

Harsha Gramminger

Das Geheimnis der neuen Führungskräfte

Leistungsstarke Teams
mit dem Triple-L-
Leadership-Konzept



SACHBUCH

 Springer

Das Geheimnis der neuen Führungskräfte

Harsha Gramminger

Das Geheimnis der neuen Führungskräfte

Leistungsstarke Teams mit dem Triple-L-
Leadership-Konzept

 Springer

Harsha Gramminger
Köln, Deutschland

ISBN 978-3-658-37418-1 ISBN 978-3-658-37419-8 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-37419-8>

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

Springer

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Umschlagillustration: Dr. Dorothee Knell 2022, München und Palma de Mallorca

Lektorat/Planung: Manuela Eckstein

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort: Harshas Buch Triple-L-Leadership-Konzept

Zeiten des Umbruchs führen gewohnte Pfade oft in eine Sackgasse und verlangen nach einer neuen Orientierung. Welche neuen Impulse das sein können und wie erfolgreich oder gar erfüllend diese sein könnten, darüber gibt es viele Meinungen. Oft hört man, dass man seine Komfortzone verlassen sollte, dass man auf seine innere Stimme hören und ganz neu anfangen sollte. Gefühlt gibt es tausende Ratschläge und ebenso viele Bücher, die bei dieser Orientierungssuche helfen wollen.

Und nun gibt es noch eins: Das Triple-L-Leadership Konzept.

Mit Recht fragt sich der interessierte Leser, warum soll er denn genau dieses Buch lesen und nicht eines der vielen anderen?

Ein Blick auf die Autorin kann hier weiterhelfen:

Frau Dr. med. Harsha Gramminger war und ist Sportlerin, Ingenieurin, Ärztin, Unternehmerin, Coach, Speakerin, Unternehmensberaterin, Mutter und multikultureller praxisbezogener Überzeugungstäter aus Leidenschaft.

Ihr Lebensmotto lautet: *In einem gesunden Körper ruht ein gesunder Geist.*

Diese facettenreiche Persönlichkeit birgt nicht nur einen reichhaltigen Schatz an Lebenserfahrung in sich, sondern entwickelt Lösungsansätze aus einem einzigartigen ganzheitlichen Blickwinkel.

Unser Leben ist komplexer geworden und so gibt es nicht nur den einen Lösungsansatz auf drängende Zeitfragen, sondern es gilt eine Vielzahl an Stellschrauben zu justieren, bis das gewünschte Ziel erreicht werden kann.

Alles beginnt bei einem selbst. Nur wer sich selbst kennt – wie der Volksmund sagt – wer mit sich im Reinen ist, der ist in der Lage neue Strukturen und Freiräume zu erkennen, diese umzusetzen und zu füllen. Wer sich kennt, erkennt auch sein Gegenüber und ist offen für Andersartigkeit und für neue Wege.

VI Geleitwort: Harshas Buch Triple-L-Leadership-Konzept

Erfahren Sie in diesem Buch mehr über die drei Menschen- und Führungstypen.

Was zeichnet den **Kreativen** aus, warum benötigt er an seiner Seite den **Erhalter** und in welchem Umfeld vollbringt der **Macher** wahre Wunder?

Was ist eigentlich die Psycho-mentale Ausrichtung und warum sollten erfolgreiche UnternehmerInnen diese kennen?

Und weil Frau Dr. Gramminger einen ganzheitlichen Ansatz pflegt gehören **Ernährung** – Du bist, was Du isst –, **Sport** – Sitzen, das neue Rauchen – und **Entspannung** zur erfolgreichen Umsetzung des Triple-L-Leadership-Konzeptes.

Ich wünsche Ihnen viel Freude und reichhaltige neue Orientierungsanreize beim Lesen dieser kurzweiligen Lektüre, aber vor allem wünsche ich Ihnen:

Lust, Leidenschaft und noch mehr Lebenskraft!

