

Olivia Fox Cabane

Das Charisma- Geheimnis

Wie jeder die Kunst erlernen kann,
andere Menschen in seinen Bann zu ziehen

mvgverlag 

© des Titels »Das Charisma-Geheimnis« (978-3-86882-477-3)
2013 by MVG Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.mvg-verlag.de>

Einführung

MARILYN MONROE WOLLTE etwas beweisen:

Es war an einem strahlenden Sommertag 1955 in New York. Den Herausgeber einer Zeitschrift und einen Fotografen im Schlepptau lief Marilyn zielstrebig zur Grand Central Station. Sie gelangten auf den Bahnsteig, wo sie inmitten der dicht gedrängten Menschenmenge an diesem hektischen Wochentag niemand erkannte, als sie auf die U-Bahn wartete. Als die Kamera des Fotografen klickte, stieg sie ein und setzte sich in eine Ecke des Wagens, wo sie während der ganzen Fahrt unbehellig blieb. Niemand bemerkte den Star.

Marilyn wollte damit demonstrieren, dass es ganz bei ihr lag, ob sie die bezaubernde Marilyn Monroe war oder die schlichte Norma Jean Baker. In der U-Bahn war sie Norma Jean. Doch als sie die gewünschte Station erreichte und auf den belebten New Yorker Bürgersteig trat, beschloss sie, sich wieder in Marilyn zu verwandeln. Sie sah sich um und fragte halb im Scherz ihren Fotografen: »Willst du jetzt *sie* sehen?« Sie machte keine großen Gesten – sie »schüttelte ihr Haar und setzte sich in Pose«.

Mit dieser kleinen Veränderung war die magische Anziehungskraft plötzlich wieder da. Wie Wellenkräusel breitete sich eine Aura um sie

aus, die alles in ihren Bann zog. So wie die Menschen in ihrer Umgebung, die sich die Augen rieben, als sie die glamouröse Schauspielerin zum Greifen nahe vor sich hatten, schien auch die Zeit stillzustehen. In wenigen Sekunden war Marilyn von Fans umringt, und der Fotograf brauchte »mehrere beängstigende Minuten«, um die Diva aus dem Gedränge zu befreien.^[1]

Charisma ist von jeher ein faszinierendes Phänomen, über das es die unterschiedlichsten Auffassungen gibt. Wenn ich bei Konferenzen oder auf Cocktailpartys erzähle, dass ich »Charisma lehre«, spitzt augenblicklich alles die Ohren, und fast jedes Mal bekomme ich Dinge zu hören wie: »Aber ich dachte, das ist etwas, das man entweder hat oder nicht.« Manche sehen darin eine von der Natur ungerecht verteilte Gabe, während andere brennend an einer Methode interessiert sind, sie zu erlernen. *Jeder* ist von dem Thema fasziniert. Und zu Recht. Charismatische Menschen drücken der Welt ihren Stempel auf, ob sie neue Projekte ins Leben rufen, Firmen gründen oder Weltreiche schaffen.

Haben Sie sich jemals gefragt, wie Sie sich fühlen würden, wenn Sie die Anziehungskraft eines Bill Clinton oder Steve Jobs besäßen? Ob Sie sich nun ein gewisses Maß an Charisma zuschreiben, das Sie weiter kultivieren wollen, oder der Meinung sind, bei null anzufangen, und davon träumen, ein wenig von dieser Ausstrahlung zu entfalten, dann habe ich gute Neuigkeiten für Sie: Charisma ist etwas, das Sie erlernen und einüben können.

Wie würde Ihnen Charisma nützen?

Stellen Sie sich vor, wie Ihr Leben aussähe, wenn Sie wüssten, dass Sie nur einen Raum zu betreten bräuchten, und alle drehten sich sofort um, hingen Ihnen an den Lippen und hofften auf Ihre Anerkennung.

Für charismatische Menschen ist das ganz normal. Jeder ist von ihrer Präsenz beeindruckt. Andere fühlen sich unwiderstehlich zu ihnen hingezogen und auf unerklärliche Weise dazu inspiriert, ihnen nach Kräften zu helfen. Charismatische Menschen scheinen ein interessanteres,

erfüllteres Leben zu führen: Im Privatleben fehlt es ihnen nie an Partnerangeboten, im Beruf verdienen sie meist mehr Geld und sie haben weniger Stress.

