



Tatjana Strobel

Die hohe Kunst der  
Selbstdarstellung

GOLDMANN



Tatjana Strobel  
Die hohe Kunst der  
Selbstdarstellung

GOLDMANN

Tatjana Strobel

Die hohe Kunst der  
Selbstdarstellung

1. Auflage

Originalausgabe April 2014

© 2013 bei Wilhelm Goldmann Verlag, München

in der Verlagsgruppe Random House GmbH

Umschlaggestaltung: UNO Werbeagentur, München

Umschlagmotiv: FinePic, München

Lektorat: Judith Mark

Fotografie: Tobias Geissler, Geisslerpics

SG · Herstellung: cb

Satz: EDV-Fotosatz Huber/Verlagsservice G. Pfeifer, Germering

ISBN: 978-3-641-11900-3

[www.goldmann-verlag.de](http://www.goldmann-verlag.de)

# Inhalt

## [Vorwort](#)

Von Stuhlsägearbeiten, Hinterhältigkeiten und wie ich mein Leben in die eigenen Hände nahm

## [Kapitel 1](#)

Achtung, sie sind unter uns! Was Arschlöcher auszeichnet und woran man sie erkennt

## [Kapitel 2](#)

Nicht mit mir! Was uns kränkbar macht und wie Sie sich immunisieren können

## [Kapitel 3](#)

FORMEL »Ich« - was gute Selbstdarstellung ausmacht

F - Finden Sie zu Ihrem Potenzial

O - Orientieren Sie sich an Ihrer Einzigartigkeit

R - Richten Sie sich neu aus

M - Machen Sie die ersten Schritte

E - Erfinden Sie sich immer wieder neu

L - Lieben Sie das, was Sie tun

## [Zum Schluss ...](#)

## [Anhang](#)

Checkliste für den optimalen ersten Eindruck, bei dem Sie Selbstbewusstsein vermitteln und Sympathiepunkte sammeln

Welche Werte sind Ihnen wichtig?

Literatur

# Vorwort

## Von Stuhlsägearbeiten, Hinterhältigkeiten und wie ich mein Leben in die eigenen Hände nahm

Noch vor sechs Jahren mühte ich mich Tag für Tag im Hamsterrad ab. Ich war fest angestellt und in leitender Position tätig. Schön fand ich mein Leben trotzdem nicht. Immer wieder sah ich mich Angriffen aus dem Hinterhalt ausgesetzt, musste Manipulationsversuche abwehren und Strategien in die Tat umsetzen, mit denen ich ganz und gar nicht einverstanden war.

Mein damaliger Vorgesetzter war in meinen Augen alles andere als ein Menschenfreund. Er betrachtete andere nur als Funktionsträger, die Umsatz zu bringen hatten, und vermittelte mir zuverlässig das Gefühl, dass er selbst alle anstehenden Aufgaben ohnehin am besten lösen konnte. Emotionen, so schien es, waren sein größter Feind. Sie brachten nichts als Unklarheit und kosteten Effektivität. Irgendwann beschloss ich zu kündigen. Darauf, wie es dazu kam, werden wir in diesem Buch noch zu sprechen kommen.

Nach meiner Kündigung habe ich mich selbstständig gemacht. Und inzwischen weiß ich, dass dies das Beste

war, was mir passieren konnte. Schon nach kurzer Zeit kehrten Leichtigkeit und Kreativität in mein Leben zurück. Und ja, auch Freiheit – auch wenn ich weiß, dass diese Dinge subjektiv sehr verschieden empfunden werden. Heute entscheide ich, mit welchen Menschen ich zusammenarbeiten möchte. Die Einschüchterer, Unterdrücker und Besserwisser sind weitgehend aus meinem Leben verschwunden. Gleiches gilt für Manipulateure und Ideendiebe – all die Arschlöcher eben, die nicht nur mir das Leben jahrelang schwer gemacht haben.

Aus meiner Tätigkeit als Coach weiß ich, dass es nur wenige Menschen gibt, die von dieser Spezies vollkommen verschont bleiben. Es lohnt sich, sich mit diesen Leuten einmal näher zu befassen und ihr Verhalten genauer unter die Lupe zu nehmen. »Wie bitte – ich soll mich also nach Feierabend noch mit dem Vorgesetzten, der Kollegin befassen, die ich herzlich wenig leiden kann?!«, werden Sie sich und mich nun möglicherweise fragen. Meine Antwort lautet: Ja – trauen Sie sich. Denn dann kommen Sie den Tricks und Manipulationstechniken dieser Leute auf die Spur ... und können sich zunehmend besser davor schützen (oder sich anschauen, was die Arschlöcher eben auch auszeichnet).

