

THINKWELL Ich und mein Job



# Kleinkrieg im Büro

WIE SIE VERMEINTLICHEN SABOTAGE-AKTEN  
IM KOLLEGENKREIS ENTGEHEN

Text [manfred.greisinger@wellness-magazin.at](mailto:manfred.greisinger@wellness-magazin.at)



Foto: © Corbis, privat

**P**eter hat frühmorgens Streit mit seiner Liebsten. Sie donnert: „Dauernd deine Firma! Nicht mal ein gemeinsames Frühstück ist möglich?! Warum musst du heute schon eine Stunde früher ins Büro?!“ – Doch Peter hat nun mal den Termin für die Projekt-Besprechung bereits vor einer Woche vereinbart. Und er kann die Kollegen doch nicht im Stich lassen. Er ist trotz halbstündigem Anfahrtsweg pünktlich zur Stelle. – Und muss erfahren: Es gibt noch keinen Bericht, es muss ein neuer Termin gefunden werden ... – „Und da hat mich keiner anrufen können, um abzusagen?“ zuckt Peter fassungslos mit den Schultern. Als er frustriert zum Auto zurückkommt, steckt ein Strafmandat an der Scheibe ... – Er hatte in der Morgenhektik vergessen, einen Parkschein auszufüllen. Und wieder ist die Kaffeemaschine leer; ausgerechnet bei K. – „Das darf doch nicht wahr sein, dass immer ich die Bohnen nachfüllen muss“, richtet er einen Verzweiflungsappell an die Kollegenschaft; doch keiner fühlt sich angesprochen. Im Gegenteil: Kaum wendet er sich wieder dem Gerät zu, wird hinter seinem Rücken gelacht und gezwinkert – und es herrscht stilles Einvernehmen: K. wird seinen Opferstatus beibehalten ...

**Nährboden für Konflikte.** Es sind nur kleine Unachtsamkeiten – für jene, die nicht direkt betroffen sind. Die zum „Handkuss“ kommen, könnten aus der Haut fahren. Und empfinden sich als Opfer einer geplanten Verschwörung. – Dabei wurde bloß beim Kopieren kein Papier nachgelegt; wurde einfach der letzte Schluck Milch ausgetrunken, ohne – wie vereinbart – dann neue zu besorgen; oder eine Zusage nicht gleich erfüllt, oder man hat die Bürotür wieder mal zu laut zufallen lassen. – Es sind vielfach die kleinen Dinge, die den Arbeits-Alltag zum Drama werden lassen. „Es geht um Respekt und wertschätzenden Umgang“ bringt Elisabeth das Wesentliche auf den Punkt. Dieser Respekt, dieses Einfühlen in den anderen, fehlt leider allzu oft. „Bevor's zu einem Kleinkrieg kommt, herrscht stets eine unangenehme Situation, man fühlt sich von anderen behindert und es gibt einen Konflikt im Sinn von Unvereinbarkeit“, erklärt die Wirtschaftspsychologin Mag. Sabine Prohaska. – „Der Chef fordert einen Bericht, mir fehlt aber noch die Statistik, die mir ein Kollege bis gestern zugesagt hatte – jedoch nicht lieferte ...“

**Die Suche nach dem Schuldigen ...** „Der erste Impuls ist immer, in die Kriegshaltung zu gehen“, weiß Sabine Prohaska und führt dafür die stammesgeschichtliche Entwicklung an: Als die Ur-Menschen noch keinen Besitz hatten, war Flucht die übliche Konflikt-Strategie. In der Phase der Sesshaftigkeit galt es, den Besitz zu verteidigen; Kampf lautete die neue Strategie. Als sich Gemeinschaften entwickelten, delegierte man die Konfliktlösung an Stammesälteste und Weise. Nunmehr wurde klar, dass man mit Reflexion einen Konsens ansteuern kann. „Es sollte uns Menschen des 21. Jahrhunderts auszeichnen, dass wir nicht zur Keule greifen, sondern lösungsorientiert überlegen und dementsprechend handeln“, betont Mag. Prohaska. Die bloße Suche nach einem Schuldigen bringe nichts außer böses Blut.

Mag. Sabine Prohaska,  
Wirtschafts-  
Psychologin



Interview

## »Sie dürfen Ihren Arger ausdrücken!«

MAG. SABINE PROHASKA EMPFIEHLT, AUSLÖSER NEUTRAL ZU BESCHREIBEN

**S**abine Prohaska ist als Wirtschaftspsychologin seit 15 Jahren in der Aus- und Weiterbildung tätig. Sie hält Seminare für Führungskräfte und MitarbeiterInnen namhafter Firmen und organisiert mit ihrem Unternehmen 'seminar consult' seit vielen Jahren TrainerInnen-Ausbildungen. Sabine Prohaska arbeitet auch als systemischer Coach im Unternehmenskontext und in eigener Praxis. [www.seminarconsult.at](http://www.seminarconsult.at)

**Wellness Magazin: Wie äußert sich der tägliche Kleinkrieg im Büro?**

**Sabine Prohaska:** Es gibt mannigfache Möglichkeiten: Der letzte Schluck Milch im Aufenthaltsraum wurde ausgetrunken. Jenes dringende Dokument, das eine Kollegin vorbereiten sollte, ist leider nicht fertig. Bei der Dienst- bzw. Urlaubseinteilung wird zufällig immer derselbe benachteiligt. Ein Klassiker in Geschäften ist, wenn ein Verkäufer die von einem Kollegen für Kunden reservierte Ware hergibt – und locker die Prozente dafür selbst einstreift ...