Charisma bringt Ihnen die Zuneigung und das Vertrauen anderer Menschen ein, die sich gern von Ihnen führen lassen. Es kann darüber entscheiden, ob Sie als Gefolgschaft oder Führungspersönlichkeit herüberkommen, ob Ihre Ideen auf Interesse stoßen und wie erfolgreich Ihre Projekte verwirklicht werden. Ob Sie wollen oder nicht, Charisma regiert die Welt – es motiviert die Menschen, aus eigenem Antrieb zu tun, was Sie von ihnen verlangen.

Selbstverständlich ist Charisma im Geschäftsleben von entscheidender Bedeutung. Ob Sie sich auf einen neuen Job bewerben oder innerhalb Ihres Betriebs aufsteigen wollen, hilft es Ihnen dabei, Ihr Ziel zu erreichen. Zahlreiche Studien kommen übereinstimmend zu dem Ergebnis, dass charismatische Menschen bessere Leistungsbewertungen erzielen und von ihren Vorgesetzten wie von ihren Mitarbeitern für besonders tüchtig gehalten werden.^[2]

Wenn Sie eine leitende Stellung innehaben oder anstreben, brauchen Sie Charisma. Es verschafft Ihnen im Konkurrenzkampf einen entscheidenden Vorteil, wenn es darum geht, die besten Talente für sich zu gewinnen und zu halten. Die Menschen werden es als Privileg empfinden, für Sie, in Ihrem Team und in Ihrem Betrieb zu arbeiten. Überdies haben Studien gezeigt, dass unter der Leitung charismatischer Persönlichkeiten bessere Leistungen erzielt werden, eine größere Zahl von Mitarbeitern ihre Arbeit als sinnvoll betrachtet und in Ihre Firmen- oder Organisationsleitung mehr Vertrauen setzt als dies bei denjenigen der Fall ist, die unter tüchtigen Führungskräften ohne Charisma arbeiten.^[3]

Um es mit den Worten von Robert House, Professor für Betriebswirtschaft an der Wharton School, zu sagen, »motivieren [charismatische Führungspersönlichkeiten] ihre Gefolgschaft dazu, sich ihrer Mission mit großem Engagement zu verschreiben sowie unter beträchtlichen persönlichen Opfern und weit über den Rahmen ihrer Pflichten hinaus hervorragende Leistungen zu erbringen«.^[4]

Es liegt am Charisma, wenn ein erfolgreicher Handelsvertreter in derselben Branche fünfmal mehr verkauft als seine Kollegen. Charisma entscheidet darüber, ob einem Unternehmer die Investoren die Tür einrennen oder ob er bei der Bank um ein Darlehen betteln muss.

Doch auch außerhalb des Geschäftsbereichs ist Charisma von unschätzbarem Wert. Es hilft einer Mutter bei der Erziehung ihrer Kinder, im Umgang mit deren Lehrern, im alltäglichen Austausch mit den Menschen in ihrem Umfeld. Für Schüler und Studenten, die bei Bewerbungsgesprächen punkten wollen oder in einer Schüler- beziehungsweise Studentenvertretung eine Führungsrolle anstreben, kann es sehr hilfreich sein. Es trägt entscheidend zur Beliebtheit unter Gleichaltrigen bei und verleiht Selbstvertrauen in den unterschiedlichsten zwischenmenschlichen Situationen. Charismatische Ärzte sind bei Patienten beliebter und haben vollere Wartezimmer; ihre Patienten halten sich im Durchschnitt gewissenhafter an die verordnete Therapie. Auch werden sie, wenn etwas schiefläuft, seltener juristisch belangt. Selbst in der Forschung und im akademischen Bereich ist Charisma von Bedeutung: Schriften charismatischer Menschen werden eher veröffentlicht, sie ziehen müheloser Forschungsgelder, insbesondere Zuschüsse der Industrie, an Land und halten die beliebtesten Vorlesungen und Seminare. Der Professor, der nach der Vorlesung stets von einer Schar bewundernder Studenten umringt ist, hat – Charisma.

