

Sabine Asgodom
(Hrsg.)

GENERATION ERFOLG

**So entwickeln Sie
Persönlichkeit**

Kösel

SABINE ASGODOM, SABINE ASGODOM (HRSG.), BILEN
ASGODOM, MONICA DETERS, BARBARA GRABER, MELANIE
VON GRAEVE, ELVIRA HASLINGER, LIZ HOWARD, ANDREA
LIENHART, EVA LOSCHKY, ROSWITHA VAN DER MARKT,
CORDULA NUSSBAUM, CHRISTA SCHIFFER, CHRISTINE
WEINER, RENATE WEISS-KOCHS

GENERATION ERFOLG

SO ENTWICKELN SIE
PERSÖNLICHKEIT



EBOOKS

Sabine Asgodom
(Hrsg.)

GENERATION ERFOLG

So entwickeln Sie
Persönlichkeit

Kösel

Inhaltsverzeichnis

WILLKOMMEN IN DER GENERATION ERFOLG!

BEGEISTERT VON STÄRKEN REDEN – GEHT DOCH!
SICH SELBST PRÄSENTIEREN LEICHT GEMACHT
WAS IST DAS EIGENTLICH: SELBSTBEWUSSTSEIN?

HERZENSBILDUNG

HERZENSBILDUNG BEDEUTET NOCH NICHT DIE
GARANTIE FÜR EINEN HEILIGENSCHIN
HERZENSBILDUNG AM ARBEITSPLATZ EINSETZEN
WIE KÖNNEN SIE IHR HERZ BILDEN?
TÄGLICHE BILDUNG FÜR IHR HERZ
UNSER HERZ KANN VIEL

IHRE STIMME, IHR AUFTRITT, IHR ERFOLG!

MACH DICH STARK FÜR DEINE ZUKUNFT – ERFOLG MIT
SELBSTMOTIVATION

KURZE ZUSAMMENFASSUNG (REFLEXION)
COACHEN SIE SICH SELBST!
FREMDMOTIVATION – MEHR SCHEIN ALS SEIN

THINK BUSINESS

A. Persönliche Erfolgstugenden: unbequem und
unentbehrlich
B. Strategische Erfolgstugenden: Erfolge planen und
verfolgen

WIR WAREN LOCKER, WIR HABEN GELACHT, WIR HABEN
GEWONNEN – DIE GESCHICHTE EINES BLITZCOACHING

MACH DIE PORTION KLEIN, DAFÜR FEIN! DIE KONKRETE
VORBEREITUNG AUF DEN AUFTRITT
MANTRA FÜR SIE: ICH ATME ERST AUS UND FANGE
DANN AN ZU SPRECHEN!

Renate Weiss-Kochs - ENTFALTEN SIE IHRE WIRKUNG
EIN COACHING IN DER PRAXIS
WIE SCHNELL ENTSTEHT EIN EINDRUCK?
DIE WICHTIGSTEN ASPEKTE FÜR EINE ÜBERZEUGENDE
OPTISCHE WIRKUNG
PRÄSENZ UND SELBSTPRÄSENTATION
KÖRPERHALTUNG
BLICKKONTAKT
MIMIK
GEHEN SIE AUF EIN ZIEL ZU
AUTHENTISCHE GESTIK
ANWENDUNG IM BERUFSALLTAG
KONGRUENZ
NOCH EINMAL: PRÄSENZ
WIRKUNG DURCH WERTSCHÄTZUNG
ÜBERNEHMEN SIE DIE VERANTWORTUNG ALS SENDER
WIRKUNG DURCH WORTE
EIN KLARES KOMMUNIKATIONSZIEL: WAS WOLLEN SIE
ERREICHEN?
WIRKUNG DURCH KONGRUENZ
TIPPS FÜR DEN BERUFSALLTAG
IHR SELBSTBILD UND DIE KONSEQUENZEN FÜR IHRE
AUSSTRAHLUNG

SOUVERÄN WIE EIN SAMURAI
BUDDHAS VERMÄCHTNIS
DEIN MÄCHTIGSTER GEGNER: DU SELBST
»DU WILLST DEINEN FRIEDEN? LERNE KÄMPFEN!«
BEI MIR BLEIBEN, WENN ICH ANGREIFE

PEPPER YOUR LIFE! SIEBEN SCHARFE IDEEN, IHR
PERSÖNLICHES ERFOLGSREZEPT ZU VERFEINERN

REZEPTIDEE NR. 1: PRODUZIEREN SIE GESTOCHEN
SCHARFE BILDER – SIE ERLEICHTERN ...

REZEPTIDEE NR. 2: MESSERSCHARF KALKULIEREN –
DAMIT SIE AUF IHRE RECHNUNG KOMMEN ...

REZEPTIDEE NR. 3: SCHARF RANGEHEN – WER GANZ BEI
SICH IST, KOMMT AUCH BEI ...

REZEPTIDEE NR. 4: ERHALTEN SIE SICH SCHARFE
KANTEN – SO SCHAFFEN SIE AUCH DIE ...

REZEPTIDEE NR. 5: DENKEN SIE SCHARF NACH: IN
WELCHEM MODUS »FUNKTIONIEREN« SIE? ...

REZEPTIDEE NR. 6: SCHÄRFEN SIE IHRE PERSPEKTIVEN –
NEUE KREATIONEN BRAUCHEN ...

REZEPTIDEE NR. 7: BLEIBEN SIE SCHARF AUF DIE FÜNF
»-TIONEN«, HUNGRIG NACH ...

ZEITMANAGEMENT FÜR KREATIVE CHAOTEN

MIT KONZEPTEN RUHE UND GELASSENHEIT GEWINNEN
OPTISCHE RUHE SCHAFFEN
PRIORITÄTEN SETZEN

EIN RUNDES, VOLLES LEBEN – UND ICH LEBE ES AUF MEINE
WEISE!

