

## Kapitel 2

# Citizen, Go West, Blue Helmet, Star Trek

### 2.1 Über psychologische Präferenzen

1920 beschrieb C. G. Jung in seinem Buch „Psychologische Typen“ verschiedene Charaktere. Er ging dabei davon aus, dass sich Menschen in ihren Präferenzen in der „Benutzung“ verschiedener psychologischer Grundfunktionen unterscheiden, also: Ist ein spezifischer Mensch eher verstandes- oder gefühlorientiert? Ist er extravertiert (so nennt es erstmals Jung, heute sagt fast jedes Lexikon, es heiße extrovertiert, mit o) oder introvertiert? Usw. Diese Typologie hatte historisch nicht so großen Einfluss. Andere, mehr und viel beachtete Theorien etwa von Freud, Adler, Watson, Sullivan, Rodgers, Maslow über den Menschen gehen davon aus, dass Menschen ein einziges einheitliches Motiv im Leben antreibt. Neuere Werke von Myers, Briggs, Keirsey oder Kroeger erhellen Jungs Theorie. Keirsey schreibt in seinem neuen Buch „Please understand me II“: „Isabel Myers dusted off Jung’s Psychological Types.“ Zusammen mit ihrer Mutter Kathryn Briggs entwickelte sie den Myers-Briggs Type Indicator (MBTI). In der ersten Auflage dieses Buches schrieb ich noch: Keirsey präsentiert im Internet unter [www.keirsey.com](http://www.keirsey.com) einen eigenen Test, der jedermann frei zugänglich ist, während der MBTI-Test nur gegen Lizenzgebühren durchgeführt werden darf. Leider stimmt das nicht mehr. David Keirsey vermarktet jetzt seine Tests ebenfalls. Es gibt im Internet eine Menge Klontests, die Sie hilfswise verwenden können, ohne gleich irgendwo ein Konto zu eröffnen. Ich gebe hier eine Website an, die heute funktioniert! (Sonst müssen Sie ein bisschen suchen.) <http://www.philognosie.net/index.php/tests/testsvieview/31/>

Ich verweise in diesem Buch öfter auf Keirseys wunderbare Hauptbücher „Please Understand Me“, Teil 1 und Teil 2 (beide enthalten Keirseys Test). Warum sie so heißen, ist mir nicht klar, denn der zweite Teil ist kein wirklicher zweiter Teil, sondern eine wesentliche Neuarbeitung des frischer zu lesenden ersten Teils, der 20 Jahre früher entstand. Der zweite Teil wirkt wie ein seriöses, systematisches „Alterswerk“. Er erschien 1998. In Amerika haben sich bisher einige Millionen Menschen selbst per MBTI/Keirsey getestet. Es gibt schon eine Menge Statistiken, welche Menschentypen wo wie oft vorkommen. Insbesondere die Firmenberater sind erpicht, herauszufinden, wie denn die optimalen Manager im Test abschneiden.

Damit lässt sich ja eine Menge Geld verdienen. Bei der Suche nach Statistiken für Kulturuntersuchungen bin ich noch nicht recht fündig geworden.

Nach dem Erscheinen von „Wild Duck“ haben mich sofort Briefe erreicht, die kritisch vermerkten, ich sei wegen der Verwendung dieses Tests ein Jungianer, also etwa kein Freudianer, der Menschen lieber als orale oder anale Charaktere eingeordnet sähe. Ich bitte um Verständnis: Ich bin „gar nichts“ von alledem. Ich habe Mathematik und Wirtschaft studiert und habe lange ohne alle Psychologie gelebt. Als ich mich dafür interessierte, habe ich einfach die Werke von Freud, Jung, Adler, Fromm, Maslow, Erikson, Rogers, Horney und noch ein paar mehr gekauft und mit dem Verstehen des Menschen begonnen. Mir sagen oft andere, wer von diesen Wissenschaftstitanen genau Recht hat. Es sind ziemlich viele Antworten, die ich noch verarbeiten muss! Ich versuche nämlich, den Menschen zu verstehen. Ich verwende hier den MBTI in Keirseys Form, weil Sie sich per Internet sofort selbst in die Angelegenheit vertiefen können und weil es viele Statistiken gibt. Ich verwende ihn, weil ich selbst Menschen bitten kann, ihre Ergebnisse zu schicken, so dass ich eigenes Zahlenmaterial bekommen kann. Außerdem ist der Test, zumindest in Amerika, bekannt und bestens anerkannt. Er ist validiert und Millionen von Menschen kennen schon ihr Ergebnis. Fast alle IBM-Manager haben ihn schon während der Managementlehrgänge durchgeführt. Deshalb also MBTI/Keirsey.

Zum Testen müssen Sie etliche Fragen beantworten und werden klassifiziert. Ich erkläre hier auf ein paar Seiten, worum es geht.

