



# Riemann-Thomann-Modell für Persönlichkeitsentwicklung





## Persönlichkeitstypologie: Das Riemann-Thomann-Modell

### Verschiedene Grundausrichtungen von Persönlichkeiten

Menschen sind verschieden. Nicht nur in der Art, wie sie sich geben und den Kontakt zu ihren Mitmenschen gestalten, sondern auch darin, was sie innerlich empfinden und brauchen, um sich im Gespräch und im zwischenmenschlichen Miteinander wohl zu fühlen.

Um menschliche Unterschiede und ihre Auswirkungen auf Kommunikation und Beziehungen zu verstehen, hilft uns das Riemann-Thomann-Modell mit seiner Persönlichkeits-, Beziehungs- und Entwicklungslehre.

Im Allgemeinen lassen sich nach Riemann (1975) und Thomann (1988) vier verschiedene menschliche Grundausrichtungen beobachten: das Bedürfnis nach **Nähe** (z.B. zwischenmenschlicher Kontakt, Harmonie, Geborgenheit), nach **Distanz** (z.B. Unabhängigkeit, Ruhe, Individualität), nach **Dauer** (z.B. Ordnung, Regelmäßigkeiten, Kontrolle) und nach **Wechsel** (z.B. Abwechslung, Spontaneität, Kreativität).

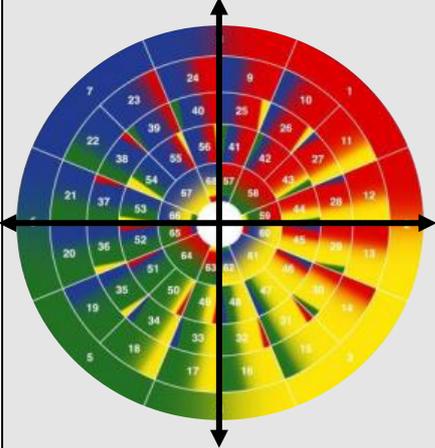
Jeder kennt alle Bedürfnisse von sich selbst, aber im zwischenmenschlichen Geschehen werden oft nur ein oder zwei aktiviert, die dann sichtbar und als Unterschiede zwischen Menschen vor allem spürbar werden.

Je nach Ausprägung der Grundausrichtungen sind entsprechende Bedürfnisse (Motivationen), Werte und "Lebensphilosophien" vorherrschend und zeigen sich im zwischenmenschlichen Verhalten. Ebenso damit verbunden sind bestimmte Arten und Weisen mit Krisen und Missstimmungen umzugehen

Bei dieser Betrachtung zeigt sich auch, dass je nach persönlicher Ausgangslage die Richtung der Persönlichkeitsentwicklung für verschiedene Menschen unterschiedlich ausfällt: Was der eine (zur Erweiterung seiner Persönlichkeit) dringend benötigt, hat der andere schon zu viel!

