



AUF DIE NASE

Liebedienerisch, besserwisserisch, intrigant – manche Kollegen sind richtige Kotzbrocken. Dennoch kann man auch mit ihnen auskommen – besser jedenfalls als man denkt.

Das Treffen der Projektgruppe dauerte nur wenige Minuten, dann war es auch schon wieder zu Ende. Alles fing damit an, dass eine Ingenieurin ihren Kollegen während seines Vortrags mehrfach unterbrach, um ihn in Details zu korrigieren. Das ließ der sich nicht lange bieten. Lautstark und mit drastischen Worten wies er sie in die Schranken. Für den dritten Kollegen war das zu viel. Schon vorher hatte er sich skeptisch über das Erreichen des Projektziels geäußert. Nun war er völlig von dessen Misslingen überzeugt und gab sich Mühe, den anderen die Sinnlosigkeit ihres Tuns vor Augen zu führen. Eine sachliche Debatte war nicht mehr möglich. Der Projektleiter beendete das Treffen.

Konstruktive Zusammenarbeit im eingespielten Team – was in der Theorie einfach und einleuchtend klingt, scheitert häufig in der Praxis. Das hat einen einfachen Grund: Anders als Freunde oder Ehepartner kann man sich seine Kollegen meist nicht wirklich aussuchen. Dennoch ist man

gezwungen, einen großen Teil des Tages mit ihnen zu verbringen. Das Beisammensein ist selten harmonisch: Wo unterschiedliche Persönlichkeiten aufeinanderprallen, sind Konflikte an der Tagesordnung.

WER SICH NICHT VERSTEHT, streitet ständig. Und wer ständig streitet, hat zu wenig Zeit für seinen Job. „Andauernde Auseinandersetzungen führen zu Stress, mindern die Motivation und verhindern Kreativität. Einzelne Mitarbeiter können sich gegenseitig derart blockieren, dass die Produktivität ganzer Abteilungen massiv darunter leidet“, so Horst Pfrang, Arbeitspsychologe an der Universität Würzburg. Auf Dauer hält das keiner aus. Ein mieses Arbeitsklima hat schon viele zur Kündigung getrieben.

So weit muss es nicht kommen. Auch wenn aus konkurrierenden Kollegen nur selten Kumpel werden, lässt sich das richtige Verhalten auch komplizierten Mitarbeitern gegenüber trainieren (siehe Kästen Seite 144 bis 147). Die Zähmung der Schwierigen ist vor allem eine Frage der eigenen Wahrnehmung und Kommunika- ▶

ARBEITSRECHT

BREITES SPEKTRUM

Mitunter erreichen Konflikte am Arbeitsplatz ein solches Ausmaß, dass mit Kommunikation allein nichts mehr zu erreichen ist. Dann bleiben nur noch rechtliche Schritte. Die Möglichkeiten sind allerdings begrenzt: „Im Verhältnis zwischen Kollegen ist vieles nicht justizierbar“, sagt Michael Kliemt, Fachanwalt für Arbeitsrecht und Partner der Kanzlei Clifford Chance Pünder in Düsseldorf. Nur, wenn eine gewisse Intensität erreicht ist, besteht die Möglichkeit, gegen einen Mitarbeiter vorzugehen.

Das ist etwa dann der Fall, wenn dessen Verhalten die Voraussetzung eines Straftatbestandes erfüllt. In Betracht kommen vor allem Beleidigung, üble Nachrede oder auch Nötigung. Der Betroffene kann den Kollegen bei der Staatsanwaltschaft anzeigen und vor dem Zivilgericht auf Schadensersatz und Unterlassung verklagen. Mit einer einstweiligen Verfügung kann der Miesmacher schnell gestoppt werden. Häufig reicht aber schon das Androhen einer Anzeige aus, um ihn zum Einlenken zu bewegen.

