



CATHERINE TENGER

Der persönliche Kontakt mit anderen Menschen ist eine echte Chance, einen Unterschied zu machen, in Erinnerung zu bleiben, etwas zu bewegen. Da sollten Sie es nicht dem Zufall überlassen, was Sie ausstrahlen und wie diese Menschen eine Beziehung zu Ihnen erleben. Zeigen Sie Format.

Es gibt ein Fundament, das Menschen von Format gemeinsam ist. Dazu gehören ein werteorientiertes Handeln, eine wohlwollende Haltung sich selbst und anderen gegenüber und soziale Intelligenz. Wer auf diesem Fundament aufbaut, kann die allermeisten Qualitäten, die Format sonst noch ausmachen, entwickeln und stärken.

In diesem Buch finden Sie dazu alltagstaugliche Tipps, Beispiele und Geschichten. Es beleuchtet Themen, die uns im Alltag immer wieder begegnen – vor allem dann, wenn wir beruflich mit anderen Menschen zu tun haben.



Catherine Tenger setzt sich seit mehr als 20 Jahren beruflich damit auseinander, wie das Zusammenspiel verschiedener Faktoren die Qualität zwischenmenschlicher Begegnungen beeinflusst und was Persönlichkeit ausmacht. Als lebhaftes Vortragsrednerin und Seminarleiterin schafft sie es immer wieder, ihre Kundinnen und Kunden zu mehr Auftritts- und Kommunikationskompetenz zu inspirieren.

Die in Zürich wohnende, zweisprachige (D/E) Schweizerin lebte in den U.S.A., Pakistan und Deutschland. Bevor sie sich mit ihrer Seminar- und Beratungsfirma CLT Training selbständig machte, war sie in der Hotellerie und Flugbranche in Sales und Marketing tätig.

FORMAT ist ihr zweites Buch. Der erste Ratgeber, IMAGEFAKTOR, der in deutsch und englisch erschien, hat über Vorträge, Seminare und den Buchhandel mehr als 10 000 Leser gefunden.

Printed in Switzerland, March 2021

© Catherine Tenger, CLT Training

ISBN 978-3-033-08330-1

Herausgeberin, Konzept und Text: Catherine Tenger, CLT Training,  
Herrliberg, clt-training.ch

Design: Lars Berger, Lars Kommunikationskunst, Eglisau, l-ars.net

Druck und Bindung: Effingermedien AG, Brugg, effingermedien.ch

Fotografie: Barbara Sigg, Zürich, barbarasigg.ch

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jedes Kopieren, Vervielfältigen und Übersetzen ist ohne Zustimmung der Autorin verboten.

Dieses Buch basiert auf Erfahrungen der Autorin, ihrer Recherche und auf Gesprächen mit Fachleuten. Es wurde mit großer Sorgfalt erstellt, trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden.

Die Autorin kann weder juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen.

Für einen besseren Lesefluss wurde in diesem Buch bei allgemein geltenden Richtlinien die männliche Form verwendet.

# FORMAT

Es ist erstaunlich, dass wir Menschen von Format meistens gleich intuitiv erkennen, es uns aber nicht ebenso leichtfällt, genau zu beschreiben, warum. Vielleicht deshalb, weil menschliches Format ein Gesamtpaket ist und die Einzelteile nicht – Welch Ironie – einer festgelegten Norm entsprechen, beziehungsweise weil es keine Formatvorlage gibt.

Die Liste der Einzelteile ist umfassend, facettenreich und nie abschließend. Erkennbar ist aber eine Kombination dieser Teile, die den meisten Menschen von Format gemeinsam ist und die das Fundament dafür zu sein scheint. Dabei sind gesellschaftlicher Rang, Status und Erfolg nicht von Bedeutung; es ist nämlich durchaus möglich, sehr erfolgreich zu sein, ohne auch nur das geringste Format zu haben.

Hier ist, was hingegen grundsätzlich bei der Bildung von Format Bedeutung hat:

## **Ein werteorientiertes Handeln**

Indem man sein Auftreten in Übereinstimmung mit den inneren Werten bringt, die man sich im Lauf seines Lebens aneignet und zu denen man sich bekennt. Was sehr viel mit Authentizität zu tun hat.

