

OrgIQ: Beziehungs-Radar

Marker-Übersicht, um Beziehungsqualität sichtbar zu machen



Author: Danilo Assmann
Status: released
Version: 1.1.0 (build 19)
Date: 2026-06-01
Copyright: © 2026. This work is openly licensed via [CC 4.0 BY SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



OrgIQ Manifest: Passion for People builds Systems for Success

OrgIQ—Organizational Intelligence (Quotient)—is a framework that redefines how we see organizations. At its heart lies a simple but profound shift: to think from the perspective of the individual. Every person experiences their own reality, shaped by their network of relationships. Each perspective is unique. There is no single right or wrong.

An organization is the superposition of all these *Networks*. This is complexity. We can never fully model or control it—but we can give it direction and purpose. Intelligent organizations embrace this complexity rather than ignore or oversimplify it.

When we focus on human complexity, the range of possible solutions expands dramatically. Business practices and structures can be brought into harmony with the natural dynamics of human relationships, psychology, and social interaction.

Our manifesto is rooted in lived experience. We have seen the transformative power of genuine connection, individuality, and purpose-driven leadership. OrgIQ helps create environments where empathy, understanding, and mutual respect thrive—where people feel seen, heard, and valued. This sense of emotional safety is the foundation on which individuals and groups reach their full potential.

We believe in value over control. Control breaks perspective, creates overhead, and breeds mistrust. Relationships and trust, on the other hand, unleash extraordinary productivity and fulfillment. Purpose is not measured by words, but by results.

Join us in redefining organizational excellence. Let's build intelligent systems, embrace complexity, and make space for purpose and joy. **Welcome to OrgIQ—where the true potential of your people becomes the strength of your organization.**

Inhalt

Einleitung: Worum es hier geht.....	9
Wie passen unsere 4 Zonen hier zu den 10 OrgIQ-Stufen?.....	9
Schnellreferenz: Zonen-Stufen.....	10
■ ZONE 1 – ÜBERLEBEN & EGO.....	10
1 Fressfeinde.....	10
2 Schützengräben & Silos.....	10
3 Waffenstillstand.....	10
4 Frenemys.....	10
■ ZONE 2 – TRANSAKTION & ZWECK.....	10
5 Zweckbündnis.....	10
6 Kollegiale Bekanntschaft.....	10
■ ZONE 3 – KO-REGULATION & ZUSAMMENARBEIT.....	11
7 Pragmatische Partner.....	11
8 Vertrauen & Gemeinschaft.....	11
■ ZONE 4 – BEZIEHUNG, HINGABE & FLOW.....	11
9 Verbundenheit.....	11
10 Kollaboration (Symbiose).....	11
Onepager.....	12
■ ZONE 1 – ÜBERLEBEN & EGO.....	12
Kurzbeschreibung.....	12
Woran erkenne ich Zone 1? (Marker).....	12
Typische Schutzmuster.....	12
✗ Was macht es schlimmer?.....	12
✓ Was macht es besser? (automatisch).....	12
Merksatz.....	12
■ ZONE 2 – TRANSAKTION & ZWECK.....	13
Kurzbeschreibung.....	13
Woran erkenne ich Zone 2? (Marker).....	13
Typische Muster.....	13
✗ Was macht es schlimmer?.....	13
✓ Was macht es besser? (automatisch).....	13
Merksatz.....	13
■ ZONE 3 – KO-REGULATION & ZUSAMMENARBEIT.....	14
Kurzbeschreibung.....	14
Woran erkenne ich Zone 3? (Marker).....	14
Typische Muster.....	14
✗ Was macht es schlimmer?.....	14
✓ Was macht es besser? (automatisch).....	14
Merksatz.....	14
■ ZONE 4 – BEZIEHUNG & HINGABE.....	15
Kurzbeschreibung.....	15
Woran erkenne ich Zone 4? (Marker).....	15
Typische Muster.....	15
✗ Was macht es schlimmer?.....	15
✓ Was macht es besser? (automatisch).....	15
Merksatz.....	15
Vertiefung: Zone 1: Überleben & Ego (Princess-Modus).....	16
Typische Marker (woran du Zone 1 erkennst).....	16
Kommunikation.....	16
Konflikt & Spannung.....	16
Kooperation.....	16
Körper-/Energie-Marker (niederschwellig beobachtbar).....	16
Was macht es schlimmer? (Verschlechterer).....	16
Was macht es besser? (Verbesserer).....	16
Next Steps (sofort, spielerisch).....	17
Vertiefung: Zone 2: Transaktion & Zweck.....	18

Typische Marker.....	18
Kommunikation.....	18
Kooperation.....	18
Beziehung.....	18
Marker für versteckte Zone-1-Reste.....	18
Was macht es schlimmer?.....	18
Was macht es besser?.....	18
Next Steps.....	18
Vertiefung: Zone 3: Ko-Regulation & echte Zusammenarbeit.....	19
Typische Marker.....	19
Kommunikation.....	19
Konflikt.....	19
Kooperation.....	19
Marker, dass innerer Zustand stabiler wird.....	19
Was macht es schlimmer?.....	19
Was macht es besser?.....	19
Next Steps.....	19
Vertiefung: Zone 4: Beziehung & Hingabe (Wir-Flow).....	21
Typische Marker.....	21
Kommunikation.....	21
Konflikt.....	21
Kooperation.....	21
Marker für „wenig nicht-genug“.....	21
Was macht es schlimmer?.....	21
Was macht es besser?.....	21
Next Steps.....	21
Anhang: Vertiefung der Marker.....	22
ZONE 1 – ÜBERLEBEN & EGO.....	22
ZONE-1-MARKER-CLUSTER A: ANGRIF / DOMINANZ.....	22
Worum es innerlich geht.....	22
Typische Marker (Beobachtbar, ohne Interpretation).....	22
Sprache.....	22
Timing & Energie.....	22
Strukturverhalten.....	22
Beziehungssignale.....	22
Was macht dieses Muster schlimmer.....	22
Was macht es besser.....	23
Next Steps – 3 Stufen.....	23
Minimal (akut deeskalierend).....	23
Mittel (Beziehung minimal öffnen).....	23
Ambitioniert (echter Shift).....	23
ZONE-1-MARKER-CLUSTER B: RÜCKZUG / ABSCHALTEN.....	23
Worum es innerlich geht.....	23
Typische Marker.....	24
Sprache.....	24
Timing & Energie.....	24
Strukturverhalten.....	24
Beziehungssignale.....	24
Was macht dieses Muster schlimmer.....	24
Was macht es besser.....	24
Next Steps – 3 Stufen.....	24
Minimal.....	24
Mittel.....	24
Ambitioniert.....	25
ZONE-1-MARKER-CLUSTER C: ANPASSUNG / FASSADE.....	25
Worum es innerlich geht.....	25
Typische Marker.....	25

Sprache.....	25
Timing & Energie.....	25
Strukturverhalten.....	25
Beziehungssignale.....	25
Was macht dieses Muster schlimmer.....	25
Was macht es besser.....	25
Next Steps – 3 Stufen.....	26
Minimal.....	26
Mittel.....	26
Ambitioniert.....	26
ZONE-1-MARKER-CLUSTER D: TAKTIK / ZYNISMUS.....	26
Worum es innerlich geht.....	26
Typische Marker.....	26
Sprache.....	26
Timing & Energie.....	26
Strukturverhalten.....	26
Was macht dieses Muster schlimmer.....	27
Was macht es besser.....	27
Next Steps – 3 Stufen.....	27
Minimal.....	27
Mittel.....	27
Ambitioniert.....	27
ZONE-1-KERNBOTSCHAFT (für alle Kontexte).....	27
ZONE 2 – TRANSAKTION & ZWECK.....	28
ZONE-2-MARKER-CLUSTER A: TAUSCHLOGIK / FAIRNESS-FOKUS.....	28
Worum es innerlich geht.....	28
Typische Marker.....	28
Sprache.....	28
Timing & Energie.....	28
Strukturverhalten.....	28
Beziehungssignale.....	28
Was macht dieses Muster schlimmer.....	28
Was macht es besser.....	29
Next Steps – 3 Stufen.....	29
Minimal.....	29
Mittel.....	29
Ambitioniert.....	29
ZONE-2-MARKER-CLUSTER B: PROFESSIONELLE DISTANZ.....	29
Worum es innerlich geht.....	29
Typische Marker.....	29
Sprache.....	29
Timing & Energie.....	29
Strukturverhalten.....	30
Beziehungssignale.....	30
Was macht dieses Muster schlimmer.....	30
Was macht es besser.....	30
Next Steps – 3 Stufen.....	30
Minimal.....	30
Mittel.....	30
Ambitioniert.....	30
ZONE-2-MARKER-CLUSTER C: KONFLIKTVERMEIDUNG MIT HÖFLICHKEIT.....	31
Worum es innerlich geht.....	31
Typische Marker.....	31
Sprache.....	31
Timing & Energie.....	31
Strukturverhalten.....	31
Was macht dieses Muster schlimmer.....	31

Was macht es besser.....	31
Next Steps – 3 Stufen.....	31
Minimal.....	31
Mittel.....	31
Ambitioniert.....	32
ZONE-2-MARKER-CLUSTER D: IMAGE-PFLEGE / GEFALLEN-WOLLEN.....	32
Worum es innerlich geht.....	32
Typische Marker.....	32
Sprache.....	32
Timing & Energie.....	32
Strukturverhalten.....	32
Was macht dieses Muster schlimmer.....	32
Was macht es besser.....	32
Next Steps – 3 Stufen.....	33
Minimal.....	33
Mittel.....	33
Ambitioniert.....	33
ZONE-2-KERNBOTSCHAFT.....	33
Übergang Zone 2 → Zone 3 (wichtig fürs Tool).....	33
ZONE 3 – KO-REGULATION & ECHTE ZUSAMMENARBEIT.....	34
ZONE-3-MARKER-CLUSTER A: SELBSTREGULATION UNTER SPANNUNG.....	34
Worum es innerlich geht.....	34
Typische Marker.....	34
Sprache.....	34
Timing & Energie.....	34
Strukturverhalten.....	34
Beziehungssignale.....	34
Was macht dieses Muster schlimmer.....	34
Was macht es besser.....	35
Next Steps – 3 Stufen.....	35
Minimal.....	35
Mittel.....	35
Ambitioniert.....	35
ZONE-3-MARKER-CLUSTER B: REPARATURFÄHIGKEIT.....	35
Worum es innerlich geht.....	35
Typische Marker.....	35
Sprache.....	35
Timing & Energie.....	35
Strukturverhalten.....	36
Beziehungssignale.....	36
Was macht dieses Muster schlimmer.....	36
Was macht es besser.....	36
Next Steps – 3 Stufen.....	36
Minimal.....	36
Mittel.....	36
Ambitioniert.....	36
ZONE-3-MARKER-CLUSTER C: PERSPEKTIVFÄHIGKEIT.....	36
Worum es innerlich geht.....	36
Typische Marker.....	37
Sprache.....	37
Timing & Energie.....	37
Strukturverhalten.....	37
Beziehungssignale.....	37
Was macht dieses Muster schlimmer.....	37
Was macht es besser.....	37
Next Steps – 3 Stufen.....	37