Keine Zauberei, sondern erlernbare Verhaltensweisen

Anders als die meisten von uns glauben, kommt man nicht einfach mit Charisma auf die Welt – sozusagen mit einer angeborenen unwiderstehlichen Anziehungskraft. Wäre uns Charisma in die Wiege gelegt, müssten charismatische Menschen stets und ständig andere in ihren Bann ziehen, was aber schlicht und einfach nicht der Fall ist. Selbst beim glamourösesten Superstar kann das Charisma einmal präsent sein, ein andermal nicht. Marilyn Monroe konnte ihr Charisma »abschalten«

und in der Menge untergehen. Um es wieder einzuschalten, änderte sie einfach nur ihre Körpersprache.

Wie zahlreiche Studien der letzten Jahre zeigen, hat Charisma in erster Linie mit bestimmten nonverbalen Verhaltensweisen zu tun^[5] und keineswegs mit einer angeborenen magischen Persönlichkeitsstruktur. Nur so lassen sich die Schwankungen in der charismatischen Wirkung erklären: Es macht sich nur dann bemerkbar, wenn jemand diese Verhaltensweisen an den Tag legt.

Kennen Sie das Gefühl, eine Situation mit vollkommenem Selbstvertrauen zu meistern? Kennen Sie diesen Moment, wenn die Menschen von Ihnen beeindruckt sind und Sie Ihren Zuhörern ein »Wow!« entlocken? Da wir irrtümlicherweise glauben, charismatische Menschen verbreiteten ihre Aura tagtäglich, führen wir unsere eigenen kleinen Triumphe dieser Art nicht auf Charisma zurück. Doch wie wir bereits sahen, senden auch andere nicht fortwährend entsprechende Signale aus.

Der Irrtum, Charisma für einen festen Charakterzug zu halten, geht unter anderem darauf zurück, dass wir charismatische Verhaltensweisen genau wie andere soziale Kompetenzen normalerweise in jungen Jahren erlernen. Tatsächlich wird den meisten nicht einmal bewusst, dass sie sich solche Fähigkeiten aneignen. Sie probieren einfach neue Verhaltensmuster aus, sehen das Resultat und entwickeln ihre Kompetenzen weiter. So werden diese Muster irgendwann zur zweiten Natur.

Viele bekannte charismatische Persönlichkeiten mussten erst einmal hart daran arbeiten, Charisma zu entwickeln, und erkennen, dass sie sich auf einen langen Prozess einzustellen haben, der nicht von heute auf morgen abgeschlossen ist. Da wir diese Menschen aber erst am Zenit ihrer charismatischen Wirkung kennenlernen, können wir kaum glauben, dass sie nicht schon immer so beeindruckend waren.

So war beispielsweise Steve Jobs, der frühere Firmenleiter von Apple, der als einer der charismatischsten Unternehmerfiguren des Jahrzehnts gilt, nicht von Anfang an erfolgsverwöhnt. Man braucht nur an seine frühesten Präsentationen zu denken und hat einen schüchternen, linksch wirkenden Mann vor Augen, der in seinem Vortragsstil ständig zwischen übertrieben dramatischen Anwendungen und dem introver-

tierten Habitus eines eingefleischten Nerds hin- und herspringt. Jobs kultivierte jedoch über Jahre sein Charisma und seine öffentlichen Auftritte wurden damit immer besser.

Charisma hat das Interesse von Soziologen, Psychologen, Kognitionswissenschaftlern und Verhaltensforschern geweckt. Es wurde mit den unterschiedlichsten Methoden untersucht, von klinischen Experimenten unter Laborbedingungen, in Quer- und Längsschnittstudien bis hin zur qualitativ-interpretierenden Analyse. Eine Reihe dieser Studien befasst sich mit Präsidenten, militärischen Führungskräften, Studenten aller Altersstufen sowie Firmenleitern, vom niederen Management bis zu den Bossen. Dank dieser gründlichen Forschungsarbeit verstehen wir nunmehr Charisma als eine Kombination aus Verhaltensweisen.

Woran erkennt man charismatisches Verhalten?

Wenn wir jemandem zum ersten Mal begegnen, nehmen wir instinktiv eine Einschätzung vor – ob derjenige ein potenzieller Freund oder Feind und ob er fähig ist, seine entsprechenden Absichten umzusetzen. Unsere Einschätzung richtet sich also auf Macht und Intentionen. »Könntest du für mich Berge versetzen? Und wenn ja, würdest du es tun?« Um uns in der ersten Frage Klarheit zu verschaffen, versuchen wir abzuschätzen, wie viel Macht oder persönliche Energie dieser Mensch besitzt. Um die zweite Frage zu beantworten, versuchen wir herauszufinden, ob und in welchem Maße wir demjenigen sympathisch sind. Begegnen wir einer charismatischen Person, gewinnen wir den Eindruck, dass sie sehr viel Energie und Macht besitzt und uns spontan ins Herz geschlossen hat.