Auch gegen den Arbeitgeber können Ansprüche bestehen. Er ist verpflichtet, den Arbeitnehmer vor Beeinträchtigungen zu schützen. So hat das Landesarbeitsgericht Thüringen entschieden, dass der Arbeitgeber sicherstellen muss, dass das Persönlichkeitsrecht seiner Angestellten nicht durch gezieltes Mobbing verletzt wird (5 Sa 403/2000). Das Landesarbeitsgericht Niedersachsen erkannte Arbeitnehmern das Recht zu, in schweren Fällen die Weiterarbeit zu verweigern und dennoch den Lohn zu kassieren (16a Sa 1391/99).

DER SCHUTZ VOR SEXUELLEN BELÄSTIGUNGEN ist in einem eigenen Gesetz geregelt. Der Arbeitgeber ist danach verpflichtet, seine Angestellten vor jedem „sexuell bestimmten Verhalten, das die Würde von Beschäftigten am Arbeitsplatz verletzt“ zu schützen. Weitere Rechte gewährt das Betriebsverfassungsgesetz.

Jeder Arbeitnehmer kann sich beim Betriebsrat beschweren, wenn er sich von anderen Beschäftigten beeinträchtigt fühlt. Ist die Beschwerde begründet, muss der Arbeitgeber handeln. Dafür steht ihm das **breite Spektrum arbeitsrechtlicher Disziplinarmaßnahmen zur Verfügung**: Abmahnung, Versetzung, auch der Rausschmiss des Störenfrieds ist möglich. Gerade erst hat etwa das Arbeitsgericht Frankfurt entschieden, dass dauerhafte Störungen des Betriebsfriedens nicht hingenommen werden müssen. (7 Ca 532/01) cow

DER BRUTALE

Laut, ruppig, rabiat: Dass es im Job vor allem auf Durchsetzungsfähigkeit ankommt und auch mal harte Bandagen gefragt sind, hat dieser Typ verinnerlicht. „Alles hört auf mein Kommando“ lautet die Devise. Wer nicht spurt, wird weggebälgt. Wenn er von der Leistung eines Kollegen wenig hält, bringt er das überdeutlich zum Ausdruck und wird dabei auch gerne persönlich. Anschließend knallt die Tür.

Mit dieser Strategie hat der Aggressive häufig sogar Erfolg. Denn viele sind konfliktscheu und geben ihm allein aus Angst Recht. Schließlich will keiner gerne als Versager oder „Sie Depp“ tituliert werden. Lieber leiden sie stumm und hoffen, dass der nächste Ausbruch einen anderen trifft.

STRATEGIE: Wer sich in die Opferrolle begibt, kommt nicht weiter. Derartiges Verhalten wird als Schwäche interpretiert, und wer schwach ist, ist für diesen Typ auch inkompetent. Wenig erfolgreich sind auch Versuche, den Angreifer mit einem gütigen „Regen Sie sich doch nicht so auf“ zu beschwichtigen. Da er oft gar nicht weiß, wie er auf andere wirkt, wird er vermutlich „Ich rege mich nicht auf“ zurückbrüllen. Danach wird das Gewitter nur noch heftiger.

Beeindruckt zeigt sich dieser Typ nur, wenn der eigene Standpunkt konsequent verteidigt wird. Beeindruckt zeigt er sich nur, wenn er mit voller Wucht gegen eine Wand läuft. Wer über ein entsprechendes Lungenvolumen verfügt, kann deshalb auch mal zurückschreien. Am ehesten überzeugt aber eine betont sachliche Argumentation. Wenn der Kollege darauf nicht reagiert, ist es sinnvoll, das Gespräch mit einer Formulierung wie „Ich glaube, wir sollten das Problem später lösen“ vorübergehend abzubrechen. So demonstriert man Souveränität und steigert das eigene Ansehen bei anderen Mitarbeitern.

WER FÜR DEN EINEN EIN KOTZBROCKEN IST

tion. „Sie können Menschen nicht ändern. Aber mit der richtigen Kommunikation können Sie sie dazu bringen, sich selbst zu ändern“, schreiben die amerikanischen Managementtrainer Rick Brinkman und Rick Kirschner in ihrem Bestseller „Dealing With People You can't stand“.