Herzlichst

Ihr

Hermann Scherer

Bestsellerautor, Speaker

Danksagung

An der Entstehung eines Buches sind immer auch die verschiedensten „Helferlein“ beteiligt. Beim vorliegenden Buch möchte ich allen voran Mirjam Saeger erwähnen, die mir immer beratend zur Seite stand, wenn ich einen Knoten im Hirn hatte und die Worte nicht weiterfließen wollten.

Heike Fuckert, hat ihre Expertise genutzt, um mit mir ihre Erfahrungen aus ihrer Tätigkeit in den mittleren und höheren Führungsetagen zu teilen.

Mein Bruder Uwe Gramminger war mein liebster Kritiker und Grammatik-Profi.

Manuela Eckstein vom Verlag Springer Gabler hat dem Buch nicht nur den professionellen Ratgeber-Touch gegeben, sondern ist auch für die Entstehung dieses Buches mit verantwortlich.

Meine Freundin und Künstlerin Dorothee Knell hat die Skizze fürs Cover geliefert.

Die klaren Darstellungen der Menschentypen stammen aus der Feder von Eva Strobel.

Herzlichen Dank Ihnen/Euch allen, für die fantastische Zusammenarbeit!
Harsha Gramminger
Köln, im April 2022

Warum und für wen dieses Buch?

Dieses Buch richtet sich an Führungskräfte, Abteilungsleiter und Vorstände, an Menschen mit Entscheidungsbefugnissen und Personalverantwortung, die bemerkt haben, dass ihre Führungskompetenzen und -qualitäten noch nicht völlig ausgereift oder erschöpft sind. Menschen, die wissen, dass sich etwas ändern muss. Die merken, dass es so, wie es bisher gelaufen ist, nicht weitergehen kann. Die einen weiteren Schritt auf der Karriereleiter erklimmen möchten und ihr Team weiterentwickeln wollen. Menschen, die vielleicht in ihrem Job Anzeichen bemerken, dass ihnen bald ein Quereinsteiger vor die Nase gesetzt wird und die deshalb up-to-date sein möchten. In der heutigen Zeit müssen Manager flexibel sein, sonst sind sie weg vom Fenster. Viele Unternehmen werden schließen müssen, letztendlich manche auch aufgrund von Corona. Wer heutzutage als Mensch und als Unternehmen nicht flexibel ist, spielt bald nicht mehr mit auf der Bühne des Arbeitslebens.

Dieses Buch wendet sich aber auch an die Teammitglieder solcher Führungskräfte, die ihren Vorgesetzten einen sanften Wink mit dem Zaunpfahl verpassen wollen. Wenn Sie beispielsweise ein Teammitglied sind und Ihre Meetings von einem stark hierarchischen Führungsstil geprägt sind, keiner dem anderen zuhört und Sie selber nicht zu Wort kommen, wäre es doch eine Idee, Ihrem Teamleiter dieses Buch zukommen zu lassen mit den Worten: „Ich bin neugierig, wie Sie dieses Buch finden, denn ich habe es mit Interesse gelesen.“

Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, dann wissen Sie mehr über sich selbst. Sie wissen, wie Sie ticken und können sich selbst besser akzeptieren. Wer sich selbst besser akzeptieren und erkennen kann, ist auch in der Lage, seinem Gegenüber die Möglichkeit zu geben, sich zu erkennen und zu akzeptieren. Das Ziel des Umgangs miteinander ist besseres Verständnis. Sie haben nach der Lektüre dieses Buches Verständnis für die Andersartigkeit anderer Menschen und wissen, wie Sie damit zukünftig umgehen können. Sie wissen, wie

Sie das Potenzial Ihrer MitarbeiterInnen besser nutzen können und die Größe anderer Menschen ohne Angst zulassen können.