LIEBER VIELFALT STATT EINFALT – SOGAR IM EIGENEN
GESICHT

EINFACH MAL WIEDER AUSPROBIEREN: ICH SELBST SEIN
LERNEN SIE EINEN HOCHINTERESSANTEN MENSCHEN
KENNEN: SICH SELBST

ENTWICKELN SIE EIGEN-SINN

FORMULIEREN SIE IHRE UPP

SELBSTERKENNTNIS IST SELBSTVERSTÄNDNIS

DAS VOLLE POTENZIAL AUSSCHÖPFEN

SICH VERWIRKLICHEN

IM FLOW DES ERFOLGS

KREATIVITÄT, QUALITÄT, FLEXIBILITÄT
SICH SELBST FÜHREN – EINE GROSSE, ABER LOHNENDE
HERAUSFORDERUNG
ICH TUE ALLES AUF MEINE WEISE ...
TREUE UND FREIRAUM
SELBSTMANAGEMENT REICHT NICHT
DIE WIRKLICH WICHTIGEN DINGE TUN
SICH NICHT IN DEN ANFORDERUNGEN DES LEBENS
VERLIEREN

SUCH DIR EINEN LOTSEN
DER MENSCH BRAUCHT RAUM
PERSÖNLICHKEIT – EIN STARKES ICH – IST SO WICHTIG
IM JOB
IST BEI IHNEN AN BORD ALLES IN ORDNUNG?
SIND SIE DER KAPITÄN AN BORD – ODER BRAUCHEN SIE
AUCH MAL EINEN LOTSEN?
WIE LOTSEN WIR UNS SELBST BESSER DURCHS LEBEN?
KLARE HIERARCHIEN BESTIMMEN DAS LEBEN AN BORD

ICH BIN, WIE ICH BIN – DIE SCHWIERIGE BALANCE
ZWISCHEN AUTH ENTIZITÄT UND PROFESSIONALITÄT
UNGESCHRIEBENE GESETZE KENNEN

MUTMACHER GESUCHT – WIE SIE UNTERSTÜTZER FINDEN
THEMA MENTORING
THEMA MUTMACHER
THEMA COACHING

DAS BESTE ZUM SCHLUSS
Copyright

WILLKOMMEN IN DER GENERATION ERFOLG!

Dieses Buch bietet reinste Frauenpower. 14 Autorinnen, alle gestandene Frauen aus Weiterbildung und Coaching, verraten hier ihre besten Methoden und Tipps zum Thema Persönlichkeitsentwicklung. Sie schreiben für Frauen, die sich aufmachen oder bereits aufgemacht haben, in ihrem Beruf das Beste zu geben, ihre Talente einzubringen und Dinge zu verändern – also für Sie!

Das ist das Coachingbuch für Sie, wenn Sie Karriere machen wollen. Für Sie, wenn Sie eine starke Rolle in Wirtschaft und Gesellschaft spielen möchten. Es ist aber auch dann das richtige Buch für Sie, wenn Sie einem Unternehmen den Rücken kehren und sich selbstständig machen wollen. Für Sie, wenn Sie noch souveräner auftreten, noch wirkungsvoller handeln und noch klarer entscheiden wollen. Für Sie, wenn Sie ein selbstbestimmtes Leben führen wollen, das Sinn, Erfolg und Zufriedenheit verbindet.

Dieses Buch ist der Erfolgsbegleiter für Frauen, die fachlich bereits Spitze sind und ihre Führungspersönlichkeit für den Weg an die Spitze stärken wollen.

Nie standen die Chancen für Frauen, im Beruf aufzusteigen, noch mehr Einfluss und Verantwortung zu übernehmen, so gut wie heute, zu Beginn der »Zehner-Jahre« des 21. Jahrhunderts:

- › Frauen steigen in die Vorstandsetagen deutscher Weltkonzerne auf – bisher hieß es dort überwiegend: »Wir müssen draußen bleiben« -, wie bei Henkel, E.ON, SAP oder Siemens.

- › Eine breite Front von Politiker/innen, Manager/innen und Medienfrauen pushen die Forderung, die Zahl von Frauen in den Aufsichtsräten zu erhöhen.
- › Auch konservative Firmen, für die Frauen bisher gar kein Thema waren, entwickeln plötzlich Weiterbildungsangebote speziell für Frauen, um sie fit fürs Management zu machen.
- › Und die Telekom, eines der traditionellsten deutschen Großunternehmen, beschließt in Gestalt des Personalvorstands Thomas Sattelberger, vormals profiliert als Hardliner, und seines Vorstandsvorsitzenden René Obermann, den Anteil von Frauen in Führungspositionen bei den T-Unternehmen bis zum Jahr 2015 auf mindestens 30 Prozent zu steigern – mindestens!

Andere Unternehmen werden mit Sicherheit nachziehen. Das bedeutet, dass mehrere Hunderttausend Führungspositionen in den nächsten Jahren für Frauen geöffnet werden: Nach Angaben des Statistischen Bundesamts gibt es in Deutschland derzeit rund 4,9 Millionen Führungspositionen. Da der Frauenanteil derzeit bei 16 Prozent liegt, gibt es demnach heute etwa 785 000 weibliche und 4,1 Millionen männliche Führungskräfte. Durch eine 30-Prozent-Frauenquote kämen also knapp 700 000 Frauen neu auf den Chefsessel. Wow! Das ist Ihre Chance!

Auf diese Herausforderung möchte das Buch die »Generation Erfolg« einstimmen und vorbereiten, also Frauen wie Sie. Das sind Frauen, die sich jetzt anschicken, Verantwortung in Unternehmen zu übernehmen oder auszubauen. (Übrigens: Die Inhalte gelten natürlich auch für Männer, Sie dürfen Ihren Liebsten durchaus mitlesen lassen!) Das Zeug dazu haben Sie, jetzt geht es um Selbstdarstellung, strategisches Denken und Selbstmotivation.