Konflikte im Berufsleben sind an sich nichts Negatives. Im Gegenteil: Ohne Konflikte gibt es keinen Fortschritt.

„Innovationen entstehen nur, wenn unterschiedliche Meinungen möglichst unmittelbar miteinander konkurrieren“, sagt Arbeitspsychologe Pfrang. Unterschiedliche Blickwinkel und Persönlichkeiten sowie ein gewisser Wettbewerb innerhalb einer Abteilung fördern diesen Prozess.

„Gruppen können viel zu harmonisch und dadurch blind für die eigenen Schwächen sein“, meint

Pfrang. Wenn ein Team effektiv sein soll, müssen seine Mitglieder deshalb auch offen miteinander streiten können.

Dabei besteht allerdings stets die Gefahr, dass eine Auseinandersetzung außer Kontrolle gerät. „Wenn die Beteiligten nicht gelernt haben, mit Konflikten umzugehen, können diese eskalieren“, sagt Dieter Zapf, Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Frankfurt. Ein übliches Szenario: In einer sachlichen Debatte fühlt sich ein Kollege durch das Verhalten eines anderen persönlich angegriffen.

Die Gründe dafür können vielfältig sein, die Folge ist stets dieselbe: „Wenn das Selbstwertgefühl verletzt wird, ist die Grundlage für eine lang andauernde Feindschaft gelegt“, meint Zapf. Der Betroffene wird auf eine günstige Gelegenheit warten, um sich für die vermeintlich erlittene Schmach zu rächen. Es ist nur eine Frage der Zeit, bis aus dem Schwelbrand ein offenes Feuer wird.

SOLCHE KRÄNKUNGEN können leicht geschehen. Der wachsende Konkurrenzdruck hat Spuren in den Unternehmen hinterlassen. Der Umgangston ist ruppiger, die Grabenkämpfe sind heftiger geworden. Da ist es keine Seltenheit, dass sich einer auch ganz bewusst auf Kosten des anderen profilieren will und dafür auch gezielte Attacken reitet.

Häufiger haben Streitigkeiten jedoch andere Ursachen: „Die meisten basieren auf Missverständnissen“, sagt Hagen Seibt, Trainer und Psychologe in Bochum. Der Grund dafür: Die menschliche Kommunikation ist unvollkommen. Außer dem gesprochenen Wort spielen Aspekte wie Tonlage und Körpersprache eine große Rolle. „Der Empfänger interpretiert den Sinn einer Botschaft von seinem Horizont aus“, meint Seibt.

Dabei kommt es vor, dass er sie ganz anders versteht als sie beabsichtigt war. Leicht kann der Eindruck entstehen, dass ein Kollege etwas gegen einen anderen hat. Etwa schon dann, wenn er sich in der Kantine an einen anderen Tisch setzt oder im mor-



IST FÜR DEN ANDEREN EIN NETTER KERL

gendlichen U-Bahn-Getümmel über den anderen hinwegsieht.

Unterschiedliche Persönlichkeiten nehmen sich selbst unterschiedlich wahr. Jeder hält das eigene Verhalten für normal und bringt Abweichungen wenig Verständnis entgegen. So hält der Introvertierte den Polterer für undifferenziert und aggressiv, während der Laute den Leisen als nichtssagenden Langweiler abstempelt. Wer für den einen ein kompletter Kotzbrocken ist, kann für den anderen ein netter Kerl sein. „Jeder Mensch kann für jeden anderen zur Provokation werden“, sagt Psychologe Seibt.

DER EIGENE STANDPUNKT IST RELATIV. folglich besteht nur selten Einigkeit über die menschlichen Qualitäten eines Mitarbeiters. „Während der eine das gewinnende Siegerlächeln seines Kollegen rühmt, ist der andere vom aufdringlichen Grinsen genervt“, meint der Marburger Konflikttrainer Stefan Czypionka. Abhängig von den eigenen Wahrnehmungsmustern existiert für jeden Typen ein individueller Anti-Typ. „Wenn die im Job aufeinander treffen, kann der Eindruck entstehen, der Betreffende sei nur auf der Welt, um einen zu piesacken“, sagt Czypionka. Ein neuer Kollege kann da auch für diejenigen, die sich stets bestens mit allen verstanden haben, schnell zum alltäglichen Acht-Stunden-Albtraum werden.