Begrenzen Sie nicht länger Ihre Führungsqualität und sich selbst, indem Sie zulassen, dass Ihnen Ängste und alte Glaubenssätze in Richtung Weiterentwicklung und Veränderung im Weg stehen. Haben Sie keine Angst davor, sich und Ihr Leben zum Positiven zu verändern, indem Sie Glaubenssätze loslassen. Der Stau in Ihrer Lebenskraft, der sich gebildet hat, darf und muss gelöst werden. Dieser Prozess der Ablösung kann erst einmal Angst verursachen, schließlich wollen Sie nicht unbedingt Ihr gesamtes Leben verändern. Bei der Beschäftigung mit alten Glaubenssätzen kommt es aber häufig dazu, dass viele Dinge infrage gestellt werden. Leben Sie überhaupt im richtigen Land? Haben Sie den richtigen Job? Befinden Sie sich in der richtigen Familienkonstellation? Wenn bei diesen Fragen schon Widerstand gegen die möglichen Antworten und die damit einhergehende, mögliche Weiterentwicklung entsteht, dann bitte keine Sorge, das ist völlig normal. Sollten Sie an irgendeiner Stelle in diesem Buch einen solchen Widerstand spüren, dann legen Sie das Buch entweder weg oder überspringen die betreffende Stelle. Vielleicht erinnern Sie sich zu einem späteren Zeitpunkt wieder an die Inhalte, wenn Sie bereit dafür sind.

Vielleicht wurde Ihnen dieses Buch geschenkt oder irgendetwas hat Sie unbewusst zum Titel hingezogen. Jetzt, beim Lesen der ersten Zeilen, denken Sie aber: Ich brauche keine Beratung, bei mir ist alles okay. Sie wundern sich, warum Ihre Familie, Ihre Freunde oder Ihre Kollegen Ihnen „helfen“ möchten, denn es geht Ihnen gut. Sie fragen sich sogar im Gegenteil: Was wollen die alle von mir? Mir geht's prima, vielleicht brauchen eher die Anderen Hilfe! Dann betrachten Sie dieses Buch gerne als Nachschlagewerk. Nutzen Sie die Inhalte immer dann, wenn Sie bereit dafür sind. Der richtige Moment wird kommen. Hier ein Beispiel aus meiner eigenen Geschichte dafür, dass der richtige Zeitpunkt nicht immer planbar ist und auch, dass unsere Weiterentwicklung nicht immer dort zu finden ist, wo wir sie suchen.

Inhaltsverzeichnis

1	Das Triple-L-Konzept	1
1.1	Vital Leadership und Triple L	3
1.2	Die WG	4
1.3	Generationenkonflikte	6
1.4	Blinde Flecken und Weiterentwicklung	7
2	Jeder tickt anders – erkennen Sie sich selbst!	9
2.1	Energie und Menschentypen	10
2.2	Wahrnehmung – gut oder schlecht?	11
3	Typologie und Veränderung	13
3.1	What's in for you? Fünf gute Gründe für Veränderung	15
3.2	Bereitschaft zur Veränderung	17
3.2.1	Was Unzufriedenheit mit uns macht	17
3.2.2	Wozu wohlfühlen im Unternehmen?	19
3.2.3	Wagen Sie das Experiment	22
3.3	Start in die Veränderung	24
3.3.1	Entwickeln Sie ein Verständnis für sich selbst	25
3.3.2	Überdenken Sie Strukturen und schaffen Sie Freiräume	27
3.3.3	Nehmen Sie sich Start-ups zum Vorbild	28

