

30

In 30 Minuten
wissen Sie
mehr!

Empfohlen
von



SAT.1

MINUTEN

Andreas Bornhäuser
Frauke Jon

Wie wirke ich?

GABAL

**Andreas Bornhäußer
Frauke Ion**

30 Minuten

Wie wirke ich?

© 2014 SAT.1 www.sat1.de Lizenz durch ProSiebenSat.1 Licensing GmbH, www.prosiebensat1licensing.com

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg

Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen

Lektorat: Eva Gößwein, GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)

© 2014 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder die Autoren noch der Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-95623-128-5

In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

Kurze Lesezeit

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



Inhalt

Vorwort	6
1. Von Charisma, Wirkung und Wahrnehmung	9
Selbsteinschätzung	10
Was ist Charisma?	12
Eine runde Persönlichkeit	16
2. So wirken Sie – überzeugende Impulse senden	21
4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen	22
Auf einer Wellenlänge funkeln	36
3. So nehmen Sie wahr – die Antennen ausrichten	47
Den anderen lesen	48
Frequenzen gezielt trainieren	56
4. So bringen Sie Ihr Gegenüber auf Empfang	75
Wirkung im Berufsleben	76
Wirkung im privaten Bereich	81
Auflösung der Selbsteinschätzung	86
Fast Reader	89

Die Autoren	93
Weiterführende Literatur	94
Register	96

Vorwort

„Ich hab's nicht so gemeint.“ So rudern wir zurück, wenn nicht ankam, was ankommen sollte. Der Kommunikationspsychologe Paul Watzlawick hat uns den Satz hinterlassen: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Wir fügen hinzu: Kommunikation ist immer intentional. Wenn zwei Menschen miteinander kommunizieren, verfolgen sie immer eine Absicht. Eine bewusste oder eine unbewusste. Die Frage ist: Warum gelingt es manchen Menschen in deutlich mehr Begegnungen, die beabsichtigte Resonanz auszulösen, als anderen? Und für Sie persönlich ist folgende Frage vermutlich noch spannender: Wie könnte es Ihnen zukünftig gelingen, in Ihren Begegnungen mit anderen das zu bewirken, was Sie bewirken wollen?

Was uns als Autoren dieses Buches eint, sind – neben der Sympathie füreinander – ähnliche Fragestellungen in den Anfängen unserer Karrieren. Die eine: engagierte Führungskraft in internationalen Hotelkonzernen. Der andere: Chef einer Werbeagentur. Beide standen wir regelmäßig vor der Aufgabe, Kunden oder Gäste für uns und unser Angebot zu gewinnen. Mal gelang es und mal nicht. Lag das nun am Produkt oder der Dienstleistung selbst oder an der Art der „Darbietung“? Auf der Suche nach einer Antwort meldete sich der eine zu einem Präsentationsseminar des legendären Verkaufs- und Verhaltenstrainers Max Meier-Maletz an. Dieser begeisterte ihn mit seiner optimistischen Ausstrahlung,

humorigen Tiefgründigkeit und gedanklichen Klarheit – ein Mensch mit Charisma. Der Schluss daraus: Das ist es, was man braucht, um Menschen zu überzeugen.

Die andere fand Antworten in den Begegnungen mit erfolgreichen Kollegen und Gästen mit außergewöhnlicher Ausstrahlung. In ihr festigte sich die Überzeugung: Charismatische Menschen haben es leichter.

Dem Phänomen Charisma auf den Grund zu gehen, ist seit dem Erlebnis mit Max Meier-Maletz eine der wichtigsten Aufgaben von Andreas Bornhäuser. Auf diesem Weg begegnete er im Jahr 2010 Frauke Ion.

Seitdem beschäftigen wir uns gemeinsam mit diesem Thema. Eine Erkenntnis daraus: Charisma kann nur in der zwischenmenschlichen Begegnung entstehen. Ohne die Reflexion durch andere ist es nicht existent. Was beeinflusst also die Qualität von Begegnungen? Maßgeblich ist die Wirkung, die Menschen aneinander wahrnehmen und aufeinander ausüben.

Sie werden durch dieses Buch ein klareres Bild Ihrer aktuellen Wirkungs- und Wahrnehmungskompetenzen bekommen sowie Handlungsempfehlungen, um Ihr individuelles Repertoire zu erweitern und in der Folge mehr Menschen für sich und Ihre Sache zu gewinnen. Und weil Sie dann so ankommen, wie Sie ankommen wollen, werden Sie deutlich öfter sagen können: „Genau so habe ich es gemeint.“

Viel Erfolg auf diesem Weg wünschen Ihnen
Frauke Ion & Andreas Bornhäuser



**Wie schätzen Sie Ihre Wirkung auf
andere Menschen ein?**

Seite 10

Was bedeutet Charisma?

Seite 12

**Wie können Sie wie eine runde
Persönlichkeit wirken?**

Seite 16

1. Von Charisma, Wirkung und Wahrnehmung

Sie wollen noch öfter so wirken, wie Sie wirken möchten? Sie wollen in deutlich mehr Situationen erreichen, was Sie erreichen wollen? Sie würden gerne mehr Menschen für sich und Ihre Anliegen gewinnen und sich dabei selbst treu bleiben? Dann ist es möglicherweise eine glückliche Fügung oder aber eine gute Entscheidung, dass Sie dieses Büchlein jetzt in den Händen halten. Und wenn Sie es dann auch noch aufmerksam lesen und als persönlichen Ratgeber nutzen, werden Sie schließlich eine Menge nützlicher Tipps und Anregungen erhalten, die Sie genau bei diesen Absichten unterstützen. Bevor Sie sich in den folgenden 30 Minuten nun erschließen, wie Sie Ihre Wirkung beeinflussen können, laden wir Sie zu einer kurzen Einschätzung Ihrer aktuellen Wirkungskompetenzen ein. Die Auflösung finden Sie dann am Ende des Buches.

1.1 Selbsteinschätzung

Stellen Sie sich bitte vor, Sie wollen einer dritten Person beschreiben, wie Sie auf andere Menschen wirken. Lesen Sie bitte die folgenden vier Beschreibungen durch und entscheiden Sie dann durch die Vergabe einer Punktzahl zwischen 1 und 4, welcher Text Sie am schlechtesten skizziert und welcher am besten. (1 = Trifft am wenigsten auf mich zu./ 4 = Trifft am meisten auf mich zu.) Wichtig ist, dass Sie dabei jede Punktzahl nur einmal vergeben.

Variante A

Durch meine Art kann ich eine gute Stimmung verbreiten. Die Menschen spüren, dass ich großen Wert auf eine gute Atmosphäre lege. Mein Zugang zu anderen erfolgt oft über die Emotion. Als Bauchmensch gewinne ich die Sympathie und das Vertrauen anderer Menschen relativ schnell. Sie schenken mir vor allem dann ihre Aufmerksamkeit, wenn sie mich als Menschen gerne mögen.

Punkte:

Variante B

Mein Auftreten bringt andere Menschen dazu, mich wahrzunehmen. Der bewusste Einsatz meiner Gestik und Mimik übt auf andere eine gewisse Anziehungs- kraft aus. Meinen Körper setze ich als ein Mittel der persönlichen Inszenierung ein. Die Menschen spüren,

dass ich mich in meiner Haut wohlfühle und verkörperre, was ich sage. Das macht mich glaubwürdig. Durch kann ich andere nachhaltig von mir überzeugen.

Punkte:

Variante C

Die strukturierte Art, mit der ich einer Sache auf den Grund gehe und die Dinge auf den Punkt bringe, beeindruckt die Menschen. Es gefällt ihnen, wie ich selbst in schwierigen Situationen den Überblick behalte. Es überzeugt sie, dass ich mich durch eine umfassende Analyse ihrer Situation gründlich auf die Begegnung mit ihnen vorbereitet habe. Vermutlich empfinden mich viele als einen bedacht handelnden Menschen. Das kommt oft gut an.

Punkte:

Variante D

Wenn ich spreche, hört man mir zu. Ich mache immer wieder die Erfahrung, dass andere Menschen mich gerne reden hören und meinen Ausführungen aufmerksam folgen. Meine Stimme wird von den meisten Menschen als angenehm empfunden. Ich bekomme häufig Komplimente wegen meiner gewählten Ausdrucksweise. Wahrscheinlich würden mich die meisten Menschen als eine sehr redegewandte Person beschreiben. Viele fühlen sich davon sehr angesprochen.

Punkte:



Haben Sie diese kleine Selbsteinschätzung durchgeführt? Es lohnt sich, denn am Ende des Buches erhalten Sie eine Auflösung und gewinnen einige interessante Erkenntnisse über Ihre persönliche Wirkung. Also bitte: Erst Punkte vergeben, dann weiterlesen.

1.2 Was ist Charisma?

Jeder hätte es gerne, nur wenigen wird es zugesprochen und eine exakte Definition scheint schwierig. Die Rede ist von Charisma. In allen renommierten Enzyklopädien hält sich seit Jahrhunderten hartnäckig die Mär von der „Gott gesandten Gnadengabe“. Alltagssprachlich beschreibt man heute eine Person mit gewinnender Ausstrahlung als charismatisch. Woher aber kommt diese gewinnende Ausstrahlung? Ist sie tatsächlich ein Gnadengeschenk, das nur einigen wenigen Auserwählten vorbehalten bleibt?

Definition von Charisma

Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert Charisma wie folgt: „In der psychologischen Führungsforschung versteht man unter Charisma ein Persönlichkeitsmerkmal, das sich in bestimmten Situationen (z.B. in einer Krise) in ein bestimmtes Verhalten des Führenden übersetzt (z.B. sinngebend), um dann bei den Geführten über den Prozess der Identifikation mit dem Führenden zum Ef-

fekt (z.B. gesteigerte Motivation) zu führen. Charisma wird nicht als dauernd und situationsunabhängig angesehen, wie andere Persönlichkeitsmerkmale (z.B. Intelligenz)."

Immerhin erscheint Charisma hier nicht mehr als „von Gott gesandte Gnadengabe“, sondern als etwas, das situationsabhängig ist. Aber auch hieraus lässt sich nicht ableiten, was denn nun genau die spezifischen Merkmale einer charismatischen Persönlichkeit sind.

Nach beinahe 30 Jahren der Beschäftigung mit dem Phänomen Charisma kann der eben zitierten Definition die folgende alltagstaugliche hinzugefügt werden:

„Charisma ist die Fähigkeit, zu erkennen, was gebraucht wird, zu tun, was gefragt ist, und sich dabei selbst treu zu bleiben.“ (Andreas Bornhäuser)

Charismatische Persönlichkeiten

Wo aber finden wir charismatische Persönlichkeiten? Steve Jobs war zweifelsfrei eine solche Persönlichkeit. Er erkannte die Bedürfnisse seiner Zeit – und zwar noch bevor die Computer-Anwender selbst entdeckten, dass sie diese Bedürfnisse haben. Dann machte er sich unabbar auf den Weg, erweckte diese Bedürfnisse beim Konsumenten zum Leben und brachte die Produkte und Anwendungen auf den Markt, die sie befriedigen. Dabei blieb er Zeit seines Lebens sich selbst und seinen Visionen treu. Von Insidern hört man, dass er nicht ausschließlich ein gewinnendes Wesen hatte. Er

galt als unbequem, extrem fordernd und anstrengend. Und doch oder vielleicht gerade deshalb ist die Erfolgs- geschichte des Unternehmens Apple so sehr mit seiner Person verbunden und auf sie zurückzuführen.

Am Beispiel Steve Jobs wird deutlich, dass die weitver- breitete Annahme, eine charismatische Persönlichkeit habe ein gewinnendes Wesen, nur eine Seite der Medaille im Blick hat. Denn **charismatische Persönlichkei- ten wollen nicht immer andere gewinnen**. Sie wollen auch abgrenzen, auf Distanz halten, in Schranken wei- sen etc.

Zu erkennen, was gebraucht wird, und zu tun, was ge- fragt ist, bedeutet nicht zwangsläufig, dass es dabei darum geht, Sympathie sowie Zuneigung auf der ande- ren Seite auslösen zu wollen. Mitunter ist das genaue Gegenteil der Fall.

Altkanzler Helmut Schmidt schreibt in seinem Buch *Au- ßer Dienst*, dass gerade heutzutage charismatische Politiker vonnöten wären, „da sie ihren Wählern unpopuläre politische Entscheidungen verkaufen müssten“. (Schmidt, 2008) Da geht es also nicht darum, sich beliebt zu ma- chen. Ziel ist es vielmehr, die beabsichtigte Resonanz auszulösen. Wer Bürgern zum Beispiel eine weniger ver- schwenderische Lebensführung abverlangen möchte, will und wird sich sicher keine Freunde machen.

Schein statt Sein?

Wie aber schafft man es, unliebsame Entscheidungen durchzusetzen, Menschen für die eigenen Gedanken

und Ideen zu gewinnen, kurzum: die beabsichtigte Resonanz auszulösen? Die Antwort lautet: indem man dank einer hohen Wahrnehmungskompetenz **die Kommunikationsbedürfnisse, die ein Gesprächspartner über seine Wirkung ausstrahlt, schnellstmöglich erfasst** und treffsicher befriedigt.

Ob Sie bei anderen Menschen die beabsichtigte Resonanz auslösen, ist in stärkerem Maße davon abhängig, wie Sie von diesen Menschen wahrgenommen werden, und weniger davon, wer oder wie Sie sind oder zu sein glauben. Und vice versa: Ob andere Menschen bei Ihnen die beabsichtigte Resonanz auslösen, ist abhängig davon, wie Sie diese Menschen wahrnehmen.

Konsequent weitergedacht könnte das die Vermutung nahelegen, der Schein sei wichtiger als das Sein. Das wiederum hätte zur Folge, dass sich die Wirkung in gewisser Weise verselbstständigen würde und sich vom Wesen der Person losgelöst betrachten ließe. Mit einem Mal würden alle Persönlichkeitsmodelle, Denkstilanlysen und Kompetenzerfassungskonzepte in der Bedeutungslosigkeit versinken. Denn wenn nicht zählt, wie ich bin, sondern nur noch, wie ich wirke, muss ich mich folgerichtig nur noch mit Letzterem beschäftigen. Das jedoch wäre grober Unfug – doch das gilt generell für die Idee, dass ein einziges Diagnostik-Tool ausreicht, um alle zwischenmenschlichen Probleme zu lösen. Viele Ansätze befassen sich mit den Fragen „Was treibt mich?“ oder „Wie denke ich und verhalte ich mich?“. Ebenso wichtig ist aber die Frage: „Wie

wirke ich?“ Hier hilft die S.C.I.L. Performance Strategie dabei, die individuellen Wirkungskompetenzen zu erkennen.

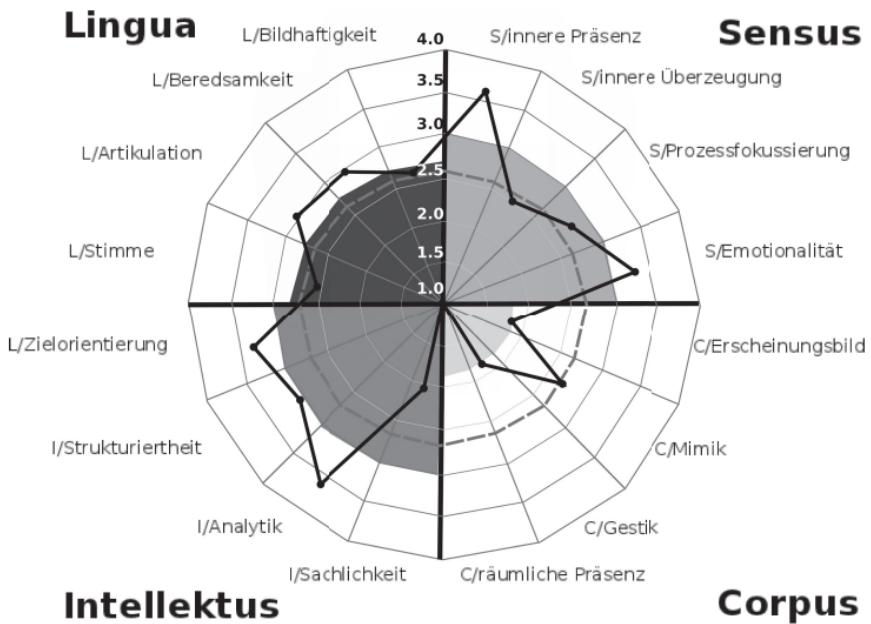
30

Charisma ist die Fähigkeit, zu erkennen, was gebraucht wird, zu tun, was gefragt ist, und sich dabei selbst treu zu bleiben. Dabei geht es keineswegs immer nur darum, den anderen zu gewinnen, sondern darum, die gewünschte Wirkung beim Gesprächspartner zu erzielen. Mit der S.C.I.L. Performance Strategie lässt sich Charisma „trainieren.“

1.3 Eine runde Persönlichkeit

Die S.C.I.L. Performance Strategie ist das bisher einzige diagnostische Instrument, welches die Wahrnehmungs- und Wirkungskompetenz von Menschen auf wissenschaftlich fundierter Basis analysiert und abbildet. Insgesamt umfasst die Diagnostik 4 Frequenzbereiche und jeweils 4 Frequenzen pro Frequenzbereich – somit insgesamt 16 Frequenzen. Das sogenannte S.C.I.L.-Polygon – eine Netzgrafik – bildet das Wirkungs- und Wahrnehmungsprofil eines Menschen ab.

