

# Kommunikation

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

## Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit

# Unwiderstehlich Nutzen und Grenzen des Charismas

**K&S ist das Magazin für Profis,  
die Menschen in Veränderungsprozessen begleiten.**

Die Zeitschrift wendet sich an Berater, Coaches, Therapeuten, Manager und vermittelt Wissen zu modernen kommunikativen Methoden. K&S erscheint alle zwei Monate aktuell beim Junfermann Verlag, Paderborn. [www.ks-magazin.de](http://www.ks-magazin.de)



**Logik des Scheiterns**

Coaching für den Erfolg



**Mentales Stärken**

Kongress in Heidelberg

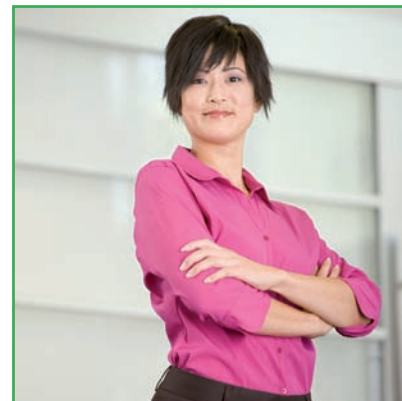


**Der gute Draht**

Telefon-Coaching

# Ein „Victory“ vom Alpha-Ekel

Von Katharina Maehrlein



Das Fünf-Quadranten-Modell hilft im Umgang mit dem Statusverhalten.

In Anlehnung an das von Paul Helwig erfundene und von Friedemann Schulz von Thun weiterentwickelte „Werte- und Entwicklungsquadrat“ gibt es die Möglichkeit, Statusverhalten zu typisieren sowie dessen Entwicklung modellhaft nachzuzeichnen. Hierfür habe ich ein Fünf-Quadranten-Modell entwickelt, das fünf stereotype Verhaltensmodelle aufzeigt. Dieses Modell hilft uns dabei, unser eigenes Verhalten besser zu analysieren – und auch unser Gegenüber schneller „einzuordnen“. Dies kann den Umgang mit unangenehmen Situationen erleichtern, uns Selbstsicherheit vermitteln und es ermöglichen, zielgerichteter als bisher zu kommunizieren.

Im Fünf-Quadranten-Modell sehen wir im oberen, grünen Bereich drei vorteilhafte, ansprechende Kommunikations- oder Durchsetzungsstile. Auf der unteren, roten Ebene, stehen zwei wenig erfolgreiche, negative Durchsetzungsarten. Diese fünf Ebenen stehen in dynamischem Verhältnis zueinander und sind somit keine statischen Verhaltensweisen. Insbesondere in der horizontalen und der vertikalen Ebene finden dynamische Entwicklungen statt.

Folgende fünf Grundtypen beschreiben häufig anzutreffende Grundmuster: Im negativen (roten) Kommunikationsbereich befinden sich der „Immerliebe“ und das „Alpha-

Ekel“. Im positiven (grünen) Bereich versammeln sich der „Entwickler/Umsetzer“, der „Sympathieträger“ sowie der „nahbare Souverän“. Diese Typen ergeben sich aus der jeweiligen Kombination unseres inneren Zustandes mit den jeweils gewählten Statussignalen.

**Der Immerliebe** (roter Bereich): *Unsicherer Durchsetzungsstil*. Innen unsicher und wenig selbstbewusst. Nach außen hin im andauernden Tiefstatus. Wirkt dadurch unterwürfig, unsicher, harmoniesüchtig, schwach und unterlegen. Ist menschlich beliebt, wird aber auch bei hoher Qualifikation nicht als Führungsfigur akzeptiert. Immerliebe fühlen sich machtlos und ringen erfolglos um Respekt und Rang. Beispiele<sup>1</sup>: Charlie Chaplin in seinen „unterwürfigen“ Rollen, Heinz Erhardt.

**Das Alpha-Ekel** (roter Bereich): *Aggressiver Durchsetzungsstil*. Innen unsicher und wenig selbstbewusst. Nach außen hingegen dominant und in andauerndem Hochstatus.

