



Darstellerin Streep als Chefredakteurin in „Der Teufel trägt Prada“, 2006: Klare Ansagen statt ausschweifender Erklärungen

MANAGEMENT

Die Sprache der Männer

Der Unternehmensberater Peter Modler will Frauen mit einem Arroganztraining zu mehr Erfolg im Beruf verhelfen – und für Waffengleichheit am Arbeitsplatz sorgen.

Am Ende ihrer Präsentation blickt die Architektin in die Runde. Ob es noch Fragen gebe? Der junge Kollege, der sich ihr gegenüber im Stuhl fläzt, grinst. „Ihr Vortrag wäre noch toller gewesen, wenn Sie den obersten Knopf Ihrer Bluse geöffnet hätten“, sagt er.

Und was macht die Architektin? Sie übergeht die Bemerkung, ignoriert die Attacke, wendet sich Kollegen zu.

Ein Fall für Peter Modler. Der Freiburger Unternehmensberater schult Frauen darauf, im von Männern geprägten Berufsalltag machtbewusst zu reagieren statt hilflos. Was vor allem bedeutet: Er bringt ihnen eine Fremdsprache bei – die Spra-

che der Männer. Das sei sein Beitrag zur Waffengleichheit am Arbeitsplatz.

„Das Arroganz-Prinzip“ nennt der promovierte Theologe seine Trainingsmethode ein wenig reißerisch*. Dabei geht es weniger um Arroganz als etwa darum, den eingefleischten Flirtreflex zu unterdrücken: lächeln, mit den Wimpern klimpern, Köpfchen schräg legen, niedlich sein. Letztendlich seien das Unterwerfungsgesten.

Eine Frau mit Macht muss zwar nicht so verachtend daherkommen wie Meryl

Streep als Chefin in dem Film „Der Teufel trägt Prada“. Doch in bestimmten Situationen ernst zu bleiben sei hilfreich. Situative Arroganz nennt Modler das.

„Wenn Frauen im Beruf erfolgreich sein wollen, müssen sie verstehen, dass Männer völlig anders kommunizieren als sie selbst“, erklärt er. Frauen kommunizierten eher horizontal (Achtung: Männerwitz!), legten Wert auf Gleichberechtigung, Teamgeist, Höflichkeit. Die Herren dagegen seien überwiegend vertikal orientiert, also hierarchisch: Sie bevorzugten Durchsetzungsstärke, Entscheidungsfreude, Risiko, Territorialverhalten.

Das Wichtigste sei ihnen die Rangordnung. „Viele fühlen sich erst wohl, wenn sie wissen, wo ihr Platz in der Gruppe ist“, sagt Modler. Das habe er überall erlebt, ob in der Zimmermannslehre, der Kirche, als Geschäftsführer in Medienfirmen. Männer sprächen grundsätzlich zu dem mit dem Alpha-Rang, sie raufeten um Positionen, eroberten und schützten ihr Gebiet. Klare Ansagen verstanden sie besser als ausschweifende Erklärungen. „In ernsthaften Konflikten sind drei kurze Sätze ungleich wirksamer als ein Schwall zusätzlicher Informationen“, sagt Modler.

* Peter Modler: „Das Arroganz-Prinzip. So haben Frauen mehr Erfolg im Beruf“. Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main; 240 Seiten; 9,99 Euro.

Andererseits nahmen Männer die Dinge spielerischer und nicht so persönlich.

Er weiß selbst, wie neandertalerisch, wie plakativ das klingt in den Ohren gebildeter Frauen – obwohl er seine Erkenntnisse aus den soziolinguistischen Forschungen der US-Wissenschaftlerin Deborah Tannen speist. Deshalb hat er eine Methode entwickelt, die selbst die Kritischen überzeugt und dafür sorgt, dass er sich vor Anfragen kaum retten kann: Er lässt direkt am männlichen Wesen üben.

In seinen Seminaren stellt er einen Sparringspartner, der nichts mitbringen muss außer seinem Y-Chromosom. Der Mann bekommt keinerlei Regieanweisung. Er wartet vor der Tür, bis die Teilnehmerinnen eine reale oder fiktive Szene aus ihrem Berufsalltag durchspielen wollen. Erst dann wird er hereingerufen und erfährt seine Rolle: Chef, aufsässiger

Lächeln, mit den Wimpern klimpern, Köpfchen schräg legen – das sind alles Unterwerfungsgesten.

Kollege, Untergebener. Immer wieder unterbricht Modler das Geschehen und fragt den Mann, wie er sich fühle.

Die Ergebnisse sind verblüffend, denn oft völlig unerwartet. „Wenn ich es nicht erlebt hätte, ich hätte es nicht geglaubt“, berichtet Birgit Neuweiler*, Professorin an einer deutschen Universität.

Beispiel Konfliktgespräch mit einem Mitarbeiter. „Wir dachten, nun haben wir den Kerl völlig fertiggemacht“, berichtet die Gelehrte. Doch der Gemaßregelte fühlte sich gar nicht schlecht. Was die Frauen als nahezu beleidigend empfanden, wirkte auf ihn ziemlich höflich.