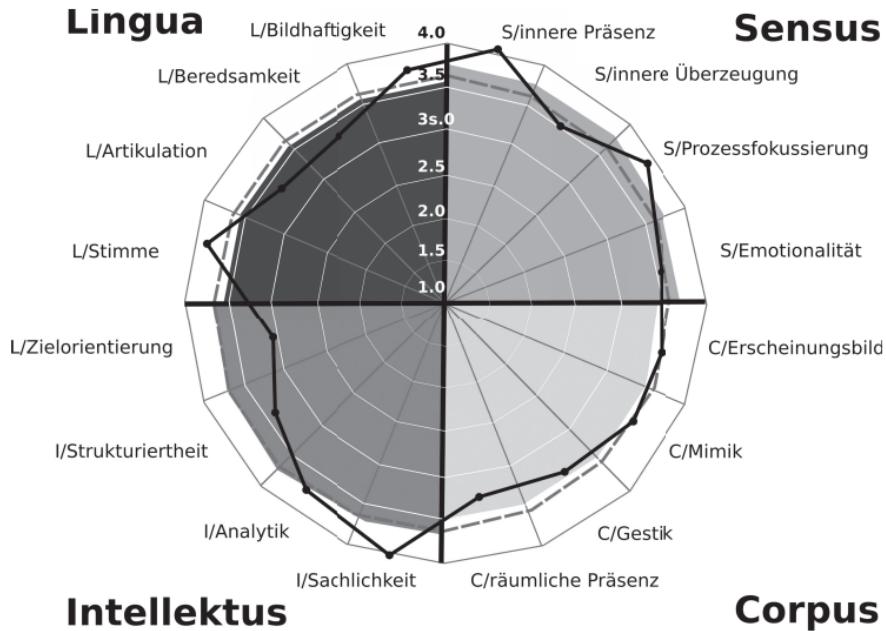
Anders als bei vielen anderen Diagnostik-Verfahren ist dieses **Profil nicht konstant**, sondern kann durch gezieltes Training und Coaching je nach Bedarf verändert werden.



So ausbalanciert wie möglich

Untersuchungen haben ergeben, dass einer Person dann Charisma zugesprochen werden kann, wenn alle 4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen mehr oder weniger gleich stark ausgeprägt, also weitgehend ausbalanciert sind.

Je stärker und ausbalancierter alle Faktoren bei einem Menschen entwickelt sind, desto ausgeprägter ist seine Fähigkeit, sein Gegenüber ganzheitlich wahrzunehmen, und desto größer ist zugleich auch seine Fertigkeit, sich auf diese Person und den jeweiligen Kontext einzustellen.



Ein solcher Mensch verfügt über eine starke **situative Interaktionskompetenz**. Je stärker diese ausgeprägt ist, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass es sich bei der betreffenden Person um eine charismatische Persönlichkeit handelt. Ausdrücklich sei an dieser Stelle aber darauf hingewiesen, dass Letzteres keine wissenschaftlich fundierte Aussage ist. Dazu ist die Anzahl der untersuchten charismatischen Personen zu klein.

Tipp: Wenn Sie noch genauer erfahren wollen, wie die S.C.I.L. Performance Strategie entstanden ist, wie die 4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen identifiziert wurden und auf welchem wissenschaftlichen

Hintergrund sie basiert, erhalten Sie unter <http://www.scil-strategie.de/downloads/Hintergrund.pdf.zip> einen ausführlichen wissenschaftlichen Überblick über die Gütekriterien der S.C.I.L. Performance Strategie.

Die Qualität unserer Kommunikation wird maßgeblich dadurch beeinflusst, wie wir auf andere Menschen wirken, wie wir sie wahrnehmen und wie sie wiederum auf unser Auftreten reagieren.

30

- ***Charisma ist die Fähigkeit, zu erkennen, was gebraucht wird, zu tun, was gefragt ist, und sich dabei selbst treu zu bleiben.***
- ***Um Charisma zu entwickeln, sollte man sich die Frage „Wie wirke ich?“ stellen. Dazu dient die S.C.I.L. Performance Strategie.***
- ***Ziel ist es, sein eigenes Wirkungs- und Wahrnehmungsrepertoire so zu erweitern, dass man über ein rundes Wirkungs- und Wahrnehmungsprofil verfügt.***



Welche Wirkungs- und Wahrnehmungsfrequenzen gibt es?

Seite 22

Wie nehmen Wirkung und Wahrnehmung Einfluss auf zwischenmenschliche Beziehungen?

Seite 36

Wie kann Kommunikation gelingen?

Seite 43

2. So wirken Sie – überzeugende Impulse senden

Bevor wir detailliert auf die 4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen eingehen, sei zunächst der Hinweis gestattet, dass das traditionelle Kommunikationsmodell von Sender und Empfänger unserer Meinung nach überholt ist. Dieses ging davon aus, dass Person B empfängt, während Person A sendet. Den Kommunikationswissenschaftlern haben wir die Erkenntnis zu verdanken, dass kein Mensch nur sendet, während er sendet. Vielmehr empfängt er zeitgleich auch die Reaktionen seines Visavis. Das gilt gleichermaßen für den Empfänger. Kein Mensch empfängt nur, während er empfängt. Vielmehr sendet er zeitgleich auch seine Reaktion auf die Sendung seines Visavis. In unseren Interaktionen mit anderen Menschen sind wir also während der gesamten Dauer der Begegnung **zur gleichen Zeit sowohl Sender wie auch Empfänger**.

2.1 4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen

Insgesamt stehen uns für das Senden und Empfangen, oder auch Wirken und Wahrnehmen, 4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen zur Verfügung. Schauen wir uns diese im Folgenden etwas genauer an.

Frequenzbereich Sensus

Menschen, die in diesem Frequenzbereich stark aufgestellt sind, wirken **empfindsam, einfühlsam und achtsam**. Sie gewinnen andere Menschen durch Rücksicht, Hingabe und Zuversicht. So schaffen sie über Sympathie und Vertrauen eine Atmosphäre des Wohlfühlens. Die einzelnen Frequenzen in diesem Bereich sind:

Frequenz innere Präsenz:

Die Wirkungsdimension innere Präsenz beschreibt, wie wach- und aufmerksam eine Person in den Begegnungen mit anderen Menschen wirkt. Menschen mit einer starken Ausprägung in diesem Bereich werden von anderen als **intuitive Persönlichkeiten** erlebt. Sie erwecken den Eindruck, dass sie auch Unausgesprochenes wahrnehmen und sich von Ahnungen und Eingebungen leiten lassen. Wahrnehmungen teilen sie oft schon mit, bevor andere in der Lage sind, ihre Intuition in präzise Worte zu fassen. Sie haben ein ausgeprägtes Einfühlungsvermögen, signalisieren anderen ihr Interesse an deren Meinungen und intuitiven Einsichten und ermun-

tern diese auch, die entsprechenden Regungen mitzuteilen. Sie scheinen bei sich selbst und auch bei anderen auf einen guten bzw. ausgewogenen mentalen Zustand zu achten und lösen deshalb eine hohe Akzeptanz bei Menschen aus, die darauf bei Begegnungen ebenfalls Wert legen. Auf Unverständnis werden sie nur dann treffen, wenn sie Menschen begegnen, denen Intuition und Gefühle eher suspekt sind, die sich lieber auf das Kognitive verlassen und auch primär auf dieser Ebene angesprochen und erreicht werden wollen.

Frequenz innere Überzeugung:

Wirkungsausprägungen der Dimension innere Überzeugung führen dazu, dass Menschen bei anderen den Eindruck erwecken, dass sie von **klaren inneren Einstellungen** zu sich und anderen Menschen sowie zu den jeweils aktuellen Sachthemen geleitet werden. Die entsprechenden Personen werden von anderen erlebt als Menschen, die voll und ganz zu ihren Entscheidungen stehen und dementsprechend auch überdurchschnittlich motiviert handeln. Bei ihnen hat man den Eindruck, dass sie von einer inneren Begeisterung getragen werden und es verstehen, sich auch weniger geliebte Themen als nützlich und gewinnbringend zu erschließen. Durch ihre Wirkung geben sie anderen das Gefühl, respektiert und wertgeschätzt oder zumindest akzeptiert zu werden. Sie strahlen eine optimistische Einstellung aus und erwecken den Eindruck, dass sie weniger nach Gründen suchen, warum eine Sache nicht funktioniert,

sondern eher nach Lösungen. Sie scheinen mit sich selbst im Reinen zu sein und ein gesundes Selbstbewusstsein zu haben. Da es ihnen wichtig ist, sich geben zu dürfen, wie sie sind, sagt man ihnen Offenheit und Authentizität nach.

Frequenz Prozessfokussierung:

Prozessfokussierung bedeutet, dass eine Person bei anderen Menschen den Eindruck erweckt, dass sie das Hier und Jetzt wertschätzt und diesem Moment **die volle Aufmerksamkeit** schenkt. Diese Menschen scheinen ein sehr feines Gespür dafür zu haben, wie das Miteinander im jeweiligen Augenblick verläuft und inwieweit sich die Beteiligten jeweils einbringen wollen und können. Durch aktives Zuhören bringen sie andere dazu, sich mehr einzubringen. Störungen nehmen sie sehr schnell wahr und sprechen sie unmittelbar an. Sie legen Wert darauf, dass Konflikte an- und ausgesprochen werden und es zu einer für alle Beteiligten konstruktiven Lösung kommt. Diese Menschen erwecken den Eindruck, dass sie ihre Ziele zumindest temporär der Qualität des Prozesses unterordnen können. Ihre Prozessausrichtung wird immer dann von anderen als angenehm empfunden, wenn diesen dieser Aspekt ebenfalls wichtig ist. Zu Problemen kann es kommen, wenn das Gegenüber im Augenblick der Begegnung eher ziel- und ergebnisorientiert ausgerichtet ist. Dann kann bei diesem der Eindruck entstehen, dass zu viel Zeit auf unwichtige Dinge verwendet wird.

Frequenz Emotionalität:

Die Dimension Emotionalität umschreibt den gesamten Bereich der **Wirkung auf der Gefühlsebene**. Personen mit einer emotionalen Ausprägung stellen über Sympathie und Vertrauen einen guten Kontakt zu anderen her. Sie strahlen aus, dass ein konstruktives Miteinander auf der Sachebene möglich ist, wenn diesem **eine stimmige Beziehungsebene** zugrunde liegt. Sie vermitteln ein Interesse an der eigenen Stimmung sowie an der der anderen und sind in der Lage, beide Aspekte positiv zu beeinflussen. Sie werden als Menschen wahrgenommen, die in ihren interaktiven Prozessen eine gewisse Sinnlichkeit entfalten und andere Menschen auf den unterschiedlichen Sinnesebenen (Sehen, Hören, Riechen, Schmecken, Tasten) erreichen wollen. Für sie ist der Wohlfühlfaktor in Begegnungen wichtig. Sie sollen auf der Beziehungsebene stattfinden und werden so gestaltet, dass dabei ein angenehmes Gefühl vorherrscht. Begegnen Menschen mit einer emotionalen Ausprägung jedoch solchen, denen Emotionen eher unangenehm sind, kann es zu Missverständnissen und sogar Konflikten kommen. Das Streben nach einer Begegnung auf der Beziehungsebene kann beim Gegenüber als „Gefühlsduselei“ interpretiert und als Mangel an Sachlichkeit ausgelegt werden.

Frequenzbereich Corpus

Menschen mit einer Wirkungsdominanz in diesem Frequenzbereich wirken durch ihr **Auftreten und ihre**

Darstellungsfähigkeit. Sie vermögen es, mit dem ganzen Körper zu sprechen und ihren Absichten auch ohne viele Worte wirkungsvoll Ausdruck zu verleihen. Die einzelnen Frequenzen in diesem Bereich sind:

Frequenz Erscheinungsbild:

Die Wirkungsdimension des äußeren Erscheinungsbilds bedeutet, dass eine Person abhängig von der beabsichtigten Wirkung und dem jeweiligen Kontext als **äußerlich stimmig** empfunden wird. Deshalb kann es vorkommen, dass diese Menschen in unterschiedlichen Kontexten sehr unterschiedlich gekleidet sind. Ob die jeweilige Kleidung von anderen als angemessen oder unangemessen empfunden wird, ist in starkem Maße davon abhängig, welche Absicht damit verfolgt wird. Menschen, bei denen diese Wirkungsdimension stark ausgeprägt ist, vermitteln immer das Gefühl, dass sie sich in der jeweiligen „**Haut der Inszenierung**“ wohlfühlen. Sie gehen mit ihrem Körper und allen damit verbundenen Äußerlichkeiten sehr bewusst um. Das betrifft Kleidung und Schuhe ebenso wie die Wahl modischer Accessoires, die Frisur und die kosmetische Pflege von Händen und Füßen sowie des Gesichts. Achten andere im Rahmen der Interaktion darauf, haben sie durch die äußere Erscheinung auf dieser Ebene sehr schnell Zugang und treffen auf eine spontane Akzeptanz und positive Resonanz.

Frequenz Mimik:

Menschen mit einer ausgeprägten Mimik zeichnen sich

dadurch aus, dass sie ihre **Gesichtsmuskulatur aktiv nutzen**. Andere Menschen haben den Eindruck, dass diese Personen in der Lage sind, **jeden Gefühlsausdruck mimisch darzustellen**. Ihr Gesichtsausdruck unterstützt spontan und deutlich das jeweils gesprochene Wort, und zwar so unmittelbar, dass sie ihrem Gegenüber das Gefühl vermitteln, es handele sich dabei keineswegs um eine antrainierte, sondern um eine aus der inneren Haltung resultierende Mimik. Menschen, bei denen diese Frequenz stark ausgeprägt ist, haben offenbar auch die Fähigkeit, im Gesichtsausdruck der anderen zu lesen. Deshalb werden sie als ein- und mitfühlend empfunden. Häufig regieren sie mit ihrer Mimik auf auf die Aussagen und Gefühle ihres Gegenübers. Durch diesen intensiven interaktiven Prozess im mimischen Segment gelingt es ihnen wahrnehmbar, die Mimik ihrer jeweiligen Gesprächspartner zu beeinflussen. Diese Qualität der Interaktion funktioniert allerdings primär mit solchen Personen, die im Augenblick der Begegnung dafür offen sind. Andernfalls könnte die starke Mimik als übertrieben erlebt und deshalb abgelehnt werden.

Frequenz Gestik:

Menschen mit einer stark ausgeprägten Gestik sind in jeder Situation in der Lage, **der verbalen Aussage auf der nonverbalen Ebene Nachdruck zu verleihen**. Bei Botschaften von grundsätzlicher Bedeutung setzen sie große und ausladende Gesten, bei eher nebensächlichen Mitteilungen kleinere Gesten ein. Sie erwecken

bei anderen den Eindruck, dass sie ihre Gestik bewusst und kontrolliert nutzen.

