



TYPISCH FRAU!
SIND SIE AUCH
IMMER ZU NETT?

**WIE SIE MIT EINER PRISE ARROGANZ
WEITERKOMMEN**

IM JOB KLARE ANSAGEN MACHEN – FÜR SIE KEIN PROBLEM, DACHTE UNSERE AUTORIN. DANN LERNT SIE IN EINEM SEMINAR, DASS SIE **GANZ ANDERS KOMMUNIZIEREN MUSS**, DAMIT AUCH MÄNNER SIE RICHTIG VERSTEHEN. Von Meike Winnemuth

Das gibt es doch nicht! Es ist nur ein ganz einfacher Satz, den ich zu dem Mann sagen soll, Auge in Auge, schön langsam und leicht bedrohlich. „Wer ist deine Chefin?“ Bis eben habe ich mich für durchaus selbstbewusst gehalten, nicht auf den Mund gefallen, ohne Scheu, auch klare Worte zu sprechen. Aber diesen Satz kriege ich einfach nicht über die Lippen, ohne einen hysterischen Lachanfall zu bekommen. Muss man wirklich mit Männern so reden wie in einem schlechten Mafia-Film? Ist das nicht einfach nur grotesk?

Peter Modler lächelt milde. Solche Szenen hat er zu Hunderten erlebt: dass es Frauen nicht gelingen will, ihre antrainierte Höflichkeit und Harmoniesucht abzulegen, nicht mal in einer Trainingssituation, nicht mal, wenn der Mann, mit dem man hier zu tun hat, sich wie die Axt im Wald benimmt. Seit vier Jahren bietet der Coach und Unternehmensberater bundesweit Seminare für Arroganztraining an. Der Kurstitel klingt für Frauen erst mal abschreckend – warum bitte sollte man sich etwas so Unsympathisches wie Arroganz antrainieren? Er soll aber signalisieren, dass es hier nötig ist, über seinen eigenen Schatten zu springen. Und der ist lang, sehr lang, wie ich gerade feststelle.

Modlers Grundthese: Männer sprechen eine andere Sprache als Frauen. Wenn man mit ihnen kom-

munizieren will, empfiehlt es sich, diese Sprache zumindest ansatzweise zu beherrschen. Bei männlicher Kommunikation geht es um Macht. Man mag diese Spielchen lächerlich finden – es nützt nur nichts, genauso gut könnte man Englisch lächerlich finden. Es ist nun mal die Weltsprache, und um sich im Business-Kosmos zu verständigen, kommt man nicht darum herum, mehrsprachig zu sein.

Und so beginnt mein Grundkurs „Männisch“. Wir starten mit einer ganz einfachen Übung: Wie setze ich mich an einen Konferenztisch? Eigentlich simpel, möchte man meinen. Tür auf, an den Platz gehen, hinsetzen, warten, dass es losgeht. Und wenn es dann losgeht, wundert man sich mal wieder, dass man kaum ein Wort unterbringt, weil die Jungs endlos über Blödsinn schwadronieren, sei es über Ribéry oder ihren Autoauspuff, und jeden sachlichen Beitrag ignorieren. Was läuft hier schief?

Ganz einfach, sagt Peter Modler. Für Männer beginnt die Kommunikation bereits an der Türschwelle, bevor das erste Wort fällt. Wie schnell oder langsam jemand den Raum betritt, welche Witze gerissen werden, welche Leute begrüßt werden, und wie breit man sich mit seinen Unterlagen auf dem Tisch macht, sei tausendmal wichtiger als alles Inhaltliche. Frauen begehen den Fehler, diese scheinbar nebensächlichen, meist nonverbalen Kommunikationsmittel zu vernachlässigen – und damit

Wer von Männern
umgeben ist,
sollte wie sie
kommunizieren

auch die Rang- und Revierspielchen zu ignorieren, die für Männer so unverzichtbar sind. „Move Talk“, wie Modler die Körpersprache nennt, und Small Talk schlagen dabei den „High Talk“, das verbale, intellektuelle Reden der Frauen. Ein demonstratives Gähnen während des Vortrags, verschränkte Arme, Schwätzen mit dem Nachbarn sind dabei beliebte Mittel, um kleine Stellungskriege auszufechten. Will man mitspielen, muss man diese Sprache verstehen – und in ihr kontern. Man soll sich also auf das Niveau der Männer hinabgeben? Modler: „Nicht hinab, sondern hinauf, zumindest in der Wahrnehmung der Männer. Es geht hier nicht um Moral, sondern um kommunikative Wirksamkeit.“ Und die wirksamste Ebene der Kommunikation ist fast nie, wie Frauen immer glauben, die sachliche Argumentation.