Drei Frauen im Vorstand steigern die Erträge

Die US-Frauenorganisation Catalyst untersuchte die 500 größten Aktiengesellschaften Amerikas und kam zum gleichen Schluss wie die vergleichsweise unverdächtige Unternehmensberatung McKinsey: Gemischte Führungsgremien sind sowohl ökonomisch als auch von der Unternehmenskultur her signifikant erfolgreicher. Die Firmen mit den meisten Frauen im Vorstand erzielten im Vergleich zu solchen ohne Frauen eine bis zu 53 Prozent höhere Eigenkapitalrendite.

Wo sich mindestens drei Frauen im Vorstand finden, steigen die Erträge nachweislich. Drei allerdings müssen es sein, um die dominierende Kultur in einer Gruppe zu beeinflussen. Die klassische Einzelkämpferin, so viel steht fest, kann nichts verändern. Entweder sie passt sich dem männlichen Verhaltenskodex an - oder sie scheitert.

SPIEGEL online, 28.1.2008

Schon seit vielen Jahren haben Frauen bewiesen, dass sie die besseren Schulabschlüsse hinlegen, die besseren Prüfungsnoten in Studium und Ausbildung erzielen, oft höher qualifiziert in ihren Jobs sind als die gleichaltrigen Männer. Dass Frauen fleißig sind, daran zweifelt sowieso niemand.

Viele Jahre wurde diese Kombination aus Fleiß und Qualität nur unzureichend gewürdigt. Unternehmen waren

zögerlich, Frauen ihrer Performance entsprechend zu fördern und zu befördern. Sie waren zwar als starke Leistungsträgerinnen geschätzt, als Führungskräfte aber unterschätzt. Die Vorbehalte waren immer die gleichen: Frauen sind so anders, sie führen so anders, sie denken so anders, sie reden so anders – und außerdem können sie Kinder bekommen. Immer das alte Lied.

Jetzt rücken diese tüchtigen, klugen Frauen in den Fokus. Aus welchen Gründen auch immer:

- › Der demografische Wandel mit der sinkenden Zahl jungen Nachwuchses schreit geradezu danach, das Potenzial der qualifizierten Frauen zu nutzen.
- › Krisenzeiten brauchen Führungskräfte, die Mitarbeiter integrieren und motivieren können, gerade bei sinkenden Karriereaussichten.
- › Untersuchungen beweisen, dass Unternehmen mit gemischten Führungsteams die besseren wirtschaftlichen Ergebnisse erzielen.
- › Junge Väter entscheiden sich immer häufiger, bei der Geburt eines Kindes Erziehungsmonate zu nehmen. Das heißt, das »Ausfallrisiko« durch Kinder steigt auch bei Männern.
- › Ja, und nur wer Böses denkt, erinnert sich daran, dass Frauen schließlich in Deutschland immer noch im Schnitt 23 Prozent weniger verdienen als Männer (Stand 2010). Auch so kann man Personalkosten sparen.

Wie trifft Sie die neue Frauenbewegung? Fachlich super aufgestellt, hoch motiviert, den Aufgaben verpflichtet und mit dem Wunsch, sich noch deutlicher zu positionieren und zu profilieren? Prima, dann sind Sie dabei. Denn ich muss nicht in die Kristallkugel blicken, um Folgendes zu sehen: Der Wettbewerb um Führungspositionen wird härter. Quote heißt nicht, dass Frauen der rosarote Teppich ausgerollt wird. Nein, Sie müssen knallhart beweisen, dass Sie den Erwartungen gerecht werden.

Die Stärkung wichtiger Soft Skills kann Ihnen dabei helfen, die Persönlichkeit zu entwickeln, den Auftritt zu professionalisieren und sich Respekt und Anerkennung zu erarbeiten. Und darum geht es in diesem Buch: darum, an Ihrer eigenen Persönlichkeit zu arbeiten. Und dann die Persönlichkeit anderer Menschen zu entwickeln.

Zu den Autorinnen

Sie haben es sicher schon bemerkt – hier schreiben lauter Frauen. Ja, sage ich Ihnen, und was für welche! Ich habe einige der besten Trainerinnen und Coaches Deutschlands gebeten, ihr Wissen und ihre Erfahrungen für dieses Buch beizusteuern. Ich arbeite seit Jahren mit diesen Kolleginnen zusammen und schätze ihre Arbeit, ihre Kreativität und Einzigartigkeit sehr. Freuen Sie sich jetzt schon auf den Fragebogen, den jede Autorin im Anschluss an ihr Kapitel ausgefüllt hat.

Jeder der hier abgedruckten Beiträge bildet einen wichtigen Puzzlestein zum Gesamtbild der Persönlichkeitsentwicklung. Die Autorinnen beschreiben echte Coachingfälle, die zu klugen Lösungen geführt haben, beschreiben bewährte Erfolgsstrategien und verraten die besten Methoden für Veränderungen.

Dies sind die Autorinnen und ihre Erfolgsthemen:

ANDREA LIENHART, Managementtrainerin und Coach aus Freiburg, plädiert in ihrem Kapitel »Begeistert von Stärken reden – geht doch!« dafür, sich an dem zu erfreuen, was man kann – und damit sichtbar zu werden.

CHRISTINE WEINER, Bestsellerautorin und Businesscoach in Mannheim, zeigt in ihrem Kapitel »Herzensbildung«, was

diese mit Führung zu tun hat und warum sie auf den Stundenplan jeder Lebensschule gehört.

