

J Ö R G B E R G E R

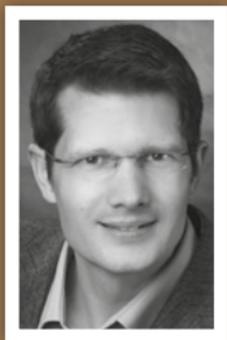
Stachlige Persönlichkeiten

Wie Sie schwierige
Menschen
entwaffnen

A pair of hands is shown from the bottom, gently holding a small, brown and black hedgehog. The hedgehog is curled up, showing its spiky quills and a small, dark nose. The background is plain white.

LESEPROBE

francke



Jörg Berger ist als Diplom-Psychologe und Psychologischer Psychotherapeut in eigener Praxis tätig. Er hat zahlreiche Sachbücher und Zeitschriftenartikel veröffentlicht und gehört dem freien Redaktionsteam der Zeitschrift family an. Seit über 15 Jahren begleitet er Betroffene, die unter schwierigen Menschen leiden, und arbeitet mit Menschen, die andere als schwierig erleben, an deren belastenden Verhaltensmustern.

Schwierige Verhaltensweisen lassen sich am einfachsten beschreiben, wenn man von unterschiedlichen Typen schwieriger Menschen ausgeht. Hier die gekürzte Fassung des Kapitels »Blender«:



Blender

Blendern würden wir nur allzu gerne glauben, dass wir bei Ihnen in den besten Händen sind, dass sie ihr Metier beherrschen, dass ihre Absichten gut sind. Gäbe es da nicht Beobachtungen, die uns an den schönen Worten zweifeln lassen. Gäbe es nicht seltsame Zufälle, die verhindern, dass Blender ihre Versprechen einlösen. Auf diese Weise täuschen und enttäuschen sie. Dennoch ist es oft nicht möglich, sie zu entlarven. Die folgenden Beispiele führen Sie in eine Welt der Täuschung ein.

Markus hat mit seinem Bruder Oskar telefoniert und nach dem Gespräch steigt Wut in ihm auf. Oskar sei in der Probezeit gekündigt worden. Überqualifiziert sei er gewesen und das habe den Neid der Kollegen ausgelöst. Jetzt habe er die Liebe seines Lebens gefunden und habe zu einer Verlobungsfeier eingeladen. Von welchem Geld eigentlich? Oskar hat Markus doch neulich angepumpt. Sicher helfen die Eltern jetzt mal wieder aus. Markus malt sich aus, wie Oskar vor den Eltern sitzt, in souveräner Pose, mit gewinnenden Gesten und einem treuen Blick, der nicht lügen kann. Vermutlich überzeugt Oskar die Eltern, dass seine Liebe einen besonderen Rahmen braucht. Markus kocht innerlich. Seine Eltern kämen nicht auf die Idee, ihm Geld zu schenken.

In den ersten Tagen wirkt der neue Teamleiter wie der Hauptgewinn in einer Lotterie. Er geht auf alle Kollegen zu, scherzt, hat ein offenes Ohr – man fühlt sich einfach gut in seiner Nähe. Und dass, obwohl er ein ungewöhnliches Maß an Erfahrung mitbringt. Mit den führenden Unternehmen habe er schon zusammengearbeitet, über jeden Trend scheint er informiert und vielen Fachleuten sei er schon persönlich begegnet. Allerdings wirkt es in Besprechungen, als könnte der Neue grundlegende Dinge nicht nachvollziehen. Seine Ideen und Analysen klingen zwar gut, passen aber nicht zu den Problemstellungen. Nach einer Besprechung ist Sigrid verwirrt und fühlt sich von ihrem Teamleiter allein gelassen, was den Fortgang ihres Projektes angeht. Sie vereinbart ein Treffen und legt ihm nochmal ihre Fragen vor. Doch der Neue wird ungehalten und betont, dass

er in seinem Team Eigenverantwortung stärken will. Sigrid fragt sich, ob sie ihn vielleicht von wichtigeren Dingen abhält und tatsächlich unnötige Fragen stellt.

