

HAPPY HIGH

Einfluss haben, selbstbewusst auftreten, sich durchsetzen können, ohne dabei andere zu dominieren oder arrogant zu wirken, und als Führungskraft akzeptiert werden:

Susanne Schinko-Fischli zeigt wirkungsvolle Wege dorthin auf.

Der Begriff Status hat viele Bedeutungen. Keith Johnstone, der Begründer des modernen Improvisationstheaters arbeitet mit einem Status, der zum Teil unabhängig von der gesellschaftlichen und beruflichen Position ist und die persönliche Ausstrahlung von Macht und Einfluss bezeichnet: „By accident I found you could teach it to people“. Die Auseinandersetzung mit „Status“ wirkt auf unser Verhalten, auf unser Rollenverständnis als Führungskraft oder Experte und unterstützt uns dabei, natürliche Autorität und Ausstrahlung zu entwickeln. Als Schauspielerin, Trainerin und Psychologin beschäftige ich mich schon lange mit dem Konzept „Status“ und beobachte im Kontakt mit Führungskräften, welche Potentiale Statusarbeit freilegen kann.

Status ist relational

Tatsächlich inszenieren wir uns alle permanent über unseren Status: Körpersprache, Stimme, Sprache sowie der Umgang mit Raum und Zeit vermitteln den Status jedes Einzelnen. Dabei bleibt der Status keine fixe Größe, sondern verändert sich in Relation zum anderen ständig und in spannenden Prozessen, in denen die Beteiligten ihren Status immer wieder neu ausverhandeln. So erklärt sich auch, dass ein Bettler etwa problemlos einen höheren Status ausstrahlen kann als die Leute, die er um eine milde Gabe bittet.

Hochstatussignale sind zum Beispiel, fest auf beiden Beinen zu stehen, sich ruhig und raumgreifend zu bewegen, sich Raum und Zeit zu nehmen und andere zu berühren. Personen im Tiefstatus verlagern ihr Gewicht oft auf ein Bein, machen fahrig und hektische Bewegungen, nehmen sich wenig Raum und Zeit und berühren sich selbst, vor allem im Gesicht.

Statusflexibilität ist eine Schlüsselkompetenz

Ein wichtiger Schlüssel für Führungskräfte ist die Statusflexibilität, also die Fähigkeit, den eigenen Status an die jeweilige Situation anzupassen. Jede Führungskraft muss in der Organisation

„nach oben hin“ einen leicht tieferen Status einnehmen und „nach unten“ einen etwas höheren Status, was nicht zu verwechseln ist mit „buckeln“ und „überheblich sein“!

Der eigene Status muss aber nicht nur an die hierarchischen Gegebenheiten angepasst werden, sondern auch an die Situation und das jeweilige Gegenüber. Ein hoher Status hat eine andere Wirkung als ein tiefer Status und ist in unterschiedlichen Situationen angebracht. Den eigenen Status zu erhöhen gibt mehr Autorität und Durchsetzungsvermögen. Den eigenen Status zu senken (und dadurch den Status des Gegenübers zu erhöhen), vermittelt Empathie und Sympathie. Beides, sowohl Erhöhen als auch Senken des eigenen Status, sollten Führungskräfte können und anwenden.

„Yes and“ öffnet Türen

Eine wichtige Hilfe für positive Führung ist das „Yes and“-Prinzip, das wie das Konzept von Status auch aus dem Improvisationstheater stammt. Es bedeutet nichts anderes, als auf ein Angebot hin „ja und“ zu sagen. Zuerst wird ein Angebot oder Vorschlag mit einem „ja“ angenommen und dann wird mit dem „und“ etwas Eigenes hinzugefügt, sodass etwas gemeinsames Neues entstehen kann.

Für Innovation und Kreativität ist dieses Prinzip unverzichtbar. Leider wird es auch bei den klassisch kreativen Methoden, zum Beispiel dem Brainstorming, oft nur vordergründig angewendet: Im Grunde besteht der Sprecher dann doch auf seiner eigenen Idee. So wird immer wieder nicht auf den Einfällen der anderen aufgebaut, sondern jeder bringt seine separate Idee ins Spiel, insgeheim in der Hoffnung, dass seine Idee „die beste“ ist und anschließend weiterverwendet wird. Solange Ideen immer noch Einzelnen zugeordnet werden, wird nichts wirklich gemeinsames Neues entstehen.

