

BITTE NICHT BERÜHREN!

Und wenn doch: dann bitte gut dosieren.
Wie Mimik und Körpersprache Macht signalisieren.

VON DIRK EILERT

Wir nutzen unsere Sprache üblicherweise auf hochentwickelte Art ohne einen Gedanken an unsere evolutionären Wurzeln. Die Sprachfähigkeit, wie wir sie heute jeden Tag ganz selbstverständlich nutzen, existiert schätzungsweise erst seit 35.000 Jahren, die deutsche Sprache gibt es gar erst seit knapp 1.200 Jahren. Die stille Sprache von Mimik und Körper, ein Erbe aus dem Tierreich, besitzt also gegenüber dem gesprochenen Wort einen klaren Vorsprung von mehreren Millionen Jahren. Entsprechend beeinflusst sie noch heute unsere Gefühle und Beziehungen: Macht und Stärke wird vor allem über Mimik und Körpersprache transportiert.

Die vielen, meist subtilen nonverbalen Signale, die wir senden, formen und prägen unsere Wirkung auf andere Menschen – und zwar meist unbemerkt, unter der Oberfläche dessen, was wir bewusst wahrnehmen. Obwohl jeder Mensch sein eigenes mimisches und körpersprachliches Profil hat, gibt es doch typische nonverbale Signale der Macht. Nicht nur bei Tieren lässt sich aufgrund der Körpersprache feststellen, wem der Alpha-Status zukommt. Diese Signale lassen sich bei allen Führungspersönlichkeiten erkennen, sei es in Wirtschaft, Politik oder Sport. Sie zu erkennen, hilft uns beispielsweise zu verstehen, warum sich manche Menschen besser durchsetzen können als andere. Gleichzeitig lassen sich diese nonverbalen Signale auch bewusst einsetzen, um die eigene Durchsetzungskraft zu stärken. Die fünf typischen nonverbalen Signa-

le, die Macht und Stärke ausdrücken, finden Sie in der folgenden Aufzählung. Natürlich verallgemeinert die Darstellung stark, nicht alle dieser Signale treten bei jedem auf. Nach der Lektüre werden Ihnen aber stets einige davon bei Menschen in Machtpositionen auffallen. Wer diese Signale bewusst einsetzen möchte, um seine Durchsetzungsstärke zu erhöhen, sollte sie in der Balance halten: Zu viele oder zu deutliche Gesten der Dominanz können abschreckend wirken und den Eindruck von Imponiergehabe vermitteln.

Fünf nonverbale Marker von Macht

Die typische Mimik von Machtmenschen ist das **Pokerface**: Wer es „aufsetzt“, sitzt beispielsweise in einer Verhandlung einfach nur da, hört Ihnen zu und verzieht fast keine Miene. Wenn Sie diese Eigenart nicht kennen, kann Sie das sehr verunsichern. Menschen in Machtpositionen neigen zu wenig bewegter Mimik und lassen sich deshalb schwerer als andere einschätzen. Sich dies bewusst zu machen bedeutet, das Pokerface weniger mit der eigenen Leistung als vielmehr mit der Persönlichkeit des Gegenübers in Zusammenhang zu bringen. Und das kann unheimlich erleichtern. Aber selbst wenn Sie das verstehen, brauchen Sie Selbstsicherheit, um damit gelassen umzugehen.

Raumeinnehmende Bewegungen, etwa sich zu strecken oder die Arme auf angrenzende Stühle zu legen, sind klassische Signale von Dominanz. Dies lässt sich leicht erklären: Je höher der soziale Status und Einfluss, desto

mehr Raum beansprucht eine Person für sich. Diese Tendenz beobachten wir häufig auch im Tierreich. Weitere Beispiele für raumeinnehmende Bewegungen: die Arme in die Hüften stemmen oder ein etwas mehr als hüftbreiter Stand.

Eine **offene Körperhaltung** ist ebenfalls typisch für Menschen in Machtpositionen. Studien haben gezeigt, dass die meisten eine offene Körperhaltung vor allem mit positiven Eigenschaften verbinden wie Durchsetzungsstärke, sozialem Einfluss und Attraktivität. Bei einer geschlossenen Körperhaltung verdecken die Arme oder ein Gegenstand die Körpermitte, das geschieht, wenn wir die Arme verschränken oder eine Schreibmappe vor den Körper halten. Eine offene Körperhaltung hingegen ermöglicht freie Sicht auf die Körperachse.

Folgendes erbrachte eine Studie: Personen, die **andere berühren** (beispielsweise an der Schulter), ohne dass diese Berührung erwidert wird, werden von Außenstehenden als sozial einflussreicher eingeschätzt als ihr Gegenüber. Wie lässt sich dies erklären? Aus der Verhaltensforschung weiß man, dass das Hierarchieverhältnis bestimmt, wer wen berühren darf. Die unausgesprochene Regel lautet: Der mit dem höheren Status darf die mit einem niedrigeren Status berühren. Und nicht umgekehrt. So wird kaum ein Angestellter im Gespräch mit seinem Chef die Hand auf dessen Schulter legen. Eher umgekehrt.

