

Newsletter 2024/05

„Impulse zu erfolgreichem Umgang mit Veränderung“

In dieser Ausgabe geht es ums Thema:

Wenn andere sich tückisch verhalten

Grüezi – Guten Tag!

Wir können es immer wieder mal mit Menschen zu tun bekommen, die uns schlecht gesinnt sind, uns aggressiv oder gemein begegnen, Unwahrheiten verbreiten, sich tückisch verhalten. Wie vorgehen? Davon handelt dieser Newsletter.

Viel Anregendes wünscht Ihnen

Sibylle Tobler



Inhalte

- Wenn andere sich tückisch verhalten
- Wie vorgehen? Drei Schlüsselemente
- Wenn Sie sich vertieft mit dem Thema beschäftigen möchten...

Wenn andere sich tückisch verhalten

In einem Scheidungsprozess verbreitet die Frau Aussagen über ihren Mann, die geradeaus nicht stimmen. Es sei dahingestellt, was sie dazu bewegt, etwa schlichtweg Emotionen, die Absicht, ihn ins schlechte Licht zu stellen, um Vorteile aus dem Scheidungsprozess zu holen oder die Unfähigkeit, sich selbst zu managen. Für den Mann ist das verständlicherweise sehr unangenehm und absorbiert viel Energie und Zeit. Was, wenn die Richter die Aussagen der Frau gewichten? Er übt sich, strikt sachlich und bei den Fakten zu bleiben. Er hat eine enge Beziehung zu den Kindern, die sehr an ihm hängen und sieht, wie sie unter der Situation leiden. Er macht, was er kann, bleibt zugleich realistisch; letztlich entscheiden die Richter. Weil er vermeiden will, dass die Kinder in der Situation zerrieben werden, beschließt er, ein allfälliges Urteil zugunsten der Frau zu akzeptieren. Obwohl es ihm schwerfällt, zu ertragen, wie die Frau Falsches über ihn verbreitet, übt er sich darin, sich mental von ihrem Verhalten zu lösen und auf die „Situation danach“ zu fokussieren, auf die Vorstellung eines guten Lebens nach der Scheidung und darauf, wie seine Beziehung zu den Kindern nur stärker werden wird. Und er fokussiert darauf, wie er die Kinder unterstützen kann, möglichst heil durch diesen Prozess zu kommen. In der entscheidenden Gerichts-

sitzung kommt es zu einem ausgewogenen Urteil; vieles wird sogar zu seinen Gunsten entschieden.

Eine alte Dame, die allein in einem Haus aus den 1930er Jahren lebt, bekommt Probleme mit dem Nachbarn. Die beiden Häuser sind aneinandergelagert. Sie hatte Beschwerde eingereicht gegen dessen Gesuch, einen Anbau an sein Haus machen zu lassen, der ihren Garten völlig beschatten würde. Der Anbau wird bewilligt. Doch nun beginnt der Nachbar, ein Rechtsanwalt, sich bei der alten Dame wegen Kontaktlärm zu beklagen und fordert sie auf, das Problem zu beheben. Für ein Gespräch ist er nicht zu haben. Stattdessen intimidiert er seine Nachbarin mit der Drohung, wenn sie den Kontaktlärm nicht beseitigt, werde er dafür sorgen, dass ihr Bankkonto gesperrt würde. Das macht er auch. Als Rechtsanwalt weiß er, wie er das bewerkstelligt. Die Geschichte verbreitet sich im Quartier. Während zwar alle den Kopf schütteln und sich über den Rechtsanwalt ärgern, wollen sie sich doch nicht die Finger verbrennen; der Rechtsanwalt hat mit vielen im Quartier Krach und auch anderen schon mit juristischen Schritten gedroht. Doch einer der Nachbarn wird aktiv. Er schlägt der alten Dame vor, eine Meldung zu machen an den Berufsverband der Rechtsanwälte, da dieser Mann seine Position als Rechtsanwalt nutzt, um (nicht nur) die alte Dame zu intimidieren und sie mit der Blockierung ihres Bankkontos in seriöse Probleme bringt. Er hilft der Dame mit dem Aufsetzen eines entsprechenden Briefes. Der Berufsverband nimmt die Sache sehr seriös. Es kommt zu einer formellen Verwarnung. Das Bankkonto wird umgehend entsperrt. Einige Zeit später zieht der Rechtsanwalt weg. Er hat sein Gesicht verloren im Quartier. Nicht nur die alte Dame atmet auf.

