KEY STEPS
ORIENTIERUNG. ENTWICKLUNG. ZUKUNFT.

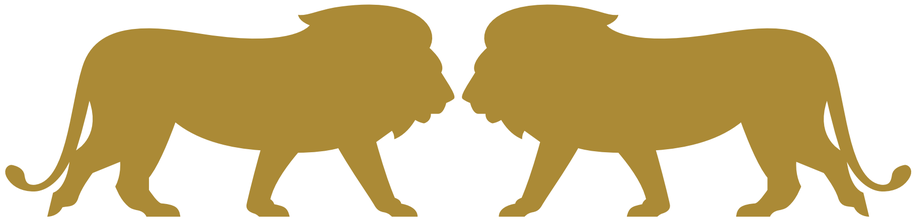


Wissens-Forum:

Machtspiele:
Wie Sie schwierige Gespräch souverän und gelassen meistern

© Integral-Change I 2021

Verschiedene Formen menschlicher Begegnung



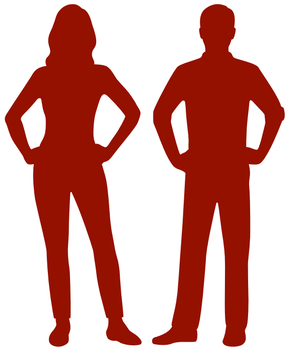
1 **Machtkampf**:
Ich will meine Interessen durchsetzen!
Wer die Oberhand hat, gewinnt.



2 **Disput**:
Ich will recht haben!
Das bessere Argument gewinnt.



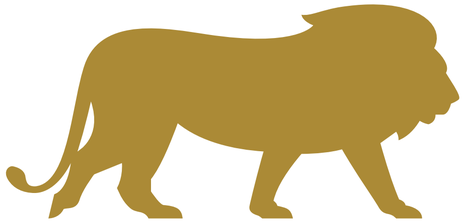
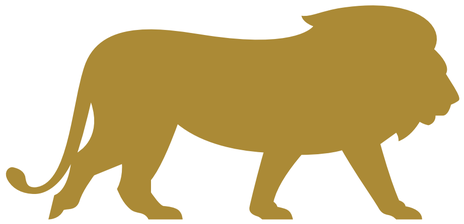
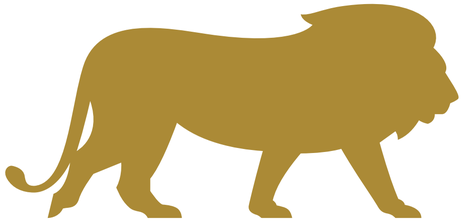
3 **Kooperation**:
Geben und Nehmen im Gleichgewicht.
Wer bereit ist, etwas zu geben, bekommt etwas.



4 **Beziehung**:
Gegenseitiges Vertrauen.
Zuhören, verstehen, verstanden werden.

© Integral-Change I 2021

Frage: Wer gewinnt?

Person A	Person B
 Ich will meine Interessen durchsetzen! Wer die Oberhand hat, gewinnt.	 Ich will recht haben! Das bessere Argument gewinnt.
 Ich will meine Interessen durchsetzen! Wer die Oberhand hat, gewinnt.	 Geben und Nehmen im Gleichgewicht. Wer bereit ist, etwas zu geben, bekommt etwas.
 Ich will meine Interessen durchsetzen! Wer die Oberhand hat, gewinnt.	 Vertrauen. Zuhören, verstehen.

© Integral-Change I 2021

Was Menschen tun, wenn sie die Oberhand gewinnen wollen

Kampf um Territorium


andere zu sich bestellen


den besten Platz am Tisch beanspruchen


dem Gasten den tieferen Stuhl zuweisen


sich an einem Meeting mit seinen Unterlagen auf dem Tisch breit machen


Den Minimalabstand unterschreiten

Kampf um zeitliche Hoheit


zu spät kommen


zu spät liefern, sich nicht melden, …


Zeitdruck ausüben

Kampf um Sprech-Hoheit

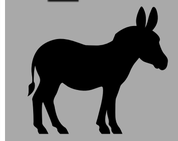

unterbrechen


laut sprechen, viel sprechen, angriffiger Tonfall, lange Pause …


demonstratives Schweigen

Persönliche angreifen


Vorwurf


Beleidigung


emotionale Erpressung

Verdeckte Machtspiele


Schauspiel


Täuschung


Falschheit


Schmeichelei


Verführung


Privilegien/ Bestechung


Verleumdung


Intrige

Überlegenheit demonstrieren


sich aufblasen, Muskeln spielen lassen


mit Titel, Uniform, Rangabzeichen … Überlegenheit demonstrieren

Nonverbal beleidigen


demonstrativ NICHT zuhören


Blickkontakt verweigern / Blick fixieren, Augen rollen …


wegwerfende Handbewegung

Druck ausüben


Angriff


Forderung!