Sie wissen: Jeder von uns sendet ununterbrochen Botschaften an andere Menschen aus – bewusst und unbewusst, sprachlich und ohne Worte. Auch Arschlöcher brauchen gewissermaßen eine Einladung – sie spüren in der Regel sehr genau, wen sie manipulieren, kleinmachen

und austricksen können. Lange habe ich nicht verstanden, dass mein eigenes Verhalten, meine Ausstrahlung, meine Äußerungen und eine bestimmte Seite meiner Persönlichkeit mit dazu beigetragen haben, dass ich bei meinem Vorgesetzten einen so schweren Stand hatte. »Jetzt soll ich auch noch selbst schuld sein, dass mein Chef, die Kollegin so mies sind!«, werden Sie jetzt vielleicht denken. Mir geht es allerdings nicht um Schuldfragen. Ich möchte Sie vielmehr dazu ermutigen, einen genaueren Blick auch auf sich selbst zu riskieren. Denn auch das kann sehr lohnend sein.

Ich freue mich, wenn Sie mich durch die nächsten Kapitel begleiten möchten. Dann wird auch deutlicher werden, was ich meine. Bevor wir aber tiefer in die Materie einsteigen, möchte ich Sie zu einem kleinen Test einladen: Wie ist es um Ihre Fähigkeit zur Selbstdarstellung bestellt? Welcher Typ sind Sie? Das Alphanier, das jeden unmissverständlich sehen und spüren lässt, wo der Hammer hängt? Der Entertainer, der alle mit seiner Leichtigkeit ansteckt? Der Reflektierte, der genau abwägt und seine Handlungen überdenkt? Oder der Unsichtbare, der schüchtern, zurückhaltend und in sich gekehrt agiert?

Beantworten Sie die folgenden zehn Fragen nach bestem Wissen und Gewissen. Welche Aussage trifft Sie am besten? Wo finden Sie sich wieder?



1. Bei Meetings und Konferenzen ...

a) ... mache ich mich unsichtbar, damit ich ja nichts sagen muss.

b) ... habe ich stets das Heft in der Hand und steuere das Gespräch gezielt nach meinem Gusto.

c) ... bringe ich mich bei geeigneter Gelegenheit ein.

d) ... lockere ich die Atmosphäre mit witzigen Sprüchen und Anekdoten auf.

2. Wenn ich eine tolle Idee habe, die das Unternehmen weiterbringen könnte, ...

a) ... bringe ich sie gleich zur Sprache und setze sie um.

b) ... verpacke ich sie witzig und informativ, um auf diese Weise möglichst viel Zustimmung zu ernten.

c) ... behalte ich sie für mich, da sie eh niemanden interessiert.

d) ... spreche ich mit meinem Vorgesetzten darüber – der kann die Sache am besten promoten.

3. Im Team ...

a) ... bin ich stets der Mittelpunkt des Geschehens.

b) ... werde ich geachtet und bei wichtigen Themen nach meiner Meinung gefragt.

c) ... wird stets alles bei mir abgeladen.

d) ... werde ich für meinen fachlichen, durchdachten Rat geschätzt.

4. In meiner Freizeit ...

a) ... bin ich gerne für all meine Freunde und Bekannten da.

b) ... bestimme ich, was gemacht wird.

c) ... gelte ich als Stimmungsmacher und guter Unterhalter.

d) ... überlege ich mir ganz genau, womit ich meine Zeit verbringe.

5. Sportliche Aktivitäten ...

a) ... absolviere ich gerne im Team.

b) ... betreibe ich vor allem aus gesundheitlichen Gründen.

c) ... benötige ich, um immer wieder an meine Grenzen zu gehen.

d) ... helfen mir dabei, unter die Leute zu kommen und neue Kontakte zu knüpfen.

6. Meine Karrierewünsche ...

a) ... bespreche ich nur mit meinem Vorgesetzten.

b) ... tue ich allen kund, die mir über den Weg laufen.

c) ... verpacke ich witzig und wiederhole sie häufig.

d) ... behalte ich für mich, weil ja ohnehin nichts daraus wird.

7. Wenn sich jemand mit meinen Ideen brüstet, ...

a) ... schreite ich sofort ein und kläre die Situation.

b) ... spreche ich den »Dieb« in einem Vier-Augen-Gespräch darauf an.

- c) ... erkläre ich auf lustige Art meinen Anteil an der Idee.
- d) ... verkrieche ich mich und fühle mich betrogen.

8. Wenn mir in einer Besprechung etwas Wichtiges durch den Kopf schießt, ...

- a) ... warte ich, bis ich das Wort erhalte.
- b) ... denke ich so lange darüber nach, dass ich mich schließlich gar nicht mehr traue, darüber zu sprechen.
- c) ... muss es auch sofort raus, egal, wer gerade das Wort hat.
- d) ... bringe ich es auf lustige, unterhaltsame Weise ein.