Die Klassifizierung nach Myers-Briggs geht von vier „Gegensatzpaaren“ aus, die unsere psychologischen Präferenzen bezeichnen, die uns bevorzugt leiten:

- Extroversion (**E**) versus Introversion (**I**)
- Sensor (oder “sensorische Denkweise”) (**S**) versus Intuitiver (oder intuitive Denkweise) (**N**)
- Feeling oder Fühlen (**F**) versus Thinking oder Denken (**T**)
- Judging (**J**) versus Perceiving (**P**)

Eine Zwischenbemerkung: Etwa „introvertiert“ ist eine Präferenz. Das heißt nicht, dass der Introvertierte immer und überall introvertiert ist, er kann durchaus auch öfter extrovertiert sein oder wirken. Präferenz bedeutet hier, dass er *vorzugsweise* so ist, nicht notwendig. Ein berühmtes Beispiel gebe ich Ihnen selbst als Test. Machen Sie folgende Übung: Falten Sie zwei-, dreimal die Hände wie zum Tischgebet vor Ihrem Bauch. Beim letzten Mal schauen Sie nach, oben Ihr rechter Daumen oder Ihr linker Daumen über dem jeweils anderen liegt. Bei mir liegt immer der rechte Daumen oben! Zweite Übung: Sie verschränken vor Ihrer Brust die Arme. Schauen Sie an sich hinunter: Eine Hand liegt auf dem Oberarm, die andere ist darunter geschoben. Merken sie sich, welche Hand auf dem Oberarm liegt. Ich behaupte: Das also ist Ihre Präferenz. Zur Probe falten Sie jetzt noch einmal die Hände, aber so, dass der andere Daumen oben liegt. Ich behaupte, Sie empfinden jetzt so wie ich bei dem Versuch: Sie wirken etwas ungeschickt bei dem Versuch, die Hände anders zu falten. Zweitens: Die andere Möglichkeit fühlt sich für Sie „merkwürdig“ an. So ist die psychologische Präferenz erklärt: Sie können im Prinzip anders, machen es unbewusst eher nicht anders und wenn sie es doch tun, fühlt es sich nicht so normal an

wie sonst. Und zum Schluss verschränken Sie Ihre Arme, so dass die andere Hand auf dem Oberarm liegt. Komisch, nicht wahr? Bei mir dauert es ein paar Sekunden und ein paar Versuche, bis ich es hinbekomme. Wieder fühlt es sich merkwürdig an.

Überzeugt? Dann sollten Sie für ganz kurze Zeit das Buch weglegen und erst im Internet den Test selbst machen. Sie finden die Fragen natürlich auch in Keirseys Büchern, müssen dann aber die Auswertung selbst durchführen. Im Internet erledigt das ein Computer für Sie. Diesen Ratschlag habe ich auch im „Wild Duck“-Buch gegeben und in meinem Informatik-Spektrum-Artikel über das Buchschreiben. Viele Leser schrieben mir zu Buch oder Artikel, hatten aber den Test noch nicht durchgeführt. Da alle per E-Mail schrieben, müssen alle Zugang zum Internet gehabt haben. Sie hätten also technisch gesehen ihr Testergebnis in 15 min haben können. Darf ich dazu einen Kommentar abgeben? Ich verstehe Sie dann nicht. Sie lesen ganz lange Zeit Texte über Charakterfragen, kaufen dazu ein nicht sooo preisgünstiges Buch – und dann wollen Sie so gar nicht wissen, wie das mit Ihnen selbst ist? Ich verstehe Sie nicht. Ich meine, ich könnte Sie schon verstehen, aber ich will nicht. Bitte seien Sie so lieb und „bringen es hinter sich“. Geht ganz schnell.

Hier nun die Kurzbeschreibung der acht Basischarakteristika („psychologische Präferenzen“) des Menschen, etwas genauer erklärt:

### **Erstes Gegensatzpaar** Extroversion und Introversion

**Extroversion** Extrovertierte Menschen sind gemeinschaftszugewandt, lieben Interaktionen mit anderen Menschen, haben breite Interessen, haben viele Bekannte. Sie orientieren sich an externen Begebenheiten. „Speak, then think.“ Sie sprudeln über in Erzählungen und entwickeln ihre Ideen dabei.

**Introversion** Introvertierte Menschen sind territorial, sie haben eine reservierte Privatsphäre, orientieren sich stark an ihrem inneren Seelenleben. Sie haben tiefe Interessen, relativ wenige Bekannte. Sie denken lange nach, bis sie sich äußern.

### **Zweites Gegensatzpaar** Sensor-Denken und intuitives Denken

**Sensor** Dies sind Menschen, die sich an ihren praktischen Erfahrungen orientieren. Sie denken in der Gegenwart oder in Erfahrungen ihrer Geschichte. Sie sind direkt, realistisch und „bleiben stets auf dem Teppich“ (down-to-earth). Sie glauben an Zahlen, Merkmale und Fakten, an Spezifisches, Genaues. Ihnen ist das Praktische und Handhabbare wichtig. Sie erarbeiten sich Fähigkeiten (Perspiration).