Ein pensionierter Freund trifft sich regelmäßig mit ein paar Freunden zu einem Bier und zum Jassen. Er beobachtet, dass oft ein Mann am Nebentisch sitzt. Er hat den Eindruck, dass es dieser Person nicht gut geht und vermutet, dass sie wahrscheinlich auch nicht viele Kontakte hat. In Absprache mit seinen Freunden lädt er diesen Mann ein, mit an den runden Tisch zu sitzen. Am Anfang schätzt dieser das und macht mit. Doch mehr und mehr verändert sich sein Verhalten in Feindseligkeit. Er vermittelt, dass er sich ausgeschlossen fühle, dass die anderen etwas gegen ihn haben. Mit seinem Verhalten wird er zum Energiefresser, und die einst gemütlichen Treffen werden belastet durch ungutes Gefühl und Hilflosigkeit, wie man mit einer solchen Person umgeht.

Niemand ist vor solchen Menschen gefeit – gegenwärtig erst recht.

Das veranschaulicht die Geschichte eines buddhistischen Mönchs. Der Mönch, der in Sri Lanka geboren ist, aber seit langem in den USA arbeitet, erzählt, wie er während einem Vortrag von einer Frau verbal angegriffen wurde. Eine seiner Aussagen hat ihr nicht gefallen. Sie wird wütend, steht auf, beschimpft ihn im Plenum als „fake monk“ (falschen Mönch) und verlässt den Saal. Danach erhält er böse Mails. Er antwortet wie gewohnt sachlich und wohlwollend. Doch beim dritten gehässigen Mail platzt ihm der Kragen – ja, das passiert auch buddhistischen Mönchen 😊. Er sagt: „She pressed my red buttock“ (sie drückte auf meinen roten Knopf). Er schreibt der Frau, dass er nicht weiter auf die immer selben Aussagen reagieren werde. Nach weiteren Mails, auf die er nicht antwortet, wird es still. Viel später sei die Frau plötzlich in einem seiner Meditationsabende erschienen und hätte sich bei ihm bedankt. Das Schweigen des Mönchs sei für sie der Wendepunkt gewesen; sie hätte erkannt, dass sie bei sich selbst ansetzen musste und hätte angefangen, eingreifende Veränderungen vorzunehmen. Der Mönch bringt auf den Punkt: „Loving kindness is not foolishness“ – frei übersetzt: Freundlicher Umgang mit Menschen heisst nicht, endlos tückisches Verhalten über sich ergehen zu lassen. Das ist eine Schlüsselaussage, wenn es darum geht: Wie begegnen wir Menschen, die sich uns gegenüber tückisch verhalten?

Wie vorgehen? 3 Schlüsselemente

Die Beispiele erinnern daran, dass es das immer geben kann: Menschen, die sich tückisch verhalten. Natürlich ist es empfehlenswert, sich von solchen Menschen zu distanzieren. Doch wie in den Beispielen ist das nicht immer möglich.

In den Beispielen zeichnet sich ab, wie man in solchen Situationen vorgehen kann. Im Kern sind es drei Schlüsselemente.

