



MONIKA MATSCHNIG

KÖRPERSPRACHE IM **BERUF**

Wie Sie andere
überzeugen und begeistern

GU



Vorwort	4
---------------	---

Erfolg beginnt mit der Körpersprache 7

Der Körper spricht immer	8
Mit der richtigen Körpersprache überzeugen	9
Jeder Körper spricht anders	11
Körpersprache richtig entschlüsseln	13
Ein Seismograph für die Wahrheit	17
Nonverbale Signale nutzen	26

Körpersprache im Vorstellungsgespräch ..	34
Gut vorbereitet – die beste Voraussetzung	35
Der erste Eindruck? Hier entscheidend!	40
Machen Sie sich zum Favoriten	46
<i>Special: Das optimale Bewerbungsfoto</i>	58

Körpersprache für ein gelungenes Miteinander 61

Körpersprache unter Kollegen	62
Verständigung ohne Hierarchie	63
Teamwork – auch ohne Worte	71
Deutliche Gesten und klare Mimik	78
<i>Special: Aufschlussreiche Aufzugfahrt</i>	86
Männliche und weibliche Körpersprache	88
<i>Special: Kleider machen Leute</i>	98

Körpersprache im Networking	100
So bauen Sie Ihr Netzwerk auf	101
Sicher auf unbekannten Parkett	107
<i>Special: Social Media und Körpersprache</i>	113

Internationale Körpersprache	114
Souveräner Auftritt rund um den Globus	115
Begrüßung: die erste Herausforderung	119
Andere Länder – andere Signale	123

Mit Körpersprache 137 motivieren und überzeugen

Körpersprache bei Präsentationen	138
Von Beginn an überzeugen	139
Lampenfieber verhilft zum Erfolg	146
Damit der Vortrag perfekt wird	152

Körpersprache im Verkaufsgespräch	156
Das <i>Wie</i> verkauft das <i>Was</i>	157
Statusdenken – kleine Machtmittel zum Erfolg ..	160

Körpersprache erfolgreicher Führungskräfte ..	162
Die Führungskraft von heute – eine »Marke«	163
Führen heißt: adäquat kommunizieren	168
Charisma – mit Ausstrahlung gewinnen	181

Zum Nachschlagen	188
Register	189
Impressum	192



Vorwort

Ich gebe es zu: Als ich zum ersten Mal auf der Bühne stand, um einen Vortrag zu halten, habe ich in puncto Körpersprache so ziemlich alles falsch gemacht, was man nur falsch machen kann. Dank meiner Aufregung bin ich hektisch und mit kleinen Schritten zum Rednerpult getippelt, habe dort wirr in meinen Unterlagen nach dem Einstieg gesucht und irgendwann stotternd mit meiner Präsentation begonnen. Den Blickkontakt zum Publikum habe ich weitestgehend vermieden und mich stattdessen visuell abwechselnd mit der Rückwand des Saales oder mit meinen Materialien beschäftigt. Wenn ich eine Folie kommentierte, drehte ich mich vom Publikum weg und zum projizierten Chart hin und sprach dabei weiter. Etwa alle 30 Sekunden änderte ich meine Standposition. Meine Hände umklammerten entweder das Pult oder vollführten chaotische Gesten, die vor allem eines unterstrichen: mein Lampenfieber. Mit Sicherheit sprach auch mein Gesicht Bände und strahlte alles andere als Gelassenheit und Souveränität aus. Kurz gesagt: Bei einem Wettbewerb für optimale Körpersprache hätte ich wohl kaum eine Einladung in die nächste Runde erhalten, und einen Preis hätte ich schon gar nicht gewonnen. Zwar bekam ich nach der Präsentation keine Buh-Rufe, allerdings auch keinen sonderlich ernst gemeinten Applaus. Die Zuhörer hatten mich und das, was ich vortrug, vermutlich bereits am nächsten Tag vergessen. Und in mir machte sich kein bisschen Erfolgsgefühl breit.



Dennoch war der Abend bereichernd, da ich erkannte: Wenn ich mich in einer solchen Situation unwohl fühle und meine Zuhörer das erkennen können, werden sie sich selbst auch nicht wohlfühlen. Dann wird mein Vortrag sie nicht erreichen und schon gar nicht begeistern. Was für eine Präsentation oder einen Vortrag gilt, lässt sich auch auf jeden anderen Bereich des Berufslebens übertragen. Eine einfache Erfolgsformel lautet: Ich kann niemanden überzeugen, wenn ich nicht selbst Überzeugung ausstrahle. Solange also mein Auftreten und die Art, mich zu präsentieren, kein souveränes, kompetentes und authentisches Bild von mir liefern, wird mich auch niemand als souverän, kompetent und authentisch wahrnehmen.