**Intuition** Der Sinn für das Ganzheitliche. Intuitive Menschen denken in Konzepten und Plänen, deren Umsetzung sie in der Zukunft sehen oder erträumen. Sie „schweben oft in Wolken“ (Head-in-clouds), haben viel Phantasie, lieben Träume. Sie sind deshalb eher theoretisch als praktisch orientiert, leben von ihrer Inspiration. Ihnen ist das „Geniale“, das Allgemeine und das Innere, besonders das Ganze wichtig.

### **Drittes Gegensatzpaar** Denken versus Fühlen

**Thinker** Denkorientierte Menschen sind objektiv (wahr oder falsch?), haben feste Meinungen. Sie sind „für die Gesetze“, lieben sachliche Klarheit, sind

argumentisierend und nicht zu sehr seelisch an Dinge gebunden. Sie wollen sachlich überzeugen. Sie sind gerecht.

**Feeler** Gefühlsorientierte Menschen sind subjektiver (gut oder böse?), zartfühlend. Sie urteilen nach den Umständen, nicht nach allgemeinen Gesetzen, sind lieber menschlich als unbedingt gerecht. Sie lieben Harmonie, überreden auch, wo andere überzeugen wollen. Sie haben soziale Werte und wertschätzen andere und lieben „den Menschen an sich“. Sie involvieren sich seelisch in Dinge.

**Viertes Gegensatzpaar** „Strukturieren“ versus „Offenhalten“

**Judgers** Entschiedene Menschen *erledigen* Dinge. Sie halten sich an Termine. Sie lassen Vorgänge nicht schleifen. Sie sind beruhigt, wenn alles getan ist. Sie machen erst die Arbeit zu Ende, bevor sie an sich denken. Sie müssen alles unter Kontrolle haben. Sie planen und halten sich an Pläne. Sie geben Vorgängen Struktur. Sie wollen schnelle Entscheidungen. Sie tun, was sie sich vorgenommen haben.

**Perceivers** Die an der augenblicklichen Wahrnehmung orientierten Menschen lassen Dinge offen, bis sie entschieden werden müssen. „Schau’n mer mal.“ (Wait and see.) Sie beachten Termine nicht sklavisch und finden eine erste Mahnung nicht tragisch, weil sich vieles vorher erledigt. Sie sind äußerst flexibel und spontan. Sie können sich extrem gut neuen Gegebenheiten anpassen. Sie können Entschlüsse spontan umwerfen. Sie lieben den Gang der Dinge, nicht die feste Struktur und die Regel.

Beim Testen wird in allen vier Fällen herausgefunden, welche Seite des Gegensatzpaares Ihre normale Verhaltenspräferenz ist. Am einfachsten ist wohl der Gegensatz zwischen dem Denken und dem Fühlen zu verstehen. Wenn Sie ein Thinker-Typ sind, fragen Sie sich bei der Begegnung mit einer Sache: „Was ist richtig, was ist falsch? Was ist logisch zu tun?“ Wenn Sie ein Feeler sind, werden Sie dagegen erst einmal einschätzen wollen, ob das Neue gut oder schlecht ist, ob Menschen dadurch erfreut oder geärgert werden, ob die Menschen in Ihrer Umgebung diese Sache allgemein begrüßen werden oder ablehnen. Fast alle Menschen denken zuerst *oder* fühlen zuerst. Es ist wie mit dem Händefalten. Es liegt in der Regel der gleiche Daumen oben. Nicht immer, aber in der Regel. Wenn Manager im Meeting um alternative Beschlüsse ringen, dann sind die Denker logisch und faktenreich, die Gefühlvollen appellieren an höhere Werte und warnen vor der Nichtachtung von Minderheiten. Die Denker runzeln dann die Stirn und sagen unvermeidlich: „Bitte, das ist ein sachliches Meeting. Es geht um Beschlüsse, die uns allen nicht leicht fallen. Bitte lassen Sie uns nicht emotional werden!“ Merken Sie sich unbedingt diesen Satz: „Lassen Sie uns nicht emotional werden.“ Mit diesen Worten versuchen Thinker, die Feeler im Meeting niederzuringen. Mit diesem Satz drücken die Thinker aus, dass jedes Gefühl weicher Unsinn ist und bei logischen Entscheidungen nachrangig ist. Betriebe sollen Gewinn machen und nicht Sozialstationen sein! Sie sagen damit, dass das Denken die erste Präferenz vor dem Fühlen ist.