Das muss nicht so sein. Fast immer lässt sich eine Basis finden, auf der man auch mit dem scheinbar unverträglichsten Kollegen professionell zusammenarbeiten kann. Wer die Beziehung zu einem als schwierig empfundenen Mitarbeiter verbessern will, muss sich zunächst einmal über die Natur des Konflikts klar werden. „Emotionale Differenzen werden in Unternehmen häufig auf der Sachebene ausgetragen“, sagt Trainer Czypionka.

Wer einen Kollegen nicht leiden kann, bringt seine persönliche Antipathie deshalb nur selten offen zum Ausdruck. Viel eher kritisiert er in Konferenzen mit Vorliebe dessen Vorschläge und bemüht sich auch sonst, seine fachliche Kompetenz so gut es geht zu untergraben. Versuche, mit möglichst guten Argumenten dagegenzuhalten, können diesen Konflikt nicht lösen. Denn sie erreichen das Gegenteil nicht auf der Gefühlsebene.

Emotionales ist im Beruf aber nur schwer ansprechbar. Die Arbeitswelt ist geprägt von Fakten und Zahlen, kaum von Gefühlen. Und angesichts des immer wieder verkündeten Ideals der Teamarbeit sind persönliche Auseinandersetzungen in vielen Unternehmen zum Tabu geworden. „Viele haben deshalb Angst davor, sich überhaupt einzugestehen, dass sie in diesem Bereich ein Problem haben und dieses dann konstruktiv anzugehen“, sagt Carolin Fischer, Psychologin bei der Personalberatung von Rundstedt in Berlin.

Die Scheu ist nicht unbegründet. „Wenn Sie einen Kollegen unvorbereitet und zu direkt kritisieren, müssen Sie mit einer unangenehmen Reaktion rechnen“, sagt die Augsburger Kommunikationstrainerin Cornelia Topf. „Sie haben mir nichts zu sagen“ ist eine häufige Reaktion, zumal den Kollegen – anders als Vorgesetzten – die Autorität fehlt. Sie lässt sich jedoch vermeiden, wenn man ein klärendes Gespräch mit einer Frage – etwa: „Kann ich Ihnen ausnahmsweise auch mal etwas Persönliches sagen?“ – einleitet.

So sehr der Kollege auch nerven mag – im Gespräch bringt Augenmaß mehr als Ausrasten. „Vorwürfe produzieren fast immer Gegenvorwürfe“, weiß Trainerin Topf. Wer den anderen abwertet, verstärkt einen Konflikt eher, als dass er ihn beilegt. Denn wer sich angegriffen fühlt, schlägt zurück. Die gleiche Reaktion erreicht, wer versucht, seinem Büronachbarn Vorschriften zu machen und dadurch den Eindruck erweckt, dass er diesen erziehen will. Mit Anweisungen wie „Lassen Sie das in Zukunft bleiben“ oder Fragen sie „Sie sind immer so besserwisserisch“ erreicht niemand sein Ziel. Ein konstruktiver Dialog wird schnell unmöglich, wenn sich einer als Überlegener aufspielt. Das Gegenüber muss stets das Gefühl behalten, dass ihm die Freiheit bleibt, sein Verhalten selbst zu bestimmen.

KLAR MUSS ABER WERDEN. wie die Aktionen des Kollegen einen konkret belästigen. Wer zeigt, wie er selbst betroffen ist, vermeidet den Eindruck, sich unberechtigt in andere Angelegenheiten einzumischen. Der Büronachbar, der ständig mit vollem Bass ins Telefon brüllt, wird den Vorwurf „Schrei doch nicht so laut“ nicht verstehen. Erklärt man ihm aber, „Ich kann mich so nicht ▶

DER INTRIGANT

Erst ist es nur eine leise Ahnung, dann ein Verdacht und schließlich Gewissheit: Ein Kollege will sich profilieren und setzt dafür unlautere Machenschaften ein. Da wird das Gerücht gestreut, der Büronachbar sei in der Spielbank als sehr spendabel bekannt oder interessiere sich brennend für die körperlichen Vorzüge der neuen Praktikantin.