Als Konsequenz auf mein missglücktes Vortragsdebüt setzte ich mir ein Ziel: Meine Botschaften, Ideen und Angebote sollen künftig ankommen und angenommen werden. Dafür musste ich vor allem an meiner Wirkung arbeiten, selbstbewusst, energisch und überzeugend aufzutreten. Klar war, das erfordert jede Menge Training. Klar war aber auch, die Mühe würde sich lohnen. Wer nämlich eine sympathische Körpersprache spricht und die richtige Gestik und Mimik einsetzt, sie aber auch an anderen erkennt, wird seine beruflichen Ziele um einiges leichter erreichen. Das hat sich auf meinem eigenen Weg immer wieder bestätigt und mich persönlich weitergebracht.

Ich würde mich freuen, wenn auch Sie von der Erfolgsformel profitieren und die vielen Erkenntnisse und Hilfestellungen in diesem Buch nutzen würden – für alle Bereiche des modernen Berufslebens: Um die Herausforderungen eines Vorstellungsgesprächs souverän zu meistern. Für den richtigen Umgang mit Stolpersteinen, Fettnäpfchen und Chancen, die eine verbale und nonverbale Kommunikation unter Kollegen mit sich bringen können. Um die eigene Körpersprache effizient zum Ausbau eines Netzwerks zu nutzen. Um auch auf internationalem Businessparkett gut anzukommen. Um sich selbst und die Sache bei Vorträgen oder Präsentationen ins perfekte Licht zu rücken. Für das optimale körpersprachliche Vokabular bei Verhandlungen und Verkaufsgesprächen. Und schließlich, um das Geheimnis der Körpersprache erfolgreicher Führungskräfte zu lüften.

Und nun wünsche ich Ihnen viel Spaß beim Lesen.

Ihre Monika Matschnig



Erfolg beginnt mit der Körpersprache

Wer wünscht sich nicht, im Berufsleben **erfolgreich** zu sein? Positiv wahrgenommen zu werden? Seine **Ziele zu erreichen**? Fachkompetenz allein reicht dafür schon lange nicht mehr. Um rundum zu überzeugen und andere zu begeistern, muss der Körper die **richtige Botschaft** vermitteln, mit Gesten, Mimik und seiner gesamten Haltung.

Der Körper spricht immer

Im Geschäftsleben geht es seit jeher nur um eines: Verkaufen. Seien es Dienstleistungen, Produkte oder Ideen. Ziel ist es immer, jemanden davon zu überzeugen, dass er das materielle oder immaterielle Gut, das wir anbieten, unbedingt haben muss. Um Begehrlichkeiten zu wecken, kommen bewährte Instrumente zum Einsatz, etwa das emotionale Bewerben oder sachliche Argumente. Allerdings liefen früher Businessangelegenheiten in eher überschaubaren Dimensionen ab, während ihnen heute kaum Grenzen gesetzt sind. Inzwischen ist noch ein weiterer Erfolgsfaktor hinzugekommen, der zunehmend an Wichtigkeit gewinnt. Längst geht es nicht mehr nur darum, eine Ware an den Mann zu bringen. Die große Herausforderung des modernen Berufsalltags besteht

vielmehr darin, sich selbst gut zu verkaufen und über diesen Weg das eigentliche Geschäft abzuschließen. Doch was bedeutet das, sich selbst gut zu verkaufen? Und noch wichtiger: Wie verkauft man sich selbst optimal? Natürlich sind Fachkompetenz und Know-how wichtige Voraussetzungen, denn wer sein Handwerk nicht beherrscht, der wird kaum überzeugen. Doch in Zeiten des kontinuierlich steigenden Wettbewerbsdrucks entscheidet über das Gelingen oder Scheitern weniger, was verkauft werden soll, sondern wie es angesprochen und angeboten wird. Oder besser gesagt: wie der Verkäufer eines Produkts oder einer Idee seine Sache und sich selbst präsentiert. Er soll also mit dem ersten Eindruck und der eigenen Wirkung möglichst schnell überzeugen.

