

DIE KUNST DER PSYCHOLOGIE IM BERUF

Wie Sie menschliches Verhalten am
Arbeitsplatz mühelos deuten, Manipulation
erkennen und dank emotionaler Intelligenz
Ihre Ziele erreichen

SEBASTIAN FALLHEIM

DIE KUNST DER PSYCHOLOGIE IM BERUF

Wie Sie menschliches Verhalten am Arbeitsplatz
müheless deuten, Manipulation erkennen und dank
emotionaler Intelligenz Ihre Ziele erreichen

SEBASTIAN FALLHEIM

Copyright © 2022 – Sebastian Fallheim

Alle Rechte vorbehalten.

Die Rechte des hier verwendeten Textmaterials liegen ausdrücklich beim Verfasser. Eine Verbreitung oder Verwendung des Materials ist untersagt und bedarf in Ausnahmefällen der eindeutigen Zustimmung des Verfassers.

INHALT

Einleitung

Menschliches Verhalten in der Arbeitswelt

Warum Ihnen Psychologisches Verständnis Weiterhilft

Wie das Wesen unser Handeln bestimmt

- Was uns als Menschen ausmacht
- Persönlichkeiten verstehen lernen
 - Die grundlegenden Temperamente
 - Die Big Five
 - Extraversion oder auch Extravertiertheit
 - Offenheit
 - Neurotizismus
 - Gewissenhaftigkeit
 - Verträglichkeit
 - Der Myers-Briggs-Typenindikator
- Selbstbild und Mindset
- Auswirkungen der Persönlichkeit auf die Karriere

Emotionale Intelligenz im Umgang mit anderen

- Empathie auf mehreren Ebenen
- Gelingen miteinander kommunizieren
 - Ihre Mitmenschen lesen lernen
 - Die Kunst des aktiven Zuhörens erlernen
 - Weitere Tipps für eine erfolgreiche Verständigung
- Gruppengefüge und soziale Interaktion
 - Gruppenphasen
- Charaktere mit problematischen Ausprägungen
 - Der richtige Umgang mit Mobbing
- Psychischen Erkrankungen wirksam vorbeugen
 - Burnout und Boreout

Allgegenwärtige psychologische Phänomene

- Der Halo- und Horn-Effekt
- Der Superstar- oder N-Effekt

Der Wiederholungseffekt
Der Exzellenz-Effekt
Der Bestätigungsfehler (Confirmation Bias)
Der Framing-Effekt
Der Ripple-Effekt
Der Ankereffekt
Die Entscheidungsparalyse
Der Pygmalion-Effekt
Der Ringelmann-Effekt
Das TINA-Prinzip
Murphys Gesetz
Der Rückschaufehler (Hindsight Bias)
Der Primäreffekt
Der Broken-Windows-Effekt
Das Parkinsonsche Gesetz

Manipulation am Arbeitsplatz

Warum Manipulation so gut funktioniert
Welche Trigger zum Einsatz kommen
Welche Prinzipien uns so anfällig machen
Wie Sie sich aktiv gegen Manipulationsversuche wehren
Wie Sie die Effekte positiver Beeinflussung für sich nutzen

Besondere Herausforderungen für (angehende) Führungskräfte

Worauf Mitarbeiterführung beruht
Qualitätskriterien guter Führung
Wie Mitarbeitermotivation gelingt

Positive Psychologie sinnvoll einsetzen

Unterstützende Affirmationen für optimistisches Denken

Die Challenge: in 31 Tagen zu mehr psychologischem Geschick

Tag 1: Eigene Wahrnehmung spiegeln
Tag 2: Den Halo- und Horn-Effekt entlarven
Tag 3: Sich selbst kennenlernen
Tag 4: Gruppendynamik aufdecken
Tag 5: Sich mehr Toleranz aneignen
Tag 6: Aufmerksamkeit und Fokus herbeiführen
Tag 7: Zwischenmenschliche Wechselwirkungen optimieren
Tag 8: Sich mit Positiver Psychologie überlisten
Tag 9: Andere gekonnt überzeugen
Tag 10: Bewusstsein für Mobbing schärfen
Tag 11: Nonverbale Signale entschlüsseln
Tag 12: Schwierige Charaktere aufschlüsseln
Tag 13: Interaktion im Team spielerisch fördern
Tag 14: Achtsamer durch den Tag gehen
Tag 15: Eigene Empathie auf den Prüfstand stellen