9. Von mir selbst ...

- a) ... bin ich in allen Lebensbereichen sehr überzeugt.
- b) ... halte ich nicht sehr viel.
- c) ... habe ich eine ausgewogene Meinung: Ich habe Stärken und Schwächen und weiß, was ich kann - und was nicht.
- d) ... bin ich begeistert, ich mag mich mit all meinen Eigenarten.

10. In Konfliktsituationen ...

- a) ... versuche ich herauszufinden, wer welchen Anteil hatte und wie man den Konflikt lösen könnte.
- b) ... versuche ich die Atmosphäre durch Scherze zu entspannen.
- c) ... werde ich durch gezielte Ansprache den Konflikt lösen.
- d) ... versuche ich mich unsichtbar zu machen, weil ich Unstimmigkeiten nicht ertragen kann.

Auswertung:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
a	D	A	B	D	D	C	A	C	A	C
b	A	B	A	A	C	A	C	D	D	B
c	C	D	D	B	A	B	B	A	C	A
d	B	C	C	C	B	D	D	B	B	D

Wo haben Sie nun die meisten Übereinstimmungen?

Bei A? Dann sind Sie ein Alphetier.

Bei B? Dann sind Sie der Entertainer.

Bei C? Dann sind Sie ein Mensch vom Typus des Reflektierten.

Oder bei D? Dann sind Sie der Unsichtbare.

Menschen vom Typus des *Alphatiers* sind die geborenen Anführer. Der Begriff stammt aus der Biologie - Alpha als erster Buchstabe des griechischen Alphabets bezeichnet den- oder diejenige, der/die an erster Stelle steht. An Durchsetzungskraft und Selbstvertrauen scheint es Ihnen nicht zu mangeln. Sie besitzen eine natürliche Autorität und lassen sich von Sticheleien, Provokationen und Angriffen nicht so schnell ins Bockshorn jagen. Es ist Ihnen wichtig, Ihre Meinung zu äußern, und auch mit konstruktivem Feedback halten Sie nicht hinterm Berg. Andere schauen zu Ihnen auf, für manche sind Sie auch Vorbild. Die Lektüre dieses Buches wird Ihnen dabei helfen, hinter Ihre eigene Fassade zu schauen, um sich und andere besser zu verstehen und Zusammenhänge erkennen zu können, für die Sie bisher kein Auge hatten.

Der *Entertainer* ist ein Mensch, der durch Lockerheit und Humor, gepaart mit einer rednerischen Begabung, andere Menschen begeistert und fesselt. Ihnen fällt es leicht, die Aufmerksamkeit anderer zu erhalten. Sie wissen: Nichts erreicht Menschen direkter und hinterlässt positivere Spuren als erheiternde Pointen - sie zu setzen ist für Sie kein Problem. Das vorliegende Buch kann Sie unterstützen, dabei authentisch bei sich selbst zu bleiben und noch mehr Fingerspitzengefühl zu entwickeln. Dann können Sie Ihre Begabung optimal für sich selbst und zum Nutzen aller einsetzen.

Sollten Sie dem Typus des *Reflektierten* zuzurechnen sein, geben Sie höchstwahrscheinlich nicht gerne spontan etwas von sich preis. Sie denken gern nach, bevor Sie etwas sagen. Sie wägen das Pro und Contra ab und versuchen abzuschätzen, welche Reaktionen Sie mit Ihren Äußerungen erzielen werden. Strukturiert vorzugehen ist Ihnen sehr wichtig. Sie haben einiges an Kompetenzen zu bieten, tun sich aber schwer damit, anderen zu zeigen, was Sie können. Trauen Sie sich in Sachen Selbstdarstellung ruhig mehr zu! Das vorliegende Buch kann Ihnen dabei helfen.

Wenn Sie ein Mensch vom Typus des *Unsichtbaren* sind, wurschteln Sie gern unbeobachtet vor sich hin. Sich von anderen beobachtet zu fühlen ist Ihnen sehr unangenehm. Haben Sie sich einmal gefragt, warum das so ist? Warum fällt es Ihnen so schwer, mit Ihrer Arbeit, Ihrer Persönlichkeit zu glänzen? Sind Sie sich all Ihrer individuellen Stärken vielleicht gar nicht bewusst? Das wird nach der Lektüre dieses Buches anders sein.

Sie sollten nun in etwa wissen, wo Sie in Sachen Selbstdarstellung stehen und an welchen Stellen es Nachholbedarf gibt. Möglicherweise entsprechen Sie auch nicht ganz klar einem der oben beschriebenen Typen,

sondern haben beispielsweise Anteile des Alphas und des Entertainers oder aber des Reflektierten und des Unsichtbaren bei sich festgestellt. Mischtypen sind natürlich immer möglich – schließlich gleicht kein Mensch dem anderen. Bevor wir uns an die praktische Arbeit machen, lassen Sie uns doch noch einen Blick darauf werfen, was die Einschüchterer und Manipulateure, die Besserwisser und Unterdrücker, kurz: die Arschlöcher in unserem Leben denn eigentlich ausmacht.

