

"Schreien Sie lieber in den Wald"

Seite 3/3: "Die meisten glauben, dass sie so schlimm nicht seien"

Inhalt Auf einer Seite lesen

ZEIT ONLINE: Was kann ich denn unternehmen, wenn ich feststelle, dass ich mich oft passiv-aggressiv verhalte?

Summhammer: Erst mal können Sie sich beglückwünschen, denn mit der Selbsterkenntnis haben Sie den schwierigsten Schritt schon gemacht. Die meisten glauben, dass sie so schlimm doch gar nicht seien. Der zweite Schritt: Sie holen sich ein professionelles Gegenüber, das Ihnen hilft, aus dem Thema rauszukommen.

ZEIT ONLINE: Kann ich mir das nicht selbst abtrainieren?

Summhammer: Ich sage das jetzt nicht, um für meine Berufsgruppe zu werben, aber es gelingt den wenigsten Menschen, sich objektiv mit ihren Problemen auseinanderzusetzen. Sie brauchen einen Profi, der gemeinsam mit Ihnen reflektiert: Wann werde ich passiv-aggressiv, woher kommt das? Was macht das mit mir? Was macht es mit anderen? Wenn ich die Muster erkannt und verstanden habe, ist es nicht mehr so schwer, mich von ihnen zu lösen.

"Meistens müssen Sie nur ein paar Monate lang intensiv an so einem Thema arbeiten."

→ Evelyn Summhammer

ZEIT ONLINE: Wie lange dauert das?

Summhammer: Die Psychologie ist heute so weit fortgeschritten, dass wir mit relativ wenig Aufwand viel erreichen. Die Zeiten, in denen wir wegen solcher Sachen zehn Jahre auf der psychoanalytischen Couch gelegen haben, sind vorbei. Meistens müssen Sie nur ein paar Monate lang intensiv an so einem Thema arbeiten, höchstens ein Jahr. Sie können in kurzer Zeit viel verändern und dann versuchen, das zu stabilisieren. Jedenfalls, wenn Sie es wirklich wollen.

ZEIT ONLINE: Was unternehme ich, wenn ich mich von passiv-aggressiven Kollegen und Kolleginnen gestört fühle?

Summhammer: Wenn Ihnen das auffällt, würde ich diese Person immer persönlich ansprechen und sie bitten, mir offen zu sagen, was sie stört. Oder Sie geben ihr direkt Rückmeldung – zum Beispiel: "Du, mir fällt auf, dass ich Informationen immer erst spät oder gar nicht kriege; ich habe gehört, du sprichst schlecht über mich, und ich finde das für unsere Zusammenarbeit nicht günstig." Dann hat die Person Gelegenheit, ihr Verhalten zu ändern. Wenn das nicht passiert, sollten Sie zu Ihren Vorgesetzten gehen und sagen, dass Sie Schwierigkeiten haben, mit dieser Person zusammenzuarbeiten und selbst keine Veränderung bewirken können.



ZEIT ONLINE: Ist es hilfreich, jemanden als passiv-aggressiv zu bezeichnen, wenn es mir auffällt?

Summhammer: Na, wenn Sie Streit suchen, nur zu! Im Ernst, am besten Sie halten sich an die Regel, nie einen Satz – wirklich nie – mit den Worten "Du bist ..." anzufangen. Egal, wie er weitergeht, die Leute hören nur "Du bist ein Trottel." Sagen Sie lieber so etwas wie: "Ich erlebe dich manchmal passiv-aggressiv, für mich ist das schwierig."

ZEIT ONLINE: Wenn ich als Vorgesetzter mehrere Teammitglieder mit passiv-aggressivem Verhalten habe, muss ich mich dann vielleicht auch fragen, ob ich selbst dazu beigetragen habe?

Summhammer: Klar. Wenn es in einem Team mehrere Betroffene gibt, frage ich immer: Schürt die Führungspersönlichkeit das? Das ist wie im Elternhaus – wenn ich keine Rücksicht auf die Gefühle derjenigen nehme, denen ich eigentlich ein Vorbild sein soll, dann werden diese sich auch nicht richtig wahrgenommen und wertgeschätzt fühlen. Menschen wollen gesehen werden. Sonst geben sie auf, werden aggressiv oder eben passiv-aggressiv.



ZEIT ONLINE: Haben Sie selbst auch Ihre passiv-aggressiven Momente?

