sich viele Wissenschaftler:innen. Aus ihren Erkenntnissen wurden die sogenannten „Gestaltgesetze“ formuliert, die sich mit der Art des Zusammenschlusses von erlebten Teilen zu einer erlebten Ganzheit befassen.

Jetzt wissen wir in unserem Beispiel aber noch nicht weshalb der eine, eine Katzenwolke und der andere eindeutig eine Tigerwolke erkannt hatte. Neurologisch konnte man inzwischen feststellen, dass wir zwar prinzipiell meist gleich funktionieren, aber dennoch feine Unterschiede im Zusammenspiel bestehen. Man kennt das Gefühl, wenn man dem anderen etwas zeigen möchte, dieser aber einfach nicht erkennt, worauf wir uns gerade beziehen. „Ich sehe was, was Du nicht siehst!“.

Faszinierenderweise stehen unsere Wahrnehmungstendenzen auch im direkten Zusammenhang mit unseren Entscheidungen, Vorlieben und Meinungen. Sie bedingen sich quasi gegenseitig. So ist die Tendenz dazu, welche Muster oder Zusammenhänge wir bevorzugt oder am ehesten wahrnehmen, unterschiedlich und lässt Rückschlüsse auf unsere Persönlichkeitsstrukturen zu.

Diese These bringt uns zur nächsten Grundlage des iTYPE.



PSI-Theorie nach Prof. Dr. Julius Kuhl

An dieser Stelle folgt ein Modell, welches maßgeblich zur Entwicklung unseres iTYPE beigetragen hat. Die Tatsache, dass die visuelle Wahrnehmung von persönlichen Präferenzen beeinflusst wird ist nämlich nur der Anfang. Nun stellt sich natürlich noch die Frage, auf was genau sich unser Gehirn da eigentlich bezieht, wenn es uns sagt, dass wir die symmetrische Abbildung schöner finden als die asymmetrische.

Wie kommt diese Präferenz zustanden? Natürlich können wir nicht jede kleinste Variable bemessen und berechnen aber wir können uns der Sache modellhaft annähern. iTYPE hat hierfür die PSI-Theorie von Prof. Dr. Julius Kuhl genutzt. Im folgenden Abschnitt kannst Du also einen Einblick gewinnen, nach welchem theoretischen Modell Deine Antworten im Test ausgewertet werden.

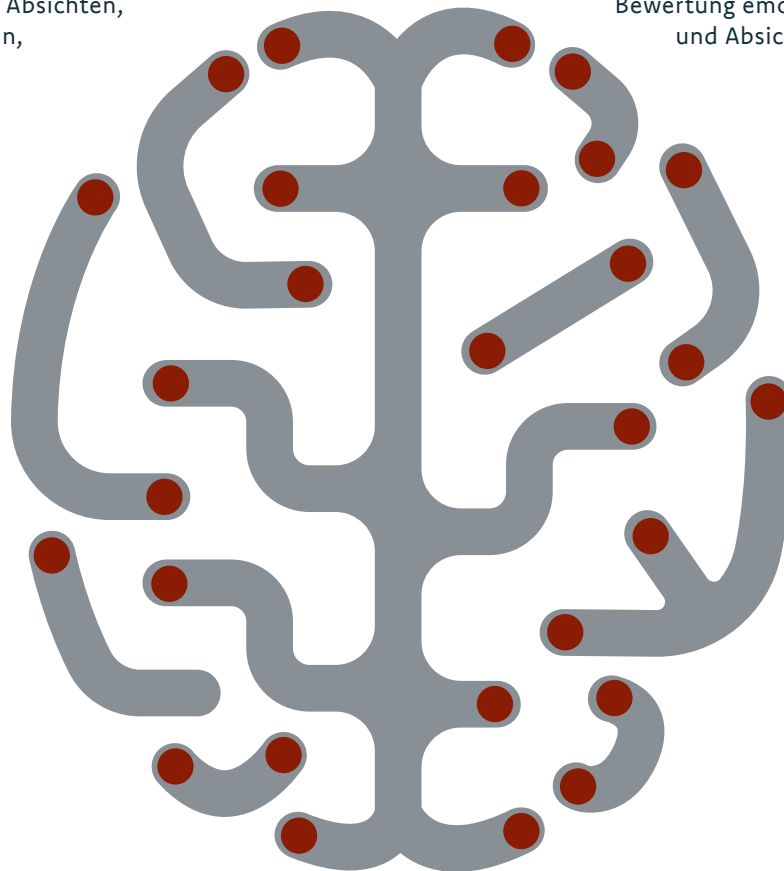
Die Theorie der Persönlichkeits-System-Interaktion – kurz: PSI – wurde von Prof. Dr. Julius Kuhl als Metatheorie der Persönlichkeitspsychologie begründet. Ziel war es, ein Modell zu entwickeln, welches sich universal anwenden lässt und dabei die verbreiteten, sich im Menschenbild stark unterscheidenden, Persönlichkeitstheorien integriert. Die PSI-Theorie vereint moderne Forschungsergebnisse aus Neuro- und Persönlichkeitspsychologie und ist inzwischen aufgrund ihrer guten Anwendbarkeit Grundlage und Hilfsmittel in vielen Bereichen wie Therapie, Coaching und Personalwesen. Das Modell nimmt an, dass das Gehirn aus vielen, komplex miteinander verknüpften Arealen besteht, welche sich in ihrer Arbeit auf unterschiedliche Art und Weise zu hochfunktionalen Systemen zusammenschließen.

Intentionsgedächtnis

Beibehalten von Absichten, analytisch Planen, leicht hemmend

Extensionsgedächtnis

Bewertung emotionaler Hinweise und Absichten, Ziele bilden, aktivierend



Objekterkennungssystem

Wahrnehmen von Einzelheiten; stark hemmend

Intuitive Verhaltenssteuerung

Erkennen von Mustern; intuitives Handeln, stark aktivierend

Bestimmt hast Du schon einmal davon gehört, dass man der linken Hemisphäre des Gehirns nachsagt, sie sei hauptsächlich für das logische und analytische Denken zuständig, wohingegen die rechte Hemisphäre vielmehr die emotionalen und ganzheitlichen Denkstrukturen abdeckt? So ähnlich ist es auch in der PSI-Theorie. Selbstverständlich verfügt jede:r von uns im besten Fall über zwei gesunde Gehirnhälften und auch alle grundlegenden Areale. Trotzdem neigen wir dazu, eher zu gewissen Funktionen zu tendieren. Vielleicht bist Du eher der kreative Kopf als das Mathe-Genie? Oder beides? Alles eine Frage des Zusammenspiels.

In den folgenden Abschnitten möchten wir Dir die einzelnen Systeme der PSI-Theorie genauer vorstellen. Dies kann Dir dabei helfen, Deinen individuellen iTYPE besser zu verstehen.

Intentionsgedächtnis (Beibehalten schwieriger Absichten – T)

Das Intentionsgedächtnis ist dazu da, Absichten, die wir haben, zu repräsentieren und aufrechtzuerhalten – insbesondere dann, wenn unsere Absichten – also Vorhaben oder Ideen – nicht unmittelbar in die Tat umgesetzt werden können und aufgeschoben werden müssen. Das Intentionsgedächtnis baut auf sequenziellen (also Schritt für Schritt arbeitenden), analytisch wirkenden Prozessen auf. Das bedeutet, seine Hauptfunktionen sind das strategische Denken und Planen. Es wird besonders dann aktiv, wenn wir mit Herausforderungen oder Hindernissen konfrontiert sind. Wir gehen dann erst einmal logisch, objektiv und sukzessiv an die Sache heran. Dadurch hat das Intentionsgedächtnis eine eher hemmende, uns bremsende Funktion. Das ist überhaupt nicht schlecht, denn wenn wir nicht darüber verfügen würden, würden unsere Handlungen im Extremfall impulsiv und undurchdacht eher „passieren“. Auch intensives Nachdenken und logisches Schlussfolgern, das zum Lösen hochkomplexer Problemstellungen vonnöten ist, wird durch das Intentionsgedächtnis erst möglich. Wenn Du später den iTYPE kennenlernst, wirst Du diese Funktion bei uns im Thinking (T) wiederfinden.

Intuitives Verhaltenssteuerungssystem (Umsetzung eigener Absichten – N)

Hat man erst einmal alle Hindernisse überwunden und möchte seine Absichten in die Tat umsetzen, braucht das Intentionsgedächtnis Zugang zum System der intuitiven Verhaltenssteuerung. Scheitert dieser Zugriff, entstehen häufig Situationen, in denen man nicht ins Handeln kommt oder nicht den Mut aufbringt, sich mit dem Vorhaben „auf den Weg“ zu machen. Die intuitive Verhaltenssteuerung bringt uns also direkt in die Handlung. Damit ist sie ein höchst aktivierendes System, welches insbesondere für die Ausführung automatischer, also intuitiver Handlungen zuständig ist.

Wenn Du Dir zum Beispiel eine Tasse Tee machst oder Auto fährst, musst Du nicht erst über jeden Handgriff im Einzelnen nachdenken. Fällt etwas herunter und Du fängst es auf, hast Du rein intuitiv gehandelt. Außerdem wissen wir inzwischen, dass die an den Handlungsvollzug gekoppelte, intuitive Wahrnehmung des Gehirns in parallelen Netzwerken arbeitet, wodurch sie sehr gut mit lückenhaften Informationen umgehen kann. Kannst Du zum Beispiel das Puzzle lösen? Gar nicht mal so schwer, oder? Ein halb fertiges Puzzle wäre auch ein gutes Beispiel. Du brauchst nicht immer alle Informationen, um einen Gesamteindruck zu haben. Manchmal sind wir besonders gut darin, schnell einen sinnvollen Zusammenhang zu schaffen, auch wenn uns nicht alle Detailinformationen bekannt sind. Die intuitive Verhaltenssteuerung ist ein System, welches sich recht früh entwickelt. Die Intuition (N) des iTYPEs hat bereits einen ähnlichen Namen und ist diesem System gleichgesetzt.

Extensionsgedächtnis (Das fühlende Unbewusstsein – F)

Nicht immer sind uns alle Dinge bewusst. Viele Abläufe, aber auch Gedanken und Emotionen bleiben für uns selbst verborgen. Eventuell kennst Du es, dass man Dich nach Deinen Beweggründen fragt und Du feststellst, dass Du einem reinen „Bauchgefühl“ gefolgt bist, ohne dass Du dies logisch erklären oder rational herleiten könntest. Das Wort „Fühlen“ ist hier ein Stück weit richtungsweisend. Beim Extensionsgedächtnis handelt es sich um ein hochkomplexes und ganzheitliches Erfahrungssystem, welches uns einen weitreichenden Überblick über alle potenziell relevanten Faktoren der aktuellen Situation gibt – also der Knotenpunkt, an dem alle Informationen, über die wir verfügen, zusammenlaufen und zu einem großen Ganzen integriert werden. Dadurch, dass es sich dabei um weitreichend ausgedehnte, „extensive“ Inhalte handelt, deren Masse unsere bewussten Verarbeitungskapazitäten übersteigt, läuft ein Großteil unbewusst ab.

Von besonderer Bedeutung ist das Extensionsgedächtnis beim Verstehen von Menschen. Das hast Du Dir beim Thema Fühlen vermutlich auch schon gedacht. Rein intuitives Verhalten reicht uns eben nicht aus, da wir im Umgang mit anderen oftmals mit einer hohen Komplexität konfrontiert sind.

Du kannst die Frage „Wie viel ist vier plus vier?“ ohne Nachdenken beantworten. Zwei Variablen werden zu einem Fakt. Intuition genügt hier. Die Frage „Wie findet Lisa wohl die neue Nachbarskatze?“ erfordert wesentlich mehr mentale Operation. Ganz unbewusst wirst Du Lisas Charakter, alle Vorerfahrungen, die Du mit Lisa und Katzen gemacht hast, und sogar alle Informationen zu ihrem Verhältnis mit den Nachbar:innen miteinbeziehen, ohne dass Du jeden Gedanken einzeln nachverfolgen musst. Ein weiteres Beispiel sind emotionale Widersprüche: „Ich mag Dich sehr, bin aber gerade tief verletzt von Dir.“ Oder: „Ich liebe meine Mutter, bin jedoch von ihrem Ordnungszwang mehr als genervt.“

Das Extensionsgedächtnis ist quasi das aktivierende Pendant zum detailfokussierten, hemmenden Objekterkennungssystem, zu dem wir gleich noch kommen werden. Wie bereits dargelegt, ist dieses System im iTYPE mit dem Feeling (F) beschrieben.