Feeler dagegen versuchen die gleiche Attacke mit dem Satz: „Der Mensch muss bei allen Entscheidungen im Mittelpunkt stehen!“ Damit sagen sie, dass bei aller Kostensenkungslogik oder dergleichen stets das Wohl des Menschen Vorrang habe.

Sie wollen daher die Frage „gut oder schlecht für Menschen“ weit vor der Frage behandelt wissen, ob etwas im mathematischen Sinne zweckmäßig ist.

Die Bitte, nicht emotional zu werden, erniedrigt bewusst den Gefühlsmenschen. „Keine übliche Gefühlsduselei mehr von Ihnen, wir sind es leid, dafür haben wir keine Zeit, wir andern hier sind professionelle Manager.“ Das Statement, dass der Mensch Mittelpunkt sein müsse, erniedrigt bewusst die Denker. „Sie sind kalt und berechnend, für Shareholder-Value verkaufen Sie Ihre Kinder, die menschliche Seite der Dinge ist Ihnen unbekannt. Unmenschlichkeit scheitert letztlich immer.“

Verstehen Sie, wie unversöhnlich diese Gegensätze sind? Deshalb gibt es kaum Menschen, die zu manchen Zeiten Feeler sind, dann wieder Thinker. Die meisten Menschen sind fast immer nur Feeler oder fast immer nur Thinker. Das liegt zum Teil daran, dass sie bei Auseinandersetzungen die Gegenseite schwach verachten. Wenn wir aber unsere Gegenseite schwach verachten, können wir nicht gut mal so, mal so sein. Wir wechseln dann nicht die Fronten, sondern wir nehmen dauerhaft Partei für eine Seite. Wir können nicht gut als Manager in Meetings mal fordern, Emotionalität zu lassen und dann wieder fordern, nur den Menschen im Mittelpunkt zu sehen. Entweder – Oder. Konsistenz und innere Folgerichtigkeit sind noch wichtiger als das jeweils Richtige. Die meisten Menschen entscheiden lieber falsch als gegen ihre Natur!

Bei der Feststellung Ihres Typs wird also zum Beispiel gefragt, ob Sie mehr den Menschen oder mehr die Sache zuallererst im Mittelpunkt sehen. Dann sind Sie entweder ein Gefühlstyp oder ein Denktyp.

In diesem Buch geht es um Jäger, Bauern, E-Man. Um die Vorherrschaft von Typen. Um das, was zu gewissen Zeiten der Menschengeschichte dominiert.

Im Verlauf dieses und des nächsten Kapitels wird also die Frage aufgeworfen werden müssen: „Was ist heute dominant? Oder als „besser“ angesehen? Ist etwa Denken besser als Fühlen? Welcher Manager gewinnt mit „seinem“ Satz? Wenn heute über Kostensenkung nachgedacht wird, dann sprechen die Denker von Wertsteigerung der Firma, die Gefühlstypen von „brutaler Kostensenkungsmaßnahme“. Wer von beiden gewinnt heute? Der Gefühlstyp? Nein, heute gewinnt der Denker, oder?

In diesem Sinne möchte ich mit Ihnen weiter unten diskutieren, welche Typen in unserer Gesellschaft dominieren und als die „besten“ gelten. Es wäre schön, wenn Sie das Buch kurz sinken lassen könnten. Fragen Sie sich: Was ist besser, um in der Gesellschaft Erfolg zu haben? Extrovertiert sein oder introvertiert? Faktendenken oder intuitiv denken? Denken oder Fühlen? Strukturieren oder Offenhalten? Sie sollen *nicht* fragen, was besser ist, um in den Himmel zu kommen oder um Ihrem Mann zu gefallen. Sie sollen nur sagen, was *im Durchschnitt besser für den Berufserfolg* ist. Nach Ihrer eigenen Meinung!

Bevor ich dieses kitzlige Thema unerschrocken aufgreife, weil Sie die Antwort schon kennen, stelle ich Ihnen die Haupttemperamente des Menschen vor. Nach dem Test gibt es natürlich 16 verschiedene Möglichkeiten, da es bei jedem Gegensatzpaar zwei verschiedene Präferenzen gibt. Es ist viel zu kompliziert, jetzt immerfort alle 16 verschiedenen Menschencharaktere zu besprechen. Keirsey hat sie deshalb in vier Gruppen eingeteilt, in denen die Menschen sich in großen Teilen gleichen. Die Gruppeneinteilung ist so vorgenommen, dass sich dann die Gruppen wieder untereinander möglichst stark unterscheiden. Keirsey beschreibt vier

Temperamentklassen: **SJ, SP, NF, NT**. Die Klasse der Menschen mit Temperament **SP** etwa besteht aus allen Menschen, die beim Test das Merkmal **S** wie Sensordenen und **P** wie Perceiving oder „Offenhalten“ herausgefunden haben. Die Klasse **SP** besteht also aus den Charakteren **ESTP, ISTP, ESFP, ISFP**.