Minimal.....	37
Mittel.....	37
Ambitioniert.....	37
ZONE-3-MARKER-CLUSTER D: PROAKTIVE UNTERSTÜTZUNG.....	38
Worum es innerlich geht.....	38
Typische Marker.....	38
Sprache.....	38
Timing & Energie.....	38
Strukturverhalten.....	38
Beziehungssignale.....	38
Was macht dieses Muster schlimmer.....	38
Was macht es besser (automatisch).....	38
Next Steps – 3 Stufen.....	38
Minimal.....	38
Mittel.....	39
Ambitioniert.....	39
ZONE-3-KERNBOTSCHAFT.....	39
Übergang Zone 3 → Zone 4 (wichtig).....	39
ZONE 4 – BEZIEHUNG, HINGABE & WIR-FLOW.....	40
ZONE-4-MARKER-CLUSTER A: INNERE ENTSPANNTHEIT IM KONTAKT.....	40
Worum es innerlich geht.....	40
Typische Marker.....	40
Sprache.....	40
Timing & Energie.....	40
Strukturverhalten.....	40
Beziehungssignale.....	40
Was macht dieses Muster schlimmer.....	41
Was macht es besser (automatisch).....	41
Next Steps – 3 Stufen.....	41
Minimal.....	41
Mittel.....	41
Ambitioniert.....	41
ZONE-4-MARKER-CLUSTER B: GEGENSEITIGE BEDEUTSAMKEIT.....	41
Worum es innerlich geht.....	41
Typische Marker.....	41
Sprache.....	41
Timing & Energie.....	42
Strukturverhalten.....	42
Beziehungssignale.....	42
Was macht dieses Muster schlimmer.....	42
Was macht es besser.....	42
Next Steps – 3 Stufen.....	42
Minimal.....	42
Mittel.....	42
Ambitioniert.....	42
ZONE-4-MARKER-CLUSTER C: GEMEINSAMES DENKEN & FLOW.....	43
Worum es innerlich geht.....	43
Typische Marker.....	43
Sprache.....	43
Timing & Energie.....	43
Strukturverhalten.....	43
Beziehungssignale.....	43
Was macht dieses Muster schlimmer.....	43
Was macht es besser.....	43
Next Steps – 3 Stufen.....	43
Minimal.....	43
Mittel.....	44

Ambitioniert.....	44
ZONE-4-MARKER-CLUSTER D: TIEFE EHRlichkeit OHNE GEFAHR.....	44
Worum es innerlich geht.....	44
Typische Marker.....	44
Sprache.....	44
Timing & Energie.....	44
Strukturverhalten.....	44
Beziehungssignale.....	44
Was macht dieses Muster schlimmer.....	44
Was macht es besser.....	44
Next Steps – 3 Stufen.....	45
Minimal.....	45
Mittel.....	45
Ambitioniert.....	45
ZONE-4-KERNBOTSCHAFT.....	45
Gesamtsicht (für dein Tool, wichtig).....	45
Quellenverzeichnis.....	46
Zentrale Bezugsquelle für Organisations- & Beziehungsstufen.....	46
Verhaltensbeobachtung, Marker, Schutz- & Kompensationslogik.....	46
Beziehung, Konflikt & beobachtbare Marker.....	46
Bindung, emotionale Sicherheit & Ko-Regulation.....	46
Entwicklungs- & Reifeverständnis (implizit eingeflossen).....	46
OrgIQ-spezifische Grundlage.....	46

Einleitung: Worum es hier geht

Dieses Tool ist ein **Beziehungs-Radar**. Es soll helfen, in einer Gruppe (Team, Klasse, Familie, Paar) schnell zu erkennen:

1. **Wo stehen wir gerade miteinander?**
2. **Was macht es besser – und was macht es schlimmer?**

Es geht nicht um Diagnosen und nicht um Schuld. Wir lesen **Marker** – also kleine, wiederkehrende Signale, die zeigen, ob gerade eher **Schutz** (Ego/Alarm) oder eher **Verbindung** (Sicherheit/Wir) aktiv ist.

Wir nutzen dafür zwei Perspektiven gleichzeitig:

- ▷ **Kontinuum (innerer Zustand):** Wie stark ist gerade „nicht genug / nicht sicher / nicht okay“ aktiv? (Realistisch schwankt das ständig.)
- ▷ **Beziehungsqualität (zwischen uns):** Wie gut können wir Konflikt, Unterschiedlichkeit und Stress gemeinsam tragen, ohne in Schutzmuster zu kippen?

Wichtig: Das Tool ist **spielerisch** gedacht. Du musst nichts „zugeben“ und niemanden „entlarven“.

Wir benutzen das Bild vom Geschenkpapier. In was sind wir eingepackt?

Die Annahme ist, dass wir alle Geschenke sind. Eigentlich. Doch meistens haben wir Ablehnung erfahren, wenn wir unser wahres Ich gezeigt haben, deswegen verstecken wir uns. Das ist dann das Geschenkpapier.

Und manchmal zeigt das Geschenkpapier schon, was drinnen ist.

Oder in der Angst: Oft trägt die Art, wie wir uns schützen, bereits den Aufdruck dessen, wovor wir uns schützen.

Es reicht also, gemeinsam zu sagen:

„Ah – so sieht unser Geschenkpapier gerade aus.“

Wie passen unsere 4 Zonen hier zu den 10 OrgIQ-Stufen?

Wir haben für den Check der Beziehungsqualität schon 10 Stufen definiert. Das ist eine Skala von „Krieg/Überleben“ bis „Flow/Kollaboration“. Sehr gut für die Analyse und Visualisierung.

Für ein Tool, das man **breit** (Teams/Schulklassen/Familien) nutzen will, sind **4 Zonen** didaktisch oft leichter: weniger Komplexität, schnellerer Einstieg, weniger „Score-Stress“.

Mapping (robust, leicht zu merken):

- ▶ **Zone 1 – Überleben & Ego (Princess-Mode):** OrgIQ Stufen 1–4
 - ▷ Fressfeinde, Schützengräben/Silos, Waffenstillstand, Frenemys
- ▶ **Zone 2 – Transaktion & Zweck:** OrgIQ Stufen 5–6
 - ▷ Zweckbündnis, Kollegiale Bekanntschaft
- ▶ **Zone 3 – Ko-Regulation & echte Zusammenarbeit:** OrgIQ Stufen 7–8
 - ▷ Pragmatische Partner, Vertrauen & Gemeinschaft
- ▶ **Zone 4 – Beziehung & Hingabe (Wir-Flow):** OrgIQ Stufen 9–10
 - ▷ Verbundenheit, Kollaboration/Symbiose

Warum dieses Mapping didaktisch sinnvoll ist: Die 10 Stufen sind super für Auswertung/Visualisierung. Die 4 Zonen sind super für **Alltagsnutzung** („Wo sind wir grob – und was ist unser nächster Schritt?“). In jeder Zone kann man später fein auf die passende OrgIQ-Stufe zoomen.

Zuerst kommen alle Zonen als One-Pager. Kurz und knapp.

Danach eine Vertiefung zu jeder Zone. Und dann im Anhang eine vollständigere Übersicht aller Marker zu den Zonen. Da das sehr umfangreich ist, ist dieser Teil als Merker gedacht, wo ihr bei Bedarf immer wieder nachschauen könnt.

Schnellreferenz: Zonen-Stufen

Damit ihr nicht in das andere Dokument müsst, um einen kurzen Eindruck zu bekommen, hier eine Schnellübersicht über die 10 Beziehungsstufen. Ein einfaches Modell der Beziehungs-Qualität.

■ ZONE 1 – ÜBERLEBEN & EGO

„Die Welt ist feindlich. Ich muss mich schützen.“ (OrgIQ Stufen 1–4 | Dominanz des Gecko-Gehirns)

1 Fressfeinde

- ▷ **Anzeichen:** Offene oder verdeckte Feindseligkeit, Mobbing, Lügen, Manipulation, gezieltes Untergraben
- ▷ **Gefühl:** Bedrohung, Misstrauen, Angegriffen-sein
- ▷ **Absicht:** Eigene Position sichern, andere ausschalten
- ▷ **Muster:** Fight – 100 % Gecko

2 Schützengräben & Silos

- ▷ **Anzeichen:** Minimaler Kontakt, Informationsblockaden, Ausweichen, „Wir gegen die“
- ▷ **Gefühl:** Daueranspannung, Abwertung anderer Gruppen
- ▷ **Absicht:** Pseudo-Sicherheit durch Abgrenzung
- ▷ **Muster:** Flight / Freeze – ~80 % Gecko

3 Waffenstillstand

- ▷ **Anzeichen:** Höflicher Schein, tiefer Groll, Verzögerung, passive Sabotage
- ▷ **Gefühl:** Zynismus, Resignation, innere Kündigung
- ▷ **Absicht:** Überleben ohne Hoffnung auf Veränderung
- ▷ **Muster:** Freeze – ~80 % Gecko

4 Frenemys

- ▷ **Anzeichen:** Freundliche Fassade, Gerüchte, taktische Nettigkeit, Rollenmasken
- ▷ **Gefühl:** Oberflächliche Kooperation ohne Vertrauen
- ▷ **Absicht:** Zivilisierte Kriegsführung, Anpassung zur Selbstsicherung
- ▷ **Muster:** Fawn – ~60 % Gecko / 40 % Neocortex

■ ZONE 2 – TRANSAKTION & ZWECK

„Es ist nicht warm, aber es funktioniert.“ (OrgIQ Stufen 5–6 | Neocortex dominiert, Ego bleibt aktiv)

5 Zweckbündnis

- ▷ **Anzeichen:** Rationaler Leistungsaustausch, klare Regeln, kein Konflikt, keine Nähe
- ▷ **Gefühl:** Nüchternheit, Neutralität
- ▷ **Absicht:** Eigene Ziele erreichen, sich gegen größere Bedrohung stärken
- ▷ **Muster:** Politik – ~40 % Gecko / 60 % Neocortex