Objekterkennungssystem (Detailreichtum durch Dekontextualisierung – S)

Das Objekterkennungssystem ist von allen Systemen das uns am stärksten hemmende – was allerdings alles andere als schlecht ist. Natürlich bedarf es eines gewissen Maßes an Innehalten, um sowohl innere als auch äußere Sinneseindrücke detailliert wahrzunehmen und für sich ordnen zu können. In voller Fahrt würde man eher das große Ganze sehen und die konkreten Einzelheiten übersehen. So etwas kann situationsbedingt verheerend sein. Jede:r von uns hat schon einmal vorschnell gehandelt oder einfach intuitiv reagiert und sich im Nachhinein darüber geärgert.

Die Fähigkeit, Einzelheiten aus ihrem Zusammenhang herausgelöst wahrzunehmen, ist besonders bei neuartigen oder potenziell gefährlichen Aspekten des Lebens nützlich. Einmal abgespeichert, können wir dieselben Dinge auch in anderen Kontexten schnell detektieren und wiedererkennen. Menschen, bei denen diese „unstimmigkeitssensible Objekterkennung“ besonders ausgeprägt ist, besitzen ein Talent dafür, den Fehler im System zu entdecken. Daher bezeichnen wir diese Funktion oftmals auch als „innere Fehlersuchmaschine“. In der hinteren linken Hemisphäre unseren Gehirns angesiedelt, ist das Objekterkennungssystem quasi Informationslieferant für das Extensionsgedächtnis und versorgt dieses mit wichtigen Einzelheiten und Details. Beide Systeme verhalten sich antagonistisch: Die Objekterkennung will exkludieren (ausschließen, vereinzelt wahrnehmen), das Extensionsgedächtnis möchte inkludieren (zusammenführen, als Ganzes wahrnehmen).

Somit besteht ein Wechselspiel zwischen diesen beiden Funktionen, und es entscheidet sich je nach Thema und Situation, wann welches System eingeschaltet oder entkoppelt ist. Das Objekterkennungssystem liegt dem Sensing (S) im iTYPE zugrunde.

Damit solltest Du nun den groben Aufbau der PSI-Theorie verstanden haben. Selbstverständlich wissen wir inzwischen viel mehr über das Gehirn und sind uns bewusst, dass eine lokale Zuteilung nicht mehr zeitgemäß ist. Die Idee dahinter, also das Modell, ist aber trotzdem weiterhin nutzbar. Wie wir Dir bereits zu Beginn erklärt haben, hat jede:r von uns alle Systeme vollständig im Gehirn angelegt und nutzt diese auch.

Allerdings haben wir individuelle Ausprägungen, welche Systeme bei uns dominant sind und welche Kombinationen wir bevorzugt nutzen.

Dieser sogenannte „multivariate Ansatz“ wurde auch vom iTYPE aufgegriffen und trägt maßgeblich zu unserem Erfolg bei, Dich und andere Menschen in ihrer Selbstentwicklung zu unterstützen. Vielleicht ist Dir schon

aufgefallen, dass hinter den Teilüberschriften bereits vier Buchstaben aufgetaucht sind?

Wir haben Dir hier bereits Hinweise gegeben, welche unserer Ebenen zu dem Modell der PSI-Theorie zugeordnet sind. Im nun folgenden Abschnitt lernst Du die 16 Persönlichkeitstypen, welche beim iTYPE rauskommen können, näher kennen.



16 Persönlichkeitstypen

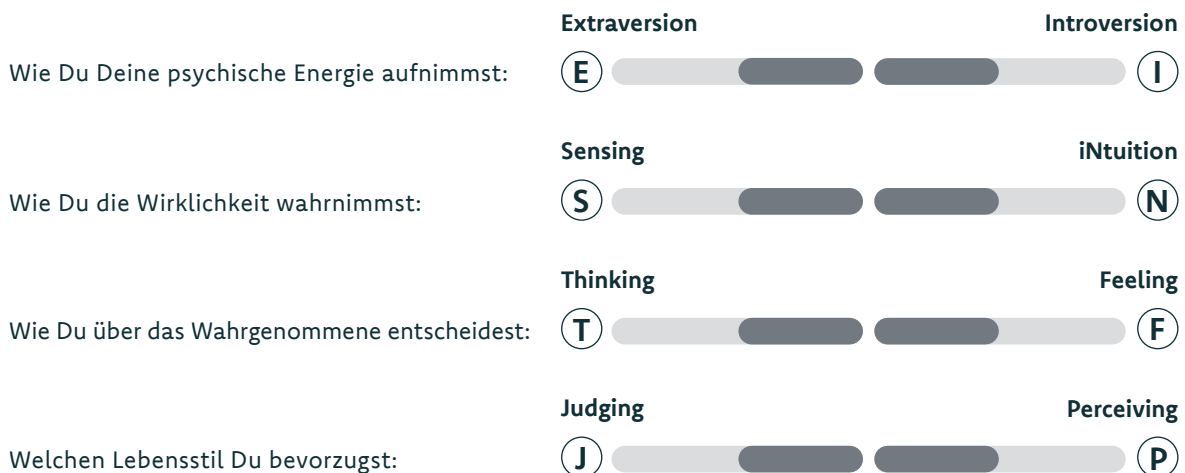
INTJ, ENFP, ESFP... Was haben all diese Buchstabenkombinationen eigentlich zu bedeuten und wer hat sich das ausgedacht? In diesem Abschnitt möchten wir Dir einen kurzen Überblick geben, woher die Persönlichkeitstypen stammen, was sie bedeuten und wie iTYPE sie für Dich nutzt.

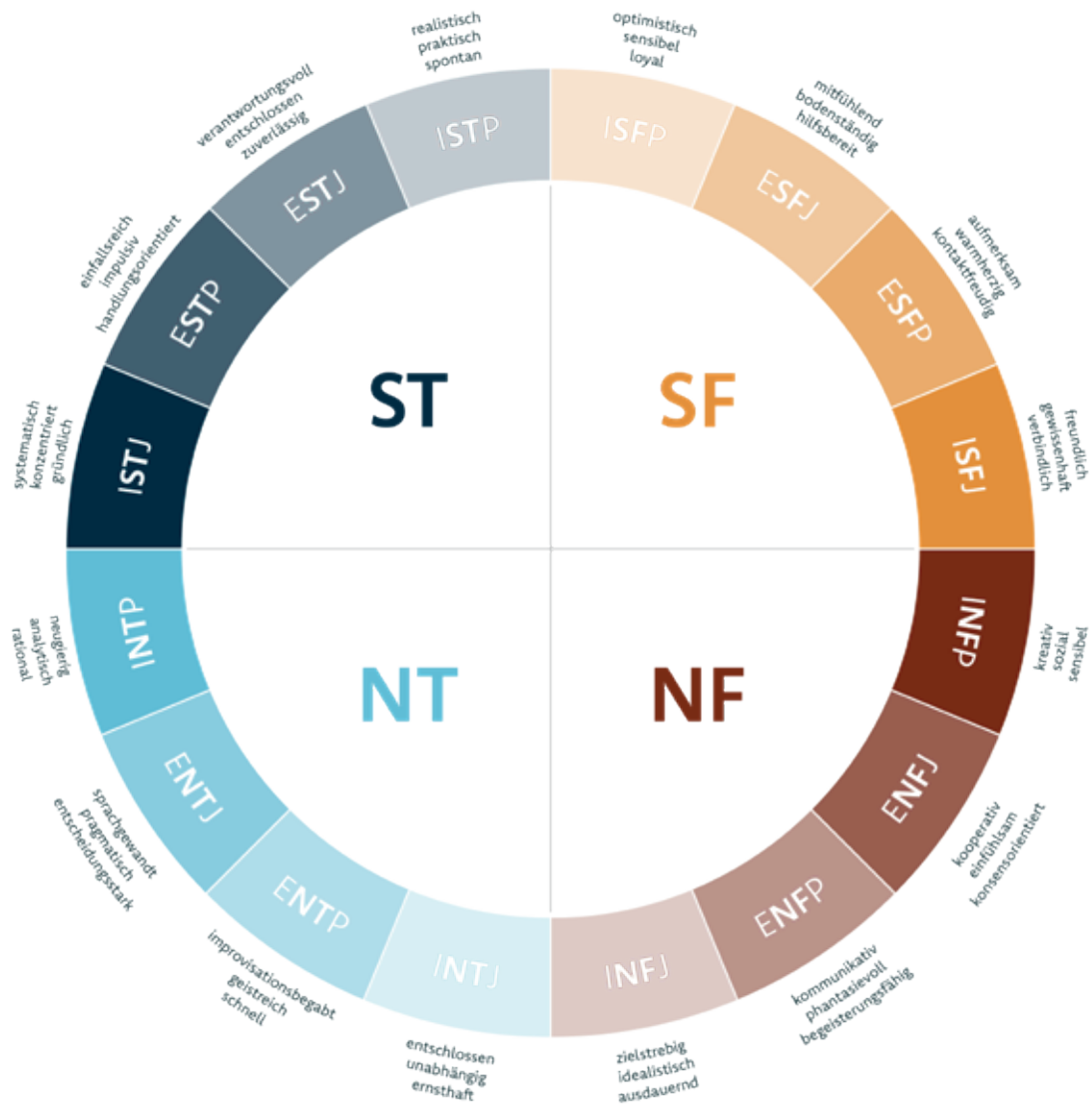
Persönlichkeitstypen: Wie alles begann

Im Jahre 1921 veröffentlichte der Schweizer Psychiater Carl Gustav Jung ein Buch mit dem Titel „Psychologische Typen“. In diesem Buch stellte Jung seine Theorie vor, dass Menschen zwar alle individuell unterschiedlich seien, jedoch über ihre Gemeinsamkeiten in Wahrnehmung, Urteilsfällung und persönlichen Präferenzen verschiedenen Typen zugeordnet werden können. Dieses Modell hat sich bis heute als nützlich erwiesen und gehalten. Die so gewachsenen 16 Persönlichkeitstypen kennst Du nicht nur durch iTYPE, sondern hast sie sicherlich auch schon in anderen Kontexten gesehen oder gehört. Zu Jung's Zeiten mussten sich die Menschen noch in stundenlangen Gesprächen analysieren lassen und auch heute gibt es noch Expert:innen der Analytik, die einem dabei helfen können, den eigenen Persönlichkeitstypen zu ermitteln. Allerdings haben inzwischen auch etliche kluge Köpfe an guten Alternativen zum analytischen Gespräch gefeilt. Eine dieser Alternativen findest Du in unserem iTYPE.

iTYPE: Die Persönlichkeitstypologie

Die Präferenzen und Neigungen unseres Verhaltens bewegen sich auf vier verschiedenen Ebenen. Werfe am besten mal einen Blick auf die Abbildung unten (Amplitudengrafik). Jede dieser Ebenen hat zwei Seiten, die bei jeder Persönlichkeit individuell ausgeprägt sind. Die Eigenschaften beider gegenüberstehender Seiten können entweder beide sehr hoch, beide sehr niedrig oder aber unterschiedlich, also auf einer der Seiten deutlich höher ausgeprägt sein als ihr Gegenüber. Jede Persönlichkeit trägt also im Grunde alle Eigenschaften in sich. Alle sind von vornherein angelegt. Die Frage ist nur, wie stark wir in welche Richtung tendieren. Die höhere Ausprägung zu einem Pol ergibt den Buchstabenwert der jeweiligen Ebene, sodass ein iTYPE-Persönlichkeitstyp immer aus der Kombination von vier Buchstaben entsteht. Folglich ergeben sich 16 unterschiedliche Buchstabenkombinationen und damit 16 verschiedene Persönlichkeitstypen. Du kannst Dir das Ganze vorstellen wie die unterschiedlichen Abstufungen auf einem Farbspektrum: Wenn jeder Buchstabe einer bestimmten Farbe entspricht, verändert sich das Gesamtbild, sobald weitere Farben ins Spiel kommen und auch je nachdem, wie man sie an verschiedenen Stellen ineinanderlaufen lässt und wo welche Akzente gesetzt wurden.