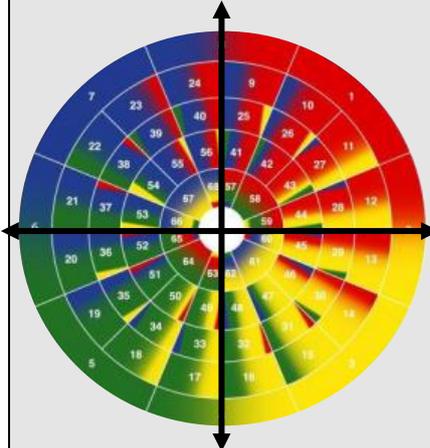


## Eigenschaften der Typen

	<p><b>Der Distanz-Typ</b></p> <p>Eigenständig und unabhängig Entscheidungsfähig Konfliktfähig Ist ein kritischer und scharfer Beobachter Beziehungen aufbauen und halten gelingt über die Sachinhalte</p> <p>Wirkt auf andere kühl und zurückhaltend, teilweise arrogant Zeigt kaum Emotionen Bindungsängstlich Kontaktscheu Verleugnet Hilfsbedürftigkeit</p>	
<p><b>Der Dauer-Typ</b></p> <p>Verlässlich Ordentlich Pünktlich Systematisch (geordneter Ablauf, roter Faden) Organisationstalent</p> <p>Eher sachlich und nüchtern Starr und unflexibel Will alles richtig machen und die Kontrolle haben Entscheidungs- und Risiko-unfähigkeit Pedantisch</p>	<p><b>Persönlichkeitstypen nach Riemann</b></p> 	<p><b>Der Wechsel-Typ</b></p> <p>Unterhaltsam Kreativ und einfallsreich Spontan Charmant Improvisationstalent</p> <p>Unzuverlässig und unpünktlich Unordentlich Chaotisch Geschwätzig Beziehungen werden schnell aufgenommen, sind aber nicht von langer Dauer</p>
	<p><b>Der Nähe-Typ</b></p> <p>Herzlicher, offener Mensch Die Beziehung zu anderen ist das oberste Ziel Kontaktfähig Ausgleichend Verständnisvoll und akzeptierend</p> <p>Kann nicht "nein" sagen Konfliktscheu und aggressionsgehemmt Weicht Entscheidungen aus Kann nicht allein sein Ist abhängig</p>	



## Prinzipien der Typen

	<p><b>Der Distanz-Typ</b></p> <p>"Jeder für sich!"</p> <p>Unabhängigkeit Freiheit Allein sein Abstand</p> 	
<p><b>Der Dauer-Typ</b></p> <p>"Du wie ich!"</p> <p>Planung Kontrolle Sicherheit Ordnung</p> 	<p><b>Persönlichkeitstypen nach Riemann</b></p> 	<p><b>Der Wechsel-Typ</b></p> <p>"Ich, ich, ich: Sag, wie findest Du mich?!"</p> <p>Spontaneität Flexibilität Überraschung Abwechslung</p> 
	<p><b>Der Nähe-Typ</b></p> <p>"Ich für Dich und Du für mich!"</p> <p>Harmonie Kooperation Geselligkeit Miteinander</p> 	



## Heimatgebiete

Diese Kurzdarstellung der Typen soll nicht zur Schematisierung verführen. Jeder Mensch hat alle vier Elemente potenziell zur Verfügung und nutzt diese je nach Situation mehr oder weniger. Das heißt, dass jeder Mensch letztlich auch auf den weniger dominanten Grundstrebungen ansprechbar ist.

Auf das „Heimatgebiet“ des Mitarbeiters kann der Chef keinen Einfluss nehmen. Gleichzeitig ist es aber hilfreich, zu wissen, wo der Mitarbeiter steht, damit das eigene „Heimatgebiet“ in diese Richtung ausgeweitet werden kann.

Liegt das „Heimatgebiet“ in einer Extremposition, kann der eigene Wunsch (z.B. nach Nähe) zu Angst vor der Gegenposition führen. Auch wird z.B. ein Distanz-Typ ganz bewusst einem Nähe-Menschen aus dem Weg gehen, da die Gegenposition bei ihm Abwehrreaktionen hervorruft. Beispiele für diese Extreme finden Sie in nachfolgender Tabelle

Der Wunsch nach ...	... führt zu ...
<b>Nähe/Verbundenheit</b> Harmonie, Geborgenheit, Gruppe, Vertrauen, Bindung, Zuneigung, Zärtlichkeit	<b>Angst vor Distanz</b> Angst vor Alleinsein, Kritik und Konfrontation/Auseinandersetzungen, Einsamkeit, Trennungsangst
<b>Distanz/Unabhängigkeit</b> Abgrenzung, Eigenständigkeit, Freiheit, Autonomie, klare Erkenntnisse, sachliche Interessen	<b>Angst vor Nähe</b> Vermeiden von persönlichem Kontakt und Gefühlen, Angst vor Hingabe, Versachlichung von Beziehungen
<b>Dauer/Beständigkeit</b> Verlässlichkeit, Ordnung, Prinzipien, Verantwortung, Planung, Regeln	<b>Angst vor Wechsel/Veränderung</b> Vergänglichkeit, Chaos, Risiko, Veränderung, Abenteuer
<b>Wechsel/Veränderung</b> Wagnis, Ideen, Flexibilität, Improvisation, Temperament, Leben im Jetzt	<b>Angst vor Dauer</b> Endgültiges, Pläne, Ziele, Regeln, Konsequenzen, Unausweichliches



