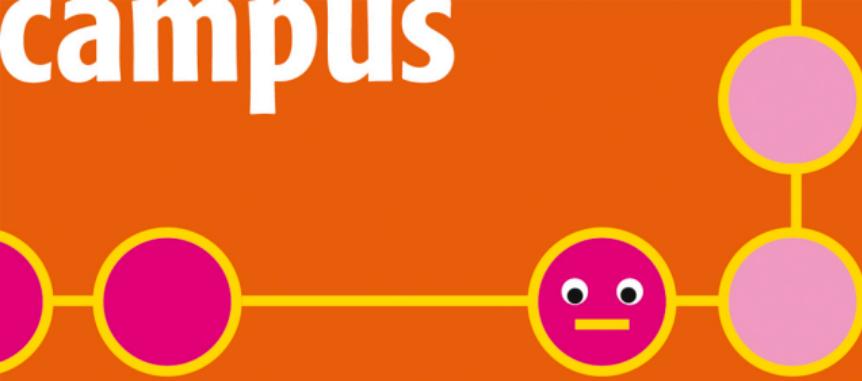


campus



RENATE UND ULRICH DEHNER

SCHLUSS MIT DIESEN SPIELCHEN!



Manipulationen
im Alltag
erkennen und
wirksam dagegen
vorgehen

Inhalt

1. Einleitung	9
2. Wie fangen psychologische Spiele an?	13
Der Beginn eines Spiels: Das Ausblenden	15
Verzerrungen der Wirklichkeit	18
Köder	20
Der wunde Punkt	21
3. Das Drama-Dreieck	24
Die Rollen im Drama-Dreieck	25
Mithilfe des Drama-Dreiecks ein Spiel analysieren	29
Spiel oder Nicht-Spiel - Das ist hier die Frage	30
Angebotene Rollen abzulehnen nützt jedem!	34
4. Kommunikation im Spiel	41
Die Inhaltsebene	42
Die Beziehungsebene	43
Die Kontextebene	45
Die verdeckte Ebene	48
5. Die Spielformel	51
Wechsel der Rollen im Drama-Dreieck	54
Der Spielgewinn	54
Der Vermeidungszwang	56
Der bittere Nachgeschmack: Gefühlsmaschen	57

6. Das psychologische Spiel als Notprogramm	59
Die vier Grundpositionen	60
7. Das Lebensskript	64
Glaubenssätze aus der Kindheit	65
Das Schaff's-nicht-Skript - Ein Beispiel	66
Einschärfungen und Antreiber	67
8. Das Egogramm	69
Die Ich-Zustände	69
Ein Egogramm erstellen	74
9. Die Eskalationsstufen	82
Die harmlose Version	82
Spiele, die an die Nieren gehen	83
Vorsicht - hochexplosiv!	86
10. Typische Familienspiele	88
Das Gerichtssaal-Spiel - Familienversion	89
Beleidigt sein	93
Wenn du nicht wärst – Familienversion	97
Werde erst mal erwachsen!	100
Du musst noch für die Schule lernen!	104
Zwischen allen Fronten	106
Du meldest dich ja nie!	109
Du siehst aber gar nicht gut aus!	112
Ich hab's doch nur gut gemeint / Ich will doch nur dein Bestes	116

11. Partnerspiele	118
Das Bedürfnis nach Gleichwertigkeit	119
Das Bedürfnis nach Wertschätzung	123
Nähe und Distanz	124
Spiele gibt es in jeder Partnerschaft	126
Verletzung in der Partnerschaft	128
Eifersucht	129
Wer hat Recht?	134
Kein Sex - es sei denn ...	136
"Wenn du mich wirklich lieben würdest, dann wüsstest du ..."	137
 12. Spiele in der Nachbarschaft	 142
Jede Menge Spielfelder	144
Das Gerichtssaal-Spiel - Nachbarschaftsversion	146
"Jetzt hab ich dich, du Schweinehund!"	147
Der Gartenzaun ist eine heilige Grenze	148
Das macht der doch extra!	148
 13. Typische Bürospiele	 150
Das Ja-Aber-Spiel	151
Wenn Mitarbeiter blöd spielen	156
Das Tritt-mich-Spiel	161
Das Ach-wie-schrecklich-Spiel	166
Das Gerichtssaal-Spiel – Büroversion	172
Das Makel-Spiel	175
Das Holzbein-Spiel	178
"Wenn du nicht wärst" – Büroversion	184

