



SCHULE
Es war nicht alles
schlecht



FERNSEHEN
Die schrägsten
Sprüche aus TV-Serien

Stellen | Immobilien | ePaper
Abonnement | Märkte | Shop

Suche Hilfe erweiterte Suche

Anmelden | Registrieren

RESSORTS

Home

Druckversion Artikel versenden

14. Juni 2008, 04:00 Uhr

VON KIRSTEN NIEMANN

So schätzen Sie sich richtig ein

Viele Menschen sind, was ihre Ausstrahlung angeht, betriebsblind. Wie Sie Selbst- und Fremdbild in Einklang bringen

Vor einem halben Jahr meldete sich ein Headhunter bei Sabine H., ob sie Lust auf eine berufliche Veränderung habe. Der Mann bot der PR-Managerin eine neue Stelle in einem international arbeitenden Unternehmen an. Ihr Profil passte zu den Anforderungen wie die Faust aufs Auge: Studium der Betriebswirtschaften, Auslandsaufenthalte in den USA und Spanien, sowie Kenntnisse in drei Fremdsprachen. Es lockten ein höheres Einkommen, mehr Renommee. Die 29-Jährige fühlte sich geschmeichelt und nahm nach kurzer Überlegung die Stelle an. Und nun hat sie den Salat.

Ein Lebenslauf alleine sagt nichts aus über Arbeitsweisen und Wertvorstellungen eines Mitarbeiters. Frau H., die bisher in Betrieben mit flachen Hierarchien gearbeitet hatte, muss sich nun in Unternehmensstrukturen zurecht finden, die denen einer Behörde gleichen. Für jede Entscheidung sollen drei Unterschriften eingeholt werden. Sabine H. ist es gewohnt, nach vorne zu preschen, wenn sie eine Idee für ein Projekt hat. Doch hier wird jede Idee erst in einem Team ausdiskutiert, bevor sie nach oben getragen wird. Die Kollegen verstehen ihren Arbeitsstil nicht. "Sie müssen noch lernen, zu kommunizieren", heißt es. Sabine H.s Weltbild war erschüttert: Denn eigentlich hielt sie Kommunikationsfähigkeit für ihre Stärke.

"Für sich selbst sind die meisten Menschen betriebsblind", sagt Brigitte Wolter, Karrierecoach und Identitätstrainerin aus Hohenstein-Holzhausen bei Frankfurt. An wem liegt es nun tatsächlich, wenn die eigene Einschätzung von der der Kollegen auseinander klafft? So fragt sich auch Sabine H.: Leiden die Kollegen an einer verqueren Wahrnehmung oder gar sie selber? Die PR-Managerin H. ist verunsichert. Doch wie gelangt man zu einer realistischen Selbsterkenntnis, wenn das Berufsleben erst einmal Kopf steht?

"Zunächst ist es wichtig, seine eigenen Ziele zu finden", sagt Wolter, "wer klare Ziele hat, strahlt dies auch aus. Doch die meisten Menschen haben keine konkrete Vorstellung davon, wie sie überhaupt sein wollen. "Identität, so meint die Expertin, sei die Summe der Vorstellungen, die jemand von sich haben kann. Wolter spricht von verschiedenen Säulen, auf die eine Identität baut. Sobald eine von ihnen bröseln, wirkt sich das auf alle anderen aus: Es gibt Handlungsbedarf.

Das berufliche Ziel, das oft schwer genug zu definieren ist, ist lediglich eine Komponente der Identität. Welche Rolle nehme ich in der Gesellschaft ein? Wo stehe ich heute und wo möchte ich stehen? Auch körperliche Aspekte spielen eine Rolle: Wie wichtig ist es mir, fit zu sein und was tue ich dafür? Wie ausgeglichen ist meine Work-Life-Balance? Wie wichtig ist mir mein Privatleben? "Die Work-Life-Balance verläuft oft völlig planlos", sagt die Identitätstrainerin und nennt ein Beispiel: Manche Menschen benötigen zwar sehr viel Freiraum für sich, nehmen sich aber keine Zeit dafür. Sie meinen, sich beruflich stärker engagieren zu müssen. "Erkenne dich selbst und leite daraus deine Ziele ab", rät Karrieretrainerin Wolter - und macht Mut: "Sobald der Radar erst einmal ausgerichtet ist, geht es los." Doch wer es sich erst einmal gemütlich in seiner beruflichen Komfortzone eingerichtet hat, der strahlt das ebenfalls aus. "Am Puls der Zeit bleiben, sich weiter entwickeln, den eigenen Marktwert abklopfen", empfiehlt Expertin Wolter.