## Der Distanz-Typ

### Typisches Verhalten

- Der Distanz-Typ hat eine geringe Bindung zu Menschen oder zum Unternehmen.
- Er betont seine Unabhängigkeit und wirkt dadurch oft arrogant und überheblich.
- Wenn er das Gefühl hat, seine Unabhängigkeit zu verlieren, fühlt er sich in die Ecke gedrängt.
- Er erzählt wenig von sich selbst.
- Der Distanz-Typ ist selbstbewusst und trifft Entscheidungen schnell und direkt.
- Ist er von etwas nicht überzeugt, hat er kein Problem, "nein" zu sagen.
- Er braucht Abstand und schreckt zurück, wenn man in seine Distanzzone eindringt.
- Er ist gut informiert, gibt aber ungern zu, wenn er einmal etwas nicht weiß.
- Der Distanz-Typ entscheidet nicht nach dem Bauch, sondern nach dem Verstand.
- Konflikten geht er nicht aus dem Weg.



### Erwartungen

- Der Distanz-Typ ist vor allem an Sachinhalten interessiert.
- Er möchte zügig und kompetent Wissen vermittelt bekommen.
- Er möchte verschiedene Lösungen präsentiert bekommen und sich dann selbst entscheiden.
- Er schätzt Kompetenz auf ganzer Ebene.

### Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Distanz-Typen

- Stellen Sie nicht zu viele persönliche Fragen und erzählen Sie nicht zuviel von sich selbst. Betonen Sie allerdings ihre fachliche Kompetenz.
- Argumentieren Sie beim Distanz-Typ mit Zahlen, Fakten und Vergleichen.
- Sprechen Sie seinen Verstand an, wenn er bei Entscheidungen zögert.
- Formulieren Sie Wissen möglichst klar und direkt, damit er sofort sieht, auf was es ankommt.
- Wahren Sie seine Distanzzone bzw. holen Sie sich eine "Eintrittserlaubnis", wenn Sie in seine Distanzzone eindringen.
- Zeigen Sie ihm immer seinen Nutzen auf.
- Geben Sie ihm das Gefühl, dass er viel weiß und Sie seine Meinung schätzen.
- Seien Sie ehrlich und offen. Geben Sie ihm alle notwendigen Informationen - er ist ein kritischer und scharfer Beobachter.
- Weniger ist mehr: argumentieren und präsentieren Sie kurz und prägnant.



## Der Wechsel-Typ



### Typisches Verhalten

- Der Wechsel-Typ ist extrovertiert und temperamentvoll. Seine Kommunikation gleicht eher einer Unterhaltung als einem Fachgespräch auf sachlicher Ebene.
- Der Wechsel-Typ erzählt viel und hört sich selbst gerne reden.
- Er bleibt oberflächlich und unverbindlich, ist aber schnell für etwas zu begeistern.
- Der Wechsel-Typ ist aufgeschlossen gegenüber neuen Ideen/Innovationen.
- Er ist wenig verlässlich, er vergisst oder verschiebt gerne Termine ("Was interessiert mich mein Geschwätz von gestern!").
- Er hat seine Unterlagen selten zur Hand, alles ist etwas ungeordnet.
- Er hat keine Geduld und hält Verbindlichkeiten nicht unbedingt durch.
- Der Wechsel-Typ ist - wie der Name schon sagt – wechselbereit.
- Er ist aufgeschlossen gegenüber neuen Projekten, Herausforderungen und neuen Medien.
- Er hat kein Problem mit neuen Gesichtern und findet schnell Kontakt zu anderen.

### Erwartungen

- Der Wechsel-Typ erwartet individuelle Lösungen. Er schreckt vor Standardlösungen zurück.
- Der Wechsel-Typ möchte im Mittelpunkt stehen.
- Er erwartet immer wieder interessante Angebote und ist auch risikobereit.
- Der Wechsel-Typ delegiert gerne Aufgaben. Lästige Formalitäten lässt er von anderen erledigen.
- Er erwartet vom anderen Verständnis für seine (verrückten) Ideen.

### Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Wechsel-Typen

- Der Wechsel-Typ braucht Selbstbestätigung (Du bist toll!).
- Der Wechsel-Typ probiert gerne etwas aus.
- Der Wechsel-Typ braucht nicht viele Details, um sich zu entscheiden. Für ihn sind harte Zahlen und Fakten nicht so wichtig wie sein Bauchgefühl. Sie müssen ihn also mit weichen Faktoren überzeugen.
- Wenn er sich entschieden hat, machen Sie den Sack schnell zu.
- Seien Sie kreativ in Ihrer Vorgehensweise; alte Zöpfe schrecken den Wechsel-Typ ab.
- Überzeugen Sie den Teilnehmer mit Innovation. Betonen Sie das Neue, das Besondere, das Ungewöhnliche, das Einzigartige.
- Lassen Sie ihn reden. Er nutzt das Gespräch auch als Bühne für seine Selbstdarstellung.
- Seien Sie von der Idee selbst überzeugt und begeistert.



## Der Nähe-Typ



### Typisches Verhalten

- Der Nähe-Typ hat viele Kontakte in der Gesellschaft und pflegt diese auch gerne (Vereine, Kirche, Politik, etc.).
- Für ihn ist eine enge Beziehung zu seinen Mitmenschen wichtig.
- Der Nähe-Typ erzählt gerne viel von sich, seiner Familie und seinen Bekannten.
- Er interessiert sich auch für das private Umfeld seiner Teilnehmer.
- Für Geschenke und Glückwünsche bedankt er sich jedes Mal persönlich oder mit einer handgeschriebenen Karte.
- Gespräche mit dem Nähe-Typ dauern tendenziell länger, da er viel zu erzählen weiß und sich gerne Zeit nimmt für ein ausführliches Gespräch.
- Er kann sich schwer entscheiden und zieht gerne nochmals andere Personen seines Vertrauens zu Rate.
- "Nein" sagen fällt ihm schwer, deshalb sucht er gerne nach Vorwänden, wenn ihm etwas nicht gefällt.
- Wenn er ein gutes Verhältnis zu seinen Mitmenschen hat, vertraut er ihnen fast blind.
- Er sucht die Nähe und übersieht gerne dessen persönliche Distanzzone.
- Er jammert gerne und sucht Verständnis von allen.
- Der Nähe-Typ ist sehr verständnisvoll und kann auch einmal über einen Fehler hinwegsehen.

### Erwartungen

- Der Nähe-Typ erwartet, dass sich der Andere viel Zeit für seine Gespräche nimmt und auch etwas von sich erzählt.
- Das persönliche Gespräch ist ihm sehr wichtig.
- Er schätzt eine persönliche Ansprache.

### Handlungsempfehlungen für den Umgang mit dem Nähe-Typen

- Nehmen Sie sich Zeit für den Nähe-Typ, damit er genügend von sich erzählen kann und legen Sie besonderen Wert auf eine angenehme Gesprächsatmosphäre.
- Sprechen Sie beim Nähe-Typ eher die "Bauchgefühle" und Emotionen an.
- Erzählen Sie von sich selbst - dies schafft Vertrauen.
- Zeigen und sagen Sie ihm immer wieder, wie wichtig er Ihnen als Mensch ist.
- Nutzen Sie sein Netzwerk für Empfehlungen und Akquisition.
- Handgeschriebene Notizen sind ihm lieber als gedruckte Standvordrucke
- Sagen Sie ihm, wie Sie handeln würden.
- Verwenden Sie viele Bilder und weniger Zahlen und Fakten.



## Der Dauer-Typ



### Typisches Verhalten

- Der Dauer-Typ ist gut vorbereitet auf ein Gespräch.
- Er hat stets seine Unterlagen griffbereit und gut geordnet.
- Der Dauer-Typ scheut vor Neuem zurück; er scheut auch das Risiko.
- Er ist unflexibel und sucht das Vertraute.
- Er trifft i.d.R. keine schnellen Entscheidungen (bei Tendenz zur Nähe wird er immer erst Rücksprache mit anderen halten; bei Tendenz zur Distanz wird er im stillen Kämmerlein in Ruhe seine Entscheidung treffen).
- Bei Konflikten möchte er als Sieger hervorgehen.

