



# Dr. Dobler-Optimierung

Strategien · Erkenntnisse · Konzepte



## Führung

Wie Sie mit wenig Aufwand  
erfolgreich führen



## Profiling & Diagnostik

Wir prüfen Bewerber:innen,  
ob sie auch halten, was sie  
versprechen



## Konflikte

Konflikte lösen mit der  
KLARA®-IMPACT-Methode



## Psychologie im Change-Management

Damit der Change im Unter-  
nehmen auch wirklich gelingt



## Coaching

Strategien  
Erkenntnisse  
Konzepte



# Dr. Markus Dobler

## Ausbildung

Dr. Markus Dobler ist gelernter Landwirt, Diplom Kaufmann und promovierter Arbeitspsychologe und verfügt über 20 Jahre Erfahrung im strategischen und operativen Management.

## Arbeitsbereich

Als Inhaber von Dobler-Optimierung betreut Dr. Markus Dobler über 200 Kunden in 90 verschiedenen Branchen.

Er ist Spezialist für strategisches, instruktives Coaching und Profiling. Er verfügt über 10.000 Stunden Coachingerfahrung und verbrachte über 7.000 Stunden in der Diagnostik.

Dr. Markus Dobler hat zahlreiche Bücher zu Themen rund ums Coaching, Profiling und Führung veröffentlicht.

## Wie Sie uns finden

› **Web**

[www.drdobler.de](http://www.drdobler.de)

› **E-Mail**

[office@drdobler.de](mailto:office@drdobler.de)

› **Seminar- und Coaching-Räume / Verwaltung**

**Dr. Dobler-Optimierung**

Roßplatz 3

04103 Leipzig

## Hinweis

Alle Grafiken wurden durch Dr. Dobler-Optimierung (Markus Dobler) entwickelt und unterliegen dem Urheberrecht (Copyright).

Dies gilt auch für die Formel

[Führungs-Potential x Mitarbeiter-Potential] – Störfaktoren.

Die gewerbliche Verwendung der Grafiken und Formeln muss durch Dr. Dobler-Optimierung genehmigt werden.



# Menschen rechtzeitig erkennen

## Ziele für heute

- 1 • Neue Impulse geben
- 2 • Allgemeine Missverständnisse begradigen
- 3 • Wissen vermitteln oder für manche in Erinnerung rufen
- 4 • Praxisnahe Tipps geben
- 5 • Ihren Fokus auf unsere Kompetenz locken

## Aufbau des Vortrags

- 1 • Warum wir uns so für das Thema interessieren
- 2 • Warum Menschen sich so oder so verhalten
- 3 • Was wollen wir wirklich im Voraus wissen?
- 4 • Woran erkennen wir, was wir auf keinen Fall wollen?



1

Wieso interessieren wir uns für dieses Thema ?

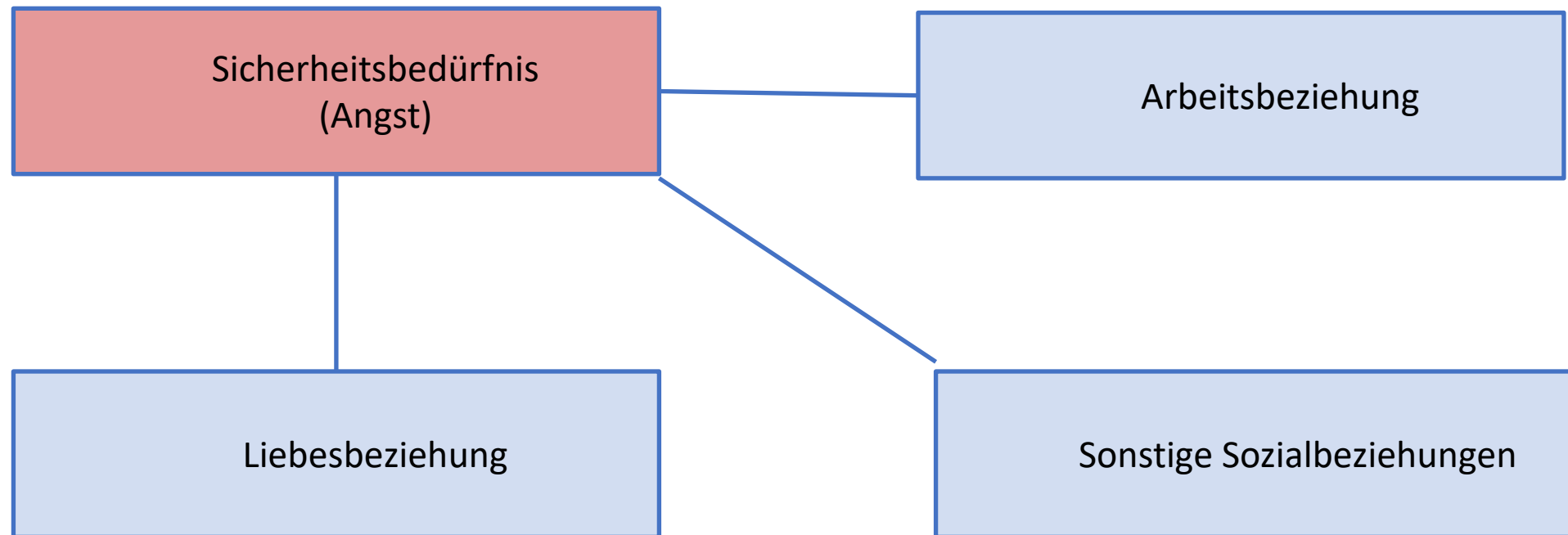




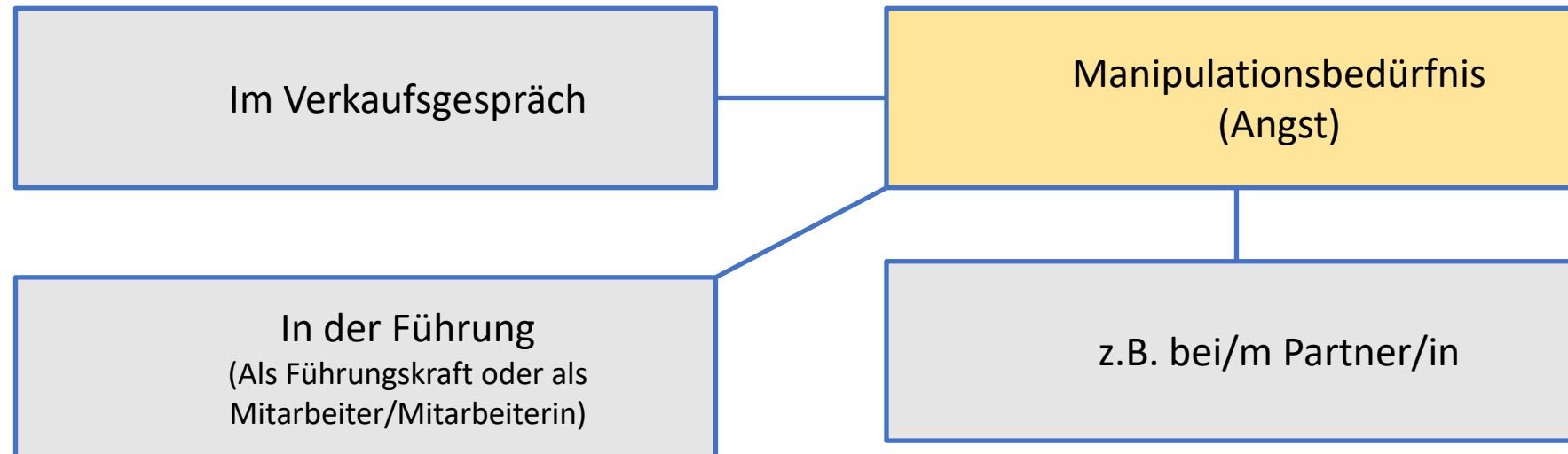
Sicherheitsbedürfnis  
(Angst)

Manipulationsbedürfnis  
(Angst)

Echtes menschliches Bedürfnis,  
andere zu erkennen



Auf keinen Fall nochmal das erleben, weswegen wir damals so gelitten haben



Menschen so gut zu manipulieren, dass sie endlich tun, was ich möchte



Echtes menschliches Bedürfnis, andere zu erkennen

Menschen haben ein natürliches Bedürfnis, andere erkennen zu wollen und sie möchten selbst auch erkannt werden, ohne be- oder verurteilt zu werden.

Sich für den Mensch interessieren- nicht um zu be- oder verurteilen, sondern einfach, um zu verstehen, auf welche Weise dieser Mensch gehalten, geführt oder behandelt werden möchte.