Mit der richtigen Körpersprache überzeugen

Visuelle Einflüsse spielen eine immer größere Rolle bei unseren täglichen Entscheidungen. Ein Beispiel dafür ist die Politik. War der ausschlaggebende Qualitätsmaßstab für Volksvertreter lange Zeit ihr inhaltliches Programm, so wurde dieses Kriterium zuerst um ihr Kommunikationstalent und schließlich um die Fähigkeit ihrer Darstellung erweitert. Öffentliche Fernsehduelle von Spitzenkandidaten gehören mittlerweile zum Standardprogramm eines Wahlkampfes und tragen entscheidend zum Ausgang politischer Wettbewerbe bei. Ähnliches gilt auch für die freie Wirtschaft. Haben Konzernchefs und Unternehmer früher mehr oder weniger anonym agiert, ist mittlerweile der Typus des Vorzeigeunternehmers gefragt, der ins Licht der Öffentlichkeit tritt. Die Anforderung ist stets dieselbe: Um Wirkung zu erzielen, muss der Auftritt beeindrucken.

Der Kern des Erfolges

Trotz Globalisierung, virtueller Vernetzung und ähnlichem wird unsere Wirkung noch immer von einem ganz simplen Aspekt bestimmt: Sind wir unserem Gegenüber sympathisch oder nicht. Das Unterbewusstsein entscheidet instinktiv über diese Frage. Sympathiegarant ist das Auftreten, das zu über 80 Prozent durch unsere Körpersprache definiert wird. Doch was genau bedeutet Körpersprache? Genau: Sprechen ohne Worte, nonverbale Kommunikation. Das tun wir durch alle bewussten und unbewussten Bewegun-

gen, die in Körperhaltung, Gestik, Mimik und Stimme zum Ausdruck kommen. Generell basiert Kommunikation auf einer Sach- und auf einer Beziehungsebene. Während die Sachebene der Übermittlung konkreter Informationen dient und fast ausschließlich verbal abläuft, wird die Beziehungsebene durch Gefühle und emotionale Verbindungen bestimmt, die vor allem nonverbal zum Ausdruck gebracht werden. Das heißt: Selbst wenn Sie kein Wort sagen, kommunizieren Sie mit Ihrem Gegenüber. Ihre Augen, Hände, Beine und Ihre Körperhaltung senden Signale aus. Sie wirken interessiert oder gelangweilt, entspannt oder gestresst, offen oder verschlossen, freundlich oder aggressiv. Solche Botschaften senden Sie zu einem großen Teil unbewusst aus, also ohne es zu merken und auch ohne es zu wollen. Aber der Körper lügt nicht. Entweder unterstreicht er Ihre verbalen Aussagen oder er sendet widersprüchliche Signale, die für jeden sichtbar sind. Deshalb überrascht es nicht, dass viele Unternehmen bei Bewerbungsgesprächen ein besonderes Augenmerk auf die Körpersprache der Kandidaten legen (ab Seite 46). Denn Bewerber, die gelegentlich ihre Lebensläufe und Erfahrungen etwas »schönfärben«, verraten Schwachstellen meist durch ihre Gestik, Mimik und Körperhaltung.

Körpersprache – die persönliche Visitenkarte

Warum unsere Körpersprache mehr über unsere Persönlichkeit verrät als tausend

Worte, ist leicht erklärt. Gedanken und Körpersprache sind eine untrennbare Einheit und beeinflussen sich gegenseitig. So lässt sich nicht nur unsere momentane Gefühlslage an unserem Verhalten ablesen. Auch Erfahrungen, die wir im Laufe unseres Lebens machen, prägen unsere Haltung, Gestik und Mimik. Der Körper ist quasi ein Spiegelbild unserer Seele und eine persönliche Visitenkarte, die unser Inneres offenbart. Das bedeutet nun aber keineswegs, dass wir unsere Körpersprache pausenlos kontrollieren müssen, um beruflich erfolgreich zu sein. Es kommt darauf an, dass sich verbale und nonverbale Kommunikation auf derselben Ebene abspielen. Unsere Worte sollen durch unser Verhalten bestätigt werden, indem wir auf beiden Ebenen ein und dieselbe Botschaft vermitteln.

Wir würden wohl kaum daran zweifeln, dass jemand verärgert ist, wenn er mit

der Faust auf den Tisch haut, während er energisch vor sich hin schimpft. Ebenso erwarten wir von einem Freund, der sich angeblich freut, uns zu sehen, einen fröhlichen Gesichtsausdruck. Und einem kleinen Kind, das bitterlich weint, weil es sein Kuscheltier verloren hat, glauben wir seine Trauer sofort.

