



DIE KARRIEREFRAGE

Warum regen mich manche Kollegen so auf?

Von Ursula Kals

16.07.2025, 13:38 Lesezeit: 5 Min.



Einige Menschen bringen uns auf die Palme – doch oft sagt das mehr über uns aus als über sie. Wieso uns bestimmte Verhaltensweisen triggern und wie das helfen kann, sich weiterzuentwickeln.



Zur App

Es seien oft sehr individuelle Gründe, weshalb andere Menschen so provokant auf uns wirken, sagt die Psychologin Ricarda Axthelm aus München. „Häufig hat das damit zu tun, dass man unterschiedliche Bedürfnisse hat, die aufeinanderprallen.“ So wie der gut gelaunte Frühaufsteher, der auf einen Morgenmuffel trifft und sich tendenziell gestört fühlt. Schwierig werde es bei Grenzverletzungen: „Man arbeitet zusammen, der andere hält Deadlines nicht ein und man kommt in Verzug. Das hat mit Werten zu tun, wie man arbeitet.“ Ein weiterer Grund, den anderen nicht ausstehen zu können: „Ich benenne es als Neid, ein negativer, emotionaler Begriff, das ist Wut, die hochkommt, weil ein Kollege Vorteile hat und sich in den Vordergrund drängt. Ich hätte das auch gerne, erlaube mir das ein oder andere aber nicht.“

Es sind oft gar nicht die anderen, die uns aufregen, sondern das, was sie in uns auslösen, sagt die Frankfurter Psychologin Felicitas von Elverfeldt: „Unsere Reaktion wird durch unsere eigenen Werte, Erfahrungen und unbewussten Muster geprägt. Besonders spannend: Menschen, die uns stark triggern, spiegeln oft etwas wider, das wir an uns selbst nicht mögen oder unterdrücken.“ Wer sich darüber bewusst werde, könne gelassener bleiben und persönlich wachsen. Von Elverfeldt schildert ein Beispiel: „Eine Klientin, eine sehr strukturierte und detailorientierte Führungskraft, regte sich fürchterlich über einen Vorgesetzten auf, der scheinbar chaotisch arbeitete. Was sie nicht erkannte: In Wahrheit beneidete sie ihn um seine Lockerheit – eine Qualität, die sie sich selbst nie erlaubt hatte.“ Statt sich zu ärgern, überlegte sie: „Was kann ich von dieser Person lernen?“ Der Blickwechsel half, ihren Perfektionismus zu lockern und den Umgang mit dem Vorgesetzten zu verbessern.

Eigene rote Knöpfe erkennen

Ein zweites Beispiel: Ein Chef hatte einen Termin mit einer Führungskraft aus seinem Team. Kurz vor dem Termin verkürzte diese das Meeting eigenmächtig auf 30 Minuten und erschien noch dazu zehn Minuten zu spät. Der Manager war so verärgert, dass er den Termin absagte, er empfand das Verhalten des anderen als respektlos. „Ich bat ihn, sich die Situation aus einer anderen Perspektive anzusehen: Könnte es sein, dass sein Mitarbeiter die Zeit des Vorgesetzten wertschätzte und den Termin deshalb effizienter gestalten wollte? Als er die Hintergründe erfragte, stellte sich heraus, dass genau das der Grund war. Das veränderte seinen Blick auf den Mitarbeiter und läutete eine Verhaltensänderung ein.“

Elverfeldt fasst zusammen: Sich in der Situation kurz zu stoppen und zu fragen, geht es hier wirklich nur um diesen einen Vorfall – oder steckt ein tieferes Muster dahinter? Welche Motivation könnte mein Gegenüber gehabt haben? „Das Erkennen eigener roter Knöpfe hilft, nicht in automatische Reaktionsmuster zu verfallen.“

Souverän umzugehen mit Verhaltensweisen, die gegen die eigene Wertvorstellung sprechen, bleibt trotzdem schwierig, sagt der Berliner Arbeitspsychologe Ludwig Andriane. Er erinnert daran, dass das schon zu Schulzeiten herausforderte, wenn Extrovertierte und Introvertierte miteinander klarkommen mussten. „Mit einer bestimmten Person nicht warm zu werden, hat auch einen biologischen Hintergrund, der unbewusst abläuft. So wie manche ein Liebesgefühl auslösen und andere eben nicht „und die Chemie nicht stimmt“.

Welche Fragen weiterführen

Trotz Unbehagen, wie lässt sich aufkeimender Ärger eingrenzen? Zwei Fragen führen weiter, sagt Ricarda Axthelm: „Was stört mich? Warum stört es mich?“ Eine gewisse Großzügigkeit im Denken helfe. Etwa wenn in einer Konferenz einer ständig das Wort ergreift und andere unterbricht. „Es nützt, genau hinzuschauen – bin ich generell stiller oder komme ich nicht

dazu, etwas zu sagen? Sind Grenzen überschritten oder ist jemand unhöflich und merkt es nicht? Ein wohlwollender Blick lohnt, statt negative Sachen zu unterstellen. Wir vergessen oft, dass es Umstände gibt und Personen das nicht mit böser Absicht machen. Schränkt mich das Verhalten nicht wesentlich ein oder beeinflusst meine Arbeit negativ, dann kann ich mehr in die Akzeptanz gehen.“

Wühlt einen das Verhalten richtig auf, könne das mit der eigenen Erfahrungswelt zu tun haben. „Den Mut haben, ehrlich in sich reinzuhören, und sich eingestehen, dass die eigene Erwartungshaltung hoch sein kann“, empfiehlt Axthelm. „Menschen sind unterschiedlich darin, wie sie miteinander arbeiten. Es gibt viele Missverständnisse. Gerade die digitale Kommunikation birgt Konfliktpotential. Wenn wir mit jemandem persönlich sprechen, haben wir viel mehr Information und sehen, der ist in Eile.“ Nicht aber, wenn eine Antwortmail aus purer Hektik knapp formuliert ist. „Fehlen uns Informationen, neigen wir zu Mutmaßungen.“ Das zu reflektieren, entspannt.