Der Bereich der Gestik umfasst neben den Bewegungen der Hände auch die des Kopfes, der Schultern, der Arme, der Gesäßpartie, der Beine und der Füße. Menschen, bei denen diese Frequenz stark ausgeprägt ist, beobachten auch die Gestik anderer genau, nehmen selbst kleinste Veränderungen sofort wahr und reagieren spontan darauf. So ist zum Beispiel häufig zu beobachten, dass sie das Kopfnicken des Gegenübers mit einem eigenen Kopfnicken unterstützen. Treffen zwei Menschen aufeinander, die für diesen Aspekt im Augenblick der Begegnung empfänglich sind, werden sie sich auch ohne Worte sehr schnell gut miteinander verständigen.

Frequenz räumliche Präsenz:

Räumliche Präsenz bezieht sich auf die „raumgreifende“ Wirkung einer Person. Schon in dem Moment, in dem Menschen mit einer starken Ausprägung dieser Frequenz einen Raum betreten, werden sie von anderen wahrgenommen. Ihr Auftritt zeichnet sich aus durch eine aufrechte Haltung, einen kurzen Augenblick des Innehaltens und Aufnehmens von Blickkontakt, einen festen Schritt sowie einen selbstbewussten Händedruck. Wahrnehmbar sind auch ihre Körperspannung und ihr intensiver Blick. Sie werden als Personen erlebt, die es lieben, die Aufmerksamkeit anderer auf sich zu ziehen. In Begegnungen mit anderen setzen sie Me-

dien oder Unterlagen so ein, dass ihr Blick den Gesprächspartnern zugewandt bleibt. Insbesondere wenn sie anderen Menschen etwas präsentieren, werden sie als Persönlichkeiten wahrgenommen, die stets den zur Verfügung stehenden Raum nutzen. Sie wirken, als werde ihr Auftritt von einer Choreografie getragen. Das damit verbundene Risiko ist allerdings: Haben die anderen gerade keinen Sinn für diese Facetten, kann diese räumliche Präsenz als übertrieben selbstbewusst und arrogant empfunden werden.

Frequenzbereich Intellektus

Menschen mit der stärksten Ausprägung in diesem Frequenzbereich wirken **vorbereitet, bedacht und überlegt**. Sie überzeugen durch Gründlichkeit, Klarheit und nachvollziehbare Gedankengänge sowie die Fähigkeit, Themen auf der inhaltlichen Ebene voranzutreiben.

Frequenz Sachlichkeit:

Menschen mit einer hohen Ausprägung der Frequenz Sachlichkeit zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Sache vom Gefühl trennen können und **Dinge aus rationaler Perspektive betrachten**. Sie wirken auf andere Menschen ausgesprochen überlegt. Ihre Äußerungen scheinen von einer nüchternen Betrachtung der Sache getragen zu sein, emotionale Beiträge liefern sie dagegen selten. Kommt es zu emotionalen Differenzen, können diese Personen den Gesprächsverlauf häufig wieder in konstruktive Bahnen lenken, indem sie ihre ruhi-

ge Ausstrahlung einsetzen, durch reflektierende Fragen den Schleier der Emotionen beseitigen und die Sache in den Blick rücken. Ihnen wird oft nachgesagt, dass sie tendenziell zurückhaltend bis kühl wirken. Sie scheinen selten aufgereggt zu sein und lassen sich auch nicht durch die emotionale Erregung anderer anstecken. Diese Wirkung prädestiniert sie dafür, Diskussionsrunden zu leiten und zu lenken.

Dieser Ansicht sind übrigens auch Menschen mit einer stärkeren emotionalen Ausprägung, die meist sehr wohl wissen, dass ihre Emotionalität sie auf der Sachebene manchmal behindert.

Frequenz Analytik:

Die Intellektus-Wirkung eines Menschen wird auch durch die Frequenz Analytik bestimmt. Diese lässt bei anderen Menschen den Eindruck entstehen, die betreffende Person **gehe allen Dingen auf den Grund und bereite sich auf alle Eventualitäten vor**. Menschen mit einer hohen analytischen Ausprägung scheinen starke antizipative Fähigkeiten zu haben. Sie sind auf Einwände gut vorbereitet und vermitteln den Eindruck, immer eine Strategie und Antwort parat zu haben. Sie wollen grundsätzlich erst einmal verstehen, warum und wie eine Sache funktioniert, und sind offenbar erst zufrieden, wenn sie diese kognitiv durchdrungen haben. Auch in interaktiven Prozessen versuchen sie zu verstehen, warum ihre Gesprächspartner bestimmte Verhaltensweisen an den Tag legen. Andere Menschen er-

leben diese analytisch ausgerichteten Personen als auf der fachlichen und sachlichen Ebene stets gründlich vorbereitet. In Begegnungen mit momentan eher emotional orientierten Menschen kann es jedoch zu Missverständnissen oder gar Konflikten kommen, weil diese sich durch das permanente Hinterfragen gebremst oder gar gelähmt fühlen.

Frequenz Strukturiertheit:

Der dritte wirkungsrelevante Faktor im Bereich Intellektus ist die Strukturiertheit eines Menschen. Sie beschreibt die **Stringenz, mit der sich eine Person an eine bestimmte Gliederung, an einen thematischen Fahrplan hält**. Die entsprechenden Personen vermitteln den Eindruck, dass all ihren Begegnungen mit anderen Menschen eine Struktur und Gliederung zugrunde liegt. Sie schaffen es, in chaotische Situationen Ordnung zu bringen und dadurch einen Prozess wieder in seine Bahn zu lenken. Unübersichtliche Momente und unstrukturierter Gedankensprünge ertragen sie nur ungern und auch nicht lange. Sie haben die Fähigkeit, abschweifende Diskussionen wieder auf den eigentlichen Punkt zurückzuführen. Sind sie in einer Begegnung in der Empfängerposition, scheinen sie sich ohne Agenda und klar verabredete Tagesordnungspunkte nur schwer auf die Begegnung einlassen zu können und zu wollen. Sind ihre Gesprächspartner ebenfalls an Struktur interessiert, lassen sie sich gerne von deren Überlegungen überzeugen. Treffen sie jedoch auf Menschen, denen

gerade emotionale Facetten wichtiger sind, können Kommunikationskonflikte entstehen.

Frequenz Zielorientierung:

Eine starke Ausprägung der Frequenz Zielorientierung zeigen Menschen, die in Begegnungen bereits in einem sehr frühen Stadium ihre Ziele mitteilen und diese auch konsequent verfolgen. Andere Menschen schätzen an diesen Personen, dass sie es verstehen, durch zielgerichtete Fragen einen Prozess oder eine Diskussion exzellent zu lenken und **immer wieder auf das Ziel auszurichten**. Für Menschen mit einer starken Zielorientierung scheint ein Gespräch oder eine Diskussion erst dann erfolgreich zu sein, wenn dabei eindeutige Ergebnisse erzielt und klare Vereinbarungen getroffen wurden. Ist dem Gegenüber aber gerade viel an Prozessorientierung gelegen, dann sind kommunikative Konflikte geradezu vorprogrammiert, weil zielorientierte Menschen nicht akzeptieren können oder wollen, dass die Qualität eines Prozesses durchaus wichtig ist für die Qualität des Ergebnisses.

Frequenzbereich Lingua

Menschen mit ausgeprägter Kompetenz in diesem Frequenzbereich wirken **wortgenau, sprachverliebt und ausdrucksstark**. Sie zeichnen sich aus durch ihre Formulierungskunst, ihren stimmlichen Klang sowie ihren virtuosen Umgang mit der Sprache. Die Frequenzen in dem Bereich Lingua sind:

Frequenz Stimme:

Diese Frequenz bezeichnet den gesamten Bereich des Tonalen. Menschen mit einer hohen Ausprägung in der Frequenz Stimme sind in der Lage, **allein durch ihre Stimme bestimmte Stimmungen bei anderen auszulösen**. Ihre Wirkung ist stark geprägt durch die Qualität ihrer Betonung, mit der sie das gesprochene Wort unterstützen können. Sie variieren Lautstärken und Klangfarben so, wie es die jeweilige Aussage verlangt. Dadurch haben sie eine **große stimmliche Präsenz**, dank derer sie etwa bei Vorträgen im ganzen Raum wahrgenommen werden. Selbst wenn sie leise sprechen, horchen die Anwesenden auf, weil ihre Betonung zum Hinhören bewegt. Stimmliche Monotonie kommt bei diesen Menschen nicht vor, und es ist ihnen zuwider, einer monotonen Stimme zu lauschen.

Frequenz Artikulation:

Die Artikulation ist ein weiteres wichtiges Feld im Frequenzbereich Lingua. Sie bezieht sich zum einen auf die **Deutlichkeit der Aussprache** und zum anderen auf das **Sprechtempo**. Personen, die in diesem Bereich über ein stark entwickeltes Repertoire verfügen, atmen so, dass sie stets am Ende eines Satzes Luft holen und nur sehr selten mitten im Satz. Sie verstehen es, durch Sprechpausen Spannung zu erzeugen, und können es gut aushalten, wenn für einige Momente Stille herrscht. Ihnen gelingt es, ihren natürlichen Sprachduktus beizubehalten und sich zugleich sehr deutlich

zu artikulieren, und zwar unabhängig vom Sprechtempo. Selbst wenn diese Menschen einen Dialekt sprechen, können andere ihnen gut folgen. Sie vermitteln dann oft den Eindruck, ihren Dialekt bewusst zu kultivieren und damit zu spielen. Häufig können Menschen mit einer starken Ausprägung in diesem Frequenzbereich auch verschiedene Dialekte imitieren und mehrere Fremdsprachen sprechen. Geht dieses ausgeprägte Artikulationsvermögen mit einem hohen Betonungsvermögen einher, können sie dadurch kritische Wirkungsfaktoren im körpersprachlichen oder sachlichen Bereich kompensieren. Dies funktioniert allerdings vor allem bei Personen, die sich von diesen Elementen der Wirkung im Augenblick der Begegnung ansprechen lassen.

Frequenz Beredsamkeit:

Die Frequenz Beredsamkeit bezieht sich auf die Eloquenz eines Menschen, das heißt **das gesamte Themenfeld der Wortwahl, des Wortwitzes und der sprachlichen Ausdrucksfähigkeit**. Menschen mit einem hohen Wert in diesem Bereich sind schlagfertig und nur in Ausnahmefällen um eine Antwort verlegen. Sie wiederholen sich selten und kommen ohne Phrasen und Füllwörter aus. Sie haben einen großen Wortschatz, setzen Zitate geschickt ein und verfügen über ein großes Repertoire an Witzen. Es entsteht der Eindruck, dass sie jederzeit und überall in der Lage wären, eine Stegreifrede zu halten. Sie verstehen es zudem, ihre Wort-

wahl dem jeweiligen Auditorium oder dem Gesprächspartner anzupassen und so meist den „richtigen Ton“ zu treffen. Gerne spielen sie mit der Mehrdeutigkeit von Wörtern, weshalb andere Menschen ihren Ausführungen genau folgen müssen, um auch die Zwischentöne zu erfassen. Menschen, die im Moment der Begegnung stärker emotional ausgerichtet oder mehr an der Sache interessiert sind, werfen diesen „Verbal-Artisten“ gelegentlich vor, ihnen fehle der erforderliche Tiefgang.

Frequenz Bildhaftigkeit:

Ein Bild sagt bekanntlich mehr als tausend Worte. Menschen, die über eine hohe **Bildhaftigkeit in ihrer Sprache** verfügen, fällt es leicht, das von ihnen selbst als merk-würdig Bewertete für andere auch merk-fähig zu machen. Sie können zu nahezu jeder Aussage einen bildhaften Vergleich formulieren und dadurch komplexe Sachverhalte stets verständlich vermitteln. Man sagt ihnen auch nach, dass sie gute Geschichten-erzähler sind. Bei einer Präsentation oder einem Vortrag gelingt es ihnen, inhaltliche Aussagen mit einer einprägsamen Metapher verständlicher zu machen, weshalb sie meist bildlastige Charts nutzen. Dieses ausgeprägte Vermögen, in und mit Bildern zu sprechen, setzen sie auch in bilingualen Begegnungen ein. Wenn sie selbst etwas nicht verstehen, versuchen sie sich den Gegenstand der Betrachtung durch eine Analogie zu erschließen.

Die S.C.I.L. Performance Strategie umfasst 4 Frequenzbereiche und 16 Frequenzen. Sensus: innere Präsenz, innere Überzeugung, Prozessfokussierung, Emotionalität. Corpus: Erscheinungsbild, Mimik, Gestik, räumliche Präsenz. Intellektus: Sachlichkeit, Analytik, Strukturiertheit, Zielorientierung. Lingua: Stimme, Artikulation, Beredsamkeit, Bildhaftigkeit.

2.2 Auf einer Wellenlänge funkeln

Was bedeutet die Kenntnis der skizzierten Frequenzbereiche und Frequenzen nun für die Begegnungen mit anderen Menschen? Betrachten wir dazu das folgende Gesprächsbeispiel:

Ein Ehepaar nimmt einen Termin zur Besichtigung einer Immobilie wahr. Nach der Besichtigung verabschieden sie sich vom Makler.

Die Frau fragt ihren Mann: „Was denkst du über dieses Objekt?“

Er antwortet: „Ich bin mir nicht sicher. So richtig wohlgefühlt habe ich mich nicht.“

Sie: „Du immer mit deinen Gefühlen.“

Er: „Entschuldige bitte. Schließlich suchen wir ein Haus für uns und unsere Kinder. Ein Haus, in dem wir die nächsten Jahre leben und glücklich sein wollen.“

Sie: „Sicher. Aber der Kauf eines Hauses ist nicht nur eine Frage des Gefühls, sondern vor allem eine wirt-

schaftliche Überlegung. Du weißt doch, was die drei wichtigsten Kriterien bei einem Hauskauf sind: Lage, Lage, Lage.“

Er: „Ja, ich weiß. Aber was hilft mir die Top-Lage, wenn ich das Gefühl habe, dass von diesem Haus eine negative Energie ausgeht? Ich hatte spontan den Eindruck, in diesem Haus muss mal etwas Schreckliches passiert sein. Diese schlechte Ausstrahlung hängt noch in den Räumen.“

Sie: „Mein Gott. Wenn wir so weitermachen, galoppieren uns die Preise davon. Der Preisspiegel ist in den letzten Jahren bereits um 28 Prozent gestiegen und alle Indikatoren sprechen dafür, dass die Kaufpreise weiter ansteigen.“

Er: „Ehe ich ein Haus kaufe, bei dem alle wirtschaftlichen Zahlen stimmen, das aber schlechte Stimmung macht, zahle ich lieber etwas mehr, fühle mich dafür aber in jedem Moment von ganzem Herzen zu Hause.“

Sie: „So bist du immer: alles immer nur aus dem Bauch raus, kein bisschen vernünftig.“

Er: Was willst du denn damit sagen? Du kannst dich ja wohl nicht beklagen. Dir fehlt es an nichts. Du hast dich ins gemachte Nest gesetzt und schwingst jetzt die großen Wirtschaftlichkeits-Reden.“

Sicher haben Sie eine Vorstellung davon, wie dieser Dialog endet. Ein konstruktives Miteinander liegt in weiter Ferne. Bevor wir betrachten, wie dieser Dialog konstruktiv hätte geführt werden können, ist eine kurze Analyse dessen nützlich, was hier schiefgelaufen ist.

Die Ausrichtung der Antennen

Die meisten Menschen senden bevorzugt in zwei Frequenzbereichen und vernachlässigen die beiden anderen. **Die bevorzugten Sendefrequenzen entscheiden auch über die Wahrnehmung einer Person.** Ist jemand zum Beispiel stark aufgestellt in Intellektus und Lingua, wird er in erster und zweiter Linie in diesen Bereichen kommunizieren und die Signale eines anderen, der bevorzugt Sensus und Corpus nutzt, nicht wahrnehmen. Bildlich gesprochen: Seine Antennen sind darauf nicht ausgerichtet.

In Kapitel 3 haben wir verschiedene Merkmale für Sie zusammengestellt, an denen Sie die bevorzugten Interaktionsfrequenzen Ihrer Gesprächspartner erkennen können. An dieser Stelle nehmen wir **das Erkennungsmerkmal Sprache** vorweg, um deutlich zu machen, inwiefern das Paar nicht auf einer Wellenlänge funkts.