Manchmal kann unsere Körpersprache Worte sogar komplett ersetzen. Denken Sie nur an zwei besonders wichtige Signale: nicken und den Kopf schütteln, um Zustimmung oder Ablehnung auszu-drücken. Ohne ein zusätzliches Wort weiß jeder Mensch bereits von klein auf sofort, was damit gemeint ist.

Auf Authentizität achten

Was also vermieden werden sollte, ist eine Diskrepanz zwischen den Signalen, die der Körper sendet, und den gesprochenen Worten. Ein solcher Widerspruch entsteht dadurch, dass wir etwas sagen, was wir nicht wirklich denken oder fühlen. Weil wir vielleicht eine Erwartungshaltung erfüllen möchten oder weil wir einer unerfreulichen Diskussion aus dem Weg gehen wollen. Doch eines sollte klar sein: Die Körpersprache können wir kaum bewusst steuern. Das heißt nicht, dass unser Verhalten wortwörtlich das verrät, was wir durch Worte verbergen möchten. Aber es lässt sich am Körper ablesen, ob wir die wahren und ehrlichen Gedanken offenbaren. Folgen Sie deshalb dem Grundsatz, weder durch Worte noch durch die Körpersprache etwas vorzuspielen, wenn Sie keinen unglaubwürdigen und damit negativen Eindruck hinterlassen wollen.

Jeder Körper spricht anders

So instinktiv unsere Körpersprache funktioniert, so einzigartig ist sie auch. Zwar verwenden alle Menschen den gleichen »Wortschatz« an Signalen, Gesten und Mimik, trotzdem spricht jeder Körper seine eigene Sprache. Das liegt vor allem daran, dass er mehr oder weniger intensiv als Sprachrohr eingesetzt wird – je nachdem, wie extrovertiert beziehungsweise introvertiert eine Person ist oder welchem Kulturkreis sie angehört. Natürlich können Sie die Körpersprache optimieren und zum Beispiel versuchen, eine sehr zurückhaltende und schüchterne Art etwas lebendiger zu gestalten oder sich ein wenig zurückzunehmen, wenn Sie normalerweise sehr expressiv mit Ihrem Körper »sprechen«. Eines sollten Sie jedoch immer beachten: Eine »fremde« Körpersprache zu adaptieren oder zu kopieren, ändert nichts an Ihrer Wirkung und schon gar nichts an Ihrer Persönlichkeit, sondern hat nur eines zur Folge: Es lässt Sie nicht authentisch erscheinen, und das ist alles andere als vertrauenswürdig.

Körpersprache beeinflusst die Gefühle

Wir können also nicht unsere Persönlichkeit beeinflussen, indem wir uns einfach andere Gesten und eine »fremde« Mimik aneignen, die nicht zu uns passen. Das heißt allerdings nicht, dass unsere Körpersprache keinerlei Einfluss auf unser Innenleben hat. Vielmehr werden unsere Gedanken und unsere Körperhaltung zu

einer untrennbaren Einheit. Unsere Empfindungen spiegeln sich automatisch in der Sprache unseres Körpers wider, und andersherum beeinflusst jedes nonverbale Signal unsere Gedanken und Gefühle. Wissenschaftliche Untersuchungen haben ergeben, dass beispielsweise eine gekrümmte Körperhaltung Depressionen und Mutlosigkeit fördert. Kopfnicken erzeugt in unserem Kulturkreis zustimmende, ein Kopfschütteln dagegen ablehnende Gedanken. Zusammengefasst: Ein Gefühl oder ein Gedanke kann einen körpersprachlichen Ausdruck hervorrufen. Umgekehrt kann eine bestimmte Körperhaltung ein Gefühl erzeugen oder einen Gedanken blockieren. Machen Sie den Test:

› Stellen Sie sich vor, Sie hätten eine traurige Nachricht erhalten. Sie sitzen da, niedergeschlagen, völlig kraftlos, mit hängenden Schultern, gesenktem Kopf und nach unten gezogenen Mundwinkeln. Automatisch werden Sie die Last in Ihrem Nacken spüren. Versuchen Sie, in dieser Haltung einen positiven Gedanken zu fassen. Es wird kaum funktionieren.

› Und jetzt umgekehrt: Richten Sie sich auf, Brust raus, Kopf nach oben, Blick nach vorne, ein Lächeln auf den Lippen. Atmen Sie tief ein und versuchen Sie jetzt, an etwas Negatives zu denken. Es wird Ihnen nicht gelingen.