Drohung

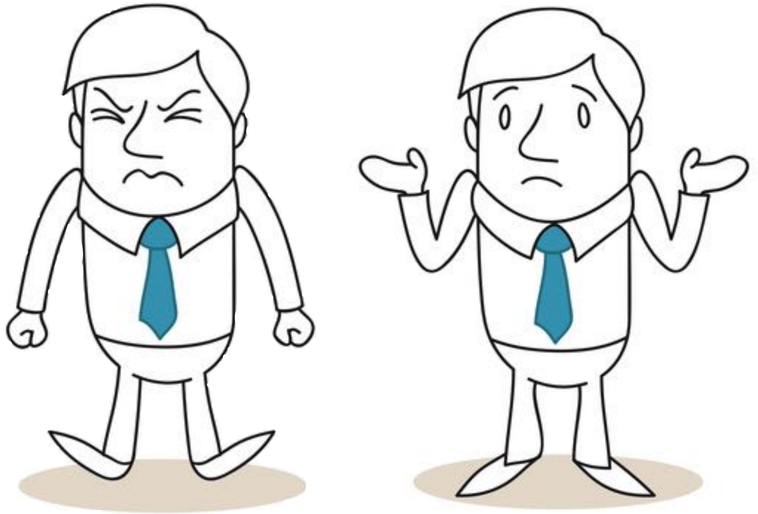
© Integral-Change I 2021

Machtspiele enden mit Gewinner und Verlierer

Gewinner



Verlierer

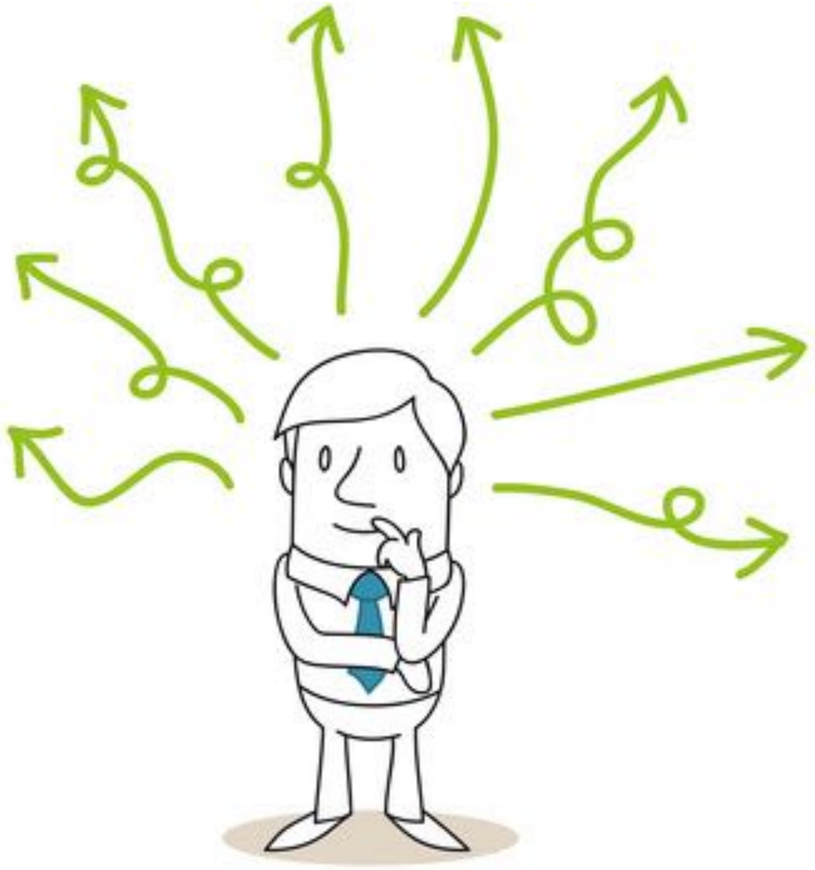


Verlierer sinnen oft auf Rache …
ein neues Machtspiel ist die Folge

© Integral-Change I 2021

Was kann man tun, wenn man aus den Machtkämpfen aussteigen will?

1. Machtspiele beobachten und erkennen!
2. Auf **die nicht funktionierenden Strategien** bewusst verzichten:
   - „Wie du mir so ich dir“ (Gegenschlag).
   - Aussitzen; so tun, als ob nichts wäre.
   - Mit guten Argumenten recht haben wollen.
   - Mit Kooperationsgeschenken zur Kooperation animieren.
   - Gut Zuhören und Verständnis zeigen.
3. **Zuerst Kontern, ohne zu eskalieren**. Erst dann kann ich meine Gesprächsstrategie „anbringen“
   - Argumentieren
   - Kooperation anbieten
   - Zuhören und Verständnis zeigen



© Integral-Change I 2021

Was tut jemand, wenn er die Oberhand gewinnen will?