LIZ HOWARD, Stimmtrainerin aus New Orleans/München, gibt Ihnen in ihrem Beitrag »Ihre Stimme, Ihr Auftritt, Ihr Erfolg!« wertvolle Tipps, wie Sie Ihre Stimme zu Ihrer starken Freundin machen, damit Sie gehört werden.

ELVIRA HASLINGER, Topcoach aus Zell am See, Österreich, erklärt in ihrem Kapitel »Mach dich stark für deine Zukunft – Erfolg mit Selbstmotivation«, warum Handeln die Selbstmotivation entfacht.

MELANIE VON GRAEVE, Gründerin einer Eventagentur und Businesscoach in Frankfurt, zeigt in ihrem Beitrag »Think Business«, warum unternehmerisches Denken für den Schritt in die Selbstständigkeit genauso wichtig ist wie für den Schritt nach oben auf der Karriereleiter.

EVA LOSCHKY, Energie- und Körpersprachetrainerin aus München, erzählt im Kapitel »Wir waren locker, wir haben gelacht, wir haben gewonnen – Die Geschichte eines Blitzcoaching« die spannende Geschichte eines Blitzcoaching mit sichtbaren Folgen.

RENATE WEISS-KOCHS, Kommunikationstrainerin und Coach aus München, zeigt in ihrem Kapitel »Entfalten Sie Ihre Wirkung«, wie Sie Ihre Ausstrahlung von innen nach außen optimieren können.

CHRISTA SCHIFFER, Businesscoach und Schwertkämpferin aus Köln, verrät Ihnen in ihrem Kapitel »Souverän wie ein Samurai«, wie persönliche Souveränität zum Erfolg führt.

BARBARA GRABER, Erfolgscoach aus Klagenfurt/Österreich, beschreibt in ihrem Kapitel »PePPER Your Life!« sieben scharfe Ideen, um Ihr persönliches Erfolgsrezept zu verfeinern.

CORDULA NUSSBAUM, Zeitmanagement-Trainerin aus Sauerlach bei München, stellt in ihrem Beitrag »Zeitmanagement für kreative Chaoten« klassische Organisationsratschläge auf den Kopf, denn, so meint sie, kreative Chaoten sind wichtiger denn je.

ROSWITHA VAN DER MARKT, MBA (Harvard), Unternehmensberaterin und Führungskräfte-Coach aus Hebertshausen bei München, erklärt in ihrem Beitrag »Ein rundes, volles Leben – und ich lebe es auf meine Weise!«, warum es die größte Herausforderung des Lebens ist, sich selbst zu führen.

MONICA DETERS, erfahrene Vorstandsassistentin und der Hamburger Coach für die »Sehnsucht nach dem Mee(h)r«, beschreibt in ihrem Beitrag »Such dir einen Lotsen«, warum Frauen mehr Raum einnehmen sollten.

ICH SELBST schreibe in meinem Beitrag »Ich bin, wie ich bin« über die schwierige Balance zwischen Authentizität und Professionalität im Job und gehe der Frage nach: Wie weit müssen Frauen sich verbiegen, wenn sie Karriere machen wollen?

BILEN ASGODOM, seit vielen Jahren Projektleiterin der Asgodom Training Group (und meine Tochter), beschreibt im letzten Kapitel »Mutmacher gesucht – Wie Sie Unterstützer finden« aus ihrer Erfahrung mit der Vermittlung von Trainerinnen, Rednerinnen und Coaches, worauf es bei der richtigen Wahl eines Coachs ankommt.

Und ganz am Schluss bieten wir Ihnen einen einzigartigen Service: Diskutieren Sie mit den Autorinnen. In regelmäßigen Abständen werden die Erfolgscoaches per Internet für Ihre Fragen zur Verfügung stehen. Die Details finden Sie am Ende des Buches.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre. Und denken Sie daran: Immer noch sind Frauen in Führungspositionen Pionierinnen, die Neuland erkunden, den richtigen Weg finden und sich immer wieder als verlässliche Partnerin beweisen müssen. Ich wünsche Ihnen dabei viel Erfolg!

Sabine Asgodom

Andrea Lienhart
BEGEISTERT VON STÄRKEN REDEN -
GEHT DOCH!

SICH SELBST PRÄSENTIEREN LEICHT GEMACHT

Silvia G. ist eine attraktive junge Frau, Mitte 30, mit langen, schwarzen Haaren. Sie arbeitet als Projektleiterin in einem großen Pharmaunternehmen am Ort.

Als sie zu mir kommt, merke ich gleich, wie aufgeregt sie ist. »Stellen Sie sich vor, Frau Lienhart«, sprudelt es aus ihr heraus, »unser Geschäftsführer, Herr W., hat mich gefragt, ob ich mir vorstellen könnte, stellvertretende Personalleiterin zu werden!«

»Herzlichen Glückwunsch, Frau G.!«, antworte ich. »Sie haben natürlich Ja gesagt«.

»Hab ich nicht!«, ruft sie. Sie setzt sich hin und streicht mit den Händen über ihr dunkelblaues Kleid. »Ich weiß nicht, ob ich mir das überhaupt zutrauen kann. Herr W. hat mich gebeten, ihm in einiger Zeit Bescheid zu geben, wie ich über die Sache denke.«

»Und wie denken Sie darüber?«

»Na ja«, sagt sie. »Ich habe bisher ja eigentlich nur Teams geleitet. Als Personalverantwortliche müsste ich einen Einblick in sämtliche Abteilungen haben. Ob ich das schaffe? Ich müsste bei vielen Personalangelegenheiten mit dabei sein und mich insbesondere in juristische Fragen noch stärker einarbeiten. Bei dem Gedanken graust es mir so richtig, glauben Sie mir! Ich weiß nicht, ob ich dem Ganzen gewachsen bin. Als stellvertretende Personalleiterin wird ein großer Teil der Arbeit des Personalchefs auf mich fallen. Da müsste ich vieles selbstständig entscheiden.«

»Hm, aber offensichtlich hält Ihr Chef doch große Stücke auf Sie. Er scheint Ihnen mehr zuzutrauen als Sie sich selbst. Was hindert Sie?«

Frau G. schaut mich mit ihren großen Augen an. »Na ja, vielleicht denkt er, dass ich ganz gut organisieren kann. Er sagt mir oft, dass meine Teams immer ordentliche Arbeit abliefern. Im letzten Jahr hat eine Gruppe, die ich geleitet habe, sogar einen Preis gewonnen – na, da hab ich eben Glück gehabt! Doch wenn ich mehr Verantwortung übernehmen soll, sieht jeder, was mir noch alles fehlt zur Chefin ...« Frau G. zuckt die Schultern und blickt traurig zu Boden.