Tag 16: Verbalisieren üben
Tag 17: Souverän mit negativen Gefühlen umgehen
Tag 18: Den Stress weglächeln
Tag 19: Eigene Manipulationsprinzipien reflektieren
Tag 20: Gesundheitliches Frühwarnsystem einführen
Tag 21: Motivation im Team verbessern
Tag 22: Bewusste Entspannung herbeiführen
Tag 23: Framing-Formulierungen austüfteln
Tag 24: Unterschiedliche Blickwinkel einnehmen
Tag 25: Eigenen Führungsstil ergründen
Tag 26: Manipulationsversuche abblocken
Tag 27: In sich hineinhören
Tag 28: Emotionale Intelligenz trainieren
Tag 29: Schwachstellen im Verhalten aufdecken
Tag 30: Psychische Erkrankungen erkennen
Tag 31: Die Quintessenz zusammenfassen

Fazit

EINLEITUNG

Denken Sie beim Stichwort „Psychologie“ automatisch an einen Patienten auf der Couch, der sich seine Sorgen von der Seele redet, während ihm dabei professionell Gehör geschenkt wird? Verbinden Sie damit irgendwelche traumatischen Erlebnisse in der Kindheit, die aufgearbeitet werden müssen? Damit stehen Sie sicher nicht allein da, denn erfahrungsgemäß haftet dem Begriff etwas Negatives an, so als hätte man damit lediglich dann zu tun, wenn sich gerade ein Problem im Leben auftut. Dabei ist genau das Gegenteil der Fall, denn Psychologie bestimmt unser Fühlen und Verhalten in jeder einzelnen Sekunde unseres Lebens! Sie ist schlichtweg nicht wegzudenken und macht uns erst zu der Person, die wir heute sind.

Wenn wir uns die genaue Begriffserklärung ansehen, so handelt es sich um die Wissenschaft aller psychischen Prozesse im menschlichen Körper – also sowohl der bewusst als auch der unbewusst wahrgenommenen. Unser komplettes Denken, sämtliche Empfindungen und Wahrnehmungen fließen hier also mit ein und bedingen sich permanent gegenseitig, während sie zusätzlich von weiteren inneren und äußeren Faktoren beeinflusst werden. Aufgrund dieser stattfindenden Vorgänge bewerten wir jede einzelne Situation, die wir erleben.

Allein daran wird bereits deutlich, dass die Psyche niemals ruht, sondern fortlaufend Emotionen entwickelt, die uns und unsere

Interaktion mit anderen zu großen Teilen dominieren. Die beschriebenen Prozesse lassen sich folglich niemals unterbrechen, geschweige denn stoppen. Stattdessen laufen sie im Wachzustand auf Hochtouren, ob wir wollen oder nicht. Insofern begleitet uns Psychologie unweigerlich rund um die Uhr und erklärt, warum wir so fühlen, wie wir fühlen, und so handeln, wie wir handeln.

Was hat es nun aber damit auf sich, Psychologie auf den Berufsalltag zu beziehen? Nun, ganz einfach: Wir nehmen unsere Emotionen natürlich überall hin mit, auch an den Arbeitsplatz. Dort verbringen wir erfahrungsgemäß den Großteil unserer Zeit, was sich folglich entsprechend stark auf unser eigenes Wohlbefinden, unsere Laune und sogar auf unsere Gesundheit auswirkt. Daneben definieren wir uns zudem sehr stark über unsere Tätigkeit oder unseren Jobtitel. Hinzu kommt, dass uns bei der Arbeit meist der sichere Rahmen fehlt, den uns Familie und Freunde geben. Wir können also nicht unbedingt alle Seiten unseres Wesens so frei heraus zeigen, sind hingegen aber Leistungserwartungen und sozialen Konflikten viel stärker ausgesetzt.

Gerade in diesem Umfeld ist es demnach von unsagbarem Wert, menschliches Verhalten richtig zu deuten und gekonnt darauf reagieren zu können. All dies trägt zu einem harmonischen Umgang mit Kollegen, Führungspersonen und Mitarbeitern und damit gleichermaßen zu Ihrer Zufriedenheit bei. Dazu zählt unter anderem, die typischen Eigenarten eines Gruppengefüges zu berücksichtigen sowie den Umgang mit schwierigen Charakteren zu beherrschen. All dies verhilft Ihnen sowohl zu mehr Empathie als auch zu einer ausgeprägten emotionalen Intelligenz, dank derer Sie gelungener kommunizieren und schnell Vertrauen aufbauen. Es lässt Sie zudem sensibler für latentes Mobbing und die ersten Anzeichen einer psychischen Erkrankung werden.

Die Fähigkeit, fremde Gefühle erspüren zu können, kommt allerdings nicht von ungefähr. Ihr liegt vielmehr ein ausgeprägtes Bewusstsein dafür zugrunde, was in Ihnen selbst vorgeht und wie Sie dies proaktiv steuern können. Deshalb unterstützt Sie dieser Ratgeber ebenfalls dabei, Ihre eigene Persönlichkeit zu ergründen, und zeigt auf, wie sie im Berufsalltag zum Tragen kommt. Sie lernen weiterhin, welchen psychologischen Phänomenen wir gar zu oft zum Opfer fallen, um künftig achtsamer und vor allen Dingen selbstbestimmter darauf reagieren zu können.