1. Machspiele beobachten und erkennen! (Ärger, Wut, Angst, Hilflosigkeit etc. sind gute Indikatoren!)

Kampf um Territorium


andere zu sich bestellen


den besten Platz am Tisch beanspruchen


dem Gasten den tieferen Stuhl zuweisen


sich an einem Meeting mit seinen Unterlagen auf dem Tisch breit machen


Den Minimalabstand unterschreiten

Kampf um zeitliche Hoheit


zu spät kommen


zu spät liefern, sich nicht melden, …


Zeitdruck ausüben

Kampf um Sprech-Hoheit

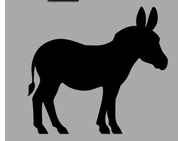

unterbrechen


laut sprechen, viel sprechen, angriffiger Tonfall, lange Pause …


demonstratives Schweigen

Persönliche angreifen


Vorwurf


Beleidigung


emotionale Erpressung

Verdeckte Machtspiele


Schauspiel


Täuschung


Falschheit


Schmeichelei


Verführung


Privilegien/ Bestechung


Verleumdung


Intrige

Überlegenheit demonstrieren


sich aufblasen, Muskeln spielen lassen


mit Titel, Uniform, Rangabzeichen … Überlegenheit demonstrieren

Nonverbal beleidigen


demonstrativ NICHT zuhören


Blickkontakt verweigern / Blick fixieren, Augen rollen …


wegwerfende Handbewegung

Druck ausüben

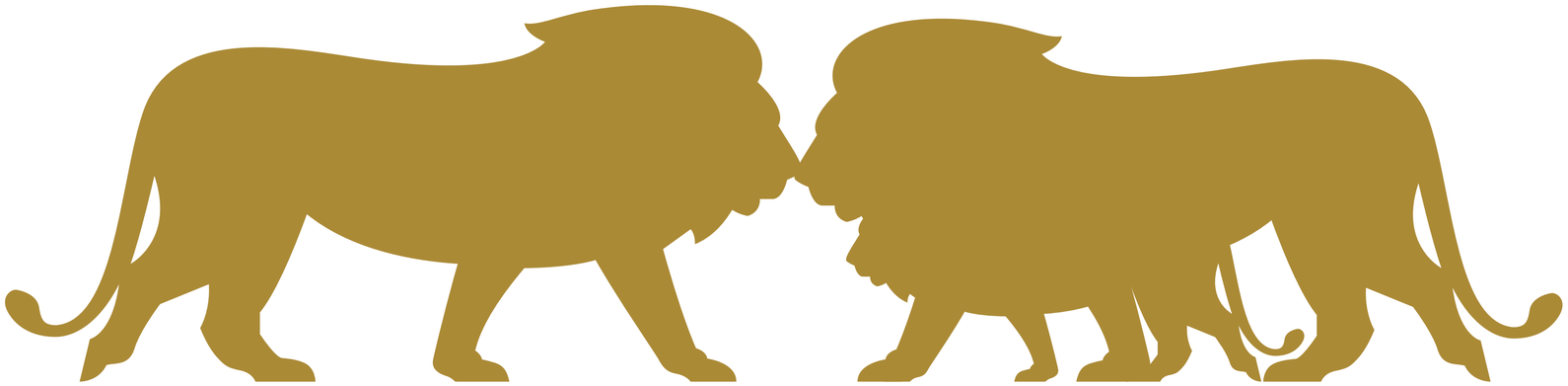

Angriff


Forderung!


Drohung

© Integral-Change I 2021

Diese Machtspiele treffen uns emotional





- Jede dieser Handlungen verletzt.
- Der, der Macht ausübt wird innerlich etwas grösser …
- …und der andere wird gleichzeitig innerlich etwas kleiner.
- Es geht um eine Art Punktespiel! Der, der mehr Punkte einstecken musste, hat verloren.
- **Dem Verlierer nützen jetzt auch seine guten sachlichen Argumente gar nichts mehr!**
- Darum sind aussitzen, beschwichtige, argumentieren usw. in dieser Situation keine guten Strategien!
- Kämpfen ist aber auch oft keine gute Strategie, weil der Macht-Kampf fast immer eskaliert.