14. Solospiele	187
Der innere Angreifer, das innere Opfer, der innere Retter	188
Der innere Kritiker	189
Innere Opferspiele	191
15. Konstruktive Strategien	194
Deutliche Kontextmarkierer setzen	194
Die Interessen des anderen erfragen	195
Spitzen ignorieren	196
Den Prozess zum Inhalt machen	198
Klären, was der andere wirklich will	199
Den wahren Kern von Kritik bestätigen	200
16. Wie kann ich meine Umgebung möglichst spieelfrei gestalten?	201
Klare Absprachen treffen	201
Auf die eigene innere Grundhaltung achten	202
Verantwortlichkeit	204
Verdeckte Ebene ignorieren oder aufdecken	206
Ausgeblendetes wieder einblenden	209
Ein Spiel mitspielen - aber nach eigenen Regeln	210
Die "einhändigen Spiele" reduzieren	210
17. Der Gameplan - Ihre persönlichen Schritte in einem Spiel	212
31 Fragen zu Ihren Spielzügen	213
Register	220

Einleitung

Kennen Sie die Situation, dass bestimmte Auseinandersetzungen nach dem immer gleichen Schema abzulaufen scheinen? Haben Sie schon erlebt, dass Sie zermürbt dachten: "Ich weiß genau, was jetzt als Nächstes kommt!", ohne in der Lage zu sein, an diesem Ablauf etwas zu ändern? Vielleicht gingen Ihnen auch schon einmal Gedanken durch den Kopf wie: "Jetzt hat er mal wieder sein altes Spiel durchgezogen!", nachdem Sie sich missmutig und unzufrieden von einem Gesprächspartner verabschiedet haben. Möglicherweise haben Sie sich da, ohne es zu wissen, eines "Fachausdrucks" bedient. Denn vielleicht war das, was Sie gerade erlebt haben, ja tatsächlich ein psychologisches Spiel. Sich hinterher nicht wohl oder sogar missmutig zu fühlen, gehört zwingend dazu. Psychologische Spiele machen nämlich keine Freude - im Gegenteil, sie zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sich die Beteiligten, meistens sogar auch die unbeteiligten Zuhörer, hinterher ziemlich unwohl fühlen.

Wenn Kommunikation auf die immer gleiche Art verkehrt läuft, wenn jemand sich auf schon bekannte Art manipulativ verhält, wenn Türenknallen und Schmollen zum sich wiederholenden Muster werden, dann kann man fast sicher sein, dass ein psychologisches Spiel gespielt wird. Wie "Mensch-ärgere-dich-nicht", Schach oder Fußball folgt ein psychologisches Spiel bestimmten Regeln: Es gibt mehr oder weniger raffinierte Spielzüge und am Ende auch einen Spielgewinn. Nur mit dem Unterschied zu einem "normalen" Spiel, dass am Ende niemand glücklich ist, auch der nicht, der den Spielgewinn erhalten hat. Und wie bei anderen Spielen auch, gibt es "Profis", die sehr häufig und sehr routiniert spielen und uns mit ihren geschickten Manövern fast zur Verzweiflung bringen. Daneben gibt es Amateure, die nur gelegentlich spielen und mit ihren Spielzügen nicht besonders beeindrucken. Psychologische Spiele können von ganz unterschiedlicher Dauer sein. Es gibt Spiele, die laufen innerhalb weniger Minuten ab und sind nach zwei oder drei "Spielzügen" schon zu Ende, während andere sich über Wochen, Monate oder gar Jahre hinziehen können.

Weil diese Form der unerfreulichen, oft destruktiven Kommunikation einer Art innerem Regelwerk folgt, hat Eric Berne sie "psychologische Spiele" genannt. Eric Berne war der Begründer der Transaktionsanalyse, von der in den folgenden Kapiteln noch häufiger die Rede sein wird. Die Transaktionsanalyse bietet leicht nachvollziehbare Erklärungsmodelle für das, was in der Kommunikation passiert. Sie bietet dadurch auch gutes Handwerkszeug, Kommunikation, mit der man nicht zufrieden ist, zu verändern. Eric Berne, der die psychologischen Spiele als Erster beschrieben hat, hat sie ursprünglich sogar in der Form von Spielanleitungen dargestellt, um zu unterstreichen, dass die Kommunikation im Spiel nach dem immer gleichen Muster abläuft.

