

SABRINA STECK · JO B. NOLTE

Souverän auftreten

Mit Persönlichkeit und
Stil gewinnen

HAUFE.

Souverän auftreten

**Sabrina Steck
Jo B. Nolte**

**Haufe Gruppe
Freiburg–Berlin–München**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.d-nb.de> abrufbar.

Print: 978-3-648-02494-2
ePub: 978-3-648-02495-9
ePDF: 978-3-648-02496-6

Bestell-Nr.: 00388-0001
Bestell-Nr.: 00388-0100
Bestell-Nr.: 00388-0150

Sabrina Steck, Jo B. Nolte Souverän auftreten

© 2012, Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Munzinger Straße 9, 79111 Freiburg
Redaktionsanschrift: Fraunhoferstraße 5, 82152 Planegg/München
Telefon: (089) 895 17-0
Telefax: (089) 895 17-290
Internet: www.haufe.de
E-Mail: online@haufe.de
Redaktion: Jürgen Fischer

Satz: Agentur: Satz & Zeichen, Karin Lochmann, 83071 Stephanskirchen
Umschlag: Atelier Seidel, 84576 Teising
Druck: Schätzl Druck, 86609 Donauwörth

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie die Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Inhalt

Vorwort	9
Teil 1: Karrierefaktor Persönlichkeit	13
Wie Sie den ersten Buchteil optimal nutzen	15
Finden Sie heraus, wer Sie sind und wie Sie wirken	19
Was ist Charisma?	19
Wer bin ich? Der Persönlichkeits-Check	23
Wie wirke ich? – Der Fremdwahrnehmungs-Check	40
Was ist eigentlich Authentizität?	42
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	45
Finden Sie Ihr Charismavorbild	46
Lernen von Vorbildern	46
Erschaffen Sie sich eine charismatische Leitfigur	52
Schlüpfen Sie in die Rolle Ihres Leitbildes	64
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	65
Finden Sie Ihr Charismaziel	66
Den Wunschzustand formulieren	66
Sich Ziele setzen und SMART formulieren	69
Leben Sie Ihr Ziel!	79
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	79
Realisieren Sie Ihr Charismaziel	81
Erstellen Sie einen Handlungsplan	81
Vom Handlungsentwurf zum Aktionsplan	90
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	93

Finden Sie heraus, was Sie unverwechselbar macht	94
Welche Fähigkeiten und Talente besitzen Sie?	94
Werden Sie zur Marke	95
Lernen Sie sich mögen	98
Wie Ihre Stimme wirkt	102
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	104
Finden Sie heraus, was Sie überzeugend macht	105
Welches sind Ihre Werte?	105
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	112
Entdecken Sie Ihre Träume und Visionen	113
Von der Kraft des Wünschens bis zur Lebensvision	113
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	122
Finden Sie Ihr Lebensmotto	123
Welches ist Ihre Mission?	123
Das Erkenntnis-Prinzip	126
Das Besinnungs-Prinzip	127
Das Glücks-Prinzip	129
Das Natur-Prinzip	130
Charisma und die Kunst, verlieren zu können	131
Das sollten Sie in diesem Kapitel erreicht haben	134
Wie Sie weitermachen können	135
Management by Charisma	135
Mit Coaching den Wandel managen	137
Der Erfolgs-Check	138
Wie charismatisch sind Sie geworden?	138
Der Vorher-Nachher-Vergleich	139

Teil 2: Business Etikette	145
Wie Sie den zweiten Buchteil optimal nutzen	147
Test: Welche Benimm- und Etiketteregeln kennen Sie bereits?	148
Das äußere Erscheinungsbild	155
Der berühmte erste Eindruck	159
Das richtige Outfit	163
Baukasten für Männer	165
Baukasten für Frauen	186
Von kurzlebigen Trends bis zur klassischen Avantgarde	209
Der Weg zum eigenen Stil	210
Berufliche Zielorientierung als Maßstab	217
Finden Sie die für Sie passende Stilrichtung	223
Gesucht – gefunden: gute Einkaufsquellen	230
Kommunikationskultur	233
Kompetenter Ausdruck hinterlässt kompetenten Eindruck	234
Die korrekte Anrede	236
Stilvolle Unterhaltung	243
Zeitgemäße Konventionen im Schriftverkehr	253
Die geschäftliche Esskultur	268
Ankunft im Restaurant	268
Bestellung aufgeben	269
Tischsitten	270

Das Business-Terrain	278
Begrüßung und formelle Vorstellung	278
Meetings und Konferenzen	282
Vorstellungsgespräch	285
Der erste Tag im Unternehmen	289
Kundengespräche und Verhandlungsführung	291
Mitarbeiter-/Perspektivegespräch	293
Pressekonferenz/TV-Auftritt	295
Repräsentanz am Messestand	297
Firmen-Events	298
Rahmenprogramm bei Besuchen von (internationalen) Geschäftspartnern	298
Abendprogramm/Kulturveranstaltungen	299
Visitenkarten-Party/After-Work-Party	299
Internationale Bühne	300
Zum guten Schluss	306
Zehn Karrieretipps für Ihren weiteren Weg	306
Test: Überprüfen Sie Ihren Wissensstand	307
Ihr Karriereplaner	310
Stichwortverzeichnis	312
Die Autorinnen	317
Literaturhinweise	318

Vorwort

„Jeder Mensch ist etwas Neues, was immer nur einmal auf der weiten Welt da ist, und aus jedem Menschen kann etwas ganz Besonderes, etwas ganz Überraschendes und ganz Eigenes werden.“

Christian Morgenstern

Seit Jahrzehnten sind Psychologen weltweit auf der Suche nach dem Schlüssel zum Mysterium unserer Persönlichkeit. Warum sind wir so, wie wir sind? Und müssen wir wirklich ein Leben lang so bleiben? Was prägt uns mehr: Gene, Erziehung oder Umwelteinflüsse?

Jetzt konnte endlich zumindest ein Teil des Geheimcodes der Charakterbildung geknackt werden. Hier die neusten Erkenntnisse:

- Es gibt keine magische Altersgrenze für Veränderungen in der Persönlichkeit. Wir können uns mit 20 genauso gut „umprogrammieren“ – z. B. selbstbewusster oder kreativer werden – wie mit 40 Jahren.
- Lange Zeit hatten Psychologen behauptet, spätestens mit 30 sei die Persönlichkeit endgültig geformt. Dies war ein Irrtum, wie eine Untersuchung der Uni Berkeley mit mehr als 35.000 Teilnehmern zeigte. Nach deren Ergebnissen stabilisiert sich die Persönlichkeit erst mit 50. Und eine im letzten Jahr veröffentlichte große Befragung mit mehr als 100.000 Teilnehmern ergab: 50 Prozent von ihnen hatten ihr Charakterprofil im Laufe ihres Lebens umgeformt.

Fazit: Gene, Erziehung und Umwelteinflüsse spielen bei der Persönlichkeitsentwicklung zwar eine wichtige Rolle, dennoch wurde ihr Einfluss in der Vergangenheit überschätzt. Eine weitaus größere Bedeutung hat unser Wille: Wir selbst haben es in der Hand, so zu werden, wie wir sein wollen.

Jetzt stellt sich nur noch die Frage: Wie können wir unsere Persönlichkeit nach unseren Wünschen umformen und das Beste aus uns machen?