---

Wirkt arrogant, aggressiv, unzugänglich, fordernd. Alpha-Ekel sind unbeliebt und locken keine Loyalität. Bei Höher-rangigen werden sie schnell als Konkurrent wahrgenom-men. Alpha-Ekel laufen große Gefahr, sich zu isolieren. Beispiel: Gerhard Schröder in der Elefantenrunde nach sei-ner Wahlniederlage 2005, Josef Ackermann im Mannes-mann-Prozess („Victory“-Zeichen), Oskar Lafontaine.

**Der Entwickler/Umsetzer** (grüner Bereich): *Offensiver Durchsetzungsstil*. Ist innerlich und im Auftritt nach außen selbstbewusst und selbstsicher. Er wird als Führungsfigur wahrgenommen, die sich durch Durchsetzungsfähigkeit, Sachlichkeit und professionelle Distanziertheit auszeichnet. Seine höfliche Selbstsicherheit macht ihn zum souveränen Einzelkämpfer, der vielen wenig zugänglich scheint. Bei-spiele: Wladimir Putin, René Obermann, Erika Steinbach.

**Der Sympathieträger** (grüner Bereich): *Defensiver Durch-setzungsstil*. Innerlich sehr selbstbewusst und selbstsicher, in der Kommunikation jedoch eher im Tiefstatus. Wirkt sou-verän und zeichnet sich durch Freundlichkeit, Menschlich-keit und Herzlichkeit aus. Baut viel Nähe auf und zieht Menschen an. Wird manchmal von Hochstatus-Personen als „zu nett“ wahrgenommen, was in Verhandlungen Probleme bereitet. Beispiele: Dalai Lama, Mahatma Ghandi.

**Der nahbare Souverän:** *Balancierter Durchsetzungsstil*. Balanciert zwischen den Polen. Ist sehr selbstbewusst und selbstsicher und schafft es, zwischen dem Status „Entwick-ler/Umsetzer“ und dem Status „Sympathieträger“ wahrge-nommen zu werden. Bindet Menschen an sich, wird jedoch jederzeit als Führungskraft und Entscheidungsträger ak-zeptiert. Entspricht dem kommunikativen Ideal. Beispiel: Barack Obama.

Keiner dieser Status-Typen ist unabänderlich. Wir haben un-ser Verhalten in jeder Kommunikationssituation neu in der Hand und können uns somit recht flexibel zwischen diesen verschiedenen Grundmustern hin- und herbewegen, wenn wir uns ihres Nutzens bewusst sind.

Die Qualitäten der beiden oberen grünen Quadranten kön-nen nur dann eine konstruktive Wirkung entfalten, wenn sie als zwei „Schwestertugenden“ (siehe Entwicklungsquadrat F. Schulz von Thun) begriffen werden, die den jeweils ge-gensätzlichen Pol vor einer entwertenden Übertreibung be-wahrt: Zu viel Menschlichkeit ohne das positive Gegenge-wicht von Sachlichkeit und professioneller Distanziertheit verkommt sonst zur naiven Nettigkeit des „Immerlieb“. Um-gekehrt würde die Überbetonung der Qualitäten aus dem rechten grünen Quadranten ohne Korrektiv der Schwestertug-ende zu deren Entartung führen und im Alpha-Ekel münden.

---

Ohne die Fähigkeit zur Freundlichkeit, Menschlichkeit und Herzlichkeit des Sympathieträgers werden die Qualitäten des „Entwicklers/Umsetzers“ nicht voll genutzt werden können. Wir tun des Guten zu viel und werden als arrogant, fordernd und zu dominant wahrgenommen. Ohne die Durchsetzungs-fähigkeit, Sachlichkeit und professionelle Distanziertheit des Entwicklers/Umsetzers wirken wir allzu freundlich und wer-den in der Folge nicht mehr ernst genommen.