Gelegentlich liest man in der Zeitung Geschichten wie diese: Ein Mann, der nie Medizin studiert hat, fälscht Zeugnisse und lässt sich als Arzt anstellen. Jahre später fliegt die Täuschung auf. Reporter befragen Patienten und die ärztlichen Kollegen, ob ihnen vorher nicht irgendetwas aufgefallen sei. Die meisten antworten: „So was hätten wir nicht für möglich gehalten. Er war beliebt und hat allem Anschein nach seine Arbeit gut erledigt.“ Nur einzelne Kollegen erinnern sich an Situationen, in denen ihnen Einschätzungen und Entscheidungen des Selfmade-Arztes komisch vorkamen. Solche Geschichten sind zum Glück nicht alltäglich. Sie veranschaulichen aber das Lebensgefühl von Blendern. Einerseits genießen sie das Bild, das sie nach außen darstellen. Sie zehren von ihrer Beliebtheit und von Anerkennung, die sie bei anderen finden. Doch treibt sie die Furcht davor, entlarvt zu werden. Diese verrät ihr Verhalten: Blender lassen ihre Fehler und Schwächen verschwinden wie ein Zauberkünstler Kugeln und Tücher. Kritik perlt an ihnen ab und auf Wünsche gehen sie nur dann ein, wenn sie bei deren Erfüllung ihre Stärken ausspielen können.

Blender sind oft begabt. Aber ihr Hang zur Selbstdarstellung macht sie unbelehrbar. Deshalb lassen sie sich nicht helfen, fragen nicht nach, bitten nicht um Rat oder Hilfe. Wo andere im Laufe ihres Lebens ihre Fähigkeiten erweitern und Wissenslücken schließen, entstehen bei Blendern Defizite. Deren Entlarvung fürchten sie zu Recht. Manchen Blendern fehlt zum Beispiel die Fähigkeit,

die eigenen Gefühle und die anderer zu erkennen und mit ihnen angemessen umzugehen. Andere können weder planvoll vorgehen noch die vielen kleinen Mühen auf sich nehmen, die jedem Erfolg vorausgehen. Viele Blender haben die Konzepte ihres Berufes nur oberflächlich verstanden oder setzen sie anfängerhaft in die Praxis um. Oft haben Blender aber ihre Spezialgebiete, in denen sie eine besondere Begabung besitzen und in denen ihnen Fähigkeiten zufallen. Auf diese Weise sind Blender auf wenigen Gebieten Riesen, während sie auf anderen Zwerge bleiben. Ihr soziales Überleben hängt dann davon ab, dass sie sich nur auf Gebieten zeigen, in denen ihre Größe sichtbar wird. Blender wehren daher alle Anliegen ab, die sie auf unsicheres Gelände führen. Sie erklären solche Anliegen für unwichtig, ignorieren sie oder veranlassen, dass sich andere darum kümmern. Vorgesetzte verwandeln ihr Team daher oft in eine Monokultur, in der es nur noch um ihre Spezialgebiete geht. Wenn der Erfolg aber auf Fähigkeiten beruht, die Blender nicht besitzen, gerät ein Team unter Druck.

Am besten wären Blender in Berufen aufgehoben, in denen wenige spezielle Fähigkeiten benötigt werden. Aber Blender suchen eine Bühne, auf der sie Anerkennung finden. Das zieht sie in soziale Berufe, in Beratung, Verkauf und oft auch in Führungspositionen. Verhängnisvollerweise kommt es dort aber auf fachliche, organisatorische und kommunikative Fähigkeiten gleichermaßen an. Daran scheitern Blender. Manchmal werden ihre Misserfolge offensichtlich; dann besteht ihr Leben darin, sie zu entschuldigen und andere von künftigen Erfolgen zu überzeugen. Oft gelingt es Blendern, ihre Misserfolge zu verschleiern. Sie lasten diese den Umständen oder anderen an.