Sabine H. musste übrigens nach einer gründlichen Selbstanalyse feststellen, dass sie nicht in dieses Unternehmen mit seiner bürokratisch ausgerichteten Kultur hinein passte. Sie arbeitet wieder in ihrer alten Firma.

"Nur zehn Prozent aller Menschen schätzen sich und ihre Leistungen richtig ein", sagt

WISSENSTEST



Sie sind ein kluges Köpfchen?

Dann wissen Sie bestimmt, ob man eine Fata Morgana fotografieren kann oder welche Form die Flamme einer Kerze an Bord der Internationalen Raumstation hat. Lösen Sie 30 knifflige Rätselfragen und gewinnen Sie eines von drei Hightech-Navigationsgeräten von Navigon. [mehr...](#)

[alle Wissenstests und Gewinnspiele](#)

AKTUELLE BILDERGALERIEN



So heiratet Briatore

Playboy ehelicht 30 Jahre jüngere Unterhaltungskünstlerin [mehr...](#)



Das schreckliche Martyrium der Maria M.

Italienerin wurde 18 Jahre von der Familie eingesperrt [mehr...](#)



"Bunte"-Ranking

Die 50 schönsten Frauen Deutschlands [mehr...](#)



Cedar Rapids – Eine Stadt versinkt

Flutkatastrophe in Iowa [mehr...](#)

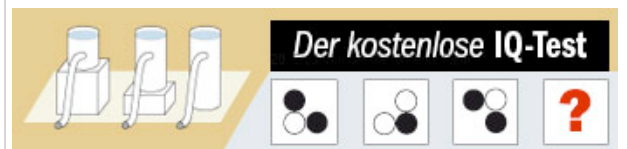


Österreich schlägt Deutschland

Zumindest beim Mähen sind sie stärker [mehr...](#)

[alle Bildergalerien](#)

WISSENSTEST



Testen Sie Ihre Intelligenz

Geistiger Überflieger oder dumm wie Bohnenstroh? Beim großen IQ-Test bekommen Sie nach 80 Fragen und 45 Minuten die Antwort – Schwarz auf Weiß. [mehr...](#)

[alle Wissenstests und Gewinnspiele](#)

Michael Moesslang, Karrierecoach und Gründer des "Instituts für persönliche Wirkung" in München, "das sind am Ende diejenigen, die tatsächlich Karriere machen." Die meisten Menschen neigen dazu, sich zu unterschätzen, hat der Fachmann für Persönlichkeitsentwicklung beobachtet. Sie trauen sich mit einer guten Idee nicht hinaus, sondern halten sie auf dem Meeting so lange zurück, bis ein anderer sie ausspricht. Manche wagen sich nicht in den Vordergrund, weil sie Lampenfieber haben. Andere halten sich für zu jung, für zu alt, für zu unbegabt. Es gibt immer einen Grund, im Status Quo zu verharren: Man könnte ja scheitern. "Die Blender und Angeber haben diesen Menschen gegenüber klar einen Vorteil", sagt **Moesslang**, "sie trauen sich wenigstens an Dinge heran." Und wirken somit auf ihre Kollegen kompetent.

Kompetenz - das ist es schließlich, was jeder ausstrahlen möchte. "Was als Kompetenz gedeutet wird, ist leider nicht immer logisch", räumt der Experte für persönliche Wirkung ein. Erfahrungsgemäß spielt Körpergröße eine Rolle. Da kann der Einzelne wenig dran drehen. Doch gibt es andere Dinge, die einen ins rechte Licht rücken können, - und die lassen sich trainieren: Körpersprache und Haltung etwa, oder eine präzise Ausdrucksweise. Etwa 90 Prozent aller Menschen, die auf einem Podium stehen und vor einer Menge Leute sprechen müssen, fühlen sich dabei unwohl. "Charismatische Reden kommen besser an als solche, die nur fachlich kompetent sind", bläut Trainer **Moesslang** seinen Klienten ein. Also stellt er sie vor die Kamera und übt mit ihnen, wie man sich gerade hält und seine Sätze ohne viele "ähns" und Relativierungen formuliert. Wer seine Zuhörer begrüßt, wird in der Regel als selbstsicherer wahr genommen als jemand, der sie nur "begrüßen möchte".