Das fängt schon damit an, Fragen zu stellen, um wirklich zu verstehen und nicht um ständig zu antworten oder argumentieren

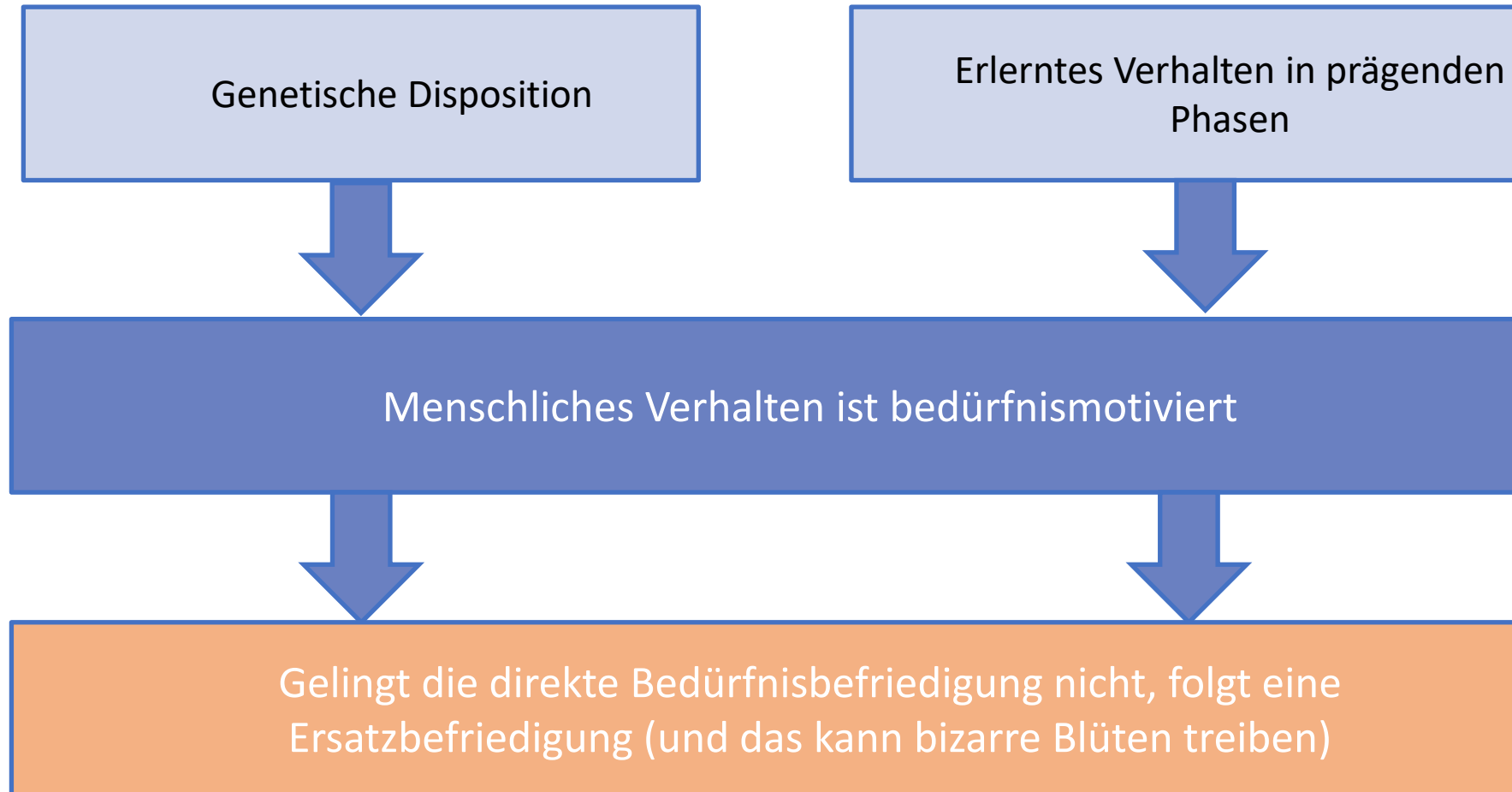


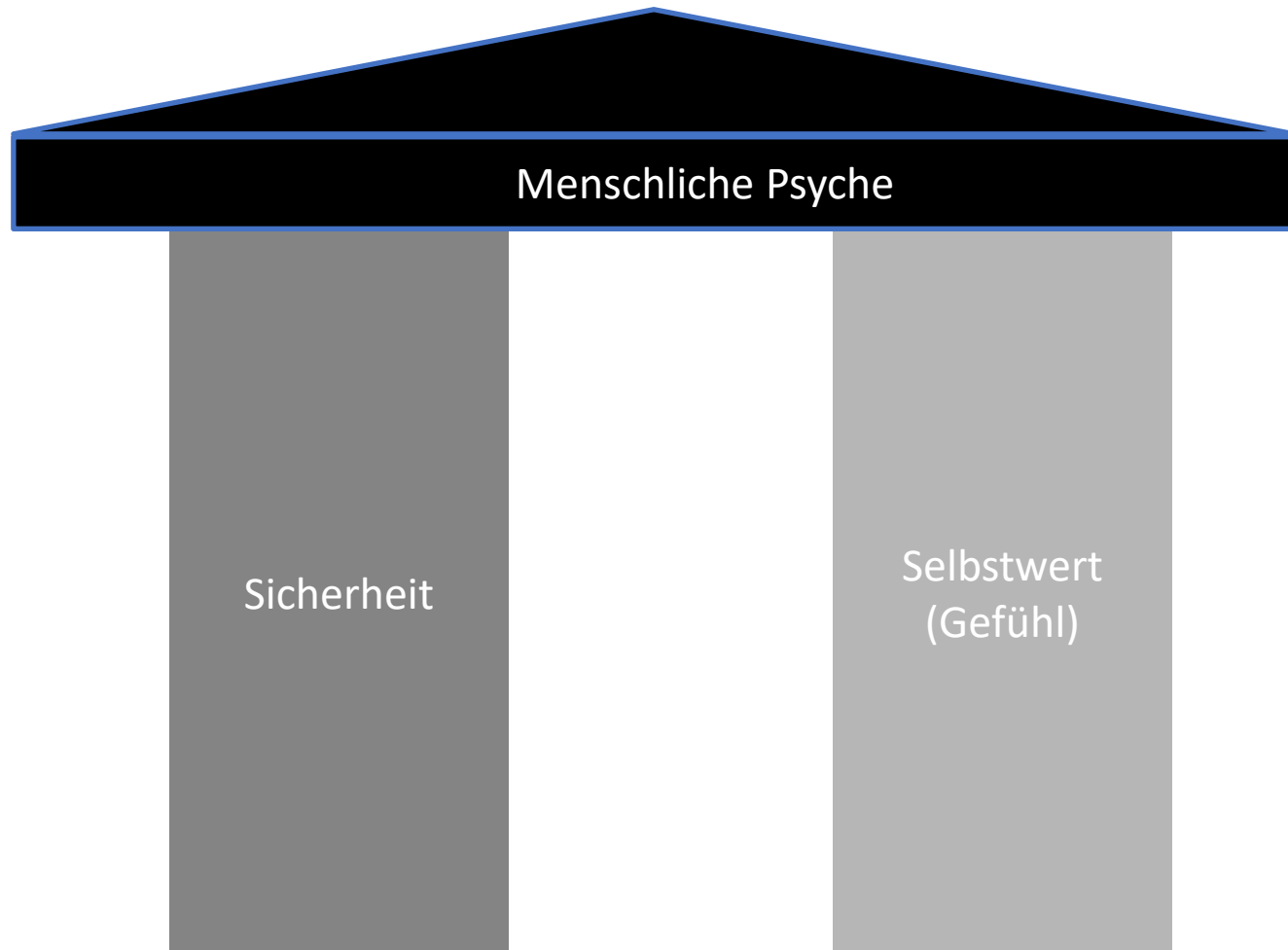
2

Warum Menschen sich so oder so verhalten



Die Geschichte der 5 Blinden, die auf einen Elefanten treffen









Selbstwert  
(Gefühl)



## Die Metapher vom Holz



Wie äußert sich nun Verhalten in der Praxis?



Dazu hab ich ein kleines Modell entwickelt, damit es einfacher geht bei der Feststellung, welche Art von Menschen man vor sich hat



Ich nenne es mal das RAUM-Modell

**R**ücksicht

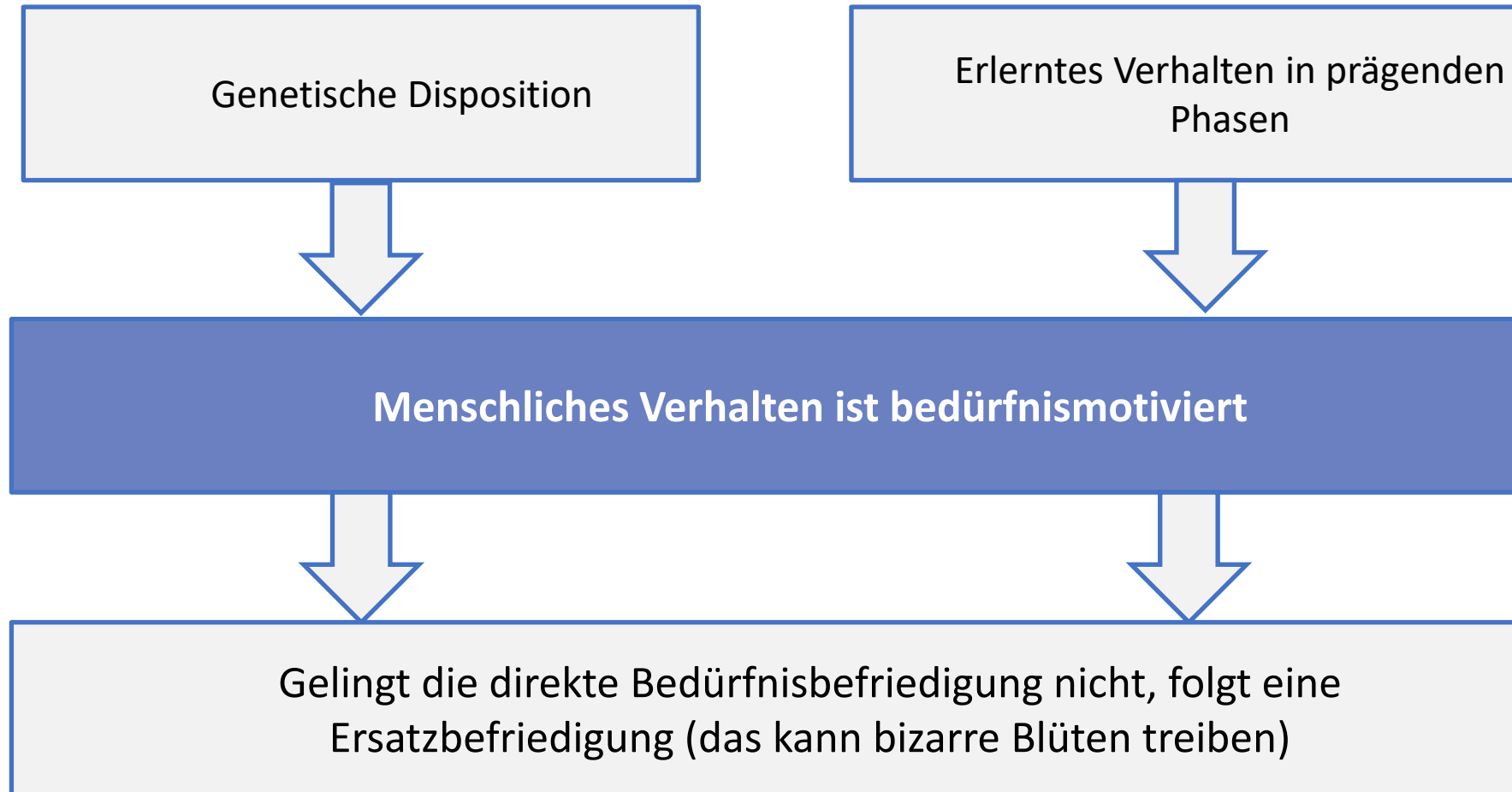
**A**usdruck (direkt/indirekt)