Im Grunde genommen geht es bei Charisma um recht einfache Dinge. Wir müssen lernen, anderen den Eindruck zu vermitteln, dass wir gleichermaßen über persönliche Macht und Einfluss verfügen wie über einen hohen Grad an menschlicher Wärme, denn genau diese Kombination vermitteln wir mit Charisma. »Kampf oder Flucht?« lautet die

Machtfrage. »Freund oder Feind?« lautet die Frage nach der menschlichen Wärme oder Empathie.

Diese beiden Merkmale sind eng mit einer dritten Qualität verbunden – der Präsenz. Wenn Menschen ihre Begegnung mit charismatischen Persönlichkeiten beschreiben, ob es sich nun um Colin Powell, Condoleezza Rice oder den Dalai-Lama handelt, so sprechen sie sehr häufig von der außergewöhnlichen »Präsenz« dieses Menschen.

In meinen Seminaren für Führungskräfte geht es den Teilnehmern an allererster Stelle um Präsenz. Sie möchten ihre *Präsenz in der Bewältigung von Führungsaufgaben* wie auch ihre *Präsenz im Konferenzraum* verbessern. Und zu Recht: Präsenz erweist sich bei näherer Betrachtung als wichtigste Komponente von Charisma, das Fundament, auf dem alles andere ruht. Begegnet man einem Meister in der Kunst des Charismas – etwa Bill Clinton –, so spürt man nicht nur seine Macht, seine Offenheit und menschliche Wärme, sondern vor allem, dass er in diesem Augenblick ganz bei Ihnen ist. Gegenwärtig.

»Angewandte Magie«

Charisma ist inzwischen zu einer Art angewandter Wissenschaft geworden. In diesem Buch leiten wir aus den Forschungserkenntnissen praktische, sofort umsetzbare Methoden ab, deren Nutzen am jeweiligen Ergebnis gemessen wird. Sie erlernen Charisma in einer systematischen, methodischen Vorgehensweise, mit praktischen Übungen, die Sie in Ihrem Alltag anwenden können, um selbst herauszufinden, ob und wie sie Ihnen nützen. Und im Unterschied zu den meisten von uns, die sich jene sozialen Kompetenzen auf dem mühseligen Weg von *Trial and Error* angeeignet haben, verschwenden Sie keine Zeit damit herauszufinden, was funktioniert und was nicht. *Sie* können direkt zu den erprobten Mitteln greifen, die erwiesenermaßen Ihr Charisma verbessern.

Natürlich müssen Sie daran arbeiten, charismatischer zu werden – diese Arbeit kann hart, unbequem und zuweilen entmutigend sein. Doch sie ist überaus lohnend: Nicht nur die Reaktion anderer auf Sie

wird sich spürbar verändern, sondern Sie bekommen auch ein anderes Verhältnis zu sich selbst. Es geht gewissermaßen um Ihren Umgang mit Ihrem mentalen Ökosystem. Sie lernen, Ihre eigenen Bedürfnisse wahrzunehmen und zufriedenzustellen; zugleich finden Sie heraus, mit welchem Verhalten Sie Ihren Mitmenschen als charismatisch erscheinen, und entwickeln die entsprechenden Techniken.

Mit diesem Buch eignen Sie sich Schritt für Schritt die Hilfsmittel und Verhaltensweisen an, um die drei entscheidenden Merkmale von Charisma auszustrahlen: Präsenz, Macht und Wärme. Wenn Sie diese Qualitäten in Ihrem Alltag in die Praxis umsetzen, merken Sie selbst, wie Sie in zunehmendem Maße auf Ihre Mitmenschen anziehend wirken – waren Sie schon vorher mit einer starken Präsenz gesegnet, so lernen Sie, Ihre charismatische Ausstrahlung noch bewusster einzusetzen. Sie lernen, diese Fähigkeit in unterschiedlichen Situationen abzurufen und gekonnt zu nutzen. Schließlich lernen Sie, Ihr Charisma auf Ihre Persönlichkeit, Ihre Ziele und die wechselnden Situationen abzustimmen.