Summhammer: Habe ich, die meisten davon im Straßenverkehr. Wenn mir jemand die Vorfahrt raubt, dann schreie ich los. Ich habe auch schon mal mit dem Finger auf jemanden gezeigt, aber mir ist es schon wichtig, meinen Unmut kundzutun. Das geht ganz gut mit wilder Huperei. Irgendwann schauen alle hin und sehen, wie sauer ich bin.

ZEIT ONLINE: Damit helfen Sie aber auch niemandem weiter.

Summhammer: In dem Moment? Also mir schon.

"Schreien Sie lieber in den Wald"

Passiv-aggressive Menschen isolieren andere nicht. Die Psychologin Evelyn Summhammer erklärt, wie man im Job damit umgeht und warum oft Frauen über 40 betroffen sind.

Interview: Bernd Bander, 31. Oktober 2021, 10:58 Uhr / 18 Kommentare / 3

24 Minuten für Abonnenten



Das Bild illustriert inhaltlich die Themen der 6. Episode. Foto: Shutterstock.com

Inhalt Abonniert werden

Sie unterwerfen nicht auf 2-Mal- oder nur vier ambulanten Terminen, sondern immer zu spät im Morgens und reizen damit mit dem Ängstigen. Passiv-aggressive Menschen machen Konflikte und machen trotzdem andere das Leben schwer. Das ist besonders am Arbeitsplatz ein Problem. Die Wissenschaftsjournalistin und Therapeutin Evelyn Summhammer erzählt, wie man es löst.



Evelyn Summhammer ist Diplompsychologin und arbeitet in der Psychotherapie. Sie hat mehrere Bücher zum Thema veröffentlicht und ist Autorin von Podcasts und Vlogs.

ZEIT ONLINE: Aggressiv oder passiv-aggressiv – was ist Ihnen lieber?

Evelyn Summhammer: Aggressiv sind wir nie lieb. Sie haben immer den Zweck, andere Menschen zu verletzen. Sie sollen sich schämen und sind unabhängig davon, ob sie sich aktiv oder passiv zeigen.

ZEIT ONLINE: Was ist genau der Unterschied?

Summhammer: Aktiv-aggressive Menschen zeigen ihre Wut oder Enttäuschung direkt. Wenn sie ein Problem mit Ihnen haben, greifen sie Sie offen an, verbal oder gar körperlich. Wer sich passiv-aggressiv verhält, tut nicht den Akt, seine Gefühle direkt zu äußern. Er oder sie will

sie eher isolieren – und versucht es auf indirekte, verdeckte Weise.



Familienzeit

Wählen Sie jeden Mittwoch, Ankleidung & Kleidung für sich über **ADIDAS**

ZEIT ONLINE: Wie denn nun belagert?

Summhammer: Der Mitarbeiter ist soziale Arbeitsverweigerung. Stellen Sie sich vor, eine Kollegin hätte Sie in einer Konferenz, ihr bis morgen um zehn Uhr Informationen für einen Artikel zu sammeln. Sie haben eigentlich keine Zeit und sagen sich, dass sie die Arbeit nicht selbst macht – vor Herrn Vorgesetzten möchten Sie aber nicht als Leistungsschwach dastehen. Also rufen Sie vielleicht mit dem Ängstigen ab und bitten die Kollegin, am Morgen um zehn Uhr zu kommen. Sie hat die Kollegen, es war leider nicht zu schaffen. Auch wenn Sie wissen, dass die Kollegin jetzt Ihre Deadline nicht einhalten kann. Ohne irgendwas aktiv tun zu müssen, haben Sie die Antwort geschaltet.



Waldlauf Schuhe von Waldlauf

"Wer sich passiv-aggressiv verhält, hat mit sich ausgemacht: Das will ich nicht."

— Evelyn Summhammer

ZEIT ONLINE: Vielleicht war es mir ja wirklich einfach zu viel.

Summhammer: Das hätten Sie gleich sagen können – oder nachdem Sie sich bemüht hätten, es doch noch hinzukriegen. Wer bereit ist zu kooperieren, möchte das auch sagen. Wie sich dagegen passiv-aggressiv verhält, hat längere mit sich ausgemacht: Das will ich nicht. Kann das aber nicht ausdrücken.

SEITENWECHSEL

DIE NEUE LIVETALK ZUM SPORT UND LITERATUR

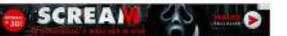
Es gibt immer wieder tolle Veranstaltungen. In der Reihe **Livetales** mit **Christine Weidmann** und **Christine Weidmann** in der Reihe **Lesen**.

