



Mit  
**TASCHEN  
GUIDE**  
Downloads

G. Peters-Kühlinger / Friedel John

# Soft Skills

4. Auflage

**TASCHEN  
GUIDE**

**HAUFE.**

## **Beispiel**

---

„Sag mal, was hältst du eigentlich davon, wenn wir das MobileProjekt mal ganz anders anfangen würden?“ Mit diesen Worten stürmt Markus in das Büro seines Kollegen Walter. Doch der ist, nachdem Markus seine Idee vorgestellt hat, keineswegs Feuer und Flamme: „Wieso das denn? Das haben wir ja noch nie so gemacht.“

---

Solche Bedenken werden natürlich oft als Bremse empfunden, sind gleichwohl nicht per se unberechtigt. Denn der Vorteil des Dauermenschen ist, dass er neben einem unglaublichen Organisationstalent auch sehr systematisch vorgehen kann – was z. B. bei so mancher Entscheidung hilfreich ist. Wenn Menschen in dieser Grundstrebung merken, dass ihre Bedenken ernst genommen werden, sind sie ferner durchaus bereit und in der Lage, Veränderungen mit zu tragen.

### **Die Grundstrebung nach Wechsel**

Den typischen „Wechselmenschen“ erkennen Sie im Gegensatz zum Dauermenschen daran, dass er bei nichts lange verweilt. Er zieht zum Beispiel gerne um, nimmt mit Vorliebe verschiedenartige Jobs an und findet alles, was neu ist, aufregend und spannend. Er ist für viele Herausforderungen zu begeistern und findet es eher langweilig, immer die gleichen oder zu leichte Aufgaben zu erledigen. Sein Arbeitsplatz sieht oft chaotisch aus. Menschen mit dieser Grundstrebung findet man häufig in kreativen Berufen, wo diese Fähigkeiten natürlich auch perfekt passen. Versuchen Sie nie, einen Menschen mit einer ausgeprägten Wechseltendenz in die Buchhaltung Ihres Unternehmens zu versetzen. Das Ergebnis wäre mit Sicherheit katastrophal. Der Wechselmensch wirkt häufig unzuverlässig und richtet gerne ein „kreatives Chaos“ an. Bedingungslos verlassen sollten Sie sich auf ihn deshalb lieber nicht.

## **Beispiel**

---

Machen Sie ihm eine Terminvorgabe, nimmt er diese zunächst einmal strahlend an. Auch auf die Frage, ob er das denn auch realistisch schaffen könne, wird er Ihnen immer begeistert antworten: „Ja, das bekomme ich schon hin.“ Aber wenn es dann um die korrekte Abgabe geht, müssen Sie ihm häufig nachlaufen.

Um Ausreden ist er nie verlegen. Er wird versuchen, mit Ihnen einen neuen Termin auszuhandeln.

---

Temperament und Charme des Wechselsmenschen machen es dem Gegenüber oft unmöglich, ihm dauerhaft böse zu sein. Er ist auf seine Art witzig und unterhaltsam, so dass man zwangsläufig dazu geneigt ist, ihm immer wieder zu verzeihen. Mit einem solchen Menschen eine Beziehung einzugehen bedeutet allerdings, nie vor Überraschungen sicher zu sein. Denn die Entscheidungen, die er gestern getroffen hat, wirft er heute mit Bravour und einem freundlichem Lächeln im Gesicht wieder über den Haufen. Und hat dafür natürlich entsprechende Begründungen parat.

### **Wichtig**

Keine der Grundstrebungen hat für sich genommen nur positive oder nur negative Eigenschaften.

## **Was bestimmt Ihre Persönlichkeit?**

Normalerweise haben wir in unserem Leben gelernt, alle Fähigkeiten aus allen Quadranten situationsadäquat einzusetzen.

### **Die verschiedenen Ausprägungen**

Kein ausgesprochener Nähemensch etwa käme auf die Idee, seinem Chef nach dreiwöchiger Abwesenheit um den Hals zu fallen, weil er sich über seine Rückkehr riesig freut. Er hat natürlich gelernt, dass an dieser Stelle Distanzqualitäten vonnöten sind. Auch der Dauermensch hat gelernt, phantasievoll und ideenreich zu sein und seine eigenen Entscheidungen zu treffen, nur eben auf seine Art und Weise. Der Distanzmensch wiederum ist selbstverständlich in der Lage, Nähe zu produzieren. Und der Wechselsmensch schließlich ist durchaus fähig, in seinen Lebensbereichen zuverlässig, systematisch und ordentlich zu sein.