Das lerne ich im nächsten Schritt anhand einer Situation, die mir am Vorabend eine Freundin erzählt hat. Ein Mitarbeiter, ihr für ein Projekt unterstellt, kommt ständig zu spät, führt in ihrer Gegenwart laute Privatgespräche auf dem Handy (Modler: „klassische Rangprovokation“), ignoriert sie trotz des gemeinsamen Büros. Ich soll jetzt die Rolle der Chefin einnehmen und ihn auf Linie bringen. Für solche Übungszwecke hat Peter Modler einen Sparringspartner angeheuert, einen Studenten der nahen Uni Freiburg. Jeder beliebige Mann würde sich eignen, sagt Modler, neulich habe er in einer Gruppe von acht Professorinnen einen 17-jährigen Azubi als Gegenüber eingesetzt, zur anfänglichen Irritation der Beteiligten. Aber, so Modler, „der konnte sich problemlos wie ein Vorstandsmitglied verhalten“.

Okay, erster Versuch: „Entschuldigung, Daniel, aber könntest du bitte draußen telefonieren, das stört mich hier drinnen.“ Modler winkt ab: „Das machen wir gleich noch mal. Keine Entschuldigung, keine

Konjunktive, keine Bitten, keine Erklärungen.“ Zweiter Versuch: Der Mann wird gleich an der Tür mit einer Handbewegung gestoppt („Lassen Sie ihn nicht in Ihr Revier“) und rausgeschickt: „Daniel, telefonier draußen.“ Nur mühsam verkneife ich mir das „bitte“. Teufel, ist das schwer! Nächste Umdrehung der Arroganzschraube: Klarmachen, wer hier der Boss ist. Modler rät: Aufstehen vom Schreibtisch, dem anderen entgegengehen und damit das Revier besetzen. „Daniel, wer ist deine Chefin?“ Mein Sparringspartner guckt verdutzt und stottert: „Das bist ja wohl du.“ Plump, aber wirkungsvoll: Ich habe seine Aufmerksamkeit, die Rangordnung ist

DIE SPIELREGELN DER MÄNNER

1. NONVERBALE KOMMUNIKATION schlägt jeden Beitrag zur Sache. Blicke, Gesten, Körperhaltung sprechen Bände. Betreten Sie Konferenzräume, als seien Sie Gastgeberin auf Ihrer eigenen Party, nehmen Sie Raum ein, machen Sie sich breit. Rang- und Revierspiele müssen Sie nicht mögen – nur beherrschen.

2. IMMER MIT DER RUHE. Wer das Sagen hat, kann sich Zeit lassen. Machen Sie Pausen beim Reden, sprechen Sie in Headlines, sagen Sie lieber zu wenig als zu viel. Aber: Wiederholen Sie Wichtiges gnadenlos so lange, bis auch der Letzte es verstanden hat.

3. LEISTUNG ALLEIN GENÜGT NICHT, sie muss auch registriert werden. Chefs scheinen zu glauben: Wer nicht gackert, hat auch kein Ei gelegt. Machen Sie nicht einfach nur stumm Ihren Job, sondern nutzen Sie jede Gelegenheit, auf Ihre Erfolge hinzuweisen – Ihre männlichen Kollegen machen es Ihnen vor.

4. SIE HABEN SICH SORGFÄLTIG AUF DEN KONGRESS VORBEREITET, Ihre Kollegen sitzen gähnend und verkatert neben Ihnen? Die wissen, wie man Karriere macht: Indem man abends mit dem CEO an der Hotelbar versackt und so Kontakte ausbaut.

5. SIE MÖGEN DEN NEUEN DIENSTWAGEN UNPRAKTISCH FINDEN – egal, nutzen Sie ihn. Männer betrachten Statussymbole wie Autos, Einzelzimmer, Dienst-Blackberrys als Zepter. Und das ist ja auch nicht gerade ein praktisches Gerät.

DINGE SO LANGE WIEDERHOLEN, BIS ER DIE MESSAGE ZUR KENNTNIS GENOMMEN HAT!

klar. Jetzt können wir reden. Nicht, dass es jetzt leichter wird. Einfache Botschaften! In Headlines sprechen! Keine Ironie, keine Originalität! Dinge so lange wiederholen, bis er die Message zur Kenntnis genommen hat! Und, fast am wichtigsten: l-a-a-n-g-s-a-a-m reden! Die meisten Frauen, sagt Modler, sprechen viel zu schnell. „Wenn eine gewisse Silbenzahl pro Minute überschritten wird, schließt sich das Fenster der männlichen Aufmerksamkeit.“ Frauen werden dann gern hektisch und reden noch schneller – und haben damit endgültig verloren. Das gilt übrigens auch für die Körpersprache: „Die Chefin rennt nicht“, sagt Modler. „Und wer rennt, ist keine Chefin.“