Die vier Klassen heißen also **SJ, SP, NF, NT**. Ich habe das ganze Buch „Wild Duck“ mit diesen Buchstaben durchgehalten. In der Zwischenzeit hat mein IBM-Kollege Jan Peter de Valk, der in der europäischen IBM-Zentrale in Paris maßgeblich im Personalwesen arbeitet, richtig schöne Gattungsbezeichnungen vorgeschlagen, die ich seitdem dankbar benutze: Citizens für **SJ**, Go West für **SP**, Blue Helmet für **NF**, Star Trek für **NT**. Diese Namen sind natürlich ein absolutes Desaster für die exakte Wissenschaft, aber ich leiste es mir einmal, diese Namen zu verwenden, weil ich hoffe, Sie erkennen viel schneller, wie diese verschiedenen Menschen wirklich sind. Unter Blue Helmet können sie sich doch schon die Nachbarslehrerin vorstellen, Vegetarierin, Teetrinkerin, in einer Friedensinitiative, keinen Fernseher, ziemlich emanzipiert? Dagegen ist **NF** (intuitiver Gefühlsmensch) viel klarer definiert, aber nicht so plastisch. Und darum geht es mir. Lesen Sie die Beschreibungen der vier Grundtemperamente von Keirsey. Sie sollten schon während des Lesens dieses Grundmaterials spüren, wer hier Bauer, Jäger, eher E-Man ist. So ungefähr wenigstens? Wer dominiert heute die Gesellschaft, wer morgen?

## 2.2 Das SJ-Temperament: Citizen, Hüter der Ordnung: „Ich mache es richtig.“

Keirsey nennt sie „Guardians“. Sie ordnen sich sehr gerne in Gemeinschaften ein und fühlen sich ohne eine solche Einordnung nicht wohl. Sie sehnen sich nach Zugehörigkeit zu Gemeinschaften in jedem Sinne. Wenn sie sich neu einordnen wollen, fragen sie am Anfang: „Was wird von mir erwartet? Wie sind die Regeln hier gestaltet?“ So betreten sie Kindergarten, Schule, Universität und Berufsleben. Sie sorgen sich um die Gemeinschaft, sie sorgen für andere in ihr. Sie wollen nicht per Saldo Nehmer sein, sondern Geber. Sie fühlen sich stets eingebunden und verpflichtet. „Jeder muss seinen Teil für das Ganze tun.“ Wer das in besonderer Weise dauerhaft tut, verdient sich in ihren Augen einen höheren Status. Er bekommt für Teilbereiche der Gemeinschaft eine Verantwortung zugesprochen. Da die Hüter dies so sehen, glauben sie unbedingt an hierarchische Ordnungen. Der durch anhaltendes Sorgen verdiente Status drückt sich in einem wohlverdienten, langsamen Aufstieg aus. Die Zukunft ist für sie der Aufstieg aus den Verdiensten der Vergangenheit, wodurch sie eher mit den Gedanken in dieser verdienstvollen Vergangenheit sind. Den Aufstieg verdienen sie sich durch immerwährende Vorbereitung. Ihr Leben gerät dadurch in Gefahr, nur aus Vorbereitung zu bestehen. Sparen, Gürtelengerschnallen, Haus abzahlen, Beförderungen bis zu der letzten ins ewige Leben.

Sie haben ein starkes Sicherheitsbedürfnis während dieses Aufstiegs. Änderungen ihrer Umwelt stören die Harmonie ihres kleinen Weltalls, da verdienter Status in neuen Situationen potenziell entwertet wird. Rangordnungen könnten purzeln, aufgebaute Harmonielandschaften wären gestört. Die Hüter sind aus diesen Grün-

den Gegner des Revolutionären, der Änderung und letztlich auch der totalen Freiheit. Gänzliche Freiheit lässt Ränge und Ordnungen in zu flexiblem Gefüge schweben und verneint teilweise die Notwendigkeit der Hierarchie.

Während der Arbeit sorgen sich die Hüter um die Organisation der Arbeit. Sie bilden Gemeinschaftsnetzwerke und administrieren gern. Sie verfolgen die Geschäftszahlen und ordnen Einnahmen und Ausgaben. Sie lieben eine wohldefinierte Zuständigkeit. Während der Arbeit fühlen sie oft die ständige Unruhe, vielleicht Momente lang nicht nützlich zu sein. Sie sind andauernd geschäftig und helfen hier und da aus, geben Rat und führen viele Arbeiten aus, die niemand recht wahrnimmt und die ohne Dank bleiben, was die Hüter melancholisch sein lässt. Sie sind nicht wirklich in der Lage, neue Verpflichtungen zum Dienst auszuschlagen, wenn sie ihnen gedankt werden. „Erledigen Sie das bitte auch noch.“ Das kommentieren sie eher mit einem Seufzen als mit Weigerung.