Aber obwohl sie Regeln folgen und nach einem gleichbleibenden Schema ablaufen, werden psychologische Spiele nicht bewusst und damit freiwillig gespielt. Man spricht überhaupt nur dann von einem psychologischen Spiel, wenn der, der es anzettelt, dies unbewusst tut. Weil es unbewusst gespielt wird, merken die Handelnden während des Spiels meist gar nicht, dass sie in den immer gleichen Handlungsabläufen gefangen sind. Und wenn sie es merken, wissen sie nicht, wie sie herauskommen können. Es entsteht so etwas wie ein innerer Zwang, die "richtigen" oder "festgelegten" Schritte im Spiel auch weiter zu gehen.

Wie richtige Spiele haben auch psychologische Spiele etwas merkwürdig Ansteckendes. Sie üben oft auf Unbeteiligte einen gewissen Sog aus, so dass diese sich plötzlich veranlasst sehen, auch ein paar

Züge mitzuspielen. Haben Sie schon einmal beobachtet, wie ein Herr im Anzug und mit Aktentasche unter dem Arm plötzlich auf der Straße mit ein paar Jungen kickt, weil ihn der Ball so magisch anzieht, dass er nicht daran vorbei kann? So ähnlich läuft es mit psychologischen Spielen auch. Ehe man sich's versieht, ist man dabei, obwohl man eigentlich gar nicht Teil der Mannschaft ist ...

Von Kindesbeinen an lernen wir, psychologische Spiele zu spielen. Die meisten ungeschriebenen Regeln sind uns also bestens vertraut, auch wenn sie uns nicht bewusst sind - so, wie wir unsere Muttersprache für gewöhnlich grammatisch richtig sprechen können, selbst wenn wir nicht die leiseste Ahnung von Semantik und Syntax haben. Da psychologisch spielen jedoch Übungssache ist, kommen wir mit manchen Spielen besser zurecht als mit anderen. Es gibt psychologische Spiele, die in unserer Familie nie gespielt wurden, und wenn wir sie dann zum ersten Mal erleben, sind wir meist ziemlich fassungslos. Ein Beispiel:

Beispiel: Eine frisch verheiratete junge Frau macht zum ersten Mal mit den Schwiegereltern in deren Ferienhaus Urlaub. Nach dem Mittagessen will sie ihrer Schwiegermutter helfen, die Küche wieder in Ordnung zu bringen. Sie wird jedoch hinausgeschickt, um das schöne Wetter zu genießen und spazieren zu gehen. Alle Familienmitglieder hätten ihr sagen können, dass das schiefgehen würde - aber da sie mit den Spielen dieser Familie noch nicht vertraut ist, ist sie bestürzt, als ihre Schwiegermutter sich noch am selben Tag bitterlich beklagt, dass sie immer alle Arbeit allein machen muss. Die Schwiegermutter spielt einfach zu gern das "arme Opfer", und konnte sich diese Chance nicht entgehen lassen.

Was tut man in so einem Fall? Wie geht man um mit Menschen, die uns mit ihren Spielen jede Menge Nerven kosten? Sie bringen uns immer wieder in Schwierigkeiten, machen uns ärgerlich oder wütend, kosten unnötige Zeit und oft fühlen wir uns ihnen hilflos ausgeliefert. Gelegentlich fühlen wir uns sogar unseren eigenen Spielen gegenüber ausgeliefert - sind wütend oder gar entsetzt, dass wir immer wieder im gleichen Fahrwasser landen, obwohl wir das doch gar nicht wollten.

Was Sie tun können, um entweder gar nicht erst in ein psychologisches Spiel verwickelt zu werden oder wie Sie es möglichst schnell verlassen können, wollen wir anhand leicht verständlicher Theorie und vielen praktischen Beispielen in diesem Buch darstellen. Denn wenn man den Mechanismus, die "Psycho-Logik" der Spiele erst einmal durchschaut hat, wird es viel einfacher, entweder gar nicht erst in ein Spiel hineinzugraten oder es frühzeitig zu beenden. Das Gute an psychologischen Spielen ist, dass sie sehr gut zu durchschauen sind, wenn man ihre Gesetzmäßigkeiten kennt.