In privaten Beziehungen suchen Blender ein Publikum, das sie bestätigt. Sie stellen berufliche Leistung in den Vordergrund und spielen mit Statussymbolen. Sie berichten von Eroberungen in der Liebe, Kontakten zu wichtigen Persönlichkeiten und von hochtrabenden Plänen. Ob man ihre fesselnde Selbstdarstellung unterhaltsam findet oder unangenehm, ist Typsache. Aber spätestens wenn Zuhörer die Unstimmigkeiten bemerken, die in der Selbstdarstellung von Blendern auftauchen, stellt sich ein befremdliches Gefühl ein. Manchmal geraten Betroffene unter den Zwang, darüber nachzudenken, was an den Geschichten nicht stimmt, und entwickeln eine Lust, die Unstimmigkeiten zu entlarven. Sie erzählen anderen die unglaublichen Geschichten. Man zweifelt, widerlegt und empört sich, und bleibt so doch im Bann des Blenders.

Blender entzaubern

Wenn ein Blender in Ihr Leben tritt, stehen Sie vor zwei Aufgaben: Zum einen sollten Sie sich der Selbstdarstellung des Blenders entziehen, damit seine unglaublichen Geschichten Sie nicht gefangen nehmen und Sie womöglich Zeit, Geld oder Aufmerksamkeit in Luftschlösser investieren. Zum andern sind Sie früher oder später mit dem Unvermögen konfrontiert, das Blender so gut kaschieren. Von diesen Defiziten können Sie sich unabhängig machen und Blender zu echter Leistung motivieren. Das geht leichter, wenn Sie eine gute Chemie mit Ihnen zusammenbrauen. Welche Zutaten es dafür bei Blendern braucht, das ahnen Sie sicher: Aufmerksamkeit, Staunen, Lob, Anerkennung und das Hinwegsehen über Defizite.

Auf einigen Gebieten sind Blender meist begabt und können ihre Fähigkeiten zum Nutzen anderer ausspielen. Wenn Sie sich in solchen Momenten für einen Blender begeistern können und Ihre Anerkennung ausdrücken, erzeugen Sie eine positive Chemie. Das erleichtert die folgenden Maßnahmen.

Seifenblasen vorüberziehen lassen

Blender blasen einen Tropfen Wahrheit zu einer bunten Seifenblase auf. Manche Menschen sind von dem schillernden Gebilde fasziniert. Dann hat ein Blender sein Ziel erreicht. Andere würden die Blase am liebsten zum Platzen bringen. Doch jede geplatze Blase spornt Blender nur an, zweie neue zu formen. Stattdessen kann man eine unglaubliche Geschichte einfach unkommentiert vorüber ziehen lassen und der Selbstdarstellung so die Aufmerksamkeit entziehen. Dabei muss man manchmal gegen Höflichkeitsregeln verstoßen. Denn die schreiben uns Interesse und bestätigende Verhaltensweisen wie Nicken vor. Aber wie schon erwähnt, sitzt man im Umgang mit schwierigen Menschen in einer Falle, wenn man sich von den Höflichkeitsregeln binden lässt.

Ein Themenwechsel genügt oft schon und eine Seifenblase zieht unbeachtet vorüber. Dieser gelingt nach einer kurzen Unterbrechung besonders gut, indem man zum Beispiel ein Fenster öffnet oder schließt, ein Getränk holt oder den Tisch abräumt. In manchen Situationen kann man einen Themenwechsel aber auch ganz offen einleiten, zum Beispiel mit einer Formulierung wie dieser: „Ich freue mich über die gute Erfahrung, die du gemacht hast,

aber ich würde gerne noch über etwas anderes sprechen.“ Oft suchen Blender nur ein Publikum. Manchmal werben sie mit ihren Geschichten aber auch um Geld oder Mithilfe, um ihre ehrgeizigen Vorhaben voranzubringen. Wie geht man mit solchen Anfragen um? Fachleute wie der amerikanische Psychologe Albert Bernstein raten, die Projekte von Blendern genau zu prüfen. Man könne genaue Informationen einholen oder jemanden fragen, der sich auf einem bestimmten Gebiet sehr gut auskennt.