### Erwartungen

- Der Dauer-Typ braucht viele und systematisch aufbereitete Informationen.
- Er legt großen Wert auf Pünktlichkeit, Verlässlichkeit.
- Er erwartet eine systematische Vorgehensweise und Ordnung (z.B. im Büro oder in der Aktentasche).
- Der Dauer-Typ möchte für Argumente Beweise (z.B. Berechnungen, Charts).
- Der Dauer-Typ braucht altbekannte Gesichter und Abläufe, um sich sicher zu fühlen. Am wohlsten fühlt er sich, wenn er nur einen Ansprechpartner hat.

### Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Dauer-Typen

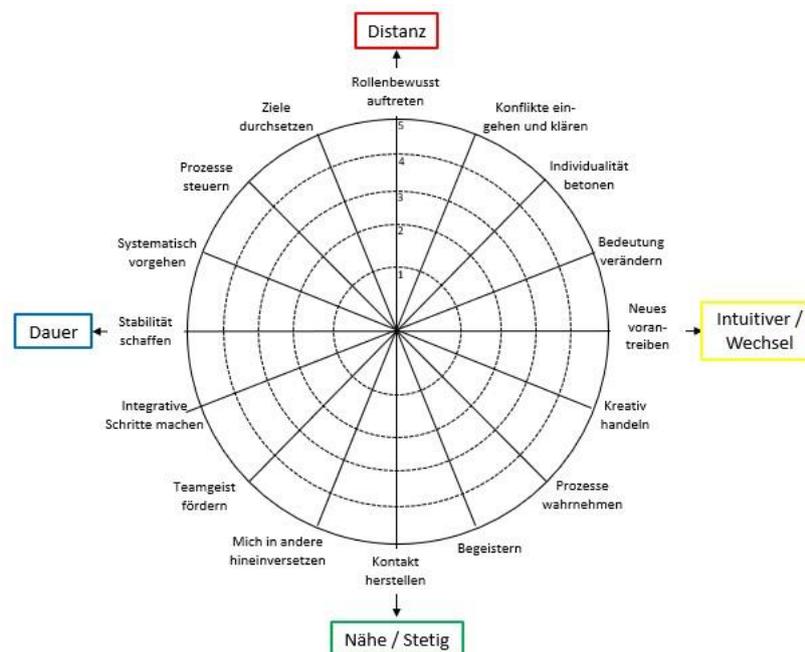
- Bereiten Sie sich sehr gut auf das Gespräch vor.
- Beginnen Sie Ihr Gespräch mit Vertrautem.
- Zeigen Sie die Zielsetzung des Gesprächs auf und halten sie sich an eine klare Struktur.
- Geben Sie einen roten Faden im Gespräch, gehen Sie systematisch vor und seien Sie gut organisiert.
- Halten Sie Fakten bereit.
- Betonen Sie Qualität, Verlässlichkeit und Sicherheit und verweisen Sie auf gute Erfahrungen und Referenzen.
- Gehen Sie keine großen Schritte, sondern machen Sie nachvollziehbare Veränderungen im Kleinen. Fassen Sie immer wieder Gesagtes zusammen.
- Bei Konflikten: Vermitteln Sie das Gefühl, dass Ihr Gegenüber gewonnen hat.
- Verweisen Sie auf Testberichte, Zeitungen, Stiftung Warentest, usw.
- Halten Sie Ordnung.



## Individuelle Einschätzung zu Riemann-Thomann

Betrachtet man die zuvor differenzierten Eigenschaften des **Wechsel-**, **Dauer-**, **Nähe-** oder **Distanz-**Typen, so lassen sich deren Eigenschaften in nachfolgendem Kreisdiagramm („Rad der persönlichen Kompetenz“) darstellen.