Apropos selbstbestimmt – leider ist Manipulation am Arbeitsplatz keine Seltenheit, weshalb auch dieses Thema eingehend beleuchtet wird. So können Sie Warnsignale frühzeitig erkennen, sich effektiv zur Wehr setzen und ebenfalls andere schützen. Beeinflussung kann darüber hinaus jedoch genauso gut auf guten Absichten beruhen und dazu dienen, andere erfolgreich zu überzeugen. Hier spielt unter anderem die Positive Psychologie eine entscheidende Rolle, weshalb Sie sich hiervon die wichtigsten Techniken aneignen sollten.

Haben Sie bereits Personalverantwortung inne und tun sich schwer damit, Ihr Team zu begeistern oder Ihre Ziele umzusetzen? Dann sollten Sie den Kapiteln über Führung und erfolgreiche Mitarbeitermotivation besondere Aufmerksamkeit schenken.

All diese Themen sind selbstverständlich sehr praxisbezogen, weshalb Sie damit schnellstmöglich in die Umsetzung kommen sollten. Dazu finden Sie am Ende des Buches eine umfangreiche Challenge. Mit 31 Aufgaben werden Sie einen ganzen Monat lang herausgefordert, die erlangte Kenntnis im Alltag zu erproben. So verbessern Sie nicht nur Schritt für Schritt Ihr Einfühlungsvermögen und Ihr Selbstbild, sondern erlangen auch mehr Routine darin, die

Körpersprache anderer zu lesen, Manipulationsversuche zu enttarnen und Psychotricks die Stirn zu bieten.

Ich empfehle Ihnen, manche der Übungen im Nachgang regelmäßig zu wiederholen, um selbstsicherer auftreten zu können und selbst unangenehmen zwischenmenschlichen Begegnungen gewachsen zu sein. Fühlen Sie sich frei, die hier zusammengestellten Tipps mit Ihren eigenen Ideen zu ergänzen. Arbeiten Sie förmlich mit diesem Ratgeber, schreiben Sie nach Herzenslust hinein oder klammern Sie aus, was für Sie weniger zutrifft. Die Hauptsache ist, dass Sie sich durch das Gelernte kontinuierlich auf persönlicher Ebene weiterentwickeln.

Damit Ihnen auf diesem Weg nicht so schnell die Puste ausgeht, geben Ihnen ermutigende Affirmationen immer wieder einen neuen Impuls. Vielleicht finden Sie dabei sogar eine, die Sie sich als Ansporn direkt am Arbeitsplatz aufhängen möchten.

Nun wünsche ich Ihnen viele spannende Erkenntnisse bei der Lektüre und hoffe, dass Sie sich mit deren Hilfe fortan gut gewappnet fühlen, wenn es um Psychologie und ihre weitreichenden Folgen geht.

Wenn du einen Menschen verstehen willst, dann höre nicht auf seine Worte, sondern beobachte sein Verhalten.

(Albert Einstein)

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit werden in diesem Ratgeber größtenteils männliche Formen verwendet, die jedoch für alle Geschlechter gelten sollen.

MENSCHLICHES VERHALTEN IN DER ARBEITSWELT

Wie eben schon festgehalten, spielt Psychologie in jede Situation mit hinein, und zwar im Privaten ebenso wie im Job. Was sich in unserem Inneren abspielt, folgt dabei immer dem gleichen Schema: Unsere Gedanken lösen bestimmte Gefühle aus, die ihrerseits wieder zu einem gewissen Verhaltensmuster führen. Die Reaktion unseres Umfelds bestätigt entweder den ursprünglichen Grundgedanken und verstärkt ihn damit zusätzlich oder lässt uns zu anderen Rückschlüssen kommen, die in einer weiteren Spirale münden. Anschließend beginnt der Kreislauf aus Denken, Empfinden und Handeln von Neuem.

Obgleich die Prozesse also an sich immer die gleichen bleiben, werden sie dennoch ausschlaggebend davon beeinflusst, in welchem Umfeld wir uns gerade befinden und in welcher Beziehung wir zu unserem Gegenüber stehen. Machen Sie das Gedankenspiel doch am besten einmal selbst, indem Sie sich Ihre konkreten Lebensumstände dafür vor Augen halten: Im Familien- oder Freundeskreis sind Ihnen die Charaktere aller Beteiligten seit Jahren bekannt. Sie kennen die guten und schlechten Eigenarten der anderen und wissen genau, wie Sie sich gegenseitig zu nehmen haben. Ebenso können Sie einschätzen, wann der andere Spaß macht und wann es ihm ernst ist. Somit fällt es Ihnen in der Regel leicht, das Verhalten der anderen einzuschätzen oder gar korrekt