»Aber ich bin sicher, dass dieses alles kein Zufall sein kann, Frau G.: Der Preis im letzten Jahr, die Anerkennung Ihres Chefs, das Stellenangebot jetzt. Wenn Sie sich selbst einschätzen würden: Worin liegen denn Ihre besonderen Stärken?«, frage ich.

»Ach, Frau Lienhart«, ruft sie. »Ihnen kann ich es ja sagen, weil Sie Coach sind. Es fällt mir nämlich total schwer, im Mittelpunkt zu sein. Unser Personalchef mit all seiner Erfahrung steht in der Abteilung da wie ein fester Pol, um den alles kreist – sehr beeindruckend. Das bring ich einfach nicht! Außerdem bin ich zu den meisten Leuten viel zu gefällig – ich kann eben nicht Nein sagen, verstehen Sie? Geschweige denn, dass sie bei der Arbeit auf meine Anweisungen hören. Ich mache es dann einfach lieber selbst. Dann kann ich auch sicher sein, dass die Arbeit richtig gemacht wird. Ich kann niemanden richtig überzeugen, glaube ich.«

Ich beobachte Frau G. aufmerksam. Während ihrer kleinen Rede ist sie richtig in Fahrt gekommen. Jetzt glänzen ihre Augen, sie sitzt hoch aufgerichtet, und ihre Stimme hat einen lebhaften, angenehmen Klang. Sie unterstreicht ihre Worte mit energischen Handbewegungen. Sie wirkt authentisch, absolut überzeugend!

Ob ihr bewusst ist, dass sie die ganze Zeit nur von ihren Schwächen spricht, obwohl ich sie nach ihren Stärken gefragt habe?

Plötzlich muss sie lachen. »Wissen Sie, woran ich oft denken muss, seit Herr W. mir heute Nachmittag das Stellenangebot gemacht hat?« Sie kichert. »An einen Spruch, den mir meine Mutter vor 30 Jahren auf die vorderste Seite meines Poesiealbums geschrieben hat: ›Sei wie das Veilchen im Moose, sittsam, bescheiden und rein. Nicht wie die stolze Rose, die stets bewundert will sein.««

Da muss ich ebenfalls lachen. »Dieser Spruch stand auch in meinem Poesiealbum«, sage ich. »Ich habe mich glücklicherweise nie daran gehalten. Vergessen Sie den Spruch! Ihr Chef traut Ihnen eine Menge zu. Beweisen Sie ihm, dass er damit recht hat!«

»Glauben Sie denn, dass ich das schaffe?« Mit einem Mal ist Frau G. wieder das kleine verängstigte Mädchen, auf dem die Last einer ganzen Welt liegt. Ich denke bei mir: Vor allen Dingen muss sie lernen, an sich selbst zu glauben; wir müssen unbedingt an ihrem Selbstbewusstsein arbeiten.

WAS IST DAS EIGENTLICH: SELBSTBEWUSSTSEIN?

Selbst-Bewusst-Sein bedeutet nichts anderes als: bewusst auf sich selbst zu blicken – Klarheit zu gewinnen über sich selbst.

Im Grunde weiß Frau G. doch sehr genau, wie sie andere Menschen überzeugen kann. Sie war kaum zu bremsen, als sie über ihre (vermeintlichen) Schwächen gesprochen hat. Sie sprach so voller Leidenschaft und unterstrich ihre Worte eindrucksvoll durch Mimik und Gestik. Wenn das mal nicht überzeugend war ... am liebsten hätte ich sie gefilmt!

Frau G. ist nicht die Einzige, die so begeistert über ihre Schwächen spricht. Immer wieder mache ich in meinen Seminaren und Coachings die Beobachtung, dass viele Menschen eine merkwürdige Zurückhaltung an den Tag legen, wenn sie über ihre Stärken sprechen sollen. So als sei das peinlich. Dabei gibt es niemanden – wirklich niemanden! –, der überhaupt keine Stärken hätte. Jeder Mensch beherrscht irgendetwas besonders gut – so wie auch jeder auf seine Weise einzigartig ist.

Warum fällt es dann so schwer, darüber zu sprechen? »Ich kann das nicht«, höre ich dann zum wiederholten Male von meinen Seminarteilnehmer /innen. »Ich weiß nicht, wie man das macht.«

»Stimmt nicht«, antworte ich in solchen Fällen. »Legen Sie doch innerlich einfach mal den Schalter um! Sie müssen nur damit beginnen, von Ihren Stärken ebenso begeistert zu sprechen wie von Ihren Schwächen.«

Übung

Beobachten Sie sich einfach einmal selbst, wenn Sie über Ihre Schwächen sprechen. Schildern Sie diese lebendig? Wirken Sie dabei selbstbewusst? Erzählen Sie dazu kleine Geschichten? Untermauern Sie Ihre Schilderungen durch die entsprechende Körpersprache?

Prima! Dann machen Sie es doch einfach genauso, wenn Sie über Ihre Stärken sprechen.