In dem oben abgebildeten Kreis siehst Du das komplette Spektrum der 16 unterschiedlichen Typen und bekommst schon mal einen ersten Eindruck über die Vielfalt der Persönlichkeiten. Was zeichnet die unterschiedlichen Persönlichkeitstypen aus? Welche Eigenschaften und wesentlichen Merkmale stehen für welchen Persönlichkeitstyp? Welche Verhaltensweisen lassen Rückschlüsse auf den einen oder anderen Persönlichkeitstyp zu? Vielleicht entdeckst Du Dich ja in dem einen oder anderen Typen schon selbst? Keine Sorge: Die Zuordnung zu einem bestimmten Persönlichkeitstyp bedeutet nicht, in eine Schublade gesteckt zu werden. iTYPE geht davon aus, dass jeder Mensch ein umfassendes Repertoire an Verhaltensweisen beherrscht und sich stetig weiterentwickelt. Kein Mensch ist ein „reiner“ Persönlichkeitstyp. Im Gegensatz zu anderen Persönlichkeitstypologien betrachtet iTYPE in der Auswertung die individuellen Ausprägungen der acht verschiedenen Eigenschaften auf mehreren Achsen, wodurch sich eine extrem hohe Variabilität ergibt. Dass Du durch den iTYPE einem der 16 Persönlichkeitstypen zugeordnet wirst, bedeutet lediglich, dass Deine individuellen Eigenschaften mehr in

diese Richtung tendieren. Mit dem Wissen um Deine Ausrichtung können wir dann Ideen über verschiedene Fragestellungen entwickeln: Warum fühlst Du Dich in einem bestimmten Umfeld besonders wohl? Welche Art von Aufgabe passt zu Dir? Wie reagierst Du in Krisensituationen? Unter welchen Bedingungen kannst Du Dein Potenzial am besten ausschöpfen?

iTYPE: Die Kerntypen

Kommen wir nun zu einem tiefergehenden Part des iTYPE. Im Innenkreis der Abbildung oben siehst Du die vier „Kerntypen“. Jeder von uns entspricht einer Kombination aus den grundlegenden Funktionen. Ergänzend gesellen sich noch vier weitere Buchstaben hinzu: die Einstellungsebenen, die den jeweiligen Kerntypen und sein Verhalten beeinflussen. Sie geben zusätzliches Detailreichtum, sind aber in ihrer manifesten (sichtbaren) Erscheinung stark vom Kerntypen abhängig. Warum das so ist, erfährst Du im nächsten Kapitel. Nachfolgend findest Du erst einmal eine kurze Vorstellung der vier verschiedenen Kerntypen, bevor wir uns dann im nächsten Abschnitt die einzelnen Ebenen im Detail ansehen.

Sensing < **Wahrnehmung** Intuition

Thinking < **Entscheidung** > Feeling **F**

Kerntyp SF

SF-Persönlichkeiten sind

- Geduldig
- Einschätzbar
- Beständig
- Entspannt
- Bescheiden

Zum Wording, das SF-Persönlichkeiten am ehesten erreicht, zählen Begriffe wie

- Dauerhaftigkeit
- Überprüfbarkeit
- Sicherheit
- Glaubwürdigkeit

Sensing < **Wahrnehmung** > Intuition **N**

Thinking < **Entscheidung** > Feeling **F**

Kerntyp NF

NF-Persönlichkeiten sind

- Ideenreich
- Begeistert
- Freundlich
- Offen
- Diplomatisch

Zum Wording, das NF-Persönlichkeiten am ehesten erreicht, zählen Begriffe wie

- Bauchgefühl
- Freundlichkeit
- Harmonie
- Menschlichkeit
- Partnerschaft



Sensing < **Wahrnehmung** Intuition

T Thinking < **Entscheidung** Feeling

Kerntyp ST

ST-Persönlichkeiten sind

- Zuverlässig
- Ordentlich
- Perfektionistisch
- Sorgfältig
- Unnachgiebig

Zum Wording, das ST-Persönlichkeiten am ehesten erreicht, zählen Begriffe wie

- Zahlen, Daten, Fakten
- Präzision
- Überprüfbarkeit
- Praktikabilität

Sensing < **Wahrnehmung** > Intuition **N**

T Thinking < **Entscheidung** Feeling

Kerntyp NT

NT-Persönlichkeiten sind

- Ehrgeizig
- Kraftvoll
- Entschlossen
- Unabhängig
- Zielorientiert

Zum Wording, das NT-Persönlichkeiten am ehesten erreicht, zählen Begriffe wie

- Gesamtüberblick
- Zukunftsorientierung
- Freiraum und Unabhängigkeit
- Einflussnahme und Kompetenz

iTYPE: Die verschiedenen Ebenen unter der Lupe

Wie Dir aufgefallen ist, steigen wir immer tiefer und tiefer in die Persönlichkeitsforschung und somit auch in die feineren Details des iTYPE ein. Um Dein Profil später tiefgreifend verstehen zu können, möchten wir Dir an dieser Stelle noch erläutern, was die einzelnen Ebenen bedeuten und wie sie im Gesamtbild wirken.

Extraversion und Introversion (E – I)

Die erste ist wahrscheinlich die geläufigste der vier Ebenen. Sie enthält, wie Du siehst, keine der vier Kernfunktionen, sondern besteht aus zwei der vier Einstellungen. Dementsprechend ist es gar nicht so einfach, diese losgelöst darzustellen, da sie stark im wechselseitigen Einfluss mit den Kerntypen stehen. Extraversion und Introversion werden im allgemeinen Sprachgebrauch oft genutzt. Doch bei iTYPE haben die beiden Begriffe noch eine etwas andere Bedeutung, da wir hierbei von „Energieaufnahme“ sprechen. Auf dieser Ebene geht es also in erster Linie darum, wie wir Energie aufnehmen – quasi, wie wir unsere Akkus wieder aufladen.

Entgegen der landläufigen Meinung hat Introvertiertheit nicht zwangsläufig etwas mit Schüchternheit oder Neurotizismus gemein, und erst recht sollte man die Begriffe nie synonym verwenden. Manch eine:r ist eventuell sehr selbstbewusst und ein:e super Anführer:in, braucht aber einfach eine gewisse Zeit mit sich und für sich allein. Oder Du hast vielleicht eine gesellige Nachbarin, die auf jeder Grillparty aufgeregt von den letzten Rafting- und Offroad-Trips berichtet, sich aber danach wieder wochenlang in ihre Wohnung verzieht. Im Umkehrschluss bedeutet Extraversion nicht, dass es sich definitiv um eine draufgängerische Person handelt. Vielleicht lebt die teilweise sehr gesprächige Kollegin sogar sehr zurückgezogen mit einem kleinen, festen Kreis an Menschen, in dem sie alle umsorgt und zusammenhält. Oder denken wir an eine Person aus dem Freundeskreis, die zwar aufblüht, sobald sie im Rampenlicht steht, und gar nicht genug davon bekommen kann, aber dennoch Schwierigkeiten damit hat, neue Kontakte zu knüpfen.

Du kannst Dir vorstellen, dass es sehr stark davon abhängt, wie eine Person die Welt wahrnimmt und über sie urteilt, oder? Das heißt, diese Ebene manifestiert sich je nach Kerntyp etwas anders. Das grundlegende Konzept dahinter lässt sich allerdings wie folgt herunterbrechen: Extravertierte Persönlichkeiten benötigen externe Impulse. Ob nun selbst sendend, empfangend, großen Gruppen zugewandt, in kleinen Kreisen ausgelebt oder sehr persönlich, hängt auch mit anderen Ebenen zusammen. Die Introvertierten schöpfen neue Kraft internalisierend, aus sich selbst heraus, innehaltend, im Zwiegespräch mit sich selbst, in Solo-Aktivitäten, im ganz persönlichen Schutzraum, auf jeden Fall fernab von den „Vibes“ anderer.

Natürlich haben wir alle, wie Du schon erfahren hast, von beiden Seiten etwas in uns. Aber vielleicht ahnst Du ja bereits, dass Du selbst eher in eine bestimmte Richtung neigst. Manchmal ist das Ergebnis auch überraschend, und man stellt erst nach eingehender Betrachtung fest, dass es doch tatsächlich auf einen selbst zutrifft, wir nur über die Jahre neue Gewohnheiten hinzugewonnen oder uns unseren äußeren Umständen angepasst haben.



Sensing und Intuition (S – N)

Kennst Du diese Menschen, die sich sehr gut Dinge vorstellen können? Je nach Typ ganz kreativ oder komplett abstrakt zeigen Personen auf der Ebene (N) ein Talent dafür, die Welt theoretisch und nicht zwangsläufig an die physische Welt gebunden wahrzunehmen. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Chemie. Vielleicht kannst Du Dir besonders gut ein inneres Bild von Atomen und Molekülen machen. Aus dieser Fähigkeit heraus erwächst oft ein Talent zur Innovation sowie ein hoher Einfallsreichtum. Außerdem sind diese intuitiven Persönlichkeiten oftmals Treiber für Veränderungen.

Dem gegenüber könnte man plakativ die angewandte Physik stellen. Deine Fähigkeit zum Sensing (S) bildet also den Kontrast. Wir sprechen hier bewusst von „Kontrast“ und nicht von „Gegenteil“. Denn auch wenn es auf den ersten Blick so aussieht, als wären die beiden Seiten gegensätzlich, kann es dennoch gut sein, dass man beide Persönlichkeitsstrukturen gleichermaßen in sich vereint. Es handelt sich hier nicht um ein Ausschlussprinzip. Deine Ausprägung im Sensing (S) gibt an, in welchem Ausmaß Deine Wahrnehmung an die reale, physische Welt gebunden ist – also an all das, was Du konkret hören, sehen und anfassen kannst. Du konzentrierst Dich weniger auf theoretisch-abstrakte Informationen, sondern auf die Dinge, die für Dich konkret wahrnehm- und veränderbar sind. Im Fokus liegen Einzelheiten und Details, auch Fehlerquellen und Gefahren können durch den Zugang zum Hier und Jetzt bewusst wahrgenommen werden. Mit dieser Eigenschaft geht oft eine sehr praktische und konkrete Ader einher. Erinnerst Du Dich an die Systeme von Julius Kuhl? Intuitive Verhaltenssteuerung und das Objekterkennungssystem könnten Dir hier nochmals weiterhelfen, diese beiden Funktionen besser zu verstehen.

Thinking und Feeling (T – F)

Es ist eine Sache, wie wir unsere Umwelt wahrnehmen und Dinge aufnehmen. Eine ganz andere Frage ist es, wie wir das Wahrgenommene einordnen, bewerten und darauf basierend dann final auch unsere Entscheidungen fällen. Auf der Ebene Thinking (T) wird die logische und analytische Neigung einer Persönlichkeit angezeigt. Entscheidungen werden hier eher sachlich und objektiv, also an Fakten orientiert getroffen. Auch die Fähigkeit, eine Handlung planvoll vorzubereiten, ist hier mit inbegriffen. Auf dieser Ebene stellt sich – ganz salopp formuliert – die Frage, ob die jeweilige Persönlichkeit eher Kopf- oder Herzmensch ist. Denn wenn wir die Seite Feeling (F) betrachten, finden wir die Tendenz zur wertorientierten und subjektiven Urteilsfindung. Anpassungsfähigkeit und Einfühlsamkeit stehen hier im Vordergrund und bilden die Grundlage von Entscheidungen. Auch auf dieser Ebene haben wir selbstverständlich beide Systeme vollständig angelegt, nutzen sie jedoch unterschiedlich stark.