6 Kollegiale Bekanntschaft

- ▷ **Anzeichen:** Höflichkeit, Respekt, Hilfe wenn es passt, „Nettigkeit“
- ▷ **Gefühl:** Sachlicher Support, geringe emotionale Bindung
- ▷ **Absicht:** Guter Eindruck, Nutzen aus Beziehungen ziehen
- ▷ **Muster:** Ego-stabil – ~20 % Gecko / 80 % Neocortex

■ ZONE 3 – KO-REGULATION & ZUSAMMENARBEIT

„Ich kann bei mir bleiben und mit dir arbeiten.“ (OrgIQ Stufen 7–8 | stabile Selbstregulation, erste Bindung)

7 Pragmatische Partner

- ▷ **Anzeichen:** Offenes Feedback, Fairness, konstruktive Kritik, aktive Unterstützung
- ▷ **Gefühl:** Vertrauen im Aufbau, Bereitschaft zu helfen
- ▷ **Absicht:** Langfristig bessere Zusammenarbeit
- ▷ **Muster:** Neocortex dominiert – Gecko gezähmt

8 Vertrauen & Gemeinschaft

- ▷ **Anzeichen:** Offene Gespräche, Feedback-Kultur, Lernen voneinander, Rollenüberschreitung
- ▷ **Gefühl:** Loyalität, Wertschätzung, empathisches Verständnis
- ▷ **Absicht:** Beziehungen bewusst aufbauen und pflegen
- ▷ **Muster:** Limbisches System + Neocortex (~20 % Limbi)

■ ZONE 4 – BEZIEHUNG, HINGABE & FLOW

„Deine Bedürfnisse sind so real wie meine.“ (OrgIQ Stufen 9–10 | Bindung & gemeinsame Sinnorientierung)

9 Verbundenheit

- ▷ **Anzeichen:** Tiefe Fürsorge, Wir-Gefühl, gemeinsames Lernen, geteilte Verantwortung
- ▷ **Gefühl:** Vertrauen, emotionale Nähe, Loyalität
- ▷ **Absicht:** Echte soziale Intelligenz leben („Rudel“)
- ▷ **Muster:** Limbisch + Neocortex (~60 % Limbi)

10 Kollaboration (Symbiose)

- ▷ **Anzeichen:** Gemeinsames Denken, Flow, Innovation, Synergie
- ▷ **Gefühl:** Offenheit, Freude, gegenseitige Stärkung
- ▷ **Absicht:** Möglichkeiten entdecken, gemeinsam gestalten
- ▷ **Muster:** 100 % Limbisch + Neocortex

Onepager

■ ZONE 1 – ÜBERLEBEN & EGO

„Ich bin nicht sicher – also schütze ich mich.“

Kurzbeschreibung

In Zone 1 steht das Nervensystem unter Alarm. Beziehung wird als Risiko erlebt. Verhalten dient dem Selbstschutz, nicht der Verbindung. Das ist kein Charakterproblem, sondern ein **Überlebensmodus**.

Woran erkenne ich Zone 1? (Marker)

- ▷ Kommunikation wird scharf, ausweichend oder taktisch
- ▷ Viel Bewertung, wenig echte Fragen
- ▷ Rückzug, Angriff, Anpassung oder Zynismus
- ▷ Vertrauen fehlt, selbst wenn Höflichkeit da ist
- ▷ Nähe fühlt sich gefährlich oder anstrengend an

Typische Schutzmuster

- ▷ Angriff/Dominanz (kontrollieren, festlegen)
- ▷ Rückzug/Abschalten (unsichtbar werden)
- ▷ Anpassung/Fassade (gefallen, Harmonie sichern)
- ▷ Taktik/Zynismus (Vorteile absichern)

✗ Was macht es schlimmer?

- ▷ Öffentliche Kritik oder Bloßstellung
- ▷ Ironie auf Personenebene
- ▷ Unklare Rollen und Entscheidungen
- ▷ Zeitdruck ohne Orientierung
- ▷ Appelle an Einsicht oder Reife

✓ Was macht es besser? (automatisch)

- ▷ Klare Zuständigkeiten & Entscheidungswege
- ▷ Knappe, respektvolle Sprache
- ▷ Vorhersehbare Abläufe
- ▷ Transparenz statt Andeutungen
- ▷ Präsenz ohne Näheforderung

Merksatz

Zone 1 braucht keine Moral. Zone 1 braucht Sicherheit.

■ ZONE 2 – TRANSAKTION & ZWECK

„Es funktioniert – aber es verbindet noch nicht.“

Kurzbeschreibung

In Zone 2 ist der offene Alarm vorbei. Menschen kooperieren, bleiben aber auf Distanz. Beziehung ist funktional, fair, professionell – jedoch begrenzt. Das „nicht genug“ ist leiser, aber noch steuernd.

Woran erkenne ich Zone 2? (Marker)

- ▷ Höfliche, sachliche Kommunikation
- ▷ Fokus auf Fairness, Regeln, Vereinbarungen
- ▷ Konflikte werden vermieden oder formal gelöst
- ▷ Nähe ist optional, nicht notwendig
- ▷ Gute Zusammenarbeit, wenig echte Offenheit

Typische Muster

- ▷ Tauschlogik („Ich gebe, wenn du gibst“)
- ▷ Professionelle Distanz
- ▷ Höfliche Konfliktvermeidung
- ▷ Image- & Gefallen-Orientierung

✗ Was macht es schlimmer?

- ▷ Ständiges Aufrechnen von Beiträgen
- ▷ Unklare Erwartungen bei Fairnessforderung
- ▷ Gefühle tabuisieren
- ▷ Konflikte vertagen
- ▷ Anpassung belohnen

✓ Was macht es besser? (automatisch)

- ▷ Klare Vereinbarungen & Prioritäten
- ▷ Transparente Kriterien für Leistung & Entscheidungen
- ▷ Sachliche Freundlichkeit
- ▷ Erlaubnis für kleine persönliche Marker
- ▷ Akzeptanz von Nein ohne Rechtfertigung

Merksatz

Zone 2 schützt vor Chaos – aber noch nicht vor innerer Distanz.

■ ZONE 3 – KO-REGULATION & ZUSAMMENARBEIT

„Ich bleibe bei mir – und mit dir.“

Kurzbeschreibung

In Zone 3 wird Beziehung tragfähig. Konflikte und Unterschiede bedrohen die Verbindung nicht mehr automatisch. Menschen können sich selbst regulieren und sich gegenseitig unterstützen.

Woran erkenne ich Zone 3? (Marker)

- ▷ Gefühle werden benannt, nicht ausagiert
- ▷ Reparatur passiert zeitnah
- ▷ Perspektiven werden ernst genommen
- ▷ Hilfe wird angeboten und angenommen
- ▷ Vertrauen wächst durch Erfahrung

Typische Muster

- ▷ Selbstregulation unter Stress
- ▷ Reparaturfähigkeit
- ▷ Perspektivfähigkeit
- ▷ Proaktive Unterstützung

✗ Was macht es schlimmer?

- ▷ Dauerstress ohne Pausen
- ▷ Erwartung permanenter Reife
- ▷ Beschämung bei emotionaler Reaktion
- ▷ Alte Fehler nachtragen
- ▷ Hilfe aufzwingen

✓ Was macht es besser? (automatisch)

- ▷ Realistische Taktung & Pausen
- ▷ Fehlerfreundlicher Rahmen
- ▷ Reparatur als Normalfall
- ▷ Gleichwertigkeit von Perspektiven
- ▷ Freiwillige, dosierte Unterstützung

Merksatz

Zone 3 ist Beziehung unter realen Bedingungen. Nicht perfekt – aber lernfähig.

ZONE 4 – BEZIEHUNG & HINGABE

„Deine Bedürfnisse sind so real wie meine.“

Kurzbeschreibung

Zone 4 ist kein Dauerzustand, sondern ein Beziehungsmodus. Schutz, Tausch und Selbstkontrolle treten in den Hintergrund. Beziehung wird frei, kreativ und großzügig – ohne Selbstverlust.

Woran erkenne ich Zone 4? (Marker)

- ▷ Innere Ruhe im Kontakt
- ▷ Großzügigkeit ohne Kalkül
- ▷ Gemeinsames Denken & Flow
- ▷ Ehrlichkeit ohne Gefahr
- ▷ Nähe ohne Erwartung

Typische Muster

- ▷ Entspanntes Dasein im Kontakt
- ▷ Gegenseitige Bedeutsamkeit
- ▷ Wir-Flow
- ▷ Tiefe Ehrlichkeit

✗ Was macht es schlimmer?

- ▷ Erwartung von Dauerzustand
- ▷ Idealisierung von Beziehung
- ▷ Heroisierung & Selbstaufopferung
- ▷ „Radikale Ehrlichkeit“ ohne Beziehung
- ▷ Leistungsdruck auf Nähe

✓ Was macht es besser? (automatisch)

- ▷ Nicht eingreifen, nicht optimieren
- ▷ Freiwilligkeit & Grenzen
- ▷ Ideen sammeln ohne Bewertung
- ▷ Wahrheit dosieren
- ▷ Wechsel erlauben

Merksatz

Zone 4 entsteht, wenn niemand mehr kämpfen, rechnen oder sich schützen muss.

Vertiefung: Zone 1: Überleben & Ego (Princess-Modus)

(OrgIQ-Stufen 1–4)

Grundgefühl: „Ich bin nicht sicher. Ich muss mich schützen.“

Beziehungsform: Nicht Beziehung, sondern **Kontakt unter Alarm**.

Hier geht es nicht um „böse Menschen“. Hier geht es um Nervensysteme, die überzeugt sind: *Die Welt ist feindlich oder gefährlich*. In dieser Zone ist die wichtigste Fähigkeit nicht Empathie, sondern **Schutz**. Genau deshalb sehen wir hier Marker wie Angriff, Rückzug, Zynismus, Fassade.

