



# Die 3-Rollen-Theorie für Freiberufler\*

Wie Sie Ihre Persönlichkeit für Ihren beruflichen Erfolg einsetzen

---



MARIA BINDER  
Persönlichkeitsdiagnostik

## ÜBER MICH



*Maria Binder*

### **Wirtschaftspsychologin und Expertin für Persönlichkeitsdiagnostik**

Mit persönlichkeitsorientiertem Coaching, Mentoring und Training unterstütze ich Sie und Ihr Team dabei, nachhaltig auf ein produktives und gesundes Level zu kommen, auf dem jeder sein volles Potential ausschöpft.

Dabei profitieren Sie von meinem qualifizierten Wissen und professionellen Vorgehen auf wissenschaftlichem Niveau sowie meiner anerkennenden und geradlinigen Art. Ich betrachte den Menschen als grundsätzlich erkenntnisorientiert und veränderungsbereit. Diese offene Haltung ermöglicht es mir, einen angemessenen Raum für Entwicklung und Potentialentfaltung zu schaffen.

*Let's get in touch*



# INHALT

---

## 01

Die 3-Rollen-Theorie und ihr Konfliktpotential

## 02

Überlegungen zu Zeit- und Stressmanagement

## 03

Ihre Persönlichkeit in den 3 Rollen als Freiberufler

## 04

Lösungsansatz  
Persönlichkeit

\*Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsneutrale Differenzierung verzichtet. Im Sinne der Gleichbehandlung werden immer alle Geschlechter gleichermaßen angesprochen. Die verkürzte Sprachform hat ausschließlich redaktionelle Gründe und beinhaltet keinerlei Wertung.



## Die 3-Rollen-Theorie und ihr Konfliktpotential

Sie arbeiten strategisch, fachlich und führend an und in Ihrem Unternehmen. Ihre Unternehmensvision will verfolgt und die entsprechenden Strategien immer wieder feinjustiert werden, Kunden erwarten Ihre fachliche Expertise, Ihr Team will geführt und entwickelt werden. Als Freiberufler stehen Sie an allen Fronten, die jeweils eine andere Rolle verlangen – den Strategen, den Experten und den Führenden.

Wirkt das für Sie wie ein Kampf, den Sie nur verlieren können? Wenn Sie dieser Komplexität nicht ausreichend Aufmerksamkeit schenken, werden Sie das auch.



Als Freiberufler sind Sie der Verantwortungsträger in Ihrem Unternehmen und somit, neben all den anderen Tätigkeiten, sehr eng verbunden mit den fachlichen Aufgaben. In der Regel sind Sie selbst als Experte fachlich tätig und Hauptansprechpartner für Ihre Mitarbeiter. Sie entwickeln die Vision Ihres Unternehmens und legen fest, wie die Zukunft von Ihnen und Ihren Mitarbeiter aussehen wird. Als Freiberufler verkörpern Sie Ihr Unternehmen. Ihr Unternehmen ist ein Spiegel Ihrer Persönlichkeit. Wie Sie also mit Ihren verschiedenen Rollen umgehen, hat einen maßgeblichen Einfluss auf die Wahrnehmung und die Zukunft Ihres Unternehmens.

## Die Rollen und 'Kunden' eines Freiberuflers

- **Die Fachkraft**

Sie packen an und setzen um. Als Fachkraft sind Sie Umsetzer und arbeiten an umsatzgenerierenden Tätigkeiten. Dabei haben Sie haben meist direkten Kontakt zu Ihren Klienten/Mandanten /Patienten und sind präsent als Experte. Sie denken und handeln in der Gegenwart, lösen Aufgaben und Probleme zeitnah.

- **Der Manager**

Sie führen Ihre Mitarbeiter, erschaffen und steuern Prozesse, die Ihr Unternehmen effizienter machen. Sie denken in Systemen und Beziehungen. Sie lösen komplexere Fragen in Bezug auf Ihr Team, Ihr Angebot und die Zufriedenheit Ihrer Klienten/Mandanten /Patienten.



- **Der Unternehmer**

Sie entwickeln die Vision weiter, Ihren Traum vom Unternehmen. Sie schauen über den Tellerrand und planen strategisch für die Zukunft. Sie denken in langfristigen Zeiträumen und Möglichkeiten.

**Diese Rollen gibt es in jedem Unternehmen. Als Freiberufler stehen Sie vor der besonderen Herausforderung, alle diese Rollen selbst auszuführen.**

## **Die 'Kunden' eines Freiberuflers**

Jede Rolle dient einem anderen 'Kunden'. Das bedeutet, wenn Sie in Ihrer Rolle als Fachkraft tätig sind, liegt Ihr Fokus in der Regel darauf, Ihre Klienten/Mandanten/Patienten durch Ihre Fachkompetenz glücklich zu machen. Als Manager sind Sie für die Bedürfnisse und die Entwicklung Ihrer Mitarbeiter da. In Ihrer Unternehmerrolle widmen Sie sich eines 'Kunden', den es erst einmal nur in der Theorie gibt. Denn Ihr Ziel als Unternehmer ist es, langfristig ein resilientes und profitables Unternehmen aufzubauen, das Sie später einmal verkaufen oder vererben werden. Ihr 'Kunde' ist hier also der potentielle Käufer Ihres Unternehmens.