Manchmal bitte ich Seminarteilnehmer/innen, vor den anderen irgendetwas zu präsentieren oder vorzutragen. Dann frage ich die anderen: »Was hat uns gut gefallen an der Präsentation?« Und danach, in einer zweiten Runde, frage ich: »Welche Tipps könnten Sie Ihrem Kollegen geben, damit er noch besser wird?«

Oft notieren die Teilnehmer/innen das Feedback, das sie von der Gruppe bekommen – aber erstaunlicherweise nur

dann, wenn es um die Schwächen geht. Dabei könnten sie doch ebenso gut notieren, was ihnen gelungen ist. Sie könnten doch auch aus ihren Erfolgen lernen – nicht nur aus ihren Fehlern.

Praxistipp

Wenn Sie das nächste Mal Feedback erhalten, notieren Sie sich nicht nur die Punkte, die Sie verbessern wollen. Schreiben Sie sich auch alles auf, was Ihnen gut gelungen ist.

Sie lernen nicht nur aus Ihren Fehlern, sondern auch aus Ihren guten Erfahrungen!

Tendenziell trauen sich besonders Frauen zu wenig zu und sind allzu bescheiden. Manche Männer dagegen tragen eher dick auf. Frauen muss ich im Seminar gelegentlich stärken; Männer manchmal ein bisschen auf den Boden herunterholen. Meistens ist weder den Frauen noch den Männern ihr Verhalten bewusst. Obwohl es – von außen betrachtet – sofort ins Auge springt. Dabei ist beides gleichermaßen karrierehinderlich, das allzu dicke Auftragen und das Niedrigstapeln.

Im Job ist es sehr wichtig, die eigenen Stärken genau zu kennen und darstellen zu können. Nicht um anzugeben. Es gibt so viele Situationen im beruflichen Alltag, in denen es erforderlich ist, über die eigenen Stärken zu sprechen:

- › im Mitarbeiter-Jahresgespräch beispielsweise
- › bei einer Gehaltsverhandlung
- › in einem Feedbackgespräch
- › wenn zu Beginn eines neuen Projektes die Teilnehmer/innen zusammenkommen und sich alle kurz vorstellen
- › wenn Sie in eine neue Abteilung möchten
- › wenn Sie eine neue Aufgabe erhalten wollen

- › wenn Sie mit Ihren Kunden telefonieren – Ihre Kunden möchten ja nicht allein vom Angebot, das Sie ihnen offerieren, überzeugt werden, sondern auch von Ihnen als Persönlichkeit ...

Reichlich Gelegenheiten also, wo Sie auf sich aufmerksam machen können – auf das, was Sie besonders gut können.

Dabei geht es nicht nur um das Üben auf der Verhaltensebene. Es nutzt gar nichts, sich zum Beispiel vorzunehmen, mit lauter Stimme zu sprechen, gerade zu sitzen oder lebhaft zu gestikulieren. Wenn ich mir selbst nicht glaube, was ich sage, dann wirken solche gestischen und mimischen Mittel aufgesetzt. Aber wenn ich von mir selbst überzeugt bin, dann geht die Körpersprache von ganz allein mit.

Wie gut es doch tut, sich an dem zu begeistern, was mir gelungen ist! Sich an dem zu erfreuen, was ich kann und was ich bewirke – an dem, was andere gut an mir finden!

Doch geben wir uns auch wirklich immer selber die Erlaubnis dafür, die eigenen Fähigkeiten und Möglichkeiten bewusst auszukosten?

Praxistipp: Wechseln Sie öfter die Perspektive!

Gelegentlich sollten Sie ganz bewusst einmal die Perspektive wechseln.

- › Etwa indem Sie sich vorstellen, Sie wären Ihre eigene Personalchefin: Aus welchen Gründen würden Sie sich selbst einstellen?
- › Oder stellen Sie sich vor, Sie wären zehn Jahre älter als jetzt und würden zurückschauen: Wie würden Sie sich dann wohl beurteilen in Ihrer aktuellen Situation?
- › Sie könnten auch zu sich selbst sagen: Mal angenommen, meine frühere Chefin oder mein Klassenkamerad oder auch mein Kollege wäre jetzt da – was würden die mir raten?

- › Oder Sie sehen sich selbst in einem Vorstellungsgespräch: Würden Sie sich wohl selber gern einstellen wollen?

Solche Vorstellungen verändern die Perspektive und weiten den Blick.

Praxistipp: Mein 360-Grad-Feedback

Wenn Ihnen dieser Perspektivenwechsel noch schwerfällt, probieren Sie es doch einfach mal mit Ihrem persönlichen 360-Grad-Feedback, um sich besser mit den Augen anderer sehen zu können.

Gewöhnlich wird ein 360-Grad-Feedback in großen Unternehmen eingesetzt, um die Kompetenzen von Führungskräften aus unterschiedlichsten Blickrichtungen zu beleuchten. Vorgesetzte, Mitarbeiter, zuweilen auch Kunden und Geschäftspartner, werden dabei um ihre Meinung gefragt. Professionell durchgeführt, ist ein 360-Grad-Feedback eine recht aufwendige Methode zur Persönlichkeitsanalyse. Doch kann es jeder – und jede – im Kleinen auch für sich selbst organisieren.

