LÄSTERN IM TEAM



Was kann ich als Einzelne dagegen tun?

Folgendes zu erleben, ist ein sehr unangenehmes Gefühl: Man geht den Gang zum nächsten Behandlungszimmer entlang und hört dabei, wie einige Kolleginnen miteinander tuscheln, und zwar über eine andere Kollegin. Irgendwie sagt man in der Situation nichts, will es aber nicht so einfach stehen lassen. Was also tun?

Text: Gudrun Mentel

Schauen wir uns erst einmal an, was Lästern eigentlich heißt. Unter Lästern versteht man den Austausch über abwesende Personen, und zwar in abfälliger, abwertender Weise. Grundsätzlich also etwas, was man ablehnen möchte. Dennoch erfüllt Lästern wichtige soziale Aufgaben. Führt man diesen abwertenden Austausch, gehört man zu dieser sozialen Gruppe. Wer neu in einem Team ist, der möchte schnell dazugehören, sich anerkannt und respektiert fühlen. Oft möchte man auch einfach nicht alleine dastehen oder gar als Außenseiter gelten. Das Gefühl, zu einer Gruppe zu gehören, ist also ein wichtiges soziales Bindemittel und gerade zu Beginn in einem Team besonders stark ausgeprägt. In dem man einen gemeinsamen Feind hat, fühlt man sich verbunden und durch die Gruppe gestärkt.

Man redet dann über eine abwesende Kollegin in abwertender Weise. Vielleicht hat sie einen Fehler gemacht, den man nun selbst ausbügeln musste, oder man liegt im Streit mit ihr. Wenn man sauer ist, hilft es, sich mit anderen auszutauschen. Schnell wertet man die andere Person dann ab, um den eigenen Standpunkt höherwertig darzustellen. Man möchte von anderen hören, dass man im Recht war und dass das, was die Andere gemacht hat, so ja gar nicht gehen würde. Es geht also um Anerkennung während einer aufgewühlten Gefühlslage. Dann ist Lästern auch eine Form von Dampfablassen. Anstatt den Boxsack zu malträtieren, ist es eben einfacher, sich von anderen die eigenen Qualitäten bestätigen zu lassen.

Spannenderweise geht es beim Lästern selten um den Inhalt, sondern um das Subjekt. Die Gruppe verachtet das Verhalten von Person X auf der Grundlage, dass sie nicht Teil besagter Gruppe ist. Würde das gleiche Verhalten bei jemandem, der in der Gruppe etabliert ist, auftreten – ja, was wäre denn dann?

Menschen fühlen sich in Gruppen immer stärker als alleine in einer sozialen Situation. In einer Gruppe und hinter dem Lästern kann man sich verstecken. Befindet man sich jedoch im Zweiergespräch mit der betroffenen Person, verhält man sich völlig anders, traut sich nichts auch nur anzudeuten.

Damit haben wir auch schon ein paar Lösungsansätze, wie man selbst als Einzelperson damit umgehen kann. Wer mitbekommt, dass sich Kolleginnen unfair oder abwertend über eine andere Kollegin äußern, der darf immer den Mut haben, hinzugehen und zu sagen „Ich finde das nicht gut, was ihr hier macht. Wie würdet ihr euch fühlen, wenn ihr hier den Gang entlang geht und hört, wie über euch geredet wird?“

Sagt man das zu einer Gruppe, so werden sicher einige sagen (meistens die Wortmacher), dass das so nicht stimmen würde, oder man solle sich nicht so anstellen. Wir haben ja gelernt: in der Gruppe verhalten sich Menschen immer anders/fühlen sich stärker. Es ist sinnvoll, das direkte Gespräch mit den Einzelnen zu suchen, denn dann sind sie offener für einen Austausch über ihr eigenes Verhalten.

In einem solchen Gespräch kann man die Kollegin erst mal fragen, was denn eigentlich passiert ist. Wenn sie nämlich wütend oder enttäuscht ist, dann tut es ihr gut, sich austauschen zu können. Es gilt nachzufragen, was die andere Person denn getan hat und sich die Situation beschreiben zu lassen. Beispielsweise ist die Kollegin sauer, dass die Andere wieder mal zu spät kam – zum dritten Mal in dieser Woche – und dass sie nun deren Arbeit mitmachen müsse. So was hört sich erst mal ungerecht an. Vielleicht gibt es aber auch eine andere Kollegin im

© ZTeodora ART – stock.adobe.com

> „Es ist sinnvoll, das direkte Gespräch mit den einzelnen zu suchen, denn dann sind sie offener für einen Austausch über ihr eigenes Verhalten."