Eine positive Führungskraft greift also Ideen anderer auf und lässt im Team mithilfe des „Yes and“-Prinzips gemeinsames Neues entstehen, wofür anschließend das Team und nicht eine Einzelperson Anerkennung bekommt. Das CERN (Europäische



SUSANNE SCHINKO-FISCHLI

Susanne Schinko-Fischli ist in Wien geboren und aufgewachsen. Nach ihrem Psychologiestudium und einer Schauspielerausbildung in Wien absolvierte sie die Ausbildung zur Gruppendynamikerin. 2007 übersiedelte Susanne in die Schweiz und lebt seither mit ihrem Mann und ihren zwei Kindern in Appenzell am Land. Susanne spielt Improvisationstheater in St. Gallen und arbeitet als selbstständige Trainerin. Improvisationstheater ist ihre Leidenschaft und sie arbeitet in vielen ihrer Trainings mit dieser Methode. Sie mag es am liebsten, wenn es nichts braucht außer Menschen, die miteinander in Kontakt kommen und miteinander und voneinander lernen – wie beim Improvisationstheater, in der Gruppendynamik oder in ihren anderen Trainings.

Organisation für Kernforschung) etwa führt bei Veröffentlichungen immer die Namen aller Beteiligten in alphabetischer Reihe an, egal wie groß oder klein ihr Beitrag war.

Das ist ein Beispiel, wie die Mitwirkung aller Beteiligten anerkannt und die Motivation gestärkt werden kann. Und wie echtes Teamwork entstehen kann. Während des kreativen Prozesses senkt die Führungskraft ihren Status und lässt dem Team Zeit und Raum. Wenn im Team etwas gemeinsames Neues entwickelt wurde, ist das in den meisten wahrhaft „kniffligen“ Fällen (also wenn wirklich etwas Neues entstehen soll) kreativer als die Leistung Einzelner und besser zur Lösung komplexer Probleme geeignet. Darüber hinaus erhöht dieses Vorgehen die Akzeptanz und das Engagement bei der Umsetzung. Erst nach dem kreativen Prozess kommt die Phase der Analyse und Selektion. Jetzt muss eine Führungskraft selbstverständlich auch wissen, wann sie im Hochstatus nein sagen oder Entscheidungen allein treffen muss.

Hochstatus ohne Abwertung ist der Happy High Status

Wenn ich in meinen Trainings meine Teilnehmer bitte, Szenen im Hochstatus zu improvisieren, ist der erste Impuls oft der glei-

che: sich groß auf Kosten anderer zu machen. Viele nehmen sich Raum, indem sie den Raum ihres Gegenübers kleiner machen, und erhöhen ihren Status durch Abwertung anderer. Das ist eine Möglichkeit, im Hochstatus zu sein, die meist als arrogant und abgehoben wahrgenommen wird.

Es geht aber auch anders, nämlich mit dem „Happy High Status“. Dieser bezeichnet einen positiven hohen Status. Der Happy High Status ist von innen heraus selbstsicher und muss sich nicht auf Kosten anderer ausleben.

Diese Kompetenzen sind erlernbar

Wie genau es möglich ist, selbstsicher aufzutreten, sich selbst Raum zu nehmen, ohne anderen Raum zu nehmen, sich selbst groß zu machen, ohne andere klein zu machen, das ist mit Methoden des Improvisationstheaters erlernbar, genauso wie die Statusflexibilität und das „Yes and“-Prinzip – drei sehr wichtige Kompetenzen für positive Führung.

Büchertipps:

Johnstone, K.: *Improvisation und Theater*; Alexander-Verlag, Berlin
Lehner, J. M. & Ötsch W. O.: *Jenseits der Hierarchie – Status im beruflichen Alltag aktiv gestalten*; WILEY-VCH Verlag, Weinheim
Schmitt, T. & Esser, M.: *Status Spiele – Wie ich in jeder Situation die Oberhand behalte*; Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt am Main