Exkurs: Erkennungsmerkmal Sprache

Eine Person, deren erster **Frequenzbereich Sensus** ist, verwendet bevorzugt Formulierungen wie:

- „Ich habe ein gutes Gefühl.“
- „Da kommt mir spontan die Idee ...“
- „Dem kann ich vertrauen.“
- „Das mag ich überhaupt nicht.“
- „Das empfinde ich als sinnvoll.“

Im **Frequenzbereich Corpus** tauchen häufiger Formulierungen auf wie:

- „So kann ich es begreifen.“
- „Packen wir es an.“
- „Damit bewegen wir nichts.“
- „Damit locken wir sie alle hinter dem Ofen hervor.“
- „Das muss man doch einsehen.“

Typisch für den **Frequenzbereich Intellektus** sind Formulierungen wie:

- „Das ist nachvollziehbar.“
- „So ist es logisch.“
- „Meine Ziele sind ...“
- „Das ist effektiv.“
- „Darüber muss ich noch nachdenken.“

Im **Frequenzbereich Lingua** werden häufig die folgenden Formulierungen verwendet:

- „Das klingt ansprechend.“
- „Da frage ich mich ...“
- „So stimmt es für mich.“
- „Das sind klare Aussagen.“
- „Darüber müssen wir sprechen.“

Zurück zum Beispiel

Analysieren wir nach diesem kurzen Exkurs nun den weiter oben wiedergegebenen Dialog des Ehepaars. Bitte lesen Sie sich die Äußerungen der Frau und die des Mannes noch einmal durch und entscheiden Sie, welcher Frequenzbereich bei ihr und welcher bei ihm am stärksten ausgeprägt ist.

Äußerungen der Frau:

„Was denkst du über dieses Objekt?“

„Du immer mit deinen Gefühlen.“

„Sicher. Aber der Kauf eines Hauses ist nicht nur eine Frage des Gefühls, sondern vor allem eine wirtschaftliche Überlegung. Du weißt doch, was die drei wichtigsten Kriterien bei einem Hauskauf sind: Lage, Lage, Lage.“

„Mein Gott. Wenn wir so weitermachen, galoppieren uns die Preise davon. Der Preisspiegel ist in den letzten Jahren bereits um 28 Prozent gestiegen und alle Indikatoren sprechen dafür, dass die Kaufpreise weiter ansteigen.“

„So bist du immer: alles immer nur aus dem Bauch raus, kein bisschen vernünftig.“

Äußerungen des Mannes:

„Ich bin mir nicht sicher. So richtig wohlgefühlt habe ich mich nicht.“

„Entschuldige bitte. Schließlich suchen wir ein Haus für uns und unsere Kinder. Ein Haus, in dem wir die nächsten Jahre leben und glücklich sein wollen.“

„Ja, ich weiß. Aber was hilft mir die Top-Lage, wenn ich das Gefühl habe, dass von diesem Haus eine negative Energie ausgeht? Ich hatte spontan den Eindruck, in diesem Haus muss mal etwas Schreckliches passiert sein. Diese schlechte Ausstrahlung hängt noch in den Räumen.“

„Ehe ich ein Haus kaufe, bei dem alle wirtschaftlichen Zahlen stimmen, das aber schlechte Stimmung macht, zahle ich lieber etwas mehr, fühle mich dafür aber in jedem Moment von ganzem Herzen zu Hause.“

„Was willst du denn damit sagen? Du kannst dich ja wohl nicht beklagen. Dir fehlt es an nichts. Du hast dich ins gemachte Nest gesetzt und schwingst jetzt die großen Wirtschaftlichkeits-Reden.“

Unterschiedliche Frequenzbereiche

Bei genauerer Betrachtung der Formulierungen dürfte klar werden, dass die Frau in erster Linie im Frequenzbereich Intellektus kommuniziert. Sie beschäftigt sich mit Zahlen, Daten und Fakten und versucht, mit „vernünftigen“ und sachlichen Argumenten zu überzeugen. Er hingegen argumentiert primär im Frequenzbereich Sensus. Im übertragenen Sinne sprechen die beiden zwei unterschiedliche Sprachen. **Einander zu verstehen ist nicht möglich.** Denn beide erkennen jeweils die

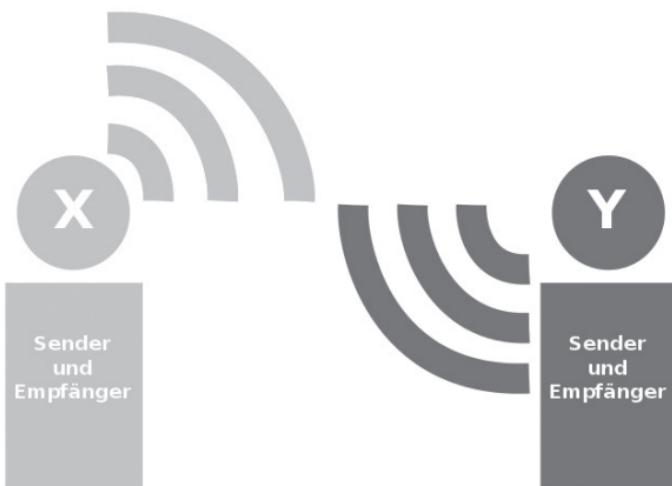


Abb. A: Zwei Menschen senden aneinander vorbei.

Kommunikationsbedürfnisse ihres Gegenübers nicht. Deshalb können sie auch nicht darauf eingehen.

Wenn zwei Menschen in zwei unterschiedlichen Frequenzbereichen kommunizieren, sind Missverständnisse vorprogrammiert. Sie senden und empfangen im wahrsten Sinne des Wortes aneinander vorbei. (Abbildung A)

Ist eine der Personen aber **breiter aufgestellt** und sendet in zwei verschiedenen Frequenzbereichen, wird sie ihre Botschaften einerseits zumindest in Teilbereichen erfolgreich an den anderen adressieren und andererseits die Botschaften des anderen auch relativ störungsfrei empfangen können. (Abbildung B)



Abb. B: Wer in verschiedenen Frequenzbereichen sendet, kommuniziert erfolgreicher.

In diesem Zusammenhang ist eine kurze Betrachtung von **Stressursachen** interessant. Negativer Stress (Disstress) lässt sich im Wesentlichen auf zwei zentrale Ursachenfelder zurückführen: Die eine Ursache sind **unerledigte Aufgaben**. Die andere Ursache ist **konfliktvolle Kommunikation**, die durch Verständigungsprobleme und Missverständnisse geprägt ist. Gelänge es, jedes Gespräch so zu führen und jede zwischenmenschliche Begegnung so zu gestalten, dass es allen Beteiligten danach ein bisschen besser geht, würde die Hälfte aller Stressfaktoren entfallen. Wir könnten und würden ein zufriedeneres Leben führen – im Einklang mit uns selbst und anderen. Um dies jedoch erfolgreich umsetzen zu können, müssen die an der Begegnung beteiligten Personen **die Kommunikationsbedürfnisse des anderen erkennen und darauf eingehen können**. Das wiederum ist allerdings nur möglich, wenn sie selbst über ein **ausbalanciertes Interaktionsprofil** verfügen. Ausbalanciert bedeutet, dass bei ihnen alle 16 Frequenzen ungefähr gleich stark ausgeprägt sind.

Wie der Dialog im Beispiel gelingen könnte

Das Gespräch des Ehepaars aus unserem Beispiel würde etwa so aussehen, wenn beide ein ausbalanciertes Interaktionsprofil hätten:

*Sie fragt ihren Mann: „Was denkst du über das Objekt?“
Er antwortet: „Ich bin mir nicht sicher. So richtig wohlgefühlt habe ich mich nicht.“*

Sie: „Was hat denn dieses Nicht-Wohlfühlen ausgelöst?“

Er: „Das kann ich gar nicht genau sagen. Irgendwie habe ich eine negative Energie gespürt.“

Sie: „Komisch. Bei mir war das ganz anders. Du kennst ja die drei wichtigsten Kriterien bei einem Hauskauf: Lage, Lage, Lage. So betrachtet, ist dieses Objekt wirklich eine Art Sechser im Lotto. Außerdem glaube ich, dass wir es so umbauen können, dass wir unsere positive Energie im Haus verbreiten.“

Er: „Ja, glaubst du? Was denkst du denn, wie viel Geld wir für den Umbau aufbringen müssen?“

Sie: „Ich habe das mal überschlägig kalkuliert und denke, dass wir weniger als 100 000 Euro zusätzlich aufbringen müssen. Im Übrigen ist jetzt auch ein guter Kaufzeitpunkt. Die Zinsen sind niedrig. Der Preisspiegel ist um 28 Prozent gestiegen und alle Indikatoren sprechen dafür, dass die Kaufpreise weiter ansteigen. Wie fühlt sich das jetzt für dich an?“

Er: „Na ja, das klingt alles ganz vernünftig. Wir sollten noch einen weiteren Besichtigungstermin vereinbaren, damit die Jungs sich das Haus auch anschauen können. Wir wollen uns ja alle darin wohlfühlen.“

Sie: „Ja, so machen wir es. Ich freue mich.“

Er: „Ich mich auch. Und danke, dass du mich daran erinnert hast, nicht alles aus dem Bauch heraus zu entscheiden, sondern auch mal die Vernunft walten zu lassen.“

In diesem Gesprächsverlauf nehmen beide die Kommunikationsbedürfnisse ihres Partners wahr, greifen sie auf und gehen darauf ein. Beide fühlen sich gleichermaßen verstanden in ihrer Sicht der Dinge. Am

Ende haben beide die Wirkung entfaltet und die Resonanz ausgelöst, die sie auslösen wollten. Doch das ist nur möglich, weil beide über ein ausbalanciertes Wirkungsprofil verfügen. Wie Sie Ihr persönliches Wahrnehmungs- und Wirkungsrepertoire erweitern, erfahren Sie im folgenden Kapitel.

Von den insgesamt 4 Frequenzbereichen, die einem Menschen zur Verfügung stehen, nutzen die meisten bevorzugt zwei. Diese Sendefrequenzen entscheiden zugleich über die Empfangsqualität einer Person. Die 4 Frequenzbereiche unterscheiden sich wie folgt:

- **Sensus-Menschen wirken auf andere empfindsam, einfühlsam und achtsam. Über Sympathie und Vertrauen schaffen sie eine Atmosphäre des Wohlfühlens.**
- **Corpus-Menschen wirken durch ihr Auftreten und ihre Darstellungsfähigkeit. Sie sprechen mit dem ganzen Körper.**
- **Intellektus-Menschen wirken sachlich und überlegt. Sie überzeugen andere durch Gründlichkeit, Strukturiertheit und inhaltliche Nachvollziehbarkeit.**
- **Lingua-Menschen wirken sprachverliebt und ausdrucksstark. Sie überzeugen andere durch ihren stimmlichen Klang sowie ihren virtuosen Umgang mit Worten.**





**Woran können Sie den
Frequenzbereich Ihres
Gesprächspartners erkennen?**

Seite 48

**Wie können Sie andere
Frequenzbereiche wirkungsvoll
bedienen?**

Seite 56

**Wie können Sie Ihr persönliches
Wirkungs- und Wahrnehmungs-
repertoire erweitern?**

Seite 56

3. So nehmen Sie wahr – die Antennen ausrichten

Können wir die Wirkung des anderen ganz bewusst und neutral wahrnehmen? Auf den ersten Blick erscheint das einfach: Man nehme eine Person und lasse sie vor anderen etwas präsentieren. Anschließend bittet man das Publikum um eine Rückmeldung zur Wirkung dieser Person. Schon sind die Wirkungsstärken und -potenziale eines Menschen identifiziert. Doch würde man sich auf dieses Prozedere verlassen, bliebe dabei völlig unberücksichtigt, dass auch die Menschen im Publikum bestimmte Verhaltensmuster und daraus resultierende Wirkungsstärken und -defizite haben. Dies führt dazu, dass sie für bestimmte Signale besonders empfänglich sind und auf andere überhaupt nicht reagieren, weil ihre Antennen dafür nicht oder nur schlecht ausgerichtet sind. In zwischenmenschlichen Begegnungen ist es deshalb wichtig, herauszubekommen, in welchem Frequenzbereich der andere bevorzugt sendet und empfängt.

3.1 Den anderen lesen

Die Feedbacks, die zwei Menschen in der Interaktion austauschen, sind lediglich Rückmeldungen, wie ein bestimmtes Verhalten auf sie gewirkt hat bzw. was bei ihnen angekommen ist. Diese Wirkung wird auch stark davon beeinflusst, welche Empfangskanäle überhaupt „eingeschaltet“ sind, das heißt, welche Verhaltens- und Wahrnehmungsmuster der Empfänger selbst bedient.

Stellen Sie sich beispielsweise jemanden vor, der stark im Frequenzbereich Intellektus sendet. Dieser Mensch legt viel Wert auf Struktur und überlegtes Vorgehen. Er vermittelt seinem Gegenüber, dass es für ihn oberstes Ziel ist, auf sachliche und analytische Art und Weise am Ende des Gesprächs zu einem Ergebnis zu kommen. Wenn dieser Mensch nun auf ein Gegenüber stößt, das eher im Bereich Sensus funk, kann es sein, dass es „in der Leitung kratzt“. Der Intellektus-Mensch könnte die Sinnlichkeit und die Feinfühligkeit, die der Sensus-Mensch ausstrahlt, als übertriebene „Gefühlsduselei“ interpretieren und als einen Mangel an Sachlichkeit auslegen.

Wenn Sie aber wissen, auf welcher Frequenz Ihr Gegenüber gerade sendet, können Sie Ihr Empfangsgerät genau darauf ausrichten. Im Folgenden finden Sie eine Übersicht über die Merkmale, anhand derer Sie erkennen, in welchem Frequenzbereich Ihr Gegenüber gerade sendet.

Sensus-Menschen erkennen

An folgenden Merkmalen erkennen Sie, dass Ihr Gegenüber im Frequenzbereich Sensus fungt.

Ihr Gegenüber ...

... legt primär Wert auf:

- gute Beziehungen und wechselseitige Wertschätzung.
- angenehme Atmosphäre.
- Raum für Spontanes.
- persönliches Feedback.
- stimmige Prozesse.
- Intuition.

... nimmt vor allem wahr:

- Zwischen- bzw. Untertöne.
- Präsenz der Anwesenden.
- die allgemeine und die eigene Stimmungslage.
- Beziehungsgeflechte innerhalb einer Gruppe.

... verwendet Formulierungen wie:

- „Ich habe ein gutes Gefühl.“
- „Da kommt mir spontan die Idee ...“
- „Dem kann ich vertrauen.“
- „Das mag ich überhaupt nicht.“
- „Das empfinde ich als sinnvoll.“

... umgibt sich am liebsten mit:

- persönlichen Gegenständen.

- Fotos mit persönlichem Bezug.
- relativer Unordnung.
- warmen Farbtönen (orange, gelb, rot, braun etc.).

... kleidet sich bevorzugt:

- dem Dresscode entsprechend.
- mit Wohlfühlelementen (lockere Krawatte, Tuch etc.).
- durchaus modisch, aber nicht zwingend in Markenkleidung.
- mit dezenten Accessoires.

... nutzt ihren/seinen Körper in der Form, dass sie/er:

- sich tendenziell entspannt bis lässig bewegt.
- mit Gesten eher bei sich bleibt.
- mit der Mimik aktuelle Stimmung ausdrückt.
- immer mal wieder etwas an sich zurechtrückt.

... reagiert auf Stress mit:

- Anspannung.
- Unsachlichkeit.
- persönlichen Bemerkungen.
- dem Wunsch nach einer Pause.
- fahriegen Gesten.

Corpus-Menschen erkennen

An folgenden Merkmalen erkennen Sie, dass Ihr Gegenüber im Frequenzbereich Corpus funkts.

Ihr Gegenüber ...

... legt primär Wert auf:

- ein „appetitliches“ Umfeld.
- Sauberkeit.
- genug Raum für jeden.
- das äußere Erscheinungsbild.
- ästhetische Aspekte.

... nimmt vor allem wahr:

- Körpersprache.
- Blickkontakt.
- Kleidung.
- Körperhygiene.
- Atmung.
- Stand und Gang.
- Bewegungen.