### **Finden Sie Ihren „Heimathafen“**

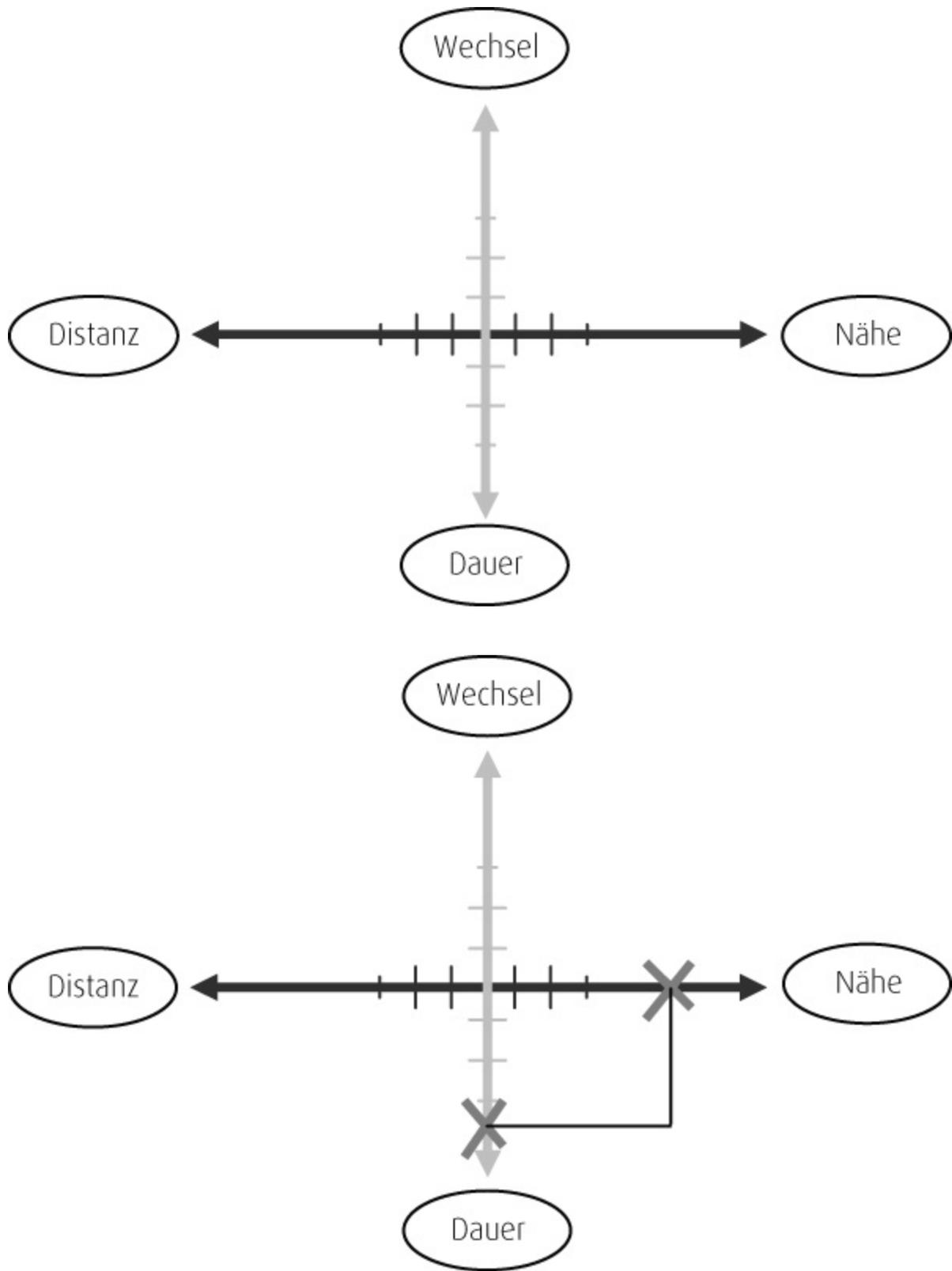
Es kommt jetzt darauf an – zunächst einmal für Sie selber –, herauszufinden, in welchem Ausprägungsgrad die unterschiedlichen Fähigkeiten vorhanden sind. Denken Sie daran, dass die Beschreibungen