Auf den folgenden Seiten werden Sie alles, was zu einem psychologischen Spiel gehört, kennen lernen. Zusätzlich werden Sie auch etwas über den psychologischen Hintergrund erfahren, um sich selbst und Ihre Mitmenschen besser genauer kennen zu lernen. Sie werden Ihr eigenes Verhalten besser verstehen, aber auch das Verhalten Ihres Partners, Ihrer Familienangehörigen, Ihrer Freunde, Kollegen, Chefs, Mitarbeiter und Nachbarn. Denn psychologische Spiele werden in sämtlichen Lebensbereichen gespielt. Sie sind in der Familie genauso gang und gäbe wie im Sportverein, im Büro wie in der Warteschlange vor dem Postschalter, und ohne psychologische Spiele gäbe es bei weitem nicht so viele Nachbarschaftsstreitigkeiten vor Gericht. Psychologische Spiele sind stressig und lästig, enden mit miesen Gefühlen und können Zeit, Geld und Nerven kosten - aber wenn man gelernt hat, sie zu durchschauen, kann man sogar seinen Spaß daran haben. Weil man erkennt "was da gespielt wird" und nicht mehr darauf hereinfällt. Und was hilft besser gegen Stress und Nervensägen als ein bisschen Humor!

Das Gerichtssaal-Spiel – Büroversion

Ganz besonders in Meetings, Besprechungen, Sitzungen geht sehr viel kostbare Zeit verloren und man dreht sich stundenlang im Kreis, weil ein besonders beliebtes Spiel gespielt wird, Sie kennen es schon aus dem Kapitel über die Familienspiele. Es kann zum Beispiel so beginnen:

Beispiel: "Lieferung X ist zu spät dran, wie biegen wir das noch rasch hin?"

"Moment mal, wer hat das denn verschlafen?"

"Also wir haben die Unterlagen pünktlich rausgegeben, aber wenn die Qualitätssicherung - "

"Ach was, die Produktion stand doch zwei Tage still - "

"Also bitte, immer wenn was schief läuft, sollen wir schuld sein. Dabei hat doch die Dispo - "

"Von wegen! Wir in der Dispo haben doch schon vor zwei Wochen darauf hingewiesen, dass dieser Termin nicht zu halten ist. Aber wenn die Projektleitung - "

Anstatt das Problem zu lösen, wird Schwarzer Peter gespielt. Jeder versucht jedem die miese Karte unterzuschieben. Bis alle durch sind mit ihren Anklagen und Verteidigungen, Plädoyers und Zeugenaufzählen sind zwei Stunden um. Das Problem wurde nicht gelöst, aber das Problem ist auch zweitrangig. Es geht nicht um das Problem, es geht darum, wer Schuld hat. Gearbeitet wird nicht, um das Problem zu lösen. Gearbeitet wird, um die eigene Unschuld zu beweisen.

Wenn man dieses Prinzip versteht, versteht man auch, weshalb deutsche Firmen oft so ineffizient arbeiten. Weshalb so viel Zeit für völlig unnötige Scheintätigkeiten vertrödelt wird. Wenn man vorrangig nicht Leistung bringen, sondern seine Unschuld beweisen muss, muss man sich schließlich schon lange vor dem Fall der Fälle vorbereiten und Aktennotizen, Protokolle und Tabellen schreiben, um bei einer etwaigen Anklage gut vorbereitet zu sein.

"Wir sehen uns vor Gericht!"

Etwas lief schief. Eine Maschine funktionierte nach der Montage beim Kunden nicht. Das Projektteam sitzt beisammen und "diskutiert":

F&E: "Unser Lauftest im Labor verlief über die volle Testdistanz störungsfrei. Der Defekt muss also durch den Transport verursacht worden sein."

Logistik: "Ausgeschlossen. Wir haben euch extra noch gefragt, mit welchen Transportsicherungen wir transportieren sollen. Wir haben uns strikt an eure Vorgaben gehalten. Hier, seht mal, da habe ich noch die abgezeichnete Checkliste des Kontrolleurs. Die Maschine hat den Transport einwandfrei überstanden, aber was in der Montage passiert ist, kann ich nicht sagen."

Montage: "Nichts, gar nichts ist in der Montage passiert! Glaubt ihr, wir merken nicht, wenn eine Maschine defekt ist? Die Maschine hat den Probelauf einwandfrei absolviert. Aber wir haben immer darauf hingewiesen - das steht schon im Protokoll vom 19. Januar - dass bei Dauerbelastung - also die Konstruktion ist für Dauerbelastung einfach nicht ausgelegt."