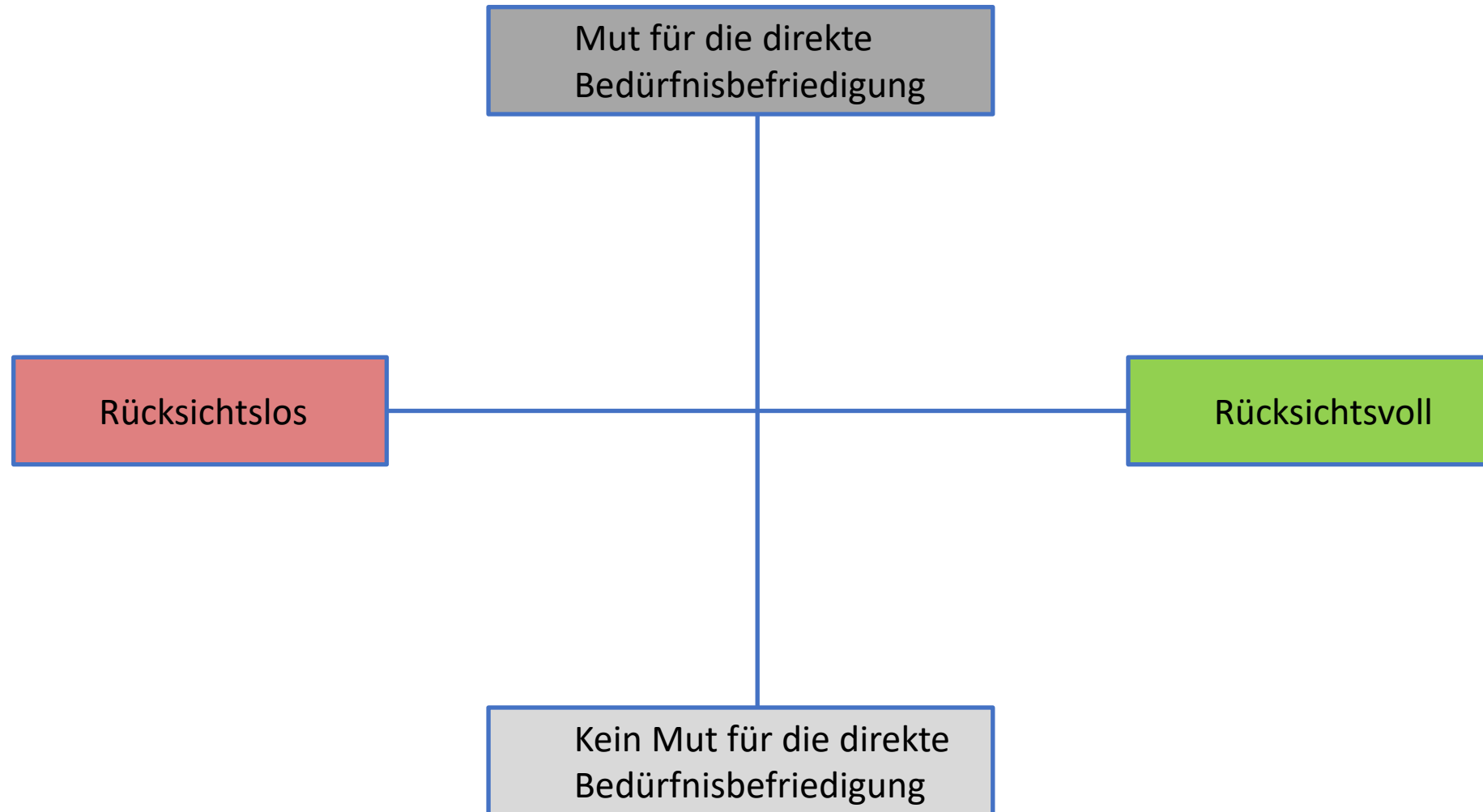
**U**mgang mit Bedürfnissen

**M**enschenbild

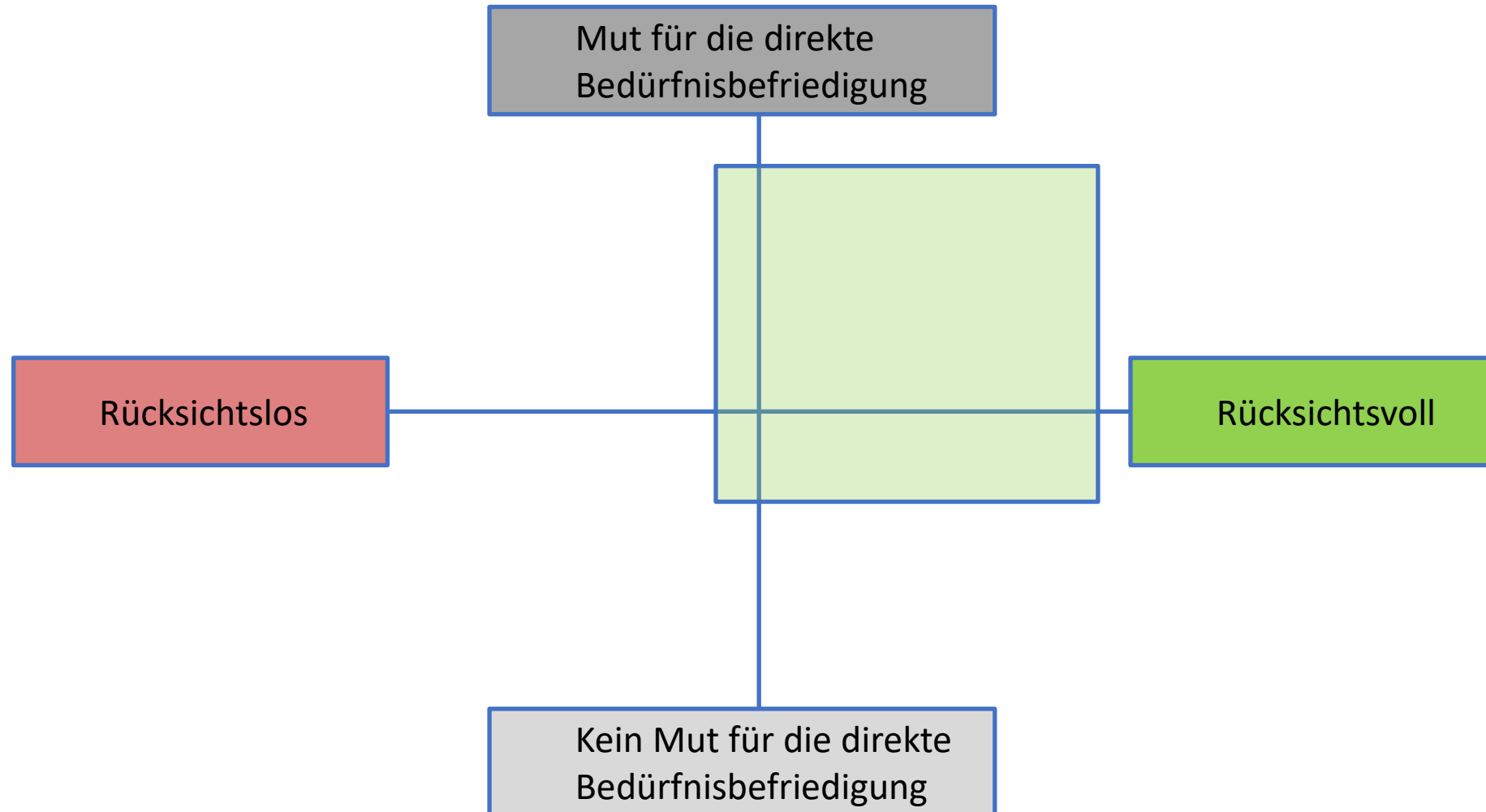


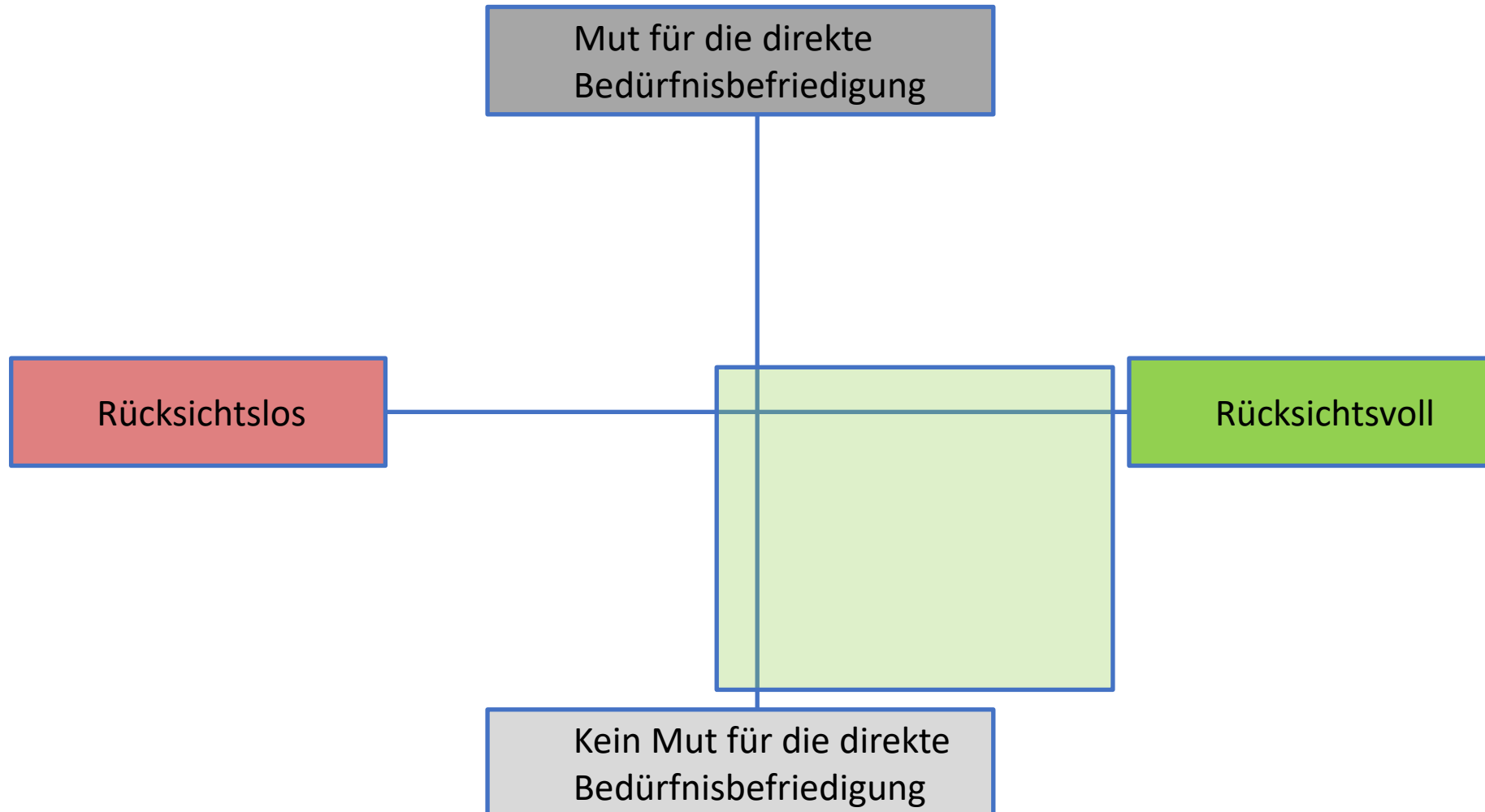
Zur Erinnerung

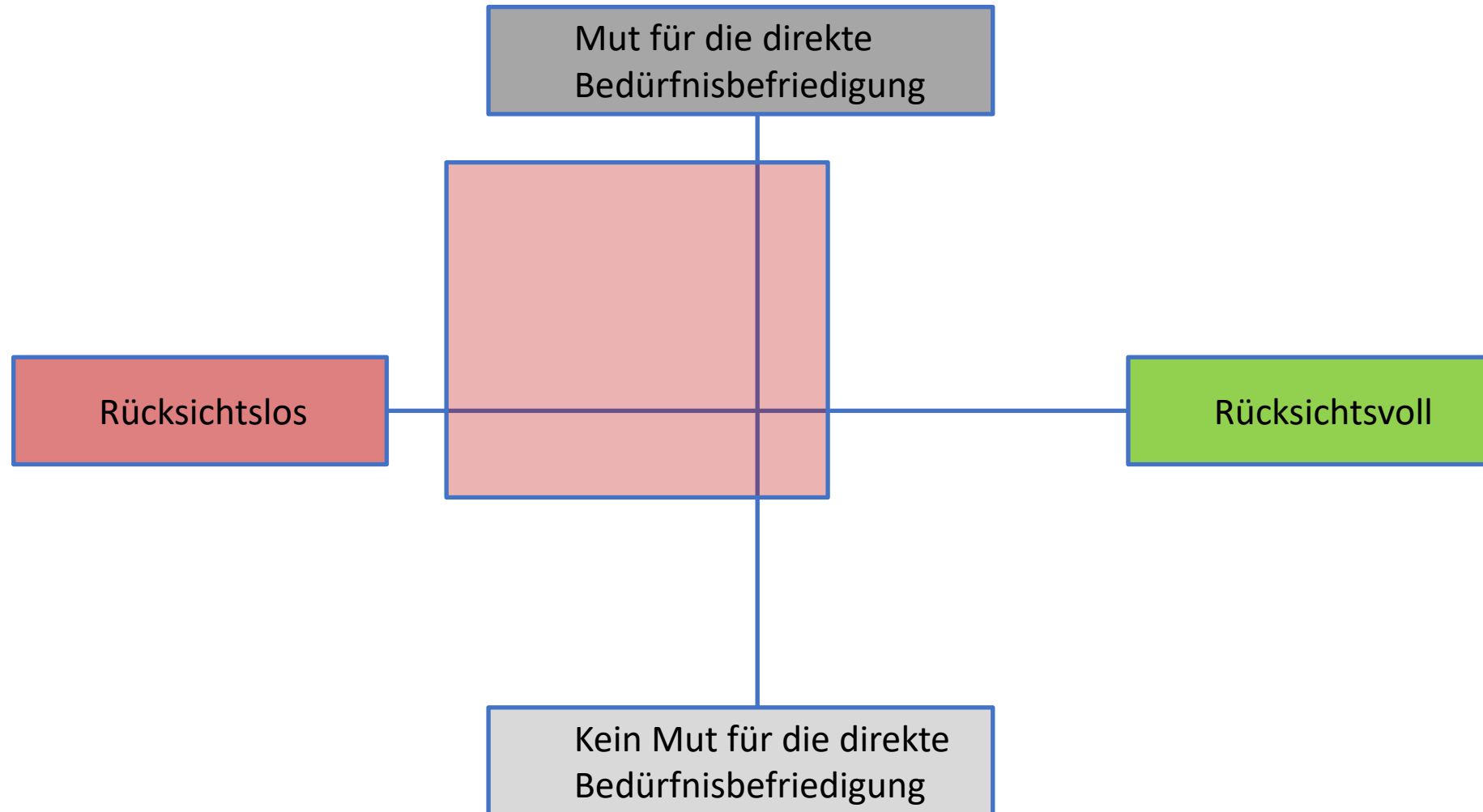


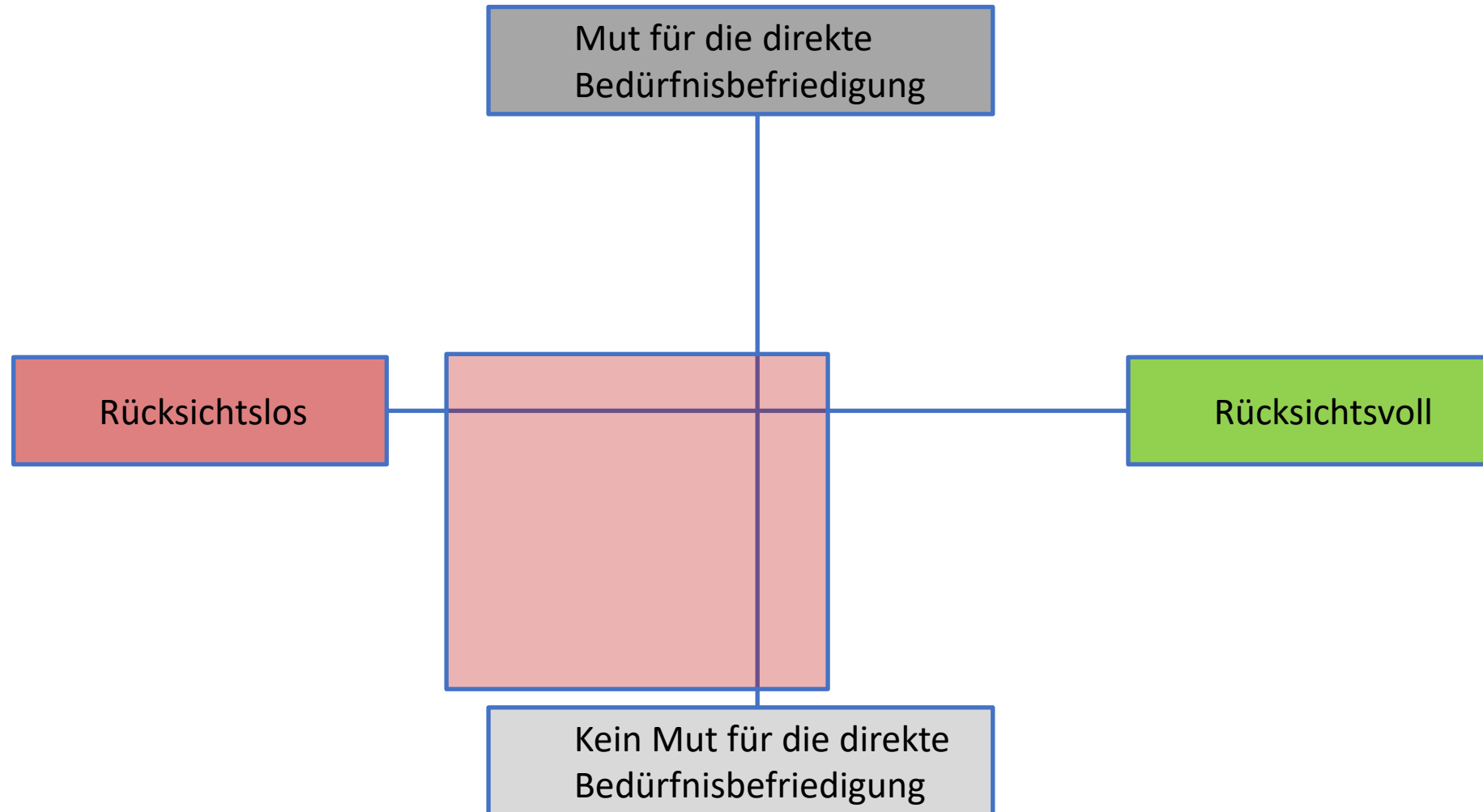


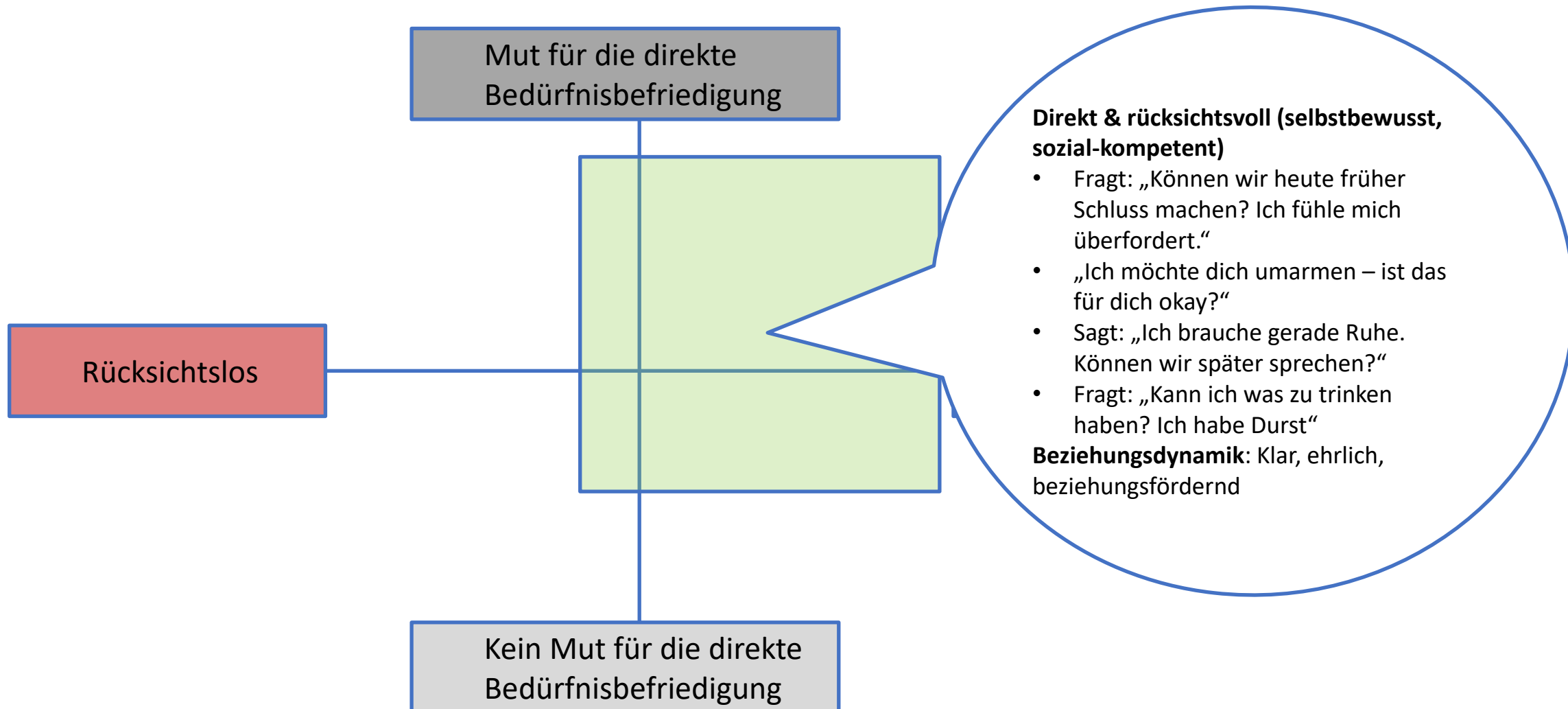


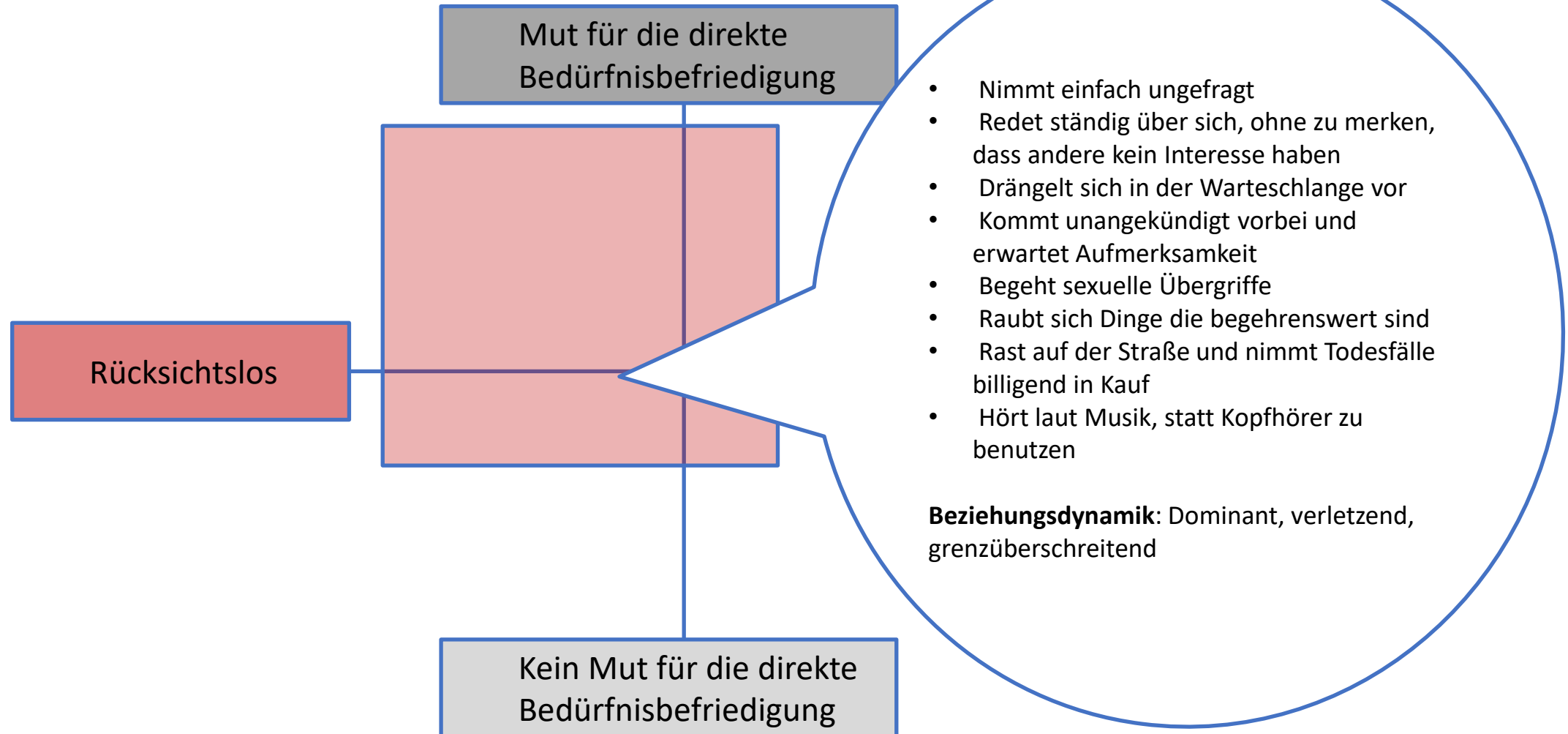














**Indirekt & rücksichtsvoll (unsicher, konfliktscheu- Deutet an, statt zu sagen oder zu fragen)**

- Sagt: „Wenn du nichts vorhast, könnten wir ja vielleicht was machen?“ (statt: „Ich möchte dich sehen.“)