› Ziehen Sie Ihre Augenbrauen so hoch wie möglich, sodass Sie sehr große Augen bekommen und versuchen Sie, wütend zu sein und auch so zu wirken. Wahrscheinlich müssen Sie bei diesem vergeblichen



Zeigen Sie, was Sie sagen!

Wenn jemand seine Hilfe anbietet, setzt das die wirkliche Bereitschaft voraus. Steht er mit verschränkten Armen vor uns, suggeriert er genau das Gegenteil. Oder: Wenn jemand von intensiven Gefühlen spricht, erwarten wir ein entsprechendes Verhalten. Ist er emotional bewegt, dann ist er auch körperlich bewegt.

Anders ausgedrückt: Wenn die Worte eines Menschen eine andere Botschaft vermitteln als seine Körpersprache, macht uns das misstrauisch. Ein solcher Mensch wirkt unaufrichtig und damit meistens auch unsympathisch.

Unterfangen über sich selbst lachen. Leicht gelingt es dagegen, seinen Ärger zu zeigen, wenn die Augenbrauen zusammengezogen werden.

› Beißen Sie nun die Zähne fest zusammen und denken Sie gleichzeitig positiv. Kaum möglich, oder?

Wie dieser Mechanismus genau funktioniert? Ganz einfach: Unser Körper verbindet mit bestimmten Körpersignalen bestimmte Gefühle. Bei einer entsprechenden Muskelbewegung wird daher unser hormonelles System aktiviert, das dafür sorgt, dass sich ein Körperausdruck tatsächlich auf unsere Stimmung auswirkt. Angenommen, unsere Mundwinkel zeigen nach oben, etwa wenn wir lachen, dann denkt unser Gehirn, wir sind fröhlich und schüttet Glückshormone aus.



Der Körper verrät sich

Wir können sowohl Einfluss auf unsere Gedanken als auch auf unsere Körperhaltung nehmen. Positive Gedanken wirken sich entsprechend positiv auf unsere Körpersprache aus. Diesen glücklichen Effekt sollten Sie sich wann immer möglich zunutze machen.

Menschen, die mental mit sich im Reinen sind, erkennen wir beispielsweise an ihrer aufrechten Körperhaltung und einem offenen, der Umwelt zugewandten Blick. Jemand, der dagegen negative Gefühle hat oder sich grämt, wird seine Schultern nach vorne fallen lassen und seinen Blick nach unten richten. Auch daran sollten Sie denken.

Gedanken beeinflussen die Körpersprache

Doch wir können nicht nur mithilfe unserer Körpersprache unsere Stimmung beeinflussen, um uns beispielsweise zu motivieren. Auch die umgekehrte Wirkungsweise ist wichtig – wenn auch schwieriger zu beeinflussen. Unsere Gedanken haben einen starken Einfluss auf unsere Körpersprache und damit auf unser Erscheinungsbild. Ein Mechanismus, den wir ebenso beachten und nutzen sollten – auch für den beruflichen Erfolg. Nichts anderes machen zum Beispiel Spitzenportler, die sich mental auf Sie programmieren und sozusagen das Ziel schon vor ihrem geistigen Auge erreichen, bevor sie überhaupt gestartet sind. Und auch im alltäglichen Leben zeigt sich immer wieder: Mit ein wenig Mentalhygiene fühlen wir uns besser, strahlen automatisch mehr Kompetenz aus, können von vornherein mehr Pluspunkte auf unserem Sympathiekonto verbuchen und bewältigen etwaige Nervosität effektiver.

Entscheidend ist: So, wie Sie wirken wollen, so müssen Sie sich auch wirklich fühlen. Sie möchten einen sympathischen, authentischen und kompetenten Eindruck auf andere machen? Dann müssen Sie zuallererst selbst von sich überzeugt sein. Alles andere wäre gespielt oder wie der Volksmund dazu sagt: »eine Vorspiegelung falscher Tatsachen«. Damit würden Sie gewiss nicht gewinnen, im Gegenteil, denn Sie wären nicht authentisch. Stehen Sie also zu Ihrer Körpersprache, zu Ihrer Haltung, Gestik und Mimik. Sie ist Teil Ihrer Persönlichkeit und macht Sie einzigartig.