Mit dem Kauf dieses Buches gehören Sie bereits zu einer besonderen Gruppe von Menschen. Sie sind eine Persönlichkeit, die nicht aufgehört hat, sich weiterentwickeln zu wollen. Das ist keine Selbstverständlichkeit. Viele Menschen glauben, dass sie sich ohnehin nicht mehr großartig verändern können. Und das stimmt auch – allerdings nur zum Teil.

Der erste Teil dieses Buches greift die sogenannte Scheinwerfer-Theorie auf, die besagt, dass wir Menschen immer nur einen gewissen Ausschnitt von der Welt um uns herum wahrnehmen können, und zwar nur den, auf den wir bewusst unsere Aufmerksamkeit richten.

Stellen Sie sich einmal vor, dass Sie mit einem Scheinwerfer in einen völlig dunklen Raum hineinleuchten. Was sehen Sie? Natürlich nur einen Teil dessen, was eigent-

lich vorhanden ist, der Rest bleibt im Verborgenen. So ähnlich verhält es sich auch mit dem Phänomen Charisma. Es bleibt so lange ein Geheimnis, bis es näher beleuchtet wird.

Wir laden Sie ein, dieses Geheimnis zu lüften. Durchleuchten Sie Ihre Persönlichkeit in Bezug auf Ihre charismatischen Entfaltungsmöglichkeiten. Was steckt noch alles in Ihnen?

- Lernen Sie sich selbst besser kennen und schätzen.
- Finden Sie heraus, wie Sie das Beste aus sich machen können.
- Erfahren Sie mehr über Ihre Wirkung und wie sie Sie die Aufmerksamkeit anderer auf sich ziehen können.
- Lassen Sie sich von charismatischen Persönlichkeiten inspirieren und erweitern Sie Ihren Horizont.

Im Hinblick auf eine erfolgreiche Karriere spielen Persönlichkeit und Charisma eine weitaus größere Rolle als allgemein angenommen. Das fachliche Know-how ist zwar die Grundlage für jede Ausübung eines Berufs, dennoch wird die Komponente „Fachwissen“ vielfach überbewertet. Eine positive Ausstrahlung, Selbstsicherheit, Charme und Humor entscheiden weitaus mehr über Sein oder Nichtsein im beruflichen Alltag.

Werden Sie zu einer Persönlichkeit, der man die Wünsche von den Augen abliest. Werden zu einem „Magneten“ für neue Aufträge, Kunden und Freunde, die Sie schätzen und für die auch Sie eine wertvolle Bereicherung sind.

„Karriere“ machen beinhaltet sowohl den beruflichen Aufstieg als auch die Stabilisierung des bisher Erreichten. Einen Erfolg zu erhalten erfordert ebenso viel persönlichen Einsatz wie neue berufliche Herausforderungen zu meistern. Hierbei ist es von fundamentaler Bedeutung, dass Sie Ihre Persönlichkeit kennen und entsprechend Ihrer Persönlichkeitsmerkmale Ihre berufliche Nische finden. Auch für die Führung von Mitarbeitern und die Integration verschiedenster Persönlichkeiten in einem Team ist es wichtig, seine eigenen Qualitäten zu kennen, um andere richtig einschätzen zu können. Im ersten Teil dieses Buches werden Sie angeleitet, sich Ihrer Persönlichkeit bewusst zu werden und sie im Berufsalltag gezielt einzusetzen. Bleiben Sie der, der Sie sind (hier sind wie im gesamten Buch natürlich auch Sie, die Frauen, angesprochen), und trainieren Sie Ihre Persönlichkeit auf „mehr Charisma“.

Die einzelnen Kapitel des ersten Teils sind in Form eines Stufenprogramms aufgebaut, das Sie darin unterstützen wird, Ihre Persönlichkeit zunehmend zu erweitern und Schritt für Schritt Ihren Charismafaktor zu erhöhen. Jede Entwicklungsetappe ist mit einer zentralen Fragestellung verbunden, deren Beantwortung Sie zusammen mit praktischen Übungen systematisch an die Spitze Ihrer individuellen Selbstentfaltung führt.

Im zweiten Teil des Buches geht es um die feinen Regeln des gesellschaftlichen Stils und Auftretens. Diese bleiben auch bei fachlich top ausgebildeten Leuten, die einen Job mit optimalen Karrierechancen haben, oft auf der Strecke. Sie kennen das: Zwar kamen Sie bisher ganz gut zurecht, doch es gab einige Situationen, in denen Sie sich nicht ganz sicher waren, wie Sie sich verhalten sollten.

Genau hier setzt der zweite Abschnitt dieses Buches an: Sie werden durch den Geschäftsalltag begleitet und spielen anhand von Beispielsituationen die aktuell geltenden Regeln durch. Dieser Wissensinput wird für Sie durch Praxis-Tipps konkret anwendbar. Zahlreiche Tests und Übungen veranschaulichen, wie sich bestimmte Verhaltensweisen auswirken. So schärfen Sie Ihre Wahrnehmung im Umgang mit anderen und Ihr Bewusstsein im Umgang mit sich selbst.

Das Business-Parkett bietet Möglichkeiten von perfekter Anpassung durch gewissenhaftes Befolgen von Regeln bis hin zum experimentierfreudigen Individualisten – frei von jeglichen gesellschaftlichen Konventionen. Doch welcher Weg führt zum Erfolg?

Um die richtige Entscheidung zu treffen, ist es hilfreich, wenn Sie sich mit den für Sie relevanten Szenarien auseinandersetzen, um die Bedeutung der möglichen Verhaltensvarianten und ihre jeweiligen Konsequenzen einschätzen zu können. Erst dann sind Sie wirklich in der Lage, unterschiedliche Situationen und Ihre verschiedenen Rollen als Führungskraft, Mitarbeiter oder Kollege sicher und souverän zu bewältigen.

Mit diesen Erkenntnissen können Sie Ihren persönlichen Stil entwickeln und strategisch entscheiden, welche Normen Sie für sich akzeptieren, aber auch wie viele Freiheiten Sie in Anspruch nehmen.

Teil 1: Karrierefaktor Persönlichkeit

Wie Sie den ersten Buchteil optimal nutzen

Es ist sinnvoll, dieses Buch chronologisch durchzuarbeiten, da die Kapitel in Form eines Stufenplans aufeinander aufbauen und die Übungen an Intensität zunehmen. So werden Sie schrittweise in die Thematik „Charisma“ eingeführt. Die einzelnen Übungen werden Sie darin unterstützen, Ihre Persönlichkeit zu erweitern und Schritt für Schritt Ihren Charismafaktor zu erhöhen. Jede Entwicklungsetappe ist mit einer zentralen Fragestellung verbunden, deren Beantwortung Sie zusammen mit praktischen Übungen systematisch an die Spitze Ihrer individuellen Selbstentfaltung führt. Durch Selbsteinschätzungsfragen am Anfang und zum Ende des Buches können Sie eigenständig überprüfen, ob sich Ihre tatsächliche Ausstrahlungskraft erhöht hat.

Zu wissen, wer man ist und wie man wirkt, stellt die Ausgangsbasis für jede Weiterentwicklung dar. Weiterentwicklung bedeutet nichts anderes als Lernen – und zwar lebenslang. In diesem Buch lernen Sie speziell anhand von Vorbildern, die Sie schrittweise durch praktische Übungen zu mehr Charisma führen.