Konstruktion: "Was soll das heißen? Für Dauerbelastung haben wir doch extra ..."

Hier wird kein Problem gelöst. Hier wird im Kreis herumgeredet. Jeder, der in so einem Meeting war, weiß, dass man darüber fast verrückt werden kann. Der Kunde steht tobend vor der Tür und diese Kerle haben nichts Besseres zu tun, als Schwarzer Peter zu spielen! Zwar ist das der ganz normale Bürowahnsinn, doch er hat Methode. Wer diese Methode durchschaut, kann das Spiel aushebeln und die Spieler zurück zur Vernunft bringen. Und eigentlich ist das Spiel ganz leicht zu durchschauen: Es läuft wie ein Gerichtsprozess. Die Parallelen zu einem juristischen Prozess sind eklatant. Nirgends wird

- o so viel gelogen wie vor Gericht,
- o so viel verschwiegen wie vor Gericht,
- o so wenig das eigentliche Problem gelöst.

Es geht nicht um Problemlösung, es geht um Schuld und Urteil.

Auch die Sprache beim Gerichtssaal-Spiel ist wie vor Gericht. Es wird von Schuld, Beweisen und Rechthaben gesprochen. Nicht von Ursachen oder Lösungen. Außerdem ist im Gerichtssaal-Spiel - wie vor einem echten Gericht - der zeitliche Blickwinkel immer nach hinten gerichtet. Man redet über die Vergangenheit. Dabei sind Probleme nur in der Gegenwart für die Zukunft lösbar. Und natürlich hat jeder die Vergangenheit anders erlebt. Es gibt offensichtlich unterschiedliche Vergangenheiten. Also streitet man um die "richtige" Vergangenheit. Aber selbst wenn man diese finden würde, es würde nichts nützen, weil man das Problem damit noch immer nicht gelöst hat. Die ausgelieferte Maschine funktioniert immer noch nicht ...

Lehnen Sie die Robe ab

Als angehender Spiele-Profi wird Sie die nächste Gerichtssaal-Spielpartie kaum mehr aufregen. Denn Sie können jetzt die geheimen Rollen erkennen, die dem Spiel zugrunde liegen. Die Rollen sind klar verteilt. Die Ankläger sind die Angreifer, die Angeklagten die Opfer. Manchmal findet sich ein Retter für ein Opfer, woraufhin dann beide zu Angreifern werden und ein neues Opfer anklagen. Schließlich muss der Schuldige gefunden werden!

Je früher Sie erkennen, was hier abläuft, desto weniger Zeit verlieren Sie mit sinnlosen Schuldzuweisungen. Ein ganz frühes Warnsignal sind folgende Alarmfragen:

- o Wer hat Recht?
- o Wer hat Schuld?
- o Wer hat angefangen?
- o Wer ist dafür verantwortlich?

Sobald eine dieser Fragen fällt - seien Sie auf der Hut! Hier kommt das Gerichtssaal-Spiel! Sie werden nie mehr darauf hereinfallen, wenn Sie die zentrale Regel des Spiels kennen: Wo kein Richter ist, gibt es kein Gerichtssaal-Spiel. Denn das Spiel funktioniert nur, weil wir bereits als Kinder gelernt haben, dass Eltern automatisch und reflexartig die Richterrolle übernehmen.

Als Vorgesetzter haben Sie die besten Karten, aus dem Gerichtssaal-Spiel auszusteigen. Sie müssen nur lange und konsequent genug auf Lösungen beharren, statt sich auf die Suche nach Schuldigen einzulassen, dann geben Ihre Mitarbeiter das Gerichtssaal-Spiel auf. Wenn dagegen Ihr eigener Vorgesetzten mit Ihnen spielt, ist die Situation schwieriger. Denn Ihr Vorgesetzter ist ja Ankläger und Richter in einer Person! Aufgrund seiner Machtposition kann er Ihnen die Schuld einfach zuschieben. Das heißt, es gibt keine Garantie, dass Ihr Ausstieg glückt. Aber Sie können Ihrem Chef zumindest Paroli bieten, indem Sie seine Aufmerksamkeit von der Schuldfrage weglotsen.