Wer von anderen als kompetent wahrgenommen werden möchte, der muss seine Fähigkeiten kennen. In dem Punkt sind sich alle Experten einig. Doch genau da hapert es immer wieder: "Viele Menschen haben Angst vor einer realistischen Selbsteinschätzung und den Veränderungen, die damit automatisch verbunden sind", sagt Moesslang. "Selbst ein Schritt nach oben auf der Karriereleiter kann verunsichern", weiß der Experte. Der Verlust des gewohnten Kollegenkreises, mehr Verantwortung.

Dabei ist das doch die gute Nachricht: Der Mensch kann sich wandeln. Die amerikanische Psychologin und Stanford-Professorin Carol Dweck unterscheidet gerne zwischen einem "dynamischen" und einem "statischen" Selbstbild des Menschen. In ihrem im vergangenen Jahr auf Deutsch erschienenen Bestseller mit dem programmatischen Titel "Selbstbild. Wie unser Denken Erfolge oder Niederlagen bewirkt", beschreibt die Psychologin, dass Menschen mit einem dynamischen Weltbild viel schneller dazu bereit seien, dazuzulernen und sich zu verändern, als solche mit einem festgelegten Weltbild. Dynamische Denker glauben nicht an die Macht des Naturtalents, sondern an den Erfolg durch Arbeit und Engagement. Intelligenz halten sie für eine variable Größe, sie bemühen sich darum, Grenzen zu überwinden, sich zu verändern, ihr Potenzial auszuschöpfen. Daraus bildet die Psychologin ihre These: Die statische Denkweise verhindert Leistung und unterstützt negative Lernstrategien. Wer lediglich auf sein Talent vertraut, denkt statisch und kann Rückschläge nur schwer verkraften. Niederlagen sind in den Augen eines statisch denkenden Menschen ein Stigma. Menschen mit einem dynamischen Selbstbild sehen dagegen in jeder Niederlage eine Herausforderung, die es zu bewältigen gilt. Ganz nach dem Motto: Wer nicht wagt, der nicht gewinnt.

Ob jemand dynamisch oder statisch denkt, wirke sich obendrein auf die realistische Selbsteinschätzung aus, hat Dweck festgestellt: "Interessanterweise waren es ausschließlich Menschen mit einem statischen Selbstbild, die in ihren Einschätzungen daneben lagen. Testpersonen mit einem dynamischen Selbstbild waren erstaunlich realistisch." Und Einsicht ist bekanntlich der erste Weg zur Besserung.

Literatur: Carol Dweck: Selbstbild. Wie unser Denken Erfolge oder Niederlagen bewirkt. Campus, 2007. Michael Moesslang: Besser wirken - mehr erreichen. 52 Tipps für Ihre persönliche Wirkung. ISBN-38334-5099-1. 2006.

[Druckversion](#) [Artikel versenden](#)

KOLUMNE



Heartcore

Heartcore

Johanna Merhof über Herzensleid, Beziehungstaumel und den Irrsinn des Großstadtlebens [mehr...](#)

TOP THEMA: DESIGN



BMWs seltsame Experimente mit der Autohaut
BMW: Experimente mit Autohaut

VON THOMAS GEIGER [mehr...](#)

SPEZIAL



Wer kommt nach Bush?

Das Rennen um die US-Präsidentschaft hat begonnen. WELT ONLINE verfolgt den Wahlkampf.

WISSENSTEST



Zahlendreher aufgepasst!

Wissen ist gut, Kombinationsgabe ist besser. Lassen Sie sich in den Bann der neun Quadrate ziehen. [mehr...](#)

[alle Wissenstests und Gewinnspiele](#)

WISSENSTEST