Auf einer 5-Punkte-Scala kann man sich hier einschätzen, inwieweit man z.B. „Neues vorantreiben“ eher nicht (1) bzw. häufig (5) in verschiedenen Situationen des Lebens umsetzt. Fritz Riemann geht davon aus, dass eine eindeutige Zuordnung zu einem der 4 Typen gegeben ist. Daher gilt es genau zu differenzieren, ob ich z.B. ein Nähe-Typ bin, weil ich mit primärem Motiv mich in andere hineinversetzen möchte oder ich mehr begeistern will.



Schätzen Sie sich zunächst selbst ein und füllen in Einzelarbeit die einzelnen Dimensionen in der „Einschätzung Selbstbild“ aus. Tragen Sie im Anschluss die Ergebnisse in das Kreisdiagramm „Selbstbild“ ein.

Zeichnen Sie nun für alle Ihre Lernpartner aus der Kleingruppe jeweils eine Fremdeinschätzung in das Kreisdiagramm ein (unterschiedliche Farben).

Vergleichen Sie nun in der Kleingruppe, einer nach dem anderen, das Selbst- und Fremdbild und diskutieren Sie mögliche Abweichungen. Entscheidend für diese Übung ist, dass Sie Erklärungsansätze für die festgestellten Unterschiede zwischen Ihrer Selbsteinschätzung und der Fremdeinschätzung Ihrer Lernpartner im Gespräch herausfinden. Dabei sollten die Kollegen Ihnen erklären, wie sie zu dieser Einschätzung gekommen sind.



## Einschätzung Selbstbild

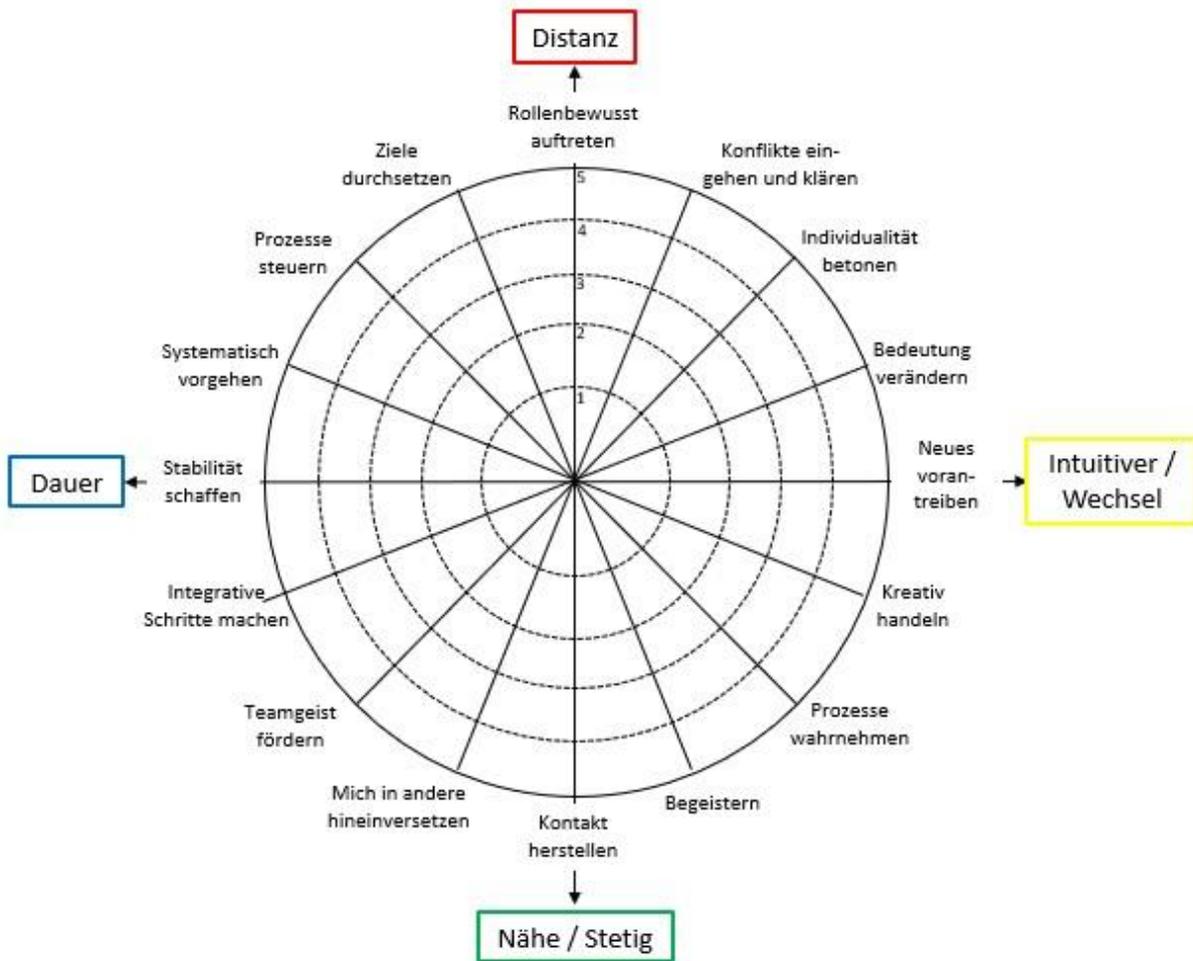
Feld: "Dauer / Distanz"					
"Wie gut kann ich ..."					
<b>Systematisch vorgehen:</b> Strukturieren, Zusammenhänge aufzeigen, klar und verständlich sprechen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Prozesse steuern:</b> Aufgaben definieren, Rollen klären, Abläufe planen, Schritte festlegen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Ziele durchsetzen:</b> Entscheidungen herbeiführen, notwendige Schritte einleiten, "am Ball bleiben"	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Rollenbewusst auftreten:</b> Eigenständig verantworten, unabhängig handeln, "Nein" sagen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
Feld: „Distanz / Wechsel“					
"Wie gut kann ich ..."					
<b>Konflikte eingehen und klären:</b> klar konfrontieren, unangenehme Themen anpacken, Spannungen wahrnehmen, Lösungen suchen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Individualität betonen:</b> gegensätzliche Standpunkte ansprechen, Unterschiedlichkeit als produktiv erkennen, zum Widerspruch ermutigen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Bedeutung verändern:</b> Blockierungen erkennen, konstruktive Wendungen finden, aus Sackgassen herausführen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Neues vorantreiben:</b> in Alternativen denken, neue Wege gehen, Visionen entwickeln	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1