Durch die unterschiedlichen Bedürfnissen des jeweiligen Kunden entstehen Interrollenkonflikte – eine Art Interessenkonflikt zwischen Ihren verschiedenen Rollen und den entsprechenden Zielen, die mit den Rollen verknüpft sind.



Nehmen wir an, Sie müssen aus finanziellen Gründen eine strategische Entscheidung treffen, die die Kündigung eines beliebten und kompetenten Mitarbeiters nach sich zieht. Aus welcher Rolle heraus werden Sie diese Entscheidung treffen? In welcher Rolle wird Ihr Team Sie wahrnehmen? Welcher Rolle entstammt die Begründung für Ihre Entscheidung? Wie würden Sie entscheiden, wenn Sie nicht als Stratege, sondern als Fachkraft entscheiden müssten?

Eine mögliche Lösung wäre, unabhängig von Ihren Rollen zwischen verschiedenen Konsequenzen abzuwägen. Genau genommen, können Sie jedoch kaum eine neutrale Position außerhalb Ihrer 3 Rollen einnehmen. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die unterschiedlichen Rollenerwartungen derart zu modifizieren, dass weniger Interessenskonflikte übrig bleiben. Es liegt auf der Hand, dass diese Modifikation nur begrenzt möglich ist und höchstwahrscheinlich ein recht unflexibles Ergebnis nach sich ziehen wird.

## **1. Kernproblem des 3-Rollen-Konfliktes**

So will jede Rolle auf ihre eigene Weise erfüllt werden. Ob Sie gerade als Fachkraft, als Manager oder als Unternehmer präsent sind, jede Rolle hat für sich spezifische Anforderungen, die Ihnen unterschiedlichste Kompetenzen und Eigenschaften abverlangt.



Sie werden zwangsläufig unternehmerisch und fachlich Abstriche machen und sich manchmal sogar sozialen Sanktionen aussetzen müssen. Darüber hinaus kann dieser Drahtseilakt auf Dauer auch Ihrem persönlichen Wohlbefinden, Stresserleben und Ihrer Gesundheit schaden.

**Hier liegt das 1. Kernproblem: Alle 3 Rollen werden in einem Unternehmen gebraucht, sie widersprechen sich jedoch und können von einer Person nicht gleichermaßen gut ausgefüllt werden.**

Sie kämpfen quasi an mehreren Fronten gleichzeitig. Da Sie als Freiberufler gleichzeitig Verantwortungsträger für die meisten Aufgaben sind und in der Regel keine dieser 3 Rollen vollständig abgeben können oder wollen, scheint dieser Konflikt im Grunde unlösbar.

Je nachdem wie sehr Sie sich bisher schon mit Ihren verschiedenen Rollen (und 'Kunden') als Freiberufler auseinandergesetzt haben, wird Ihnen jetzt wahrscheinlich noch einmal einiges klarer. Sie haben Ihre Wahl zur Freiberuflichkeit getroffen und gleichzeitig einen Arbeitsvertrag mit dem Anforderungsprofil eines „Chamäleons“ unterschrieben.

Ihren 3 Rollen gerecht zu werden, erfordert vor allem eine gute Anpassungsfähigkeit, Flexibilität und Reflexion Ihrer persönlichen Eigenschaften und Fähigkeiten.



Freiberufler zu sein, ist eine anspruchsvolle Herausforderung und kann so auch zu einer besonders großen Belastung werden.

Bevor wir also über Probleme und Lösungen sprechen, klopfen Sie sich gern einmal selbst auf die Schulter. Egal in welchem "Zufriedenheits-Status" Sie sich aktuell befinden, als Freiberufler leisten Sie sicher tagtäglich ein vielfältiges Pensum auf hohem Niveau.

## **2. Kernproblem des 3-Rollen-Konfliktes**

Strampelnd an allen drei Fronten das Bestmögliche zu schaffen, beginnt dann für viele Freiberufler die Spirale aus Überlastung, Unzufriedenheit, Zeitmangel und Stagnation. Kundenbeschwerden, Mitarbeiterfluktuation, mangelnde Zeit für sich selbst, Familie und Freunde sowie gesundheitliche Beschwerden, um nur einige Punkte zu nennen, zeigen immer mehr Sollbruchstellen eines Alleinkämpfers auf.

Spätestens, wenn Ihr Unternehmen beginnt zu wachsen, zeigen sich Probleme auch auf anderer Flughöhe, wie Schwachstellen in Prozessen und Arbeitsabläufen, finanzielle Probleme, tiefgreifendere Teamkonflikte und eine unklare Unternehmensvision.