- Sagt z.B. nicht „Ich habe Hunger, ich muss was essen, sondern, er fragt den anderen: „Hast Du Hunger?“
- Bringt Kuchen mit zur Arbeit, statt zu sagen, dass er sich für etwas entschuldigen will

**Beziehungsdynamik:** vorsichtig, harmoniebedürftig, oft übersehen

Mut für die direkte  
Bedürfnisbefriedigung

Rücksichtsvoll

Kein Mut für die direkte  
Bedürfnisbefriedigung



**Indirekt & rücksichtslos (manipulativ, passiv-aggressiv)**

- Kommt zu spät, um „aus Prinzip“ zu zeigen, dass er sich über etwas geärgert hat
- Vermeidet Aufgaben, um Kollegen „zu zeigen“, wie unfair die Verteilung ist
- Macht dem Partner ein schlechtes Gewissen: „Schon okay, ich bin eh immer allein.“
- Provoziert einen Streit und hat dann die Legitimation zu gehen.
- Sagt z.B. Termine nicht rechtzeitig ab oder macht klar, dass er keine Lust auf ein Treffen hat, sondern täuscht ein Ereignis, wie Panne oder Notfall, vor und lässt den anderen im Regen stehen

Mut für die direkte  
Bedürfnisbefriedigung

Rücksichtsvoll

Kein Mut für die direkte  
Bedürfnisbefriedigung





3

Was wollen wir ***WIRKLICH*** im Voraus wissen?