STRATEGIE: Gefährlich sind Intriganten vor allem, wenn sie im Geheimen operieren können. Einmal aus der Deckung gelockt, haben sie nicht mehr allzu viel zu melden. In einem offenen Gespräch kann man sie dann direkt mit ihren Aussagen konfrontieren. Es sollte unter vier Augen stattfinden, denn in größerem Rahmen wird ein Ränkeschmied vermutlich alles abstreiten. Wenn er sich weigert, sein Verhalten zu ändern, sollte man den Chef einschalten.

Falsch ist es dagegen, sich auf eine Ebene mit dem Schmutzwürfer zu begeben oder seine Umtriebe einfach zu ignorieren. In beiden Fällen entsteht leicht der Eindruck, dass an den Vermutungen „doch was dran“ sei. Gegen das Aufkommen von Gerüchten hilft als Frühwarnsystem am besten ein dichtes Netzwerk innerhalb des Unternehmens. Wenn es darum geht, einen Intriganten zu entlarven, sind die Kollegen häufig kooperativ. Denn sie wissen, dass es sie als Nächste treffen kann.



DER BESSERWISSER

Ich weiß, dass ich alles weiß, und dass ich alles besser kann als alle anderen" – dieser Typ kennt anscheinend jeden Winkel im Betrieb und hat alle Geschäftsberichte bis ins kleinste Detail auswendig gelernt. Seine überlegenen Kenntnisse demonstriert er, wann immer sich eine Gelegenheit dafür ergibt. Wer es aber wagt, in seinen Bereich einzudringen, wird brüsk zurückgewiesen. Denn seine Kernkompetenz verteidigt der Besserwisser mit fanatischer Vehemenz.

Anderen gesteht er diese allerdings nicht zu. Ständig korrigiert er sie auch in kleinen Details und schüttelt über ihre Unwissenheit mitleidig den Kopf. Gerade wer neu in ein Unternehmen kommt, erhält so oft das Gefühl, keine Ahnung zu haben und auch nie zu lernen, wie die Dinge wirklich laufen. Häufig sind es ältere Mitarbeiter, die jüngere Kollegen mit diesem Verhalten fast zur Verzweiflung treiben.

STRATEGIE: Sachliche Diskussionen bringen wenig. Der Schlaumeier gibt nicht nach, die Debatte verzettelt sich, und am Ende hat er doch irgendwie Recht. Das liegt an der Motivation seines Verhaltens: Wer alles besser weiß, fühlt sich in seiner beruflichen Position bedroht und will die eigene Unersetzbarkeit demonstrieren. Mit seinem Verhalten macht er deutlich, dass er Anerkennung braucht.

Auch wenn es Geduld erfordert, sollte man ihm die entgegenbringen. Denn wenn ein Bedürfnis nicht befriedigt wird, verstärkt es sich. Also für Anregungen stets bedanken, das breite Wissen des Kollegen loben und dann weiter im Text. Wenn er sich erst einmal akzeptiert fühlt, wird er auf Dauer auch die Kompetenz der anderen anerkennen.



WER SICH GLEICH AN DEN CHEF WENDET,

richtig konzentrieren", nimmt er vielleicht eher Rücksicht, weil er dann mit den konkreten Auswirkungen seines Verhaltens konfrontiert wird.

Außerdem gilt: Je detaillierter die Kritik, desto effektiver.

Pauschalvorwürfe und Floskeln sind generell fehl am Platz, weil auch sie zu einer Abwehrreaktion beim Adressaten führen. Stets sollten nur die Punkte angesprochen werden, die einen wirklich stören. „Sie müssen genau analysieren, warum Sie den Kollegen nicht mögen“, sagt Psychologin Fischer.