4	Wege zum Gegenüber – die Menschentypen	29
4.1	Nehmen Sie ein persönliches Screening vor	32
4.2	Erkennen Sie Ihr Gegenüber	33
4.3	Öffnen Sie sich für Andersartigkeit	36
4.4	Denken Sie daran: Anders ist gut	38
5	Das Triple-L-Konzept in der Praxis	41
5.1	Beispiel: Meeting in der Getränkeindustrie	42
5.2	Wie Sie lustvoll leben, die Sinne nutzen und Ihre Wahrnehmung stärken	46
5.3	Beispiel: Meeting in der Bekleidungsbranche	55
6	Die drei Menschentypen im Detail	61
6.1	Erkennen Sie den Kreativen	62
6.1.1	Körperliche Merkmale	62
6.1.2	Ihre Stärken als Führungstyp	63
6.1.3	Daran sollten Sie im Umgang mit sich und anderen denken	63
6.1.4	Was Ihnen gut tut und was Sie brauchen, um sich wohl zu fühlen	64
6.1.5	Tipps für den Alltag	66
6.1.6	Meditation	68
6.1.7	Achtsamkeitsübungen	73
6.1.8	Wie fördern Sie den Kreativen?	74
6.1.9	Kreative und die Zusammenarbeit mit anderen	76
6.2	Erkennen Sie den Macher	79
6.2.1	Körperliche Merkmale	79
6.2.2	Ihre Stärken als Führungskraft	80
6.2.3	Daran sollten Sie im Umgang mit anderen denken	81
6.2.4	Was Ihnen gut tut und was Sie brauchen, um sich wohl zu fühlen	81
6.2.5	Tipps für den Alltag	84
6.2.6	Meditation	89
6.2.7	Achtsamkeit	93
6.2.8	Wie fördern Sie den Macher?	94
6.2.9	Macher und die Zusammenarbeit mit anderen	95

6.3	Erkennen Sie den Erhalter	97
6.3.1	Körperliche Merkmale	98
6.3.2	Ihre Stärken als Führungskraft	99
6.3.3	Daran sollten Sie im Umgang mit anderen denken	100
6.3.4	Was Ihnen gut tut – und was Sie brauchen, um sich wohl zu fühlen	101
6.3.5	Tipps für den Alltag	104
6.3.6	Meditation	110
6.3.7	Achtsamkeit	113
6.3.8	Wie fördern Sie den Erhalter?	113
6.3.9	Erhalter und die Zusammenarbeit mit anderen	115
	Literatur	116
7	Psycho-mentale Eigenschaften	119
7.1	Das Zusammenspiel.....?????	121
7.2	In welchem psycho-mentalen Zustand befinden Sie sich?	123
7.2.1	Die durch das Prinzip der Klarheit agierende Führungskraft	123
7.2.2	Die durch das Prinzip der Dynamik agierende Führungskraft	126
7.2.3	Die durch das Prinzip der Trägheit agierende Führungskraft	128
7.3	Den psycho-mentalen Zustand besser erkennen – Beispiele	130
7.4	Einfluss der Ernährung auf das psycho-mentale Verhalten	134
7.5	Die Beziehung zwischen Führungstyp und psycho-mentalem Zustand	137
7.5.1	Die psycho-mentalene Zustände des Kreativen	137
7.5.2	Die psycho-mentalene Zustände des Machers	141
7.5.3	Die psycho-mentalene Zustände des Erhalters	142
7.6	Was bringen diese Erkenntnisse Ihrem Unternehmen?	147
7.6.1	Interpretation eines Teammeetings in der Bekleidungsbranche	148
7.6.2	Welcher Führungstyp für welche Meetingphase?	152
7.6.3	Wie geht es weiter?	153

8	Anleitungen und Rezepte	155
8.1	Wechselatmung	155
8.2	Sonnengruß	156
8.3	Kitchari	158
8.4	Getränke	160
8.5	Sieben-Tage-Detox-Kur	161
Schlusswort		163

Über die Autorin



Foto: Dominik Pfau

Dr. Harsha Gramminger, ist Ärztin, Ayurveda-Spezialistin, Buchautorin und Speakerin. Seit über einem Vierteljahrhundert unterstützt sie Menschen und Organisationen dabei, gesund zu werden, wieder in ihre Mitte zu kommen und voller Lebenskraft tätig zu sein.

Harsha Gramminger studierte zunächst Industrial Engineering und startete anschließend ein Zweitstudium der Volkswirtschaftslehre. Als sich die Möglichkeit bot, Humanmedizin zu studieren, hatte sie ihren Weg gefunden. Mit dem Dokortitel in der Tasche begann sie ihre Spezialisierung als Ayurveda-Ärztin und brachte ayurvedische Behandlungen und Produkte zunächst nach Italien und dann nach Deutschland. Da es hierzulande keinerlei Strukturen gab, wurde sie als Ärztin auch Unternehmerin und importierte Ayurvedaprodukte aus Indien – später nur noch die Rohstoffe, um die Produkte in Europa nach hiesigen Qualitätsstandards herstellen zu lassen. In der Eifel baute sie eine Ayurvedaklinik auf und bildete Ärzte und Therapeuten in der altindischen Heilkunst aus. Weil es bei neuen Ideen immer vermehrter Aufklärung bedarf, wurde sie zudem politische Botschafterin des Ayurveda bei der Europäischen Union. Zusammen

mit anderen Ärzten und Therapeuten gründete sie die European Ayurveda Association (EUAA) und beriet sowohl das EU-Parlament als auch die indische Regierung bei der Kooperation.

Heute leitet Harsha Gramminger erfolgreich Workshops für Führungskräfte und begleitet UnternehmerInnen und Unternehmen in ein gesünderes und bewussteres Leben. Sie hält Vorträge zu Gesundheitsthemen und veranstaltet Bootcamps für Teams, um dynamische Prozesse in Gang zu setzen und Blockaden sowie limitierende Glaubenssätze aufzulösen. Ausgewählte Seminare und Coachings für Führungskräfte werden auch modulartig als Webinare mit Live-Calls angeboten.

In Ihrer gesamten Arbeit steht das Individuum an erster Stelle, was zur Folge hat, dass nach und nach alle Zahnräder im Unternehmen perfekt ineinandergreifen, Innovationen Gehör und praktische Umsetzung finden. **Kontakt**

Dr. Harsha Gramminger

**Dr. Harsha
Gramminger**
VITAL LEADERSHIP

Am Kunstfeld 1

D-51069 Köln

Tel.: +49 (0) 221 60 85 89 50

Fax: +49 (0) 221 60 85 89 49

E-Mail: TripleL@harshagramminger.de

www.harshagramminger.de

1

Das Triple-L-Konzept

„Triple L“ – nicht schon wieder ein neues Konzept! Lean, Change, New Work: Konzepte, wie Sie Ihr Unternehmen zum Erfolg führen, dabei Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitnehmen, sodass sie glücklich und zufrieden zur Arbeit kommen und sich selbst dabei nicht vergessen, schießen wie Pilze aus dem Boden. Und vermutlich haben Sie auch schon einige davon ausprobiert. Flexible Arbeitszeiten gibt es bei Ihnen schon – aber natürlich im vorgegebenen Rahmen, und vielleicht haben Sie sogar schon einen Tischkicker herumstehen, der langsam, aber sicher verstaubt. Doch trotz aller Konzepte und Mühen, trotz aller Investitionen merken Sie, dass es nicht (mehr) so richtig rund läuft in Ihrem Unternehmen. Jeder Tag bietet neue Herausforderungen, und nicht nur positive. Sie arbeiten Stunde um Stunde, leider viel zu viel. Irgendwie läuft es zwar, aber andererseits spüren Sie die Stagnation, auch wenn die Zahlen sie noch nicht ausdrücken. Ihre Ziele haben Sie zum wiederholten Male nicht erreicht, der Druck wächst. Der Gewinn fällt nicht mehr so aus wie geplant.

Ihre Probleme aus dem Job nehmen Sie mit nach Hause. Schlafstörungen und vielleicht sogar Bluthochdruck sind die Folge. Ihre Kinder und Ihren Partner¹ nehmen Sie zwar wahr, sind aber zunehmend genervt von Ihnen, schließlich versteht niemand, was genau Sie jeden Tag leisten und mit welchen Herausforderungen Sie es zu tun haben. Vielleicht hatten Sie auch schon

¹ Wir haben unser Bestes gegeben, um sämtliche Geschlechter in diesem Buch anzusprechen und weitestgehend genderneutrale Begriffe gewählt. Trotzdem kann es vorkommen, dass aus Gründen der besseren Lesbarkeit bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Substantiven ausschließlich die männliche Form verwendet wird. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung aber grundsätzlich für alle Geschlechter und beinhalten keine Wertung.

vermehrt Ängste oder sogar eine Panikattacke. Sie spüren inneren Druck. Vielleicht schaffen Sie sich durch schnellen Sex ab und zu noch Erleichterung, Befriedigung ist das aber schon lange nicht mehr.

Dabei haben Sie schon so vieles ausprobiert. Team Building, Social Media und sogar Pflanzen im Büro, aber nachhaltigen Erfolg konnten Sie mit keiner der Maßnahmen erzielen. Sie haben den Eindruck, Ihr Team schleppt sich durch die Tage. Genauso wie Sie selbst auch. Stagnation an allen Fronten. Sie bemerken, dass es in Ihrem Team zu Unstimmigkeiten kommt, jeden Tag ein wenig mehr. Harmonie herrscht schon längst nicht mehr in der Abteilung, stattdessen gibt es eine Störung im System. Gesprochen haben Sie schon mit allen, nur viel herausgekommen ist dabei nicht. Sie haben in Einzelgesprächen gefragt, ob alles in Ordnung ist und nur stummes Nicken erhalten. Was sollen Sie auch sonst fragen, schließlich sind Sie kein Therapeut. Eigentlich tun Sie und Ihre Führungskräfte genau das, was sie sollen, aber sie merken trotzdem, dass irgendetwas nicht stimmt.

Es scheint, als ob alle Kanäle, sowohl körperlich als auch geistig irgendwie verstopft sind, und zwar nicht nur bei Ihnen selbst, sondern in Ihrem gesamten beruflichen Umfeld. Sie fühlen sich schon lange nicht mehr im sogenannten „Flow“. Nichts fließt, überall ist Stau. Und in diesem Stau befinden Sie sich. Mittendrin. Ihr Ziel scheint in weite Ferne gerückt zu sein.

Mein Name ist Dr. Harsha Gramminger und seit über einem Vierteljahrhundert helfe ich Menschen und Organisationen dabei, gesund zu werden, wieder in ihre Mitte zu kommen und voller Lebenskraft tätig zu sein. Mit diesem Buch und meinem Triple-L-Konzept möchte ich Ihnen Wege aus dem Stau aufzeigen. Für mehr Lust, Leidenschaft und Lebenskraft. Für mehr Flow, mehr Erfolg und Vitalität – eben ganzheitliches Vital Leadership. Was ich darunter verstehe?

Nun, stellen Sie sich vor, Sie können alle verstopften Kanäle, egal ob in Ihrem Körper, Geist oder auch Unternehmen wieder richtiggehend freipusten! Sämtliche Systeme werden von Stauungen befreit. Von der kleinsten Zelle Ihres Körpers bis hin zu Ihren äußeren Lebensumständen kommen Sie mit dem Triple-L-Konzept wieder in Ihre Lebensfreude. Sie befreien sich mental von sämtlichen Schlacken, die sich angesammelt haben und fühlen – und leben – täglich Ihre ganz persönliche Lebenskraft. Sie gewinnen durch körperliche Optimierung mehr Lust an allem, was Sie täglich tun. Sie wenden das Triple-L-Konzept für mehr Lust, Leidenschaft und Lebenskraft nicht nur für sich selbst, sondern auch positiv in Ihrem Umfeld an und entdecken, welcher Menschentyp Sie sind. Hierdurch erfahren Sie, wie Sie auch bei anderen erkennen können, mit welchem Menschentypen Sie es zu tun haben.