# Kapitel 1

## Achtung, sie sind unter uns! Was Arschlöcher auszeichnet und woran man sie erkennt

Eines vorweg: Wir sind alle keine Heiligen. Wenn wir ehrlich sind, müssen wir uns eingestehen, dass jeder von uns das Potenzial in sich trägt, sich so richtig mies zu benehmen. Ob wir aber nur gelegentlich (beispielsweise unter Druck) aus der Rolle fallen oder gewohnheitsmäßig andere Menschen schlecht behandeln, macht einen großen Unterschied.

Wie steht es also mit Ihnen? Tendieren Sie eher in Richtung Gutmensch, der am liebsten sich selbst verbiegt, um es anderen recht zu machen? Oder benehmen Sie sich gelegentlich daneben, wenn die Umstände Sie in die Enge treiben? An dieser Stelle sei schon einmal verraten, dass es immerhin zehn Kriterien gibt, die erfüllt sein müssen, wenn man als richtig unangenehmer Zeitgenosse gelten will, als amtliches Arschloch sozusagen.

Trauen Sie sich herauszufinden, wie viel von einem Arschloch Sie in sich tragen? [Dann los!](#) Beantworten Sie die folgenden zwölf Fragen nach bestem Wissen und Gewissen. In welchen der Aussagen erkennen Sie sich wieder?

1. Ihr Kollege sieht etwas mitgenommen aus. Wie verhalten Sie sich?
  - a) Sie sagen ihm ganz direkt ins Gesicht, dass er übel aussieht, und stellen die Frage, wie man so ins Büro kommen kann.
  - b) Sie nehmen ihn beiseite, fragen ihn, was los ist, und bieten Ihre Hilfe an.

c) Sie führen ihn vor allen Kollegen und den Chefs vor: »Mensch Müller, Sie haben auch schon besser und motivierter ausgesehen! Wächst Ihnen die Arbeit über den Kopf?«

2. Ihr Chef hat vertrauliche Unterlagen mit für Sie wichtigen Inhalten im Meetingraum vergessen. Was machen Sie?

a) Sie bringen ihm die Sachen und wahren damit seine Privatsphäre.

b) Natürlich lesen Sie die Unterlagen und nutzen die Inhalte zu Ihrem Vorteil.

c) Sie behalten die Unterlagen, nutzen sie zu Ihrem Vorteil und überlegen, ob sich eine Möglichkeit bietet, Ihrem Chef mit Hilfe der neu gewonnenen Informationen eins auszuwischen.

3. Sie ärgern sich über eine Person in Ihrem nahen Umfeld, von der Sie sich hintergangen und verletzt fühlen. Wie gehen Sie damit um?

a) Sie rücken der betreffenden Person in Gegenwart anderer körperlich auf die Pelle und sagen laut und deutlich, dass man Sie so nicht behandeln kann.

b) Sie vereinbaren ein Gespräch unter vier Augen, in dem Sie äußern, welche Bedürfnisse und Erwartungen Sie in Bezug auf das Miteinander haben.

c) Sie zeigen der anderen Person deutlich, dass Sie verletzt sind, indem Sie sich ihr gegenüber unfreundlich und distanziert verhalten.

4. Einschüchterungen und Drohgebärden ...

a) ... lehnen Sie ab! Sie versuchen, auf liebevolle und einfühlsame Weise die Aufmerksamkeit Ihrer Mitmenschen zu gewinnen.

b) ... sind manchmal unentbehrlich, um zu erreichen, was man will.

c) ... sind ein fester Bestandteil Ihres Verhaltensrepertoires.

5. Herabsetzende Äußerungen über andere ...

a) ... tarnen Sie als sarkastische Witze und amüsante Hänseleien.

b) ... verkneifen Sie sich grundsätzlich.

c) ... rutschen Ihnen ab und zu heraus, meist in Form kleiner Sticheleien.

6. In schriftlicher Form ...

a)... äußern Sie sich meist sachlich, wenn auch mit kleinen Spitzen versehen.

b)... sind Sie mit verbalen Angriffen zurückhaltend.

c)... halten Sie mit Ihren Gefühlen nicht hinter dem Berg. Was raus muss, muss raus.

7. Ihr Gegenüber ist eindeutig schwächer als Sie. Was tun Sie?

a) Sie reiben es dem oder der Betreffenden ab und an unter die Nase.

b) Sie nutzen diesen Umstand weidlich aus und geben Ihrem Gegenüber verbal und nonverbal immer wieder zu verstehen, was für ein Loser er/sie ist.

c) Sie begeben sich auf eine Ebene mit Ihrem Gesprächspartner.