BLAH

Team, die häufiger mal später kommt? Vielleicht ist man mit dieser befreundet? Vielleicht weiß man in ihrem Fall, dass sie eine Mutter zu Hause pflegt und erst aufbrechen kann, wenn der Pflegedienst da war? Da man aber die Person und den Hintergrund kennt und sie mag, versteht man deren Verhalten vollkommen. Man nimmt sie sogar gegenüber dem restlichen Team in Schutz. Aber das gleiche Verhalten bei der anderen Kollegin – das findet man dann ungeheuerlich. In solchen Situationen hilft es, wenn man der wütenden Kollegin die Frage stellt: „Wenn deine Freundin das gleiche Verhalten zeigen würde – wie würdest du das denn finden?" Und weiter: „Hast du sie mal gefragt, warum sie zu spät kam? Ob es vielleicht sogar mit der Praxisleitung abgesprochen war?" Oft fängt mit diesen Fragen ein erstes Umdenken an und man eröffnet der lästernden Kollegin, die eigene Bewertung zu revidieren. Vielleicht kann man beiden Kolleginnen weitere Hilfestellungen geben, indem man beide auf ein Es einlädt, damit sie sich außerhalb der Praxis beschnuppern können. So lernt man sich auf neutralem Boden und auf andere Weise kennen. Vielleicht entdeckt man auch Gemeinsamkeiten?

Lästern entsteht nicht einfach von heute auf morgen. Es ist das Ergebnis von vielen kleinen Bewertungen im Alltag, die sich aufsummieren. Solches passiert oft zu Beginn einer Tätigkeit. Die erste Zeit im Team spielt also eine entscheidende Rolle, ob Lästereien überhaupt entstehen. Idealerweise hat die Praxisleitung hier schon vorgesorgt, indem sie die Teamregel eingeführt hat: Wir reden miteinander und nicht übereinander. Sie hat diese in der Teambesprechung vorgestellt und so hat jedes Teammitglied die Möglichkeit, sich zu äußern (Was finde ich gut daran? Wie setze ich es um? Wie ergeht es denjenigen, die darunter leiden?). Ist die Regel allen bekannt, kann man Punkte erarbeiten wie bspw.: Wer etwas mit der Kollegin zu besprechen hat, der geht direkt zu ihr oder schweigt. In der Folge ist es für jede einzelne Kollegin viel leichter, zu einer Gruppe von Kolleginnen zu gehen und zu sagen: „Stopp – lasst das mal sein."

Die Praxisleitung sollte diese Regel selbst vorleben; kommt eine Kollegin zu ihr und will sich über Kollegin X beschweren (womöglich noch mit dem Zusatz „Aber von mir haben sie diese Informationen nicht"), kann die Praxisleitung strikt sagen: Hingehen und Ansprechen oder Schweigen.

Und was kann ich als Einzelne machen, wenn eine Kollegin zu mir kommt und mit mir über Kollegin X lästern möchte? Man kann gezielt nachfragen:

- Was hast du beobachtet?
- Weißt du, ob es wahr ist?
- Warst du dabei?
- Warum erzählst du es mir?
- Was erwartest du von mir?

Oder man bleibt bei der simplen Aussage: „Ich möchte es nicht hören."

Mit großer Wahrscheinlichkeit verlieren mit diesen Strategien Lästereien im Team ihre Bedeutung.



Gudrun Mentel

Beraterin für Mitarbeiterführung und Kommunikation in Zahnarztpraxen

Lernt unsere **Autorin** besser kennen.

ANZEIGE



Absaughygiene ganz ohne Stress

Reinigung, Desinfektion und Pflege von Absaugsystemen

Die 2-Phasen Reinigungstechnologie von ALPRO mit der Alpro-Jet-Serie gewährleistet eine zuverlässige Aufbereitung Ihres Absaugsystems (egal ob mit oder ohne Amalgamabscheider).

Lassen Sie sich überzeugen von unseren ALPRO-Teams:
AlproJet-D mit AlproJet-W
oder
AlproJet-DD mit AlproJet-W



ALPRO®
ALPRO MEDICAL GMBH