Aus dem Modell von Julius Kuhl könnten Dir an dieser Stelle Intentions- und Extensionsgedächtnis wieder einfallen. Wir haben auf der einen Seite die Denkstruktur, welche mit leicht angezogener Bremse versucht, die Dinge analytisch und objektiv von sich selbst losgelöst zu umkreisen, und auf der anderen Seite den Teil in uns, der integrativ und internalisierend arbeitet. Das heißt, wir beziehen alle Variablen unbewusst mit ein und gleichen diese mit unseren eigenen Erfahrungen, Werten und Normen ab. Vielleicht empfindest Du Dich selbst als recht kopflastig, was aber auch daran liegen könnte, dass Du einfach von sehr emotionalen Herzmenschen umgeben bist und Dich natürlich bis dato immer nur an Deinem eigenen Umfeld gemessen hast. Mit dem Ergebnis Deines iTYPEs siehst Du, wie Deine individuellen Ausprägungen verteilt sind. Vielleicht bist Du also doch ein Herzmensch? Noch eine letzte Ebene, dann findest Du heraus, wie Dein persönliches iTYPE-Ergebnis aussieht.

Judging und Perceiving (J – P)

Auf dieser Ebene wird es ebenso anspruchsvoll wie auf der Ebene Extraversion und Introversion, da es sich um die zweite Einstellungsebene handelt. Auch hier haben wir wieder eine starke Variation durch die Wechselwirkung der Einstellungsebenen mit den Kerntypen. Die vierte Ebene mit „Judging und Perceiving“ zeigt dir, welchen Lebensstil Du bevorzugst, also auch wie Du mit Deiner Außenwelt umgehst oder umgehen möchtest. Vermutlich siehst Du hier schon die Krux. Denn der bevorzugte Lebensstil variiert natürlich sehr stark, je nachdem wie Du Deine Außenwelt wahrnimmst und beurteilst – andererseits beurteilst Du natürlich Deine Außenwelt auch danach, welche Lebensweise Du hast. Für eine ganz grobe Einordnung kann man festhalten, dass Dein Bedürfnis nach Sicherheit und Ordnung steigt, je höher das Judging ausgeprägt ist. So etwas kann sich dahingehend äußern, dass man beispielsweise sehr durchgeplant und immer gut organisiert ist. Judging-Persönlichkeiten sind besonders zielorientiert in der Umsetzung.

Wenn man also genau darüber nachdenkt, kannst Du die vermeintliche Ähnlichkeit zum Sensing erkennen. Aber es ist eben etwas anderes, in der Wahrnehmung alle Einzelheiten und Details zu erkennen und einen Plan zu

haben, oder diesen dann auch geordnet in die Tat umzusetzen. Die Perceiving-, also (P)-Persönlichkeit hat dementsprechend ein geringeres Bedürfnis nach Sicherheit und bevorzugt dagegen meist flexible und sehr agile Lebensentwürfe und Lebensstile. Von freiheitsliebenden und abenteuerlustigen Menschen bis hin zum Exzentriker hält diese Ebene nochmal einiges an Potenzial bereit, was entdeckt werden möchte.

Damit solltest Du nun einen ersten Einblick in iTYPE erhalten haben und detailliert über die vier Ebenen mit den acht Ausprägungen Bescheid wissen. Wir haben Dir die vier Kerntypen ja bereits kurz vorgestellt und auch die 16 möglichen Persönlichkeitstypen gezeigt. Sicherlich bist Du jetzt schon gespannt darauf, welchem Typ Du selbst entsprichst. Vielleicht nimmst Du Dir einen kurzen Augenblick Zeit, blätterst nochmals zurück, kochst Dir einen Kaffee oder Tee und überlegst einmal mit Deinem neu gewonnenen Wissen, welchem Typ Du Dich selbst nun zuordnen würdest.

Wenn Du es jedoch gar nicht mehr abwarten kannst, kannst Du natürlich an dieser Stelle auch direkt weiterblättern und landest im persönlichen Abschnitt von iTYPE.





iTYPE: Dein persönliches Ergebnis

Herzlichen Glückwunsch! Dein iTYPE hat ergeben, dass Du am meisten dem ENFJ entsprichst! Salut und willkommen im Kreise der enthusiastischen Kommunikator:innen. Die Feinarbeit folgt im nächsten Kapitel, in dem wir uns zusammen Deine Amplitudenausprägungen ansehen und Dir dabei helfen, diese zu interpretieren. Wir freuen uns nun ganz besonders, Dir Deinen Persönlichkeitstyp vorzustellen.

Wie wir Dir eingangs bereits erklärt haben, entspricht jede:r von uns auf die eine oder andere Weise einem der 16 Persönlichkeitstypen des vorherigen Kapitels. Diese kann man als Prototypen verstehen. Im folgenden Abschnitt wirst Du Deinen individuellen Typen kennenlernen und Dich sicherlich auch in vielem wiederfinden. Natürlich sollte man dabei aber beachten, dass Persönlichkeit etwas ist, das einem stetigen Wandel durch unsere Alltagserfahrungen und Gewohnheiten sowie dem Einfluss unseres sozialen Umfeldes unterliegt. Wenn Du also auf etwas stößt, das Du Dir nicht auf Anhieb zuordnen würdest, kann es auch einfach sein, dass Du diese spezielle Eigenart eben wirklich nicht

hast, sie bei Dir einfach geringer ausgeprägt ist als bei anderen Vertreter:innen Deines Typs oder Du einfach über die Zeit andere Verhaltensweisen erlernt hast. Das ist ganz normal. Hier können wir zur Illustration nochmals das Farbbeispiel heranziehen: Ein ganz individuelles Gesamtbild entsteht ja nicht nur durch die Auswahl der Farbgebung, sondern auch dadurch, wie man die Farben mischt, wie man sie ineinanderlaufen lässt, welche Akzente man setzt und wie stark die einzelnen Farben pigmentiert sind. All das macht Dich zu einem einzigartigen Menschen, dem sich der iTYPE durch die Interpretation Deines Amplitudenprofils im letzten Kapitel annähern kann. Dieses doch recht komplexe Unterfangen erfordert viel Know-how, und Du kannst Dir dafür natürlich jederzeit die Unterstützung unserer Expert:innen holen.

Aber erst einmal geht es nun darum, Deinen Persönlichkeitstypen kennenzulernen. Wir haben versucht, Dir Überblicke und Eindrücke in die verschiedensten Lebensbereiche zu geben, damit Du möglichst viel für Dich herausholen kannst.

ENFJ

Auf den ersten Blick

Wenn es einen Prototyp für den Ritter bzw. die Schildmaid in strahlender Rüstung gäbe, dann wärst Du es als ENFJ. Dein guter Ruf eilt Dir oft voraus. Als ENFJ legst Du Wert auf harmonische Beziehungen und hast starke Ideale. Deine Loyalität spiegelt sich sowohl im privaten als auch im beruflichen Kontext wider. Du bist gut darin, andere zu begeistern, und Du bist in der Lage, Diskussionen umsichtig und taktvoll zu führen. Personen in Deinem Umfeld schätzen Dich als einen humorvollen und einfühlsamen Menschenkenner. Braucht man eine starke Schulter zum Anlehnen, wird man bei Dir nicht enttäuscht.

Als geborene Empathiker sind ENFJs fast schon magisch, wenn es darum geht, andere einzuschätzen und die Stimmung in einem Raum zu erfassen. Ihr Blick ist nahezu unbestechlich, sie können meistens sogar hinter die Fassade blicken und das Gegenüber in seinem Grundwesen erkennen. Dabei sind sie derart verträglich und gütig, dass die wenigsten Menschen ein Problem damit

haben. Im Gegenteil: Meist fühlen sich Personen durch einen ENFJ eher validiert oder unterstützt – und das sogar noch dann, wenn sie gerade von ihm kritisiert wurden. ENFJs lieben es, mit Menschen in Kontakt zu treten und mit ihnen zu interagieren. Deshalb

haben sie eben auch ein Händchen dafür, gegenüber anderen genau den richtigen Ton zu treffen und für Wohlbefinden zu sorgen. Das macht sie ebenso zu Profis in Sachen Überzeugungskunst.

Doch obwohl – oder gerade, weil – ENFJs einen solch besonderen Zugang zu anderen Personen haben und sehr stark zur Reflexion einladen, fällt ihnen genau das bei

sich selbst eher schwer. Die meisten ENFJs brauchen ein Weilchen, um ihren Platz im Leben zu finden, da so viele menschliche Eindrücke auf sie einwirken und auf sie abfärben. Prinzipiell kann man aber sagen, dass ENFJs schon zum Anführer sein tendieren – denn haben sie erst einmal ihren Weg eingeschlagen, verfügen sie über einen starken Instinkt, der sie vorantreibt und sie nur allzu oft zur Inspiration und zum Vorbild für ihr Umfeld werden lässt. ENFJs schätzen Entwicklung und Wachstum. Für sie ist eigentlich immer der Weg das Ziel.

ENFJ in Kürze

- Verbindlich
 - Warmherzig
 - Mitfühlend
 - Kreativ
 - Kooperativ
 - Konsensorientiert
-



Arbeits- und Führungsstil des ENFJ

Wir verbringen den Großteil unseres Tages und unserer Lebenszeit im Allgemeinen auf Arbeit. Folglich wäre es wohl sehr gut, wenn wir uns dabei wohlfühlen würden, oder? Es ist nie zu spät positive Veränderungen im Leben anzustoßen. Manchmal steht man da und versteht gar nicht so recht, weshalb die Kolleg:innen total viel Spaß bei der Sache haben und man selbst eine Aufgabe als mühselig und lästig empfindet oder weshalb ein und dieselbe Führung in dem einen Unternehmen funktionsfähig ist, es aber bei uns hakt. Vielleicht hast Du noch nicht ganz den passenden Stil für Dich und Dein Team entdeckt. Das ist zwar tatsächlich gar nicht so einfach aber mit der richtigen Unterstützung auch kein Hexenwerk. In diesem Kapitel möchten wir Dir zeigen in welchem Arbeitsumfeld die Eigenschaften Deines Persönlichkeitstyps auf fruchtbaren Boden fallen. Außerdem zeigen wir Dir welchen Führungsstil Du als ENFJ bevorzugst, welche Beiträge Du als Kooperationspartner leisten kannst, und was Deine besonderen Qualitäten sind.

Das optimale Arbeitsumfeld des ENFJ

ENFJs planen sehr sorgfältig, um ihre Ziele zu erreichen, und haben den Anspruch, Dinge strukturiert und effizient anzupacken. Durch ihr soziales Bewusstsein fördern und fordern sie eine positive Einstellung – bei sich selbst und auch bei anderen. Mit Deinem ENFJ-Profil fühlst Du Dich in einem kleinen, familiären Umfeld oder Team wohl, da Dir intensive soziale Beziehungen besonders wichtig sind. Gleichzeitig schätzt Du einen kreativen Austausch sowie ein Arbeitsumfeld, in dem Du aktiv mitgestalten und Deine fachliche Kompetenz zeigen kannst. Zu großes Konkurrenzgerangel oder zu steile Hierarchien sind Dir ein Graus. Dir ist es wichtig, dass sich Menschen auf Augenhöhe begegnen können und einander positiv zugewandt sind. Dafür setzt Du Dich auch aktiv ein. Bereiche, in denen nur mit harten Fakten umgegangen wird oder wo es stets vonnöten ist, schwierige Entscheidungen zu treffen, lösen bei Dir eher Stress aus. Im Gegensatz dazu blüht Du in der Arbeit direkt am Menschen auf und findest viel Freude darin, etwas geben und bewegen zu können.