Typische Marker (woran du Zone 1 erkennst)

Kommunikation

- ▷ Viel **Subtext**: Andeutungen, Spitzen, „man wird ja wohl noch sagen dürfen...“
- ▷ Aussagen über „die“ statt Gespräche mit „dir“ (Triangulation: Dritte ins Boot holen)
- ▷ **Absolutismen** („immer/nie“) und harte Zuschreibungen („die sind halt so“)
- ▷ Fragen sind selten echte Fragen; eher Tests, Fallen oder Kontrolle

Konflikt & Spannung

- ▷ Konflikt wird entweder **offen** geführt (Fight) oder **unterdrückt** (Freeze) oder **taktisch** umgangen (Flight/Fawn) – eure Stufen 1–4 beschreiben genau diese Musterbilder.
- ▷ Häufig: „Waffenstillstand“ – höflich, aber innerlich Groll (OrgIQ 3)
- ▷ „Frenemys“: Freundlich wirken, innerlich reserviert, Gerüchte, Fallenstellen (OrgIQ 4)

Kooperation

- ▷ Hilfe ist riskant („Das wird gegen mich verwendet“)
- ▷ Wissen wird zurückgehalten oder gefiltert
- ▷ „Minimale Kooperation“: gerade so viel, dass man nicht angreifbar ist

Körper-/Energie-Marker (niederschwellig beobachtbar)

- ▷ Gespräch wird schneller oder abgehackter, Pausen fühlen sich gefährlich an
- ▷ Man spürt „Raum wird enger“: weniger Humor, weniger Offenheit, weniger Spiel

Was macht es schlimmer? (Verschlechterer)

- ▷ **Öffentliche Korrektur** oder Beschämung (verstärkt Statusangst)
- ▷ „Jetzt reißt euch zusammen“ (macht den Alarm unsichtbar, aber stärker)
- ▷ Ironie/Sarkasmus **gegen Personen** (nicht gegen Muster)
- ▷ Unklare Machtverhältnisse + unklare Verantwortung (taktische Spiele explodieren)
- ▷ Intransparente Entscheidungen (verstärkt Misstrauen)

Was macht es besser? (Verbesserer)

Hier ist die Kunst: **nicht therapieren, sondern Alarm senken**.

- ▷ **Rahmen klären**: „Worum geht es? Was ist heute das Ziel? Wer entscheidet was?“
- ▷ **Mikro-Sicherheit**: kleine, verlässliche Absprachen einhalten (lieber 1 Versprechen halten als 10 machen)
- ▷ **Entpersonalisieren**: Muster benennen, Person respektieren
- ▷ („Das klang gerade nach Abwehr. Wollen wir einen Schritt zurück?“)
- ▷ **Tempo rausnehmen**: Pausen normalisieren („Ich denke kurz nach.“)
- ▷ **Einfacher Repair-Move**: „Reset?“ – ohne Schuldfrage

Vertiefung: Zone 1: Überleben & Ego (Princess-Modus)

Next Steps (sofort, spielerisch)

Übung 1: Geschenkpapier-Satz (30 Sekunden)

Jede:r sagt nur: „Mein Schutzmuster heute ist vermutlich: ____ (Angriff / Rückzug / Fassade / Zynismus).“ Kein Erklären. Kein Rechtfertigen. Nur ein Etikett fürs Muster.

Übung 2: 1-Grad-Verbesserung

Frage im Raum: „Was wäre ein *einzig*er Satz oder eine *einzig*e Regel, die uns heute 1% sicherer macht?“ (Zone 1 braucht **kleine** Schritte, sonst kippt es.)

Vertiefung: Zone 2: Transaktion & Zweck

(OrgIQ-Stufen 5–6)

Grundgefühl: „Es ist nicht warm, aber es ist funktional.“

Beziehungsform: Austausch, Professionalität, „Nettigkeit“, Nutzen.

Das ist die Zone, in der viele Organisationen „normal“ laufen: nicht feindlich, aber auch nicht verbunden. Ihr PDF beschreibt Stufe 5 als **Zweckbündnis** (rationaler Austausch, klare Regeln, Transaktionen) und Stufe 6 als **kollegiale Bekanntschaft** („Nettigkeit“, Ego bleibt, guter Eindruck, andere sind nützlich).

Typische Marker

Kommunikation

- ▷ Höflich, sachlich, wenig Risiko-Sätze („könnte man“, „wäre vielleicht“)
- ▷ Feedback eher als Formalie („passt schon“) oder rein technisch
- ▷ Konflikte werden „professionell“ geführt – aber nicht wirklich gelöst

Kooperation

- ▷ Hilfe passiert, wenn es passt – aber selten „über die Rolle hinaus“
- ▷ Information wird geteilt, wenn sie gebraucht wird – nicht proaktiv

Beziehung

- ▷ Wärme ist optional. Respekt eher „an der Oberfläche“ (Stufe 6)
- ▷ Man will gemocht werden, aber ohne echte Investition in den anderen

Marker für versteckte Zone-1-Reste

- ▷ Freundlichkeit wirkt manchmal wie Fassade (Übergang zu „Frenemys“)
- ▷ Hinter Gesprächen spürt man weiterhin Status-Management („wie stehe ich da?“)

Was macht es schlimmer?

- ▷ Alles wird **nur** über Regeln/Prozesse gelöst (Beziehung bleibt aus dem Bild)
- ▷ Leistung wird permanent vergleichend gerankt (Transaktion wird kalt)
- ▷ „Nettigkeit“ wird eingefordert („Sei halt professionell“) → Menschen fühlen sich nicht gesehen

Was macht es besser?

- ▷ **Kleine Freiwilligkeit** einführen: Hilfe nicht nur, weil man muss
- ▷ **Transaktion transparent** machen: „Was ist hier fair? Was ist hier hilfreich?“
- ▷ **Wertschätzung ohne Zucker**: konkret, beobachtbar („Danke, dass du...“)

Next Steps

Übung 1: 2-Minuten-Upgrade von Professionalität zu Menschlichkeit

In einem Meeting sagt jede:r einmal: „*Eine Sache, die mir heute geholfen hat, war...*“ Es geht nicht um Gefühle. Nur um sichtbaren Beitrag.

Übung 2: Fairness-Reset

Wenn es hakelt: „Wollen wir kurz prüfen: Was wäre hier *fair* – und was wäre *freundlich*?“ (Fairness ist Zone 2-Sprache. Freundlichkeit öffnet die Tür zu Zone 3.)

Vertiefung: Zone 3: Ko-Regulation & echte Zusammenarbeit

(OrgIQ 7–8)

Grundgefühl: „Wir können Stress tragen, ohne uns zu verlieren.“

Beziehungsform: Partnerschaftlichkeit + erste echte Gemeinschaft.

Stufe 7 („Pragmatische Partner“) beschreibt bereits: Respekt, Fairness, offenes Feedback, aktive Unterstützung, konstruktive Kritik, erste Vertrauensbasis.

Stufe 8 („Vertrauen und Gemeinschaft“) geht weiter: offene Gespräche, Wertschätzung, Lernwille, Feedback-Kultur, Unterstützung über Rollen hinaus.

Typische Marker

Kommunikation

- ▷ Mehr echte Fragen als Tests
- ▷ Mehr „ich merke gerade...“ statt „du bist halt...“; nicht als antrainiertes Muster, sondern als innere Überzeugung
- ▷ Feedback wird als Geschenk gerahmt, nicht als Angriff

Konflikt

- ▷ Konflikte werden nicht vermieden, aber **de-eskaliert**
- ▷ Reparatur passiert schneller („Das war unglücklich, lass neu ansetzen“)
- ▷ Missverständnisse werden aufgeklärt, nicht gesammelt

Kooperation

- ▷ Hilfe wird proaktiver („Ich sehe, das wird eng – soll ich...?“)
- ▷ Wissen wird geteilt, weil gemeinsamer Erfolg zählt

Marker, dass innerer Zustand stabiler wird

- ▷ Pausen sind möglich
- ▷ Humor ist wieder verbindend (nicht zynisch)
- ▷ Fehler werden benannt, ohne Selbstzerstörung

Was macht es schlimmer?

- ▷ Rückfall in öffentliche Schuldzuweisung („Wer war das?“)
- ▷ Dauerstress ohne Entlastung (Zone 3 kippt bei Überlast schnell in Zone 2/1)
- ▷ „Wir sind doch schon gut“ (Selbstzufriedenheit killt Lernkultur)

Was macht es besser?

- ▷ **Repair-Kultur** explizit machen (Reparatur ist ein Skill, kein Charakter)
- ▷ **Gemeinsame Spielregeln** für Streit: Tempo runter, eine Frage, ein Ziel
- ▷ **Sicherheits-Rituale:** kurze Check-ins, klare Entscheidungswege, Unterstützung sichtbar

Next Steps

Übung 1: 3-Satz-Repair (für jeden Konflikt)

1. „Ich glaube, das kam hart rüber.“
2. „Mein eigentliches Anliegen ist...“
3. „Wie können wir das lösen, ohne dass jemand Gesicht verliert?“

Übung 2: Hilfe-Angebot mit Exit

„Ich kann dir helfen – willst du 10 Minuten oder lieber morgen 30?“ (Das macht Hilfe leicht, ohne Übergriff.)

Vertiefung: Zone 4: Beziehung & Hingabe (Wir-Flow)

(OrgIQ-Stufe 9–10)

Grundgefühl: „Deine Bedürfnisse sind so real wie meine.“

Beziehungsform: Verbundenheit, gemeinsame Entwicklung, Flow-Kollaboration.

Stufe 9 beschreibt tiefe Fürsorge, Lern- und Wachstumsorientierung, „echtes Wir-Gefühl“.

Stufe 10 beschreibt den Flow: gemeinsam denken, Innovation, geteilte Verantwortung, Synergie.

Typische Marker

Kommunikation

- ▷ Offenheit ohne Exhibitionismus: Klarheit + Wärme
- ▷ Unterschiedlichkeit wird neugierig betrachtet („Interessant – erklär mal“)
- ▷ Hohe Ehrlichkeit ohne Drohgefühl

Konflikt

- ▷ Konflikte sind Daten, keine Gefahren
- ▷ Man kann gleichzeitig klar und zugewandt bleiben
- ▷ Reparatur passiert fast automatisch

Kooperation

- ▷ Wissen fließt frei
- ▷ Verantwortung wird geteilt, nicht abgeladen
- ▷ Menschen schützen einander vor Überlast (nicht nur sich selbst)

Marker für „wenig nicht-genug“

- ▷ Großzügigkeit ohne Kalkül
- ▷ Dankbarkeit ohne Schuldgefühl
- ▷ Nähe ohne Angst vor Verschlucktwerden

Was macht es schlimmer?

- ▷ Idealisierung („So müssen wir immer sein“) → erzeugt Druck, kippt rückwärts
- ▷ Überlast + Heldentum (Zone 4 stirbt an Dauer-Selbstaufopferung)
- ▷ Intransparente Macht (selbst kleine Schatten reichen, um Misstrauen zu säen)

Was macht es besser?

- ▷ **Schutz des Wir-Raums:** Grenzen, Pausen, Entlastung
- ▷ **Fehlerfreundlichkeit** als Normalzustand
- ▷ **Sinn sichtbar halten** (Purpose als gemeinsamer Magnet, nicht als Poster)

Next Steps

Übung 1: „Du zuerst“ – aber klein

Jede:r macht einmal pro Woche eine Mini-Geste: „Was würde dir diese Woche 5% leichter machen?“ Und dann wirklich liefern.

