

# Fertig gelästert!

*Ärgern wir uns über die Chefin, den Teamkollegen oder einen Kooperationspartner, kann es durchaus heilsam sein, einmal so richtig über deren Verhalten zu lästern. Heikel wird es, wenn das Dampf ablassen zum Dauerstänkern verkommt. Dann ist es höchste Zeit, der Schlechtmacherei Einhalt zu gebieten.*

VON ESTHER STUDER

**E**s gehört zum Arbeitsalltag, dass wir zwischendurch über das Verhalten unserer Arbeitskollegen und Arbeitskolleginnen den Kopf schütteln, etwas nicht verstehen oder Äusserungen in den falschen Hals bekommen. Genauso normal ist es, dass wir manchmal das Bedürfnis verspüren, unserem Unmut Luft zu machen. Was aber ist, wenn der Unmut wächst und wächst, sich negativ auf das Arbeitsklima auswirkt und über längere Zeit viel Energie absorbiert?

## **Den Mut haben, Störendes anzusprechen**

Im Privaten ist es vielleicht die offen liegende Zahnpasta-Tube oder ein nicht verstauter Schuh, über den man im Hauseingang stolpert; im Geschäftlichen mag es das Chaos in den Akten, die nicht abgewaschene Kaffeetasse oder lautes Telefonieren sein. Über ein- oder zweimaliges Vorkommen sehen wir grosszügig hinweg. Häufen sich solche Kleinigkeiten jedoch, können sie gewaltig stören – und scheinen dennoch zu wenig wichtig, um sie anzusprechen.

Genau hier liegt die Krux. Viele schlucken ihren Ärger lieber runter, machen die Faust im Sack oder lästern bei einem Teamkollegen über das nervige Verhalten von XY. Sinnvoller wäre es, sich Zeit zu nehmen und den Mut zu fassen, Störendes direkt

anzusprechen. Nebst dem, dass der eine oder die andere dadurch wertvolles Feedback zu seinen «Mödeli» erhalten würde (oft sind einem selbst genau solche störenden Kleinigkeiten nicht bewusst), könnte auch die Gefahr gemindert werden, dass sich Verhaltenskritik zur Persönlichkeitskritik steigert. Was ist damit gemeint? Gewissen Verhaltensweisen schreiben wir mit der Zeit Personeneigenschaften zu, wenn diese nicht korrigiert werden (können). Ein Beispiel: XY räumt seine Kaffeetasse nie weg. XY ist sich zu schade, seine Sachen wegzuräumen. XY fühlt sich als etwas Besseres. XY ist abgehoben und arrogant.

**«Werden Probleme an Vorgesetzte herangetragen, ist gute Führungsarbeit gefragt.»**

## **Ohne Zuhörerschaft keine Lästertplattform**

Was kann nun Mitarbeiterin A tun, wenn Mitarbeiter B in der Türe steht und über Mitarbeiterin C herzieht, die einmal mehr «schlufig» gearbeitet hat und nicht einmal anständig grüsst, wenn man sich auf der Strasse begegnet? Anstatt zuzuhören, Mitarbeiter B eine Plattform für das Geläster zu

bieten und vielleicht selbst auch noch grad einen draufzuhauen, kann Einhalt geboten werden und die Aufforderung platziert werden, dies doch gegenüber Mitarbeiterin C direkt anzusprechen. Auch das braucht Mut und vielleicht noch etwas mehr: Sich der eigenen Lust an Klatsch und Tratsch, die wiederum auch zutiefst menschlich ist, aktiv zu widersetzen.





© DEPOSITPHOTOS

**Das Lästern über Kollegen oder Chefs darf nicht zum Dauerzustand verkommen.**

### Was, wenn Botschaften ohne Wirkung verhalten?

Die Erfahrung aus der Praxis zeigt: Leider wird der Mut, störendes Verhalten anzusprechen, nicht immer belohnt. Sei es, weil der Appell fruchtlos verhallt und sich keine Besserung zeigt, sei es, weil die angesprochene Person beleidigt reagiert und gar darauf aus ist, es einem «heimzuzahlen».

Genau an diesem Punkt kommen die Vorgesetzten ins Spiel. Mitarbeitende, die Selbstverantwortung übernehmen, Störendes aktiv ansprechen und Lästern die Stirn bieten, brauchen Rückhalt vom Vorgesetzten, wenn sie sich nicht durchsetzen können. Das heisst, sie müssen sich darauf verlassen können, dass sie Unterstützung erfahren, wenn ihre Appelle keine Wirkung zeigen.

### Das Dilemma des «Petzens»

Sind Mitarbeitende an einem Punkt, an dem sie mit ihrem Latein am Ende sind und die Führung einbeziehen wollen, fühlen sie sich oft in einem Dilemma: Zum einen sehen sie die Notwendigkeit, sich an den Vorgesetzten zu wenden. Zum anderen wollen sie keinesfalls «rätschen», wie man auf gut schweizerdeutsch sagt.

Um dem möglichen Vorwurf des «Rätschens» zu entgehen, gibt es allerdings einen einfachen Trick. Das Beiziehen der Vorgesetzten wird angekündigt im Sinne von: «Schau, ich habe Dir zweimal erklärt

und begründet, weshalb mich Verhalten X stört. Nun ist es wieder geschehen. Wenn es das nächste Mal vorkommt, wünsche ich, dass wir das gemeinsam mit dem Vorgesetzten besprechen und werde das entsprechend aufgleisen.»

### Die Verantwortung der Vorgesetzten

Werden Probleme an Vorgesetzte herangetragen, ist gute Führungsarbeit gefragt. Und gute Führungsarbeit heisst in diesem Fall: Sich Zeit nehmen, die Anliegen ernst nehmen und sich mit den Betroffenen an einen Tisch setzen. An sogenannten Runden Tischen gilt es, sich die Sichtweise der Beteiligten anzuhören, eine Lösung herbeizuführen und allenfalls eine Führungsentscheidung zu treffen.

### Eine Frage der Kultur

Immer mehr Betriebe erkennen, dass es sinnvoll ist, sich mit den Themen «Lästern», «Probleme aktiv ansprechen» und «Konfliktprävention» auseinanderzusetzen und zusammen mit den Mitarbeitenden in Form eines Kommunikations- und Konfliktleitfadens zu erarbeiten, wie bei auftauchenden Problemen vorgegangen wird. Schulungen für alle zu konstruktivem Feedback und Seminare für Führungskräfte zur Leitung von Runden Tischen können weiter dazu beitragen, dass sich eine positive Betriebskultur entwickelt, die frei ist von unproduktivem Geläster und versteckten Konflikten.

### Zur Autorin



Esther Studer ist studierte Gesellschaftswissenschaftlerin (lic. rer. soc.) und hat sich auf die Themen Konflikt-, Stress- und Kommunikationsmanagement spezialisiert. Sie bietet Beratung und Coachings an und doziert an der Handelsschule Aarau.  
>[www.studer-plus.com](http://www.studer-plus.com)