Ludwig Andrione setzt auf ein gewisses Mindset: „Ich richte den Fokus auf das Ziel: Was will ich von der Person? Ich muss mit ihr zusammenarbeiten und versuche, das Beste herauszuholen. Es ist niemandem geholfen, wenn ich meine persönlichen Dinge austrage.“ Etwa im Kontakt mit den Dampfplauderern, die Andrione freundlich in die Pflicht nimmt und konfrontiert: „Klingt interessant, was machen wir damit? Wie lauten die nächsten Schritte, ganz konkret!“ Betont sachlich zu reagieren, bedeute nicht, ohne Emotionen zu sein. „Man kann Wut verspüren, das ist auch in der Stimme hörbar, sollte aber professionelle Distanz bewahren, mal kurz rausgehen, durchatmen, sich nicht überrumpeln lassen und einen klaren Standpunkt vertreten.“ Meist beruhe so eine Abneigung übrigens auf Gegenseitigkeit.

Gute Lehrmeister

Die Persönlichkeit spielt eine große Rolle, sagt Felicitas von Elverfeldt. „Menschen mit hohem Gerechtigkeitssinn, hoher Sensibilität oder einem ausgeprägten Harmoniebedürfnis reagieren oft empfindlicher auf Konflikte. Ebenso können Menschen, die Kontrolle gewohnt sind, stärker auf Situationen anspringen, in denen sie sich machtlos fühlen. Wer das erkennt, kann Konflikte konstruktiver lösen.“

Natürlich knallt es mitunter, und ein klärendes Gespräch ist unabwendbar. Wichtiger als Tipps, wie Kritik vorgebracht werden soll, ist für Ricarda Axthelm die persönliche Haltung, und das hat viel mit Toleranz zu tun: „Die andere Person ist anders und darf anders sein. Man kann andere Menschen nicht verändern.“ Statt den „Gegner“ in die Enge zu treiben, soll zum Beispiel gemeinsam überlegt werden, welche Abläufe sich verändern lassen. „Vielleicht kann man den Kontakt reduzieren.“ Sie bleibt optimistisch: „Soziale Skills sind erlernbar.“

Es gibt auch positive Effekte, sagt von Elverfeldt: „Menschen, die uns triggern, können unsere besten Lehrmeister oder auch Spiegel sein. Eine Klientin, die sich über ihren Chef aufregte, weil sie ihn für inkompetent hielt, erkannte im Coaching, dass sie sich in Wahrheit darüber

ärgerte, dass er sich selbst exzellent verkaufen konnte, etwas, das ihr schwerfiel.“ Sie mochte keine Selbstdarsteller, begriff dann aber, dass sie sich selbst zu oft zurücknahm, um nicht als aufdringlich zu gelten. Sie schaute sich das von ihrem Chef ab. Das verschaffte ihr zwei Vorteile: Sie verbesserte ihr Auftreten, die Beziehung zum Chef entspannte sich. „Unsere ‚Arschengel‘ können uns dabei unterstützen, uns selbst besser kennenzulernen und selbstbestimmt zu reagieren, statt im Autopiloten zu sein“, betont die Psychologin: „Wichtig ist es, die eigene Energie nicht zu verschleißen, indem Sie anderen Macht über sich geben, da die Ihre Knöpfe drücken können. Das ist so, als wenn Sie anderen einen Strohhalm geben, um Ihre Energie aus Ihrem Glas zu trinken.“

MEHR ZUM THEMA

 DIE KARRIEREFRAGE

Wie finde ich als Top-Führungskraft einen neuen Job?

 DIE KARRIEREFRAGE

Wie finde ich mein juristisches Fachgebiet?

 DIE KARRIEREFRAGE

Soll ich in Frührente gehen?

Manchmal seien wir aus gutem Grund genervt, so bei Respektlosigkeit oder Unfairness. Dann müssen Grenzpflocke her. „Doch oft übertreiben wir, weil Prägungen aus der Kindheit aktiviert werden. Die Kunst ist zu klären: Reagiere ich auf das Hier und Jetzt oder auf etwas, das tiefer sitzt? Unsere emotionalen Reaktionen sind oft wie ein Kompass, der uns zeigt, wo tiefere, unbewusste Themen verborgen liegen.“ Ein Hinweis auf eigene Trigger sei die Intensität der Reaktion: Wann ärgere ich mich überproportional stark? Welche Verhaltensweisen anderer lösen in mir sofort Widerstand oder Frustration aus? „Vielleicht erwarte ich, dass andere ebenso gewissenhaft arbeiten wie ich selbst, oder ich reagiere empfindlich auf Kritik, weil ich tief verankerte Glaubenssätze über Perfektionismus habe.“

Was zur Wahrheit gehört: Es gibt typische Situationen, in denen Menschen besonders schnell überreagieren. „Stress führt generell dazu, dass unsere Zündschnur kürzer ist, das kann auch privater Stress sein“, sagt Ricarda Axthelm.

Quelle: FAZ.NET [Artikelrechte erwerben](#)



Ursula Kals

Redakteurin in der Wirtschaft, zuständig für „Jugend schreibt“.

 Folgen



Frankfurter Allgemeine

© Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH 2001–2025
Alle Rechte vorbehalten.