**Das führt dann zu Kernproblem Nr. 2: Durch die Position als alleiniger Verantwortungsträger ist es eine gängige Strategie von Freiberuflern, auf diese Herausforderungen mit noch mehr eigenem Zeiteinsatz zu reagieren.**

Das hat vor allem den Grund, dass Sie sich bis hierher in Ihren 3 Rollen eine Unternehmenskultur erschaffen haben, die deutlich von Ihrem Zeiteinsatz abhängig ist. Viele Aufgaben lassen sich im Rahmen der Freiberuflichkeit nicht vollständig delegieren, Ihr Team ist es gewohnt, dass Sie als Wissensträger und Ansprechpartner zur Verfügung stehen und Ihre Kunden erwarten die höchste Expertise – in der Regel von Ihnen persönlich.

Sie sind Ihr Unternehmen – nach innen und nach außen - in allen Ihren 3 Rollen als Freiberufler. Sie werden mir sicher zustimmen, wenn ich die Vermutung aufstelle, dass Sie sich als Freiberufler ganz besonders mit Ihrem Unternehmen identifizieren. Es wird zu einem wichtigen Teil von Ihnen. So ist es – nebenbei bemerkt – eine logische Konsequenz, dass auch Veränderung bei Ihnen beginnen muss, um durchdringend und wirksam zu sein.

Und dieses Punkt bekommen Sie ganz deutlich zu spüren, indem Sie als größtes Zahnrad im Uhrwerk Ihres Unternehmens den größten Zeiger in Bewegung setzen und gleichzeitig die größte Kraft aufbringen müssen. Das gilt sowohl rational als auch emotional.



**Im Worst Case** sind Sie finanziell, psychisch und körperlich irgendwann an einem Punkt angelangt, an dem die Krise nur noch mit schwerstem Kraftakt oder gar nicht mehr abzuwenden ist. Mit heftigsten Blessuren treten Sie dann freiwillig vom Platz oder fangen energetisch wieder bei Null an.

Müssen Sie sich nun für eine Rolle entscheiden? Ja und nein.

## **Da ist Licht am Ende des Tunnels**

Nach all den Schreckensszenarien ist es jetzt an der Zeit, praktikable Lösungen für den 3-Rollen-Konflikt aufzuzeigen.

Wer recherchiert findet zwar Lösungsansätze im Rahmen der 3-Rollen-Theorie, jedoch passen diese Lösungen nicht auf die Sondersituation von Freiberuflern. Diese versuchen den 3-Rollen-Konflikt schlicht dadurch zu lösen, dass 2 der 3 Rollen vollständig abgegeben werden müssen. Aber nicht jeder Freiberufler hat das Ziel, reiner Unternehmer zu werden, sondern möchte weiterhin seiner Berufung folgen.

In der Tat kann die 3-Rollen-Theorie die Kernproblematik eines Freiberuflers besonders gut erfassen. Sie kann zugleich als Wurzel (allen) Übels und als Lösungsansatz zugrunde gelegt werden.

So erhalten wir durch die 3-Rollen-Theorie einen handhabbaren Ansatz zum Verständnis des Problem-Korsetts eines Freiberuflers, der nur noch Brände löscht und gleichzeitig den Schlüssel für Ihren Weg zum wirklichen FREIberufler.

**Lassen Sie sich diese Chance nicht entgehen. In diesem Ebook stelle ich Ihnen nun einen attraktiven Ansatz zur Lösung des 3-Rollen-Konfliktes für Sie als Freiberufler vor.**



**Antworten Sie spontan:**

- Welche ist Ihre Lieblingsrolle?  
Fachkraft, Manager oder Unternehmer?
- Welche ist Ihre "ungeliebte" Rolle?
- Wie viel Zeit verbringen Sie in welcher Rolle?

Machen Sie eine Liste, in der Sie die Stunden einer Arbeitswoche auf die verschiedenen Rollen verteilen.

**Aufgabe > Zeit > Rolle**

*Bsp.:* Dienstplan > 30 Min. > Manager





## Überlegungen zu Zeit- und Stressmanagement

Ich schätze, Sie haben in Ihrem Leben mehr als einen Ratgeber zu den Themen „*Wie schaffe ich mehr in weniger Zeit?*“, „*Wie bekomme ich Beruf und Privatleben unter einen Hut?*“ oder „*Wie arbeite ich effizienter?*“ gelesen. Vielleicht haben Sie auch schon einmal ähnliches gegoogelt wie „*Symptome bei Burnout?*“.

Das Bedürfnis nach mehr Zeit und weniger Stress haben natürlich auch Menschen in anderen Berufen. Da Sie als Freiberufler jedoch in der Regel die umsatzbringenden Tätigkeiten selbst durchführen müssen, können Sie weniger delegieren als beispielsweise ein reiner Unternehmer.