Es geht nicht darum, Ihnen eine kochbuchartige Anleitung zur perfekten Persönlichkeit zu bieten. Vielmehr ist es Ziel dieses Buches, Ihnen aufzuzeigen, wie Sie Ihr Potenzial erkennen und möglichst Gewinn bringend ausschöpfen können. Sie haben jederzeit die Wahlfreiheit, sich das Richtige und Wichtige für Ihre berufliche Entwicklung herauszusuchen. Sie selbst bestimmen, was Sie für Ihren beruflichen Werdegang nutzen wollen.

Selbst wenn Sie nicht vorrangig „Karriere machen“ wollen, ist es sinnvoll, Ihre Persönlichkeit zu stärken. Sie können auch einfach „nur“ Ihr Selbstbewusstsein steigern wollen. Vielleicht sind Sie ein sehr verträglicher Mensch, der immer wieder Aufgaben übernimmt und für Kollegen einspringt. In diesem Fall könnten Sie Ihre Persönlichkeitsentwicklung dahin gehend lenken, sich mehr abzugrenzen und auch einmal Nein zu sagen. Charisma und Persönlichkeit bringen Sie auf jeden Fall weiter, egal wo Sie heute stehen.

Um in der bereits angesprochenen „Scheinwerfer-Metapher“ zu bleiben: Manchen Menschen fällt es leicht, den „Scheinwerfer ihrer Aufmerksamkeit“ beweglich hin und her gleiten zu lassen und verschiedene Aspekte ihrer Persönlichkeit neu zu durchleuchten, für andere ist es schwerer. Je nach persönlicher Erfahrung und Bereitschaft benötigt ein jeder Mensch seine Zeit. Wann immer Sie Übungen finden, die als „Training“ bezeichnet sind, haben Sie die Chance, Ihre Aufmerksamkeit auf einen ganz bestimmten Aspekt Ihrer Persönlichkeit zu richten und diesen hinsichtlich Ihrer Charismaqualitäten zu durchleuchten. Auch wenn es sinnvoll ist, in diesem Buch chronologisch vorzugehen, steht es Ihnen doch frei, den Scheinwerfer so herumzuschwenken, wie Sie es möchten. Auf dass Sie am Ende im eigenen Glanz Ihrer Persönlichkeit erstrahlen.

Starten Sie zunächst damit, zu analysieren, wo Sie derzeit stehen und was Sie erreichen möchten.

Beispiel: Vorgehensweise Karriereplaner

Sie sind z. B. eine loyale und langjährige Mitarbeiterin und möchten nun Führungsaufgaben übernehmen.

Nachfolgend könnten Sie sich folgende Schritte notiert haben, die Sie diesem Ziel näher bringen.

Karriereplan Persönlichkeit für das Jahr <input type="text"/>		Für: <input type="text"/>
Karriereziel 1	Karriereziel 2	Karriereziel 3
→ Vom Mitarbeiter zur Führungskraft aufsteigen	→ Die Leitung von Auslandsprojekten übernehmen	→
1. Analyse der Aufstiegschancen im eigenen Unternehmen 2. Stellenangebots-Check 3. Bewerbung als Teamleiter/in 4. <input type="text"/> 5. <input type="text"/> 6. <input type="text"/> 7. <input type="text"/> 8. <input type="text"/> 9. <input type="text"/> 10. <input type="text"/>	1. Eigenes Konzept entwerfen 2. Bewerbung als Abteilungsleiterin im brasilianischen Werk 3. Wohnungswechsel 4. <input type="text"/> 5. <input type="text"/> 6. <input type="text"/> 7. <input type="text"/> 8. <input type="text"/> 9. <input type="text"/> 10. <input type="text"/>	1. <input type="text"/> 2. <input type="text"/> 3. <input type="text"/> 4. <input type="text"/> 5. <input type="text"/> 6. <input type="text"/> 7. <input type="text"/> 8. <input type="text"/> 9. <input type="text"/> 10. <input type="text"/>
Ihre Schritte zum Ziel	Ihre Schritte zum Ziel	Ihre Schritte zum Ziel

Die hier eingetragenen Ziele dienen Ihnen als Anregung, wie Ihre Ziele für die nächsten Jahre aussehen könnten. Nutzen Sie diese Karrierepläne exemplarisch, um Ihre persönlichen Pläne zu erstellen.

Übung: So nutzen Sie Ihren Karriereplaner

Auf der nächsten Seite finden Sie ebenfalls einen Karriereplaner

Legen Sie sich einen solchen Karriereplan zu! Er kann Ihnen dabei helfen, Ihre Ziele zu entwickeln und sie nicht aus den Augen zu verlieren.

Beginnen Sie damit, Ihre Ziele zu formulieren. Nur wer weiß, wo es hingehen soll, wird aufmerksam seine Ziele verfolgen.

Karriereplan für das Jahr <input type="text"/>	Für: <input type="text"/>
Karriereziel 1	Karriereziel 2
↑	↑
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.
7.	7.
8.	8.
9.	9.
10.	10.
Ihre Schritte zum Ziel	Ihre Schritte zum Ziel
Karriereziel 3	Karriereziel 4
↑	↑
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.
7.	7.
8.	8.
9.	9.
10.	10.
Ihre Schritte zum Ziel	Ihre Schritte zum Ziel

Finden Sie heraus, wer Sie sind und wie Sie wirken

Was ist Charisma?

Beispiel: Der Fall Bettina K.

Bettina K. hat sich auf Ihr Vorstellungsgespräch gründlich vorbereitet. Sie ist auf Ihrem Gebiet eine anerkannte Fachkraft, zudem hat sie alle Regeln der Überzeugungskunst auswendig gelernt und weiß genau, was sie sagen will. Als die Tür zum Chefbüro aufgeht, fühlt sie sich jedoch alles andere als gut. Das Interview dauert 20 Minuten – und drei Tage später kommt die Absage.

Wissenschaftler sind jetzt auf den häufigsten Grund für beruflichen Misserfolg gestoßen: mangelnde Ausstrahlung. Das belegt eine aktuelle Studie der Harvard Business School: Demnach haben Studenten mit Ausstrahlung im Beruf doppelt so hohe Einstiegschancen wie gleich gute, aber spröde Kommilitonen! Nach jüngsten Schätzungen leiden mehr als die Hälfte der Deutschen unter einem Ausstrahlungsdefizit, weil sie der fachlichen Kompetenz mehr Gewicht beimessen als der persönlichen Überzeugungskraft.

Und es gibt die anderen, die einfach nur einen Raum betreten und für einen Bruchteil von Sekunden die Anwesenden verstummen lassen. Diese scheinbar „Auserwählten“ haben eben dieses „gewisse Etwas“. Manche sprechen auch von Aura und andere bezeichnen es als Charisma, wenn sie aus scheinbar unerklärlichen Gründen von einer Person fasziniert sind. Oft handelt es sich nicht einmal um ausgesprochen schöne Menschen, die als charismatisch empfunden werden. Unter ihnen finden sich auch solche, die selbst mit schlechtem Schulabschluss noch eine brillante Karriere machen.

Doch was ist eigentlich Charisma?