Übung 2: Gemeinsames Lernen sichtbar

„Was haben wir diese Woche über uns gelernt?“ Nicht über das Projekt. Über das Miteinander.

Anhang: Vertiefung der Marker

ZONE 1 – ÜBERLEBEN & EGO

„Ich bin nicht sicher – also muss ich mich schützen.“

(OrgIQ-Stufen 1–4)

In Zone 1 ist Beziehung noch kein Raum, sondern ein Risiko. Menschen sind nicht „gegen“ andere – sie sind für ihr Überleben. Das Entscheidende:

👉 Zone 1 ist kein Charakterzustand, sondern ein Nervensystemzustand.

Darum arbeiten wir mit Marker-Clustern statt Labels.

ZONE-1-MARKER-CLUSTER A: ANGRIF / DOMINANZ

(Fight – OrgIQ 1–2 dominant)

Worum es innerlich geht

- ▷ Bedrohung wird außen lokalisiert
- ▷ Kontrolle = Sicherheit
- ▷ Nähe fühlt sich gefährlich an
- ▷ Schwäche ist tabu

Typische Marker (Beobachtbar, ohne Interpretation)

Sprache

- ▷ Absolutismen: *immer, nie, alle, keiner*
- ▷ Bewertungen statt Beschreibungen
- ▷ Sätze beginnen oft mit „Du...“
- ▷ Wenig Fragen, viele Feststellungen

Timing & Energie

- ▷ Schnelles Antworten
- ▷ Unterbrechen
- ▷ Geringe Pausen-Toleranz
- ▷ Lautstärke oder Schärfe nimmt zu

Strukturverhalten

- ▷ Entscheidungen werden an sich gezogen
- ▷ Regeln werden betont, wenn sie nützen
- ▷ Fehler werden externalisiert

Beziehungssignale

- ▷ Nähe nur bei Unterordnung
- ▷ Humor eher sarkastisch
- ▷ Respekt wird eingefordert, nicht angeboten

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Öffentliche Korrektur oder Bloßstellung
- ▷ Statusverlust vor anderen

Anhang: Vertiefung der Marker

- ▷ Ironie oder Sarkasmus auf Personenebene
- ▷ Unklare Machtverhältnisse
- ▷ Zeitdruck ohne Orientierung
- ▷ Infragestellen von Kompetenz oder Status

Was macht es besser

- ▷ Klare Zuständigkeiten und Entscheidungswege
- ▷ Respektvolle, knappe Sprache
- ▷ Direktheit ohne Bewertung
- ▷ Vorhersehbarkeit im Ablauf
- ▷ Sichtbare Anerkennung von Verantwortung (ohne Nähe einzufordern)

Next Steps – 3 Stufen

Minimal (akut deeskalierend)

„Tempo rausnehmen“

- ▷ Eine Pause benennen:
- ▷ „Ich halte kurz inne.“
- ▷ Oder: „Lass uns das einen Moment sortieren.“

➔ Ziel: Nervensystem beruhigen, nicht überzeugen.

Mittel (Beziehung minimal öffnen)

„Entpersonalisieren“

- ▷ Muster statt Person benennen:
- ▷ „Hier ist gerade viel Druck im Raum.“
- ▷ Oder: „Das klingt nach Verteidigung – stimmt das?“

➔ Ziel: Schutz würdigen, ohne ihn zu verstärken.

Ambitioniert (echter Shift)

„Verantwortung ohne Schuld“

- ▷ Ein Satz wie:
- ▷ „Ich merke, ich werde gerade hart – das ist mein Schutz.“

➔ Das ist oft der erste echte Schritt raus aus Zone 1.

ZONE-1-MARKER-CLUSTER B: RÜCKZUG / ABSCHALTEN

(Freeze / Flight – OrgIQ 2–3 dominant)

Worum es innerlich geht

- ▷ Gefahr wird vermieden
- ▷ Unsichtbarkeit = Sicherheit
- ▷ Kontakt kostet Energie
- ▷ Entscheidung fühlt sich riskant an

Typische Marker

Sprache

- ▷ Kurze Antworten
- ▷ Unverbindliche Formulierungen
- ▷ Häufige Verzögerungen
- ▷ „Weiß nicht“, „Mal sehen“

Timing & Energie

- ▷ Lange Pausen
- ▷ Blickkontakt reduziert
- ▷ Körperspannung niedrig oder eingefroren

Strukturverhalten

- ▷ Verantwortung wird vermieden
- ▷ Entscheidungen werden vertagt
- ▷ Aufgaben „versanden“

Beziehungssignale

- ▷ Nähe fühlt sich anstrengend an
- ▷ Konflikt wird ausgesessen
- ▷ Zustimmung ohne innere Beteiligung

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Aufforderung zu schneller Reaktion; Druck („Wir brauchen jetzt eine Entscheidung!“)
- ▷ Lautes oder emotional aufgeladenes Gegenüber
- ▷ Mehrere Fragen auf einmal, überfrachtete Fragen
- ▷ Implizite Erwartungen
- ▷ Bewertung von Langsamkeit als Desinteresse

Was macht es besser

- ▷ Reduktion von Reizen (Tempo, Lautstärke, Komplexität)
- ▷ Klare, einfache Fragen
- ▷ Zeitpuffer und Pausen
- ▷ Explizite Erlaubnis, nichts sagen zu müssen
- ▷ Stabile, ruhige Präsenz ohne Forderung

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Kontakt ohne Forderung“

- ▷ Ein Satz reicht: „*Ich sehe dich – du musst gerade nichts sagen.*“

➔ Ziel: Sicherheit ohne Leistungsanforderung.

Mittel

„Mini-Wahl ermöglichen“

- ▷ Zwei klare Optionen: „*Jetzt kurz oder später ausführlich?*“

Anhang: Vertiefung der Marker

➔ Wahl senkt Überforderung.

Ambitioniert

„Langsamkeit legitimieren“

▷ Offen sagen: „*Dein Tempo ist okay. Wir passen uns an.*“

➔ Das wirkt oft stärker als jede Motivation.

ZONE-1-MARKER-CLUSTER C: ANPASSUNG / FASSADE

(Fawn – OrgIQ 3–4 dominant)

Worum es innerlich geht

- ▷ Sicherheit durch Gefallen
- ▷ Harmonie > Wahrheit
- ▷ Ablehnung ist existenziell
- ▷ Eigene Bedürfnisse werden versteckt

Typische Marker

Sprache

- ▷ Viel Zustimmung
- ▷ Relativierungen („nur“, „eigentlich“)
- ▷ Entschuldigungen ohne Anlass
- ▷ Humor zur Entschärfung

Timing & Energie

- ▷ Reaktionen orientieren sich stark am Gegenüber
- ▷ Eigene Position kommt spät oder gar nicht

Strukturverhalten

- ▷ Übernahme fremder Aufgaben
- ▷ Kaum klare Grenzen
- ▷ Konflikte werden „wegmoderiert“

Beziehungssignale

- ▷ Nähe wirkt warm, aber nicht tief
- ▷ Eigene Wahrheit bleibt unsichtbar
- ▷ Erschöpfung im Hintergrund

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Lob nur für Anpassung
- ▷ Harmonie einfordern
- ▷ Konflikt vermeiden „um der Stimmung willen“
- ▷ Dankbarkeit erzwingen/implizit voraussetzen
- ▷ Unklare Erwartungen

Was macht es besser

- ▷ Klare Erwartungen ohne emotionale Aufladung
- ▷ Sachliche Anerkennung von Grenzen

Anhang: Vertiefung der Marker

- ▷ Raum für Abweichung ohne Sanktion
- ▷ Neutraler Ton bei Meinungsunterschieden
- ▷ Zuverlässigkeit statt emotionaler Nähe

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Ein ehrlicher Satz“

- ▷ Zum Beispiel: „*Ich stimme zu – aber ein Teil von mir zögert.*“

➔ Wahrheit dosiert, nicht explosiv.

Mittel

„Bedürfnis ohne Begründung“

- ▷ „*Mir ist gerade Klarheit wichtig.*“

➔ Keine Rechtfertigung = großer Schritt.

Ambitioniert

„Mini-Grenze setzen“

- ▷ „*Das kann ich heute nicht übernehmen.*“

➔ Oft der Übergang von Zone 1 zu Zone 2.

ZONE-1-MARKER-CLUSTER D: TAKTIK / ZYNISMUS

(OrgIQ 4 – Frenemys)

Worum es innerlich geht

- ▷ Welt ist unsicher, aber durchschaubar
- ▷ Nähe ist potenzielle Schwäche
- ▷ Vorteil durch Cleverness
- ▷ Vertrauen wird simuliert

Typische Marker

Sprache

- ▷ Ironie mit Doppeldeutung
- ▷ Insider-Witze über Abwesende
- ▷ Andeutungen statt Klartext

Timing & Energie

- ▷ Freundlich im direkten Kontakt
- ▷ Kritisch im Hintergrund
- ▷ Informationen selektiv geteilt

Strukturverhalten

- ▷ Allianzen bilden
- ▷ Positionen absichern
- ▷ Verantwortung diffus halten

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Intransparente Entscheidungen
- ▷ Belohnung von „politischem Geschick“
- ▷ Gerüchte tolerieren
- ▷ Konflikte indirekt austragen
- ▷ Informationen selektiv verteilen

Was macht es besser

- ▷ Hohe Transparenz in Entscheidungen
- ▷ Klare Regeln für Informationsfluss
- ▷ Direkte Klärung im betroffenen Kreis
- ▷ Keine Sanktionen für offene Kritik
- ▷ Öffentliche Fairness statt Hinterzimmerlogik

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Transparenz erhöhen“

- ▷ Fakten offen legen
- ▷ Entscheidungen erklären

Mittel

„Klartext ohne Angriff“

- ▷ „Ich möchte das direkt klären – ohne Umwege.“

Ambitioniert

„Risiko teilen“

- ▷ „Ich sage das offen, obwohl es für mich riskant ist.“

➔ Das unterbricht taktische Spiralen.

ZONE-1-KERNBOTSCHAFT (für alle Kontexte)

Zone 1 braucht keine Moral. Zone 1 braucht Sicherheit.

Der größte Fehler ist, **Beziehung zu erwarten**, wo **Überleben aktiv** ist.