Allgemeiner Führungsstil des ENFJ

Wenn Du als ENFJ eine Führungsrolle übernimmst, ist es Dir wichtig, nah an Deinen Mitarbeitenden zu sein. Denn Du bist überzeugt davon, dass die Lösung einer erfolgreichen Zusammenarbeit darin liegt, Beziehungen im Team zu gestalten und das Miteinander zu fördern. Du inspirierst alle Beteiligten und bist offen für Innovation und Wandel. Dabei müssen Ziele, Handlungen und die Werte einer Organisation für Dich stimmig und im Einklang sein. Mit Deinem Blick für Strukturen und Prozesse behältst Du den Überblick, sodass Du auch in herausfordernden Situationen stets die Auswirkungen auf Dich und Dein Arbeitsumfeld ableiten kannst und handlungsfähig bleibst. Lediglich mit dem Treffen schwieriger Entscheidungen tust Du Dich schwer – und das ist natürlich etwas, was Führungskräfte doch häufiger ereilt. Umgib Dich daher ruhig mit Berater:innen, deren Urteil Du vertraust und die Dir in solchen Situationen zur Seite stehen können. Sie können Dir dabei helfen, anstehende wichtige Entscheidungen nicht vorschnell zu treffen und Dir stattdessen ausreichend Zeit zu nehmen, die Einzelheiten und Details in den Blick zu fassen. So bist Du als ENFJ eine starke, charismatische Führungspersönlichkeit, die durch ihre Coaching-Kompetenzen zusätzlich noch anderen zum Strahlen verhilft.

ENFJ als Visionär in der Führung

Und wie sieht es mit der Zukunftsmusik aus? Als geborener Idealist gehörst Du zu den Personen, denen das visionäre Denken in die Wiege gelegt ist. Dazu sorgt Dein Kommunikationstalent dafür, dass Du Deine sehr humanistisch geprägten Visionen gut mit anderen teilen kannst. Die meisten Menschen sind schnell bereit Dir in Deiner Mission zu folgen. Deine Leidenschaft begründet sich in einer tiefen moralischen Überzeugung und klaren Wertvorstellung, welche Dich teilweise unflexibel werden lassen, wenn es darum geht über den Tellerrand zu blicken und auch andere Sichtweisen und Herangehensweisen mit einzubeziehen, selbst wenn diese völlig legitim sind. Versuche Dich auf dieser Ebene etwas zu öffnen, um Deine großen Vorhaben zu bereichern. Diversität ist einer der Schlüssel zum Erfolg.

ENFJ in Kooperation und Teamwork

Bei einem Teamprojekt bringst Du als ENFJ eine große Portion Energie, persönliche Zuwendung, Begeisterung und Kooperationsstärke mit ein. Dabei ist es Dir wichtig, das Beste aus Dir und anderen herauszuholen. Du übernimmst gerne die moderierende Rolle im Team – nicht zuletzt auch deshalb, weil Du es schaffst, die Werte und Ideale des Unternehmens zu vertreten und gleichzeitig einen guten Teamzusammenhalt zu fördern. Das Kollegium schätzt Deine kontaktfreudige, hilfsbereite und zuverlässige Art – und das fällt auf! Um Kritik zu vermeiden und einen guten Eindruck zu wahren, übernimmst Du auch gerne mal zusätzliche Aufgaben. Und was das Thema Konflikte angeht: Gerade dann, wenn diese Dich selbst betreffen, versuchst Du diesen weitestgehend aus dem Weg zu gehen, um den Frieden zu wahren. Das ist einerseits relativ altruistisch, andererseits ist Vermeidung manchmal nicht die beste Strategie. Mit Deiner Toleranz und Deinem Streben nach kooperativen Lösungen bist Du ein guter Konfliktmoderator und schaffst es, Win-win-Situationen herzustellen. Mit dem Feedback anderer tust Du Dich allerdings schwer und nimmst es tendenziell zu persönlich, wodurch es Dir dementsprechend nahe geht – gerade dann, wenn rein auf der Sachebene kommuniziert wird.

Weitere besondere (Führungs)-Qualitäten des ENFJ

- *Konzeptuelles, innovatives Denken*
 - *Halten eines hohen Energielevels in Stresssituationen*
 - *Natürliches Selbstbewusstsein auch bei harscher Kritik*
 - *Charisma und die Fähigkeit Menschen mental zu entspannen*
-

Wenn Du allerdings schon verinnerlicht hast, dass konstruktive Kritik eher zu Deiner persönlichen Weiterentwicklung beiträgt und keinen Angriff auf Deine Person darstellt, bist Du der zuverlässige Supporter, um den sich die Menschen gerne sammeln.

Die ENFJ-Superpower der Führung „Harmonie“

Vielleicht nicht das Erste, was man zum Thema Führung erwarten würde. Dennoch ist Empathie eine Führungs-Superpower, die Dich zur Inspiration werden lässt und einen starken Ratgeber aus Dir macht. Du kannst förmlich riechen, was andere brauchen und wünschen. Du siehst ihre Bedürfnisse, kannst Dich hineinversetzen, schnell Verbindungen herstellen und eine Vertrauensbasis errichten. Auch nicht gerade die schlechteste Eigenschaft, wenn es ums Geschäft geht, was? Es fällt Dir leicht, Menschen anzurühren und wenn man Menschen bewegt, sind sie oftmals „all-in“, sobald es dann darum geht, Dir zu folgen oder etwas in Deine Angelegenheiten zu investieren. Deine Empathie-Fähigkeit sichert Deiner Organisation Commitment und Verbindungen. Zwei Dinge, die essenziell für den Erfolg sind.





Mentale Gesundheit

In unserem (Arbeits) Alltag sind wir immer wieder mit neuen Herausforderungen konfrontiert, die wir auf unterschiedlichste Art und Weise meistern. Es gibt Situationen die uns leicht von der Hand gehen und wiederum solche, mit denen wir uns eher schwertun. Sich selbst wahrzunehmen und zu verstehen, dass Situationen die für uns fordernd sind auch mehr Ressourcen beanspruchen ist wichtig. Auf diesem Wege können wir uns weiterentwickeln und uns schützen. Im nächsten Abschnitt möchten wir Dir aufzeigen, wo innerhalb dieses Themenbereichs Deine Herausforderungen oder Stärken liegen und an welcher Stelle Du mit Deinem Persönlichkeitstyp besonders Rücksicht auf Dich nehmen musst und vor allem auch darfst. „Schwäche“ ist relativ. Eigenschaften können in der einen Lebenssituation vielleicht ungünstig oder hinderlich sein in einer anderen wiederum die Lösung des Problems darstellen. Aber siehe selbst:

Wie ein ENFJ mit herausfordernden Situationen umgeht

Ein ENFJ ist im Grunde ein schillerndes Beispiel für systematisches und empathisches Problemlösen und die Zuflucht für viele in Krisenzeiten. Mit Deinem Charisma und Deiner Standfestigkeit beeindruckst Du andere immer wieder, da Du Herausforderungen selbstbewusst und zielstrebig entgegtrittst. Aber auch die glänzende Rüstung eines ENFJ ist kein hundertprozentiger Schutz. Denn fühlst Du

Dich nicht wertgeschätzt und ausreichend wahrgenommen, löst dies Stress bei Dir aus. Ebenso verhält es sich, wenn Du selbst Deinen eigenen Ansprüchen nicht gerecht wirst und zu wenig Zeit hast, Dich um Deine Prioritäten zu kümmern. In erster Instanz distanzierst Du Dich dann von der Situation – zunächst einmal ein guter Coping-Mechanismus. Hält der Stress allerdings auf Dauer an, kann es passieren, dass Dein Umfeld Deine aufgestauten Emotionen und Dein inneres Ungleichgewicht auch schon mal zu spüren bekommt. Du bist dann nicht mehr in der Lage, Dich gut auf Dein jeweiliges Gegenüber einzustellen und zuzuhören. Vielmehr reagierst Du ganz atypisch, nämlich indem Du persönlich wirst, in Gespräche gehst, ohne die anderen einzubeziehen, und verbal komplett das

Kommando übernimmst – auch an Stellen, wo es nicht zwangsläufig angemessen oder notwendig wäre.

Du kannst und darfst Dich in solchen Situationen auch etwas länger zurückziehen oder Dir die Freiheit nehmen, zunächst mit einer außenstehenden Person Rücksprache zu halten, bevor es Dir zu viel wird und Du Dich zu voreiligen Schlüssen oder Handlungen gezwungen siehst. Aber eigentlich muss schon einiges passieren, bis Du diesen Punkt erreichst. Denn hast Du Deine Coping-Strategien erst einmal verinnerlicht, bist Du in herausfordernden Situationen nicht nur für Dich selbst, sondern auch für alle Beteiligten der Retter in der Not.

Besondere Herausforderungen des ENFJ

- *Tendenz sich zu überarbeiten und nicht auf die eigene Gesundheit zu achten*
 - *Schwierigkeiten harte Entscheidungen zu treffen*
 - *Nehmen sich Kritik sehr zu Herzen und eher persönlich*
-

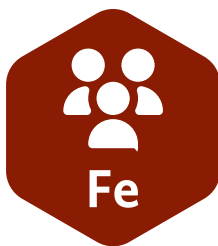
Ein kurzer Tiefen-Exkurs

Erinnerst Du Dich an die Informationen über C.G. Jung am Anfang Deines Profils und daran, dass wir Dir erklärt haben, dass jeder von uns zwar eine Präferenz zu bestimmten kognitiven Funktionen hat aber alle vollständig angelegt sind? Falls Du hierzu noch einmal nachlesen möchtest, findest Du alles auf Seite 9. Ansonsten hat iTYPE an dieser Stelle eine kleine Besonderheit für Dich vorbereitet:

Wusstest Du, dass wir laut C.G. Jung einen Hang zu Personen haben, die unsere tertiäre Funktion in der dominanten Funktion nutzen? In Deinem Fall als ENFJ wären das die Persönlichkeitstypen EFP und ESTP.

Dein Persönlichkeitstyp ENFJ lässt sich auch analytisch bzw. tiefenpsychologisch aufschlüsseln. Damit Du mal einen Blick auf Dein Profil werfen kannst, wie C.G. Jung es getan hätte, haben wir Dir im folgenden Abschnitt eine Art „jungische Minianalyse“ erstellt. Schau Dir die die Grafik an, um den anschließenden Bonustext zum Thema Stress und chronische Belastung besser zu verstehen.

Kognitive Funktionen des ENFJ nach C.G. Jung



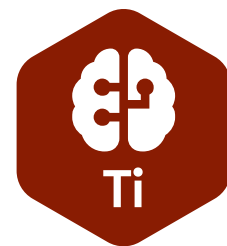
**Dominante
Funktion**



**Sekundäre
Funktion**



**Tertiäre
Funktion**



**Inferiore
Funktion**

e = extrovertiert; i = introvertiert; F = Feeling; T = Thinking; S = Sensing; N = Intuition

Wie Du siehst, gibt es in Bezug auf Deinen Persönlichkeitstypen eine ganze Menge zu entdecken. Wir haben uns bei dem Bonustext zum Thema Stress und chronische Belastung für einen Einblick in die detaillierte, analytische Variante entschieden, da das Thema selbst

sehr komplex ist und sich deshalb besonders gut eignet. Selbstverständlich musst Du dieses Modell nicht beherrschen oder es Dir merken, um den Rest Deines Profils zu verstehen. Nach dem kleinen Einblick geht es wie gewohnt mit Deinem iTYPE weiter.

ENFJ unter Stress und chronischer Belastung

Als ENFJ versuchst Du in stressigen Situationen so viel Energie wie möglich aus Deiner dominanten Funktion (extrovertiertes) Feeling zu ziehen. Du versuchst die Sache dann eher gemeinsam zu lösen. Das größte Problem dabei ist, dass Du die Gefühle anderer besser sortieren kannst als Deine eigenen. Dadurch löst Stress bei Dir oft körperliche Reaktionen wie Verspannungen, Kopf- und Bauchschmerzen aus.