An dieser Stelle könnten nun viele allgemeingültige Ratschläge für ein besseres Zeit- und Stressmanagement folgen. Und mit dem einen oder anderen Ratschlag würden Sie sicherlich nach einer Zeit des Ausprobierens auch ein Stück Verbesserung erfahren. Aber keiner dieser Ratschläge vermag die Komplexität des 3-Rollen-Konfliktes wirklich an der Wurzel zu packen.

**Wie, wann und womit Sie Ihre Farben als Chamäleon wechseln und ob Ihnen das gut oder weniger gut gelingt, hängt von tiefergreifenden Faktoren ab. Mehr Zeit oder eine gelassener Stimmung löst nicht Ihre wirkliche Herausforderung – ein tiefgreifendes Verständnis von den Ihnen abverlangten Rollen zu entwickeln und diese auf möglichst produktive und gesunde Art langfristig zu erfüllen. Ohne die richtige Taktik verliert man in der Tiefe schnell den Überblick.**

Wenn Sie in Bezug auf Ihre Rollenverteilung den Weg in ein produktives Gleichgewicht finden, haben Sie bereits einen sehr großen Stein beiseite gerollt. Sie werden dann nicht nur an einer, sondern an allen drei Fronten mit einem Sieg vom Spielfeld gehen. Den Knoten hier zu lösen, schafft einen überaus wirkungsvollen positiven Effekt auf Ihre Produktivität, Ihre Energie und Ihre Gesundheit. Und hier sprechen wir erst einmal (nur) über Sie selbst. Hinzu kommt der positive Einfluss auf Ihre Beziehungen – Ihre Mitarbeiter, Ihre Familie und Freunde.



**Antworten Sie spontan:**

- In welcher Rolle fühlen Sie sich besonders häufig gestresst?
- In welcher Rolle blühen Sie auf und kommen regelmäßig in einen Flow-Zustand?
- Welche inneren und äußeren Anlässe bringen Sie dazu, Ihre Rollen zu wechseln?

**Sie möchten gern ein genaues Bild Ihrer  
Persönlichkeitsstruktur auf wissenschaftlicher  
Basis erhalten?**

**Vereinbaren Sie jetzt einen Termin zum  
kostenfreien Erstgespräch.**

[Kostenfreies Erstgespräch vereinbaren](#)





## Ihre Persönlichkeit in den 3 Rollen als Freiberufler

Wenn Sie Freiberufler sind, werden Sie jetzt sehr wahrscheinlich ein komisches Gefühl in der Magengegend verspüren, das sich meldet, weil es da diesen wenig greifbaren Konflikt gibt, der Ihnen mehr Energie raubt, als Sie es sich wünschen.

Zurecht, denn Sie sind nur ein Mensch – keine Maschine. **Ihre Energie ist begrenzt und Ihre individuellen Bedürfnisse und Persönlichkeitsanteile beeinflussen – vor allem anderen – zu jeder Zeit Ihr Denken, Fühlen und Handeln.**



Weiterhin ist sicher klar geworden, dass es langfristig nicht zielführend ist, an einzelnen Problemen herumzudoktern. **Das Potential, eine nachhaltige und ganzheitliche Lösung dieses komplexen Konfliktes zu erreichen, liegt nicht im Außen, sondern im Innen. Die Lösung finden Sie in Ihrer Persönlichkeit.**

## Was ist Persönlichkeit

Jeder Mensch ist einzigartig. Unsere Persönlichkeit ist ähnlich individuell wie unser Fingerabdruck. Unsere Persönlichkeit wird zu etwa 50 Prozent durch unser Erbgut und zu 50 Prozent durch Lernen und Erfahrungen geprägt.

Nach aktuellem wissenschaftlichen Stand der Persönlichkeitsforschung formt sich die Persönlichkeit aus dem Zusammenspiel unterschiedlicher Merkmale einer Person, die jeweils verschiedene Teilbereiche unserer Persönlichkeit darstellen. Hierzu gehören:

- **Charaktereigenschaften** beeinflussen unsere Verhaltenstendenzen:
  - Wie tue ich etwas?
- **Motive** beeinflussen, welche Ziele wir uns setzen:
  - Warum tue ich etwas?
- **Kompetenzen** definieren unsere Leistungsfähigkeit in gewissen Bereichen:
  - Wie gut tue ich etwas?
- **Weitere Teilbereiche** der Persönlichkeit sind u.a.:
  - Selbstkonzept, Selbstbild und Selbstwertgefühl.

Charaktereigenschaften sind überdauernd stabil und verfestigen sich über die Lebensspanne hinweg immer mehr. Motive und Kompetenzen sind deutlich flexibler und verändern sich anhand aktueller Lebensphasen, Anforderungen und Erlebnissen.

Aus den individuellen Ausprägungen und dem dynamischen Zusammenspiel der einzelnen Persönlichkeitsanteile ergibt sich letztlich ein ganzheitliches Bild unserer Persönlichkeit, das durch wissenschaftliche Persönlichkeitsdiagnostik abgebildet und sichtbar gemacht werden kann.

Die Persönlichkeit ist Ursprung unserer Ziele und Wünsche, unseres Verhaltens, unseres Denkens und Fühlens und unserer Fähigkeiten. Demnach nimmt sie Einfluss auf jeden relevanten Bereich unseres Lebens und ist ein entscheidender Ausgangspunkt für gelungene Veränderung, Entwicklung und der Lösung von Problemen. Das (An)Erkennen der eigenen Persönlichkeitsstruktur ist eine ideale Basis, auf der dann Ihre persönlichen Lösungsmöglichkeiten optimal erarbeitet werden können.

**Sie erkennen sich wieder und möchten mehr darüber erfahren, wie Sie von professioneller Persönlichkeitsdiagnostik profitieren können?**

**Wählen Sie hier einfach Ihren Wunschtermin für eine kostenfreie Erstberatung.**

[Kostenfreies Erstgespräch vereinbaren](#)





Sie brauchen also keinen weiteren Ratgeber oder neues Zeitmanagement-Tool. Machen Sie sich einfach sichtbar und zunutze, was schon da ist – Ihre Charaktereigenschaften, Motive und Kompetenzen.

### **Ihre Persönlichkeitsstruktur zeigt Ihnen auf, ...**

- **welche Rollen am ehesten Ihrem Naturell entsprechen.**
- **wie Sie die jeweilige Rolle Ihrem Charakter, Ihren Motiven und Ihren Kompetenzen entsprechend optimal ausfüllen, ohne sich zu verbiegen.**
- **an welchen Stellen Ihnen „ungünstige“ Persönlichkeitsanteile einen Strich durch die Rechnung machen.**
- **wie Sie bewusst Ihre Persönlichkeitsanteile günstig für sich und Ihre Ziele in der jeweiligen Rolle einsetzen.**

An dieser Stelle wissen Sie nun schon, wie stark der Einfluss Ihrer Persönlichkeit auf Ihr Erleben und Verhalten ist. Auch die Art und Weise wie Sie Ihre 3 Rollen ausfüllen wird maßgeblich durch Ihre Persönlichkeitsstruktur beeinflusst. Das kann gut oder schlecht sein. Es kommt darauf an, wie bewusst und konstruktiv Sie sich diesem Fakt widmen.

Ihrer Persönlichkeit entspringen ebenso bewusste wie auch unbewusste Verhaltens- und Denkmuster. Diese verführen Sie zu allerhand Handlungen und Gedanken.



Aber vor allem verleiten Sie Sie dazu, es sich möglichst bequem in Ihren Rollen zu machen.

## **Die Rollen-Komfortzone**

**Sie bauen sich unbewusst eine Art „Rollen-Komfortzone“**, in der Sie sich wohl und sicher fühlen, möglichst nur die Dinge tun, die Ihnen leicht von der Hand gehen und drängen unangenehme Anteile gerne mal beiseite. Als Freiberufler unterstehen Sie nur Ihrer eigenen Kontrolle und haben die Freiheit, genau das zu tun – sich ausschließlich in Ihrer Rollen-Komfortzone zu bewegen. Diese endet da, wo Ihr sicheres Gefühl aufhört und Ihre Überwindung beginnt.

Trotz aller Herausforderungen und besonderen Belastungen, sind wir meist noch sehr lange in der Lage, ein komplexes eng getaktetes System zu erhalten, in dem wir wie in einer Sardinenbüchse weder umkippen noch richtig stehen können.

**Das bedeutet, Sie werden tendenziell ...**

- **diejenige Rolle bevorzugen, in der Sie sich mehr zu Hause fühlen und andere Rollen eher vernachlässigen.**
- **unwillkürlich für die jeweilige Rolle günstige oder ungünstige Persönlichkeitsanteile einsetzen.**
- **mehr Energie in einzelnen Rollen verbrauchen als Sie müssten.**

## Das Rollen-Zeit-Verhältnis

Die Gewichtung des Rollen-Zeit-Verhältnisses ist Teil der Lösung des 3-Rollen-Konfliktes. Aber Achtung. Dieser Teil ist – ohne das Wissen darüber, welche Rolle Sie entsprechend Ihrer Persönlichkeitsanteile optimal langfristig gesund und produktiv ausfüllen – eher ein Glücksspiel aus täglich wechselnden Gedanken und Gefühlen, Ihrem Energiehaushalt und vor allem den Interaktionen mit Ihrem Umfeld.



**Reflektieren Sie die Mini-Übung am Ende von Kapitel 1:**

- Welche Rolle haben Sie als Ihre Lieblingsrolle definiert?
- Welche ist Ihre „ungeliebte“ Rolle?
- Wie viel Zeit verbringen Sie nach Ihrer Liste in welcher Rolle?





## Lösungsansatz Persönlichkeit

Die wirkliche Herausforderung und der Schlüssel zur Lösung des 3-Rollen-Konfliktes ist die Klarheit über Ihre eigene Persönlichkeitsstruktur und Ihr Verständnis von den Ihnen abverlangten Rollen. **Dann müssen Sie sich nicht für eine Rolle entscheiden, sondern Sie gewichten Ihre 3 Rollen und bringen Sie in ein für Sie produktives und handhabbares Verhältnis.**

Welche günstigen Charaktereigenschaften können Sie an den richtigen Stellen einbringen? Welche Motive geben Ihnen jeden Tag den notwendigen Drive, Ihr Unternehmen noch erfolgreicher zu machen? Durch welche Kompetenzen erreichen Sie schneller und leichter Ihre Ziele?



## Ein ausgeglichenes Rollenverhältnis

Setzen Sie nicht auch Ihre Mitarbeiter entsprechend ihrer Stärken und Kompetenzen an passender Stelle ein? Warum bringen Sie sich selbst nicht auch in eine Position, in der Sie vorrangig im Einklang mit Ihrer Persönlichkeit – Ihrem Charakter, Ihren Motiven und Ihren Kompetenzen – unterwegs sind?

**Die Lösung ist also, die eigene Persönlichkeitsstruktur so gut zu kennen, dass Sie genau wissen, an welcher Front Sie entsprechend Ihrem Naturell stark und kompetent sind.** Auf dieser Grundlage können Sie bewusst und vorteilhaft gewichten, welchen Ihrer Rollen Sie persönlich wie viel Zeit und Energie schenken. In den meisten Fällen lassen sich in einem weiteren Schritt entstandene „Lücken“ mit Teamleitern, externen Experten oder Geschäftsführern besetzen, die wiederum diese Schwerpunkte durch Ihre Persönlichkeitsstruktur optimal ausfüllen.

Persönlichkeitsdiagnostik hilft, einmal unser Ego außen vor zu lassen. Besonders in der Position als Inhaber, Führungsperson und Experte ist es schwer, außerhalb von *"Ich will XY sein"*, *"Ich muss XY können"* oder *"Ich darf XY nicht zeigen"* zu denken. In einer leistungsgetriebenen Welt scheint es wenig lohnend, sich auch mit den für unsere Position vermeindlich ungünstigen Persönlichkeitsanteilen zu befassen. Die Neutralität einer wissenschaftlichen Persönlichkeitsanalyse gibt Ihnen jedoch die Möglichkeit, sachlicher und freier alle Ihre Anteile neu zu entdecken, zu integrieren und sie für sich zu nutzen statt sie zu entwerten.



Der Weg zu einem ausgeglichenen und produktiven Rollenverhältnis auf Basis Ihrer Persönlichkeit sieht folgendermaßen aus:

- **Mangel an Rollenklarheit beseitigen ...**  
➔ durch Lesen dieses ebooks :)
- **Persönlichkeitsstruktur erkennen ...**  
➔ durch eine wissenschaftlich fundierte Persönlichkeitsdiagnostik.
- **Günstige und ungünstige Schnittstellen von Rollen und Persönlichkeitsanteilen sichtbar machen ...**  
➔ durch Coaching oder Mentoring.
- **Zeit-Rollen-Verhältnis anhand der Persönlichkeitsstruktur gewichten ...**  
➔ mit externem Blick durch Coach oder Mentor.
- **Persönlichkeitsanteile bewusst in den jeweiligen Rollen einsetzen ...**  
➔ durch Coaching oder Mentoring auf Basis der Persönlichkeitsdiagnostik.

Auf diese Weise lösen Sie für sich einen scheinbar unlösbaren Konflikt, bleiben dabei in Ihrem natürlichen persönlichkeitsnahen Sein und entwickeln ein gesundes und charakterstarkes Rollen-Verhältnis, in dem Sie sich authentisch fühlen.



**Sie möchten wissen, wie Sie Ihre  
3 Rollen als Freiberufler  
entsprechend Ihrer Persönlichkeitsanteile  
langfristig gesund und produktiv  
ausfüllen können, ohne sich zu verbiegen?**

**Lassen Sie uns in einem  
kostenfreien Erstgespräch  
darüber sprechen.**

[Kostenfreies Erstgespräch vereinbaren](#)



An dieser Stelle haben Sie schon viele wichtige Informationen darüber, was der 3-Rollen-Konflikt für Sie als Freiberufler bedeutet, welche Kernprobleme und Möglichkeiten er eröffnet und wie Sie diesen mit Hilfe Ihrer Persönlichkeit lösen und ein gesundes und produktives Rollen-Verhältnis aufbauen können. Sie haben "Mini-Übungen" mit "Maxi-Aha-Effekt" an die Hand bekommen und sind nun theoretisch und praktisch fundiert aufgestellt.

Dabei soll es nicht bleiben. Zur weiteren Verdeutlichung, wie tiefgreifend, individuell und effektiv eine fundierte Persönlichkeitsdiagnostik hat, finden vor dem Schlusswort noch ein anschauliches Beispiel aus der Praxis.