**Wann und wodurch wird ein Konflikt zum Kleinkrieg?**

Von einem Konflikt spricht man, wenn mindestens zwei Parteien beteiligt sind und die Interessen beider nicht vereinbar scheinen. Wenn beispielsweise zwei Personen zum selben Zeitpunkt auf Urlaub gehen wollen, ist der Konflikt vorprogrammiert. Krieg passiert nach dem Gewinner-Verlierer-Prinzip. Dann, wenn man auf die Suche nach Schuldigen geht.

**Welche Kampfstrategien werden angewendet?**

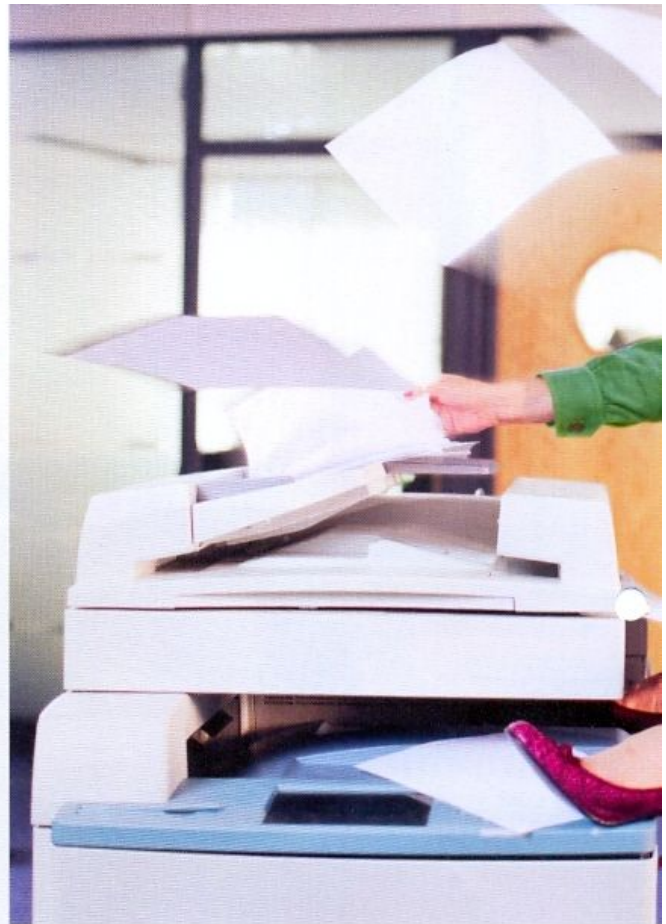
Man sucht sich Verbündete, damit man dank einer intervenierenden Lobby doch zum Wunschtermin auf Urlaub gehen kann. – Man macht den anderen lächerlich, übergeht ihn, schädigt seinen Ruf. – Man predigt, moralisiert. Setzt Sarkasmus und Ironie ein. – Eine oft von Frauen angewandte Strategie ist der Druck auf die Tränendrüse: „Schau, was du angerichtet hast – jetzt geht's mir ganz schlecht ...“

**Was können Sie als besseren Weg empfehlen?**

Wesentlich sind – nach Thomas Gordon – ICH-Botschaften: 1) Ich beschreibe möglichst neutral die Situation („Da ist keine Milch für die Kaffeepause“). 2) Ich beschreibe das Gefühl, das dadurch bei mir ausgelöst wurde („Ich bin sehr verärgert!“). 3) Welche Konsequenz hat das für mich? („Ich musste meine Pause, auf die ich mich so gefreut hatte, dafür verwenden, Milch zu besorgen; konnte mich also nicht erholen“). – Damit gibt man den anderen eine Chance, zu verstehen.

**Gefühle wie Frustration und Ärger dürfen also sehr wohl geäußert werden?!**

Ich halte nichts davon, permanent reflektiert sein zu wollen und Frustrationen runterzuschlucken. Genauso wenig bringt es, mit dem Eisenbesen rein zu fahren. Gefühle dürfen sein; sie machen den Menschen aus. Wichtig ist jedoch, zuerst die Situation so objektiv wie möglich zu beschreiben, die bei Ihnen den Ärger ausgelöst hat. Und dann versuchen alle Beteiligten, lösungsorientiert zu überlegen, wie man künftig mit dieser Situation zum Wohle aller umgehen will.