Hält der empfundene Stress an oder droht Dich zu intensiver Stress zu überfordern, aktiviert sich die (extrovertierte) Intuition. Also im Grunde das genaue Gegenteil Deiner dominanten Funktion. Dieser Reflex entsteht in derartigen Situationen bei allen Persönlichkeitstypen individuell, je nach dominanter und inferiorer Funktion. Erst wenn ein Persönlichkeitstyp alle Kapazitäten, seiner dominanten Funktion aus-

geschöpft hat, fällt er in die inferiore Funktion. Diese liegt eher in unserem Unbewusstsein und ist am niedrigsten entwickelt. In Extremfällen, fallen wir sogar in unseren „Schatten“. Es ist also ein normaler Effekt, dem wir allerdings besondere Beachtung schenken sollten. Denn dadurch, dass Du als ENFJ die nun aktivierte Funktionen nicht gewohnt bist, neigst Du zu angespannten und überforderten Reaktionen, welche wir Dir unten separat als Warnsignale aufgelistet haben. Sie sollten auch als solche gewertet werden.

Findest Du Dich in einer solchen Reaktion oder Art und Weise wieder, ist dies der richtige Zeitpunkt, um Maßnahmen zu ergreifen die Dir helfen, Erleichterung verschaffen oder Dich aus dem starken Disstress befreien. Wie das für Dich individuell gelingen kann, findest Du im Abschnitt zum Thema Resilienz.

Anzeichen für chronische Überforderung und Stress

- Negativität, Pessimismus
 - Sozialer Rückzug
 - Micromanagement und Rigidität
 - Fahrigkeit, Zerstreuung
 - Unbeherrschtheit, Zornigkeit
 - Unsensibles oder emotional unterkühltes Verhalten
-





Entwicklungspotentiale des ENFJ

Auf Grundlage der oben beschriebenen Herausforderungen gibt es natürlich auch mannigfaltige Entwicklungspotentiale für Dich als ENFJ. Sich seiner „Schwächen“ bewusst zu werden ist ein großer Sprung in Richtung der effektiven Persönlichkeitsentwicklung. Dabei möchten wir nochmal betonen, dass „Schwächen“, relativ sind. Es handelt sich hierbei nur um die Schattenseite unserer besonderen Qualitäten.

Sobald wir diese beleuchten und uns ihr zuwenden, erschließen sich neue Wege und Optionen die ganz neue Fähigkeitsrepertoires freischalten, welche Dich in Deiner Tätigkeit als Führungskraft unterstützen und nicht zuletzt auch Deine Gesundheit sowie Arbeitsfähigkeit verbessern und erhalten. Für Dich als ENFJ kann man drei große Entwicklungsaufgaben zusammenfassen:

1 **Patience:** Geduld ist eine Tugend. Übe Dich darin häufiger auf die richtige Gelegenheit zu warten, statt eine unausgereifte Entscheidung zu treffen.

2 **Take the heat:** Krisen und Konflikte können produktive Prozesse darstellen. Lerne Dich nicht zu sehr Deinem Harmoniebedürfnis hinzugeben und Meinungsverschiedenheiten auszutragen.

3 **Bottom Line:** Du bist durch und durch positiv und an Lernprozessen orientiert. Lerne zusätzlich, Bilanzen zu ziehen und entsprechend klare Anforderungen an Deine Mitarbeitenden zu stellen.

Du siehst, dass all diese Punkte im Kern viel weniger „schlechte Eigenschaften“ sind, sondern eher ein Produkt Deiner besonderen Fähigkeiten. Sich zu bemühen den Frieden zu wahren und andere zu fördern und zu unterstützen sind mehr als löbliche Eigenschaften. Dennoch kann und sollte

man seine „Schattenseiten“ hin und wieder in den Fokus nehmen. Coachings und Trainings in diesem Bereich können Dir helfen auch in dieser Beziehung Deine Führungsqualitäten zu verfeinern, auszubauen und zu warten.

Wie ein ENFJ für Resilienz sorgt

Für mehr Resilienz wäre es gut, wenn Du Dir hin und wieder mal eine kleine Auszeit nimmst oder etwas früher Feierabend machst. Geh einfach mal raus, um den Kopf freizubekommen. Sprich mit Dir vertrauten Personen und rede über das, was Dich bewegt. Denn Verdrängung und Ignoranz sind keine guten Begleiter. Dir nahestehende Personen haben nicht konstant den Anspruch, dass Du ihnen gegenüber immer Stärke beweist, und geben Dir auch gerne mal etwas zurück, indem sie für Dich da sind. Lass Dich ruhig mal ein bisschen pampern. Das erfreut Dein Umfeld, und auch Du selbst hast Dir das verdient. Müßiggang ist für einen ENFJ, der sich von Haus aus um vieles kümmert, eine gute Sache.

Ein Tag in der örtlichen Wellnessoase, die Seele baumeln lassen am Strand oder einfach mal alle Fünfe gerade sein lassen auf dem Balkon – auch wenn es Dir völlig wesensfremd erscheint: Verbringe mehr Zeit mit Dir allein! Setze den Fokus dabei auf Dich. So lernst Du auch Deine eigenen Bedürfnisse besser kennen, anstatt sie allzu oft den Bedürfnissen anderer unterzuordnen oder gar zu opfern. Gib Dir selbst Raum und lausche Deiner inneren Stimme. Denn das Zwiegespräch mit sich selbst ist besonders für extrovertierte Persönlichkeitstypen eine gute Gelegenheit, sich zu sortieren und neu auszurichten. Kreative Projekte wie Malen, Schreiben und Musizieren können Dir hier eine gute Basis bieten. Regelmäßig in kleiner Runde oder mit einer vertrauten Person aktiv den Austausch über die eigenen Belange zu suchen, ist für Dich die perfekte Gelegenheit, Zuspruch, Unterstützung und eine zweite Meinung zu erhalten, da Du allzu oft das Gefühl hast, alles alleine zusammenhalten zu müssen. Gleichzeitig kannst Du Dich auf diesem Wege dem konstruktiven Feedback auf sicherem Terrain annähern. Du wirst schnell merken, dass vermeintliche Schwächen aus einer anderen Perspektive Stärken darstellen können. Außerdem wirst Du als ENFJ die Reflexion schätzen lernen, da sie Beziehungen und die Vertrauensbasis stärkt. Spaziergänge,

Sitins bei Speis und Trank oder auch einfach ein Stammtisch schaffen hier die entspannte Atmosphäre, die es braucht, um sich vorzuwagen.

Motivationskicks

- *Zusammenkünfte und Feierlichkeiten Ausrichten*
 - *Soziales Engagement innerhalb und außerhalb der eigenen Gemeinde*
 - *Wellness zum Abschalten und Runterkommen*
 - *Künstlerische Unterhaltung wie Theater, Musicals oder Shows*
-

Als Idealist forderst Du oft sehr viel von Dir selbst. Dementsprechend tragen Aktivitäten, die man nur um ihrer selbst willen tut, zu Deiner Entspannung bei. Auch hier bist Du als extrovertierter Persönlichkeitstyp gerne in Gesellschaft. Wie wäre es denn mit einem Grillabend, gemeinschaftlichem Kochen oder dem Besuch bei einer Comedyshow, die Dir und Deinen Freund:innen besonders zusagt? Lachen verbindet und löst viele mentale Ver-

spannungen, wodurch man direkt gestärkt in den neuen Tag startet. Jetzt haben wir Dir viele Tipps, Tricks und Hinweise an die Hand gegeben, wie Du Dir Dein Leben und Deine Arbeitswelt für Deinen Persönlichkeitstyp passend gestalten kannst. Du hast gelernt, wie Du Dir selbst und anderen guttust, wie Du Dich auch durch schwierige Phasen manövrierst und welche Potenziale Du hast.

Erste-Hilfe-Tipps

- *Sprich die Situation mit einer unabhängigen Person durch.*
- *Mach direkt eine Pause oder nimm Dir Quality Time mit Dir allein.*
- *Suche Dir Hilfe dabei, die Stresssituation in eine positive Erfahrung zu transformieren.*
- *Besinne und stütze Dich auf Deine Werte und Grundsätze.*

Die Weichen sind gestellt, um sich mit dem Bereich der Persönlichkeitsentwicklung zu befassen. Die Weltgesundheitsorganisation betont immer wieder, dass Gesundheit sich nicht durch die Abwesenheit von Krankheit definiert, sondern viel mehr dahintersteckt. Unter anderem unser Wohlbefinden und Fähigkeit mit negativen Einflüssen zu copen und uns schnell von Rückschlägen oder stressigen Ereignissen zu erholen.

Hierzu findet man in Zeitungsbeiträgen, Ratgebern und in Onlineportalen immer wieder den Begriff Resilienz. Auch die Wissenschaft hat Resilienz als tragende Komponente der psychischen Gesundheit erkannt. Der Begriff Resilienz beschreibt die Widerstandskraft die sich sowohl auf das körperliche als auch geistige Wohlbefinden auswirkt und uns von innen heraus dauerhaft stärkt. Die gute Nachricht ist: Resilienz kann man trainieren. Vor allem entwickeln wir immer mehr Kraft je öfter wir über uns hinauswachsen. Anregungen wie das insbesondere für einen ENFJ funktionieren kann, erklären wir Dir natürlich im nächsten Abschnitt.

iTYPE: Amplitudenprofil

Wie wir Dir bereits angekündigt haben, geht es hier an die Detailarbeit. Der iTYPE zeigt in Form von Amplituden, wie sich Deine persönlichen Neigungen auf den beiden Seiten einer Ebene abzeichnen. Die Länge jedes Balkens verweist auf Deine individuellen Möglichkeiten, auf der jeweiligen Ebene. Zur Erinnerung hier noch einmal alle Ebenen mit kurzer Erklärung zusammengefasst:

Extraversion: orientiert sich an der äußeren Welt und holt sich Kraft durch Kontakt zu anderen Menschen

Introversion: richtet den Blick nach innen und schöpft daraus seine Energie

Sensing: zieht konkrete Informationen vor

iNtuition: liebt die abstrakte Welt der Ideen und Möglichkeiten

Thinking: trifft Entscheidungen aufgrund logischer Analysen und Fakten

Feeling: entscheidet nach persönlichen Werten und Überzeugungen

Judging: braucht Struktur und Übersicht

Perceiving: liebt Flexibilität und Spontaneität

Aber nun genug der Theorie. Du bist sicher gespannt, was Dein iTYPE tiefergehend über Dich aussagt, oder? Durch die individuelle Kombination Deiner Präferenzen auf jeder einzelnen Ebene ergibt sich in Deine persönliche Amplitudenausprägung. Auf den folgenden Seiten findest Du diese abgebildet und eine Interpretationshilfe.

iTYPE: Dein persönliches Amplitudenprofil

Herzlich willkommen im letzten und auch spannendsten Teil Deiner Persönlichkeitsreise mit iTYPE! An dieser Stelle geht es nun ans Eingemachte. Die Königsdisziplin, wenn man so möchte – Die Interpretation Deines Amplitudenprofils. Die vollständige und korrekte Interpretation erfordert ein hohes Maß an Kompetenz und Fachwissen sowie psychologische Vorerfahrungen. Du darfst Dir also jederzeit auch Hilfe und Unterstützung holen. Trotzdem möchten wir Dir an dieser Stelle die Möglichkeit bieten, selbst zum oder zur Expert:in Deines iTYPES zu werden. Werfen wir einen erst mal einen unbedarften Blick auf Dein Ergebnis. Vielleicht hast Du sogar schon Ideen, wie Du hier interpretieren könntest.

0 Extraversion (E)

Energieaufnahme

(I) Introversion 0

E

I

0 Sensing (S)

Wahrnehmung

(N) iNtuition 0

S

N

0 Thinking (T)

Entscheidung

(F) Feeling 0

T

F

0 Judging (J)

Lebenseinstellung

(P) Perceiving 0

J

P

Name:

TAN:



iTYPE: Interpretationshilfe für Dein Amplitudenprofil

Na das sieht doch alles super aus! Beginnen wir mit den Basics. Jede Amplitude – also die Ausprägung auf einer der acht Dimensionen – zeigt Dein Potenzial auf der jeweiligen Ebene an. Du erinnerst Dich, aus den vorhergehenden Erklärungen, dass jeder von uns jedes System (E, I, S, N, T, F, J, P) angelegt hat und nutzt, nur unser Schwerpunkt tendiert zu einer Seite. Du siehst also zum Beispiel auf der Ebene E – I, wie groß Deine Amplitude in Bezug auf Extraversion ist aber genauso auch, wie groß Deine Amplitude in Richtung Introversion ausschlägt. Mit großer oder kleiner Amplitude ist gemeint, wie hoch der entsprechende Wert angesetzt ist. Hierfür stehen auch die jeweiligen Zahlen, die an jeder Ebene vermerkt sind.