... verwendet Formulierungen wie:

- „So kann ich's begreifen.“
- „Packen wir's an.“
- „Damit bewegen wir nichts.“
- „Damit locken wir sie alle hinter dem Ofen hervor.“
- „Das muss man doch einsehen.“

... umgibt sich am liebsten mit:

- Design-Objekten und abstrakter/moderner Kunst.
- ausgefallenen Accessoires.
- Komplementärfarben oder einer Kombination von gedeckten und „schreienden“ Farbtönen.

... kleidet sich bevorzugt:

- dem Dresscode gemäß, mit zusätzlicher persönlicher Note (z.B. Einstecktuch, ausgefallener Schal etc.).
- mit hochwertigen Materialien.
- in Markenkledung.
- mit auffälligen Accessoires.

... nutzt ihren/seinen Körper in der Form, dass sie/er:

- mit Gesten und großen Schritten auftritt.
- einen festen Händedruck hat.
- ausladende Gesten einsetzt.
- festen Blickkontakt hat.
- häufiger die Position verändert.

... reagiert auf Stress mit:

- tiefen Seufzern.
- plötzlichem Aufstehen und Umhergehen.
- deutlichen Veränderungen der Sitzposition.
- Veränderung der Körperspannung.
- stark bis übertrieben wirkender Gestik und Mimik.

Intellektus-Menschen erkennen

An folgenden Merkmalen erkennen Sie, dass Ihr Gegenüber im Frequenzbereich Intellektus fungiert.

Ihr Gegenüber ...

... legt primär Wert auf:

- Zahlen, Daten, Fakten.

- sachliche Gründlichkeit.
- saubere Vor- und Nachbereitung von Terminen.
- logische Abfolgen.
- übersichtliche Strukturen.
- klare Ziele.
- überlegtes Vorgehen.

... nimmt vor allem wahr:

- Inhalte.
- Details.
- Strukturen und Logik.
- Agenda und Zeitmanagement.
- klare Vereinbarungen.

... verwendet Formulierungen wie:

- „Das ist nachvollziehbar.“
- „So ist es logisch.“
- „Meine Ziele sind ...“
- „Das ist effektiv.“
- „Darüber muss ich noch nachdenken.“

... umgibt sich am liebsten mit:

- Ordnung und Übersichtlichkeit.
- leeren Arbeitsflächen.
- glatten Fronten und Flächen.
- Terminkalender.
- kühlen/beruhigenden Farben (blau, silber, grau etc.).

... kleidet sich bevorzugt:

- meist strikt nach Dresscode.
- auf persönliche Noten weitgehend verzichtend.
- wenn in Markenkleidung, dann eher unauffällig.
- kaum mit Accessoires.

... nutzt ihren/seinen Körper in der Form, dass sie/er:

- eher wenig gestikuliert und mit verhaltener Mimik.
- mit kurzen, aber festen Schritten auf jemanden zu geht.
- einen kurzen, aber festen Händedruck hat.
- über längere Zeit in der gleichen Stellung bleibt.

... reagiert auf Stress mit:

- inhaltlichen Fragen.
- zunehmender Stille und Zurückgezogenheit.
- Absenken der stimmlichen Lautstärke.
- verstärkter Konzentration auf Unterlagen.

Lingua-Menschen erkennen

An folgenden Merkmalen erkennen Sie, dass Ihr Gegenüber im Frequenzbereich Lingua fungt.

Ihr Gegenüber ...

... legt primär Wert auf:

- großen Wortschatz und Sprachwitz.
- bildhafte Vergleiche.
- ansprechende Betonung des Gesagten.

- stimmliche Präsenz.
- deutliche Aussprache.

... nimmt vor allem wahr:

- Füllwörter und Wiederholungen.
- Wortbedeutungen und Formulierungen.
- Lautstärke.
- Geschichten/Metaphern.
- Belesenheit.

... verwendet Formulierungen wie:

- „Das klingt ansprechend.“
- „Da frage ich mich ...“
- „So stimmt es für mich ...“
- „Das sind klare Aussagen.“
- „Darüber müssen wir sprechen.“

... umgibt sich am liebsten mit:

- vielen Büchern.
- Arbeitsstapeln voll persönlicher Notizen.
- Zitaten in Bilderrahmen.
- einem eher zufälligen Farbmix (einer Bücherwand ähnlich).

... kleidet sich bevorzugt:

- eher zufällig (als hätte sich die Person mit der Wahl der Kleidung nicht lange aufgehalten).
- in Markenkleidung, mit deutlich legeren Akzenten.

... nutzt ihren/seinen Körper so, dass sie/er:

- sich meist kontrolliert bewegt.
- Mimik immer dann einsetzt, wenn sie das gesprochene Wort unterstützen soll.
- einen festen, längeren Händedruck verbal begleitet.
- schnell bis tendenziell hastig geht.

... reagiert auf Stress mit:

- hektischer Atmung.
- Erhöhung des Sprechtempo, der Lautstärke und der Stimmlage.
- Verstärkung der Argumentation.
- längeren Redebeiträgen.



Achten Sie auf das Auftreten, das Erscheinungsbild und das Verhalten Ihres Gegenübers. So können Sie schnell und zuverlässig wahrnehmen, auf welchen Frequenzen Ihr Gesprächspartner gerade sendet und empfängt.

3.2 Frequenzen gezielt trainieren

Nun wissen Sie, woran Sie erkennen, in welchem Frequenzbereich Ihr Gegenüber gerade fungt. Um daraus etwas für Ihren Umgang mit anderen zu lernen, ist es jetzt an der Zeit, mehr über Ihr eigenes Wirkungs-Profil zu erfahren. Kommen wir also auf die Selbsteinschätzung zurück, die Sie am Anfang dieses Buches ausge-

füllt haben. Natürlich beansprucht dieses Verfahren keine wissenschaftliche Gültigkeit, wohl zeigt es aber eine Tendenz. Die Auflösung am Ende des Buches verrät Ihnen, welche Frequenzbereiche bei Ihnen besonders stark ausgeprägt sind.

Zu wissen, in welchem Frequenzbereich Sie senden und in welchem Ihr Gesprächspartner am stärksten empfängt, ist eine sehr wichtige Voraussetzung für eine Interaktion auf einer Wellenlänge. Im Folgenden finden Sie Übungen, Reflexionsfragen und Praxistipps, die Ihnen dabei helfen werden, **jene Frequenzen zu optimieren, die bei Ihnen noch nicht ausgeprägt sind**. Dabei geht es keinesfalls darum, sich zu verstellen, sondern darum, sein Repertoire zu erweitern und die Frequenzen zu stärken, die der Gesprächspartner gerade am besten empfangen kann und möchte.

Den Frequenzbereich Sensus stärken

Folgende Übungen helfen Ihnen dabei, auf den 4 Frequenzen innerhalb des Frequenzbereichs Sensus zu senden und zu empfangen.

Frequenz innere Präsenz:

Haben Sie hin und wieder im ersten Augenblick der Begegnung mit einem Menschen **eine bestimmte Ahnung?** Und noch wichtiger: Folgen Sie dieser Ahnung dann auch in der Form, dass Sie durch gezieltes Fragen und genaues Hinhören überprüfen, ob Sie mit Ihrem ersten Eindruck richtigliegen?

Falls nicht, hören Sie des Öfteren einmal in sich hinein, notieren sich Ihre Ahnung kurz und nehmen Sie dann eine Überprüfung bei Ihrem Gegenüber vor. Mit öffnenden Fragen ist dies gut möglich. Eine öffnende Frage beginnt immer mit einem W-Fragewort und kann nicht mit Ja oder Nein beantwortet werden. Beispiele:

- „Wie stehen Sie zu diesem Gedanken?“
- „Was ist Ihre Haltung in dieser Angelegenheit?“
- „Wie erklären Sie sich meinen Eindruck von Ihnen?“

Tipp: Um die innere Präsenz zu trainieren, hat es sich außerdem als eine nützliche Übung erwiesen, die Aussagen anderer besonders lange ausklingen zu lassen. Gewöhnen Sie sich einfach an, nach jeder Aussage Ihres Gesprächspartners von 21 bis 23 zu zählen. Sie werden vermutlich staunen, was Sie in dieser Zeit noch alles zu sehen und zu hören bekommen.

Frequenz innere Überzeugung:

Glauben Sie eher daran, dass eine neue Idee umsetzbar ist, oder gehören Sie tendenziell zu den Menschen, die bei jeder neuen Idee genau wissen, warum diese nicht funktionieren kann? Sollte Letzteres der Fall sein, achten Sie bitte in den nächsten Tagen und Wochen bewusst darauf, mit welchen Worten Sie auf Vorschläge, Empfehlungen und Ideen anderer reagieren. Trainieren Sie sich gezielt darin, Aussagen wie „Das geht nicht, weil ...“ durch Fragen zu ersetzen wie „Wie könnte das bei uns funktionieren?“ oder „Was müssten wir tun, um das erfolgreich umsetzen zu können?“.

Trainieren Sie Ihre (positive) Einstellung auch häufiger mit Sätzen wie „Das schaffen wir!“, „Daran glaube ich!“ usw. Haben Sie ein klares Bild von Ihren persönlichen Stärken? Wissen Sie, was andere an Ihnen mögen? Falls nicht, machen Sie eine Aufstellung von all den Dingen, die Sie an sich selbst schätzen. Vergegenwärtigen Sie sich in regelmäßigen Abständen, wie wertvoll und nützlich das ist, was Sie tun. Dann werden Sie es leichter haben, auch andere davon zu überzeugen.

Frequenz Prozessfokussierung:

Können Sie während einer Begegnung mit anderen Menschen alle anderen Themen ausblenden und **sich so ganz und gar auf den Moment einlassen?** Nein? Trifft es vielleicht auf Sie zu, dass Sie von einer persönlichen Unzufriedenheit getrieben sind, die auf zu viele unerledigte Dinge zurückzuführen ist? Dann machen Sie sich jeden Morgen eine To-do-Liste für den jeweiligen Tag und genießen Sie es, erledigte Dinge ganz bewusst abzuhaken. Wie gut halten Sie es im Rahmen von interaktiven Prozessen aus, dass zu Beginn keine klaren Zielsetzungen und Tagesordnungspunkte besprochen und verabredet werden? Gerade wenn Ihnen das schwerfällt, sollten Sie bei nächster Gelegenheit bewusst auf eine Agenda verzichten. Vereinbaren Sie nur das übergeordnete Ziel und den Zeitrahmen und lassen Sie sich dann einmal bewusst darauf ein, den Prozess laufen zu lassen. Das könnte Ihnen helfen, Ihr Vertrauen in den Augenblick wiederzubeleben.

Frequenz Emotionalität:

Sind Sie sich **der Gefühle bewusst**, die Sie während einer Begegnung mit anderen Menschen haben, und äußern Sie diese auch? Falls dies nicht der Fall ist, achten Sie bei den nächsten Begegnungen einmal ganz bewusst darauf. Wenn diese Gefühle eher negativer Natur sind, überlegen Sie einmal ganz (selbst-)kritisch, was sie mit Ihnen selbst zu tun haben könnten. Oft hat der andere etwas, was man selbst gerne hätte. Nicht selten projiziert man auf eine Person das Bild eines anderen Menschen, der einem in unangenehmer Erinnerung geblieben ist. Achten Sie bei jedem Menschen ganz bewusst eine Zeit lang nur auf die Dinge, die Ihnen **sympathisch** sein könnten. Denn kein Mensch hat nur **unsympathische** Persönlichkeitsmerkmale.

Machen Sie sich regelmäßig klar, in welcher Gefühlslage Sie sich befinden? Wenn Sie in einer schlechten Verfassung sind, versuchen Sie den Grund dafür herauszufinden. Denken Sie dann eine Zeit lang nur an erfreuliche Dinge, die Sie in der Vergangenheit erlebt haben. Oder malen Sie sich ein Smiley auf ein Blatt Papier und betrachten Sie es eine Weile. Sie werden sehen, dass es Ihre Emotionalität positiv beeinflussen kann. Und: Äußern Sie Ihre Gefühle regelmäßig: „Ich habe gerade das Gefühl, dass ...“, oder: „Es fühlt sich gerade an, als ob ...“

Den Frequenzbereich Corpus stärken

Erfahren Sie nun, wie Sie sich im Frequenzbereich Corpus besser aufstellen und die einzelnen Frequenzen dieses Bereichs stärken können.

Frequenz Erscheinungsbild:

Ihre Garderobe ist eher willkürlich zusammengestellt? Passen Sie sich dem Umfeld an, in dem Sie sich bewegen, oder legen Wert darauf, dass Sie sich in Ihrer Kleidung wohlfühlen? Falls das der Fall sein sollte, wägen Sie in den nächsten Tagen verstärkt ab, welche Kleiderwahl Ihnen **eine ausgewogene Balance zwischen Wohlfühl- und Anpassungs-Faktor** erlauben würde. Holen Sie sich auch gezielt Feedback dazu ein.

Zur Erweiterung Ihres Corpus-Repertoires empfehlen wir Ihnen zudem folgende Übung: Formulieren Sie für sich das Statement, das Sie mit Ihrer Kleidung verkörpern wollen, und holen Sie sich daraufhin Feedback ein. Beispiel: „*Ich bin eine kompetente Geschäftsfrau mit jugendlichem und sportlichem Esprit.*“

Überlegen Sie anschließend, wie Sie Ihr äußeres Erscheinungsbild gestalten können, um diesen Effekt zu erzielen: Welche Farben und Materialien wären passend? Worauf sollten Sie bei der Wahl von Schuhen und Strümpfen achten? Wie sollten Sie sich frisieren, wie sollten Ihre Hände und Ihr Gesicht aussehen? Helfen Ihnen Schmuck und Accessoires dabei, das gewünschte Statement zu machen?

Frequenz Mimik:

Ihre Mimik sagt wenig über Ihren **momentanen Gefühlszustand** aus, und auch die Fähigkeit, **Gefühlsregungen in den Gesichtern der anderen zu lesen**, scheint Ihnen zu fehlen? Dann üben Sie bitte zu jeder der folgenden Gemütsverfassungen verschiedene pantomimische Darstellungen vor dem Spiegel (oder besser noch vor laufender Videokamera): Trotz, Verliebtheit, Gier, Anstrengung, Schmerz, Kummer, Zuversicht, Freude, Sorge, Angst, Kraft, Zorn, Arroganz, Verwunderung.

Um Ihr Vermögen, die Mimik anderer zu lesen, zu verbessern, achten Sie bei möglichst vielen Gelegenheiten auf folgende Aspekte und machen Sie wenn möglich Notizen insbesondere zu den Veränderungen, die Sie wahrnehmen: Stirnfalten, Augenbrauenstellung, Falten zwischen den Augenbrauen, Augenlider, Augenfalten links und rechts von den Augen, Augengröße, Augenglanz, Falten über und neben der Nasenwurzel, Nasenflügel, Lippenform, Lippenbreite, Wangenbewegungen, Grübchen (sofern vorhanden), Muskulatur und Falten der Kinnpartie. Überlegen Sie sich auch, welche Mimik welche Art von Gefühl transportiert.

Frequenz Gestik:

Sie unterstützen das gesprochene Wort selten mithilfe des Körpers? Dann erweitern Sie Ihr Repertoire, indem Sie sich überlegen, mit welchen Gesten Sie welche Aussagen unterstützen können. Lassen Sie sich dazu von folgenden Beispielen inspirieren:

Aussage	Unterstützende Geste
„Es liegt mir am Herzen.“	Rechte Hand auf die linke Brustseite legen
„Dabei denke ich ...“	Zeigefinger kurz an die Stirn und dann mit dem Daumen auf sich selbst zeigen
„Ich habe keine Ahnung, wie ...“	Beide Schultern nach oben ziehen
„Mir liegt an einer Partnerschaft, die ...“	Beide Hände zusammenführen und sich sozusagen selbst „die Hand geben“
„Hierfür müssen wir alle Kraft aufbringen.“	Die Hände zu Fäusten ballen und mit abgewinkelten Armen nach vorne strecken
„Und deshalb freue ich mich auf ...“	Sich die Hände reiben
„Da müssen wir noch einmal genauer hineinhören.“	Linke Hand geöffnet hinter das Ohr halten

Zur Verbesserung des Vermögens, die Gestik des Gegenübers zu beobachten, achten Sie bitte auf folgende Aspekte: Kopfstellung, Halsfalten, Schulterstellung,

Armhaltung, Bewegung der Hände, Bewegung der Finger, Stellung des Oberkörpers, Sitzposition, Stehposition, Gang, Position der Beine, Position der Füße. Machen Sie sich bewusst, welche Gesten Sie an Ihrem Gesprächspartner wahrgenommen und wie diese auf Sie gewirkt haben.