## **Eine wohlwollende Haltung anderen gegenüber**

Mit Respekt vor der Andersartigkeit, der Herkunft, den Werten und der Würde des Gegenübers zu agieren und zu kommunizieren. Bescheidenheit zu kennen und auch aus der stärkeren Position heraus andere anzuhören und zu Rate zu ziehen. Was sehr viel mit innerer Größe zu tun hat.

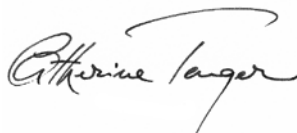
## Soziale Intelligenz

Durch die Fähigkeit zur Perspektivenübernahme, mit Empathie und Herzensbildung in zwischenmenschlichen Belangen klug zu handeln. Und wenn es die Situation verlangt, den eigenen Standpunkt zu vertreten und überzeugend kommunizieren zu können. Was sehr viel mit Auftrittskompetenz zu tun hat.

Weitere Zeichen von Format sind unter anderem auch Präsenz, Charisma, Humor, Stil, Ausdrucksstärke, Leidenschaft, Profil, Engagement, Mut und Zivilcourage.

Format ist keine Lotterie, in der man gewonnen hat oder nicht. Die allermeisten Qualitäten, die Format ausmachen, kann man lernen, entwickeln und stärken. Über einige dieser Qualitäten, die vor allem in Ihrem beruflichen Alltag relevant sind, erzählt dieses Buch. Sie finden hier praktisch umsetzbare Tipps, die dazu anregen, verschiedene Aspekte Ihres Auftritts und Ihrer zwischenmenschlichen Begegnungen frisch zu betrachten, anzureichern oder sogar zu verändern.

Ich freue mich, wenn Sie sich inspiriert fühlen.

A handwritten signature in black ink, reading "Catherine Tanager". The signature is written in a cursive style with a large, sweeping flourish above the name.

# INHALT

01	Vom guten Umgang miteinander .....	11
02	Profil und Glaubwürdigkeit .....	19
03	Wirkung .....	29
04	Nähe und Distanz .....	51
05	Networking .....	59
06	Small Talk Plus .....	75
07	Die Kunst des Erzählens .....	93
08	Andere für sich gewinnen .....	111
09	Statuswechsel .....	121
10	Die förmliche Seite der Tischkultur .....	131
11	Kill a stupid rule .....	155
12	Mut zur Größe .....	163

PROFIL UND GLAUBWÜRDIGKEIT

02



## PROFIL UND GLAUBWÜRDIGKEIT

Wissen Sie eigentlich, was man sich so über Sie erzählt?

Im Grunde könnte das einem ja egal sein – wäre da nicht die Sache mit dem Ruf und welchen Einfluss dieser darauf hat, welche Entscheidungen andere in Bezug auf uns treffen. Zum Beispiel wie sie mit uns umgehen oder verhandeln, ob sie uns fördern, anhören, eine Chance geben und wie viel Einfluss und welche Relevanz wir haben können. Wofür wir bekannt sind, mag je nach Umfeld unterschiedlich sein. Ihr Ruf als Freund ist nicht unbedingt der gleiche wie Ihr Name bei der Arbeit oder Ihre Stellung als Familienmitglied. Ihr Ruf setzt sich aus den Qualitäten und Handlungen zusammen, für die andere Sie kennen und das kann je nach Rolle variieren.

Konzentrieren wir uns mal auf unser Profil im Arbeitsumfeld. Sobald wir mit Menschen zu tun haben, geben wir ein Bild ab, ob wir es wollen oder nicht. Dieses Bild zeigt anderen, wer wir sind und wofür wir stehen. Wenn wir nicht selber dafür sorgen, diese Qualitäten sichtbar und erlebbar zu machen, überlassen wir es den anderen, sich zusammenzureimen, was wir repräsentieren oder welche Fähigkeiten und Interessen wir haben könnten. Unser Gegenüber wird uns nämlich anhand der für ihn vorhandenen Information unbewusst einschätzen und das Ergebnis mit seinen eigenen Assoziationen kombinieren. Diese Information kann aus visuellen, nonverbalen Signalen bestehen und von unseren Handlungen und den Geschichten, die man über uns erzählt, gefärbt sein.