Körpersprache richtig entschlüsseln

Eines der weltweit führenden Business Travel Management-Unternehmen hatte sich zum Ziel gesetzt, bei all seinen Partnern ein einheitliches Software-Programm einzuführen, um auf dem globalen Parkett weiterhin erfolgreich agieren zu können. Eine Führungskraft präsentierte allen Franchise-Partnern das neue Konzept, die geplanten Einführungsprozesse, Konsequenzen und Vorteile. Ein heißes Thema, da gleichzeitig die Grundsätze der Unternehmensführung geändert werden mussten. Der Mann präsentierte vertrauensvoll und souverän. Die Botschaften kamen an, die Partner zeigten hohes Interesse, und mit Sicherheit kreisten viele Fragen in den Köpfen der Zuhörer. Doch am Ende der Präsentation machte der Redner einen schwerwiegenden Fehler. Er verschränkte die Arme vor der Brust und sagte: »Große Veränderungen stehen uns bevor. Sicherlich gibt es noch viele Fragen. Bitte fragen Sie mich, ich bin offen dafür.« Plötzlich trat eine unangenehme Stille ein. Die Zurückhaltung und Unsicherheit der Zuhörer war förmlich greifbar. Keine einzige Frage wurde gestellt. Warum? Weil das Publikum irritiert war. Denn die Körpersprache des Redners stimmte nicht mit dem überein, was er sagte. Die verschränkten Arme waren in dieser Situation das denkbar schlechteste nonverbale Signal. Allerdings wird dieser Haltung oft Unrecht getan. Ein Verschränken der Arme wird grundsätzlich als Zeichen von Desinteresse oder Ablehnung interpretiert. Ein Trugschluss, wenn die entsprechende

Situation – wie im gerade beschriebenen Beispiel – außer Acht gelassen wird. In den meisten Fällen ist es nämlich schlichtweg eine bequeme Haltung. Um körpersprachliche Signale wirklich sinnvoll interpretieren zu können, müssen also viele Faktoren in die Interpretation mit einbezogen werden.

Die größten Fehler beim ersten Eindruck

Wir alle tendieren dazu, Menschen aufgrund des ersten Eindrucks zu beurteilen. Dieser Urinstinkt trägt uns zwar selten komplett, aber wir liegen damit auch keineswegs immer vollkommen richtig. Die häufigsten Missverständnisse, Fehldeutungen und Irrtümer, die bei der Interpretation körpersprachlicher Signale immer wieder zu Ungereimtheiten führen, lernen Sie im Folgenden kennen:

Das vorschnelle Urteil

Verschränkte Arme bedeuten Desinteresse. Greift sich jemand an die Nase, dann lügt er. Zeigt er mit dem Zeigefinger, dann droht er. Versteckt er die Arme unter dem Tisch, dann ist er unsicher. Diese und weitere körpersprachliche Vokabeln gibt es reichlich, und die jeweilige »Übersetzung« kann durchaus in vielen Fällen zutreffen, häufig jedoch auch nicht, denn möglicherweise gehört eine bestimmte Geste einfach zur individuellen Körpersprache einer Person, zu ihrer sogenannten Baseline, also zu ihrem Normalverhalten.



FÜR SICHTBAREN ERFOLG

Bestandteil jeder Karriere ist ein fundiertes Know-how in Sachen Körpersprache. Wer seine Meinung mit den passenden Gesten und Signalen zu unterstreichen weiß, wirkt souverän und mitreißend zugleich. Auch die richtige Einschätzung des Gegenübers vereinfacht das Arbeitsleben enorm. Erfahren Sie, wie Sie den Erfolgsfaktor Körpersprache optimal nutzen – im Vorstellungsgespräch ebenso wie in Verhandlungen und Präsentationen.

› Expertenrat für Ihre Karriere

Diplom-Psychologin Monika Matschnig informiert kompetent und umfassend, wie man andere von sich überzeugt.

› Praxisorientierte Lösungen

Zahlreiche Tipps und Anregungen helfen dabei, die eigene Außenwirkung zu verstehen und durch gezielten Einsatz von Gesten und Signalen zu verbessern.

› Sehen und Gesehenwerden

Großformatige Fotos bilden die körpersprachlichen Signale prägnant und eindeutig ab – Mimik, Gestik und die verschiedenen Haltungen lassen sich so auf einen Blick nachvollziehen.



WG 481 Persönliche Entwicklung
ISBN 978-3-8338-2381-7



9 783833 823817

€ 19,99 [D]
€ 20,60 [A]

www.gu.de