Die Citizens wissen die Dinge zu regeln. Sie packen komplizierteste Dinge praktisch und pragmatisch an und strukturieren sie in Abläufe und Regelwerke. Sie bilden Zuständigkeiten und Organisation. Sie geben dem vorher Ungeordneten Halt. Ihre Interessensgebiete liegen im Wirtschaftlichen, im Moralischen, im Materiellen. Keirsey spricht von der **Logistischen Intelligenz** der Hüter der Ordnung oder der „Citizens“. Die Einzeltypen sind **ESTJ**, **ISTJ**, **ESFJ**, **ISFJ**. Keirsey nennt sie Aufsichtsführende, Inspektoren, Versorger, Beschützer.

**Wie messen sie, ob es ihnen gut geht?** Am meisten fühlen sie sich gelobt, wenn man ihnen sehr ordentliche Arbeit bescheinigt, die man in dieser sorgenden Weise so nicht vorher erwarten konnte. Sie sehen sich gerne als verantwortungsvoll und loyal anerkannt, als fleißig, bemüht, umtriebig. Sie sind stolz, wenn man ihnen bescheinigt, immer gut mit ihnen umgehen zu können (easy to handle). Da sie in eine größere Gemeinschaft eingebunden sind, brauchen sie im Grunde Wertschätzung aus allen Richtungen, um sich sicher zu fühlen, dass ihr Platz in der Rangordnung ungefährdet ist. Es scheint daher von außen, dass sie unendlich viel Lob brauchen. Selbst offene Schmeichelei nehmen sie an, nicht, weil sie ihr glaubten, sondern weil die Äußerung von Schmeichelei Sicherheit signalisiert. Neue Rangfeststellungen werden in feierlichen Zeremonien getroffen, in denen die erhöhten Hüter ihre Erhöhung schweigend-ruhig annehmen. Der Endtraum eines Citizen ist es, im Rang ganz oben zu stehen: Executive zu sein. Sie lieben es, wenn alle ihnen dankbar sind.

Keirsey schätzt den statistischen Anteil der **SJ** auf drei Achtel der Bevölkerung.

## 2.3 Das SP-Temperament: Go West, der (Kunst-)Handwerksausübende: „Ich freue mich an meiner eigenen Wirksamkeit.“

Action! Dieses Wort charakterisiert sie ganz gut, die Go West. Keine Langeweile! Sie lieben die Arbeit als Arbeit. „Work is Play.“ Ein Schreiner liebt die Tätigkeit, einen Schrank zu bauen, nicht nur den Schrank, der hinterher herauskommt. Ein



Arzt liebt die Arbeit mit den Patienten. Er lebt nicht für die Jahresendstatistik, dass er 2,126 % mehr Patienten heilen konnte als im Jahr zuvor und 3,14 % besser lag als der Durchschnitt der Ärzte des Landkreises. So wären die Citizens orientiert. Die Go West leben in der Gegenwart. Sie arbeiten im Jetzt, während die Citizens leicht vergangenheitsgebunden sind. Es gibt keine Rangordnung für sie, keinen langsamen Aufstieg, keine dauerhaft empfundene Zuständigkeit oder Verantwortlichkeit. Alles ist jetzt. Diese Praktiker fühlen sich selbstständig, auch wenn sie als Netzwerker, Techniker, Choreographen, Kameraleute in großen Firmen/Organisationen arbeiten und nicht Selbstständige im echten Sinn sind. Sie glauben an die absolute Gleichheit und Freiheit der Menschen. Jeder Mensch kann etwas Ordentliches und arbeitet. Kein Rang, keine Hierarchie. Wer meisterlich arbeitet, darf sich als Meister fühlen und auch so nennen, aber der Rang zählt nichts gegen das persönliche Können. Der Vorgang der Arbeit muss befriedigen, sonst ist ihm Arbeit leid. Der Vorgang der Arbeit darf nicht langweilen, besonders nicht sinnlos erscheinen. Etwa mit schlechtem Gerät zu arbeiten, weil gespart werden soll, lässt ihn außer sich geraten. Er wird die Arbeit „hinwerfen“.