Da ist es doch besser, wir nehmen die Gestaltung unseres Profils selbst in die Hand und sorgen dafür, dass es – dort, wo es uns wichtig ist – ein scharfes ist.

Stellen Sie sich einen Eisberg vor. Das Verhältnis zwischen Höhe und Tiefgang beträgt durchschnittlich 1:6 und sichtbar für alle ist nur das, was oberhalb des Wasserspiegels herausragt. Außer man ist Polartaucher oder Fan von Naturdokus – dann sieht man auch den noch viel größeren Brocken, der sich unter Wasser befindet.

Ähnlich ist es bei Menschen: Was unter der Oberfläche liegt, sehen meistens nur enge Freunde, nahestehende Familienmitglieder und vielleicht noch ein Therapeut. Im Tiefgang unserer Persönlichkeit liegen Werte und Überzeugungen, Erfahrungen und Kompetenzen, Ängste und Träume, aber auch Temperament, Motivation und Selbstwertgefühl.

Was obenauf schwimmt und für andere sicht- und erlebbar wird – also die Spitze des Eisbergs – sind unser Auftreten, unsere Handlungen und die uns eigene Art zu kommunizieren. Wenn die Spitze des Eisbergs spiegelt, was unter der Oberfläche passiert, werde ich als authentische Persönlichkeit wahrgenommen. Aber wenn die Spitze nicht zum unteren Teil passt, bleibe ich für andere Menschen eine Person, die nicht greifbar ist. Oder schlimmer, nicht glaubwürdig. Im Klartext: Wenn man bei der Arbeit zwar so auftritt, wie es die Branche oder das Unternehmen von einem erwartet, man das aber nicht mit den eigenen Werten vereinbaren kann, ist es entweder Zeit, den Job zu wechseln oder seine Überzeugungen zu überdenken.

Ich sage bewusst, »was unter der Oberfläche *passiert*« und nicht, »was unter der Oberfläche *ist*«, denn unsere Persönlichkeit entspringt zwar zu einem Teil unserem genetischen Material, das uns wie ein Grundrauschen durchs ganze Leben begleitet. Allerdings kommt es sehr stark darauf an, was

wir daraus machen. Oder anders gesagt: Manches hat Mutter Natur mit dem Permanentmarker geschrieben, vieles mit Bleistift. Und so können wir auch Einfluss darauf nehmen, wie wir wirken, was wir ausstrahlen und wofür wir bekannt sind. Was unter der Oberfläche liegt, hat die Kraft zu verändern, wie sich der Eisberg oberhalb des Wassers zeigt.

Bevor wir also überlegen, wie wir unsere Wirkung nach außen gestalten, sollte uns glasklar sein, was sie denn reflektieren soll. Ein positives Selbstkonzept ist nämlich die Voraussetzung für eine charismatische Ausstrahlung und ein scharfes Profil. Es ist die Grundlage für Entscheidungen, Beurteilungen und Folgerungen, die man in Bezug auf sich selbst trifft und insofern ist es auch ausschlaggebend dafür, was wir ausstrahlen und wie wir wahrgenommen werden.

Daher fragen Sie sich zunächst einmal folgendes:

## 1. Was sind Ihre Werte?

---

Meistens wissen wir ja intuitiv, was uns wichtig ist und nehmen es als für uns gegeben hin. Weniger oft finden wir die Zeit, es genau aufzuschreiben. Hinzu kommt, dass sich Werthaltungen im Laufe des Lebens entwickeln und verändern. Was Ihnen heute wichtig ist, war vor 20 Jahren vielleicht noch unbedeutend und wofür Sie in zehn Jahren kämpfen werden, ist unter Umständen heute noch kein Thema. Kinder, Arbeit, Beziehungen, Gesundheit, Umwelt, Politik und vieles mehr haben darauf einen Einfluss. Wenn Sie mit dem Definieren Ihrer Werte nicht weiterkommen, denken Sie einfach mal darüber nach, worüber Sie sich am meisten ärgern. Das ist nämlich meistens ein Hinweis darauf, dass dabei einer Ihrer Grundwerte verletzt wird.

EIN POSITIVES  
SELBSTKONZEPT  
IST DIE VORAUS-  
SETZUNG FÜR EINE  
CHARISMATISCHE  
AUSSTRAHLUNG  
UND EIN SCHARFES  
PROFIL.