8. Wenn Menschen Fehler machen, ...

a) ... muss das öffentlich zur Sprache kommen, damit so etwas nicht immer wieder passiert.

b) ... ist das nicht verwerflich, so etwas kann schließlich jedem mal passieren.

c) ... kommt es auf die Tragweite des Fehlverhaltens an. Kleine Fehler kann man durchgehen lassen, große müssen öffentlich gemacht werden.

9. Wenn andere über ihre Ideen sprechen, ...

a) ... wägen Sie das Gesagte ab und unterbrechen Sie, wenn Sie eine Idee für nicht durchführbar halten.

b) ... hören Sie aufmerksam zu, um sich am Ende eine Meinung zu bilden.

c) ... unterbrechen Sie rigoros, weil so etwas doch nie zielführend ist und unnötig Zeit kostet.

10. Macht- und Statusdenken ...

a) ... sind bei Ihnen kaum vorhanden.

b) ... sind wichtig für Sie. Insbesondere schwächere Menschen sollen merken, dass Sie wer sind.

c) ... sind sehr ausgeprägt. Sie möchten in jeder Situation zeigen, wo der Hammer hängt.

11. Sie behandeln andere Menschen gerne ...

a) ... individuell, einfühlsam und empathisch.

b) ... distanziert und sachlich.

c) ... so, dass sie gleich merken, dass man vor Ihnen Respekt haben muss.

12. In Beziehungen ...

a) ... halten Sie sich gern ein bisschen bedeckt - man soll schließlich sein Herz nicht auf der Zunge tragen.

b) ... kann man Sie niemals einschätzen, heute hü und morgen hott, es macht Ihnen Spaß, unberechenbar zu sein.

c) ... stehen Sie zu Ihrem Wort und sind berechenbar und zuverlässig.

Auswertung:

Bitte übertragen Sie auf ein Stück Papier und kreuzen Ihre Antworten an Tabelle.



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
a	B	C	A	C	A	B	B	A	B	C	C	B
b	C	B	C	B	C	C	A	C	C	B	B	C
c	A	A	B	A	B	A	C	B	A	A	A	A

Sie haben bei den meisten Fragen die A-Antwort angekreuzt? Ups – dann zählen Sie höchstwahrscheinlich zu den richtig fiesen Zeitgenossen (keine Sorge, das bleibt unter uns ...). Ganz im Ernst: Ihr Umgang mit anderen Menschen lässt schwer zu wünschen übrig. Was mich stutzig macht, ist zum einen, dass Sie dieses Buch in die Hand genommen haben, und zweitens, dass Sie den Test gemacht haben. Beides war mutig, und ich vermute bei Ihnen den Wunsch zur Veränderung. Dazu ist wichtig, dass Sie sich selbst auf die Spur kommen. Warum verhalten Sie sich anderen gegenüber so? Woher kommt es, dass Sie alles im Leben unter Konkurrenz-Gesichtspunkten sehen? In Sachen Selbstdarstellung macht Ihnen ja keiner etwas vor – aber vielleicht sind für Sie diejenigen Teile des vorliegenden Buches gewinnbringend, in denen Sie nachlesen können, wie Sie Selbstliebe und echte Authentizität entwickeln.

Sie haben die meisten Punkte bei B? Dann sind Sie so eine Art Teilzeit-Arschloch, will heißen: Sie fallen ab und zu so richtig aus der Rolle. Einen Heiligenschein werden Sie sich damit nicht verdienen, aber immerhin kann man sagen, dass Sie ehrlich zu Ihren eigenen Ecken und Kanten stehen. An Durchsetzungsvermögen mangelt es Ihnen nicht, nur fühlen andere sich von Ihnen leider ab und an überfahren. Nutzen Sie dieses Buch, um Ihre Fähigkeit zur Einfühlung in andere weiterzuentwickeln. Empathie ist keine Krankheit, sondern eine Eigenschaft, mit deren Hilfe Sie im Leben noch mehr erreichen können als mit der Hauruck-Methode – und Sie machen sich dabei auch noch Freunde anstatt Feinde. Klingt doch gut, oder?

Sie haben vor allem C-Antworten? Dann sind Sie ja noch nicht mal ein Hobby-Arschloch. Sie scheinen ein richtiger Menschenfreund zu sein, voller Empathie und Güte. Jetzt mal ehrlich: Ist das so? Haben Sie keine eigene Meinung? Brechen bei Ihnen nicht auch ab und an Wut, Trauer, Frustration, Neid und Ärger durch? Was machen Sie mit diesen Gefühlen? Vergraben Sie sie irgendwo tief in Ihrem Inneren? Vorsicht! Das ist nicht so gesund. Es ist absolut nichts Verwerfliches daran, seine eigenen Bedürfnisse und Wünsche zu vertreten. Lernen Sie in den folgenden Kapiteln, sich selbst mehr Raum auch nach außen zu geben – zum amtlichen Arschloch mutieren Sie damit noch lange nicht. Sie werden aber viel eher wahrgenommen, respektiert und wertgeschätzt ...