Sie erfahren, was bei charismatischen Menschen mental, aber auch physisch vorgeht. Dabei gewinnen Sie Einblicke in die Konflikte und internen Kämpfe von Männern und Frauen auf den Chefetagen, die sich hinter verschlossenen Türen abspielen.

Sie werden feststellen, dass eine charismatische Ausstrahlung nichts mit Zauberformeln, sondern etwas mit nüchternem Pragmatismus zu tun hat: Mehrere Wissenschaftssparten haben uns Kenntnisse an die Hand gegeben, mit deren Hilfe wir erfahren, was hinter Charisma steckt und wie es wirkt. Das Buch stellt Ihnen sowohl die Erkenntnisse als auch die Techniken vor, mit deren Hilfe Sie dieses Wissen praktisch anwenden können. Machen Sie Ihre Umwelt zum Versuchslabor und nutzen Sie jede Begegnung als Gelegenheit zu experimentieren. Haben Sie sich erst einmal die wichtigsten Grundlagen zu eigen gemacht, werden Sie lernen, auch in schwierigen Situationen charismatisch zu bleiben, etwa in Gesprächen, die über Karriereschritte entscheiden, oder im Umgang mit einem anstrengenden Menschen, oder wenn Sie vor Publikum sprechen. Sobald Sie über die Fähigkeit verfügen, Ihr Charisma

jederzeit einzusetzen, kennen Sie die Geheimnisse der Persönlichkeiten, die ein charismatisches Leben führen.

Sie lernen, mehr Einfluss auszuüben, besser zu überzeugen und stärker zu inspirieren. Sie werden lernen, Charisma zu verströmen: Wenn Sie durch einen Raum gehen, werden die dort Anwesenden sich fragen: »Wow, wer ist das denn?«

1

Entzaubern wir das Charisma

IN DEN GLÜHEND HEISSEN SOMMERMONATEN des Jahres 1886 trat William Gladstone in der Wahl zum Premierminister des Vereinigten Königreichs gegen Benjamin Disraeli an. Wir befinden uns im Viktorianischen Zeitalter, was damals bedeutete: Wer die Wahl gewann, herrschte über die halbe Welt. In der Woche vor dem Urnengang führten zufälligerweise beide Männer dieselbe junge Frau zum Abendessen aus. Natürlich fragte die Presse diese Frau, welchen Eindruck sie von den beiden Rivalen gewonnen habe. Sie sagte: »Nach dem Abendessen mit Mr. Gladstone hatte ich das Gefühl, dem klügsten Menschen in ganz England begegnet zu sein. Aber nach dem Essen mit Mr Disraeli hatte ich das Gefühl, *ich* sei der klügste Mensch in ganz England.«

Dreimal dürfen Sie raten, wer die Wahl gewonnen hat. Es war der Mann, der *anderen* das Gefühl vermittelte, intelligent, beeindruckend und faszinierend zu sein: Benjamin Disraeli.

Ob bewusst oder unbewusst charismatische Menschen legen Verhaltensweisen an den Tag, mit denen sie bei ihrem Gegenüber bestimmte Gefühle auslösen und Eindrücke erwecken. Jeder von uns kann diese Verhaltensweisen erlernen und kultivieren. Tatsächlich haben Forscher unter kontrollierten Laborbedingungen bei Versuchspersonen den Grad

ihres Charismas willentlich beeinflussen können, so wie man an einer Wählscheibe »Laut« und »Leise« einstellt.^[1] Entgegen der gängigen Vorstellung muss man nicht von Natur aus kontaktfreudig und physisch attraktiv sein, um Charisma zu besitzen, vor allem aber braucht man nicht seine Persönlichkeit zu verbiegen. Egal, wo Sie stehen, können Sie von diesem Ausgangspunkt aus Ihr persönliches Charisma deutlich verbessern und sowohl im Beruf als auch im Privatleben die Früchte ernten.

Zu den bekanntesten Charisma-Mythen gehört die Vorstellung, man müsse von Natur aus lebhaft und temperamentvoll sein, um Charisma zu besitzen. Interessanterweise haben aber Forschungsergebnisse erbracht, dass es sehr wohl auch charismatische introvertierte Menschen gibt. In der westlichen Gesellschaft herrscht eine solche Überbetonung auf soziale Kompetenzen, die für extravertierte Persönlichkeiten typisch sind, dass introvertierte Menschen sich als minderwertig und uncool empfinden. Dabei ist eine introvertierte Disposition keineswegs ein unentrinnbares Handicap. Wir werden noch sehen, dass sie für bestimmte Formen von Charisma sogar von großem Vorteil ist.