Strikt sachlich bleiben – emotional „detachen“

- **Genau hinschauen:** Worum geht es hier in der Sache? Was sind die Fakten?
- **Sachlich berechtigt oder „emotional addiction“?** Genaues, auf Fakten bezogenes Hinschauen ermöglicht, zu klären: Hat diese Person einen Punkt? Gibt es ein sachlich berechtigtes Anliegen? Kontaktlärm kann tatsächlich sehr unangenehm sein. Wenn sachbezogenes Vorgehen nichts verändert, wenn die Argumente einer Person bei näherem Hinschauen aus der Luft gegriffen sind und sie mit „mehr desselben“ fortfährt, hat man es vermutlich mit einem Phänomen zu tun, das in der Neurobiologie „emotional addiction“ genannt wird. Es gibt Menschen, die haben mit allen Krach. Sie haben sich daran gewöhnt, jeder Situation mit einer Haltung zu begegnen, die sie zu ihrem destruktiven Verhalten veranlasst. Wenn etwa der „Neuzuzügler“ in der Jassrunde plötzlich mit dem Vorwurf kommt, die anderen hätten etwas gegen ihn, ist das nicht nur absurd, sondern vermutlich Ausdruck einer Haltung, mit der diese Person durchs Leben zieht. Diese Haltung bewirkt ein Verhalten, das immer wieder zu den gleichen Resultaten führt und so die Person in ihrer Haltung bestätigt. Solche Menschen laufen sozusagen auf „Autopilot“, ihr Gehirn und Körper haben sich auf die damit verbundenen neurochemischen Prozesse eingestellt. Neues Verhalten würde bei diesen Menschen buchstäblich Entzugserscheinungen bewirken – das erklärt, warum sie an destruktiven Denk-, Gefühls- und Verhaltensweisen festhalten, auch wenn dies Probleme erzeugt. Es ist nützlich, dies zu wissen. Nicht, um damit das Verhalten einer Person zu rechtfertigen oder zu tolerieren. Sondern vielmehr als Ermutigung, strikt sachlich zu bleiben bzw. nicht „anzuspringen“, denn:
- **It takes two to tango** (Es braucht zwei, um Tango zu tanzen). Solche Menschen sind es sich gewöhnt, dass ihr Verhalten Emotionen bewirkt, je nachdem Angst oder Aggression. Das wiederum schaukelt das Ganze hoch. Indem Sie sachlich und nicht emotional reagieren, steigen Sie nicht auf den Tango ein. Damit nehmen Sie einer solchen Person quasi den Wind aus den Segeln. Es kann auch angebracht sein, zu benennen, was abläuft und klar zu kommunizieren, dass man nicht weiter auf dieses Verhalten eingeht – so, wie es der Mönch gemacht hat. Beides kennen solche Menschen meistens nicht. Das verwirrt sie. Und bewirkt vielleicht sogar Veränderung – wie bei der Frau, die den Mönch beschimpfte. In diesem Zusammenhang die schöne Geschichte eines Hoteldirektors: Auf unsere Frage, ob sich die Kundschaft seit Covid verändert habe, antwortet er: „Oh, there are some stupid people. But I follow the principle 'never level with a stupid person, because you always will lose – they are much more experienced in being stupid'.“ Frei übersetzt: Es gibt immer unangenehme Menschen. Doch ich folge dem Prinzip 'Begib Dich nie auf die Ebene unangenehmer Menschen, denn sie werden immer gewinnen – sie haben viel mehr Erfahrung in unangenehm sein'.
- **Emotional „detachen“:** Wohin mit den Gefühlen, die tückisches Verhalten anderer auslöst? Wohin mit der Wut, dass die Ex Geschichten verbreitet, die faktisch nicht stimmen und einen in schlechtes Licht rücken? Wohin mit der Angst vor den Drohungen

des Nachbarn? Wohin mit der Hilflosigkeit im Umgang mit diesem „Zuzügler“ in der Jassrunde, der absurdes Verhalten an den Tag legt und die Freude an den einst so gemütlichen Treffen vermiest? Sogar beim buddhistischen Mönch, der trainiert ist, sich selbst zu „managen“, wurde der „red butto“ gedrückt. Schnell einmal passiert es, dass man „anspringt“ und emotional reagiert. Doch genau das sind sich solche Menschen gewohnt. Emotional „detachen“ heisst: Die eigenen Gefühle wahrnehmen, zulassen – ohne darin abzudriften. Und üben, diese Gefühle nicht den Umgang mit dieser Person steuern zu lassen. Also etwa: Nicht aus Angst besonders nett sein, versuchen, die Situation schön zu reden oder zu hoffen, das Problem löse sich selbst. Damit macht man sich manipulierbar. Oder: Nicht aus Wut auf Konfrontation gehen. Das führt mit solchen Menschen meist zu Eskalation statt zu Lösungen.