## Die zehn Strategien , die Arschlöcher nutzen, um andere kleinzumachen

Was zeichnet die richtigen Arschlöcher denn nun aus? Das Online-Lexikon *Wikipedia* vermerkt, dass »Arschloch« gerne als nicht genau abgrenzbares Schimpfwort gebraucht und zur Bezeichnung von Menschen eingesetzt wird, die sich selbst übermäßig erhöhen, während sie andere herabsetzen. Aaron James, ein amerikanischer Philosoph, der an der University of California lehrt, definiert Arschlöcher auf der Basis seiner langjährigen Studien als größtenteils männlich. Arschlöcher, so James, sind Männer, die sich ständig auf Kosten anderer Vorteile verschaffen aus dem tief verwurzelten Gefühl heraus, dies stehe ihnen zu. Dieses Gefühl führt auch dazu, dass sie sich aus den Beschwerden anderer Menschen nichts machen. Sie glauben, einfach die wichtigeren Menschen zu sein. Der Stanford-Professor Robert Sutton hat ein Buch mit dem Titel *Der Arschloch-Faktor* geschrieben. Für ihn sind Arschlöcher die Wichtigtuer, Intriganten, Tyrannen und Egomanen, die für andere eine tägliche Zumutung darstellen und in ihrem Umfeld beträchtliche materielle und seelische Schäden anrichten.

Wahrscheinlich haben Sie die einschlägigen Strategien der amtlich attestierten Arschlöcher bereits im Test erahnt. Im Folgenden fasse ich sie noch einmal zusammen. Es sind zehn an der Zahl, und je mehr davon Sie bei einem Ihrer Mitmenschen erkennen, desto deutlicher ist der »A-Faktor« ausgeprägt.

## Strategie 1: Wer wird denn so empfindlich sein?! Beleidigungen und persönliche Angriffe

Ein richtiges Arschloch wird jeden Menschen, der ihm gefährlich werden könnte, ihm zu nahe kommt oder einfach nur zur falschen Zeit am falschen Ort ist, gnadenlos angehen.

Ich hatte mal einen Vorgesetzten, dessen bissige und destruktive Kommentare sich vor allem auf die äußere Erscheinung seiner Mitarbeiterinnen konzentrierten. Sie wollen eine Kostprobe? Aber gerne: »Gab es das Kleid in Ihrer Größe nicht mehr?« war eine seiner Lieblingsfragen, oft ergänzt etwa durch nähere Erläuterungen wie: »Wenn Sie weiter so zunehmen, wird sicher die Leasingrate Ihres Dienstwagens erhöht, weil danach Polster und Stoßdämpfer ausgetauscht werden müssen!«, oder auch: »Dass bei Ihnen überhaupt jemand rangeht – unglaublich ...«

## Strategie 2: Ran an die Privatsphäre der anderen!

Der Schutz der Privatsphäre ist im deutschen Grundgesetz unter »allgemeinem Persönlichkeitsrecht« (Art. 1, Absatz 2) geregelt: Jeder Mensch hat das Recht, in einem abgesteckten Bereich seine Persönlichkeit voll entfalten zu können, sich frei und ungezwungen verhalten zu können, ohne dass Dritte von seinem Verhalten Kenntnis erlangen oder ihn beobachten bzw. abhören dürfen. Die überwiegende Mehrzahl der Menschen achtet dieses Recht

und wahrt anderen gegenüber die Grenzen der Diskretion. Man klopft beispielsweise an, bevor man ein Büro betritt, man fragt andere nicht aus, man holt nicht bei Dritten Informationen über sie ein usw.

Arschlöcher schaffen es immer wieder, sich über diese Grenzen hinwegzusetzen und sich private Informationen über andere Menschen zu beschaffen – sei es durch mehr oder weniger gut getarntes Aushorchen oder über Dritte. Ihr Wissen nutzen sie dann für ihre Zwecke.

Eine sehr erfolgreiche, durchsetzungs- und willensstarke Kundin von mir hat in jungen Jahren eine klassische Drogenkarriere bis zum Obdachlosendasein erlebt. Irgendwann hat sie den Absprung geschafft und ihr Leben wieder selbst in die Hand bekommen. Das dunkle Kapitel ihrer Jugend umging sie im beruflichen Kontext sorgsam – bis zu einem schwachen Moment auf einer Betriebsfeier, in dem sie ihrer Chefin davon erzählte. Sie können sich sicherlich denken, was danach passierte: Die Chefin nutzte die Informationen, um ihre Mitarbeiterin unter Druck zu setzen und zu manipulieren.