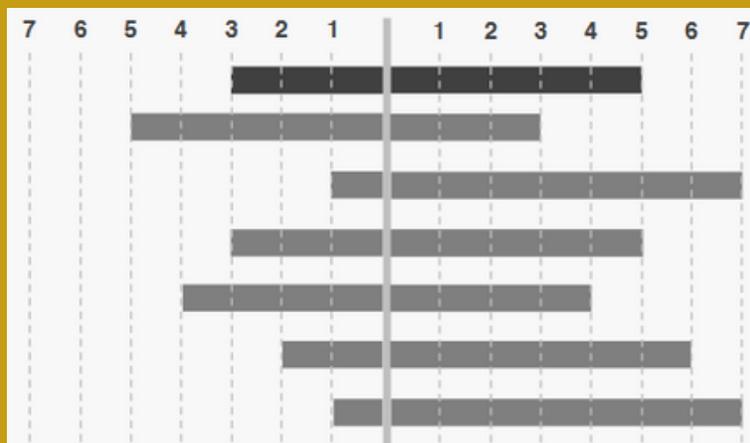
## Beispiel aus der Praxis / Auszug aus dem Mentoring

Dieses Beispiel aus der Praxis soll Ihnen auszugsweise einen Einblick in den Prozess des Persönlichkeitsorientierten Coachings/Mentorings geben sowie das (Konflikt)Potential unserer Persönlichkeitsanteile verdeutlichen.

In der Persönlichkeitsanalyse von Herrn Meier wird u.a. Folgendes sichtbar:

### Gewissenhaftigkeit

- Leistungsorientierung
- Disziplinorientierung
- Kompetenzwahrn.+
- Prinzipienorientierung
- Ordnungsorientierung
- Kontrollorientierung



### Flexibilität

- Interessensorientierung
- Entspanntheit
- Kompetenzwahrn.-
- Felxible Lebensführung
- Niedrige Ordnungsor.
- Spontanität

Auszug einer Charakterdimension (anonymisiertes Beispiel)

Insgesamt liegen die ausgeprägten Verhaltensfacetten deutlich auf der Seite der Charakterdimension "Flexibilität".

Das bedeutet, Herr Meier trifft Entscheidungen unabhängig von starren moralischen Prinzipien und eher aus dem Bauch heraus. Lange Planungen und Analysen sind nicht sein Ding. Er mag „kreatives Chaos“ und geht an Herausforderungen intuitiv und flexibel heran. Eine Aufgabe, von der er nicht genau weiß, ob er sie lösen kann, lässt er eher auf sich zukommen und improvisiert im Zweifelsfall. Außerdem neigt er dazu, unangenehme oder schwierige Tätigkeiten so lange aufzuschieben, wie es eben geht. Häufig arbeitet er auch an mehreren Aufgaben gleichzeitig.



Soweit so gut. Da unsere Charaktereigenschaften sich in bipolaren Dimensionen ausdrücken, fehlt nun hier die andere Seite der Medaille. Nur, wenn wir die Ausprägungen beider Dimensionen kennen, können wir eine umfassende Aussage über die Charaktereigenschaften machen.

Die Beziehung zwischen einzelnen Persönlichkeitsanteilen spielt bei der Persönlichkeitsanalyse eine zentrale Rolle. Hier zeigen sich Spannungsverhältnisse, die wir im täglichen Tun in der Regel als blockierend oder störend empfinden, aber nicht genau benennen können.

Der stark ausgeprägten Flexibilität steht bei Herrn Meier nun die Dimension „Gewissenhaftigkeit“ gegenüber. Diese ist folglich sehr gering ausgeprägt. Das Merkmal „Leistungsorientierung“ sticht jedoch stark hervor.

Das heißt, Herr Meier geht trotz aller Flexibilität mit einem sehr hohen Anspruchsniveau an jede Aufgabe heran. Er hat eine klare Vorstellung über zukünftige Ziele und besitzt eine hohe Motivation, diese zu erreichen.

Hinter dem Spannungsverhältnis zwischen Herrn Meiers stark flexiblen und leistungsorientierten Verhaltenstendenzen verbirgt sich ein deutliches Konfliktpotential. Auf der einen Seite verhält sich Herr Meier ausgeprägt flexibel, spontan und intuitiv. Andererseits jedoch hat er ein starkes Bedürfnis nach Leistung und Erfolg und möchte stets sicherstellen, dass er seine hochgesteckten Ziele auch erreicht.



Sicherlich erkennen Sie schon, wo hier der Konflikt liegt. Wenn Herr Meier sich überwiegend „flexibel und spontan“ verhält, wird er zwangsläufig ein Problem haben, sein Bedürfnis nach „Perfektion und Erfolgssicherheit“ zu bedienen.

### Was heißt das nun für die 3 Rollen von Herrn Meier?

Neben einer Reihe von Persönlichkeitsmerkmalen, die Herr Meier im beruflichen Kontext bewusst günstig für sich einsetzen kann, könnten sich durch das aufgezeigte Spannungsverhältnis jedoch Probleme in seiner Manager-Rolle bzw. in der Mitarbeiterführung ergeben.