Charisma bedeutet laut Duden „göttliche Gnadengabe“. Das Wort kommt aus dem Altgriechischen und bedeutet „Aufmerksamkeit auf sich ziehen“, was auf die Göttin Charis zurückzuführen ist. Sie steht in der Mythologie für die Tugenden Anmut und Liebe. Das Evangelium spricht von den Charismatikern als denjenigen, die von Gott mit einer besonderen Gabe bedacht wurden, um andere Menschen zu außergewöhnlichen Aufgaben zu befähigen. Zu ihnen zählt beispielsweise Franz von Assisi.

Charisma ist die Fähigkeit, Aufmerksamkeit auf sich zu lenken und diese festzuhalten.

Die Eigenschaften, die charismatischen Persönlichkeiten zugeschrieben werden, sind weit gefächert. Hier entscheiden die individuelle Betrachtungsweise und der persönliche Geschmack. Schon ein kurzer Blick in die Filmwelt verdeutlicht die Unterschiede.

- Was macht den Charme von Julia Roberts aus? Wenn sie lacht, dann lacht sie so herzlich, dass jeder mitlachen muss. Wenn sie weint, weint sie so ergreifend, dass viele zutiefst bewegt sind. Ihr Charisma-Geheimnis: Sie bringt alle Emotionen intensiv zum Ausdruck und berührt die Herzen der Menschen.
- Und was macht die Anziehungskraft von Sean Connery aus? Noch nie gab es einen so souveränen Gentleman wie Sean Connery auf der Leinwand. In welche Rolle er auch schlüpft, dieser Mann wirkt immer gelassen. Sein ruhender Blick und seine entspannten Gesichtszüge signalisieren: Ich bin im Einklang mit mir, und das strahlt innere Stärke aus, die andere schwach werden lässt.
- Ein ganz anderer Typ von Mann ist Robbie Williams. Der eigenwillige Rock-Star hat es als einziger aus der ehemaligen Teenie-Boygroup „Take that“ zu einer sagenhaften Solokarriere gebracht. Mal ist er sanft und romantisch, mal knallhart und dann wieder komisch bis melancholisch. Er fällt von einem Extrem ins nächste und wirkt doch authentisch, weil er nicht nur zu seinen Stärken, sondern auch zu seinen Schwächen steht. Durch seine Echtheit und Selbstsicherheit zieht er Menschen jedes Alters in seinen Bann.

In der Berufswelt werden ebenfalls verschiedene Charaktere gefordert und gefördert. Das Tätigkeitsfeld einer Führungskraft erfordert andere Persönlichkeitseigenschaften als das eines technischen Mitarbeiters. Dementsprechend stellt sich die interessante Frage, ob Sie, der Sie sich jetzt mit diesem Thema beschäftigen, den richtigen Beruf gemäß Ihrer Persönlichkeit gewählt haben. Tun Sie das, was Ihnen wirklich Spaß macht und was Sie am besten können? Oder versuchen Sie, sich mehr oder weniger gut an die Anforderungen der Stellenausschreibung anzupassen? Wenn der Beruf und dessen Erfordernisse zu Ihrer Persönlichkeitsstruktur passen, haben Sie die besten Voraussetzungen für überdurchschnittlichen Erfolg.

Kalifornische Forscher haben jüngst versucht, diese „menschliche Leuchtkraft“ anhand der Energie zu messen, die Versuchspersonen über die Hautoberfläche aussenden. Und tatsächlich – das messbare Energieniveau war umso höher, je mehr Charisma den Betroffenen zuvor bescheinigt worden war.

Nun fragen Sie sich vielleicht, wie das mit Ihnen ist: Habe auch ich Charisma? Viele Menschen behaupten, dass das erste Lächeln eines Säuglings „unwiderstehlich“ sei. Wie viel, glauben Sie, haben Sie sich davon bewahrt?

Selbsteinschätzungs-Check:**Wie groß ist Ihr momentanes Charisma?**Datum:

Wenn Sie im Moment Ihr Charisma auf einer Skala von 0 bis 100 einschätzen sollten, wie hoch ist dann Ihr Charisma zurzeit? Bitte kreuzen Sie die Ausprägung Ihres momentanen Charismas an.

0 % 100 %
 (überhaupt kein Charisma) (unübertrefflich)

Die Überzeugung, die in diesem Buch vertreten wird, ist die, dass selbstverständlich **jeder** Charisma hat, jedoch in unterschiedlicher Ausprägung.

Nur wenige haben eine charismatische Ausstrahlung „in die Wiege gelegt“ bekommen. Die meisten haben sich erst zu einer charismatischen Persönlichkeit entwickelt.

Das heißt, jeder Mensch kommt mit der Begabung für Charisma auf die Welt, allerdings macht nicht jeder von diesem Talent Gebrauch. Die Begabung Charisma lässt sich mit der Veranlagung, tanzen zu können, vergleichen. Wenn ein Mensch sein Talent zum Tanz nicht entdeckt, dann findet er auch keine Freude am Tanzen und diese Fähigkeit verkümmert. Im Gegensatz zur Begabung des Tanzens, die tatsächlich nicht jeder hat, ist Charisma im Grunde bei jedem Menschen vorhanden. Es kommt einzig und allein darauf an, dieses Potenzial bei sich selbst zu entfalten und zu trainieren.

Charisma kann jeder lernen!

Und hier liegt Ihre Chance. Auch Sie können an Charisma dazugewinnen! Und los geht's!

Selbsteinschätzungs-Check:**Wie viel Charisma wünschen Sie sich?**Datum:

Bitte kreuzen Sie die Ausprägung Ihres Wunsch-Charismas an.

0 % 100 %
 (überhaupt kein Charisma) (unübertrefflich)

Sie können bereits an dieser Stelle etwas für Ihr Charisma tun, indem Sie sich täglich fragen: Wie groß ist mein momentanes Charisma und wie viel Charisma wünsche ich mir noch?

Durch die Beschäftigung mit dieser Fragestellung richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf das charismatische Potenzial, das in Ihnen steckt, und schaffen die Voraussetzung für Wachstum.

Zu Charisma gehört auch immer die Fähigkeit, Menschen zu motivieren. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um einen Lehrer handelt, der auf seine Schüler positiv einwirken kann, oder um einen Politiker, der Hoffnung vermitteln kann. Kennen Sie die Rede von Kennedy 1964 vor dem Schöneberger Rathaus in Berlin? Da gab es keine großen Versprechungen und dennoch motivierte Kennedy zum Weitermachen und Durchhalten mit dem legendären Satz: „Ich bin ein Berliner ...!“

Viele Arbeitnehmer sehen in ihrer Tätigkeit nur eine Beschäftigung, mit der es gilt, den Lebensunterhalt zu verdienen. Mit Pflichterfüllung kann man zwar korrekt arbeiten, aber selten große Leistungen vollbringen. Deshalb ist für es jeden wichtig, der mit Menschen arbeitet, die Macht der Motivation zu erkennen und zu nutzen.

Um Menschen richtig motivieren zu können, bedarf es der Fähigkeit, Beziehungen erfolgreich zu führen. Beziehungsmotivierung heißt, sich so zu verhalten, dass man andere Menschen für sich und seine Ziele gewinnt, für eine gemeinsame Sache begeistert und anregt, selbst aktiv zu werden.

Beziehungsmotivierung ist nur ein anderes Wort für Charisma!