## Zur Erinnerung

Sicherheitsbedürfnis  
(Angst)

Manipulationsbedürfnis  
(Angst)

Echtes menschliches Bedürfnis,  
andere zu erkennen

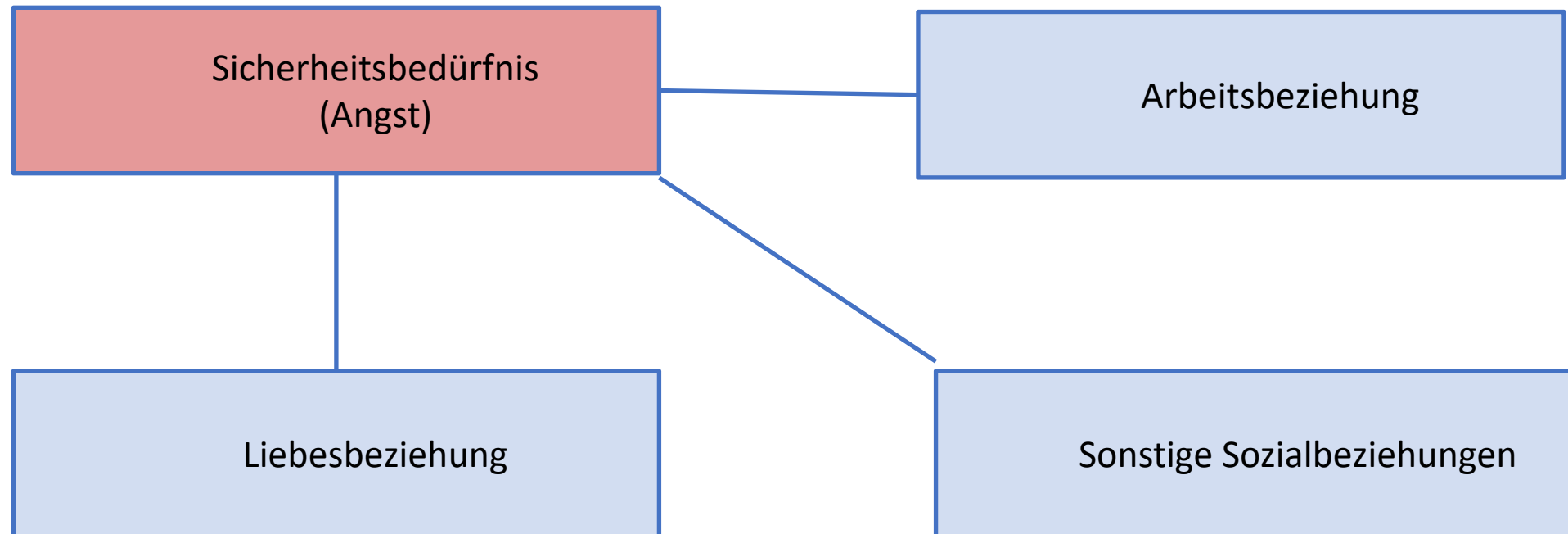


## Zur Erinnerung

Sicherheitsbedürfnis  
(Angst)

Manipulationsbedürfnis  
(Angst)

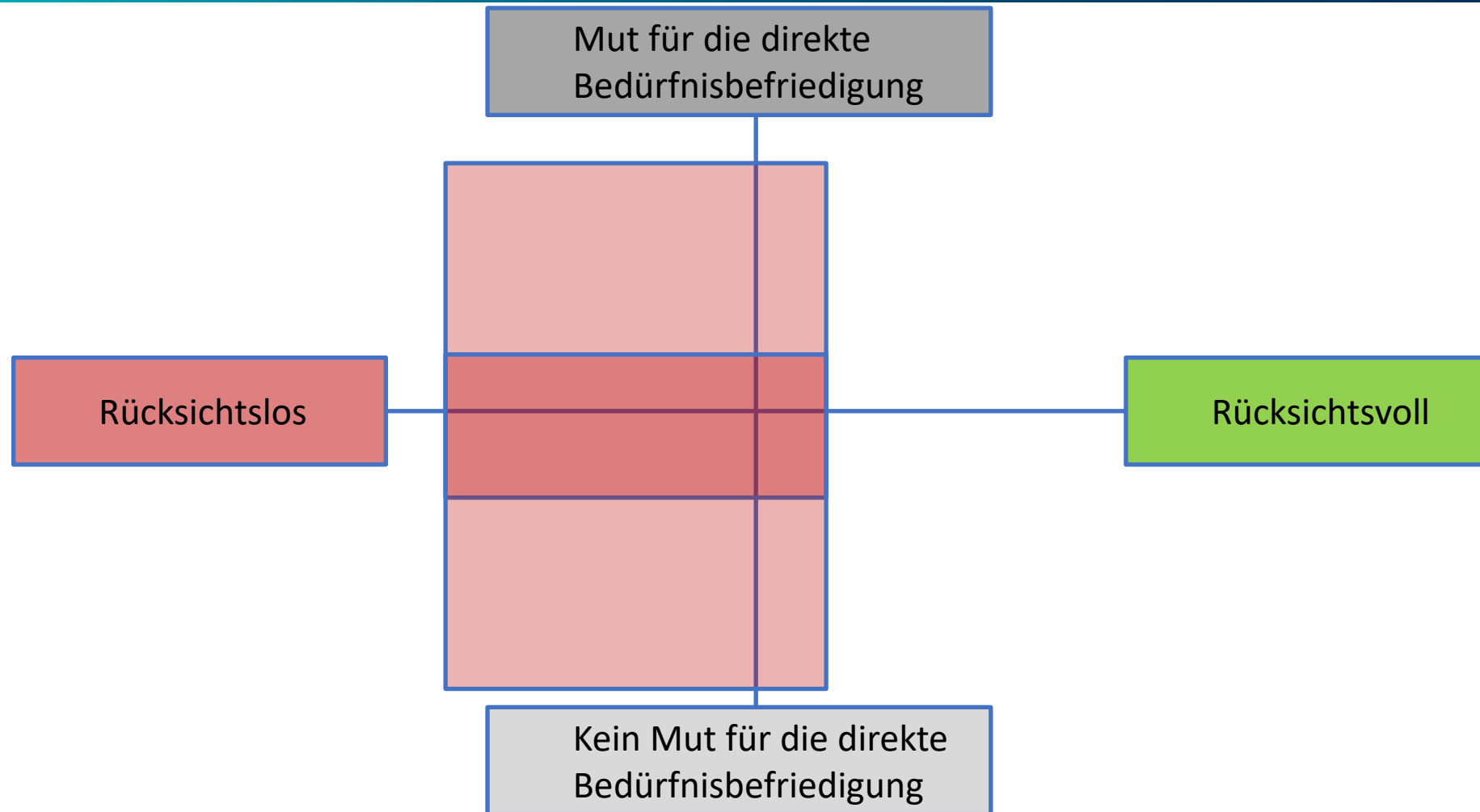
Echtes menschliches Bedürfnis,  
andere zu erkennen