ZONE 2 – TRANSAKTION & ZWECK

„Es funktioniert – aber es verbindet noch nicht.“

(OrgIQ-Stufen 5–6)

Zone 2 ist der Bereich, in dem viele Organisationen, Teams und auch Familien **jahrelang stabil** bleiben. Es gibt keine offenen Feindseligkeiten mehr. Man ist sachlich, höflich, vernünftig. Konflikte eskalieren selten – aber sie **lösen sich auch nicht wirklich auf**.

Beziehung wird hier nicht vermieden, aber **funktional begrenzt**. Das innere „nicht genug“ ist **nicht mehr akut**, aber noch **steuernd im Hintergrund**.

👉 **Wichtig: Zone 2 ist kein Rückschritt.** Sie ist der erste große Schritt *raus aus Überleben* – aber noch *nicht rein in Beziehung*.

ZONE-2-MARKER-CLUSTER A: TAUSCHLOGIK / FAIRNESS-FOKUS

(klassische Transaktion – OrgIQ 5)

Worum es innerlich geht

- ▷ Sicherheit durch Ausgleich
- ▷ „Ich gebe, wenn du gibst“
- ▷ Fairness ist wichtiger als Nähe
- ▷ Verletzlichkeit wird vermieden, nicht bekämpft

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Ich habe doch auch ...“
- ▷ „Das ist nicht fair.“
- ▷ „So war es vereinbart.“
- ▷ Viele Wenn–Dann-Sätze

Timing & Energie

- ▷ Ruhiger als Zone 1
- ▷ Emotional kontrolliert
- ▷ Reaktionen wirken überlegt

Strukturverhalten

- ▷ Rollen und Zuständigkeiten werden betont
- ▷ Leistung wird gemessen, verglichen
- ▷ Hilfe ist an Bedingungen geknüpft

Beziehungssignale

- ▷ Respekt auf Sachebene
- ▷ Nähe bleibt funktional
- ▷ Dankbarkeit erwartet Gegengabe

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Ständiges Messen von Beiträgen
- ▷ Belohnung von „mehr als nötig“
- ▷ Unklare Erwartungen bei gleichzeitiger Fairnessforderung

Anhang: Vertiefung der Marker

- ▷ Moralische Aufladung von Leistung („Das gehört sich so“)
- ▷ Vergleichsranks

Was macht es besser

- ▷ Explizite Vereinbarungen
- ▷ Klare Definition von „genug“
- ▷ Transparente Leistungskriterien
- ▷ Trennung von Person und Beitrag
- ▷ Verlässliche Gegenseitigkeit

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Transaktion sichtbar machen“

- ▷ Offen aussprechen: *„Ich glaube, wir sind gerade im Geben-Nehmen-Modus.“*

➔ Benennen ohne Vorwurf senkt Spannung.

Mittel

„Fair vs. hilfreich unterscheiden“

- ▷ Frage in die Runde: *„Was wäre hier fair – und was wäre hilfreich?“*

➔ Öffnet die Tür Richtung Beziehung.

Ambitioniert

„Einseitige Großzügigkeit (klein dosiert)“

- ▷ Ein Angebot ohne Gegenleistung: *„Ich mache das – ohne dass du mir etwas schuldest.“*

➔ Sehr wirksam, wenn freiwillig.

ZONE-2-MARKER-CLUSTER B: PROFESSIONELLE DISTANZ

(*„Nett, korrekt, auf Abstand“ – OrgIQ 6*)

Worum es innerlich geht

- ▷ Sicherheit durch Rolle
- ▷ Nähe wird nicht gebraucht, aber toleriert
- ▷ Eigene Gefühle bleiben privat
- ▷ Image ist wichtig

Typische Marker

Sprache

- ▷ Höflich, sachlich, glatt
- ▷ Wenig Ich-Aussagen
- ▷ Feedback bleibt allgemein („gut gemacht“)

Timing & Energie

- ▷ Stabil, kontrolliert
- ▷ Kaum emotionale Ausschläge
- ▷ Pausen sind erlaubt, aber inhaltlich leer

Strukturverhalten

- ▷ Fokus auf Prozesse
- ▷ Konflikte werden formal gelöst
- ▷ Persönliche Themen gelten als „unprofessionell“

Beziehungssignale

- ▷ Man ist korrekt, aber nicht neugierig
- ▷ Vertrauen ist funktional, nicht persönlich
- ▷ Wärme wirkt optional

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Gefühle tabuisieren
- ▷ Beziehung nur als Risiko betrachten oder als ineffizient framen
- ▷ Feedback nur formal
- ▷ Menschlichkeit als Ineffizienz framen; Menschliches als „privat“ abwerten
- ▷ Lob inflationär, Feedback oberflächlich

Was macht es besser

- ▷ Sachliche Freundlichkeit
- ▷ Klare Rollen + klare Kommunikationsräume
- ▷ Verlässliche Feedbackrhythmen
- ▷ Erlaubnis für kurze persönliche Marker
- ▷ Konsequente Höflichkeit ohne Nähezwang

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Menschlichen Satz erlauben“

- ▷ Zum Beispiel: „Das war für mich gerade anstrengender als gedacht.“

➔ Kein Drama – nur Realität.

Mittel

„Konkrete Wertschätzung“

- ▷ Nicht: „Gute Arbeit“
- ▷ Sondern: „Mir hat geholfen, dass du X gemacht hast.“

➔ Sichtbarkeit ohne Intimitätszwang.

Ambitioniert

„Perspektivfrage“

- ▷ „Wie war das für dich?“

➔ Ein Satz, der Beziehung öffnet – freiwillig.

ZONE-2-MARKER-CLUSTER C: KONFLIKTVERMEIDUNG MIT HÖFLICHKEIT

(verdeckte Spannung)

Worum es innerlich geht

- ▶ Konflikt = unnötiges Risiko
- ▶ Harmonie als Funktionswert
- ▶ Spannungen werden „verwaltet“
- ▶ Ehrlichkeit wird verzögert

Typische Marker

Sprache

- ▷ Viel indirektes Feedback
- ▷ Kritik wird verpackt oder ausgelagert
- ▷ „Das ist jetzt nicht so wichtig ...“

Timing & Energie

- ▷ Konflikte werden vertagt
- ▷ Spannung sammelt sich
- ▷ Themen tauchen später wieder auf

Strukturverhalten

- ▷ Probleme werden an Prozesse delegiert
- ▷ Meetings statt Gespräche
- ▷ Verantwortung diffundiert

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Konflikte chronisch vertagen
- ▷ „Positive Kultur“ einfordern
- ▷ Spannung individualisieren („Der ist halt schwierig“)
- ▷ Probleme an Prozesse delegieren

Was macht es besser

- ▷ Frühe Benennung von Spannungen
- ▷ Klare Gesprächsformate für Klärung
- ▷ Begrenzte Konflikträume (Zeit, Thema)
- ▷ Neutraler Moderationsrahmen
- ▷ Normalisierung von Dissens

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Spannung markieren“

- ▷ „Ich glaube, da ist gerade etwas offen geblieben.“

➔ Kein Vorwurf, nur Wahrnehmung.

Mittel

„Konflikt entdramatisieren“

Anhang: Vertiefung der Marker

- ▷ „Das ist kein Drama – nur etwas, das wir klären sollten.“

➔ Senkt Hemmschwelle.

Ambitioniert

„Früher ansprechen als gewohnt“

- ▷ Nicht perfekt formuliert.
- ▷ Nur zeitnah.

➔ Übergang Richtung Zone 3.

ZONE-2-MARKER-CLUSTER D: IMAGE-PFLEGE / GEFALLEN-WOLLEN

(Approval auf professionellem Niveau)

Worum es innerlich geht

- ▷ Sicherheit durch guten Eindruck
- ▷ Ablehnung vermeiden
- ▷ Kompetenz zeigen ohne Risiko
- ▷ Zugehörigkeit durch Anpassung

Typische Marker

Sprache

- ▷ Viel Zustimmung
- ▷ Vorsichtige Formulierungen
- ▷ Eigene Meinung kommt spät

Timing & Energie

- ▷ Reaktionen orientieren sich stark an Autoritäten
- ▷ Eigene Impulse werden gefiltert

Strukturverhalten

- ▷ Übernahme von Zusatzaufgaben
- ▷ Wenig klare Grenzen
- ▷ Selbstschutz durch Anpassung

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Belohnung für ständige Verfügbarkeit
- ▷ Unklare Erwartungen
- ▷ Lob nur für Anpassung
- ▷ Implizite Loyalitätserwartung

Was macht es besser

- ▷ Explizite Prioritäten
- ▷ Akzeptanz von Nein ohne Begründung
- ▷ Sachliches Feedback unabhängig vom Auftreten
- ▷ Gleichbehandlung unterschiedlicher Stile
- ▷ Verlässliche Entscheidungslogik

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Ein vorsichtiges Eigen“

- ▷ „Ich sehe das etwas anders – bin mir aber noch nicht sicher.“

Mittel

„Grenze mit Beziehungssignal“

- ▷ „Das schaffe ich nicht – mir ist aber wichtig, dass wir eine Lösung finden.“

Ambitioniert

„Risiko dosieren“

- ▷ Eigene Sicht sagen, ohne sie sofort abzusichern.

➔ Das ist oft der Eintritt in Zone 3.

ZONE-2-KERNBOTSCHAFT

Zone 2 ist stabil, aber nicht nährend. Sie schützt vor Chaos – aber noch nicht vor innerer Distanz.

Der Weg aus Zone 2 führt nicht über Druck, sondern über freiwillige kleine Beziehungssignale.

Übergang Zone 2 → Zone 3 (wichtig fürs Tool)

Der entscheidende Shift ist:

- ▷ von *Fairness* → **Fürsorge**
- ▷ von *Rolle* → **Person**
- ▷ von *Transaktion* → **Ko-Regulation**

Und das beginnt fast immer mit einem einzigen Satz, der nicht nötig wäre – aber ehrlich ist.

ZONE 3 – KO-REGULATION & ECHE ZUSAMMENARBEIT

„Ich kann mich selbst halten – und bleibe mit dir verbunden.“

(OrgIQ-Stufen 7–8)

Zone 3 ist der Bereich, in dem Beziehung **tragfähig** wird. Nicht konfliktfrei. Nicht harmonisch im Dauerzustand.

Aber: **Unterschiede gefährden die Verbindung nicht mehr automatisch.** Das „ich bin nicht genug“ ist noch da – aber es **steuert nicht mehr reflexhaft das Verhalten.**

👉 Wichtig: Zone 3 ist kein Persönlichkeitsmerkmal. Sie entsteht **situativ**, wenn Rahmen, innere Ressourcen und Beziehung zusammenpassen.