»Der Weg von Mensch zu Mensch ist oft weit und schwieriger als der Weg von der Erde zum Mond.«

Franz König, Kardinal, gestorben 2004

**Worum geht's wirklich?!** Die Wirtschaftspsychologin führt in großen wie kleinen Unternehmen u. a. Konflikt-Management-Seminare durch, wo Hintergrundwissen vermittelt wird und konkrete Situationen analysiert werden. Meist werde dabei rasch klar, dass es um andere Dinge gehe, als von den Beteiligten zunächst dargelegt wird. Sabine Prohaska gibt ein konkretes Beispiel: „Eine Frau beschwert sich über einen Kollegen, dessen Aufgabe es ist, Dokumente endzukorrigieren, bevor sie ausgeschickt werden. Sie hat offenbar immer wieder Konflikte mit ihm, weil er Fehler findet. Im Seminar stellt sich durch Nachfragen heraus, dass es die Art und Weise ist, wie er sie auf ihre Fehler aufmerksam macht: Er klebt Post-it-Zettel auf ihren Bildschirm, wo alle Unachtsamkeiten angeführt sind – und jeder Passant kann dies lesen ... Es stellte sich heraus, die Frau ist sehr wohl dankbar, dass es wen gibt, der ihre Schriftstücke prüft und verbessert. Als Lösung wurde jedoch vereinbart, dass die Korrekturen in einem Vier-Augen-Gespräch erörtert bzw. in einer Mappe übermittelt werden.“



Statt mit dem Eisenbesen rein zu fahren, geben Sie besser anderen eine Chance, Ihren Ärger zu verstehen, indem Sie zunächst die Situation möglichst neutral beschreiben

**Lösungsorientierte ICH Botschaften.** Statt der kriegerischen Haltung, die Sieger und Verlierer verursacht, solle lösungsorientiert eine „Gewinner-Gewinner“-Möglichkeit gesucht werden. Basis dafür ist, dass die verärgerte Person aktiv wird und zunächst möglichst neutral die Situation beschreibt, dann die Konsequenzen, die sich für sie daraus ergeben und erst dann die damit verbundenen Gefühle. So können auch Unbeteiligte das Vorgefallene verstehen und Anteil nehmen. Dann ist ein verantwortungsbewusster Vorgesetzter bzw. sogar Kollege in der Lage, eine Lösung anzustreben, etwa mit den Worten: „Dieses Problem ist aufgetaucht, bei der nächsten Teamsitzung am Montag wollen wir überlegen – was können wir machen, damit das nicht mehr passiert?“

**Ich als Teil des Systems.** Hilfreich ist laut Mag. Prohaska auch die „System-Sicht“: Jede/r sehe sich und seine Probleme im Zentrum des Universums. Tatsächlich sind wir Teile eines Ganzen. „Leider bedenken wir oft nicht, welche Auswirkungen mein Handeln bzw. mein NICHT-Handeln auf andere hat. Wenn ich einen Arbeitsschritt nicht wie vereinbart mache, dann steht auch das nächste Rad der Maschine. – Es sollte demnach gelingen, jede und jeden des Unternehmens zur Annäherung zu bringen – „Denk dich bitte mal in meine Situation!“ – Damit sollte gewährleistet sein, dass Peter zeitgerecht einen Anruf eines Kollegen erhält, um ihm mitzuteilen: „Nicht nötig, früher ins Büro zu kommen, Bericht noch nicht fertig, Meeting verschoben.“ Auf dass dieser sich ein Frühstück mit seiner Liebsten gönnt und seine liebe Bürogemeinschaft hoch leben lässt ... ■

# Gesundheits & Wellness Messe

16-18 Nov '07

**ARENA NOVA**  
Wiener Neustadt

Öffnungszeiten: Fr. & Sa. 10 bis 19 Uhr, So. 10 bis 18 Uhr

**2.000 m<sup>2</sup> Gesundheitsvorsorge ...** Das Land Niederösterreich gibt wieder Tipps und bietet Unterstützung für ein gesundes Leben. Bei zahlreichen kostenlosen Tests erfahren Sie außerdem mehr über Ihre Fitness.

**Großes Schaukochen ...** Beobachten Sie österreichische Spitzenköche, wenn sie vor Ihren Augen köstliche Gerichte auf die Teller zaubern. Kostprobe inklusive!

**Welldia: Gut leben mit Diabetes ...** Alles über Vorbeugung und Therapie einer Krankheit, die immer mehr Österreicher betrifft. Richtige Ernährung ist hier besonders wichtig; Daher werden beim Schaukochen Spezialrezepte zubereitet!

**250 Aussteller ...** zeigen Innovatives und Altbewährtes zu den Themen Gesundheit, Schönheit und Wohlbefinden.

**Model für einen Tag ...** erst lassen Sie sich vom Profistylen und anschließend vom Spitzenfotografen ablichten - das etwas andere Weihnachtsgeschenk.

**und viele weitere Highlights:**  
Trendmodeschau  
Fit & Fun  
u.v.m.

**€ 2,- sparen**  
mit diesem Bonusschein  
beim Eintritt zur Messe

Gilt nicht für bereits reduzierte Eintritt  
Gültig von 16. bis 18. 11. 2007 für 1 Person