Im beruflichen Umfeld wird oft zu viel Energie in Machtkämpfen, Intrigen und Mobbing vergeudet und zu wenig „beziehungsintelligent“ gehandelt. Warum sich nicht lieber auf charismatische Art und Weise „durchsetzen“, indem man auf den anderen eingeht, ihn auf der emotionalen Ebene abholt und dann seine Wünsche anbringt?

Wenn Kunden, Mitarbeiter und Vorgesetzte zu Verbündeten werden, wenn Vertrauen und gegenseitige Achtung vorhanden sind, dann ist die Qualität dieser Beziehungen gut und vieles lässt sich leichter regeln. Die charismatischen Eigenschaften, von denen wir hier sprechen, liegen alle nicht im rationalen oder fachlichen Bereich, sondern im emotionalen.

Sie haben es in der Hand, wie gut Sie mit Menschen umgehen können, wie groß Ihre charismatische Ausstrahlungskraft ist. So wie ein Scheinwerfer einen Darsteller auf der Bühne „ins rechte Licht rückt“, so können Sie in den nachfolgenden Übungen Ihr charismatisches Entwicklungspotenzial beleuchten.

Training 1:

Beleuchten Sie Ihr charismatisches Potenzial



5 Min.

Vergleichen Sie jetzt bitte die Ausprägung Ihrer momentanen Charismaeinschätzung mit der Ihres Charismawunsches.

Um wie viel Prozent liegen beide Einschätzungen auseinander?

 %

Lösung 1: Ihr charismatisches Potenzial

Wenn Ihre momentane Charismaeinschätzung z. B. bei 30 Prozent liegt und Ihr Charismawunsch bei 70 Prozent, dann besteht eine Diskrepanz von 40 Prozent, die besagt, dass Sie ein gutes Entwicklungspotenzial mit guten Erfolgchancen haben.

- 0–10 % besagt, dass Sie Ihr Charisma zu fast 100 Prozent erreicht haben: In diesem Fall können Sie sich zurücklehnen, Ihre Ausstrahlung genießen und das Buch als interessante Lektüre zum Vergnügen lesen.
- 11–20 % besagt, besagt dass Sie mit Ihrer Ausstrahlungskraft sehr zufrieden sind und durch das Trainingsbuch noch den ultimativen „Schliff“ bekommen können.
- 21–60 % besagt, dass Sie ein gutes Entwicklungspotenzial haben. In Ihnen steckt noch viel mehr, das darauf wartet, entdeckt und gefördert zu werden.
- 61–80 % besagt, dass Sie sich entweder zu wenig charismatisch einschätzen oder zu hohe Erwartungen an sich haben. Hier können Ihnen gerade die nachfolgenden Kapitel (Selbst- und Femdwahrnehmung) eine wertvolle Hilfe sein. Überprüfen Sie Ihre Einschätzung bitte noch einmal, denn je kleiner die Diskrepanz zwischen beiden Einschätzungen ist, desto höher ist Ihre Erfolgswahrscheinlichkeit.
- Über 80 % besagt, dass Sie es für unmöglich halten, charismatischer zu werden. Mit dieser Einschätzung dürfte es für Sie schwierig werden. Vielleicht kann Ihnen das Buch helfen, Ihre Sichtweise etwas zu verschieben und einen Erfolg realistischer machen.

Am Ende dieses Trainingsprogramms werden Sie die gleichen Einschätzungen noch einmal vornehmen und können so selbst überprüfen, wie sehr sich beide Einschätzungen einander angenähert haben. Je kleiner der Unterschied zwischen Momentaneinschätzung und Wunschvorstellung geworden ist, desto größer war Ihr Erfolg. Jede Persönlichkeitsentwicklung beginnt mit dem ersten Schritt: Entdecken Sie sich selbst und beleuchten Sie nachfolgend die Frage: Wer bin ich?

Wer bin ich? Der Persönlichkeits-Check

„Wer bin ich? Und wenn ja: Wie viele?“
(Buchtitel)

Wir alle sind komplexe Wesen, die aus Gedanken, Gefühlen, Erfahrungen, Verhaltensweisen, Fähigkeiten, Ideen, Glaubenssätzen, Werten und Visionen bestehen. Lauter kleine Puzzleteile, die das Bild ergeben das uns ausmacht (siehe Abbildung). So können Sie sich im Berufsleben z. B. als harten Verhandlungspartner erleben, in

Selbsteinschätzungs-Check: Schätzen Sie Ihre Integrität ein! (2) Datum:

In welchen Situationen haben Sie sich als besonders integer erlebt? Bitte notieren Sie mindestens drei dieser Situationen (Referenzerfahrungen) und geben Sie dazu an, zu wie viel Prozent Sie sich dabei als integre Persönlichkeit erlebt haben.

1.	<input type="text"/>	<input type="text"/> %
2.	<input type="text"/>	<input type="text"/> %
3.	<input type="text"/>	<input type="text"/> %

Persönlichkeitstests

Aus welchen Persönlichkeitsanteilen sich eine Person zusammensetzt, lässt sich auch testen. Am weitesten verbreitet sind derzeit Tests auf der Basis des „Fünf-Faktoren-Modells der Persönlichkeit“. Diese Art des Persönlichkeitstests ist in Deutschland unter dem Kurznamen „Big Five“ bekannt. Er wird vor allem zur Berufsberatung und bei der Personalauswahl eingesetzt und gibt über die fünf wichtigsten persönlichen Eigenschaften Auskunft sowie darüber, welcher Beruf am besten zur Person passt.

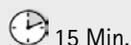
Bei der Entwicklung dieses Tests wurden Tausende von Adjektiven gesammelt, die menschliche Eigenschaften beschreiben, und es wurde versucht, daraus Gruppen zu bilden, um auf übergeordnete „Supereigenschaften“ zu stoßen. Schließlich fand man heraus, dass sich nahezu alle menschlichen Eigenschaften auf fünf Gegenatzpaare reduzieren lassen, die voneinander unabhängig sind:

1. Gewissenhaftigkeit vs. geringe Gewissenhaftigkeit
2. Verträglichkeit vs. Durchsetzungswillen
3. Extraversion vs. Introversion (besser bekannt unter den umgangssprachlichen Begriffen „Extrovertiertheit“ und „Introvertiertheit“)
4. Psychische Stabilität vs. Instabilität, womit die Anfälligkeit für Nervosität, Ängste, Sorgen und Schlaflosigkeit gemeint ist.
5. Offenheit vs. Verslossenheit für Neues. Hier handelt es sich um recht verschiedene Eigenschaften, die auf der einen Seite einen nüchternen, pragmatischen, bodenständig-konservativen Menschen beschreiben, auf der anderen Seite einen eher intellektuellen, künstlerischen, geistig beweglichen Typus.

Durch Einordnung in diese fünf Gegensatzpaare (die meisten Menschen liegen in der breiten Mitte zwischen den Extremen) lässt sich die Persönlichkeit eines Menschen ziemlich umfassend beschreiben.

Nachfolgend haben Sie nun Gelegenheit, Ihre Persönlichkeit selbst einzuschätzen. Bei dieser Übung handelt es sich nicht um einen Test, sondern um einen Selbstwahrnehmungs-Check, der nach dem Vorbild des soeben beschriebenen „Big-Five-Modells“ speziell für dieses Trainingsprogramm entwickelt wurde. Durch Selbsteinschätzung erhalten Sie Auskunft, wie bei Ihnen die fünf genannten Persönlichkeitseigenschaften verteilt sind und welche Vor- oder Nachteile für Sie damit verbunden sein können.