Eine hohe Ausprägung zeigt dabei an, wie stark Du auf dieser Dimension reagierst und wie leidenschaftlich Du die Persönlichkeitskompetenzen vertrittst und auslebst. Eine stärker ausgeprägte Eigenschaft ist natürlich entsprechend dominanter als

eine geringe Ausprägung. Ist eine Ausprägung eher gering, ist dies jedoch nicht als Nachteil zu bewerten, ganz im Gegenteil! Man kann sagen, dass Menschen auf dieser Dimension dann einfach resilienter sind als andere, sich besser auf ihr Gegenüber einstellen und eine Wellenlänge finden, was in manchen Situationen eben ein Vorteil ist. So ist zum Beispiel eine Person mit einer stark emotional-werteorientierten Ausprägung (F) sicherlich empathischer, dafür aber vermutlich selbst auch wesentlich sensibler und empfindsamer als jemand, der hier eine geringere Ausprägung hat. Das umgangssprachliche „dicke Fell“ sorgt hingegen dafür, dass man so einiges wegstecken kann, besonders bei persönlicher Kritik.

Andererseits sind solche Typen dann oft auch weniger empathisch gegenüber anderen. Sie bekommen vielleicht nicht so schnell mit, wenn sich die Stimmung im Raum verschlechtert oder dass ihr Gegenüber gerade sehr gestresst ist und besser nicht angesprochen werden will.



GROSSE AMPLITUDE

Vorteile: hohes aktiviertes Potenzial

Nachteile: Ohne Kompensation kann es zu sehr intensiven Reaktionen der mit dieser Dimension verbundenen Funktionen kommen



KLEINE AMPLITUDE

Vorteile: niedriges aktiviertes Potenzial

Nachteile: Die zu dieser Dimension gehörenden Funktionen bleiben häufig ungenutzt



AUSGEGLICHEN

Vorteile: leichter, situationsangemessener Wechsel zwischen den Funktionen und hohe Verhaltensflexibilität

Nachteile: Ohne klare Orientierung an den eigenen Werten und Prinzipien, kann es zur Dissonanz kommen



SPEZIALISIERT

Vorteile: Hohe Spezialisierung in einem Funktionsbereich, zudem hohe Verhaltensstabilität und Eindeutigkeit

Nachteile: Ohne Kompensation kann es zu Inflexibilität und sehr intensiven Fixierungen der mit dieser Dimension verbundenen Funktionen kommen

Nun beleuchten wir das Verhältnis der Dimensionen auf einer Ebene. Hier gibt es den Kontrast zwischen „ausgeglichen“ und „spezialisiert“. Damit ist das Verhältnis der beiden gegenüberliegenden Dimensionen zueinander gemeint. Wenn es beispielsweise auf der Ebene „Extraversion und Introversion“ ähnlich ausgeprägte Werte gibt – also die Dimensionen ausgeglichen sind – bietet dies ein großes Potenzial. Denn eine solche Persönlichkeit kann sowohl external („im Außen“) als auch internal („im Innen“) Kraft schöpfen. Je nach Situation und Bedürfnis ist es dieser Persönlichkeit möglich, flexibel zwischen den beiden Funktionen zu wechseln und sich genau das zu holen, was sie gerade braucht. Und dennoch kann nicht jede Persönlichkeit mit diesen ausgeglicheneren Werten ihre Flexibilität bewusst nutzen.

So kann es dazu führen, dass Persönlichkeiten mit gleicher oder ähnlicher Ausprägung in beiden Dimensionen zeitweilig in widersprüchlichen Gefühlen oder Gedanken festhängen und hin- und hergerissen sind.

Schauen wir uns hierfür noch einmal die Ebene mit den Dimensionen „Thinking und Feeling“ an, bei denen es ja um die Entscheidungsfindung geht. Du kannst Dir sicher vorstellen, dass es nicht immer leicht ist, eine Entscheidung zu fällen, die gleichermaßen stark ausgeprägten Dimensionen gerecht wird, oder?

Von „Spezialisierung“ auf einer Ebene sprechen wir, wenn im Vergleich der beiden Dimensionen auf einer Ebene, eine deutlich stärker ausgeprägt ist als die gegenüberliegende. Die Persönlichkeit hat dann eine hohe Leidenschaftlichkeit in diesen Persönlichkeitsanteilen, zeigt diese offensichtlich und kann hier aus dem Vollen schöpfen. Das hat jedoch den Wermutstropfen, dass diese Persönlichkeit unter Umständen in Richtung des weniger ausgeprägten Kontrastpols nicht so flexibel ist.

Ein einfaches Beispiel: Vielleicht kennst Du einen Menschen, dem es schwerfällt, sich an neue Situationen und Abläufe anzupassen und der bei neuen Ideen immer ein „Hast Du auch an dieses oder jenes gedacht?“ entgegnet. Dafür ist diese Person aber vielleicht super darin, Themen auf den Grund zu gehen, von vornherein an alles zu denken und potenzielle Gefahren frühzeitig zu erkennen – und so dafür zu sorgen, dass Visionen wirklich in die Tat umgesetzt werden können? Das wäre ein gutes Beispiel für eine spezialisierte S(ensing)-Persönlichkeit.

Damit solltest Du nun in der Lage sein, Dein persönliches Amplitudenprofil ein Stück weit zu interpretieren. Vielleicht fallen Dir bei längerer Betrachtung ja mehr und mehr Beispiele aus Deinem Leben ein, die zu den Ergebnissen Deines iTYPES passen.

Hier kannst Du Dir Notizen zu Deinen Amplituden machen:



Kommunikation

Kommunikation ist allgegenwärtig. Sie ist das, was uns ausmacht und mit anderen verbindet. Paul Watzlawick hat gesagt: „Man kann nicht, nicht kommunizieren.“ und damit schon unsere größte Achillesferse abgebildet. Denn eine ewig-wehrender Kommunikationskreislauf wird unweigerlich auch Störungen und Missverständnisse hervorbringen. Jeder von uns kennt das Gefühl, sich missverstanden zu fühlen und deshalb vielleicht sogar zu scheitern. Kennen wir jedoch unsere eigene Kommunikationsweise und die der anderen, haben wir eine starke Fähigkeit an der Hand, um einen der wichtigsten Parts unseres Arbeits- und Privatlebens zu stabilisieren und für reibungslose Abläufe zu sorgen.

Im letzten Kapitel Deines iTypes zeigen wir Dir nicht nur, wie Du als ENFJ kommunizierst und auf andere wirkst, sondern geben Dir ebenso ein Basiswissen sowie hilfreiche Tipps und Tricks für die Kommunikation mit Deinem Umfeld. Denn insbesondere als Führungskraft bist Du von Mitarbeitenden- und Einstellungsgesprächen bis hin zu Verhandlungen und Krisensitzungen immer wieder aufs Neue mit den verschiedensten Persönlichkeitstypen konfrontiert, deren Sprache ganz unterschiedlich ausfällt.

ENFJ in der Kommunikation mit anderen

Zuvorkommend und großherzig, bist Du als ENFJ ein:e gern aufgesuchte:r Gesprächspartner:in. Deine Fähigkeit, auch die tief liegenden Emotionen Deines Gegenübers nachzuvollziehen und zu spiegeln, bietet anderen Menschen die Möglichkeit zur Reflexion und gibt ihnen zugleich das Gefühl, verstanden

zu werden. Grundsätzlich fällt es Dir leicht, die Stimmung in Situationen aufzunehmen und alle Beteiligten zu einem harmonischen Miteinander zu bewegen. Es ist fast schon ein wenig gespenstisch, wie tief Du blicken kannst. Dennoch bist Du dabei achtsam und trittst selten jemandem auf die Füße. Lediglich mit Personen, die auf rein sachlicher Ebene argumentieren, kann es zu Missverständnissen kommen. Manchen Persönlichkeitstypen ist das zu nah. In solchen Fällen kannst Du Dir allerdings Dein natürliches Charisma zunutze machen, und Du spürst auch recht schnell, wann es angebracht ist, einen Schritt zurück zu machen, um wieder in Balance mit Deinem Gegenüber zu kommen. Wichtig ist, dass Du genug Zeit hast, die Situation für Dich selbst zu sortieren, um Dir Deinen eigenen inneren Status zu vergegenwärtigen.

Auch Deine nonverbale Kommunikation mit der Umwelt ist stark ausgeprägt, denn ebenso intensiv wie Du Signale aufnimmst, sendest Du sie auch aus. Ergo hast Du großen Einfluss auf die allgemeine Stimmung. Im Grunde gibst Du Deinem Umfeld immer ein positives Gefühl, denn selbst Feedback läuft bei einem ENFJ dergestalt ab, dass die betroffenen Personen im Nachhinein eher den Eindruck haben, etwas gewonnen zu haben, als kritisiert worden zu sein. Die Art Deines Umgangs mit anderen ist inspirierend, und dementsprechend ist es auch wenig verwunderlich, dass Dich Menschen oft um Rat bitten. Du kannst selbst in der größten Krise emotionalen Halt und Kraft bieten. In Deiner Obhut schöpfen andere neuen Mut und Hoffnung. Für sie ist es oft ein Segen, das Gefühl zu haben, sich mental an jemanden anlehnen zu dürfen.



ENFJ in der Konfliktlösung

In Konfliktsituationen ist es für Dich wichtig, dass Du genügend Raum erhältst, um über Deine emotionale Konstitution zu sprechen. Insbesondere bei vulnerablen oder negativen Gefühlen fällt Dir das nicht besonders leicht. Du hast ein gutes Gefühl für die Emotionen der Menschen um Dich herum, was Dir auf emotionaler Ebene leicht zu viel werden kann. Dementsprechend ist es ratsam, Konflikte in einer ruhigen Atmosphäre und nicht zwischen Tür und Angel zu adressieren. Auch ein kurzer Cool-down kann Dir helfen, Dich zu sammeln. Übe Dich darin, eine möglichst objektive Haltung einzunehmen. In unserem (Arbeits-)Alltag sind wir immer wieder mit neuen Herausforderungen konfrontiert, die wir auf unterschiedlichste Art und Weise meistern.

ENFJ und Schriftverkehr

Was den Schriftverkehr angeht, bist Du als ENFJ flexibel und pflegeleicht. Für Dich ist es auch kein Problem, wichtigere oder dringende Themen per E-Mail zu besprechen. Es ist für Dich lediglich wichtig, dass die gesellschaftlichen Höflichkeitsformen gewahrt werden – und vor allem magst Du auch gerne die Konversation über das eigentliche Thema hinaus. Denke daran, dass nicht jede:r gerne schriftliche Unterhaltungen führt, und achte vor allem darauf, dass Du den persönlichen Bereich, der Übersichtlichkeit halber, klar vom Wesentlichen abgrenzt. So gibst Du anderen einen zeitsparenden Überblick und die Chance sowohl schnell als auch adäquat zu reagieren.

ENFJ in Meetings

Damit Du Dich selbst gut vorbereiten und organisieren kannst, ist es sinnvoll, darum zu bitten, Meetings rechtzeitig anzukündigen und Dir auch einen gewissen inhaltlichen Fahrplan zur Verfügung zu stellen. Wenn es doch mal zwischen Tür und Angel sein muss, versuche, Dich gut am Thema festzuhalten oder Dich aufs reine Zuhören zu fokussieren, da Du eine Tendenz hast, vom Thema abzuweichen und in Small Talk zu rutschen. Du kannst Dich dafür einsetzen, dass nach Meetings eine kleine Pause eingelegt wird werden, in der Zeit und Raum für Privatgespräche ist.