Da der Go West im Jetzt lebt und nur ungern plant, ist er extrem flexibel, lebensfreudig und spontan. In Krisensituationen reagiert er viel besser als alle anderen Temperamente. Er bleibt ruhig und packt an. Alles ist in einer Krise machbar für ihn, er beunruhigt sich nicht, dass dann Bestimmungen umgangen werden oder Sitten verletzt. „Wir biegen es jetzt hin.“ Go West sind die geborenen Krisenmanager oder Trouble-Shooter. Wenn sie hingebungsvoll arbeiten, fällt niemals auch nur ein Blick auf die Uhr: Der Go West kann als Virtuose unzählige Stunden „dranbleiben“. Er ist dann ausdauernd wie niemand sonst. Wenn die Maschine wieder läuft, der Computer anspringt, ist Feierabend – vorher nicht. Dann aber bleibt der Hammer liegen, wo er gerade hinfiel. Feierabend. (Citizens werden jetzt böse, wenn sie jetzt noch da sind. Wahrscheinlich ja, weil sie kontrollieren müssen, ob alles okay ist.) „Jetzt ist jetzt. Ich lebe nur einmal.“ Keirsey spricht von der **Taktischen Intelligenz der „Praktiker“**. Die Einzeltypen sind **ESTP, ISTP, ESFP, ISFP**. Promoter, Kunstfertig-Handwerkliche, Darsteller, „Composer“.

**Wie messen sie, ob es ihnen gut geht?** Ihr Endtraum ist es, Virtuose zu sein. Sie fühlen sich deshalb gelobt, wenn ihnen gesagt wird, wie clever, trickreich, gewandt, geschickt und flink sie gearbeitet haben. Das Folgende ist eher eine Beleidigung! „Ich freue mich, dass Sie das Projekt erfolgreich beendet haben und wir 1 % mehr Gewinn als geplant gemacht haben.“ Sie wollen Ausdauer, Unerschrockenheit beim Anpacken, anpassungsfähige Reaktion in der Krise, Zuversichtlichkeit inmitten von „Drecksarbeit“ gelobt sehen. Sie wollen meist nicht als Lob feierlich Urkunden entgegennehmen. Viele fühlen das Knallen der Champagnerkorken angemessener für solch einen Moment. Ein Fünfhunderteuroschein vom Chef bar auf die Hand vielleicht. (Citizens graut es bei so viel Unbürokratie.) Go West lieben es, wenn man großzügig mit ihnen umgeht. Sie wollen volles Leben.

Keirsey schätzt den statistischen Anteil der **SP** auf drei Achtel der Bevölkerung.



## 2.4 Das NT-Temperament: Star Trek, der intuitive, ganzheitliche Nützlichkeitsdenker: „Ich verstehe, wie es im Prinzip richtig ist.“

Rationale sind absolut kompetent. Sie eignen sich unaufhörlich mehr Fähigkeiten an, in denen sie andere überragen. Sie hamstern geradezu die Fähigkeiten an sich, ohne erstrangig an deren Ausübung zu denken. Sie leben, als hätten sie sich selbst verdammt zu einem Höchstgrad an Exzellenz. Für sie wird alles zu einer Fähigkeit: Kochen, Briefmarkensammeln, Tulpen züchten, Mensch-ärgere-dich-nicht-spielen. Wenn sie es anfangen, wird es erstklassig gut. Immer. Alles. Da es ja Dinge gibt, die man besser mit weniger Ernst betriebe, können Star Treks durchaus als Spinner wirken. In der Schule sind sie gewöhnlich gut. Die Arbeitssicht allen Seins hat nicht die Lustkomponente der Go West. Diese Rationalen wollen das Universum bis ins Letzte verstehen. „Papa, wir beginnen in der Schule mit Bruchrechnen. Es sind zwei Zahlen übereinander, ein Strich dazwischen.“ – „Oh Kind, was hat man dir da beigebracht. Lass mich kurz die Axiomatik des Aufbaus des Zahlensystems...“ Star Treks sehen die Dinge auf einem abstrakteren Niveau als allgemein üblich und begegnen oft Verständnisschwierigkeiten in ihrer Umgebung. („Der ist so ein typischer Doktor, sehr gelehrt und verständlich.“) Das stört sie meist nicht, was ein weiteres Problem ist. Sie haben auf der anderen Seite die begnadete Begabung, das Allgemeine und das Grundsätzliche zu verstehen. Sie dringen gedanklich tiefer ein und können großartige Problemlösungen liefern. Sie lieben es nicht unbedingt, das Problem wirklich bis zum Ende zu lösen, weil sie die Lust an der Weiterarbeit verlieren können, wenn die echte Herausforderung schon hinter ihnen liegt. „Ich werde unkonzentriert beim Schachspiel, wenn ich einmal im Vorteil liege. Ich habe in diesem Zeitpunkt ja prinzipiell gewonnen. Der Rest ist blödes technisch sauberes Spiel. Sollen die Leute doch aufgeben.“ Mit einer solchen inneren Haltung wirken sie unbewusst und unbeabsichtigt arrogant. Sie können Probleme im Verhältnis zu anderen Menschen haben. **NT haben die Strategische Intelligenz.** Die Einzeltypen sind **ENTJ, INTJ, ENTP, INTP**. Keirsey nennt sie Feldmarschall, Mastermind, Erfinder, Architekt.