## 2. Was haben Sie bis jetzt erreicht und worauf sind Sie stolz?

---

Ein gesundes Selbstvertrauen wird gefördert, wenn man sich hin und wieder daran erinnert, was einem schon alles gelungen ist und welche Herausforderungen man gemeistert hat. Egal ob es sich dabei um berufliche Leistungen oder persönliche Erfolgserlebnisse handelt – wir erkennen, welche unserer Fähigkeiten und Fertigkeiten dazu beigetragen haben und dass wir darauf bauen können. Außerdem gibt es uns Hinweise darauf, wo unsere Stärken liegen. Oft nehmen wir persönliche Stärken gar nicht als solche wahr, weil uns die Dinge dann so einfach von der Hand gehen, dass wir es selbstverständlich finden.

Aber je bewusster und häufiger wir unsere Stärken einsetzen, desto zufriedener sind wir, motivierter und engagierter. Wir sind in unserem Element, weil wir etwas nicht nur gut können, sondern auch noch gerne machen. Kurz gesagt: Wir haben einfach mehr Spaß bei der Sache. Und was macht das mit unserer Ausstrahlung? Eben. Schaffen Sie sich darum regelmäßig Raum und Gelegenheiten, in Ihrem Element zu agieren.

Negative Erlebnisse bleiben oft länger und intensiver im Gedächtnis haften als positive. Um den inneren Kritiker in die Schranken zu weisen, hilft es, sich die Erfolge aufzuschreiben und die Liste immer wieder mal durchzulesen. Sie haben bestimmt irgendwo ein paar Notizbücher, die hübsch und leer Staub ansammeln. Jetzt wissen Sie, was Sie damit machen könnten.

3. Was sollen andere denken, fühlen oder sagen, wenn sie mit Ihnen oder Ihrem Namen in Kontakt kommen? Wie sollen sie eine Beziehung zu Ihnen erleben?

---

Eine gute Methode, diese Frage zu beantworten, ist es, sich vorzustellen, wie verschiedene Menschen an einem Fest zu Ihren Ehren eine Laudatio auf Sie halten – ein Familienmitglied, ein Freund, jemand aus Ihrem Arbeitsumfeld und vielleicht auch noch eine Person aus Ihrem Sportverein. Was würden Sie sich wünschen, dass diese Menschen über Sie sagen – darüber, wer Sie für sie sind, wofür Sie stehen, was Sie bewirken?

Wenn Sie sich über all diese Punkte im Klaren sind, können Sie sich die krönende Frage stellen:

4. Wofür wollen Sie bekannt sein?

---

Suchen Sie sich nicht etwas Generisches aus, wie »Ich möchte als zuverlässig/motiviert/vertrauenswürdig gelten« – lassen Sie das Teil Ihrer Grundausstattung sein. Überlegen Sie stattdessen: Womit wollen Sie auffallen? Möchten Sie vielleicht die Person sein, die unbequeme, aber inspirierende Fragen stellt? Der Mensch, der andere zusammenbringt, weil er ein gutes Gespür für wertvolle Kooperationen hat? Das Organisations-talent, das nicht nur gut planen kann, sondern auch außergewöhnliche Ideen hat? Diejenige, die sich immer wieder neu erfindet? Derjenige, der seinen Mitarbeitern das Gefühl gibt, dass es in Ordnung ist, Fehler zu machen?

Egal, wofür Sie sich entscheiden, es bedingt die Spiegelung Ihrer Werte sowie Kontinuität. Sie werden Ihr Profil nicht mit

einer einmaligen Aktion schärfen können, Sie müssen immer wieder selbst dafür sorgen, dass das, wofür Sie bekannt sein wollen, von anderen wahrgenommen wird.

Schreiben Sie diesen einen Satz auf – das, wofür Sie bekannt sein wollen – und legen Sie ihn neben Ihre Zahnbürste. Schauen Sie am Ende des Tages beim Zähneputzen drauf und überlegen sie während drei Minuten, was Sie in den kleinen und großen Situationen seit dem Frühstück dafür getan haben, dem gerecht zu werden. Das ist nicht nur gut für Ihr Profil, sondern auch für Ihre Zähne.