Überlegen Sie sich einige Fragen, die Rückschlüsse über Ihre Persönlichkeit ermöglichen. Stellen Sie diese Fragen – drei oder vier an der Zahl – unterschiedlichen Menschen in Ihrem Umfeld: Menschen, die Sie beruflich kennen; Menschen, die Sie privat kennen; Menschen, die Sie besonders gut – und auch solchen, die Sie weniger gut kennen. Ihre Fragen können etwa lauten:

- › »Welche drei Stärken verbinden Sie mit mir?«
- › »Welche drei Berufe könnten Sie sich für mich vorstellen außer dem, den ich bereits ausübe?«
- › »Welche drei Tipps würden Sie mir geben in Hinblick auf meine Karriere?«
- › »Aus welchen drei Gründen würden Sie mich beruflich weiterempfehlen?«

Die Antworten, die Sie bekommen, schreiben Sie auf. Dieses persönliche 360-Grad-Feedback wird Ihnen zeigen, wie andere Menschen auf Sie blicken. Betrachten Sie das Ganze als eine Art tiefsinniges Spiel und bewahren Sie eine gewisse Distanz gegenüber den Antworten, die Sie hören werden. Sie müssen nicht gleich einen der vorgeschlagenen Berufe ergreifen. Doch in jedem Fall erfahren Sie eine Menge über sich selbst.

Praxistipp: Das Alphabet

Wenn es Ihnen zunächst schwerfällt, Ihre eigenen Stärken zu bestimmen, dann rate ich Ihnen zu folgender Kreativitätstechnik: Notieren Sie einige Dutzend Eigenschaften von sich – Eigenschaften, so wie sie Ihnen gerade einfallen, in bunter Fülle. Sie können zum Beispiel versuchen, zu jedem Buchstaben des Alphabets eine Eigenschaft von sich zu finden. Das sieht dann vielleicht so aus:

Meine Stärken:

A	ngepasst
B	elastbar
C	harismatisch
D	ominant
E	hrgeizig
F	röhlich
G	esellig

...

Sammeln Sie diese Eigenschaften – und dann erst, in einem zweiten Schritt, bewerten Sie sie:

- › Das finde ich positiv:
- › Das finde ich negativ:

Dabei werden Sie höchstwahrscheinlich feststellen, dass es Eigenschaften gibt, die sowohl Stärken als auch Schwächen

sein können, je nach Situation. Wenn ich also zum Beispiel zielorientiert bin – kriege ich dann nicht manchmal einen Tunnelblick? Und bei **perfektionistisch**? Dann erledige ich meine Dinge sehr exakt und sehr genau – habe aber den Nachteil, dass ich unter Umständen selbst für einfache Aufgaben mehr Zeit brauche als unbedingt nötig.

Sehen Sie dieses Sammeln als kontinuierlichen Verbesserungsprozess an – und achten Sie darauf, insgesamt möglichst viele Stärken von sich zu sammeln!

Praxistipp: Der Postkartenständer

Wenn Sie das nächste Mal durch die Innenstadt bummeln, gehen Sie zu einem Laden, der Postkarten anbietet, eine schöne, große Auswahl in bunten Ständern. Greifen Sie hinein und suchen Sie sich intuitiv ein paar Motive aus, die Sie mit sich selbst verbinden. Zu Hause können Sie sich die Postkarten noch einmal vor Augen führen und darüber nachdenken, was die abgebildeten Motive mit Ihnen persönlich/mit Ihrem Job etc. zu tun haben. Auf diese Weise wird es Ihnen mit Leichtigkeit gelingen, einige Ihrer Eigenschaften aufzuspüren und zu benennen – und möglicherweise werden Sie am Ende ganz überrascht sein, was Ihnen alles zu sich selbst eingefallen ist!

Ich sehe noch die bunte Sammlung von Postkartenmotiven vor mir, die Frau G. bei einer unserer nächsten Coaching-Sitzungen vor mir ausgebreitet hat! Da tummelten sich Tiermotive neben Abbildungen von Landschaften aller Art, Sternbilder, Orchideen usw.

Frau G. war beinahe etwas verwirrt, welche unterschiedlichen Motive sie aus der Stadt mitgebracht hatte. Aber je länger wir die Bilder gemeinsam betrachteten und darüber nachdachten, desto mehr bestätigte sich ihre ursprüngliche Intuition: Jedes der Motive stand tatsächlich in einem Zusammenhang mit ihrer Person; in jedem einzelnen fand sie sich zum eigenen Erstaunen selber wieder ...

Sich seiner eigenen Stärken bewusst zu sein, ist das Normalste der Welt. Darin liegt nichts Peinliches. Ihre Vorgesetzten, Ihre Kollegen und Ihre Kunden werden ein Zeichen von Professionalität darin erkennen, wenn Sie in Zukunft Ihre Fähigkeiten und Erfolge immer wieder einmal zur Sprache bringen werden.

Ich wünsche Ihnen dabei viel Erfolg!

(Was übrigens Frau G. betrifft: Die ist inzwischen längst Personalleiterin im örtlichen Pharmaunternehmen geworden. Sie ist bei den Mitarbeitern und Kollegen sehr beliebt und – nach allem, was ich höre – äußerst erfolgreich in ihrem Job.)



WER IST ANDREA LIENHART?

Diesen Beruf/diese Berufe habe ich bereits ausgeübt: Erzieherin und Pädagogin

Meine Berufung ist: Menschen Mut zu machen und Stärken zu mobilisieren

Meine Themen als Trainerin und/oder Coach sind: Führung, Kommunikation, Beruf und Karriere, Selbstmanagement

Am Coaching schätze ich besonders: Wenn die Augen der Coachees funkeln ..., zum Beispiel, wenn sie über ihre Visionen sprechen oder Ideen entwickeln oder wenn sie ein Aha-Erlebnis haben

Meine hilfreichste Erfahrung, die mir die Begleitung von Menschen ermöglicht: Meine Arbeit mit Kindern. Durch sie habe ich gelernt, Dinge zu vereinfachen und Themen klar und verständlich zu benennen. Und ich habe immer wieder erfahren, dass man sehr viel zurückbekommt, wenn man echt ist und eine Beziehung zu kleinen oder auch großen Menschen eingeht.