Training 2: Welche Eigenschaften bestimmen Ihre Persönlichkeit?



Sie sehen fünf Felder, die mit unterschiedlichen Buchstaben gekennzeichnet sind.

Bearbeiten Sie bitte ein Feld nach dem anderen, indem Sie ankreuzen, welche der jeweils 20 Eigenschaften auf Sie zutreffen. Dieser Selbstwahrnehmungs-Check ist nur sinnvoll, wenn Sie ehrlich ankreuzen. Sie können beliebig viele Eigenschaften ankreuzen, aber bitte nur die, von denen Sie meinen, dass sie tatsächlich auch auf Sie zu treffen.

Der Faktor N Neurotizismus

eher depressiv	gelassen	nervös	ausgeglichener	N -	
angstfrei	unsicher	beherrscht	selbstmitleidig		
sensibel	vernünftig	stressanfällig	entspannt	N +	
selbstsicher	ängstlich	belastbar	wachsam		
besorgt	ruhig	diffuse körperliche Beschwerden	sorglos	N 0 =	

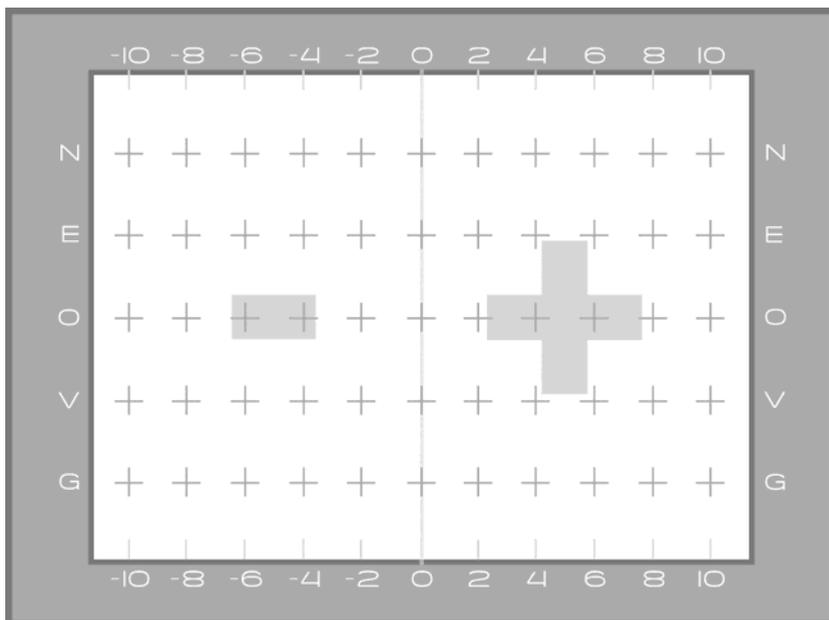
Der Faktor E Extraversion

gesellig	unabhängig	steht gern im Mittelpunkt	wirkt kühl	E -	
still	eher optimistisch	arbeitet lieber allein	enthusiastisch		
gesprächig	eher pessimistisch	übernimmt die Führung	meidet Aufregungen	E +	
schreibt lieber, als zu telefonieren	gibt gern den Ton an	schwer beeinflussbar	energisch		
liebt Aufregungen	förmlich	herzlich	schüchtern	E 0 =	

Der Faktor O Offenheit					
hat viele Interessen	realistisch	fantasievoll	wenig fantasievoll	O -	
dogmatisch	nachdenklich	unkünstlerisch	an Neuem interessiert		
kreativ	bevorzugt Bekanntes	künstlerische Ader	bodenständig	O +	
pragmatisch	wissbegierig	wenig kreativ	mag Theorien		
intellektuell	nüchtern	gefühlbetont	erledigt gern Routinearbeiten	O_D =	
Der Faktor V Verträglichkeit					
warmherzig	durchsetzungsfähig	guter Teamarbeiter	hartnäckig	V -	
raue Umgangsformen	Hilfsarbeiter	kämpferisch	bescheiden		
passiv	schlechter Teamarbeiter	selbstlos	unabhängig denkend	V +	
stolz bis arrogant	vertrauensvoll bis naiv	aggressiv	mitfühlend		
harmoniebedürftig	misstrauisch	nachgiebig	wenig mitleidvoll	V_D =	
Der Faktor G Gewissenhaftigkeit					
ordentlich	verstößt gegen Regeln	besonnen	improvisiert gern	G -	
unbeständig	pünktlich	bearbeitet Verschiedenes gleichzeitig	fleißig		
sehr ehrgeizig	spontan	diszipliniert	chaotisch	G +	
verschiebt Termine	zuverlässig	eher unzuverlässig	sorgfältig		
hält sich an Regeln	lässig	penibel	unvorbereitet	G_D =	

Lösung 2: So werten Sie Ihren Persönlichkeits-Check aus

1. Zählen Sie nun in jedem Feld die angekreuzten weißen und grauen Kästchen ab und tragen Sie die Summen in die zugehörigen Felder ein: die der weißen unter [-], die der dunklen unter [+]. Achtung: „Minus“ heißt nicht, dass die Eigenschaft negativ ist!
2. Ziehen Sie bei jedem Merkmal die jeweils geringere Anzahl der Treffer von der höheren ab und tragen Sie die Differenz [Wert_D] mit dem Vorzeichen des höheren Wertes in die untere Tabelle ein.
Beispiel: Sie haben acht Merkmale von [N -] angekreuzt und zwei von [N +], dann tragen Sie den Wert $N_D = -6$ unter [N -] in die folgende Auswertungstabelle ein.
3. Verfahren Sie entsprechend mit Ihren Ergebnissen in den vier anderen Kategorien und verbinden Sie die Punkte. Nun können Sie Ihre Werte ablesen. Je weiter Ihre Zahlen von der Mitte entfernt sind, desto ausgeprägter ist der Persönlichkeitszug. Bitte beachten Sie, dass kein Wert von vornherein schlecht ist. Alle Ausprägungen haben gute und weniger gute Seiten. Im Nachfolgenden finden Sie die Interpretation Ihrer Werte.



N+	Neurotizismus (emotionale Instabilität)
N-	geringer Neurotizismus (emotionale Stabilität)
E+	Extraversion (Geselligkeit)
E-	geringe Extraversion (Ungeselligkeit)
O+	starke Offenheit für Neues, Kreativität
O-	geringe Offenheit für Neues, mäßige Kreativität
V+	hohe Verträglichkeit, geringer Durchsetzungswille
V-	geringe Verträglichkeit, starker Durchsetzungswille
G+	Gewissenhaftigkeit
G-	geringe Gewissenhaftigkeit

Faktor: Neurotizismus (emotionale Labilität /Stabilität)

[+N4 bis +N10]

Sie sind ein sehr feinfühler und sensibler Mensch. Sie nehmen sich selbst und andere sehr genau wahr. Dementsprechend groß sind auch Ihr Einfühlungsvermögen und Ihre Anteilnahme an den Problemen anderer.