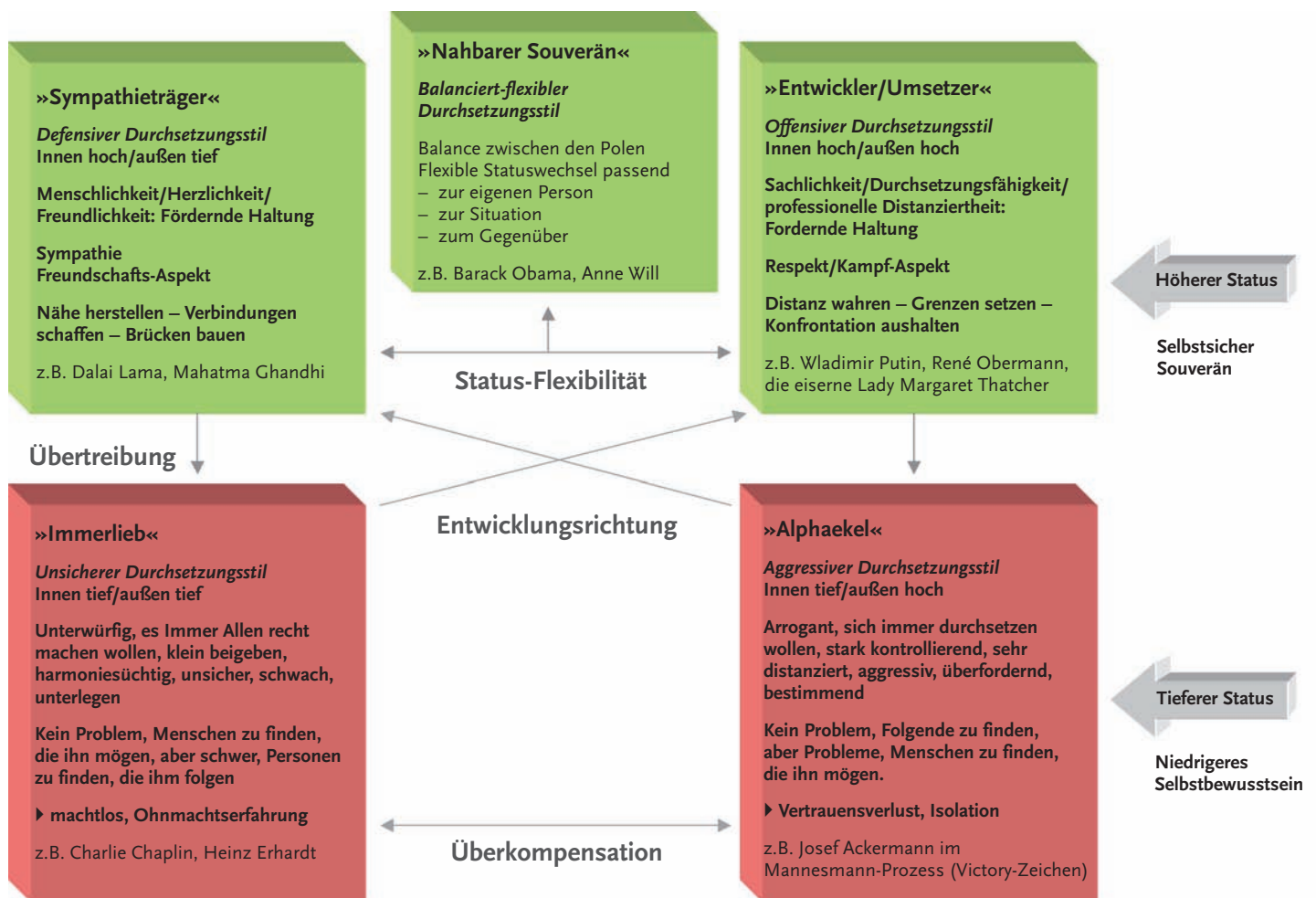
Die Entwicklungsrichtung verläuft also von einer „Tugend“, die durch Überbetonung keine mehr ist, zur Schwestertug-ende, von der es Anteile braucht, um das Ideal des nahba-ren Souverän zu erreichen.

Menschen neigen dazu, während ihrer Entwicklungsbe-strebungen von einem Extrem ins andere zu fallen. So ist der Wandel vom „Immerlieben“ zum „Alpha-Ekel“ keines-falls ungewöhnlich. Wenn jemand immer wieder die Erfah-rung macht, nicht ernst genommen zu werden, kann er hef-tige Bestrebungen entwickeln, aus seinem Verhaltensmu-ster zu entfliehen. Meist gelingt es nicht gleich, sich in ei-nen der positiven Zielquadranten zu bewegen – stattdessen entwickeln sich viele „Immerliebe“ zum „Alpha-Ekel“. Der Grund: Ein „Immerlieber“ muss lernen, Sympathieverlust auszuhalten und mehr Unabhängigkeit von der Zustimmung seiner Umwelt zu erlangen. Diese Lernerfahrung kann er im Extrem als „Alpha-Ekel“ machen.

Umgekehrt wird ein entwicklungsreiches „Alpha-Ekel“, das genug davon hat, abgelehnt zu werden, häufig beson-ders angepasst agieren. Diese Entwicklung vom „Alpha-

---

1 Die Beispiele beziehen sich auf das öffentliche Image der genannten Personen. Dieser Artikel trifft keine Aussage über ihr tatsächliches Wesen.



Modell zum Status-Signal-System® von Katharina Maehrlein, 2007

„Ekel“ zum „Immerlieben“ ist besonders nach großen Lebenskrisen zu beobachten, zum Beispiel nach einer wiederholten Scheidung, Kündigung oder nach beendeten Freundschaften. Die Sorge, an seinen Verhaltensmustern zu scheitern, führt zum extremen Verhaltensgegenteil – bis schlussendlich die Entwicklung in eines der positiven Verhaltensmuster gelingt.

Eine solche Entwicklung von „Rot über Rot nach Grün“ ist eher die Regel als die Ausnahme. Es braucht Selbstsicherheit und schlicht Übung, um zu einer positiven Kommunikationspraxis zu gelangen. Aus meiner Coaching- und Trainingsarbeit weiß ich jedoch, dass nicht nur der bewusste Einsatz von Statussignalen, sondern auch das Erreichen der positiven Kommunikationsstufen für jeden von uns machbar ist.

Die Übergänge zwischen den Status-Typen sind also stark dynamisch. Dieses Wissen macht es besonders wertvoll, uns einem Grundtypen zuzuordnen und dementsprechend vor gewissen Negativdynamiken in Acht zu nehmen. So sollten „Entwickler/Umsetzer“ in Stress-Situationen stark darauf achten, Hochstatus-Signale nicht auf überzogene Weise zu verwenden. Ackermanns „Victory“ im Gerichtssaal beim Mannesmann-Prozess, seine provozierend selbstsichere Körpersprache und Gestik führte zu deutschlandweiter Empörung, die auch dann noch anhielt, als Ackermann erklärte,

seine Geste sei ein Scherz gewesen. Als Angeklagter hätte es dem Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Bank eher angedungen, einige wohl dosierte Tiefstatus-Signale auszusenden. Durch seine Status-Signale wurde Ackermann jedoch weithin als „Alpha-Ekel“ wahrgenommen.

Ebenso wichtig ist es für „Sympathieträger“, beispielsweise in Verhandlungssituationen nicht zu viele Tiefstatus-Signale auszusenden. Ansonsten werden sie – gerade wenn sie einem „Entwickler/Umsetzer“ gegenüber sitzen, schnell als „Immerliebe“ wahrgenommen. Hier ist der bewusste Einsatz von Hochstatus-Signalen entscheidend für einen Verhandlungserfolg.

*Literatur:*

Friedemann Schulz von Thun: Mehr Informationen zum Entwicklungs- bzw. Wertequadrat. Miteinander reden 2. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung. Rowohlt, Reinbek 1989



**Katharina Maehrlein**, Speakerin, Organisationsentwicklerin, Trainerin, Coach und Inhaberin des Beratungsunternehmens SURFconsult in Wiesbaden.  
[www.surfconsult.de](http://www.surfconsult.de)