Ebenso ist es ein Mythos, dass Charisma von physischer Attraktivität abhängt. Zahllose charismatische Persönlichkeiten waren alles andere als im klassischen Sinne schön. So galt Churchill im Allgemeinen sicherlich nicht als gut aussehend und war schon gar nicht für sein Sex-Appeal bekannt. Dennoch gehört er zu den einflussreichsten und mächtigsten Politikern der Geschichte.

Zweifellos bringt gutes Aussehen Vorteile. Trotzdem ist es sehr wohl möglich, eine charismatische Ausstrahlung zu besitzen, ohne ein ausgesprochen hübsches Gesicht oder eine tolle Figur zu haben. Umgekehrt hebt Charisma Ihre Attraktivität. Als die Teilnehmer an einer Versuchsreihe aufgefordert wurden, bestimmte charismatische Verhaltensweisen an den Tag zu legen, stiegen ihre Attraktivitätswerte in signifikanter Weise.^[2]

Und *last but not least*: Sie brauchen Ihre Persönlichkeit nicht zu verändern. Charismatischer zu werden bedeutet nicht, einem bestimmten Persönlichkeitstyp zu entsprechen oder etwas zu tun, das nicht in Ihrem Wesen liegt.

Vielmehr werden Sie Ihre Persönlichkeit um einige neue Kompetenzen und Verhaltensweisen bereichern.

Durch Charisma-Training werden Sie etwas über charismatische Körpersprache lernen, über Blickkontakt und wie Sie mit den Augen freundliche Signale aussenden; darüber hinaus werden Sie sich damit beschäftigen, Ihre Sprechweise so zu modulieren, dass die Menschen Ihnen Aufmerksamkeit schenken. Vorweg schon einmal drei Tipps für den ersten Charisma-Schub in einer Gesprächssituation.

- Senken Sie am Ende Ihrer Sätze die Stimme.
- Achten Sie darauf, nicht zu schnell und nicht so oft mit dem Kopf zu nicken.
- Halten Sie zwei Sekunden lang inne, bevor Sie das Wort erheben.

Wie Sie sehen, sind das einfache Kniffe und kein tief greifender Wandel. Sie bleiben Ihrer Persönlichkeit treu und ändern daran nur etwas, wenn Sie es selber wollen.

Kommt man sich mit diesen neuen Tricks und Verhaltensweisen nicht erst einmal komisch vor? Schon möglich. Aber natürlich war das auch der Fall, als Sie sich zum ersten Mal die Zähne geputzt haben, was Ihnen nach kurzer Zeit zur Gewohnheit wurde. Wie andere neue Fertigkeiten mögen Ihnen auch charismatische Verhaltensweisen zunächst fremd erscheinen, doch mit der Übung werden sie Ihnen zur zweiten Natur, und Sie beherrschen sie so unwillkürlich wie Laufen, Reden oder Autofahren. Dieses Buch hilft Ihnen Schritt für Schritt, diese Kniffe zu erlernen und sich zu eigen zu machen.

Wir nehmen es für selbstverständlich, dass es der bewussten Übung bedarf, um gut Schach zu spielen, zu singen oder im Baseball zu glänzen. Ganz ähnlich können wir durch bewusste Übungen Charisma erlernen, und da wir tagtäglich mit Menschen umgehen, studieren wir sie automatisch ein.

Da ich selbst zahlreichen Klienten dabei geholfen habe, ihr Charisma zu kultivieren, weiß ich aus langjähriger Erfahrung, dass man diese Ausstrahlung durch bewusste Übung verstärken kann. Viele Menschen im unmittelbaren Umfeld meiner Klienten haben mir bestätigt, dass die-

se Klienten nach unserer gemeinsamen Arbeit anders wahrgenommen wurden als davor. Nachdem die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Berkeley mich darum gebeten hatte, einen Lehrplan für Charisma und Führungskompetenzen zu entwickeln, habe ich Studenten aller Semester beigebracht, wie man Charisma entwickelt.