Sensibilität bedeutet aber, nicht nur für die positiven Seiten des Lebens empfänglich zu sein, sondern auch für die negativen. Leider gehen nicht alle so sensibel wie mit Ihnen um, wie Sie mit ihnen. Das hat zur Folge, dass Sie sich schnell verunsichert fühlen, wenn sich jemand im Ton vergreift oder Sie ein wenig kritisiert.

Bei erhöhtem Stress neigen Sie zu Nervosität bis hin zu Schlaflosigkeit. Dauerstress kann sich bei Ihnen in körperliche Beschwerden niederschlagen, was dann umso mehr auf Ihre Stimmung drückt.

Da hilft nur eines: Entspannung. Raus aus dem Teufelkreis und ab in die Natur oder unter Leute. Gehen Sie tanzen, treiben Sie Sport, relaxen Sie in der Sauna, meditieren Sie auf der Wiese oder machen Sie autogenes Training. Hauptsache Sie sitzen nicht zu Hause und grübeln. Selbst wenn Sie sich in diesen Momenten nicht danach fühlen, tun Sie es einfach, denn so feinfühlig, wie Sie sind, werden Sie sich genauso schnell wider vom Positiven beeinflussen lassen wie vorher umgekehrt.

Expertentipp: Lassen Sie sich nicht ausnutzen

In fast jedem Beruf ist die Kunst, einfühlsam zu sein, ein großes Plus. In der hoch technisierten Welt mangelt es zunehmend an Menschlichkeit. Diese Lücke können Sie durch Ihr hohes Maß an Empathie füllen und somit Ihr berufliches Umfeld humaner gestalten. Achten Sie aber darauf, sich nicht für andere aufzuopfern oder allzu oft „die Arbeit mit nach Hause zu nehmen“. Lernen Sie, sich abzugrenzen und Ihr empfindsames Inneres gegen allzu harte Realitäten zu schützen.

[+N3 bis -N3]

Sie sind emotional ein ausgeglichener Mensch. Es dürfte von Ihrer jeweiligen Verfassung und der konkreten Situation abhängen, ob Sie sich entspannt oder gestresst fühlen. Im Allgemeinen sind aber ziemlich belastbar.

In Stresssituationen reagieren Sie angemessen, d. h. entweder „powern“ Sie los oder Sie sorgen in sehr hektischen Momenten für die nötige Besonnenheit. Dauerstress geht natürlich auch an Ihnen nicht spurlos vorüber, wobei Sie sich aber auch nicht verrückt machen lassen und nach Dienstschluss schnell abschalten und sich regenerieren können. Dementsprechend wissen Sie, dass Sie es in der Hand haben, wie Sie sich fühlen.

Je weniger Sie sich von den äußeren Umständen beeinflussen lassen, desto selbstsicherer und gelassener wirken sie. Weiter so!

Expertentipp: Der geborene Schlichter

Durch Ihre ausgeglichene Art können Sie insbesondere in Streitfragen schlichten. Ähnlich einem guten Richter haben Sie auf der einen Seite ausreichend Einfühlungsvermögen, um sich in die bestehende Situation hineinzusetzen, auf der anderen Seite sind Sie sehr objektiv. Wenn Sie sich Ihre Neutralität bewahren, können Sie in Ihrer Firma zum Beispiel bei Personalentscheidungen hilfreich sein.

[-N4 bis -N10]

Beneidenswert, Sie sind die Ruhe in Person. So schnell kann Sie nichts aus der Bahn werfen. Sie nehmen die Dinge so, wie sie kommen.

Selbst wenn nicht immer alles positiv verläuft, machen Sie das Beste daraus und denken sich wahrscheinlich dabei: Wer weiß, wofür es gut ist ...! Das verleiht Ihnen eine unglaubliche Gelassenheit und Souveränität.

Achten Sie aber insbesondere bei einem hohen Wert darauf, dass Ihnen Ihre große Selbstsicherheit nicht als emotionale Abgestumpftheit ausgelegt werden kann, indem Sie sich Ihre Anteilnahme und Ihr Mitgefühl für die alltäglichen Sorgen Ihrer Mitmenschen bewahren.

Expertentipp: Gelassenheit – für Führungskräfte wichtig

Ein hohes Maß an Gelassenheit kommt insbesondere Führungskräften zugute. Mit diesem ausgeprägten Persönlichkeitsanteil können Sie Entscheidungen emotional unbelastet fällen und diese dann auch tragen. Dem eventuellen Vorurteil „Arroganz“ können sie mit verbaler Anteilnahme entgegenwirken. Nutzen Sie Ihre rhetorischen Fähigkeiten, erkundigen Sie sich öfters nach dem Wohlbefinden Ihrer Kollegen und Mitarbeiter und zeigen Sie aufrichtiges Interesse. Damit gewinnen Sie an Vertrauen bei Ihren Kollegen und Mitarbeitern und bauen Ihr Ansehen weiter aus.

Faktor: Extraversion/Introversion

[+E4 bis +E10]

Ein intensiver Umgang mit anderen Menschen ist Ihnen sehr wichtig, wobei Sie sich nicht davor scheuen, auch mal die Führung zu übernehmen.

Sie genießen es, im Rampenlicht zu stehen, und gelten in Ihrer Umgebung als geselliger Typ, der stets für Unterhaltung und gute Laune sorgt. Sie beherrschen die Kunst des Redens in all ihren Facetten und leben sich in jeder Beziehung gerne aus. Dabei besteht auch die Gefahr, dass Sie sich zu sehr im „Außen“ verlieren oder anderen die Show stehlen.

Bleiben Sie, wie Sie sind, und achten Sie verstärkt auch auf die Bedürfnisse Ihrer Mitmenschen, dann werden Sie sich noch größerer Beliebtheit erfreuen.

Expertentipp: Nehmen Sie sich auch einmal zurück

Die Präsentation neuer Ergebnisse oder die Vorstellung neuer Projekte sind Ihre ganz persönlichen Stärken. Als Mitarbeiter in einem Team sollten Sie allerdings darauf achten, andere Mitwirkende nicht „unter den Tisch fallen zu lassen“ und zu verletzen. Lernen Sie, sich auch einmal zurückzunehmen und anderen den Vortritt zu lassen. In Kundengesprächen sollten Sie darauf achten, Ihr Gegenüber nicht mit Ihrer impulsiven Art zu überfahren.

[+E3 bis –E3]

Ihre Persönlichkeit zeichnet sich durch eine gute Mischung aus „in sich gehen“ und gleichzeitig „in regem Kontakt mit der Außenwelt bleibend“ aus. Das Bedürfnis sowohl nach intensiven Kontakten als auch nach Ruhe und Muße scheint bei Ihnen sehr ausgewogen zu sein.

Dementsprechend fühlen Sie sich auf einer Party genauso wohl wie mit sich alleine. Sie können sich gegenüber anderen gut abgrenzen und gleichzeitig die Beziehung pflegen. Diese Ausgewogenheit ist ihre große kommunikative Stärke, die das Zusammensein mit Ihnen in dieser Hinsicht angenehm und leicht gestaltet. Weiter so!

Expertentipp: Koordination und Abstimmung

Mit Ihrem Persönlichkeitsprofil fühlen Sie sich besonders wohl in beruflichen Positionen, in denen mehrere Teilleistungen koordiniert und aufeinander abgestimmt werden. Sie arbeiten gern allein, leisten aber auch im Team einen guten Beitrag. Wenn Sie nun für sich herausfinden, wie Sie diese Fähigkeit gezielt in ganz bestimmten Situationen einsetzen können, profilieren Sie sich auf der einen Seite als Individuum, gelten andererseits aber auch als guter Teamplayer.