### Strategie 3 : Das stört Sie doch nicht, oder? Körperliche Belästigungen

Jeder Mensch kennt drei sogenannte Distanzzonen, das heißt: Je nachdem, wie gut er eine andere Person kennt, und in Abhängigkeit von der jeweiligen Situation lässt er andere unterschiedlich nahe an sich heran. Die »öffentliche Distanzzone« reicht in den westlichen Kulturen von etwa 80 Zentimetern bis zu einem Meter Abstand. Sie gilt im

Umgang mit Menschen, die man nicht oder noch nicht lange kennt, sowie im Kontakt mit Respektspersonen. Die »persönliche Distanzzone« umfasst einen Abstand zum anderen von etwa 30 bis 80 Zentimetern. So nah dürfen uns Menschen kommen, die wir kennen und schätzen. Die »Intimzone« schließlich - 30 Zentimeter und alles, was darunter liegt - ist Menschen vorbehalten, denen wir im Wortsinne sehr nahe stehen. Arschlöcher lieben es, anderen auf die Pelle zu rücken, mit unangebrachten Berührungen in ihre Intimzone einzudringen und auf diese Weise ihr Macht- und Drohpotenzial zu demonstrieren.



Eine meiner Kundinnen, eine Arzthelferin, wird von ihrer Chefin in unbeobachteten Augenblicken immer wieder unsittlich an Busen oder Po berührt und mit erotischen Phantasien von einem »Dreier« belästigt. Meine Kundin ist als allein erziehende Frau auf den Job angewiesen, und das weiß die Chefin ...

## Strategie 4: Sie machen jetzt, was ich sage! Einschüchterungen und Drohgebärden

Lassen Sie uns noch kurz bei meiner eben erwähnten Kundin bleiben: Sobald sie versucht, die sexuellen Übergriffe abzuwehren, geht ihre Chefin zu mehr oder weniger offenen Drohgebärden über (»Sie wissen ja sicher, dass es viel mehr qualifizierte Arzthelferinnen als freie Stellen gibt ...«). Beliebt in solchen Zusammenhängen ist auch das Erwähnen guter Kontakte zur Personalabteilung oder das Pochen auf den höheren Rang in Unternehmen und Gesellschaft.

## Strategie 5: Über andere lacht sich's am besten: Sarkastische Bemerkungen und hämische Witze

Arschlöcher würzen ihre Äußerungen gern mit kleineren oder größeren Boshaftigkeiten auf Kosten anderer. So weiß ich von einem Hochschuldozenten im Fach Mathematik, der seine Vorlesung immer mal wieder gerne beschließt mit den Worten: »Wer das jetzt nicht verstanden hat, der kann sich gleich die Kugel geben«, um dann nach einer Kunstpause fortzufahren: »Die Schokoladenkugel natürlich.« Hach, wie witzig.

Auch wenn das Witzchen harmlos scheint: Sie können davon ausgehen, dass solche und ähnliche Sarkasmen immer auch ein Körnchen Wahrheit enthalten. Ich würde

jederzeit darauf wetten, dass der betreffende Dozent seine Lehrverpflichtung nicht übermäßig schätzt ...

## Strategie 6: Drohen aus der Ferne – per E-Mail und SMS

Eine gute Bekannte von mir hat einen Tag vor Heiligabend eine überaus charmante SMS von ihrem Vorgesetzten bekommen. Darin wünschte er ihr und ihrer Familie schöne Festtage und betonte, wie gut man doch in den vergangenen Monaten zusammengearbeitet habe. Zwar sei er persönlich nach wie vor der Meinung, dass für ihre Stelle eine andere Person besser geeignet gewesen sei, doch man werde auch in Zukunft sicher das Beste daraus machen. Sie können sich denken, wie meine Bekannte das Weihnachtsfest verbrachte ...

## Strategie 7: Unterbrechen, Ideen zerreden, mangelndes Feingefühl

Auch sehr beliebt bei Arschlöchern: Alles kaputt machen, was andere einbringen. Eine ganz wunderbare Kundin von mir arbeitet als Marketingchefin in einem Arzneimittelkonzern. Ihr Chef tut sich schwer mit dem, was sie leistet. Alle Ideen, die von ihr kommen, werden von ihm im Keim erstickt. Gerne versucht er auch im Vorfeld von Meetings, sie dazu zu bringen, dass sie ihre Einfälle erst gar nicht zur Sprache bringt. Tut sie es doch, versucht er, ihre Ideen als die seinen auszugeben. Wenn sie ihn darauf anspricht, streitet er alles ab und geht zum Frontalangriff über: Wie sie darauf komme, dass ihre

wirklichkeitsfremden Ideen ihn so sehr interessierten? Häufig fügt er bei dieser Gelegenheit noch ein paar andere Dinge an, die ihn an der Arbeit meiner Kundin stören – doppelt genäht hält eben besser ...