Mein Rat geht einen Schritt weiter: Investieren Sie in die Vorhaben von Blendern weder Zeit noch Geld. „Wo dein Schatz ist, da ist dein Herz“, heißt es schon in der Bibel. Wo Sie sich engagieren, gehen Sie eine emotionale Bindung ein, die Ihre Gefühle in die Abhängigkeit eines schwierigen Menschen bringt. Natürlich kann das Projekt eines Blenders auch einmal gelingen und damit interessante Chancen eröffnen. Nur ist das Risiko eines Scheiterns höher als bei einem vertrauenswürdigen Menschen. Wenn ein vertrauenswürdiger Mensch einmal scheitert, kann man außerdem leichter damit umgehen als mit dem Gefühl, einem Blender auf den Leim gegangen zu sein. Wer sich praktisch oder finanziell für ein besonderes Projekt engagieren möchte, wird immer auch vertrauenswürdige Menschen finden, bei denen das möglich ist. [...]

Die Leistung von Blendern verbessern

Blender lernen am besten inkognito. Wo sie beiläufig lernen und ihre Schwächen nicht offenbaren müssen, entwickeln sie sich durchaus weiter. Das ist zum Beispiel auf Fortbildungen möglich.

Blender sitzen dann da und nicken wissend, als wäre ihnen längst bekannt, was ein Referent vorträgt. Dennoch sind sie aufmerksam und schließen ihre Wissenslücken. Laden Sie Blender aber besser nicht auf Fortbildungen ein, in denen es um Grundsätzliches geht. Die Vorstellung, etwas zu lernen, das man nicht sofort in Szene setzen kann, langweilt Blender. Kochbuchartiges Anwendungswissen hat die besten Chancen, ihr Interesse zu wecken.

Darüber hinaus können Sie Blendern ein Modell sein, das diese nachahmen können. Machen Sie Ihr Vorgehen transparent. Denken Sie laut. In der Praxis kann das so aussehen:

Blenderin Birgit fehlen die sozialen Kompetenzen, um mit ihren jugendlichen Töchtern angemessen umzugehen. Ihre Freundin Gudrun kann es kaum mitansehen, wenn sie zu Besuch ist. Gudrun hat Birgit schon auf ungünstiges Verhalten hingewiesen und ihr Verbesserungsvorschläge unterbreitet. Das hätte sie lieber bleiben lassen. Die nächsten Begegnungen waren von Birgits Selbstdarstellung geprägt. Sie schwärmte davon, wie toll es in ihrer Familie läuft. Sie streute Binsenweisheiten zur Erziehung ein.

Zufällig hat Gudrun entdeckt, wie es besser läuft. Einmal hat sie nämlich beiläufig erwähnt, wie sie mit ihrer Tochter umgeht: „Bevor ich Alisa kritisiere, sage ich ihr erstmal ein paar positive Dinge.“ Kurz darauf beobachtete Gudrun, wie sich Birgit diese Strategie aneignete. [...]

Manchmal schlägt Blendern die Stunde der Wahrheit. Denn jede Leistung lässt sich messen. Heute werden zum Beispiel an vielen Universitäten die Leistungen der Professoren von ihren Studenten beurteilt. Die Qualität ihrer Lehrveranstaltungen wird veröffentlicht. Das ist das Ende von Blendern. Sie geraten unter Druck, sich anzustrengen und die Qualität ihrer Leistungen zu verbessern. In anderen Bereichen kann man die Kundenzufriedenheit messen oder untersuchen, welche Abteilung in welchem Ausmaß zum Erfolg eines Unternehmens beiträgt. Wer eine Leistungsmessung einführt, zwingt Blender, sich Kompetenzen anzueignen, und wird mittelfristig besser mit ihnen auskommen.

Leben und leben lassen



Sie meinen es nicht böse. Trotzdem verwickeln schwierige Menschen andere in Beziehungen, die Kraft rauben, überfordern oder sogar gefährlich werden können. Kann man sich wirkungsvoll davor schützen? Und geht das, ohne sich selbst unfair zu verhalten? Es geht, weiß der Psychotherapeut Jörg Berger und stellt bewährte Strategien für den Umgang mit schwierigen Menschen vor. Psychologisches Hintergrundwissen, Tricks, Tipps und viele Fallbeispiele machen das Buch zu einer aufschlussreichen und praxisnahen Lektüre.

Mit Illustrationen von Thees Carstens.

Stachlige Persönlichkeiten
ca. 176 Seiten · Paperback
ISBN 978-3-86827-474-5 · € 9.95

francke