Frequenz räumliche Präsenz:

Sie werden von anderen nicht **als raumgreifender Mensch wahrgenommen**, sondern sind eher „unsichtbar“? Dann optimieren Sie Ihre räumliche Präsenz durch folgende Übung: Stellen Sie sich bitte vor, Sie betreten einen Raum, in dem bereits mehrere Menschen versammelt sind. Diesen Menschen werden Sie sich nun in fünf verschiedenen Intensitäten präsentieren. Von Grad 1 (= der schüchterne Leisetreter, dem es hochgradig peinlich ist, von so vielen Menschen angesehen zu werden) bis zu Grad 5 (= der wirkungsvolle Selbstdarsteller, der jede Gelegenheit nutzt, sich in Szene zu setzen). Nehmen Sie sich dabei auf Video auf oder machen Sie diese Übung vor dem Spiegel. Beobachten Sie dabei, wie gut Ihnen die graduierte Darstellung gelingt. Üben Sie dies in regelmäßigen Abständen.

Zur Optimierung der individuellen Körperbewusstheit, der besseren Nutzung körperlicher Ressourcen und der Entwicklung von Körperspannung probieren Sie bitte zu jedem der folgenden Aspekte verschiedene Varianten aus: Kopfstellung, Gesichtsausdruck, Blickrichtung, Oberkörper, Armstellung, Haltung der Hände,

Sitzposition, Fußstellung, Gang, Muskelanspannungen. Überlegen Sie, welche Varianten Ihnen selbst am angenehmsten sind und womit Sie die gewünschte Resonanz beim Gegenüber erzeugen können.

Den Frequenzbereich Intellektus stärken

Im Folgenden erhalten Sie Tipps und Anregungen zur Stärkung der vier Frequenzen, die den Frequenzbereich Intellektus bilden.

Frequenz Sachlichkeit:

Können Sie das **Gefühl von der Sache trennen** und alle Themen eher von der rationalen Seite her betrachten? Falls Sie auf andere nicht so wirken, dann üben Sie sich in der Fähigkeit, klärende Fragen zu stellen. Machen Sie einen genauen Plan, an welcher Stelle Sie welchen inhaltlichen Beitrag leisten wollen. Auf diesem Weg durchdringen Sie die Inhalte und gewinnen auf der Sachebene Sicherheit. Das befähigt Sie in kritischen und emotional aufgeladenen Momenten, die Diskussion durch Fragen immer wieder auf die Sachebene zurückzuführen.

- „Worum geht es bei dieser Diskussion genau?“
- „Worin liegt das Problem denn jetzt tatsächlich?“
- „Wie kommen wir wieder auf die Sache zurück?“

Trainieren Sie rationale Bewertungen und Kommentare wie beispielsweise die folgenden:

- „Das klingt überzeugend.“

- „Das scheint mir eine vernünftige Strategie zu sein.“
- „Hier sind alle Eventualitäten beleuchtet.“
- „Es spricht eine Menge für diese Überlegungen.“

Vermeiden Sie zumindest temporär in Ihrem Sprachgebrauch emotionale Äußerungen wie:

- „Ich bin völlig fasziniert.“
- „Das begeistert mich.“
- „In diesem Moment bin ich total gerührt.“
- „Dabei fühle ich mich rundherum wohl.“

Verzichten Sie allerdings nur so lange völlig auf emotionale Äußerungen, bis sich erste Erfolge einstellen, d.h., bis Sie häufiger die Rückmeldungen bekommen, dass Sie sehr sachlich und überlegt wirken.

Frequenz Analytik:

Sie machen auf andere nicht den Eindruck, **den Dingen auf den Grund zu gehen** und alle Eventualitäten abzuwiegen? Dann bietet es sich an, sich im Vorfeld eines Gesprächs mit folgenden Fragen zu befassen:

- Was ist der Anlass des Gesprächs?
- Welche Fakten liegen vor?
- Was muss vor dem Gespräch noch geklärt werden?
- Welche Unterlagen sind für das Gespräch erforderlich?

Zur grundsätzlichen Erweiterung des analytischen Repertoires wird empfohlen, Fragen nach dem „Wieso“,

„Weshalb“ und „Warum“ zu üben und jede Gelegenheit wahrzunehmen, diese Fragen in Gesprächen zu stellen.

- „Wieso haben Sie sich für diese Variante entschieden?“
- „Weshalb sollen diese Personen daran teilnehmen?“
- „Worin liegt der tiefere Sinn dieser Maßnahme?“

Zum einen erwecken diese Fragen bei anderen den Eindruck, dass Sie allem auf den Grund gehen möchten, und zum anderen helfen Ihnen die Antworten vermutlich tatsächlich dabei, den Dingen (und Personen) auf den Grund zu gehen.

Frequenz Strukturiertheit:

Wirken Sie in Ihrem Handeln sehr **stringent und aufgeräumt**? Wenn nicht, können Sie durch gezielte Arbeit an dieser Frequenz mehr Struktur vermitteln. Wenn Sie zum Beispiel innerhalb eines Gesprächs oder aber auch in einer Rede oder Präsentation Ihren Standpunkt in einer stringenten und klaren Form vermitteln wollen, nutzen Sie folgenden Aufbau:

1. Standpunkt: Welche Auffassung, Ansicht, Meinung vertrete ich?
2. Begründung: Womit begründe ich meine Meinung, wie kann ich ihre Richtigkeit beweisen?
3. Beispiele: Welche Beispiele untermauern meine Annahme?
4. Nutzen: Was haben die Zuhörer davon, wenn sie sich meinem Standpunkt anschließen, und was sollten sie deshalb jetzt tun?

Tipp: Erweitern Sie Ihr strukturelles Repertoire auch dadurch, dass Sie an den Anfang jeder Begegnung eine Agenda stellen und im Verlauf der Begegnung immer wieder auf diese zurückkommen. Das trainiert Ihre eigene Strukturiertheit und zeigt anderen, dass Sie strukturiert und stringent sind.

Frequenz Zielorientierung:

Haben Sie im Vorfeld einer Begegnung oder Präsentation **die Ziele und vor allem auch die Teilziele genau definiert** und teilen Sie diese Ihrem Gesprächspartner schließlich in der Begegnung mit? Wenn Sie das bisher nicht getan haben, überlegen Sie in Zukunft genau, was Sie beim Gesprächspartner erreichen wollen. Nur so können Sie die richtigen, zielführenden Fragen stellen.

Fragen Sie sich selbst daher zuerst:

- Welche Stimmung wollen Sie zu Beginn auslösen?
- In welche Richtung wollen Sie den Gesprächspartner oder Ihre Präsentationsteilnehmer gedanklich lenken?
- Worüber soll Ihr Visavis nach zwei Minuten nachdenken und vor allem, was soll er/sie denken?
- Wo wollen Sie nach fünf Minuten mit Ihrem Gesprächspartner gedanklich angekommen sein?
- Was ist das finale Ziel der Begegnung?

Nun geht es darum, die richtigen Fragen vorzubereiten. Wenn es Ihr Ziel ist, Ihren Gesprächspartner zu Beginn eines Gesprächs in einen guten Zustand zu versetzen, könnte die Frage lauten: „Mit welchen Ergebnissen un-

serer letzten Besprechung waren Sie besonders zufrieden?“

Als Nächstes stellen Sie in einem Gespräch die zu diskutierenden Probleme dar und wollen, dass Ihr Gesprächspartner noch über ein weiteres nachdenkt. Die Frage dazu könnte lauten: „Welches dieser Probleme hat Ihrer Meinung nach die höchste Priorität?“

Schließlich wollen Sie vielleicht Zustimmung zu dem von Ihnen favorisierten Lösungsansatz generieren. Fragen Sie: „Welche Aspekte dieses Lösungsansatzes werden uns besonders schnell und nachhaltig dabei helfen, das skizzierte Problem zu lösen?“

Den Frequenzbereich Lingua stärken

Jetzt geht es darum, sicherzustellen, dass Sie auch im Bereich Lingua gut aufgestellt sind. Die folgenden Übungen helfen Ihnen, die entsprechenden Frequenzen zu trainieren.

Frequenz Stimme:

Lösen Sie mit Ihrer Stimme bei anderen Menschen Stimmungen aus und verfügen Sie über eine **hohe und authentische stimmliche Präsenz?** Falls dem nicht so ist, festigen und erweitern Sie Ihr tonales Repertoire, indem Sie folgenden Text mehrmals laut vorlesen und dabei jedes Mal andere Worte betonen: „*Heute ist ein außergewöhnlicher Tag für jeden Menschen, vor allem aber für mich selbst, weil es der Beginn vom Rest meines Lebens ist.*“ Überprüfen Sie, inwieweit es Ihnen gelun-

gen ist, diesem Satz jedes Mal eine neue inhaltliche Richtung zu geben.

Lesen Sie den folgenden Satz einmal mit den Pausen, wie die Kommata sie vorgeben: „*Der Lehrer, sagt der Schüler, ist ein Esel.*“ Jetzt verändern Sie die Pausen erneut gemäß der veränderten Satzzeichen: „*Der Lehrer sagt: Der Schüler ist ein Esel!*“ Sie sehen, gesprochene Satzzeichen, also Pausen, können den Sinn eines Satzes vollkommen verändern.

Zur Entwicklung stimmlichen Volumens empfehlen wir Ihnen die folgende Übung: Atmen Sie tief aus, sodass alle Luft aus dem Körper entweichen kann, und atmen Sie dann ebenso tief ein. Halten Sie für einen kleinen Augenblick die Luft an und intonieren Sie beim Ausatmen die folgenden Vokale und Konsonanten in der angegebenen Reihenfolge, und zwar ein Buchstabe pro Atemzug: **A** – **E** – **O** – **I** – **U** – **Ö** – **Ü** – **Ä** – **M** – **N** – **L** – **S** (scharf/Zunge vorne an den Zähnen) – **S** (weich/Zunge hinter den Zähnen oben am Gaumen) – **R** (im Rachenraum gerollt/wie beim Gurgeln) – **R** (mit der Zunge gerollt/wie in den romanischen Sprachen).

Tipp: Nehmen Sie sich die professionellen Sprecher von Hörbüchern zum Vorbild. So gelingt es Rufus Beck in den Harry-Potter-Hörbüchern, 28 verschiedene Personen zu sprechen. Andere Hörbücher befassen sich sogar gezielt mit dem Thema Stimmtraining, etwa *30 Minuten Die wirkungsvolle Stimme* von Anno Lauten.

Frequenz Artikulation:

Artikulieren Sie sehr **deutlich**, aber dennoch **natürlich**, erzeugen Sie **Sprechpausen** und variieren Sie Ihr **Sprechtempo** immer angepasst an die jeweilige Situation? Wenn Ihnen das bisher noch nicht gelingt, können Sie Ihre Artikulation durch Übungen trainieren. Lesen Sie zum Beispiel die folgenden Texte laut und deutlich – am besten mit einem gewissen Pathos:

1. *Wer höhnt roh, wer stört so des Mönchs Wort? Den schnöd Gold betört hold. Der stört dort des Mönchs Wort! Klöster krönen öde Höhen; Hör' der Mönche Chöre tönen: Göttlich schön erlöst Versöhnken. Böse mögen's schnöd verhöhnen.*
2. *Draußen haust der graue Klausner, Baum und Strauch umlaubt die Klause; Auch das Laub rauscht auf der Au. Blauer Rauch schmaucht aus dem Hause, Trauben lauschen aus dem Laube; Kraut und Trauben zu verkaufen, Laufen aufwärts schlaue Bauern.*

(Quelle: Julius Hey: *Der kleine Hey*. Schott 1997.)

Tipp: Ob Goethes *Faust* oder Schillers *Glocke* – die Werke der großen Meister des Wortes sind hervorragend geeignet, um Aussprache und zugleich Betonung zu trainieren und dabei zu lernen, mit der Stimme zu spielen sowie stimmliche Präsenz zu entfalten.

Frequenz Beredsamkeit:

Sie sind nie um eine Antwort verlegen, **schlagfertig und eloquent** und verfügen über einen reichen Wortschatz? Wenn das nicht auf Sie zutrifft, können Sie die Wir-

kungskompetenz Beredsamkeit durch regelmäßige Synonym-Übungen optimieren. Das funktioniert so: Sie suchen sich beliebige Wörter aus Ihrem aktiven Sprachschatz und fügen diesen so viele weitere Wörter aus der gleichen Sinnfamilie hinzu, wie Ihnen einfallen. Beispiel „gehen“: laufen, schleichen, schlurfen, tippeln, schreiten, schlendern, spazieren, stolzieren, wandern usw.

Entdecken Sie sprachlich neue Welten, indem Sie für Aussagen andere Formulierungen finden. Beispiel: „Das leuchtet mir ein.“ Stattdessen könnten Sie sagen: „Das klingt für mich ansprechend.“

Auch Schlagfertigkeitsübungen können Ihre Beredsamkeit fördern. Notieren Sie sich verbale Attacken und überlegen Sie sich dann, was Sie entgegnen könnten.

Beispiel: „Gut gemeinter Rat: Schalten Sie Ihr Gehirn ein, bevor Sie sprechen.“ Sie reagieren: „Ich habe es mit Absicht nicht eingeschaltet, um mich in Sie hineinversetzen zu können.“

Frequenz Bildhaftigkeit:

Sie können jederzeit einen bildhaften Vergleich formulieren? Sie nutzen oft die Redewendung „Das ist wie ...“? Nein? Dann können Sie **Ihre bildhafte Wirkungskompetenz trainieren**. Nehmen Sie sich selbst eine Aussage vor, die Sie **für Ihren Gesprächspartner „merk-fähig“** machen möchten. Beginnen Sie der Einfachheit halber am besten mit „Das ist wie ...“ und schreiben Sie sich einen passenden Vergleich auf. Beispiel: „Dieses Projekt werden wir nur dann erfolgreich in der geplanten Zeit

realisieren können, wenn wir noch zwei weitere Mitarbeiter daran arbeiten lassen. Das ist wie beim Schlittenfahren. Wenn zwei Mann mehr darauf sitzen, geht es deutlich schneller.“ An diesem Beispiel merken Sie aber auch, wie vorsichtig mit Analogien umgegangen werden muss. Denn beim Vergleich mit dem Schlittenfahren entsteht auch die Assoziation: „Es geht bergab!“

Suchen Sie für zentrale Aussagen Metaphern, die Sie während eines Gesprächs immer wieder nutzen können. Beispiel: „Damit ist Ihnen eine bessere Position sicher.“ Jetzt könnten Sie sprachlich in der Bilderwelt der Navigation argumentieren mit Begriffen wie „ausloten“, „Tiefgang“, „Fahrt aufnehmen“, „an Bord gehen“, „auftauchen“ usw. Damit stärken Sie zugleich die Frequenzen Beredsamkeit und Bildhaftigkeit.

Sie können Ihre Begegnungen mit anderen Menschen optimal gestalten, wenn Sie in allen Frequenzbereichen etwa gleich stark aufgestellt sind. Trainieren Sie daher gezielt die Bereiche, die Ihnen eigentlich eher weniger liegen.

Um den bevorzugten Frequenzbereich des anderen zu erkennen, achten Sie bewusst darauf,

- worauf der andere Wert legt.***
- was er vor allem wahrzunehmen scheint.***
- welche Formulierungen er wählt.***
- wie er sich bevorzugt kleidet.***
- wie er seinen Körper nutzt.***
- wie er auf Stress reagiert.***



**Wie wirken Sie als Führungskraft,
Mitarbeiter oder Verkäufer über-
zeugend?**

Seite 76

**Wie können Sie den ersten
Eindruck im Vorstellungsgespräch
bestimmen?**

Seite 80

**Wie kann Ihnen das Wissen um
Ihre Wirkungs- und Wahrneh-
mungskompetenz im Privatleben
helfen?**

Seite 81

4. So bringen Sie Ihr Gegenüber auf Empfang

Die äußere Hülle ist das, was wir als Erstes an unserem Gegenüber wahrnehmen. Innerhalb von Sekunden scannen wir uns gegenseitig und machen uns – meistens unbewusst – ein Bild von dem anderen. Wenn wir uns aber, sowohl im privaten als auch beruflichen Alltag, über unsere Wirkung im Klaren sind und unser Gegenüber bewusst wahrnehmen, können wir ganz gezielt die gewünschte Resonanz hervorrufen: Mitarbeiter individueller führen, den Traumjob ergattern, den Ehestreit verhindern oder den Chef in der Gehaltsverhandlung um den Finger wickeln.