Wenn Sie die Instruktionen in diesem Buch befolgen, werden Sie mit Sicherheit Ihr Charisma verbessern. Sind Ihnen diese Verhaltensweisen erst zur zweiten Natur geworden, kommen sie im Umgang mit Menschen ganz von selbst zum Tragen, ohne dass Sie bewusst darauf achten müssen – und von da an werden Sie für Ihre Mühen belohnt.

Wozu Ihnen dieses Buch dient

Bei meiner Beschäftigung mit dem Thema Charisma habe ich das Pferd von hinten aufgezümt, weil ich erst im Nachhinein die wissenschaftlichen Grundlagen erforscht habe, um so die praktischen Hilfsmittel und Techniken zu untermauern. Dieses Buch hilft Ihnen dabei, wissenschaftliche Erkenntnisse in die Praxis umzusetzen und Ihre Erfolgskurve zu beschleunigen.

Ich gebe Ihnen Mittel an die Hand, die Ihnen für die investierte Zeit und Mühe die beste Rendite garantieren – die wirkungsvollsten Techniken aus einer Vielzahl wissenschaftlicher Disziplinen: von der Verhaltens- über die Kognitionsforschung und Neurowissenschaft bis hin zur Meditation; vom Höchstleistungssporttraining bis zum Method Acting, wie es in Hollywood praktiziert wird.

Mit den wissenschaftlichen Aspekten mache ich Sie immer dann vertraut, wenn sie für die Praxis wichtig (oder amüsant oder faszinierend) sind, in erster Linie aber bringe ich Ihnen die Methoden bei. Mir geht es in diesem Buch darum, Sie in Techniken einzuführen, die Sie sofort in die Praxis umsetzen können, um Ihr Verhalten und Ihr Selbstvertrauen so zu verbessern, dass Erfolge sich automatisch einstellen.

Auf die Frage, wie lange es dauert, bis mein Training konkrete Ergebnisse zeitigt, antworte ich: Bereits nach einer Sitzung werden Sie

den Unterschied merken. Nach zwei Sitzungen werden andere den Unterschied bemerken. Nach drei Sitzungen haben Sie eine völlig neue Präsenz.

Allerdings genügt es nicht, einfach nur dieses Buch zu lesen. Wenn Sie sich darum drücken, die Übungen durchzuführen, egal wie lächerlich oder unbehaglich Sie sich zuweilen dabei fühlen mögen, betrügen Sie sich nur um den eigenen Erfolg. Wenn Sie die Früchte ernten wollen, müssen Sie bereit sein, das Erlernete einzuüben. Wenn eine Übung etwa von Ihnen verlangt, die Augen zu schließen und sich eine Szene vorzustellen, dann schließen Sie bitte die Augen und stellen sich die Szene vor. Oder wenn ich Sie bitte, ein Szenario zu skizzieren, dann bringen Sie es bitte zu Papier. Das ist die Herausforderung, die ich für jeden Manager im Gepäck habe, der mich als Coach anheuert. Die praktischen Übungen sind unerlässlich. Weder reicht es aus, diese Anweisungen zu »überfliegen«, um sie »bei Gelegenheit« auszuprobieren, noch werden Sie erfolgreich sein, wenn Sie sich auf die Übungen beschränken, die Ihnen leicht oder interessant erscheinen. Wenn ich Sie bitte, etwas Bestimmtes zu tun, dann aus gutem Grund, denn jede Übung wird sich nachhaltig auf Ihr Charisma auswirken.

Manche der hier vorgestellten Techniken bewähren sich sofort, etwa wenn Sie lernen, wie man vor kleinem oder großem Publikum charismatisch spricht. Andere werden erst nach Wochen ihre volle Wirkung entfalten. Einige Übungen werden Sie überraschen, etwa wenn Sie lernen, wie Ihre Zehen dabei helfen, Ihr Charisma-Potenzial zu optimieren.

Meine Frage an einen Klienten, was er anderen raten würde, die gerade erst mit dieser Arbeit beginnen, beantwortete er so: »Erklären Sie ihnen: Auch wenn Sie anfangs Bedenken haben, wie Sie das alles meistern sollen, und Sie gezwungen sind, aus Ihrem Trott herauszukommen – es lohnt sich.« Treffen Sie eine klare Entscheidung und machen Sie sich an die Arbeit.