Feld: „Wechsel / Nähe“					
"Wie gut kann ich ...					
<b>Kreativ handeln:</b> Ideen kreieren, originell denken, improvisieren, mit wechselnden Bedingungen umgehen, ungewöhnliche Lösungen finden	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Prozesse wahrnehmen:</b> Situationen erkennen, Stimmungen erfassen, Spürsinn entfalten, Atmosphäre schaffen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Begeistern:</b> überzeugen, mitreißen, motivieren, Spannung aufbauen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Kontakt herstellen:</b> offen auf Menschen zugehen, herzlich sein, authentisch und natürlich auftreten	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
Feld: "Nähe / Dauer"					
"Wie gut kann ich ...					
<b>Mich in andere hineinversetzen:</b> zuhören, Situation aus der Perspektive des anderen sehen und bewerten, mich identifizieren, inneren Rollenwechsel vornehmen	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Teamegeist fördern:</b> Erwartungen klären, auf die anderen eingehen, Wir-Gefühl entwickeln, Kräfte bündeln	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Integrative Schritte machen:</b> Spielregeln gemeinsam festlegen, Menschen und neue Entwicklungen in Prozesse einbinden	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1
<b>Stabilität schaffen:</b> Vertrauen schaffen, Vertrautes sichern, Verbindlichkeit praktizieren, Werte vorleben	Sehr stark ausgeprägt			Kaum ausgeprägt	
	5	4	3	2	1



## Selbstbild





## **Auswertung nach der Besprechung im Plenum**

Wo sehen Sie Ihr persönliches Wachstumspotenzial?

Wie gehen Sie dies konkret an?



## Fremdbild