## Strategie 8: Was glauben Sie, wer Sie sind? Herabsetzungen und öffentliche Demütigungen

Ein probates Mittel von Arschlöchern besteht darin, andere öffentlich vorzuführen. »Wie, Sie haben für Ihre Präsentation keine Unterlagen vorbereitet? Ja, ich weiß, dass Sie sich nur sehr kurzfristig auf unser Meeting vorbereiten konnten, aber in Ihrer Position sollten Sie solchen Anforderungen locker gewachsen sein! Und überhaupt: Wer soll aus Ihrem Kauderwelsch eigentlich schlau werden? Nehmen Sie Ihre Aufgabe eigentlich ernst genug?« Das alles, nachdem der oder die SprecherIn kaum fünf Sätze gesagt hat. Ich war selbst Zeugin des zitierten Angriffs – und ich verstehe sehr gut, dass man sich angesichts solch demütigender Anschuldigungen nur noch lautstark zur Wehr setzen oder aber aus dem Raum laufen möchte. Leider werden beide Reaktionen von den ebenfalls anwesenden Menschen erfahrungsgemäß als Bestätigung der Vorwürfe interpretiert.

## Strategie 9: Doppelte Botschaften

»Na, nun kriegen Sie doch nicht gleich so einen Schreck! Wir wissen doch alle, dass Sie eine tüchtige Mitarbeiterin sind!« Was ist das nun? Wird hier Mut zugesprochen und

gelobt oder doch eher jemand verspottet und herabgesetzt? Arschlöcher lieben solche doppelten Botschaften - wohl wissend, wie sehr sie den Empfänger verunsichern können. Bei Rückfragen haben sie natürlich stets nur das Beste gewollt und gemeint. Wer uneindeutig kommuniziert, ist unberechenbar und unangreifbar.

## Strategie 10: War da noch was? Bewusstes Ignorieren

Das Bedürfnis, wahrgenommen und beachtet zu werden, ist etwas Grundmenschliches. Arschlöcher machen sich dies zunutze, indem sie andere bewusst missachten.

Wenn man uns wie Luft behandelt, ignoriert, beiseiteschiebt oder gar mit einer zur Begrüßung ausgestreckten Hand stehenlässt, fühlen wir uns abgewertet und schlecht. Höchstwahrscheinlich strengen wir uns dann noch mehr an, um in den Fokus unseres Gegenübers zu gelangen - was dem anderen die Aufwertung verschafft, die er sich wünscht.

Genug der Miesheiten - Sie kennen jetzt die zehn bewährten Strategien der Menschen, die anderen das Leben schwer machen. Im nächsten Kapitel erfahren Sie unter anderem, wie Sie mit diesen Schikanen am besten umgehen können.

## Ursachenforschung: Was Arschlöcher zu dem macht, was sie sind

Vielleicht geht es Ihnen ebenso wie mir, und Sie können sich einfach nicht vorstellen, dass Menschen grundsätzlich

negativ, verletzend, missmutig, kränkend, als Querulanten, Neidhammel, Streithähne, Aufschneider, Hitzköpfe, Narzissten oder Lügner auf die Welt kommen? Etliche Wissenschaftler haben sich diese oder ähnliche Fragen ebenfalls gestellt. Daraus ist die Disziplin der Persönlichkeitspsychologie hervorgegangen, der wir unter anderem die Erkenntnis verdanken, dass jeder Mensch ein Produkt seiner Gene und seiner Umwelt ist. Wir werden also nicht als jemand Bestimmter geboren, sondern entwickeln uns zu einer Persönlichkeit, die es genau so nicht noch einmal auf der Welt gibt.

Der Test hat deutlich gemacht, dass so ziemlich jeder von uns das Potenzial in sich trägt, von Zeit zu Zeit ein für andere eher unangenehmer Mensch zu sein, abhängig unter anderem von der jeweils gegebenen konkreten Situation, den Menschen, mit denen wir zu tun haben, und unserem Stresslevel. Wir haben daneben auch schon konstatiert, dass es aber auch Menschen gibt, die einfach immer und grundsätzlich biestig, unangenehm, aufdringlich und aggressiv sind, ohne dass sich dafür jeweils konkrete Gründe finden ließen – die amtlichen Arschlöcher eben, die andere auch dann abkanzeln und schlecht behandeln, wenn die Sonne lacht, die Börsenkurse steigen und eigentlich alles im grünen Bereich liegt. Die Meinungen darüber, wer als amtliches Arschloch zu gelten hat und wer nicht, können durchaus auseinandergehen – allerdings gibt es vier Kriterien, die, wenn sie alle erfüllt sind, doch sehr nahelegen, dass jemand durch und durch Arschloch ist: