

„Der Typ macht mich fertig!“

Mit schwierigen Menschen umgehen lernen

„Jeder Jeck ist anders“, sagen die Rheinländer und nehmen deshalb (zumindest saisonweise) jeden so, wie er ist: als Bewohner seiner eigenen kleinen Welt, als Mensch, dessen Leben sich womöglich nach Gesetzen richtet, von denen man wenig ahnt. Im Alltag gelingt es jedoch nur den wenigsten von uns, die besonderen Eigenarten und Macken ihrer Mitmenschen interessant und einzigartig zu finden.

Hier dominiert der Wunsch, der andere möge doch nicht so „schwierig“ oder „anstrengend“ sein. Sieben Typisierungen, die Verständnis schaffen, und sieben Strategien, die das Zusammenleben erleichtern.

von Jörg Berger

Frau Jung, Mitte 30 und Verwaltungsangestellte, hat die Behörde gewechselt. Sie berichtet von der Begegnung mit ihrem neuen Amtsleiter. „Ich erwarte von Ihnen Loyalität“, habe dieser mit einem drohenden Unterton gesagt. Es hätten schon Mitarbeiter das Amt verlassen müssen, weil sie sich quergestellt hätten. Die Kollegen, habe Frau Jung beobachtet, verhielten sich gegenüber dem Amtsleiter unterwürfig.

Eine Situation, wie sie häufig in Psychotherapie, Beratung oder Seelsorgegesprächen vorkommt: Ein schwieriger Mensch bringt meine Patientin an ihre Grenzen und mich in ein Dilemma. Soll ich die sozialen Kompetenzen von Frau Jung schulen? Auf ihren Lernweg würde ich ihr Erfolgserlebnisse wünschen, die bei einem Menschen wie dem Amtsleiter aber kaum zu erwarten sind. Soll ich Frau Jung dafür sensibilisieren, welche frühkindlichen Gefühle ihr Vorgesetzter heraufbeschwört? In der Aufarbeitung von Kindheitserfahrungen würde sie ein Bewusstsein ihrer Unabhängigkeit, Würde und Stärke entwickeln, das im Büro gleich wieder eingestampft wird. Meiner Erfahrung nach entlastet es Patienten manchmal sehr, wenn man ihnen Strategien vermittelt, wie sie mit einer schwierigen Persönlichkeit umgehen können.

Einige Ratgeber zum Umgang mit schwierigen Menschen lehnen sich an das Konzept der Persönlichkeitsstörungen an (Lelord und André 2011, Bernstein 2012). Dadurch haben sie eine wissenschaftliche Grundlage, muten Ratsuchenden aber komplexe Modelle zu. Eine zwanghafte, paranoide oder narzisstische Persönlichkeitsstörung kann sich sehr unterschiedlich ausgestalten. Eine Vielzahl schwieriger Verhaltensmuster steht im Dienst der grundlegenden Motive und Ängste, die für die jeweilige Persönlichkeitsstörung charakteristisch sind.

Anwenderfreundlicher sind Zugänge, die Typen nach ihren vorherrschenden Verhaltensmustern benennen (Bramson 1988, Berckhan 2012). Eine Möglichkeit, schwierige Verhaltensweisen zu erfassen, bietet auch die Schematherapie, eine Weiterentwicklung der kognitiven Verhaltenstherapie, die in früheren Ausgaben dieses Magazins bereits vorgestellt wurde. Sie versteht schwierige Verhaltensweisen als Schutzmechanismen, die Menschen einsetzen, wenn sie unter Druck geraten oder sich bedroht fühlen. Demnach sind schwierige Menschen nicht immer schwierig, sondern in entspannten Momenten auch mitfühlend, hilfsbereit und fair. Normalerweise werden Verhaltensmuster aus der Innensicht Betroffener benannt, die unter Stress zu problematischen Reaktionen neigen. So stehen Bezeichnungen wie „die Mauer“ für Verslossenheit oder „der Supermann“ für eine narzisstische Überkompensation (Jacob 2011).

„Es entlastet Patienten sehr, wenn man ihnen Strategien vermittelt, wie sie mit einer schwierigen Persönlichkeit umgehen können.“

Wer Ratsuchende im Umgang mit schwierigen Menschen begleitet, wird deren Verhalten aus der Außensicht beschreiben. Die folgenden sieben Typen repräsentieren Verhaltensweisen, die unangenehm oder sogar gefährlich werden können: Grenzverletzer, Blender, Vermeider, Rächer, Energieräuber, Abwerter und Einschüchterer (Berger, in Druck). Diese Verhaltensweisen, die auch kombiniert auftreten können, decken die meisten Probleme ab, die ich in der Praxis erlebe und die auch in der Literatur beschrieben werden. Im Folgenden stelle ich sieben Verhaltensmuster und bewährte Strategien für den Umgang mit ihnen vor.

GRENZVERLETZER

Grenzverletzende Menschen haben in ihrer Vergangenheit meist Ausgrenzung und die Verletzung ihrer Rechte erlebt. In einer Überkompensation dieser Erfahrungen versuchen sie, über das Eigentum, die Zeit, die Kontakte und das Wissen anderer zu bestimmen. Sie regieren in die Entscheidungen und in die Privatsphäre ihrer Mitmenschen hinein. Wenn sich andere wehren, erleben Grenzverletzer dies erneut als Ausgrenzung. Sie verwickeln andere dann in zähe Auseinandersetzungen.

Elvira leitet einen Kindergarten. Sie füllt Besprechungen ausufernd mit ihren Anliegen und leiht sich ohne Rücksprache Materialien aus. Sie platzt in den ungünstigsten Momenten in die Gruppenaktivitäten hinein. Weil sich die Erzieherinnen zurückziehen, drängt sich Elvira auf und reagiert gekränkt, wenn andere ihre Kontaktangebote ignorieren.

Eine zuvorkommende Höflichkeit reduziert grenzverletzendes Verhalten: aufmerksames Grüßen, regelmäßiger Smalltalk, Informieren, Einbeziehen, Anteil geben, Ressourcen teilen, dazu eine kniggemäßige Höflichkeit bei Fragen, Bitten sowie kritischen Rückmeldungen – das reduziert die Missachtungsgefühle, denen das grenzverletzende Verhalten meist entspringt. Inwieweit auf dieser Grundlage angemessene Grenzen verteidigt werden können, ist vor allem auch eine Machtfrage. Manchmal gelingt es durch sanftes, aber beharrliches Neinsagen sowie durch das Ansprechen von Grenzverletzungen und deren Folgen. In Elviras Fall war dies allerdings erst nach einer Beschwerde der Erzieherinnen möglich. Der Träger der Einrichtung rückte daraufhin als eine Art Schiedsrichter die Grenzen zurecht.

BLENDER

Mit ihrem eindrucksvollen Auftreten gewinnen sie die Sympathie, das Vertrauen und die Unterstützung anderer. Sie enttäuschen aber die Hoffnungen, die in sie gesetzt wurden. Begabte Blender übertreiben ihre Mög-

→

lichkeiten und verschleiern ihre Defizite. Weil sie ihre Schwächen ausblenden, haben sie stellenweise Defizite angesammelt, deren Ausmaß die Vorstellung anderer übersteigt. Weniger begabte Blender verkaufen sich als Pechvögel und suchen die Unterstützung anderer, um endlich zeigen zu können, was in ihnen steckt.

Heiner hat sich als neuer Gruppenleiter verheißungsvoll eingeführt. Man fühlt sich einfach wohl in seiner Gegenwart. Er ist nahbar, witzig und scheint die maßgeblichen Leute der Branche zu kennen. In Besprechungen stellen die Mitarbeiter aber fest, dass Heiners Anregungen nicht zu den Problemstellungen passen. Sie fühlen sich in Entscheidungsprozessen alleingelassen, zumal Heiner auf die Einhaltung von Fristen und Zielvorgaben drängt.

Am liebsten würde man Blender entlarven. Das kann aber in gefährliche Auseinandersetzungen führen, genauso wie der Versuch, Blender zu Leistungen zu drängen, zu denen sie nun einmal nicht fähig sind. Besser durchschaut man die übertriebene Selbstdarstellung von Blendern und investiert lieber nichts, wofür man sich eine Gegenleistung erhofft. Das Know-how, das Blender eigentlich einbringen müssten, kann man sich oft an anderer Stelle holen.

VERMEIDER

Vermeider erleben die Welt als unberechenbar und überfordernd. Sie entziehen sich ihren Verpflichtungen, gehen Problemen aus dem Weg und ziehen sich zurück, wenn Konflikte auftreten.

Peter zieht den Lebensradius seiner Familie sehr eng. Aktivitäten, die ihm Angst machen, lehnt er ab. Entscheidungen, die ein wenig Mut erfordern, verweigert er. Oft steht Peters Frau vor der Wahl: Entweder mache ich es alleine oder ich lasse es eben. Als sie wegen einer Operation Peters Beistand braucht, zieht er sich zurück.

Vermeider können oft nicht anders. Sie haben ein echtes Handicap: Ihre Flucht geschieht in einem Kontrollverlust wie bei anderen etwa ihr Stottern. Wer diese Einschränkung akzeptiert, kann Vermeidern gegenüber realistische Erwartungen entwickeln. Ihnen hilft alles, was sich in der Angstbewältigung bewährt hat: Schwieriges in kleine Schritte einteilen, Zeit und Entscheidungsmöglichkeiten lassen, anfangs Unterstützung geben und dann immer mehr alleine machen lassen, beharrlich auf die negativen Folgen des Vermeidungsverhaltens hinweisen. Ein letztes Mittel muss taktvoll kommuniziert und im Hinblick auf seine Folgen gut bedacht werden, kann dann aber sehr wirkungsvoll sein: eigene Konsequenzen ankündigen für den Fall, dass sich ein Vermeider seinen Ängsten nicht stellt.

RÄCHER

Sie üben die Rache des kleinen Mannes. Weil sie sich der Willkür anderer ausgeliefert fühlen, verbummeln sie deren wichtigste Anliegen. Sie verletzen andere an ihren wunden Punkten, scheinbar aus Versehen. Sie schädigen den Ruf anderer durch schlechtes Reden. Sie schieben Hindernisse in den Weg, die andere aufhalten oder zu Fall bringen.

Die Krankenschwester Frauke hat sich über ihren Stationsarzt geärgert. Statt mit ihm zu reden, wendet sie sich aber an dessen Oberarzt und bittet um ein Treffen zu dritt, weil man mit dem Stationsarzt ohnehin nicht reden könne. Dieser gerät bei dem Dreiergespräch in eine peinliche Erklärungsnot. Auch wenn der Oberarzt in freundlicher Väterlichkeit vermittelt, fragt sich der Stationsarzt hinterher, inwieweit die Situation sein Ansehen beschädigt hat.

„Christsein wird oft mit Liebsein gleichgesetzt und lässt einen daher leicht zum Opfer schwächerer Menschen werden.“

Rächern gegenüber braucht man eine hohe Sensibilität für die eigene Machtausübung. Man fragt besser zweimal nach, ob sie Entscheidungsprozesse als fair empfunden haben, ob sie mit einer Situation zufrieden sind, ob ihre Wünsche in angemessener Weise berücksichtigt wurden. Ein kleines Entgegenkommen reicht meist aus, um Racheakten vorzubeugen. Dass eine Aktion ein Racheakt war, lässt sich fast nie beweisen, oft ist er den Rächern selbst nicht bewusst. Wenn sie jedoch zu unfairen Mitteln greifen, kann man sich meist gegen diese wehren. Wo das nicht möglich ist, befreit Vergebung zumindest von einer negativen emotionalen Bindung an den Rächer.

ENERGIERÄUBER

Überlastet von den Anforderungen des Lebens befinden sich Energieräuber oft in einem Zustand kindlicher Hilfsbedürftigkeit. In einem Klima der Vernachlässigung konnten sie nicht verinnerlichen, was man als Erwachsener zur Lebensbewältigung braucht. Viele Mitmenschen spüren das und reagieren mit Mitgefühl. Doch Energieräuber brauchen Anerkennung, Entlastung, praktische Hilfe und Kontakt in einem Maß, das die Möglichkeiten anderer bald erschöpft.

Lisa kommt in dieser Woche schon zum vierten Mal ins Büro der Kollegin, um sich in einer Entscheidung abzusichern. In der Kaffeepause wirkt sie häufig verloren und sieht ihre Kollegin mit suchenden Blicken an. Aus Höflichkeit eröffnet diese das Gespräch, oft sind es private Probleme, mit denen sich Lisa dann anvertraut. Im Versuch, irgendeine Lösung zu finden, überziehen beide die Pause und ziehen den kritischen Blick des Vorgesetzten auf sich.

Energieräuber haben berechnete Nachholbedürfnisse. Sie brauchen Hilfe, um im Leben zurechtzukommen. Es ist ein Akt der Menschlichkeit, sie ihnen zu schenken. Aller-

dings dürfen Helfer auch zu ihren Grenzen stehen: „Ich weiß, dass du eigentlich mehr brauchst, aber ich kann dir nur das Wenige geben. Das kommt aber von Herzen.“ Eine hilfreiche Faustregel lautet: Nicht mehr geben, als man auf Dauer geben kann, und ankündigen, wenn man eine Unterstützung nur vorübergehend gewähren möchte.

ABWERTER

Abwertende Menschen haben die Bezugspersonen ihrer Kindheit oft als unfähig erlebt, sich angemessen um ihre Bedürfnisse zu kümmern. In einem Nachhall dieser Erfahrungen erleben sie andere heute als unvermögend und realitätsfremd, besonders natürlich, wenn Probleme auftreten. Dann sprechen Abwerter negative Urteile aus, die andere als kränkend und ungerecht erleben.

Im Rahmen seiner Lehrerausbildung bekommt Dietmar Unterrichtsbesuche seines Fachleiters. Dessen Rückmeldungen fallen vernichtend aus. Nur mit sich und seinem Konzept sei Dietmar beschäftigt und nehme die Schüler kaum wahr. Verunsichert fragt Dietmar andere, die seinen Unterricht schon erlebt haben. Die antworten: „Das ist Unsinn. Du hast doch immer einen guten Draht zu deinen Schülern und bist sehr aufmerksam für das, was in der Klasse passiert.“ Trotzdem schläft Dietmar schlecht und fürchtet den nächsten Unterrichtsbesuch.

Abwertungen sind wie kränkende Pfeile, die sich in die Seele ihrer Opfer bohren. Besser, man wehrt sie rechtzeitig ab. Schon körpersprachlich kann man eine Barriere aufrichten, durch verschränkte Arme, ein Kopfschütteln oder eine Geste der Zurückweisung. Auch kurze Bemerkungen können Abstand zu einer Abwertung schaffen: „So sehen Sie das.“ Hilfreich sind Fragen, die eine Präzisierung erzwingen: „Was meinen Sie genau mit ‚Schüler nicht wahrnehmen?‘“ Auch wenn ein Machtgefälle herrscht, muss man vor einer sachlichen Richtigstellung nicht zurückschrecken: „Bestimmt haben Sie etwas Zutreffendes beobachtet, aber so absolut formuliert stimmt das nicht.“

EINSCHÜCHTERER

Zu einschüchterndem Verhalten neigen starke Persönlichkeiten, die ihre Ziele gerne auf dem kürzesten Weg erreichen. Allein ihr Auftreten löst bei anderen eine Angstreaktion aus. Zu ihrem Repertoire gehört Lautwerden, Drohen und der gezielte Druck auf Schwachstellen, die Einschüchterer instinktsicher herausfinden.

Frau Jung aus dem einführenden Beispiel ist offensichtlich einem Einschüchterer ausgesetzt. Der Amtsleiter hat sich bereits im ersten Gespräch mit Säbelrasseln vorgestellt. Der eigentliche Gegner sind aber die eigene Angstreaktion und die Überreaktionen, die sie hervorrufen kann. Frau Jung bewältigte die eigene Angst so weit, dass sie ihre Interessen auch angesichts des einschüchternden Verhaltens vertreten konnte, ruhig und vor allem ohne Gegenangriffe. Damit gewann sie den

Respekt des Amtsleiters, der ihr in manchen Punkten entgegenkam. Auf diesem Hintergrund konnte Frau Jung auch das unvermeidliche Maß an Dominanz tolerieren, dem man bei Alphas ausgesetzt ist. Sie lernte, die eigene Angst als normale Reaktion auf einen schwierigen Menschen zu sehen (und nicht etwa als persönliches Defizit) und das eigene Nachgeben als kluge Anpassung an eine Extremsituation.

DAS BESTE IM ANDEREN WECKEN

Die Vermittlung von Strategien im Umgang mit schwierigen Menschen schützt Ratsuchende vor schlechten Erfahrungen und Überforderung. Manchmal helfen sie sogar, die Schokoladenseiten eines Menschen zu erleben, der sich andernorts sehr unangenehm zeigt. Wenn es sich wirklich um einen schwierigen Menschen handelt, wird die Beziehung dennoch nie entspannt und konfliktfrei sein. Sie erfordert dauerhaft eine Geistesgegenwart und eine bewusste Beziehungsgestaltung.

Hilft der Glaube beim Umgang mit schwierigen Menschen? Zunächst ist er ein Risikofaktor. Christsein wird oft mit Liebsein gleichgesetzt und lässt einen daher leicht zum Opfer schwieriger Menschen werden. Die Empfehlungen dieses Artikels lassen sich als eine Anleitung zu einer realistischen Liebe lesen, für die es in der Bibel viele Beispiele gibt. Wer darüber hinaus vergeben kann, Fürbitte praktiziert und in der Beziehung einen Raum für Gottes Handeln offen lässt, wird noch weiter kommen als mit psychologischen Strategien allein. ←

Zum Weiterlesen:

Jörg Berger: Stachlige Persönlichkeiten. Wie Sie schwierige Menschen entwaffnen, Francke, Marburg 2014 (erscheint im September)

Albert J. Bernstein: Emotional Vampires. Dealing with People Who Drain You Dry, McGraw-Hill Publ., New York 2012

Robert M. Bramson: Coping with Difficult People, Random House Publ., New York 1988

Gitta Jacob/Arnoud Arntz: Schematherapie in der Praxis, Beltz, Weinheim 2011

François Lelord/Christophe André: Der ganz normale Wahnsinn. Vom Umgang mit schwierigen Menschen, Rheda-Wiedenbrück Verlag, Gütersloh 2011

Barbara Berckhan: Wie Sie anderen den Stachel ziehen, ohne sich zu stechen, Gräfe & Unzer, München 2012



Jörg Berger, geboren 1970, Diplom-Psychologe und Psychologischer Psychotherapeut, ist in eigener Praxis in Heidelberg tätig.