Kommunikationshinweise für Dich

- Denke daran, dass Deine passionierte Art sowie Dein Enthusiasmus für ängstliche oder gesetztere Persönlichkeitstypen überwältigend oder erdrückend sein können. Versuche hier, Gebrauch von Deiner Empathie zu machen und eher mitzuschwingen, als auf Emotionen zu bestehen.
- Es kann sein, dass es Deinem Gegenüber schwerer fällt, metaphorischen Formulierungen und hypothetischen Denkspielen zu folgen. Höre genau hin, wie Dein Gegenüber kommuniziert, und versuche gegebenenfalls, in seine konkrete Sprache zu wechseln.
- Nicht immer ist es sinnvoll oder ratsam, zwischenmenschliche Konflikte auf der Arbeit zu lösen. Versuche, Dinge auch mal hinzunehmen bzw. sein zu lassen. Manches löst sich mit der Zeit von alleine. Außerdem ist Vieles zwar wichtig, hat aber nicht oberste Priorität.
- Ähnlich verhält es sich mit inspirierenden Storys. Du hast viele davon. Dennoch profitiert Dein Umfeld auch von logischen, wohlsortierten Listen, Flipcharts oder kurzen Überblicken.
- In Deinem Bedürfnis, anderen dabei zu helfen, ihre Ziele zu erreichen, bist Du manchmal etwas überengagiert und überforderst Dich. Übe Dich darin, Deinen Idealismus auszubalancieren und gemeinsam mit Deinen Mitmenschen realistische Ziele vorzuziehen.
- Dein Idealismus ist bahnbrechend, aber manchmal auch im Weg. Versuche insbesondere in Drucksituationen, Kompromisse einzugehen. Es muss nicht immer eine perfekte Lösung geben.
- Übe Dich darin, Feedback nicht zu personalisieren. Wenn Personen Dir konstruktives Feedback geben, möchten sie Dir Werkzeuge und Chancen an die Hand geben und nicht bei Dir anecken.

Kommunikation der anderen

Es gibt diese Personen mit denen man einfach nicht auf „einen Nenner kommt“. Man redet, redet, und redet und bekommt fast das Gefühl, der andere will einen nicht verstehen. Die Diskussion dreht sich im Kreis oder man fährt sich fest. Als Führungskraft ist man wie kein:e Andere:r darauf angewiesen, mit den unterschiedlichsten Persönlichkeiten zu kommunizieren und zwischen ihnen zu vermitteln. Oftmals meinen Menschen sogar dasselbe, sagen aber nicht im Entferntesten das Gleiche. Im Nachhinein kann man dann gar nicht so recht sagen, woran es jetzt gelegen hat oder was genau das Problem war. Oftmals handelt es sich hierbei um Kommunikationsprobleme. Unterschiedliche Persönlichkeitstypen haben zum Teil grundlegend unterschiedliche Art und Weisen sich auszudrücken oder mit ihrer Umwelt in Kontakt zu treten. Das ist dadurch bedingt, dass wir unsere Umwelt unterschiedlich wahrnehmen und individuell über das Wahrgenommene urteilen. Allerdings ist Kommunikation auch keine Raketenwissenschaft, wenn man erst einmal dahinter gestiegen ist. Sich selbst einstellen und einen Schritt auf andere zu machen zu können, beschleunigt und optimiert den (Arbeits-)Alltag ungemein. Um Dir ein paar grundlegende Skills in diesem Bereich zu vermitteln, findest Du hier in Deinem iTYPE die Basics zum Thema Kommunikationstypen. Vielleicht fällt Dir sogar schon auf, dass sich die Kommunikationstypen über die Funktionen nach C.G. Jung, welche Du auf Seite 20 kennengelernt hast, einordnen.

Kommunikationstypen

Thinking-Kommunikation: **(ESTJ, ENTJ, ISTJ, INTJ)**

Personen, die diesem Kommunikationstyp entsprechen sind sehr entscheidungsfreudig und legen großen Wert auf Effizienz. Strukturierte und systematische Gesprächsführung sind ihre absolute Stärke. Hier liegt die Betonung vor allem auf „Führung“. Alle vier Typen verfügen über eine gewissen Gesprächsdominanz und wissen, was sie wollen. Dabei bedienen sie sich ihrer analytischen Fähigkeiten und bieten gerne logische Erläuterungen an. Da sie zum Entweder-oder-Denken neigen, kann ihnen ein Vor- und Zurück in Abwägungsprozessen

ineffizient erscheinen und Frustration bei ihnen auslösen. Thinking-Kommunikatoren sind ausdrucksstark und wortgewandt. Sie zeigen sich in Diskussionen oft kritisch. Diese Haltung kann auf empfindlichere und sensible Kommunikationspartner bevormundend, arrogant oder sogar (zu) aggressiv wirken.

Feeling-Kommunikation: **(ESFJ, ENFJ, ISFJ, INFJ)**

Warmherzig und sozial sind die Feeling-Kommunikator:innen mitunter auch die erfolgreichsten Kommunikator:innen. Als gute Zuhörer und mit einem feingetunten Fingerspitzengefühl für ihr Gegenüber ausgestattet, ist es ihnen ein besonderes Anliegen, alle Gesprächspartner:innen mit sich, und anderen zu verbinden. Meist haben sie sich dafür einen sehr taktvollen, besonnenen und diplomatischen Umgang in jeglichen Situationen angeeignet. Ihre Gesprächskultur ist von persönlichen Anekdoten geprägt, in denen sie besonders offen mit ihren Emotionen umgehen. Sie stehen immer auf der Seite des Menschen. Deshalb lösen analytische Kommunikationen häufig starken Frust bei ihnen aus. Auf gesetztere und nüchternere Persönlichkeitstypen können sie sogar übermäßig sentimental, melodramatisch oder Selbstdarstellerisch wirken.

Sensing-Kommunikation: **(ESFP, ESTP, ISTP, ISFP)**

Die sinnesgesteuerten Kommunikationspartner:innen sind realistische Personen mit einem Fokus darauf, was gerade praktikabel ist und was die aktuellen, ersichtlichen Infos sind. Ihre Ausdrucksweise ist geradeheraus, bodenständig und eher schnörkellos. Mit der Fähigkeit ihre Gegenüber gut lesen zu können, sind sie in der Regel trotzdem auf der sicheren Seite, was die Gesprächsdynamik betrifft. Sie nutzen ihre Körpersprache aktiv, um ihre Standpunkte zu untermauern. Dabei gehen sie präzise auf das wer, wo, wie und was ein. Personen, die ambivalent wirken oder jene, die auf ihre Worte keine sichtbaren Taten folgen lassen, frustrieren sie zutiefst. Mit ihrer konkreten und unverblühten Art können Sensing-Kommunikator:innen auf empfindlichere und sensible Personen schnell rigide, fordernd oder skrupellos wirken.

**Intuitions-Kommunikation:
(ENTP, ENFP, INTP, INFP)**

Den Intuitiven Kommunikationstypen ist es wichtig, dass man sie grundsätzlich versteht. Dafür reden sie häufig in einer recht themenübergreifenden Art und Weise, bei der das Gesagte auf den für sie ersichtlichen Kern und die zugrundeliegenden Prinzipien, heruntergebrochen wird. Sie verwenden viele Analogien und Metaphern, um sich ihrem Gegenüber verständlich zu machen. Wortgewandt und oftmals mit einem großen Vokabular ausgestattet, sprechen sie sehr enthusiastisch über Themen, die sie beschäftigen. Wenn sie mit anderen kooperieren, sind sie immer bereit sich gesprächstechnisch tolerant zu geben und einen Schritt auf ihr Gegenüber zu zugehen.

Das gelingt nicht immer, da sie schnell frustriert sind, sobald sich an Details aufgehängt oder das Tempo gedrosselt wird. Intuitive Kommunikationspartner:innen können aufgesetztere und sehr bodenständige Persönlichkeitstypen realitätsfern, impulsiv und mitunter sogar antagonistisch wirken.

Zu guter Letzt bekommst Du an dieser Stelle noch eine kleine Hinweisliste die anderen helfen kann mit Dir als ENFJ besser zu kommunizieren. Du kannst sie ausdrucken und an Deiner Bürotür anbringen oder einfach mit Deinen Kollegen teilen. So fällt es gegebenenfalls auch Deinen Gesprächspartner:innen leichter, die ideale Ebene mit Dir zu finden.



10 Empfehlungen vom ENFJ für Andere

- ✓ Erläutere mir Dinge am besten mit Metaphern und persönlichen Bezügen.
- ✓ Wenn es darum geht, mit Diplomatie und zwischenmenschlichem Geschick ans Ziel zu kommen, ist man bei mir richtig.
- ✓ Ich liefere produktive Kreativlösungen.
- ✓ Respekt und Konsens sind für mich das A&O.
- ✓ Gib mir bitte direkt einen Überblick statt einzelner Details.
- ✓ Viel Engagement und eine gute Organisation liefern gute Ergebnisse und ich habe genug Energie für alle.
- ✓ Ich mag Teamwork auf Augenhöhe unter lockeren Rahmenbedingungen.
- ✓ Persönlichkeitsentwicklung und persönliches Wachstum liegen mir am Herzen.
- ✓ Kritische und zu sachliche Umgebungen lösen Stress bei mir aus.
- ✓ Tapferkeit ist die höchste aller Tugenden. Man sollte sich nie von äußeren Einflüssen abhalten lassen, das Richtige zu tun.



Schlusswort

Wir hoffen, dass Dir Deine persönliche Reise in die Welt von iTYPE gefallen hat. Außerdem wünschen wir Dir, dass Du weiterhin noch viel Freude mit Deinen individuellen Ergebnissen hast und diese Dir helfen, immer neue Aspekte Deiner Persönlichkeit zu entdecken. Solltest Du Dich noch tiefergehend für iTYPE

interessieren, weitere Fragen haben oder Dir zusätzlich die Unterstützung von unseren Expert:innen wünschen, findest Du auf der nächsten Seite die Kontaktinformationen, über die Du uns jederzeit erreichen kannst.

Wir freuen uns, von Dir zu hören, und wünschen Dir bis dahin alles Gute!



Du willst noch mehr über Dich erfahren?



iTYPE Life Coach Buch

Mit dem iTYPE Life Coach Buch erfährst Du auf unterhaltsame Weise mehr zum Thema Persönlichkeitsentwicklung und Deinem individuellen Persönlichkeitstyp. Ein praktischer Helfer für die täglichen Herausforderungen des Lebens.



Vielfalt gewinnt

Du möchtest tiefer in die Hintergründe von iTYPE einsteigen und die Ebenen kennenlernen, die eine Persönlichkeit ausmachen? Diese Workbook hilft Dir dabei, anhand von Beispielsituationen, die Vielfalt der 16 Persönlichkeitstypen näher kennenzulernen. Du lernst die jeweils „typischen“ Eigenschaften und Stärken kennen und wie Du idealerweise mit ihnen kommunizierst.



iTYPE Beziehungsbuch

Du willst ein Beziehungskünstler werden? Dann hol Dir das iTYPE Beziehungsbuch. Lerne besser zu verstehen, warum etwas in Deinen zwischenmenschlichen Beziehungen gut oder weniger gut läuft. Denn wenn Du Dich gut kennst und andere besser einschätzen kannst, dann sind die Prognosen für gute Beziehungen deutlich besser. Dieses Buch hilft Dir dabei zu verstehen, welche Beziehungen sich einfach gestalten lassen und bei welchen es vielleicht etwas mehr Beziehungsarbeit braucht. Egal ob in einer Liebesbeziehung, einer Freundschaft, in familiären oder in (Arbeits-) Beziehungen.

Alle Materialien sind auf unserer Website erhältlich.

Du suchst eher den Austausch und das Gespräch mit unseren Persönlichkeitsexpert:innen?
Unsere Coaches und Berater:innen sind jederzeit für Dich da.

www.itype.eu

„Es ist nie zu spät, das zu werden, was man hätte sein können.“

George Eliot