Perspektivenwechsel & Regie übernehmen

- **Ein klares Bild entwickeln, was man erreichen will.** Solche Situationen können einen völlig absorbieren. Schnell einmal passiert es, dass aus dem Blick gerät: Wo will ich eigentlich hin? Wie will ich leben? Wie sieht eine Situation aus *ohne* dieses Problem? Wie werde ich dann denken und fühlen? Was werde ich tun? Dass der Mann im Scheidungsprozess verstärkt auf die Situation „nach der Scheidung“ fokussierte, setzte ihn in die Lage, den Attacken der Frau weniger Gewicht zu geben. Er erfuhr, dass er sich besser auf das konzentrieren konnte, was er beeinflussen konnte und eher auf Ideen kam, wie er in der Situation vorgehen konnte, z.B. bei der Vorbereitung der Gerichtssitzungen. Er erfuhr, dass ihn die positiven Gefühle, die sein „motivierender Horizont“ bewirkten, ruhiger, souveräner und zuversichtlicher mit der unangenehmen Situation umgehen liessen. Er wechselte damit vom [Stress- in den \(Re\)Creation-Modus](#).
- **Mut, action zu nehmen.** Menschen, die sich tückisch verhalten, kreieren unangenehme Situationen. Verständlicherweise weichen dem viele aus, so auch die Nachbarn der alten Dame. Oft wird dann über solche Menschen geredet. Damit werden Probleme aufrechterhalten. Die Hilfsbereitschaft des einen Nachbarn sowie der Mut der alten Dame, action zu nehmen, haben letztlich dazu geführt, dass im Quartier wieder Ruhe eintrat.
- **Strikt sachbezogenes Vorgehen.** Etwa: Vorschlagen, im Scheidungsprozess gemeinsam eine am Wohl der Kinder orientierte Lösung zu erarbeiten. Den Nachbarn einladen, gemeinsame Absprachen zu treffen zu einem praktikablen und für beide Seite akzeptablen Vorgehen bei Kontaktlärm. In der Jassrunde klarstellen, dass der „Neuzuzügler“ willkommen ist, die Gruppe aber besser verlässt, wenn er sich abgelehnt fühlt. Indem Sie sachbezogen bleiben, halten Sie die Türe offen für konstruktive Lösungen. Sie steigen nicht in den „Tango“ negativer Emotionen ein. Zugleich nehmen Sie solchen Menschen sozusagen den Wind aus den Segeln: Sachliches Vorgehen kennen sie meistens nicht. Das bringt sie aus dem Konzept. Und bewirkt vielleicht sogar Veränderung – wie bei der Frau, die den Mönch beschimpfte.
- **Grenzen setzen.** Es kann angebracht sein, sachlich zu benennen, was abläuft und zu kommunizieren, dass man nicht weiter auf dieses Verhalten eingeht – so, wie es der Mönch gemacht hat. Das wäre auch ein nützliches Vorgehen in der Jassrunde.

Das Vertrauen stärken, dass sachbezogenes, klares Vorgehen positive Entwicklungen ermöglicht – nicht selten anders als gedacht

Das disziplinierte, sachbezogene und zugleich positive Vorgehen im Scheidungsprozess gab dem Mann Energie zum Durchhalten. Die Ausrichtung auf die Situation „danach“ half ihm,

Distanz zu nehmen, die Situation zu relativieren. Er konnte das Urteil der Richter nicht bestimmen. Doch sein Verhalten begünstigte sicherlich das überraschend positive Resultat. Und: Indem sich der Mönch am Prinzip orientierte „Loving kindness is not foolishness“ und dem Verhalten der Frau bei allem Wohlwollen klar Grenzen setzte, kam es bei ihr zu einer entscheidenden Wende. Das wäre nicht passiert, hätte er ihr gutgemeint zugeredet oder sich in ihre Feindseligkeiten verstrickt. Sie hätte diese vielmehr aufrechterhalten können.