Allmählich gewinne ich Spaß am Spiel. Richtig, sagt Modler, als Spiel muss man das Ganze auch betrachten. „Es ist weder Beschränktheit noch böser Wille, wenn Männer anders kommunizieren. Man muss einfach akzeptieren, dass es sich um eine fremde Spezies handelt.“ Die amerikanische Sprachsoziologin Deborah Tannen unterscheidet zwischen der horizontalen Kommunikation, auf die Frauen von klein auf gepolt sind und die auf Verständnis, Harmonie, Austausch zielt, und der vertikalen Kommunikation der Männer, in der es um Hierarchie und Abgrenzung geht. Männer betrachten es als vergnüglichen Sport, die Rangliste immer wieder neu auszupegeln, „das merken die nicht mal“, so Modler. Frauen, die mit einem entnervten „Das ist mir einfach zu blöd“ aus dem Spiel aussteigen, machen einen Fehler. Viel schlauer: die Regeln verstehen und zu eigenen Zwecken nutzen. „Sie müssen das nicht mögen, Sie müssen das



Wer für sich Platz beansprucht, wird stärker wahrgenommen

nur können“, sagt Modler, der rät, das Büro als Bühne zu betrachten, und die berufliche Rolle wie ein Kostüm anzuziehen, das man nach Feierabend wieder ablegt.

Auch die Hamburger Unternehmensberaterin Marion Knaths, die Seminare für weibliche Führungskräfte anbietet, betont, wie wichtig es ist, die männlichen Machtrituale sportlich und keinesfalls persönlich zu nehmen. Wie das gelingt, verrät sie in ihrem Buch „Spiele mit der Macht“. Darin rät sie etwa zur Bändigung des Lächelreflexes, zum gezielten Ansprechen der Nummer eins bei Meetings („Männer wissen: Wenn der zuhört, hören auch alle anderen zu“), zum geschickten Verpacken von Widerspruch als Zustimmung und zum flotten Zurückfoulen, wenn es fies wird. „Männern fällt das in den Schoß. Sie haben die Spielregeln ja gemacht.“

Knaths wie auch Modler be-


EIN AGGRESSIVES, UNANGENEHMES SCHWEIGEN IM RICHTIGEN MOMENT WIRKT WUNDER

tonen bei alledem immer wieder die überragende Bedeutung der nonverbalen Kommunikation. „Ein unangenehmes, aggressives Schweigen im richtigen Moment wirkt Wunder“, sagt etwa Peter Modler. Dazu muss man sich regelrecht zwingen, denn Frauen glauben, dass es ihr Job ist, das Gespräch am Laufen zu halten. Am lebenden Objekt, übe ich, wie man einen Schwätzer zum Schweigen bringt (ihn mit zwei Fingern leicht an den Ellenbogen tippen, so oft, bis er aufhört – klappt wunderbar) und wie man männliche Übergriffe kontert (fest die Hand

auf die Schulter drücken – und bloß nicht den Bizeps anfassen, dadurch fühlt sich der Kerl nur bestätigt).

„Wissen Sie, wie man einem Mann richtig dankt?“ Hm – indem man „danke“ sagt? Oh nein. Modler macht es mir vor. Langes, festes Händeschütteln, wenige Worte. „Danke für Ihre tolle Leistung.“ Pause. „Respekt.“ Pause, die Hand wird weiter geschüttelt. „Super.“ Alles klar: je weniger Gerede und je größer die Pausen, desto mehr Gewicht bekommt jedes einzelne Wort.

Ach, es gäbe noch so viel zu besprechen und zu trainieren, aber für einen der größten weiblichen Fehler, die Vernachlässigung der Selbstdarstellung und das rituelle Tiefstapeln, wenn es um die eigene Leistung geht („Ach, so viel Arbeit war das gar nicht – und ohne mein Team hätte ich das nie geschafft“) bräuchten wir wahrscheinlich einen eigenen Tag. Wenn nicht eine ganze Woche. „Frauen glauben, dass gute Arbeit reicht. Männliche Chefs gehen davon aus, dass diejenigen, die gut sind, darüber auch sprechen. Wer es nicht tut, kann nach ihrer Logik einfach nicht gut sein.“ Und Rangsymbole nicht geringerschätzen! Auch wenn man einen größeren Dienstwagen oder ein Büro mit drei statt zwei Fenstern selbst nicht so wichtig findet – Männer tun es.

Genug für heute, mir schwirrt der Kopf. Wir verabschieden uns. „Danke, Herr Modler.“ Langes, schweigendes Händeschütteln. „Super.“ Pause. „Ich habe viel von Ihnen gelernt.“ Pausepausepause. Modler lacht. Okay: Zumindest Danke sagen, kann ich jetzt richtig gut. 

Peter Modler, „Das Arroganz-Prinzip – So haben Frauen mehr Erfolg im Beruf“, Krüger Verlag. Arroganz-Seminare über www.drmodler.de
Marion Knaths, „Spiele mit der Macht – Wie Frauen sich durchsetzen“, Hoffmann und Campe. Seminare über www.sheboss.de