[–E4 bis –E10]

Ihren Angaben zufolge sind Sie eine Person, die lieber alleine oder mit wenigen wichtigen Menschen zusammen ist. Bei geselligen Anlässen halten sie sich gerne im Hintergrund und beobachten das Geschehen von außen.

Sie pflegen lieber den Kontakt zum Einzelnen, als sich in eine Gruppe einzubringen. Sie haben lieber wenige gute Freunde als viele oberflächliche Bekannte. Dementsprechend sind Sie in Sachen Freundschaft und Kommunikation wählerisch.

Das macht Sie zum einen interessant, weil sie sich nicht mit jedem abgeben. Andererseits kann ein hohes Maß an Introvertiertheit auch zur Isolation führen. Da in der Regel die Menschen auf Sie zukommen müssen, ist es umso wichtiger, dass Sie auf Ihre nonverbale Kommunikation achten und über Ihre Körpersprache positive Signale aussenden. Ein Lächeln, direkter Blickkontakt und eine offene Armhaltung wirken einladend und machen es Ihrem Mitmenschen leichter, auf Sie zuzugehen.

Expertentipp: Stellen Sie Ihr Licht nicht unter den Scheffel

Sie leisten einen Großteil Ihrer Arbeit im Verborgenen. Jeder kennt Ihren Namen, aber keiner weiß eigentlich so richtig, wer Sie sind. Das kann dazu führen, dass Ihre Leistungen nicht in dem Maß gewürdigt werden, wie Sie es verdient hätten. Nun ist es an Ihnen, das zu ändern. Was halten Sie davon, Ihre Arbeit einmal selbst zu präsentieren? Sie müssen ja nicht persönlich vor die versammelte Mannschaft treten, zeichnen Sie Ihre Rede mit einem Video auf und lassen Sie dieses abspielen.

Faktor: Offenheit/Verschlossenheit gegenüber Neuem

[+04 bis +010]

Bei Ihnen wird es nie langweilig! Sie brauchen neue Anregungen wie die Luft zum Atmen. Ihre Experimentierfreude kennt keine Grenzen – und das in jeder Hinsicht. Ihr Motto ist: Wer nicht wagt, der nicht gewinnt, denn jedes Risiko birgt auch eine große Chance.

Die Konzentration auf ein und dieselbe Sache und Routine sind Ihnen zuwider. Ihr Leben wird geprägt durch Ihre Kreativität und vor allem durch die Vielfalt Ihrer Interessen. Ihre Offenheit bezieht sich natürlich auch auf Menschen, sodass Sie schnell und unkompliziert neue Kontakte knüpfen.

Dementsprechend groß ist auch Ihr Bekanntenkreis, den Sie noch besser nutzen könnten, wenn Sie die Kontakte regelmäßig pflegen würden. Da Sie aber immer wieder Gefahr laufen, dem Reiz des Neuen zu erliegen und von einem Thema oder Menschen zum nächsten zu springen, könnten Sie von manchen Menschen als oberflächlich angesehen werden. Es wäre gut, den Bereich der Kontaktpflege an einen Mitarbeiter oder Partner zu delegieren. Denn wenn es Ihnen gelingt, Ihre Neugier allem Neuen gegenüber mit einer gewissen Beständigkeit und Kontinuität zu verbinden, sind Sie nicht nur ein inspirierender Gesprächspartner, sondern können zudem durch eine gelassene und machtvolle Ausstrahlung beeindrucken.

Expertentipp: Der kreative Kopf

Sie sind der „kreative Kopf“ schlechthin. Ein Betätigungsfeld in der Werbung, beim Film oder im Marketing ist Ihnen wie auf die Haut geschrieben. Bei Ihnen muss man immer auf das Unmögliche gefasst sein. Das kann andere aber auch verunsichern und so auf die Dauer die Zusammenar-

beit mit Ihnen belasten. Wenn Sie auch noch einen geringen Gewissenhaftigkeitswert haben, sollten Sie unbedingt lernen, konzentrierter an einer Sache zu arbeiten und auch Absprachen im Team einzuhalten. Gelingt es Ihnen, anderen ein Gefühl von Zuverlässigkeit zu vermitteln, dann sind Sie für Ihr Team eine echte Bereicherung.

[+03 bis -03]

Sie fühlen sich sowohl in heimischen Gefilden als auch auf ungewohntem Terrain wohl. Sie sind weder besonders risikofreudig noch besonders vorsichtig. Ihre hohe Anpassungsfähigkeit ist Ihre große Stärke und bedingt, dass Sie sich in unterschiedlichsten Situationen angemessen verhalten. Sie können sowohl Routineaufgaben gewissenhaft erledigen als auch sich schnell in ein neues Sachgebiet einarbeiten.

Sie bewundern die Unkonventionalität und den Ideereichtum von Künstlern in gleichem Maße wie die Beständigkeit und Konsequenz klassischer Traditionalisten. Sie gehören zu den „gemäßigten Liberalen“, die sowohl dem Fortschritt offen gegenüberstehen als auch gewisse Traditionen pflegen.

Falls Sie bei so viel Ausgewogenheit doch mal den gewissen Kick brauchen, probieren Sie sich doch einfach mal in dem einen oder anderen Extrem aus. Ihre künstlerische Ader könnten Sie z. B. in einem Kurs für abstrakte Malerei freien Lauf lassen, während Sie in Ihrer Familie auf bestimmte Rituale des Zusammenseins pochen können.

Expertentipp: Abteilungs- oder Teamleiter

Sie findet man bestimmt in der Position eines Abteilungs- oder Teamleiters. Ihre Arbeit erfordert Beständigkeit, aber auch Innovationsgeist. Sie haben kreative Köpfe in Ihrem Team, die Ihnen ständig neue Ideen liefern. Die Überprüfung auf Umsetzbarkeit und Profitabilität dieser Ideen liegt in Ihrer Hand. Bei Mitarbeitern, die eher zu den Konservativen in ihrem Team zählen, achten Sie darauf, dass der Fortschritt nicht zu kurz kommt. So halten Sie das Gleichgewicht zwischen Tradition und Innovation aufrecht.

[-04 bis -010]

Sie schätzen das Altbewährte und bauen auf Traditionen. Für Sie zählen Werte wie Treue, Sicherheit und Ordnung. Sie sind ein Mensch der Taten, bodenständig, zuverlässig und loyal. Mit Ihnen kann man Verträge per Handschlag schließen, denn auf Ihr Wort ist Verlass. Sie planen gerne im Voraus und mögen einen geordneten und festen Tagesablauf. Veränderungen stehen Sie eher skeptisch gegenüber und lassen sich nicht gern auf Abenteuer und Experimente ein.

Warum sollten Sie auch Neues ausprobieren, wenn das Alte noch funktioniert? Vielleicht, weil es Ihren Erfahrungsschatz erweitern könnte und Sie mehr Wahlmöglichkeiten in Bezug auf Verhaltensweisen und Lösungswege zur Verfügung haben.

Dabei schließt es sich keineswegs aus, sowohl an Bewährtem festzuhalten als auch ab und zu Neues auszuprobieren.