© Integral-Change I 2021

Was tut jemand, der aus dem Machtspiel aussteigen will

2a. Kontern ohne zu eskalieren

Kampf um Territorium


andere zu sich bestellen


den besten Platz am Tisch beanspruchen


dem Gasten den tieferen Stuhl zuweisen


sich an einem Meeting mit seinen Unterlagen auf dem Tisch breit machen


Den Minimalabstand unterschreiten

Kampf um zeitliche Hoheit


zu spät kommen


zu spät liefern, sich nicht melden, …


Zeitdruck ausüben

Kampf um Sprech-Hoheit

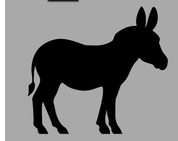

unterbrechen


laut sprechen, viel sprechen, angriffiger Tonfall, lange Pause …


demonstratives Schweigen

Persönliche angreifen


Vorwurf


Beleidigung


emotionale Erpressung

Überlegenheit demonstrieren


sich aufblasen, Muskeln spielen lassen


mit Titel, Uniform, Rangabzeichen … Überlegenheit demonstrieren

Nonverbal beleidigen


demonstrativ NICHT zuhören


Blickkontakt verweigern / Blick fixieren, Augen rollen …


wegwerfende Handbewegung

Druck ausüben


Angriff


Forderung!


Drohung

2b. Kluges Verhalten!

Verdeckte Machtspiele


Schauspiel


Täuschung


Falschheit


Schmeichelei


Verführung


Privilegien/ Bestechung


Verleumdung


Intrige

© Integral-Change I 2021

Wie lernt man das Kontern ohne zu eskalieren am besten?

- Merken Sie sich eine oder zwei der folgenden Strategien (passend zu häufig auftretenden Situationen).
- Warten Sie auf die passende Gelegenheit.
- Die ersten Erfolge stärken das Selbstvertrauen.
- Wenn Sie die ersten Strategien erfolgreich angewendet haben, merken Sie sich eine oder zwei neue Strategien.
- Dies werden ebenfalls geübt.

- Auch mit viel Training werden Sie wahrscheinlich immer mal wieder „unter die Räder kommen“ …
- Machen Sie aus Ihrem Versagen einen intensiven Lernmoment!
  - Überlegen Sie sich, was Ihnen in der Situation hätte helfen können.
  - Das, was Sie sich in dieser Situation vornehmen, bleibt mit grosser Wahrscheinlichkeit im Gedächtnis hängen!

© Integral-Change I 2021

Kontern ohne zu eskalieren

Kampf um Sprech-Hoheit	Konterstrategien (innerlich souverän und gelassen dagegen halten, nicht auftrumpfen, nicht belehren)
 unterbrechen	„Entschuldigung, ich würde meinen Satz gerne zu Ende führen, anschliessend höre ich Ihnen gerne zu.“
 laut sprechen, viel sprechen, angriffiger Tonfall, lange Pause …	Bewusst leise und ruhig sprechen, sodass das Gegenüber die Ohren spitzen muss.
 demonstratives Schweigen	Ebenfalls schweigen, ruhig warten, freundlicher Blick. „Sollen wir das Gespräch zu einem für Sie passenderen Zeitpunkt fortsetzen?“
Nonverbal beleidigen	
 demonstrativ NICHT zuhören	Mitten im Satz aufhören und warten …
 Blickkontakt verweigern / Blick fixieren, Augen rollen …	Warten, schweigen, die Person ruhig und gelassen anblicken.
 wegwerfende Handbewegung	Die Person ruhig anblicken, kurze Redepause: sie soll merken, das ich es gesehen habe.

Sehr starke Massnahme: Aufstehen …
Noch stärker: sich hinter die betroffene Person stellen.

© Integral-Change I 2021

Kontern ohne zu eskalieren

Persönliche angreifen



Vorwurf



Beleidigung



emotionale Erpressung

Druck ausüben



Angriff



Forderung!



Drohung

Konterstrategien (innerlich souverän und gelassen dagegen halten, nicht auftrumpfen)

Die entgiftende Gegenfrage: „Wie meinen Sie das?“

„Ich kann verstehen, dass Sie das ärgert.“

Brückensatz: „Sie sind der Meinung, dass … ich sehe das deutlich anders und werde Ihnen das auch begründen.“

(Mitten im Satz; nicht ausreden lassen): „Stopp!“ (Laut und deutlich)
„Ich höre mir Ihr Problem gerne an, dafür benötige ich aber einen freundlichen Ton.“

„Ich lasse mich nicht unter Druck setzen.“
„Mitleidheischen funktioniert bei mir nicht.“

Ein nicht passendes Sprichwort (Achtung: in näheren Beziehungen nicht anwenden)

„Ich lasse mich nicht unter Druck setzen.“

„Sie haben ein Recht auf eine eigene Meinung.“

„Drohungen funktionieren bei mir nicht.“

„Auf diesem Ohr bin ich taub“

© Integral-Change I 2021

Jetzt sind Sie an der Reihe …
Fragen, Feedbacks, Beispiele …

© Integral-Change I 2021