ZONE-3-MARKER-CLUSTER A: SELBSTREGULATION UNTER SPANNUNG

Worum es innerlich geht

- ▷ Gefühle werden wahrgenommen, ohne sofortiges Handeln
- ▷ Ich kann inneren Druck *halten*
- ▷ Reaktion ist verzögert, nicht impulsiv
- ▷ Verantwortung für eigene Zustände wird möglich

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Ich merke gerade ...“
- ▷ „Das triggert mich, aber ich will verstehen.“
- ▷ Weniger Absolutismen, mehr Prozesssprache

Timing & Energie

- ▷ Pausen werden genutzt, nicht gefürchtet
- ▷ Antworten kommen langsamer, bewusster
- ▷ Lautstärke und Tempo bleiben reguliert

Strukturverhalten

- ▷ Entscheidungen werden reflektiert
- ▷ Verantwortung wird übernommen, ohne sich zu rechtfertigen
- ▷ Fehler können benannt werden

Beziehungssignale

- ▷ Nähe trotz Spannung
- ▷ Keine sofortige Abwertung
- ▷ Kontakt bleibt bestehen

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Dauerstress ohne Pausen/Überforderung ohne Pausen
- ▷ Erwartung permanenter Selbstkontrolle/Gelassenheit
- ▷ Beschämung bei emotionalen Reaktionen
- ▷ „Du bist doch reflektiert, also ...“

Was macht es besser

- ▷ Realistische Taktung
- ▷ Pausen als Teil der Struktur
- ▷ Akzeptanz von emotionaler Schwankung
- ▷ Fehlerfreundlicher Rahmen
- ▷ Kein Leistungsdruck auf Reife

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Gefühl benennen – Handlung pausieren“

- ▷ „Ich bin gerade innerlich auf 7 von 10.“

➔ Kein Inhalt. Nur Zustand.

Mittel

„Zeit kaufen“

- ▷ „Ich brauche kurz, um gut zu antworten.“

➔ Selbstregulation explizit machen.

Ambitioniert

„Trigger verantworten“

- ▷ „Das gehört zu mir – ich kümmere mich darum.“

➔ Entlastet die Beziehung enorm.

ZONE-3-MARKER-CLUSTER B: REPARATURFÄHIGKEIT

(Repair statt Eskalation)

Worum es innerlich geht

- ▷ Fehler sind erlaubt
- ▷ Beziehung ist robuster als der Moment
- ▷ Gesichtsverlust ist nicht existenziell
- ▷ Lernen ist wichtiger als Recht haben

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Das war unglücklich formuliert.“
- ▷ „So meinte ich das nicht.“
- ▷ „Lass uns das kurz neu aufsetzen.“

Timing & Energie

- ▷ Reparatur passiert zeitnah
- ▷ Kein monatelanges Nachtragen
- ▷ Spannung darf abfließen

Strukturverhalten

- ▷ Konflikte werden abgeschlossen
- ▷ Keine verdeckten Rechnungen
- ▷ Vertrauen wird wiederhergestellt

Beziehungssignale

- ▷ Entschuldigung ohne Drama
- ▷ Annahme ohne Demütigung
- ▷ Humor kehrt zurück

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Entschuldigungen/Reparatur erzwingen
- ▷ Entschuldigung als Schuldbeweis
- ▷ Reparatur als Schwäche framen
- ▷ Alte Fehler als Munition nutzen
- ▷ „Schon wieder?“-Haltung

Was macht es besser

- ▷ Reparatur als Normalfall
- ▷ Schnelle Rückkehr zur Sache
- ▷ Kein Nachtragen
- ▷ Trennung von Person und Vorfall
- ▷ Würdigung von Reparaturversuchen

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Mini-Repair“

- ▷ „Das klang härter als beabsichtigt.“

Mittel

„Anteil benennen“

- ▷ „Ich war gestresst und habe das an dir ausgelassen.“

Ambitioniert

„Lernsignal setzen“

- ▷ „Nächstes Mal merke ich früher, dass ich kippe.“

➔ Das baut echtes Vertrauen auf.

ZONE-3-MARKER-CLUSTER C: PERSPEKTIVFÄHIGKEIT

Worum es innerlich geht

- ▷ Andere Innenwelten werden real
- ▷ Unterschied = Information, nicht Bedrohung
- ▷ Neugier ersetzt Verteidigung

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Hilf mir, das zu verstehen.“
- ▷ „Aus deiner Sicht macht das Sinn.“
- ▷ Fragen ohne versteckte Agenda

Timing & Energie

- ▷ Zuhören ohne Gegenrede
- ▷ Antworten greifen Gesagtes auf
- ▷ Weniger Unterbrechungen

Strukturverhalten

- ▷ Entscheidungen integrieren mehrere Sichtweisen
- ▷ Minderheitenmeinungen werden gehört
- ▷ Komplexität wird ausgehalten

Beziehungssignale

- ▷ Respekt ohne Distanz
- ▷ Wertschätzung ohne Idealisierung

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Diskussionen gewinnen wollen
- ▷ Zuhören/Perspektivwechsel als Technik nutzen
- ▷ Zuhören nur als Vorbereitung zum Antworten
- ▷ Abwertung anderer Sichtweisen

Was macht es besser

- ▷ Gleichwertigkeit von Perspektiven
- ▷ Entscheidungen mit Begründung
- ▷ Raum für Minderheitenmeinungen
- ▷ Neugier als Norm
- ▷ Kein Rechtfertigungszwang

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Spiegeln“

- ▷ „Wenn ich dich richtig verstehe, dann ...“

Mittel

„Sinn anerkennen“

- ▷ „Aus deiner Position ist das logisch.“

Ambitioniert

„Sicht integrieren“

- ▷ „Lass uns beides berücksichtigen.“

➔ Das ist der Übergang zu echter Zusammenarbeit.

ZONE-3-MARKER-CLUSTER D: PROAKTIVE UNTERSTÜTZUNG

(Ko-Regulation statt Selbstoptimierung)

Worum es innerlich geht

- ▷ Beziehung wird Ressource
- ▷ Ich darf unterstützen *und* unterstützt werden
- ▷ Stärke ist teilbar

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Soll ich dir helfen?“
- ▷ „Was brauchst du gerade?“
- ▷ Angebote statt Forderungen

Timing & Energie

- ▷ Hilfe kommt früh, nicht erst im Krisenmodus
- ▷ Unterstützung ist dosiert

Strukturverhalten

- ▷ Wissen wird geteilt
- ▷ Belastung wird angesprochen
- ▷ Verantwortung wird gemeinsam getragen

Beziehungssignale

- ▷ Dankbarkeit ohne Schuld
- ▷ Hilfe ohne Kontrollverlust

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Hilfe aufzwingen
- ▷ Hilfe als Machtinstrument
- ▷ Dankbarkeit einfordern
- ▷ Dauerhafte Selbstaufopferung

Was macht es besser (automatisch)

- ▷ Freiwilligkeit
- ▷ Klare Grenzen
- ▷ Belastung sichtbar machen
- ▷ Hilfe als Angebot, nicht als Pflicht
- ▷ Balance von Geben und Nehmen

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Hilfe anbieten mit Exit“

- ▷ „Ich kann unterstützen – wenn du willst.“

Mittel

„Belastung benennen“

- ▷ „Das ist gerade viel für mich.“

Ambitioniert

„Hilfe annehmen ohne Rechtfertigung“

- ▷ „Ja, das würde mir helfen.“

➔ Für viele der schwierigste Schritt.

ZONE-3-KERNBOTSCHAFT

Zone 3 ist Beziehung unter realen Bedingungen. Nicht ideal. Aber ehrlich, lernfähig und tragfähig.

Hier entsteht:

- ▷ Vertrauen durch Reparatur
- ▷ Sicherheit durch Ko-Regulation
- ▷ Nähe ohne Verschmelzung

Übergang Zone 3 → Zone 4 (wichtig)

Der Übergang passiert **nicht durch Anstrengung**, sondern durch **Entlastung**. Zone 4 taucht auf, wenn niemand mehr ständig auf sich selbst aufpassen muss.

ZONE 4 – BEZIEHUNG, HINGABE & WIR-FLOW

„Deine Bedürfnisse sind so real wie meine – und wir verlieren uns dabei nicht.“

(OrgIQ-Stufen 9–10)

Zone 4 ist der Bereich, den viele Modelle beschreiben, aber nur wenige **praktisch begehbar** machen. Der Grund: Zone 4 lässt sich nicht erzwingen. Sie entsteht **emergent**, wenn Schutz, Transaktion und Selbstregulation nicht mehr im Vordergrund stehen.

Wichtigste Klarstellung gleich zu Beginn:

Zone 4 ist kein stabiler Dauerzustand. Sie ist ein Zustand erhöhter Beziehungsfreiheit, der kommen und wieder gehen darf.

Gerade diese Erlaubnis macht sie möglich.

ZONE-4-MARKER-CLUSTER A: INNERE ENTSPANNTHEIT IM KONTAKT

Worum es innerlich geht

- ▷ Das „nicht genug“ ist gerade leise
- ▷ Ich muss mich nicht beweisen
- ▷ Ich muss mich nicht schützen
- ▷ Ich darf ganz da sein – und du auch

Es gibt keinen inneren Kampf um Position, Bedeutung oder Sicherheit.

Nicht, weil alles perfekt ist – sondern weil **Perfektion keine Bedingung mehr ist**.

Typische Marker

Sprache

- ▷ Wenig Absicherung
- ▷ Wenig Erklärungen
- ▷ Klare, einfache Sätze
- ▷ Stille wird nicht gefüllt

Timing & Energie

- ▷ Gespräche haben natürlichen Rhythmus
- ▷ Pausen fühlen sich warm an
- ▷ Kein innerer Zeitdruck

Strukturverhalten

- ▷ Entscheidungen entstehen organisch
- ▷ Verantwortung wird geteilt, nicht zugewiesen
- ▷ Rollen sind flexibel

Beziehungssignale

- ▷ Nähe ohne Erwartung
- ▷ Distanz ohne Kränkung
- ▷ Präsenz ohne Kontrolle

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Erwartung, dass es so bleiben muss
- ▷ Idealisierung („So sollten wir immer sein“)
- ▷ Leistungsdruck auf Beziehung
- ▷ Überinterpretation („Das bedeutet jetzt...“)
- ▷ Analyse des Moments

Was macht es besser (automatisch)

- ▷ Nicht-Intervention
- ▷ Akzeptanz von Wechsel
- ▷ Kein Bedeutungsüberbau
- ▷ Raum lassen
- ▷ Vertrauen in Selbstregulation

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Nicht eingreifen“

Wenn es ruhig, klar oder verbunden ist: 🙌 *Lass es so.* Nicht analysieren. Nicht kommentieren. Nicht optimieren.