Jetzt, wo Sie wissen, in welchen Frequenzen Menschen senden und empfangen und wie man ihre bevorzugten Frequenzbereiche erkennt, lassen Sie uns diese Erkenntnisse anhand einiger Beispiele in den beruflichen und privaten Alltag übertragen.

4.1 Wirkung im Berufsleben

Im beruflichen Umfeld gibt es immer wieder Situationen, in denen es hilfreich sein kann, bewusst Einfluss zu nehmen auf die eigene Wirkung und die Wahrnehmung des Gegenübers. Im Folgenden werden unterschiedliche Rollen und Situationen in den Blick genommen. Sie erfahren, wie Sie als Vorgesetzter, als Mitarbeiter, bei Präsentationen, im Vertrieb und im Vorstellungsgespräch durch Ihre Wirkung Erfolge erzielen.

Als Vorgesetzter überzeugen

Viele Vorgesetzte bekommen von ihren Mitarbeitern nicht die Resonanz, die sie bekommen wollen, sich wünschen. Sie möchten als **Respektsperson** wahrgenommen werden, kompetent und durchsetzungssstark wirken. Gleichzeitig sollen ihre Mitarbeiter in ihnen eine **Vertrauensperson** sehen, die Verständnis für die Sorgen und Nöte ihrer Mitarbeiter zeigt.

Manche Vorgesetzte senden stattdessen ganz andere Botschaften – Unsicherheit, Inkompotenz, Emotionslosigkeit, Durchsetzungsschwäche –, obwohl sie eigentlich die optimale Persönlichkeit für den Job einer Führungskraft haben. Mit Blick auf die einzelnen Sende-Frequenzen lässt sich schnell feststellen, was hier schiefläuft. So könnte zum Beispiel der Frequenzbereich Corpus schwach ausgeprägt sein: Die Führungskraft ist wenig räumlich präsent, Mimik und Gestik sind

kaum wahrnehmbar und auch das Erscheinungsbild ist nicht der Rolle eines Vorgesetzten angemessen. Ursache könnte auch der Bereich Lingua sein, also die Art und Weise, wie die Führungskraft Inhalte und Entscheidungen vorträgt: unstrukturiert, wenig eloquent, ohne sprachliche Bilder – eben so, dass niemand hinhört.

Wichtig ist, die Mitarbeiter genau zu beobachten und sich bewusst zu machen, was sie brauchen. Dann kann sich der oder die Vorgesetzte darauf einstellen und an den passenden Stellschrauben drehen: Benutzen die Mitarbeiter beispielsweise häufig emotionale Metaphern und Analogien, kann die Führungskraft mit einem guten sprachlichen Bild punkten. Wirken sie besonders strukturiert und zielorientiert, dann dürfen eine klare Agenda und die Abstimmung von Teilzielen in Besprechungen nicht fehlen. Kombiniert mit einer selbstbewussten Körperspannung und einem Fünkchen Emotionalität in der Interaktion, reicht das häufig, um wieder als echte Führungskraft wahrgenommen zu werden.

Mit dem Chef auf einer Wellenlänge

Ein Mitarbeiter hat schon häufiger von seinem Vorgesetzten gehört, er wirke zu präsent, zu dominant, zu laut, zu sichtbar, gefolgt von dem Rat, er müsse sich häufiger zurücknehmen. Außerdem wirke er oft übertrieben emotional, wenig sachlich und strukturiert. Der Mitarbeiter hat zweifellos eine starke Wirkungsausprägung in den Frequenzbereichen Corpus und Sensus. Sein Vorgesetzter ist im Frequenzbereich Corpus eher

schwach, im Intellektus-Bereich hingegen stark ausgeprägt. Wenn der Mitarbeiter das nun erkannt hat, kann er sich **optimal auf seinen Vorgesetzten einstellen**. Während des Gesprächs nutzt er zum Beispiel weniger ausladende Gesten und nimmt seine Körpersprache ganz bewusst zurück. Um strukturierter zu wirken, hat der Mitarbeiter eine Liste mit den Themen vorbereitet, die er mit dem Vorgesetzten besprechen möchte. So signalisiert er dem Vorgesetzten, dass er sich durchaus gut vorbereiten und Themen sachlich und strukturiert vortragen kann.

Wirkungsvoll verkaufen

Auf einer Wellenlänge zu sein, ist im Verkauf besonders essenziell. Denn ob ein Kunde kauft oder nicht, hängt nicht nur von dem Produkt, sondern vor allem von der „Chemie“ zwischen Verkäufer und Kunde ab. Wenn sich der Verkäufer auf den Frequenzbereich seines Kunden einstellt, kann er seine Argumente und somit sein Produkt gezielt an den Mann oder die Frau bringen.

Ein Beispiel: Ein Verkäufer trifft auf einen Kunden, der sehr feinfühlig wirkt, seine Glaubenssätze auf der Zunge trägt und Emotionen deutlich äußert. Seine Artikulation ist deutlich, Sprache wählt er sehr bewusst. Der Kunde wirkt demnach stark in den Bereichen Sensus und Lingua und wird bei seinem Gegenüber dementsprechend auch auf dessen Wirkung in diesen Bereichen achten. **Sprechen Sie als Vertriebler die „Sprache“ Ihres Kunden.** Finden Sie Bilder, mit denen Sie Ihr Pro-

dukt griffiger machen. Nutzen Sie Vergleiche, z.B.: „Wenn Sie mit diesem Auto auf der Autobahn beschleunigen, dann ist das, wie wenn ein Flugzeug startet.“ Wenn der Vertriebler die Lautstärke seiner Stimme und die Geschwindigkeit seiner Sprache nun auch noch dem Inhalt und der damit verbundenen Stimmung anpasst, holt er seinen Kunden gezielt in seinen stärksten Frequenzbereichen Lingua und Sensus ab.

Souverän und unterhaltsam präsentieren

In dem Moment, in dem Sie die Bühne oder den Konferenzsaal betreten, wirken Sie. Sie strahlen im besten Fall Kompetenz, Glaubwürdigkeit und Expertise aus. Im schlechtesten Fall wirken Sie nervös, inkompotent und jeder im Publikum wünscht sich, dass Ihre Präsentation schnell vorübergehen möge. Deshalb: Seien Sie sich Ihrer Körpersprache bewusst und hinterfragen Sie sie: Wie gut ist Ihre Körperspannung? Wo positionieren Sie Ihre Hände? Passt Ihr Gesichtsausdruck zur Aussage? Schweift Ihr Blick über die Köpfe hinweg oder schauen Sie Ihr Publikum an?

Nutzen Sie Bilder, um die Inhalte unterhaltsam und greifbar zu machen! Sprechen Sie deutlich! Variieren Sie Ihre Stimme und deren Lautstärke! Nehmen Sie die Reaktionen Ihres Publikums wahr und zeigen Sie auch Ihre Gefühle! Folgt Ihr Vortrag einem roten Faden? Anders als im Vieraugengespräch müssen Sie in Ihrer Präsentation **alle Frequenzbereiche bedienen**, denn in Ihrem Publikum sind alle vier Bereiche vertreten.

Tipp: Wenn Sie sich über Ihre Wirkung in Präsentationen unsicher sind, halten Sie vor Menschen, denen Sie vertrauen, eine 10-minütige Präsentation und fragen Sie sie anschließend nach ihrer Meinung. Was ist Ihnen aufgefallen? Wie präsent fanden sie Sie? An welcher Stelle und warum haben sie sich besonders abgeholt gefühlt oder eben nicht? Lassen Sie nebenbei auch eine Kamera laufen. Viele schlechte Angewohnheiten und unbewusste Verhaltensweisen wie das Klicken mit dem Kugelschreiber, das ständige Hochschieben der Brille oder Worthülsen wie „ähm“, „halt“, „quasi“ werden Ihnen wahrscheinlich von ganz allein auffallen.

Im Vorstellungsgespräch erfolgreich sein

Sie bewerben sich auf eine besonders attraktive Stelle. Wirken Sie auf den Entscheider fachlich kompetent, selbstbewusst und sympathisch? Bringen Sie Ihre Argumente authentisch rüber? Haben Sie das passende Outfit gewählt? Im Vorstellungsgespräch ist häufig schon der erste Eindruck entscheidend. Wenn der Bewerber verschüchtert, in gebückter Haltung und in einem schlecht geschnittenen Anzug den Raum betritt und den Personaler mit laschem Händedruck und dünnem Stimmchen begrüßt, muss er im eigentlichen Gespräch extraviele Pluspunkte sammeln, um eine Chance auf den Job zu haben.

Auf viele entscheidende Parameter können Sie sich vorbereiten. Sammeln Sie alle relevanten Informationen, um verbalisieren zu können, dass Sie sich mit dem Unternehmen auseinandergesetzt haben. Schau-

en Sie sich die Homepage, Imagefilme und Veröffentlichungen des Unternehmens an. Wie ist die Stellenanzeige formuliert? Wie wirkt das Unternehmen generell auf Sie? Welche Frequenzbereiche werden angesprochen?

Passen Sie sich dem Dresscode des Unternehmens an. Achten Sie auf Ihre Körperspannung, Ihre Gesten und Ihre Mimik. **Beobachten Sie Ihr Gegenüber ganz genau:** Welche Körpersprache wird Ihnen entgegengebracht? Wie ist die „Sprache“ Ihres Gesprächspartners? Redet er in Bildern oder bezieht er sich ausschließlich auf Zahlen, Daten und Fakten? All das gibt Ihnen ein Gefühl dafür, in welchen Frequenzbereichen Ihr Gegenüber sendet und an welchen Frequenzen Sie bei sich drehen müssen, um mit ihm auf einer Wellenlänge zu sein.

Sich auf die Frequenzen des Gegenübers einzustellen, hilft bei der Interaktion zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern. In Präsentationen sollten Sie alle Frequenzbereiche ansprechen. Im Verkauf und bei Vorstellungsgesprächen ist die richtige Wirkung der Schlüssel zum Erfolg.



4.2 Wirkung im privaten Bereich

Auch privat können Sie durch Ihre Wirkung positive Impulse setzen. Die folgenden Beispiele befassen sich

mit dem Wirken und Wahrnehmen in der Partnerschaft, in der Familie, beim Flirten und in Freundschaften.

In der Partnerschaft Konflikte vermeiden

Sie kommen völlig erledigt von der Arbeit nach Hause. Heute ist so ziemlich alles schiefgelaufen. Schwer atmend, mit herunterhängenden Schultern und Mundwinkeln kommen Sie zur Tür hinein. Vor Ihnen steht Ihr Partner/Ihre Partnerin: Freudestrahlend, mit leuchtenden Augen, von einem Bein auf das andere hüpfend quasselt er oder sie auf Sie ein. Nur Sekunden später bekommen Sie zu hören: „Na toll, schönen Dank auch. Jetzt hast du mir mit deiner miesen Stimmung auch die Laune verhagelt.“

Je nachdem, in welcher Stimmung wir sind, hinterlässt das beim anderen eine Wirkung – ob wir wollen oder nicht. Deshalb: **Klären Sie Ihr Gegenüber direkt über Ihre Stimmung auf.** Wichtig dabei ist, dass Sie den Frequenzbereich des anderen erkennen und bedienen. Im oben genannten Beispiel könnten Sie zum Beispiel wie folgt reagieren: Legen Sie ein Lächeln auf die Lippen, Ihrem Partner die Hand auf die Schulter und sagen Sie freundlich: „Hallo Schatz, schön, dass du einen guten Tag hattest. Ich bin schon ganz gespannt, mehr zu erfahren. Mein Tag war leider nicht sehr erfolgreich, deshalb brauche ich jetzt erst einmal ein paar Minuten, um mich zu sammeln. Lass uns gleich beim Abendessen ausführlich reden, ja?“

Die Sprache der Kinder sprechen

Wenn Sie Kinder haben, kennen Sie solche Situationen sicher: Schon wieder diskutieren Sie mit Ihrem pubertären Kind darüber, wann es abends zu Hause sein soll. Seine ganze Körpersprache signalisiert Ihnen: „Ich bin auf Krawall gebürstet.“ Mit verschränkten Armen, verkniffenem Blick und schriller Stimme teilt Ihr Kind Ihnen mit: „Nie erlaubt ihr mir was! Das macht ihr doch alles extra, nur um mich zu ärgern!“

Ihr Kind befindet sich gerade voll im Frequenzbereich Sensus. Es äußert seine Glaubenssätze, wirkt äußerst emotional, ist ganz im Hier und Jetzt, denn es gibt momentan nichts Wichtigeres als dieses Thema. Sicher können Sie sich vorstellen, wie es auf Ihr Kind wirkt, wenn Sie nun aus Ihrem starken Intellektus-Bereich heraus argumentieren: „Lass uns die ganze Sache doch bitte mal ganz analytisch und sachlich betrachten: Du bist noch keine 16 Jahre alt. Also hast du vor 22 Uhr zu Hause zu sein.“ Versuchen Sie stattdessen, **Ihre Botschaft in die Sensus-Sprache zu übersetzen**: „Ich kann verstehen, warum du jetzt sauer auf mich bist. Ich war früher auch ganz oft sauer auf Oma und Opa, wenn sie mir etwas nicht erlaubt haben. Es geht mir nicht darum, dich zu ärgern. Ich möchte dir nur ersparen, von der Polizei nach Hause gebracht zu werden, weil du als Minderjährige(r) auf einer Party erwischt wurdest.“ Damit ist die Diskussion wahrscheinlich nicht beendet, aber so funken Sie mit Ihrem Kind immerhin auf derselben Wellenlänge.

Unter Freunden Feedback geben

Wirkung und Wahrnehmung unter Freunden kann ein wunderbares Experiment sein, denn unter Freunden ist – wenn denn die Vertrauensbeziehung stabil genug ist – besonders ehrliches Feedback möglich.

Freunde sind ein wunderbarer Spiegel, um sich über seine Wirkung bewusster zu werden, aber auch, um die eigene Wahrnehmung zu schärfen. In welchem Frequenzbereich befindet sich der andere gerade? Woran erkenne ich das? Wie hole ich ihn in diesem Frequenzbereich ab? Fragen Sie Freunde aber vorher immer erst, ob sie Ihre Meinung hören möchten.

Ganz wichtig ist, für das Feedback die Ich-Form zu nutzen. Sagen Sie nicht: „Du bist immer ...“ oder „Du machst immer ...“, sondern: „Ich nehme dich gerade so und so wahr. Ist mein Eindruck korrekt?“ Machen Sie Ihre Eindrücke an Beispielen fest, nur so kann der andere etwas aus Ihrem Feedback lernen. „Letzte Woche hattest du dieses rote Kleid an. Ich weiß von dir, dass du gerne seriöser wirken möchtest. Dieses Kleid wirkt auf mich aber eher jugendlich und frech. Ich finde, dass du in dem grauen Kleid mit den schwarzen Streifen kompetenter aussiehst.“ Oder: „Ich weiß ja, dass du an deiner räumlichen Präsenz arbeiten möchtest. Letztens auf der Party ist mir aufgefallen, dass dein Blick meistens gesenkt war und du sehr leise gesprochen hast.“ Damit schärfen Sie beim anderen das Bewusstsein für seine Wirkung.

Wirkungsvoll flirten

Beim Flirten ist die Wirkungs- und Wahrnehmungskompetenz enorm wichtig. Wenn Sie jemanden ins Auge gefasst haben, beobachten Sie ihn eine Zeit lang: Wie ist die Körpersprache? Spiegeln sich Emotionen in Gesicht und Gestik wider? Oder wirkt er eher sachlich? Wie spricht der andere? Versuchen Sie **seinen stärksten Frequenzbereich zu erkennen** und stellen Sie sich darauf ein.