vorauszusagen – sowohl die eigenen Erfahrungswerte als auch das gegenseitige Vertrauensverhältnis geben Ihnen die ausreichende Rückendeckung dafür. Umgekehrt fühlen Sie sich aber ebenso frei genug, Ihre individuellen Schwächen zu zeigen und ab und zu Ihren Launen freien Lauf zu lassen im Wissen, sich in diesem sozialen Gefüge beim besten Willen nicht verstellen zu brauchen. Sie empfinden Nähe und Verbundenheit zueinander, müssen aber keinem etwas beweisen, sondern werden auch ganz ohne große Taten allein aufgrund Ihrer Wesensart geschätzt und geliebt. Dieser Kontext verleiht Sicherheit, die Spielregeln sind allen klar und auch die Kommunikation funktioniert vergleichsweise gut, weil man sich eben kennt und aufgrund dessen die Körpersprache und Mimik der anderen bereits zu lesen gelernt hat.

Ganz anders sieht es jedoch aus, wenn Sie das vertraute Heim gegen Ihren Arbeitsplatz eintauschen. Im Idealfall fühlen Sie sich auch dort behaglich und sind mit Menschen zusammen, zu denen Sie eine freundschaftliche Basis pflegen, die von Offenheit und Respekt geprägt ist. Leider ist dieser Zustand allerdings weiterhin für viele Arbeitnehmer eine reine Wunschvorstellung, und sie müssen stattdessen mit starkem Konkurrenzkampf zurechtkommen, sich in vorgegebene Hierarchien einfügen und sich in ihrer Position behaupten. Und sogar unabhängig davon, wie wohl Sie sich persönlich in Ihrer konkreten Stelle fühlen, bleiben die Gegebenheiten einfach andere, weil Ihnen das bestehende Arbeitsverhältnis nun einmal mehr abverlangt. Sie haben gewisse Anforderungen zu erfüllen, werden an Ihrem Erfolg gemessen und führen darüber hinaus zu anderen Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kollegen wesentlich neutralere Beziehungen. Oftmals ist dabei sogar Antipathie mit von der Partie, weil Sie sich die Kollegen bekanntlich nicht einfach nach Gutdünken aussuchen können, sondern vielmehr mit den bestehenden Tatsachen zurechtkommen

müssen. Anders als im privaten Verhältnis kann nicht einfach jeder Unmut ausgesprochen werden, und Sie haben ebenso wenig die Möglichkeit, heute einfach mal dem Büro fernzubleiben, nur weil Sie gestern kritisiert wurden und sich immer noch gekränkt fühlen.

Wenn Sie also diese beiden sozialen Gefüge miteinander vergleichen, wird schnell deutlich, wie maßgeblich menschliches Verhalten davon gesteuert wird, innerhalb welcher konkreten Umstände es stattfindet. Ein anderer wesentlicher Teil liegt währenddessen in der Persönlichkeit jedes Einzelnen begründet, deren Merkmale wir in Kürze erörtern werden.

Unser Leben ist das Produkt unserer Gedanken.

(Marcus Aurelius)

WARUM IHNEN PSYCHOLOGISCHES VERSTÄNDNIS WEITERHILFT

Unser Ziel soll es nun also sein, menschliches Verhalten verstehen, deuten und angemessen darauf reagieren zu können. Gelegenheit dazu bietet sich Ihnen unaufhörlich, denn es steht völlig außer Frage, dass Sie täglich im Job mit Ihren Mitmenschen in Wechselwirkung treten. In all diesen Situationen können Sie also ganz praktisch Ihre emotionale Intelligenz sowie Ihr Wissen um psychologische Zusammenhänge zum Einsatz bringen. In welcher Form, Häufigkeit und Intensität die Interaktion genau abläuft und welche weiteren sozialen Fertigkeiten Sie Ihnen dabei abverlangt, hängt letztlich von Ihrem konkreten Arbeitsverhältnis ab. Dennoch können Sie in jeder erdenklichen Position nur von diesen angeeigneten Stärken profitieren. Als selbstständiger Unternehmer brauchen Sie zum Beispiel sehr viel Menschenkenntnis, um vertrauensvolle Geschäftsbeziehungen zu anderen aufzubauen, ohne dabei selbst über den Tisch gezogen zu werden. Sind Sie Führungskraft, bilden Sie damit eine wichtige Schnittstelle, von der aus in verschiedene Richtungen kommuniziert werden muss. Diese Verantwortung stellt besonders hohe Ansprüche an Ihre Empathie und Ihre Leitungsqualitäten, da Sie einerseits viele Bedürfnisse gleichzeitig im Blick haben müssen und andererseits das große Ganze nicht aus den Augen verlieren dürfen. In der Rolle als Angestellter geht es währenddessen vielmehr darum, harmonisch im Team zu funktionieren, das eine gewisse Gruppendynamik