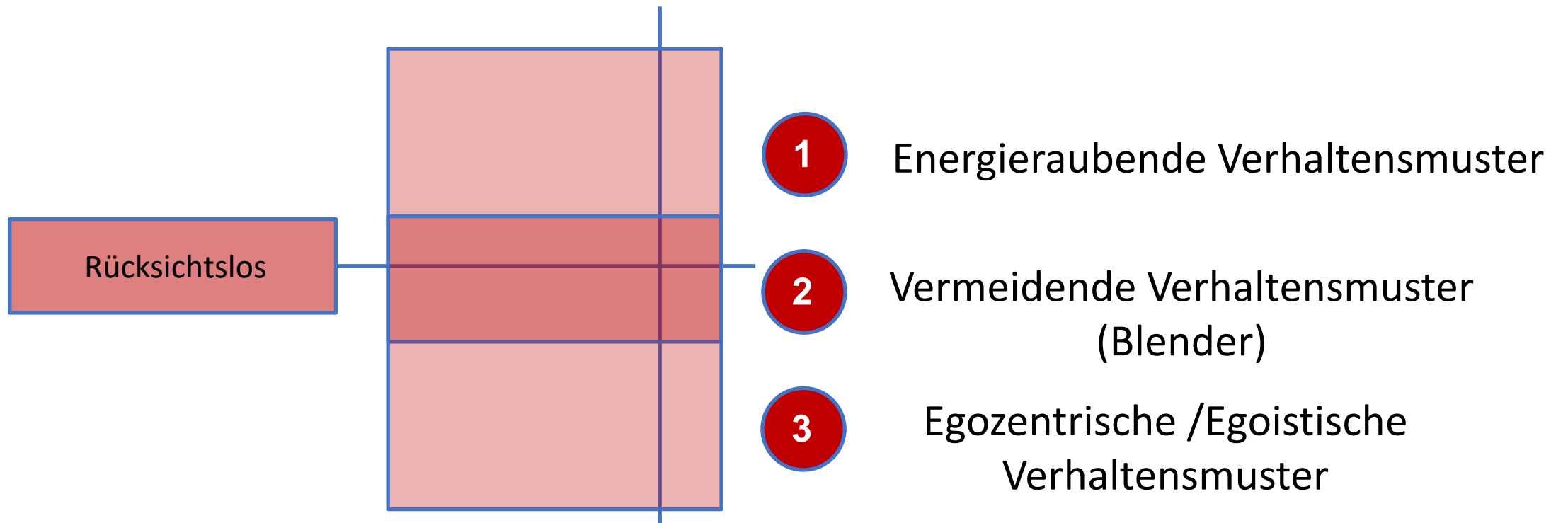


Auf keinen Fall nochmal das erleben, weswegen wir damals so gelitten haben



Heute konzentrieren wir uns exemplarisch auf  
3 Verhaltensmuster,  
auf die die wenigsten von uns Lust haben, wenn  
wir diese bei anderen ertragen müssen







1

Energieraubende Verhaltensmuster

2

Vermeidende Verhaltensmuster  
(Blender)

3

Egozentrische /Egoistische  
Verhaltensmuster





Was raubt uns denn Energie?



Kurz: zu wenig oder zu viel von etwas.

Zu wenig von dem was ich  
dringend benötige

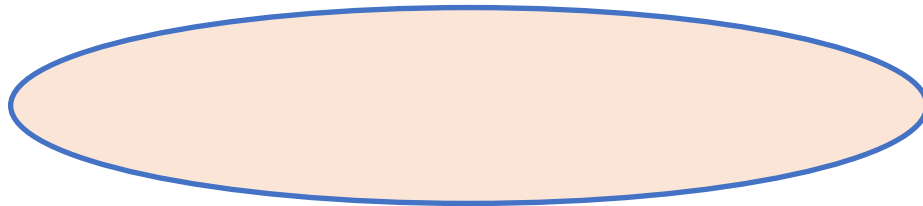
Zu viel von dem was ich nicht  
brauche

Die Energie wird deshalb geraubt, weil die Verursacher es eben nicht bemerken und keine Anpassung vornehmen (können oder wollen).

Am Ende ist es der K(r)ampf um das für mich Selbstverständliche oder der K(r)ampf etwas zu ignorieren, was zu viel für uns ist



**z.B.**



Menschen, die immer  
genaue Vorstellungen  
haben, wie es sein soll

Diskussionen um  
Selbstverständlichkeiten

Menschen mit hohem  
Mitteilungsbedürfnis

Sehr sicherheitsbedürftige  
Menschen

Menschen, die viel  
Überzeugungen in sich tragen  
und diese gern weitergeben

Menschen mit hohem  
Bewegungs- Handlungs-  
oder Ideendrang

Menschen ohne jeglichen  
Bewegungs- Handlungs- oder  
Ideendrang



- 1 Energieraubende Verhaltensmuster
- 2 Vermeidende Verhaltensmuster  
(Blender)**
- 3 Egozentrische /Egoistische  
Verhaltensmuster



Wieso sind Vermeider oder Blender so anstrengend?



Kurz: Weil nicht geliefert wird, was vereinbart war, was selbstverständlich ist oder was erwartet wurde

Das Ende einer Täuschung, die End-Täuschung macht sich breit und mit ihr die Zweifel, die Wut, die Verzweiflung, die Trauer. Kurz Gefühle in einer Intensität, auf die die meisten verzichten können.



- 1 Energieraubende Verhaltensmuster
- 2 Vermeidende Verhaltensmuster  
(Blender)
- 3** Egozentrische /Egoistische  
Verhaltensmuster



Wieso sind egozentrische und egoistische Verhaltensmuster von anderen so gefährlich für uns?





Kurz: Weil so viel Kollateralschäden entstehen

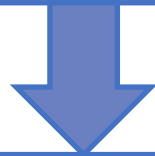
Weil manche Verhaltensmuster eine Intensität annehmen, die viel emotionalen Schaden und manchmal auch materiellen Schaden hinterlässt



Was ist der Unterschied zwischen Egozentrik und Egoismus?

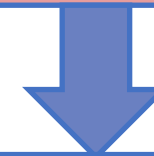


Die einen merken es nicht, weil sie zu stark mit sich und ihrem Thema beschäftigt sind



**Egozentrische Verhaltensmuster**

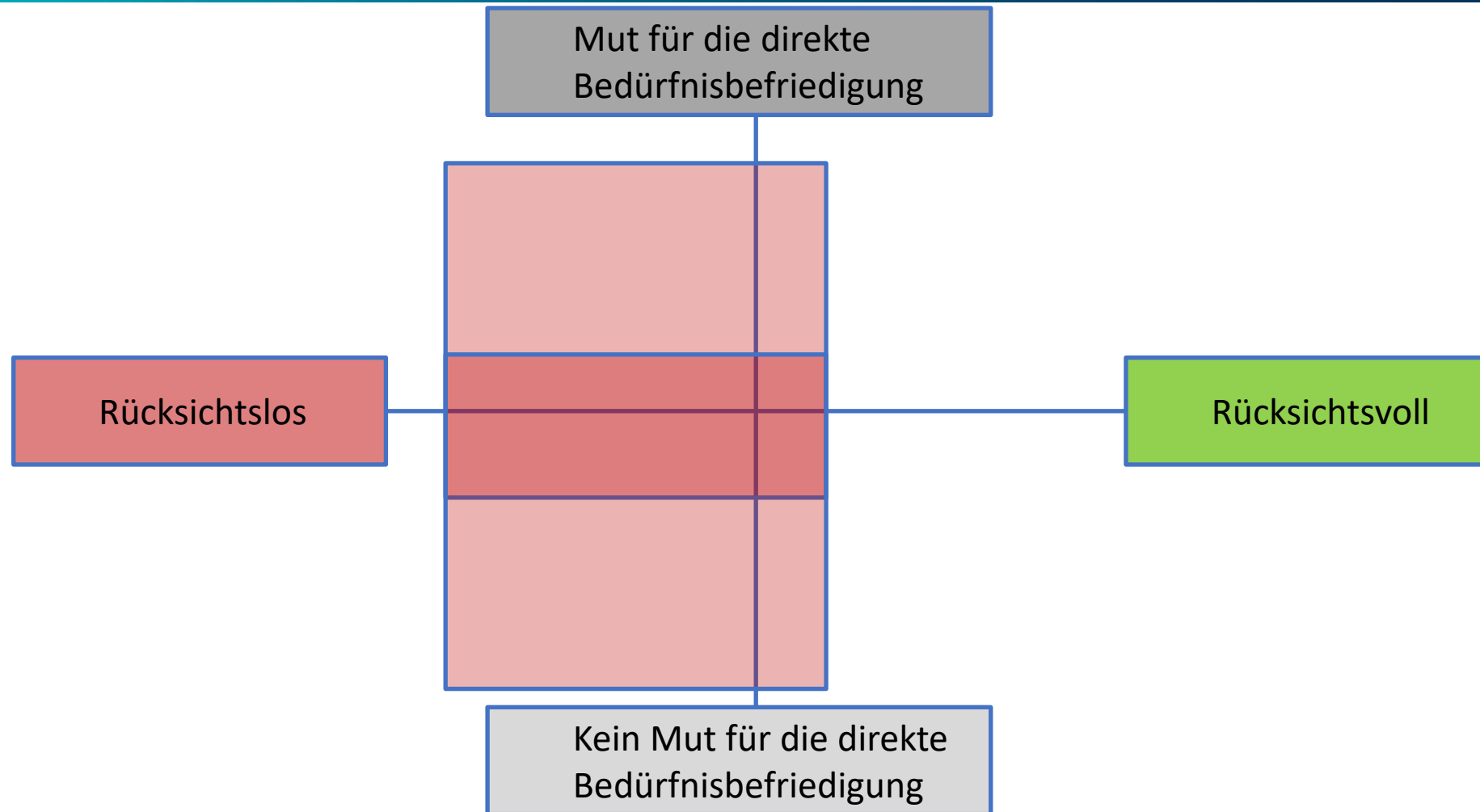
Die anderen merken es sehr wohl und es ist ihnen egal, denn sie wähnen sich gern im Recht