Am Freitag um 18 Uhr und 19 Uhr live streamen und schauen Sie Ihre Meinung.

Zur Anmeldung

ZEIT ONLINE: Was ist denn damit so schwer?

Summhammer: Für weibliche meiste Menschen ist es das nicht. Sie fühlen sich nicht in ihrer Schwestern befreit, wenn sie sagen, etwas nicht leisten zu können. Sie haben meist schon in ihrer Ehezeit gelernt, dass es gut ist, eigene Nachteile zu überbrücken und Verantwortung zu übernehmen. Andere haben das vielleicht noch verstanden, aber immer nur gehen: "Mir auf dich zu beschweren, du hast alles auf" und die entwickeln dann eine Kompensationsstrategie. Sie vermeiden die offene Beschwerde und zeigen passiv Widerstand.



ZEIT ONLINE: Sind also wieder die Eltern schuld?

Summhammer: Wenn Sie als Kind nie mitbekommen haben, wie sich Ihre Eltern verhalten, lernen Sie auch nicht, wie das geht. Sie verstehen dann vielleicht nie, wie sich Mama und Papa über Tage lang stetig anstrengen und dann so tun, als wäre nichts passiert. Trotzdem, das ist grundsätzlich dagegen, immer erst die Schuld bei anderen zu suchen. Manche tun das, was die Eltern ihnen vorgeben, andere sind selbstständig und machen das Gegenteil. Da können auch Ihre Eltern noch so oft anerkennen und sagen sich trotzdem ein passiv-aggressives Kind haben.

"Wenn mein Chef mich angreift, kann es dienlich sein, erst mal still zu sein."

— Evelyn Summhammer

ZEIT ONLINE: Sind wir nicht alle mal ein bisschen passiv-aggressiv? Das muss doch nicht gleich ein Persönlichkeitsmerkmal sein.

Summhammer: Stimmt, situative Verhalten von uns alle mal so und das muss auch nicht schlecht sein. Wenn Sie sich einmal im Jahr mit der ganzen Familie treffen, werden alle paar Menschen dabei sein, mit denen Sie überhaupt nicht können. Da müssen Sie nicht gleich die direkte Konfrontation suchen und den ganzen Tisch mit den Verwandten streben – das ist auch mal ein Zeichen, dass Sie sich nicht als Kompensationsstrategie. Auch wenn mich mein Chef angreift, kann es überdies sein,

ZEIT ONLINE: Arbeit

vergeben und sich in Konflikten immer wieder passiv-aggressiv verhalten, spricht man in der Psychologie von passiv-aggressiven Persönlichkeiten.

"Schreien Sie lieber in den Wald"

Seite 2/3 "Frauen suchen sich öfter Hilfe"

Inhalt

Auf dieser Seite lesen

ZEIT ONLINE: Gibt es davon viele?

Summhammer: Ich möchte nicht mit Prozentzahlen kommen, das hat noch keine Studie versucht. Was ich jedoch sagen würde: Ich beobachte es sehr stark bei Menschen, die 40 Jahre und älter sind, besonders bei Frauen.

ZEIT ONLINE: Das ist doch ein Klischee.

Summhammer: Nein, das hat mit der Sozialisierung zu tun. Dieser Generation wurde oft beigebracht, dass sie sich anpassen muss, dass sie bloß keinen Ärger machen soll. Besonders Frauen mussten lernen, ihre Bedürfnisse zu verstecken, weil sie dafür immer nur ungefragt bewertet wurden. Sie sind noch erzogen worden mit einem eher unterdrückenden Mindset. Es ist wirklich ärgerlich, denn diese Personengruppe sollte jetzt eigentlich ihren Karrierehöhepunkt erreicht haben. Ich erlebe das immer wieder in meinen Onlinecoaching: Es kommen Frauen zu mir, die so viel Potenzial haben, oft viel mehr als viele Männer. Aber ihnen fehlt der Mut, in Konflikte hineinzugehen, die mit Führung nun mal verbunden sind. Verstehen Sie mich nicht falsch: Es gibt auch haufenweise passiv-aggressive Männer. Und Frauen suchen sich einfach auch öfter Hilfe.

"Sind passive Aggressionen mit Narzissmus gekoppelt, ergibt sich eine besonders schwierige Kombination."

— Evelyn Summhammer

ZEIT ONLINE: Sind passiv-aggressive Menschen generell für eine Führungsrolle ungeeignet?