der vier Grundtypen übertrieben waren, um sie zu verdeutlichen. Sie kommen in dieser Reinkultur selten vor, es gibt viele Abstufungen. Sie werden sehr schnell feststellen, dass Sie von allem etwas haben – und sich deswegen vielleicht zum jetzigen Zeitpunkt überhaupt nicht dazu entscheiden können, sich irgendwo „einzuordnen“. Doch versuchen Sie es ruhig: Es geht hier um Ihren „Heimathafen“, die Fähigkeiten, die Sie besonders ausgeprägt beherrschen, die Ihnen tendenziell näher liegen und auf die Sie – das ist wichtig – in schwierigen Situationen zurückgreifen.

Machen Sie jetzt bitte ein Kreuz auf der Distanz-Nähe-Achse des Riemann-Kreuzes (siehe unten), dort, wo Sie sich tendenziell sehen. Tragen Sie dann das Kreuz auf der Achse „Wechsel – Dauer“ ein. Verbinden Sie anschließend die beiden Kreuze miteinander. Damit haben Sie den Quadranten bestimmt, der die Grundstrebungen Ihrer Persönlichkeit beschreibt.

In der Beispielgrafik (siehe übernächstes Bild) entspricht die Grundstrebung dem Quadranten Nähe/Dauer. Menschen mit dieser Persönlichkeit haben also die Tendenz nach Nähe und Dauer. Die anderen Quadranten heißen entsprechend: Dauer/Distanz, Distanz/Wechsel, und Wechsel/Nähe.

### **Ihr Quadrant im Riemann-Kreuz**



**Stärken Sie Ihre positiven Seiten**

Nun bekommen Sie vielleicht eine Idee davon, warum der eine oder andere Mensch, mit dem Sie privat oder beruflich zu tun haben, Ihnen mit seiner Art auf die Nerven geht. Wahrscheinlich kommt er aus einem anderen Quadranten und hat Eigenschaften, die Ihren Erwartungen z. B. im Umgang mit anderen oder in der Arbeitshaltung widersprechen. Sie können Konfliktsituationen entschärfen, indem Sie sich klarmachen, dass Ihre Grundstrebungen wie auch die des Partners, Kollegen, Mitarbeiters oder Vorgesetzten sowohl Licht- als auch Schattenseiten besitzen.

### Licht- und Schattenseiten der Grundstrebungen

|                | Lichtseiten  | Schattenseiten  |
|----------------|--|---|
| <b>Nähe</b>    | kontaktfähig, verständnisvoll, ausgleichend, anpassungsfähig, Teamplayer, vermeidet Spannungen | abhängig, kann nicht allein sein, nicht abgrenzungsfähig, konfliktscheu, aggressionsgehemmt |
| <b>Distanz</b> | eigenständig, entscheidungs- und konfliktfähig, kann sich abgrenzen, intellektuell             | abweisend, distanziert, rivalisierend, aggressiv, rationalisierend, unpersönlich, arrogant  |
| <b>Dauer</b>   | pflichtbewusst, zuverlässig, systematisch, ordentlich, Organisationstalent                     | kontrollierend, unflexibel, starr, langweilig, zwanghaft, pedantisch                        |
| <b>Wechsel</b> | spontan, charmant, kreativ, temperamentvoll, unterhaltsam, Improvisationstalent                | unzuverlässig, unsystematisch, sprunghaft, theatralisch, leichtsinnig                       |

### Das Zusammenlegen der Modelle

Jetzt wissen Sie, zu welchem Sprach- und Hörtyp Sie gehören (Modell von Schulz von Thun) und welche Eigenschaften Ihnen Ihren Heimathafen zuweisen (Grundstrebungen nach Riemann). Für die nächsten Kapitel, in denen wir einzelne wichtige Soft Skills untersuchen, kombinieren wir diese Modelle. So können Sie gezielt Ihre Fähigkeiten einordnen.

### Kombination der Modelle