**Wie messen sie, ob es ihnen gut geht?** Ihr Endtraum ist es, als Genie anerkannt zu werden. Sie lassen sich daher eigentlich nur schwer von anderen loben. Wenn jemand auf sie zugeht und „das finde ich großartig“ herausbringt, prüfen sie den Lobenden schärfstens, ob er wirklich genau verstanden hat, was er da kommentiert. Meist findet er heraus, dass dies nicht so ist. Ein Star Trek möchte von Gesinnungsgenossen abgeschätzt wissen, „wie weit der Geniestatus noch ist“. Daran misst er sich selbst. Normale Achtung von Bewunderern seiner Problemlösungen nimmt er nicht zur Kenntnis und er kann schroff dabei wirken. Wenn ihn Vorgesetzte loben, ihm eine Urkunde überreichen oder ihn in einer Versammlung herausheben, wird ein **NT** unter Umständen dem Vorgesetzten böse. Star Treks haben so irrwitzig hohe Maßstäbe an sich selbst, dass ihnen Anerkennung von den meisten Menschen einfach nichts bedeutet, da diese die Höhe der inneren Messlatte eines Star Treks nicht ahnen. Dieses Verhalten ist genau gegensätzlich zum Verhalten des Citizen. Wenn

diesem gesagt würde, bei einer Fragebogenfeedbackaktion habe er für seine Präsentation die Durchschnittsnote 1,5 erhalten, ist er absolut glücklich. Einem Star Trek bedeutet 1,5 nichts. Hochachtung von einem begnadeten Hauptredner möchte er in dieser Situation. Er fürchtet nichts so sehr als ein abfälliges Urteil eines Gurus über ihn. Er will die Ehrerbietung der Meister.

Keirsey schätzt den statistischen Anteil der **NT** auf ein Achtel der Bevölkerung.

## 2.5 Das NF-Temperament: Blue Helmet, der Idealist (auf der Suche nach unverwechselbarer Identität): „Ich bin. Ich akzeptiere nur Sinnvolles.“

N und F: Intuition und Gefühl, das ist die Mischung, die den Idealisten ergibt. Er sieht in das Herz der Menschen, sucht tiefe Freundschaften und Interaktion mit anderen. Er lebt menschenzentriert. Blue Helmets befinden sich in einem lebenslangen Prozess des Werdens. Sie suchen nach einem besonderen Sein, möchten eine unverwechselbare, besondere Identität haben. Sie suchen also ein Ziel. Das ist anders als bei den anderen drei Temperamenten. Diese haben ein Ziel. Da die anderen Typen ein Ziel haben und dies als natürlich ansehen, verstehen sie die Blue Helmets nicht recht, weil diese nach einem Ziel suchen.

Man sagt, Woodstock sei ein gigantisches Blue-Helmet-Festival gewesen, das zunehmend durch das massenhafte Dazukommen von Go West „gestört“ wurde. Blue Helmets haben starke Angst vor Einordnung. Sie haben Angst, verloren als Teil der Masse dazustehen. Überall suchen sie nach Zeichen ihrer eigenen Bedeutung. Sie sind daher voller Leidenschaft, kreativ zu sein. Sie lieben es, anderen Menschen etwas Besonderes zu geben. Sie lieben es, normalen Menschen beizustehen, ihnen zu helfen. Sie geben gerne Rat. Sie sind liebevoll und diplomatisch, haben eine einmalige Intuition für Menschen, der sie einfach vertrauen. Sie müssen über menschliche Dinge nicht argumentieren oder Verhaltensgründe sortieren. Sie wissen fühlend. NFs leben in der Zukunft, wo das gesuchte Ziel wartet. Sie leben im Möglichen, nicht so sehr im Wirklichen. Sie sind romantisch und begeisterungsfähig. Sie können, wenn sie auf neuen Sinn treffen, auf der Stelle die Richtung ändern, was sie zu schillernden Menschen machen kann. Wir sehen sie manchmal als Schmetterling. **NF haben eine Diplomatische Intelligenz.** Die Einzeltypen **ENFJ**, **INFJ**, **ENFP**, **INFP** nennt Keirsey Lehrer, Ratgeber, Champion, Heilender.

**Wie messen sie, ob es ihnen gut geht?** Ihr Endtraum ist es, als unverwechselbarer „Weiser“ anerkannt zu sein. Sie brauchen menschlich warme Wertschätzung von anderen. Sie würden gerne hören, dass sie besonders oder gar einzigartig sind. Sie möchten sehr persönlich angesprochen werden. Sie wären glücklich, wenn sie jemand verstehen könnte. Sie brauchen sehr oft Feedback, um sicher zu sein, dass sie sich auf einem guten Weg befinden.

Keirsey schätzt den statistischen Anteil der **NF** auf ein Achtel der Bevölkerung.

E-Man

Die neuen virtuellen Herrscher

Dueck, G.

2013, XIII, 240 S. 14 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-34973-7