Summhammer: Meine persönliche Sicht ist: Ja. Wenn Ihr Mitarbeiter etwas macht, das nicht zu den Zielen des Unternehmens passt und Sie ihm das nicht deutlich sagen können, haben Sie ein Problem. Das geht vielleicht noch in einer rein administrativen Managerrolle, in der ich nur Anweisungen an die Sachbearbeiter verteile. Wenn ich es jedoch mit einem Team von bestens ausgebildeten Expertinnen und Experten zu tun haben muss, ich auch in die Konfrontation gehen können – denn diese Menschen ordnen sich nicht automatisch unter.

ZEIT ONLINE: Vielleicht wollen sie auch nicht das Gefühl haben, dass sie das müssen.

Summhammer: Vielleicht, vor allem aber wollen sie wissen, woran sie sind. Wenn ein passiv-aggressiver Chef nicht den Mut hat, mir zu sagen, dass ich gerade bei einer bestimmten Aufgabe den falschen Weg gehe, wird er mich einfach weitermachen lassen und mir erst am Ende sagen: "Ja, das war falsch." Dann ärgere ich mich über die verschwendete Zeit und die mangelnde Professionalität. Und suche mir einen neuen Job, wenn das noch mal passiert. Ich glaube, passiv-aggressive Persönlichkeiten sind höchstens dann für die Führung geeignet, wenn sie bereit sind, sich aus dem Verhalten herauszuarbeiten und zu lernen, Konflikte auszuhalten.

ZEIT ONLINE: Ich würde sagen, ich habe schon einige passiv-aggressive Menschen erlebt, die es ziemlich weit nach oben geschafft haben.

Summhammer: Ich auch, aber das waren in den meisten Fällen Narzissten. Wenn passive Aggressionen mit Narzissmus gekoppelt sind – und das sind sie nicht selten – ergibt sich eine besonders schwierige Kombination. So etwas ist auf der Topmanagerebene nicht selten. Diese Menschen haben zwar oft das Selbstbewusstsein, zu konfrontieren, dafür mangelt es ihnen an Empathie. Sie wählen ein subtiles Manipulationsverhalten, weil sie glauben, damit den größten Schaden anzurichten zu können und dabei selbst am besten dazustehen. Sie halten zum Beispiel bewusst Informationen zurück, indem sie andere nicht zu Meetings einladen und dann behaupten, die E-Mail wäre wohl nicht weitergeleitet worden. In Österreich sagen wir: Sie hauen einem das Hackl ins Kreuz. Bei ihnen in Deutschland ist es das Messer im Rücken. Trotzdem: Führungskräfte schaden sich damit auf Dauer selbst, auch die Narzissten. Gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lassen sich das höchstens eine Zeitlang gefallen.



"Vorgesetzte müssen menschliche Dynamiken steuern können, auch wenn's wehtut."

— Evelyn Summhammer

ZEIT ONLINE: Kann es nicht auch sein, dass ich einfach nur nett sein will und deshalb lieber keine Konfrontationen ansetze? Das würde mein Team vielleicht als Wertschätzung erleben.

Summhammer: Das ist ein anderes Thema, das sind die sogenannten *people pleaser*, die Harmoniesüchtigen. Die wollen es immer allen recht machen. Das ist für Führungskräfte genauso übel wie passiv- oder aktiv-aggressives Verhalten, denn es wird schnell als Schwäche interpretiert. Konflikte zu erkennen, anzusprechen und zu lösen ist einfach eine Hauptaufgabe von Vorgesetzten. Sie müssen menschliche Dynamiken steuern können, auch wenn's wehtut. Da können sie noch so sehr versuchen, Probleme zu ignorieren. Sie lösen sich fast nie von selbst auf.

ZEIT ONLINE: Wenn passive Aggressionen eine Form von Widerstand sind, kann das doch aber auch etwas Gutes haben, oder? Es ist doch

» Zurück

ZEIT ONLINE Arbeit

»

MILIEU UND WERBE STRUKTUR

Summhammer: Ja, zu resignieren ist das Allerschlimmste. Das führt nahezu unweigerlich zu Depressionen, zu Krankheiten. Wir brauchen Ventile, um unsere Wut loszuwerden. Trotzdem gibt es bessere und schlechtere Ventile. Passiv-aggressives Verhalten gehört zu den schlechteren. Machen Sie lieber Sport, sprechen Sie mit anderen über Ihr Thema oder schreien Sie in den Wald hinein. Wenn Sie abgekühlt sind, können Sie nach Lösungen suchen.