Herr Meier wird tendenziell seinen hohen Leistungsanspruch an seine Mitarbeiter weitergeben. Auf der anderen Seite jedoch wird er eher unklare Anweisungen geben und häufig spontan und für die Mitarbeiter unvorhersehbar agieren. Dies kann schnell zu frustrierten Mitarbeitern führen, die unsicher in ihren Arbeitsabläufen und Zielen agieren und ihre Arbeitsleistung als "ungenügend" empfinden.

Im Coaching/Mentoring könnte sich bspw. folgender Lösungsansatz ergeben:

Herr Meier könnte einen Großteil seiner Managertätigkeiten an einen geeigneten Mitarbeiter abgeben, der die Position optimaler ausfüllt. In der freigewordenen Zeit könnte Herr Meier sich selbst mehr auf diejenigen Rollen konzentrieren, in denen er persönlich stärker aufgestellt ist. Da durch diese Lösung gleich mehrere seiner 3 Rollen optimiert werden, dürfte der Outcome für das Unternehmen deutlich positiver ausfallen.



Mit einer Herangehensweise auf Basis Ihrer Persönlichkeitsstruktur richten Sie sich neu aus – hin zu einem wirklichen FREIberufler, der entsprechend seiner Persönlichkeit an der Spitze des Unternehmens authentisch ist und seine Stärken ausspielt. Dies ist eine optimale Grundlage für Sie, anstelle eines rauchenden Kopfes, eines verbogenen Rückens und dem Gefühl, es eigentlich besser machen zu können, auch langfristig Ihr Unternehmen mit mehr Energie, mehr Einfluss, mehr Charakter und deutlich mehr Zufriedenheit zu führen.

### **Das passiert, wenn Sie den 3-Rollen-Konflikt mit Hilfe Ihrer Persönlichkeit auflösen:**

- 1. Sie erleben mehr Klarheit und einen roten Faden im beruflichen Alltag.**
- 2. Sie bedienen Ihre Rollen in einem produktiven Gleichgewicht.**
- 3. Sie wissen, welche Persönlichkeitsanteile Sie ausmachen und wie Sie diese günstig für sich einsetzen.**
- 4. Sie verfügen über konkrete Handlungsstrategien, die Ihrem Naturell entsprechen.**
- 5. Sie bleiben trotz wachsender Anforderungen leistungsfähig und gesund.**
- 6. Sie können Ihr volles Potential ausschöpfen und werden zügig erste Erfolge wahrnehmen.**
- 7. Sie werden selbstbewusster und erweitern so Ihren Entscheidungs- und Handlungsspielraum.**

Lassen Sie es nicht so weit kommen, dass Überlastung, Zeitmangel und Unzufriedenheit Ihnen Stück für Stück Ihre Lebensenergie und Schaffenskraft rauben.

Es gibt einen Weg, der zu Ihnen und Ihrer Persönlichkeit passt, und Ihnen ermöglicht, trotz hoher Anforderungen langfristig leistungsfähig und gesund zu bleiben.

**Legen Sie jetzt los!**

**Finden Sie das produktive und gesunde Gleichgewicht Ihrer 3 Rollen als Freiberufler.**

In diesem Punkt und in vielen weiteren Themen kann eine wissenschaftliche Persönlichkeitsdiagnostik in Verbindung mit einem professionellen Coaching oder Mentoring Sie sehr wirkungsvoll unterstützen, Ihre Ziele zu erreichen.

Wenn Sie den ersten Schritt gegangen sind, lösen sich auf dem Weg häufig viele andere Probleme mit auf.

**Wählen Sie einfach Ihren Wunschtermin für ein kostenfreies Erstgespräch!**

[Kostenfreies Erstgespräch vereinbaren](#)



*Let's get in touch*



# MARIA BINDER

## Persönlichkeitsdiagnostik

- » **Coaching und Mentoring**  
für Unternehmer, Selbstständige & Freiberufler
- » **Training**  
für Führungskräfte und Teams

### MARIA BINDER

Wirtschaftspsychologin, B.Sc.  
Heilpraktikerin Psychotherapie  
Klinische Hypnosetherapeutin  
Stressmanagement-Trainerin  
LPP Senior Coach



Konstanzer Straße 15 A  
10707 Berlin  
+ 49 (0) 152 28047359  
mb@maria-binder.com  
<https://maria-binder.com>

*Let's get in touch*

+49 152 28047359

[mb@maria-binder.com](mailto:mb@maria-binder.com)

<https://maria-binder.com>



## CharakterStark-Newsletter

Melden Sie sich für meinen  
gratis Newsletter an und erhalten Sie  
regelmäßig charakterstarke Impulse für  
Ihre Persönlichkeitsentwicklung.

Newsletter

**CHARAKTER STARK**