

JENNIFER B. KAHNWEILER

Geniale Gegensätze



Wie Introvertierte und Extrovertierte
effektiv zusammenarbeiten

Jennifer B. Kahnweiler

Geniale Gegensätze

Wie Introvertierte und Extrovertierte effektiv zusammenarbeiten

Ausführliche Informationen zu jedem unserer lieferbaren und geplanten Bücher finden Sie im Internet unter ↗ <http://www.junfermann.de>. Dort können Sie unseren Newsletter abonnieren und sicherstellen, dass Sie alles Wissenswerte über das Junfermann-Programm regelmäßig und aktuell erfahren. – Und wenn Sie an Geschichten aus dem Verlagsalltag und rund um unser Buch-Programm interessiert sind, besuchen Sie auch unseren Blog: ↗ <http://blogweise.junfermann.de>.

JENNIFER B. KAHNWEILER

GENIALE GEGENSÄTZE

WIE INTROVERTIERTE UND EXTROVERTIERTE
EFFEKTIV ZUSAMMENARBEITEN

Aus dem Amerikanischen
von Katja Hald

Junfermann Verlag
Paderborn
2016



Copyright © der deutschen Ausgabe Junfermann Verlag, Paderborn 2016
Copyright © der Originalausgabe © 2016 by Jennifer B. Kahnweiler

Die Originalausgabe ist 2015 unter dem Titel
*The Genius of Opposites: How Introverts and
Extroverts Achieve Extraordinary Results Together*
bei Berrett-Koehler erschienen.

First published by Berrett-Koehler Publishers, Inc.,
San Francisco, CA, USA. All rights reserved.

Übersetzung Katja Hald
Coverfoto © mosaiko – photocase.com
Covergestaltung / Reihenentwurf Christian Tschopp

Satz JUNFERMANN Druck & Service, Paderborn

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist
urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen
des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung
des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt
insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen,
Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und
Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese
Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95571-515-1

Dieses Buch erscheint parallel in diesen Formaten:
ISBN 978-3-95571-513-7 (EPUB), 978-395571-500-7 (Print),
978-3-95571-514-4 (MOBI).

Für meine Töchter Lindsey und Jessie,
die mir das Herz öffnen

Inhalt

Vorwort.....	9
Einführung	13
Teil I: Die Grundlagen	21
1. Wer sind diese ungleichen Paare?.....	23
2. Der Test: Wie mischt man Öl mit Wasser? – In fünf Schritten zur Genialität der Gegensätze	29
Teil II: Die Schritte	37
3. Den anderen akzeptieren	39
4. Auseinandersetzungen suchen.....	51
5. Die Rollen richtig besetzen	63
6. Abneigungen überwinden	75
7. Keiner kann alles.....	87
Teil III: Die Resultate	99
8. Behalten Sie die Resultate im Blick.....	101
Danksagung.....	105
Anmerkungen.....	107
Über die Autorin.....	111

Vorwort

„Letztendlich geht es nur um unterschiedliche Herangehensweisen. Das ist bei Konflikten am Arbeitsplatz meist der Fall. Du bist der extrovertierte Typ, Jennifer, während deine Assistentin Amy ein introvertierter Mensch ist. Bevor du diese schlichte Tatsache nicht akzeptierst und lernst, mit Amy zusammenzuarbeiten, wird eure Abteilung ihre Ziele nicht erreichen.“

Was Peter, ein externer Firmenberater, da gesagt hatte, war schwer zu verdauen. Ich hatte mir wirklich große Mühe gegeben, Amy mitzuziehen, und erwartet, sie würde sich meiner Energie und meinem Arbeitstempo anpassen. Doch all meine Bemühungen waren vergebens gewesen. Der Versuch, Amy zurechtzubiegen und sie in eine „Mini-Jennifer“ zu verwandeln, hatte alles nur noch schlimmer gemacht. Trotz meiner Anstrengungen waren wir als Team gescheitert.

Damals war es schon zu spät, die Situation noch zu retten. Aber der misslungene Versuch, mit Amy ein produktives Arbeitsverhältnis zu etablieren, war für mich letztendlich der Anreiz, mehr über introvertierte und extrovertierte Menschen in Erfahrung zu bringen. Dieses Buch ist das Ergebnis umfassender Untersuchungen, die ich in meiner 30-jährigen Berufserfahrung als Beraterin, Coach und Referentin mit berühmten und weniger berühmten Introvertiert-extrovertiert-Duos durchführen konnte.