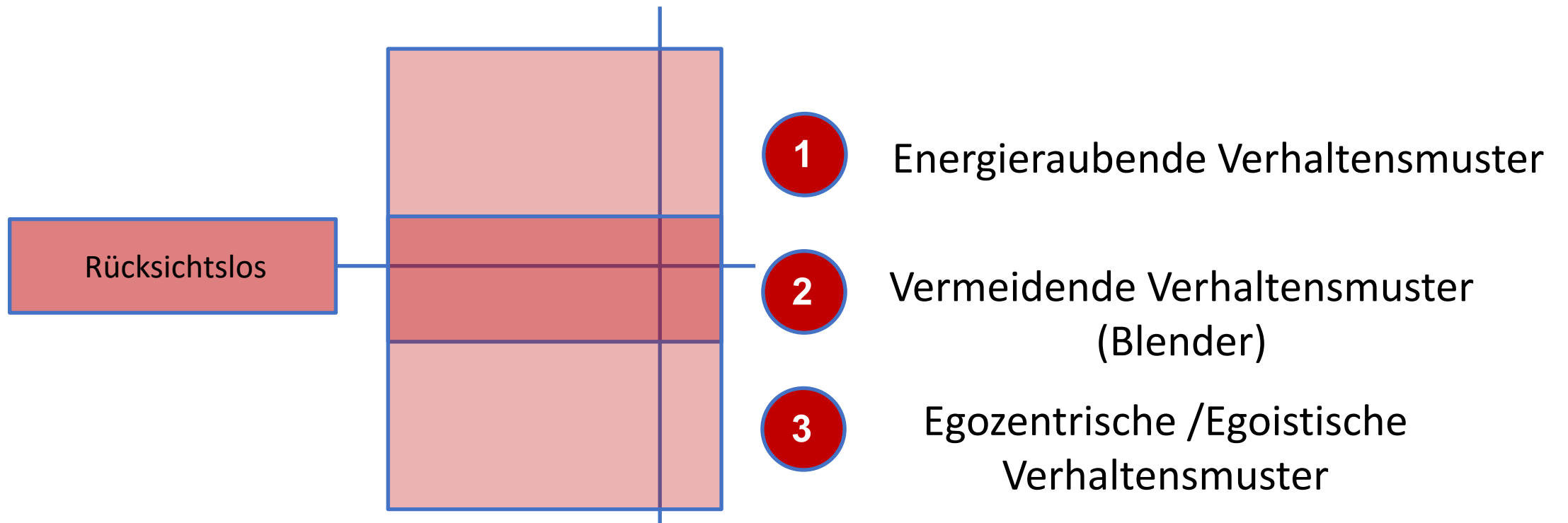


**Egoistische Verhaltensmuster**



Kurz zusammengefasst

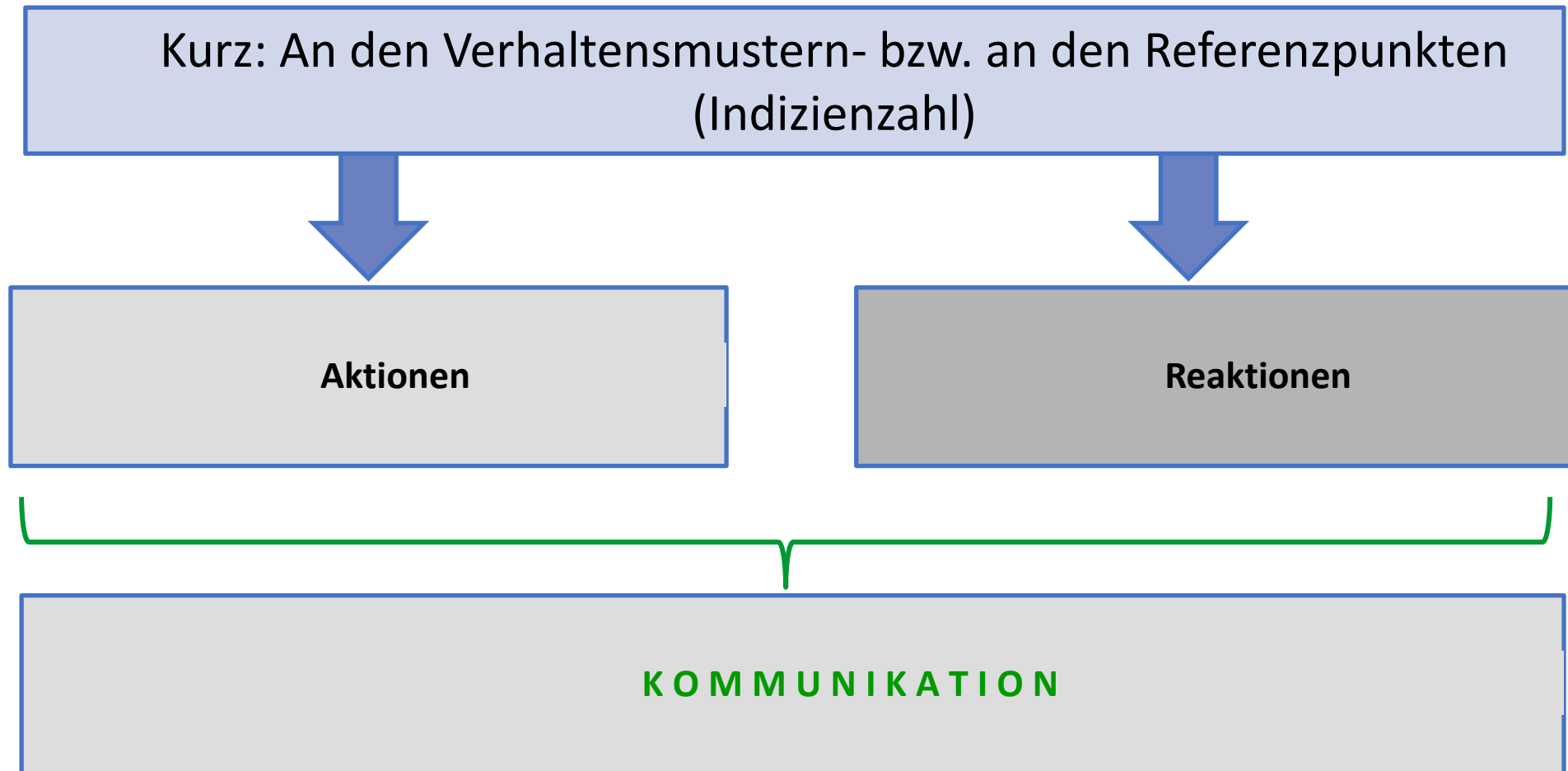






4

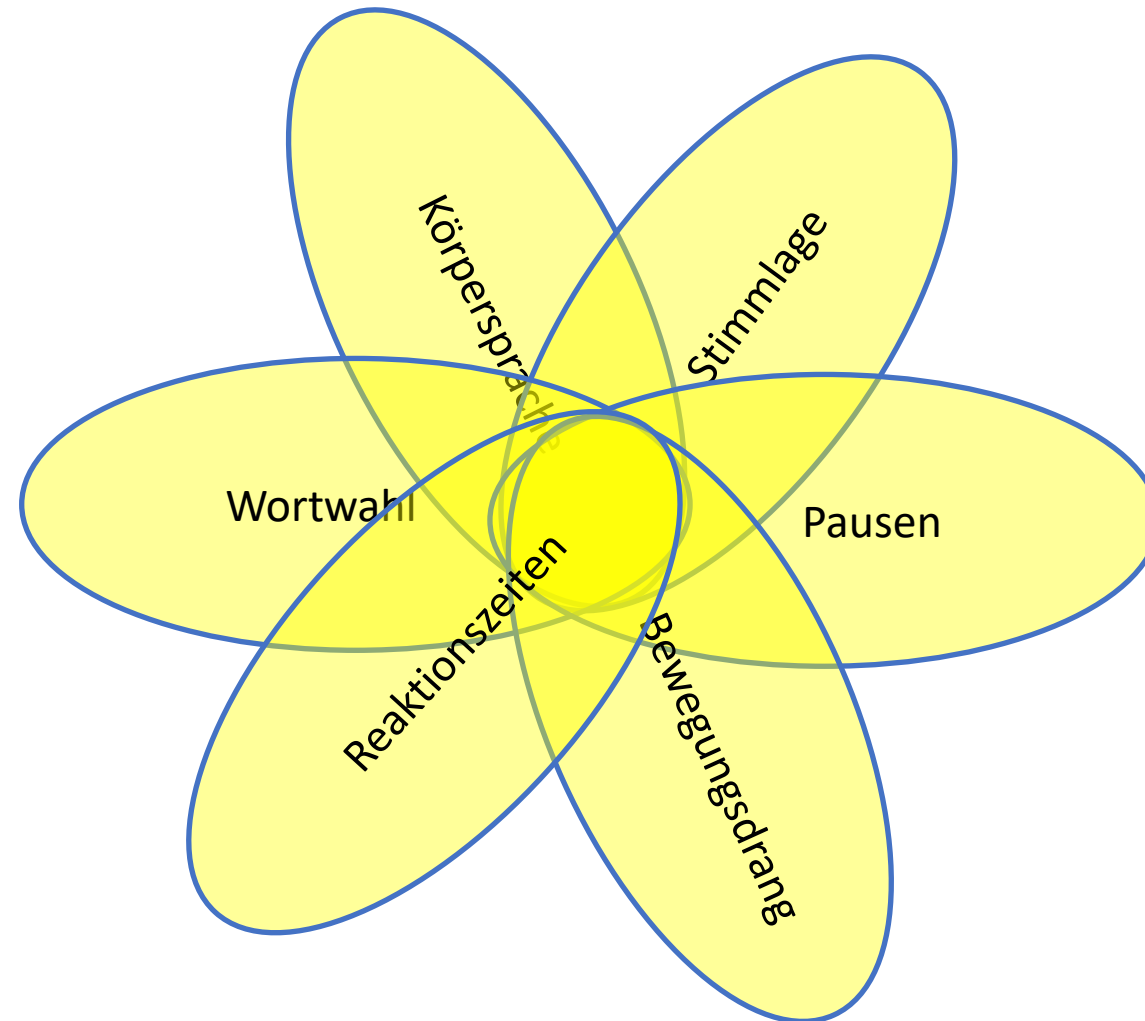
Woran erkennen wir, was wir auf keinen Fall wollen?







**z.B.**





## PRAXIS - ÜBUNGEN