Mittel

„Dankbarkeit ohne Schuld“

- ▷ „Das fühlt sich gerade gut an.“

Ohne Gegenerwartung. Ohne Verpflichtung.

Ambitioniert

„Loslassen üben“

- ▷ Akzeptieren, dass dieser Zustand wieder geht
- ▷ Und dass das kein Verlust ist

➔ Das schützt Zone 4 vor Idealisierung.

ZONE-4-MARKER-CLUSTER B: GEGENSEITIGE BEDEUTSAMKEIT

(nicht Aufopferung, nicht Verschmelzung)

Worum es innerlich geht

- ▷ Mein Wohlergehen hängt nicht an dir
- ▷ Dein Wohlergehen ist mir trotzdem wichtig
- ▷ Geben fühlt sich frei an, nicht verpflichtend

Hier passiert etwas Entscheidendes: **Fürsorge ohne Rechnung.**

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Ich möchte das für dich tun.“
- ▷ „Das ist mir wichtig, weil du mir wichtig bist.“
- ▷ Kein implizites „dafür erwarte ich...“

Anhang: Vertiefung der Marker

Timing & Energie

- ▷ Geben fühlt sich leicht an
- ▷ Nehmen fühlt sich erlaubt an
- ▷ Kein inneres Abwägen

Strukturverhalten

- ▷ Unterstützung ohne Statusgewinn
- ▷ Rücksicht ohne Selbstverlust
- ▷ Verantwortung wird getragen, nicht verteilt

Beziehungssignale

- ▷ Großzügigkeit ohne Kalkül
- ▷ Hilfe ohne Übergriff
- ▷ Autonomie bleibt intakt

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Dauerhaftes Geben ohne Rückbindung an eigene Grenzen
- ▷ Heroisierung („Du bist immer für alle da“)
- ▷ Moralischer Druck („So sollte man sein“)

Was macht es besser

- ▷ Freiwilligkeit
- ▷ Grenzen respektieren
- ▷ Geben ohne Erwartung
- ▷ Nehmen ohne Schuld
- ▷ Gleichwertigkeit

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Freiwilligkeit prüfen“

- ▷ Innerlich fragen: „Will ich das gerade wirklich?“

Wenn nein → nicht tun.

Mittel

„Geben mit Rückmeldung“

- ▷ „Ich mache das gern – sag mir bitte, wenn es zu viel wird.“

➔ Schützt vor stiller Erschöpfung.

Ambitioniert

„Nehmen ohne Rechtfertigung“

- ▷ „Danke – das nehme ich an.“

➔ Für viele tiefer als Geben.

ZONE-4-MARKER-CLUSTER C: GEMEINSAMES DENKEN & FLOW

Worum es innerlich geht

- ▷ Ich muss nicht recht haben
- ▷ Ideen dürfen sich verändern
- ▷ Wir denken *miteinander*, nicht gegeneinander

Das ist der **Flow-Aspekt** von Zone 4: Gedanken entstehen zwischen Menschen, nicht in Konkurrenz.

Typische Marker

Sprache

- ▷ „Was wäre, wenn...“
- ▷ „Lass uns das gemeinsam weiterdenken.“
- ▷ Sätze werden aufgegriffen und weitergeführt

Timing & Energie

- ▷ Energie steigt, ohne hektisch zu werden
- ▷ Gespräche fühlen sich leicht und konzentriert an
- ▷ Zeitgefühl verändert sich

Strukturverhalten

- ▷ Führung wechselt situativ
- ▷ Expertise wird situativ genutzt
- ▷ Entscheidungen entstehen emergent

Beziehungssignale

- ▷ Freude an Unterschiedlichkeit
- ▷ Kein Dominanzspiel
- ▷ Gemeinsame Kreativität

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Wettbewerb in Ideen
- ▷ Zuschreibung von Urheberschaft
- ▷ Bewertung während des Entstehens
- ▷ Zu frühe Entscheidung

Was macht es besser

- ▷ Ideen sammeln ohne Entscheidung
- ▷ Weiterbauen statt ersetzen
- ▷ Situative Führung
- ▷ Offene Explorationsräume
- ▷ Keine Gewinnerlogik

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Ideen parken statt bewerten“

- ▷ „Lass uns das kurz sammeln, ohne zu entscheiden.“

Mittel

„Weiterbauen statt ersetzen“

- ▷ „Und wenn wir das mit deiner Idee kombinieren?“

Ambitioniert

„Urheberschaft loslassen“

- ▷ Nicht mehr wissen (oder brauchen), wer die Idee zuerst hatte.

→ Echter Wir-Flow.

ZONE-4-MARKER-CLUSTER D: TIEFE EHRlichkeit OHNE GEFahr

Worum es innerlich geht

- ▷ Wahrheit bedroht Beziehung nicht
- ▷ Verletzlichkeit ist keine Waffe
- ▷ Unterschiedlichkeit darf bestehen

Hier ist Ehrlichkeit **kein Mut-Akt**, sondern ein natürlicher Ausdruck von Sicherheit.

Typische Marker

Sprache

- ▷ Klare Aussagen ohne Schärfe
- ▷ Gefühle ohne Dramatisierung
- ▷ Grenzen ohne Rechtfertigung

Timing & Energie

- ▷ Ehrlichkeit kommt früh
- ▷ Kein Aufstauen
- ▷ Kein emotionaler Nachschlag

Strukturverhalten

- ▷ Konflikte bleiben klein
- ▷ Reparatur passiert automatisch
- ▷ Vertrauen ist belastbar

Beziehungssignale

- ▷ Nähe vertieft sich durch Wahrheit
- ▷ Keine Angst vor Konsequenzen
- ▷ Verbindung bleibt auch bei Nein

Was macht dieses Muster schlimmer

- ▷ Wahrheit als Pflicht
- ▷ „Radikale Ehrlichkeit“ ohne Beziehung
- ▷ Offenheit ohne Verantwortung
- ▷ Grenzverletzungen im Namen von Authentizität

Was macht es besser

- ▷ Beziehung vor Wahrheit
- ▷ Timing achten

Anhang: Vertiefung der Marker

- ▷ Wahrheit dosieren
- ▷ Konsequenzen transparent machen
- ▷ Nein respektieren

Next Steps – 3 Stufen

Minimal

„Wahrheit dosieren“

- ▷ „Ein Teil von mir möchte ehrlich sein – bist du gerade offen dafür?“

Mittel

„Wahrheit + Beziehungssignal“

- ▷ „Ich sage dir das, weil mir unsere Verbindung wichtig ist.“

Ambitioniert

„Nein sagen ohne Bruch“

- ▷ „Das passt für mich nicht – und ich bleibe trotzdem da.“

➔ Das ist Zone-4-Reife.

ZONE-4-KERNBOTSCHAFT

Zone 4 ist kein Zustand, den man erreicht. Sie ist ein Raum, der entsteht, wenn niemand mehr kämpfen, rechnen oder sich schützen muss.

Und genau deshalb:

- ▷ darf sie kommen
- ▷ darf sie gehen
- ▷ darf sie wiederkommen

Gesamtsicht (für dein Tool, wichtig)

- ▷ **Zone 1:** Sicherheit vor Beziehung
- ▷ **Zone 2:** Funktionieren *ohne* Beziehung
- ▷ **Zone 3:** Beziehung *unter* Spannung
- ▷ **Zone 4:** Beziehung *in* Freiheit

Oder einfacher:

Schutz → Tausch → Regulation → Hingabe

Quellenverzeichnis

Zentrale Bezugsquelle für Organisations- & Beziehungsstufen

Logan, D., King, J., Fischer-Wright, H. (2008). *Tribal Leadership: Leveraging Natural Groups to Build a Thriving Organization*. HarperBusiness.

→ Grundlage für Stufenlogik (Stage 1–5), Weltbildwechsel zwischen Ego-/Machtlogik und Wir-/Sinnlogik.

Verhaltensbeobachtung, Marker, Schutz- & Kompensationslogik

Hughes, C. (2018). *The Ellipsis Manual: Analysis and Engineering of Human Behavior*. Ellipsis Behavioral Sciences.

→ Marker-basierte Verhaltensanalyse, probabilistisches Denken, Kompensation aus innerem Mangel, funktionale Fürsorge, Stabilisierung ohne Therapie.

Hughes, C. (versch. Vorträge & Interviews). Ellipsis Behavioral Sciences / Social Media.

→ Implizites Weltbild: „not enough“, Sicherheit durch Kontrolle, Stabilisierung vor Beziehung, Beobachtung ohne Moral.

Beziehung, Konflikt & beobachtbare Marker

Gottman, J. M., & Silver, N. (1999). *The Seven Principles for Making Marriage Work*. Crown Publishing.

→ Beobachtbare Beziehungsmarker (Kritik, Verachtung, Rechtfertigung, Rückzug) + Reparatur als zentraler Qualitätsindikator.

Gottman, J. M. (2015). *The Science of Trust*. W. W. Norton & Company.

→ Vertrauen als dynamischer Prozess, Mikro-Interaktionen, Reparaturfähigkeit.

Bindung, emotionale Sicherheit & Ko-Regulation

Johnson, S. M. (2008). *Hold Me Tight: Seven Conversations for a Lifetime of Love*. Little, Brown and Company.

→ Emotionale Erreichbarkeit, Responsivität, Bindung als Sicherheitsanker (EFT).

Tatkin, S. (2011). *Wired for Love*. New Harbinger Publications.

→ Neurobiologie von Paarbeziehung, Co-Regulation, „secure functioning relationship“.

Tatkin, S. (2015). *Wired for Conflict*. New Harbinger Publications.

→ Stress, Eskalation, Reparaturfähigkeit, Beziehung unter Druck.

Entwicklungs- & Reifeverständnis (implizit eingeflossen)

Kegan, R. (1982). *The Evolving Self*. Harvard University Press.

→ Subjekt-Objekt-Verschiebungen, innere Regulation, Entwicklungslogik hinter Ego → Beziehung → Hingabe.

Wilber, K. (2000). *A Theory of Everything*. Shambhala.

→ Stufenmodelle, Zustände vs. Strukturen (nur konzeptionell, nicht normativ genutzt).

OrgIQ-spezifische Grundlage

OrgIQ.org (2025).

RelOrgCheck – Release DE.

https://orgiq.org/wp-content/uploads/2025/01/OrgIQ_RelOrgCheck_Release_DE.pdf

→ 10-Stufen-Modell der Beziehungs- und Organisationsqualität, Mapping-Grundlage für die 4 Zonen.