Dieses Phänomen zeigt uns, dass wir mit unserem Hierarchievorzug stets behutsam umgehen und darauf achten sollten, die Intimsphäre anderer ▶

Personen zu wahren. Weitere solcher Gesten sind:

- den Ellbogen beim anderen auf die Schulter legen, während man mit ihm spricht
- jemanden an der Schulter antippen, damit er aufmerksam wird
- ein kurzer Anstupser mit der Handrücke am Oberarm

Wohl dosiert erhöhen diese Gesten subtil die wahrgenommene Durchsetzungskraft. Achten Sie darauf, wenn andere Sie berühren, dass Sie diese Berührung erwidern. Das stellt Sie nonverbal wieder auf die gleiche Ebene. An dieser Stelle der wichtige Hinweis: Wenn Sie keinen Konflikt riskieren wollen, verwenden Sie solche Gesten niemals bei Personen, die Ihnen hierarchisch übergeordnet sind.

Menschen in Machtpositionen zeigen im Vergleich mit anderen Personen weniger Anzeichen von Stress in der Körpersprache. Verhaltensforscher haben sogar dies beobachtet: Nähert sich eine hierarchisch höhere Person, nehmen bei den Anwesenden nonverbale Stress-Signale zu, insbesondere die sogenannten Beruhigungsgesten wie das Kratzen im Gesicht oder das nervöse Spielen mit einem Gegenstand.

Einfluss auf Emotionen und Hormone

Amy Cuddy, Psychologin an der Harvard-Universität, hat das Thema Körpersprache der Macht von einer anderen Seite betrachtet und sich mit zwei Kollegen gefragt: Wenn wir gezielt Power-Posen einnehmen, also in eine Alpha-Körperhaltung gehen, fühlen wir uns dann automatisch kraftvoller und risikobereiter?

In einer Studie von 2010 bat sie 26 weibliche und 16 männliche Versuchsteilnehmer entweder hintereinander für jeweils eine Minute zwei

sogenannte Low-Power-Posen einzunehmen oder zwei High-Power-Posen, die durch raumeinnehmende Gesten und eine offene Körperhaltung gekennzeichnet sind. Low-Power-Gesten zeigen genau das Gegenteil, beispielsweise mit einer leicht eingefallenen Körperhaltung dazusitzen, die Hände übereinander im Schoß – insgesamt also eine raumsparende und geschlossene Körperhaltung.

Cuddy nahm bei den Versuchsteilnehmern zwei Speichelproben – die erste vor den Power-Posen und die zweite etwa eine Viertelstunde danach. Gemessen wurden zwei Werte: das Dominanzhormon Testosteron, das auch Frauen haben, und das Stresshormon Cortisol.

Sowohl beim Menschen als auch bei den Tieren lässt sich die soziale Stellung eines Individuums innerhalb einer Gruppe anhand dieser beiden

men hatten. Bewusst die Körpersprache der Macht einzusetzen, beeinflusst also direkt den emotionalen Zustand und den Hormonspiegel.

Wie können Sie diese Erkenntnisse persönlich nutzen? High-Power-Posen sind im Alltag nur in leichter Dosierung zu empfehlen, sonst wirken sie schnell überheblich. Dennoch können Sie die zentralen Ideen aus dieser Studie direkt nutzen:

1. Vermeiden Sie eine eingefallene und geschlossene Körperhaltung.
2. Achten Sie stattdessen auf eine aufrechte und offene Körpersprache.

Diese beiden Punkte beeinflussen Ihren emotionalen Zustand bereits erheblich: Sie fühlen sich sicherer und strahlen mehr Stärke aus. Dies beeinflusst direkt Ihre Durchsetzungskraft. Kinder sind hier großartige Gradmesser. Wer zum Beispiel möchte, dass seine Kinder ohne zu murren ins Bett gehen, kann ein bisschen experimentieren: Unterstreichen Sie Ihre Bitte versuchsweise mit einer Low-Power-Pose und anschließend mit einer High-Power-Pose. Sie werden verblüfft sein. ◀◀

High-Power-Poser zeigen mehr Risiko.

Hormone bestimmen. Hohe Testosteron- und niedrige Cortisol-Werte stehen dabei mit mehr sozialem Einfluss und einer höheren Stellung in der Hierarchie in Verbindung. Die niedrigen Cortisol-Werte erklären dabei auch das geringere Auftreten von nonverbalen Stress-Signalen bei Menschen in Machtpositionen.

Wie die Studie ergab, fühlten sich die „High-Power-Poser“ nicht nur kraftvoller, sondern sie wiesen auch höhere Testosteron- und geringere Cortisol-Werte auf. Bei den „Low-Power-Posern“ war es nach der zweiminütigen Übung genau umgekehrt: weniger Testosteron und mehr Cortisol. Damit aber nicht genug: In einer Aufgabe, die den Versuchsteilnehmern nach der Übung gestellt wurde, verhielten sich die „High-Power-Poser“ risikobereiter als die Probanden, welche die Low-Power-Posen eingenom-



Zum Autor

Dirk W. Eilert

ist Trainer, Speaker und Entwickler der Mimikresonanz-Methode. Er leitet die Eilert-Akademie für emotionale Intelligenz in Berlin.

www.eilert-akademie.de