Oder die Lobscene: Eine Chefin pries ihren Mitarbeiter ausführlich bis ins Detail. Die Seminarteilnehmerinnen fanden das prima. Doch das Y-Chromosom fühlte sich unwohl. Modler ließ die Szene so oft verändern, bis sich der Mann gelobt fühlte – als die Chefin ihm kurz und schwer die Hand auf die Schulter legte, seinen Blick hielt, eine bedeutsame Pause ließ und langsam sagte: „Gut gemacht.“

„Die Erkenntnis, dass Männer anders wahrnehmen, ist für mich sehr hilfreich“, sagt Ines Koll*. Ohne dieses Wissen hätte sich die junge Frau in ihrem ersten Job viel schwerer getan, glaubt sie.

Auch Dagmar Wagner*, Mitinhaberin eines Handwerksbetriebs, bedient sich täglich aus Modlers Werkzeugkasten. Früher hat sie schlampig geschriebene Angebote ihres Poliers selbst verbessert, oder sie ist zu ihm gelaufen, um die Fehler zu besprechen.

* Namen aller Frauen von der Redaktion geändert.

Ganz falsch. Heute bestellt sie ihn in ihr Büro. Das heißt, er muss sich die Hände waschen und die Schuhe putzen. Ist er drin, lässt sie ihn einen Augenblick stehen, bevor sie aufblickt. Dann sagt sie: „Das Angebot hat 13 Fehler.“ Lange Pause. Der Polier tritt von einem Fuß auf den anderen. „Bis wann können Sie das korrigieren? Danke.“ Ende der Vorstellung.

Kurze Sätze und lange Pausen sind effektive Waffen aus Modlers Arsenal. Das klingt einfach, doch intellektuelle Frauen reagieren auf emotionalen Stress oft mit einer Erhöhung der Sprachgeschwindigkeit. „Am Anfang fiel es mir schwer, wenige Worte zu machen“, sagt Wagner.

Professorin Neuweiler dagegen hatte eher Probleme mit dem Inhalt der Worte. Modler wollte, dass sie im Gespräch mit ihrem Chef dessen Rang laut ausspricht: „Sie sind der Chef.“ Sie fand das absurd. „Jeder weiß, wer der Chef ist. Es steht außerdem an seiner Tür. Und trotzdem soll man diese grotesken Worte aussprechen?“ Abendlang hat sie vor dem Spiegel geübt. „Man muss sich durchringen, so primitiv zu kommunizieren“, sagt sie. Doch das Ergebnis stimmte. Nach der Ranganerkennung trug sie ihr Anliegen vor und wurde befördert. Seither geht sie pragmatisch an die Sache heran: „Ich benutze das nun wie eine Fremdsprache.“

Das ist ganz in Modlers Sinne. „Man muss das Spiel nicht großartig finden, aber man muss wissen, nach welchen Regeln es funktioniert, wenn man mitspielen will“, sagt er. „Es hilft nichts, wenn man da viel Moral investiert.“

Doch sollten nicht auch Männer die Frauensprache lernen, wenn diese Wesen nun verstärkt in ihrem Biosphärenreservat auftauchen? Natürlich, sagt Modler, aber seine Männerseminare bleiben oft leer. Und wenn mal eine Firma ihre Mitarbeiter schickt, haben die meist keine Beispiele parat. Probleme mit Frauen? Nie gehabt. Dann kontaktiert Modler die Mitarbeiterinnen dieser Herren – und bekommt Dutzende von Szenen geliefert.

Wahrscheinlich wollte auch der Kerl, der die Architektin bloßstellen wollte, nur spielen. Doch nach vier Probeläufen in Modlers Seminar fand die Frau das Gegenmittel. Nach dem beleidigenden Satz sah sie den nachgestellten Übeltäter durchdringend an. Lehnte sich langsam vor. Fixierte ihn schweigend. Zeigte dann mit dem Finger auf ihn und sagte laut und langsam: „Zu jung.“

Schiff versenkt.

MICHAELA SCHIESSL



**Video:
So setzen Sie
sich durch**

Für Smartphone-Benutzer: Bildcode scannen, etwa mit der App „Scanlife“. spiegel.de/app332012arroganz

Der digitale SPIEGEL

Jetzt für
iPad/iPhone,
Android und
Mac/PC



Jetzt exklusiv in der neuen Ausgabe:

- **Toter Planet?**
Video über die Überlebenschancen auf dem Mars
- **Wie funktioniert die Gema?**
Animation über eine Gesellschaft mit Imageproblem
- **Punk gegen Putin:**
Video über die russische Band Pussy Riot

Die neue Art zu lesen

Der digitale SPIEGEL lässt Sie so tief in ein Thema einsteigen, wie Sie es möchten. Mit zusätzlichen Hintergrundseiten, exklusiv produzierten Videos, interaktiven Grafiken, 360°-Panoramafotos und 3-D-Modellen.

Einmal anmelden und auf jedem Gerät lesen – egal, wo Sie gerade sind. Das komplette Heft immer schon ab Sonntag 8 Uhr.



Einfach QR-Code scannen, z. B. mit der App „Sminna“