Einen Sensus- und Lingua-Mann können Sie mit einem emotionalen und eloquent ausgeschmückten Reisebericht beeindrucken. Eine körpersprachlich zurückhaltende Frau mit schwach ausgeprägtem mimischen und gestikulatorischen Ausdruck wird einem Corpus-Mann wahrscheinlich selten auffallen.

Sie können Interaktionen in Ihrem beruflichen und privaten Alltag gezielt verbessern, wenn Sie wissen, welche Ihre besonders stark ausgeprägten Frequenzbereiche sind und auf welchen Frequenzen Ihr Gegenüber sendet und empfängt:

- **Stellen Sie sich auf Personen ein, mit denen Sie oft zu tun haben, und erweitern Sie wenn nötig Ihr Wirkungsrepertoire in deren bevorzugten Frequenzbereichen.**
- **Hinterfragen Sie, in welchem Frequenzbereich Sie sich in Streitsituationen befanden. Um Konflikte zu vermeiden, versuchen Sie, den anderen in seinem Frequenzbereich abzuholen.**



5. Auflösung der Selbsteinschätzung

Zu Beginn dieses Buches hatten wir Sie eingeladen, eine Selbsteinschätzung vorzunehmen, indem Sie die Punkte 1 bis 4 vergeben. Hier folgt nun die versprochene Auflösung. Die Variante, der Sie die höchste Punktzahl gegeben haben, beschreibt den Frequenzbereich, der bei Ihnen am stärksten ausgeprägt ist. Die niedrigste Punktzahl markiert den Bereich, in dem Sie bisher relativ schwach aufgestellt sind.

Variante A: Sensus

Sie sind ein Sensus-Mensch. Das bedeutet, Sie wirken in erster Linie wie jemand, dem Stimmungen und die Beziehungen zu anderen Personen wichtig sind. Offensichtlich teilen Sie anderen gerne Ihre Glaubenssätze und grundsätzlichen Werthaltungen mit. Und obendrein erleben andere Sie als eine intuitive Persönlichkeit.

Variante B: Corpus

Sie sind ein Corpus-Mensch. Das bedeutet, andere Menschen nehmen Sie in erster Linie als eine Persönlichkeit wahr, deren Körper im übertragenen Sinne immer spricht. Ebenso konsequent scheinen Sie auch die körpersprachlichen Signale anderer Menschen genau wahrzunehmen und darauf zu reagieren. Sie setzen Ihren Körper gekonnt in Szene.

Variante C: Intellektus

Sie sind ein Intellektus-Mensch. Das bedeutet, dass Sie in Ihren Begegnungen mit anderen vorrangig als eine „Zahlen-Daten-Fakten-Persönlichkeit“ erlebt werden. Ihre Mitmenschen nehmen Sie als analytischen und sehr sachlichen Menschen wahr. Ihnen sagt man vermutlich eine hohe Ergebnisorientierung, strukturiertes Vorgehen und überlegtes Handeln nach.

Variante D: Lingua

Sie sind ein Lingua-Mensch. Das bedeutet, dass Sie wahrscheinlich häufiger die Rückmeldung bekommen, ein(e) Meister(in) des gesprochenen Wortes zu sein. Der Klang Ihrer Stimme sowie Ihre Artikulationsfähigkeit überzeugen. Andere nehmen Sie vermutlich als wortgewandte Persönlichkeit wahr, die Dinge und Sachverhalte bildhaft schildern kann.

Fiel Ihnen die Entscheidung schwer?

Nach dieser Auflösung wissen Sie nun, welche Frequenzbereiche Sie tendenziell vor- und welche Sie nachrangig nutzen. Vorausgesetzt, Sie konnten sich auch tatsächlich leicht entscheiden und haben jede Ziffer nur einmal vergeben. Sollte Ihnen dies nicht oder nur schwer möglich gewesen sein, verfügen Sie vermutlich bereits schon jetzt über ein ausbalanciertes Wirkungs- und Wahrnehmungsprofil. Beste Voraussetzungen, um in zwischenmenschlichen Begegnungen die beabsichtigte Resonanz auszulösen!

Hinweis

Wichtig ist an dieser Stelle noch, darauf hinzuweisen, dass Ihnen dieser aus nur vier Textblöcken bestehende Test lediglich eine Tendenz aufzeigt und Ihnen Aufschluss über die Gewichtung der 4 Frequenzbereiche gibt. Für eine differenzierte Analyse der 16 Frequenzen haben Sie die Möglichkeit, an einer aus 100 Items bestehenden webbasierten Evaluation teilzunehmen und auf dieser wissenschaftlichen Basis Ihr detailliertes persönliches Wirkungs- und Wahrnehmungsprofil erstellen zu lassen. Alle notwendigen Informationen dazu finden Sie auf der Webseite <http://www.scil-strategie.de> und www.ion-international.de unter der Rubrik S.C.I.L. Unmittelbar nachdem Sie den Evaluator ausgefüllt haben, bekommen Sie eine aus drei Teilen bestehende und insgesamt 120 Seiten umfassende Dokumentation Ihres individuellen Interaktionsprofils.

Zertifizierung zum S.C.I.L. Master

Die S.C.I.L. Performance Strategie wird von Trainern, Beratern, Coaches und Personalentwicklern als Diagnostik zur Analyse und Abbildung der Wirkungs- und Wahrnehmungskompetenz genutzt. Frauke Ion und Andreas Bornhäuser bilden regelmäßig zum „zertifizierten S.C.I.L. Master“ aus. Informationen über die dreitägige Ausbildung finden Sie unter:

www.ion-international.de und www.scil-institut.de.

Fast Reader

1. Von Charisma, Wirkung und Wahrnehmung

Die Qualität unserer Kommunikation wird maßgeblich dadurch beeinflusst, wie wir auf andere Menschen wirken, wie wir sie wahrnehmen und wie sie wiederum auf unser Auftreten reagieren. Kurz: Interaktionen sind erfolgreicher, wenn die Gesprächspartner im selben Frequenzbereich senden.

Um aber auf einer Wellenlänge funken zu können, ist es notwendig, seinen eigenen bevorzugten Frequenzbereich sowie den seines Gesprächspartners zu kennen. Ziel ist es, ein rundes Wirkungs- und Wahrnehmungsprofil zu entwickeln. Denn: Je ausbalancierter alle Faktoren bei einem Menschen sind, desto ausgeprägter ist seine Fähigkeit, sein Gegenüber ganzheitlich wahrzunehmen und sich auf den Frequenzbereich des Gesprächspartners einzustellen.

Mit der Hebelkraft dieser Erkenntnisse über Wirkung und Wahrnehmung werden Sie

- **lernen, an welchen Frequenzschräubchen Sie wie drehen können, damit der andere für Sie auf Empfang ist.**
- **durch die Erweiterung Ihrer Wirkungs- und Wahrnehmungskompetenzen die gewünschte Resonanz beim Gegenüber erzeugen.**
- **charismatischer und überzeugender wirken.**

2. So wirken Sie – überzeugende Impulse senden

Von den 4 Frequenzbereichen nutzen die meisten Menschen bevorzugt zwei. In den Frequenzen, in denen ein Mensch stark aufgestellt ist, empfängt er auch stärker die Signale seines Gegenübers.

Die 4 Frequenzbereiche im Überblick:

- **Sensus-Menschen wirken auf andere empfindsam, einfühlsam und achtsam.**
- **Corpus-Menschen wirken durch ihr Auftreten und ihre Körpersprache.**
- **Intellektus-Menschen wirken vorbereitet, bedacht, sachlich und überlegt.**
- **Lingua-Menschen überzeugen andere durch ihren stimmlichen Klang sowie ihren virtuosen Umgang mit Worten.**

3. So nehmen Sie wahr – die Antennen ausrichten

Wenn der Empfang zwischen zwei Menschen gestört ist, hilft es, die Antennen auf die Frequenzen des Gegenübers auszurichten.

Trainieren Sie gezielt die Frequenzbereiche, die Ihnen weniger liegen.

Um den bevorzugten Frequenzbereich des anderen zu erkennen, achten Sie bewusst darauf,

- **worauf der andere Wert legt: eine angenehme Atmosphäre, genug Raum, Daten, Zahlen, Fakten, einen großen Wortschatz ...?**
- **was er vor allem wahrzunehmen scheint: allgemeine Stimmungslagen, Körpersprache, Inhalte und Strukturen, Formulierungen ...?**
- **welche Formulierungen er wählt: „Ich habe ein gutes Gefühl“, „Packen wir's an“, „So ist es logisch“, „Das hört sich gut an“ ...?**
- **wie er sich kleidet: mit Wohlfühlelementen, mit persönlicher Note, nach Dresscode, leger ...?**
- **wie er seinen Körper nutzt: durch entspannte bis lässige Bewegungen, große Gesten, wenig gestikulierend, kontrollierte Bewegungen ...?**
- **wie er auf Stress reagiert: mit Anspannung, durch Veränderung der Körperspannung, inhaltliche Fragen, längere Redebeiträge ...?**

4. So bringen Sie Ihr Gegenüber auf Empfang

Sie können Interaktionen in Ihrem beruflichen und privaten Alltag gezielt verbessern, wenn Sie wissen, wie die Frequenzbereiche bei Ihnen ausgeprägt sind. Beobachten Sie Ihren Chef, Ihre Mitarbeiter, Ihren Kunden, Ihren Partner, Ihre Kinder genau und stellen Sie fest, in welchen Frequenzen sie bevorzugt senden und empfangen.

30

Folgende Hinweise helfen Ihnen, Ihre Wirkung im Berufs- und Privatleben zu optimieren:

- **In welchem Frequenzbereich wirkt Ihr Chef oder Mitarbeiter besonders stark? Machen Sie sich bewusst, dass er oder sie hier auch besonders stark wahrnimmt, und erweitern Sie wenn nötig Ihr Wirkungsrepertoire in diesem Bereich.**
- **Achten Sie in Ihrer Präsentation darauf, alle Frequenzbereiche gleichermaßen abzudecken – Ihr Publikum empfängt auf allen Kanälen.**
- **Wie wirkt das Unternehmen, in dem Sie sich bewerben? Website, Imagefilme, Newsletter usw. helfen Ihnen dabei, sich auf das Vorstellungsgespräch vorzubereiten.**
- **Achten Sie bei Konflikten auf die Körpersprache, Wortwahl, den Stimmklang, die Argumentationsweise usw. des anderen. Versuchen Sie, den anderen in seinem Frequenzbereich abzuholen.**

Die Autoren



Andreas Bornhäuser ist Autor, Speaker, Trainer, Coach und Berater. Sein Schwerpunkt: Wirkungs- und Wahrnehmungskompetenz in der zwischenmenschlichen Kommunikation. Über 100.000 Menschen haben ihn auf Kongressen und in Seminaren im In- und Ausland erlebt und von seinen Impulsen beruflich und persönlich profitiert. Andreas Bornhäuser ist Urheber der Präsentainment®-Methode, der S.C.I.L. Performance Strategie sowie Gründer des S.C.I.L. Instituts für Wahrnehmungs- und Wirkungskompetenz. www.scil-institut.de



Frauke Ion ist Speaker, Trainer, Coach und „Expertin für Perspektivenwechsel“. Während ihrer 20-jährigen erfolgreichen Karriere als Führungskraft im In- und Ausland stellte sie sich die Frage: Warum ticken, wirken und verhalten sich Menschen unterschiedlich? Ihr 5-Sterne-Prinzip® gibt darauf konkrete Antworten. Seit 2005 leitet sie ihre eigene Beratungs- und Trainingsfirma ion international und ist Mitinhaberin der IfL GmbH – Institut für Training und Weiterbildung in Köln. Neben Lizenzinhaber Andreas Bornhäuser bildet Frauke Ion als Instruktorin deutschlandweit zum „zertifizierten S.C.I.L. Master“ aus.

www.ion-international.de; www.frauke-ion.de

Weiterführende Literatur

- Bauer, Joachim: Warum ich fühle, was Du fühlst. Hoffmann und Campe 2005.
- Beatty, Richard H.: Interviewing and Selecting High Performers. John Wiley and Sons, Inc. 1994.
- Bornhäuser, Andreas: Das KeyMotion-Prinzip. Menschen gewinnen durch Reden, Vorträge und Präsentationen. Breuer & Wardin Verlagskontor 2012.
- Bornhäuser, Andreas: Jetzt reicht's. Der außer(ordinentlich) irdische Roman über Führung und Motivation. mi verlag moderne industrie 1993.
- Bornhäuser, Andreas: Präsentainment. Die hohe Kunst des Verkaufens. Benleo Verlag 1996, 2000.
- Dreikurs, R.; Soltz, V.: Kinder fordern uns heraus. Wie erziehen wir sie zeitgemäß? Klett-Cotta 1964/1991.
- Gladwell, Malcolm: Blink. Die Macht des Moments. Campus Verlag 2005.
- Goleman, Daniel: Emotionale Führung. Econ 2002.
- Hey, Julius: Der kleine Hey. Die Kunst des Sprechens (Studienbuch Musik). Schott 1997.
- Hüther, Gerald: Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn. Vandenhoeck & Ruprecht 2002.

- Ion, Frauke; Brand, Markus: 30 Minuten für mehr Work-Life-Balance durch die 16 Lebensmotive. GABAL Verlag 2008.
- Ion, Frauke; Brand, Markus: 30 Minuten Die 16 Lebensmotive. GABAL Verlag 2012.
- Ion, Frauke; Brand, Markus: Die 16 Lebensmotive in der Praxis. Training, Coaching und Beratung nach Steven Reiss. GABAL Verlag 2011.
- Ion, Frauke; Brand, Markus: Motivorientiertes Führen. Führen auf Basis der 16 Lebensmotive nach Steven Reiss. GABAL Verlag 2009.
- Ion, Frauke: Ich sehe was, was du nicht siehst. Durch Perspektivenwechsel zu besseren Ergebnissen. GABAL Verlag 2014.
- Jung, Carl G.: Persönlichkeit und Übertragung. Walter-Verlag 1999.
- Kupfer, Amandus: Grundlagen der Menschenkenntnis. Band 1 + 2. Carl Huter 1989.
- Lauten, Anno: 30 Minuten Die wirkungsvolle Stimme. GABAL Verlag 2012.
- Pervin, Lawrence A.: Persönlichkeitstheorien. Ernst Reinhard Verlag 2000.
- Springer Gabler Verlag (Hg.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Charisma, online: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/78150/charisma-v4.html>

Register

- A** Analytik 30, 36, 66
Artikulation 33, 36, 71, 78
- B** Beredsamkeit 34, 36, 71ff.
Bildhaftigkeit 35f., 72f.
- C** Charisma 7, 9, 12f., 16f., 19, 89
Corpus 25, 36, 38, 45, 50, 61, 76f., 85f., 90
- E** Emotionalität 25, 30, 36, 60, 77
Erscheinungsbild 26, 36, 51, 56, 61, 76
- F** Flirten 82, 85
Freunde 84
- G** Gestik 10, 27f., 36, 52, 62f., 76, 85
- i** innere Präsenz 22, 36, 57f.
innere Überzeugung 23, 36, 58
- I** Intellektus 29ff., 36, 38f., 41, 45, 48, 52, 65, 77, 83, 87, 90
- K** Kinder 83, 92
Kommunikation 6, 19, 43, 89
Körpersprache 51, 78f., 81, 83, 85, 90ff.
- L** Lingua 32f., 36, 38f., 45, 54, 69, 77ff., 85, 87, 90
- M** Mimik 10, 26f., 36, 50, 52, 54, 56, 62, 76, 81
Mitarbeiter 73, 75-78, 81, 92
- P** Partnerschaft 82
Präsentation 35, 67f., 76, 79ff., 92
- Pr** Prozessfokussierung 24, 36, 59
- r** räumliche Präsenz 28f., 36, 64, 84
- S** Sachlichkeit 25, 29, 36, 48, 65
S.C.I.L. Performance
Strategie 16, 18f., 36
Sensus 22, 36, 38, 41, 45, 48f., 57, 77ff., 83, 85f., 90
Stimme 11, 33, 36, 69ff., 79, 83, 87
- St** Strukturiertheit 31, 36, 45, 67f.
- V** Verkauf 78, 81
Vorgesetzter 76ff., 81
Vorstellungsgespräch 80f., 92
- Z** Zielorientierung 32, 36, 68