Indem wir selbst in einen anderen Modus wechseln statt auf den Modus von tückischem Verhalten einzuspielen, legen wir die Basis, dass Positives geschieht. Das stärkt das Vertrauen, dass es sich lohnt, in solchen Situationen diszipliniert vorzugehen. Wenn wir unsere Perspektive ändern, ändern wir unsere Energie. Und wenn wir unsere Energie ändern, ermöglichen wir, dass sich die Situation ändern kann.

Ich wünsche Ihnen natürlich möglichst wenige garstige Menschen. Ich wünsche Ihnen aber ganz besonders Disziplin, Mut und Kreativität, Menschen, die sich tückisch verhalten, zu einem anderen Tango einzuladen als den, den sie beherrschen. Oder zumindest nicht in deren Tango einzusteigen.

Wenn Sie sich vertieft mit dem Thema beschäftigen möchten...

- Die Schlüsseldimensionen erfolgreichen Umgangs mit Veränderung sind auch in Situationen nützlich, in denen wir es mit Menschen zu tun bekommen, die sich tückisch verhalten. Genau hinschauen statt „anzuspringen“ hilft, Fakten im Blick zu haben und auch, zu erkennen, wie man auf eine Person reagiert. Das ermöglicht, Distanz zu nehmen. Ein motivierender Horizont hilft, über die lästige Situation hinauszuschauen. Das versetzt in einen anderen Modus und ermöglicht, sich nicht in einer unangenehmen Situation zu verlieren. Und neue Schritte im Umgang mit solchen Menschen lassen erfahren, dass etwas in Bewegung kommt; das stärkt Vertrauen, dass man nicht einfach ausgeliefert ist. Mehr dazu in meinem Buch „[Neuanfänge – Veränderung wagen und gewinnen](#)“.
- Auch als Professionals können wir es mit Kollegen, Kunden oder Mitarbeitenden zu tun bekommen, die uns attackieren. Auch hier ist der Veränderungskreis als Orientierungsrahmen nützlich. Mehr dazu im Buch „[Veränderungskompetenz fördern. Für Professionals in Führung, Beratung und Therapie](#)“.
- Vielleicht interessiert Sie in diesem Zusammenhang auch:
 - Newsletter 2023/09: [Negative Emotionen anderer: Wie damit umgehen?](#)
 - Newsletter 2021/10: [Emotional addiction – Warum sich gutes Neues nicht immer gut anfühlt](#)
 - Newsletter 2017/01: [Wohltuende Kontakte pflegen – Energielöcher meiden](#)
 - Newsletter 2020/04: [Die Kunst der Selbstberuhigung](#)
 - Newsletter 2023/03: [Ruhe kreieren](#)

Ich freue mich über Ihre direkte Kontaktaufnahme,

- wenn Sie spezifische Fragen zum Thema „Umgang mit Veränderung“ klären und allenfalls Beratung oder Coaching in Anspruch nehmen wollen;
- wenn Sie eine Veranstaltung oder einen Medien-/Diskussionsbeitrag zum Thema in ins Auge fassen;
- wenn Sie weitere / andere Fragen, Ideen, Bemerkungen, Anliegen haben.

Am besten bin ich per Mail erreichbar: kontakt@sibylletobler.com

Impressum

Für diesen Newsletter verantwortlich und Copyright © 2024: Dr. Sibylle Tobler
Alle Rechte vorbehalten

Unsere Adresse & Kontaktangaben:

Dr. Sibylle Tobler, Begleitung in Veränderung

Via Patocchi 14

CH-6644 Orselina TI

T CH +41 (0)91 224 66 45

kontakt@sibylletobler.com | www.sibylletobler.com

Geschäftsführerin: Dr. Sibylle Tobler | Sitz: CH-Orselina

Numero di conteggio AVS (AHV): 4.127.630

Unternehmens-Identifikationsnummer (UID): CHE-383.195.204