Auf den folgenden Seiten erfahren Sie, weshalb es oft schwerfällt, mit gegensätzlichen Partnern gut zusammenzuarbeiten. Sie lernen fünf entscheidende Schritte kennen, mit deren Hilfe es erfolgreichen Partnern gelingt, die gefährlichen Klippen ihrer konträren Partnerschaft zu umschiffen. Und Sie erfahren, weshalb gerade diese fünf Schritte so wichtig sind, woran Sie scheitern können und mit welchen praktischen Lösungsansätzen Sie und Ihr Partner herausragende Resultate erzielen können.

Was beinhaltet dieses Buch?

Da ich selbst Bücher nur selten von Anfang bis Ende lese, war es mir ein Anliegen, die Handhabung dieses Buchs so einfach wie möglich zu gestalten. Ich habe dazu am Ende jedes Kapitels eine kurze Zusammenfassung sowie einige Fragen zum Überdenken eingefügt. So können Sie die Kapitel in beliebiger Reihenfolge lesen, je nachdem, was Sie gerade am meisten interessiert.

Die Einführung befasst sich mit der Grundidee dieses Buchs: Gegensätzliche Partner sind dann am erfolgreichsten, wenn sie sich nicht auf ihre Differenzen konzentrieren, sondern stattdessen Herangehensweisen nutzen, die zu Resultaten führen.

In Kapitel 1, „Wer sind diese ungleichen Paare?“, erfahren Sie einiges über die Stärken von introvertierten und extrovertierten Menschen und über die Reibungspunkte, die entstehen, wenn sie zusammenarbeiten. Kapitel 2, „Wie mischt man Öl mit Wasser?“, demonstriert den Prozess, der zur Genialität der Gegensätze führt, und bildet somit die Basis des Buchs. Dort lesen Sie, wie Sie und Ihr Partner „Den anderen akzeptieren“, „Auseinandersetzungen suchen“, „Die Rollen richtig besetzen“ und „Abneigungen überwinden“ können. Zudem werden Sie erkennen: „Keiner kann alles“. Anhand eines Tests können Sie herausfinden, in welchen Bereichen Sie schon jetzt Gemeinsamkeiten mit hocheffizienten gegensätzlichen Paaren aufweisen, und das Endergebnis dann mit dem Ihres Partners vergleichen.

Die Kapitel 3 bis 7 sind gespickt mit Beispielen genialer Teams rund um den Globus. Die Erfahrungen dieser Paare werden Ihnen zeigen, was zu tun und was zu lassen ist, wenn Sie die Dynamik Ihrer Zusammenarbeit positiv nutzen wollen.

Kapitel 8 fasst noch einmal alles zusammen und gibt die nötige Starthilfe für Ihren persönlichen Erfolgsplan.

Möchten Sie erfahren,

- wie zwei weltberühmte Komponisten, die dachten, der Welt gemeinsam noch sehr viel mehr bieten zu können als eine ohnehin schon beeindruckende Liste von Liedern, letztendlich an ihren unüberwindlichen gegenseitigen Abneigungen scheiterten?
- wie der Geschäftsführer eines Automobilkonzerns in der unglückseligen Fusion zweier „gleichberechtigter“ Unternehmen von einem neuen Geschäftsführer ausgebootet wurde?
- wie zwei außergewöhnlich scharfsinnige Filmkritiker so sehr damit beschäftigt waren, sich gegenseitig Konkurrenz zu machen, dass sie es um ein Haar versäumt hätten, das große Talent des jeweils anderen zu würdigen?
- zwei äußerst begabte Unternehmensberater ihre Firma verloren, weil es ihnen nicht gelang, ihre Arbeitsstile aufeinander abzustimmen und während der Weltwirtschaftskrise die nötigen Veränderungen einzuleiten?

Geht man davon aus, dass jeweils schätzungsweise 50 Prozent der Menschheit entweder auf der introvertierten oder auf der extrovertierten Seite des Spektrums anzusiedeln sind, ist die Wahrscheinlichkeit, dass auch Sie des Öfteren mit einem Ihnen gegensätzlichen Menschen zu tun haben oder noch zu tun haben werden, sehr hoch. Sicher hing auch bei Ihnen der durchschlagende Erfolg oder desaströse Misserfolg

einiger Projekte schon davon ab, ob Sie in Einklang mit einem introvertierten beziehungsweise extrovertierten Partner gearbeitet haben oder auf Konfrontationskurs waren. Vielleicht sind Sie auch schon aus einem Projekt ausgestiegen, weil ein Mitglied des Kernteams der gegenteilige Typ zu Ihnen war und die Frustration am Ende zu groß.

Es ist unmöglich festzustellen, wie viele großartige Ideen nie zum Tragen kamen, weil gegensätzliche Partner die Barrieren, die durch ihr Anderssein verursacht wurden, nicht überwinden konnten – bestimmt können Sie aus Ihrem Berufsleben einige Beispiele aufzählen.

Aber dazu muss es nicht kommen ...