Eine ausschlaggebende Situation/ein wichtiger Faktor in meiner Persönlichkeitsentwicklung war/ist: Als ich mir erlaubt habe, mich auf Aufgaben zu konzentrieren, die ich am besten kann und die mir am meisten Spaß machen. Ich bin davon überzeugt, dass dies ein wichtiges Erfolgsgeheimnis ist. Wir sind immer froh, wenn wir einen Menschen treffen, der seine Aufgabe liebt.

Das will ich noch lernen: Theater spielen, insbesondere Improvisationstheater. Für meine eigene Lebendigkeit und für meine Bühnenperformance.

In diesen Situationen empfinde ich Glück: Wenn mein kleiner Kater (der Beste von allen ...) schnurrend auf meinem Schoß liegt

Ein Mensch ist reich, wenn er zufrieden ist. Was immer das für die/den Einzelne/n bedeutet.

Diese Eigenschaften schätze ich bei anderen Menschen am meisten: Leidenschaft, Zuversicht und Geduld

Diese drei Stärken habe ich: Klarheit, Herzlichkeit und Humor

Diese Fehler entschuldige ich am ehesten (bei mir und bei anderen): Schokolade!

Meine Lieblingstugend: Respekt

»Es ist viel wertvoller, stets den Respekt der Menschen als gelegentlich ihre Bewunderung zu haben.« (Jean-Jacques Rousseau)

Mein Buchtipp zum Thema Persönlichkeit: Halten Sie gerade in Ihren Händen ☺

Mein Lebensmotto: Denke in Möglichkeiten!

Christine Weiner

HERZENSBILDUNG

»Man sieht nur mit dem Herzen gut. Das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar.«

Antoine de Saint-Exupéry

Wenn Sie ein wirkliches Puzzle vor sich hätten, das den Menschen, seine Persönlichkeit und seine Wirkung abbildet, dann wäre das Herz der zentrale und letzte Puzzlestein, der das ganze Bild abrundet und zu einem Ganzen macht. Können Sie die Befriedigung und den Stolz spüren, mit denen Sie diesen Stein in Ihr Puzzle einfügen würden? Um genau diese Sehnsucht, Erfüllung und Hingabe geht es, wenn wir von Herzensbildung sprechen.

Ist Ihr Herz in Topform oder braucht es ein wenig Bildung? Bitte kreuzen Sie an, ob Sie zustimmen oder ablehnen.

**ich
stimme
eher
zu**



**ich
lehne
eher
ab**



1. Ich kann früh spüren, wenn um mich herum die Stimmung zu kippen droht.



2. Solange niemand etwas Gegenteiliges sagt, ist für mich alles in Ordnung.



3. Die Resultat von heute ist für mich die Basis, wenn es um morgen geht.



4. Wenn es einem Menschen nicht gut geht, dann sehe ich es ihm an.



5. Bei neuen Projekten schaue ich nicht nur darauf, was dabei herauskommt, sondern ich spüre auch hin, ob das Resultat sinnvoll ist.



6. Jeder ist ersetzbar.



7. Ich wage, Gedanken auszusprechen, die ich für richtig halte, auch wenn ich dafür noch keine Belege habe.



8. Ich kann bei Menschen berufliche Talente und charakterliche Stärken wahrnehmen.



9. Die Menschen vertrauen mir.



10. Ich kann gut und geduldig zuhören.



11. Was nicht in fünf Minuten zusammengefasst werden kann, braucht gar nicht gesagt werden.

Wenn Sie sich für die Statements der Liste entschieden haben, die über Verstand und Sachkenntnis hinausgehen, dann ist Herzensbildung für Sie längst Lebens- und Führungsalltag.

Für alle anderen eine kleine Geschichte aus meiner Coachingpraxis:

»Es ist ganz einfach: Ich will, dass mein Team besser funktioniert«, erklärte mir Peter B., ein Abteilungsleiter, der zu mir ins Coaching gekommen war. Seine Mitarbeiter beschrieb er zwar als motiviert, aber eben nicht hoch motiviert, die Kundenanfragen als zufriedenstellend, aber eben nicht wirklich richtig gut. Projekte wurden abgewickelt, und nach 17.00 Uhr war niemand mehr im Büro.

»Die machen nur Dienst nach Vorschrift«, beschwerte er sich bei mir. »Wir wären viel erfolgreicher, wenn meine Mitarbeiter sich mehr engagieren würden.«

»Wenn Sie selbst für etwas brennen, woran merken Sie das?«, wollte ich wissen und sah, wie Unwillen und leichter Ärger über Peter B.s Gesicht huschten. Über sich hatte er hier eigentlich nicht sprechen wollen.

»Na ja, ich spüre Freude«, entgegnete er verhalten.

»Was denken Sie?« Ich ließ nicht locker. »Spüren Ihre Mitarbeiter Freude?«

Peter B. schnaufte genervt durch und rollte mit den Augen.

»Eigentlich ist mir das egal. Die sollen für mich arbeiten, mehr nicht.«

Darüber hinaus seien private Dinge und berufliche Aufgaben für ihn getrennte Bereiche.

»Da mache ich auch bei mir keine Ausnahme«, erklärte er mir. »Ich frage mich auch nicht, wie es mir geht und ob mich ein Schuh drückt oder nicht, sondern ich gehe meiner Pflicht nach. Motivation ergibt sich für mich aus der Notwendigkeit der Dinge. Ich bin verantwortungsvoll und zuverlässig. Das erwarte ich auch von anderen. Nicht mehr und nicht weniger. Meine Abteilung ist kein Streichelzoo.«

› Wie empfinden Sie das?

› Hätten Sie Lust, sich bei Peter B. zu bewerben?

› Würden Sie sich in seinem Team wirklich engagieren?

› Möchten Sie als Frau mit Peter B. ausgehen?

› Oder als Mann mit ihm eine Bergtour machen?