Allein dadurch wird sich die Situation jedoch kaum dauerhaft verbessern. Zum Streiten gehören immer zwei. Deshalb sind in der Regel auch Korrekturen am eigenen Verhalten erforderlich. „Schwierige Situationen laufen meist nach dem gleichen Schema ab“, meint Konfliktspezialistin Cypionka. Das Aufeinandertreffen mit einem Konkurrenten ist mit Stress verbunden, der das Denken blockiert. Die Folge: Wer zu Aggressionen neigt, haut seinem Gegner verbal auf die Nase, wer harmoniebedürftig ist, gibt klein bei. „Zehn Sekunden später ärgert man sich und weiß genau, wie man hätte reagieren sollen“, sagt Cypionka. Doch dann ist es bereits zu spät.

Dauerhafte Änderungen lassen sich deshalb nur langfristig durchsetzen. „Sie müssen Ihre innere Haltung zu dem Kollegen ändern und ihm gegenüber Souveränität gewinnen“, sagt Cypionka. Nur so lässt

sich das immer gleiche Streitschema durchbrechen. „Sie müssen vermeiden, Opfer einer selbsterfüllenden Prophezeiung zu werden“, rät der Konflikttrainer. Wer fest davon ausgeht, dass es mit einem Kollegen Probleme gibt, wird mit ihm Probleme haben.

Da kann es sinnvoll sein, für eine begrenzte Zeit mehr Distanz zum Mitarbeiter zu schaffen. Was nicht immer einfach ist.

DER JAMMERLAPPEN

Selbst gute Vorschläge sind für ihn Torheiten, positive Energie absorbiert er wie ein schwarzes Loch das Sonnenlicht. Das nächste Spiel ist das Schwerste, und verloren ist es sowieso schon vor dem Anpfiff. Innerlich hat dieser Typ längst gekündigt, sein Verbleiben im Unternehmen hat einzig den Zweck, den Kollegen die Sinnlosigkeit ihres Tuns vor Augen zu führen. Schon ein derartiger Schwarzseher reicht aus, die Motivation eines Teams deutlich zu drücken. Zumal er nichts dazu beiträgt, dessen Leistung zu verbessern.

STRATEGIE: So viel er auch klagt und jammert, er wird sich kaum aufmuntern lassen. Der beste Weg, mit einem Schwarzseher umzugehen, ist ihn einfach zu ignorieren und sich nicht durch seine destruktive Art entmutigen zu lassen. Sein Ziel ist es stets, auch die anderen zu demotivieren, damit er im Unglück nicht allein ist. Wenn er merkt, dass er das nicht erreicht, wird er sich murrend in sein Schicksal ergeben.

Geschickt kann es sein, seine Befürchtungen im Gespräch ins Irreale zu übertreiben. Häufig werden sie dann auf ein normales Niveau zurückgefahren. Und die Ankündigung, das Projekt dann eben ohne ihn durchzuziehen, kann Wunder wirken. Auf einmal hält er das eben noch heftig torpedierte Vorhaben für doch nicht ganz so abwegig.



GILT SCHNELL ALS KAMERADENSCHWEIN

Denn manche Kollegen erweisen sich als besonders hartnäckige Fälle und verweigern sich auch nach mehreren Gesprächen jeder konstruktiven Zusammenarbeit. Um sich vor diesen Büropsychopathen in Sicherheit zu bringen, suchen manche Zuflucht bei der einzigen Person, die ihnen in dieser Situation zu helfen können scheint: dem Chef.

Damit setzt man sich jedoch der Gefahr aus, als Petze oder Kameradenschwein angesehen zu werden. Andere Mitarbeiter können sich mit dem Angeschwätzten solidarisieren – unabhängig davon, wie der sich zuvor aufgeführt hat. Er mag dann zwar einen Rüffel vom Boss kassieren, doch der von ihm Gepiesackte hat danach oft die ganze Abteilung gegen sich. „Beziehen Sie den Kollegen deshalb möglichst in das Gespräch mit ein und versuchen Sie, gemeinsam eine Lösung zu finden“, empfiehlt Kommunikationstrainerin Topf. Wenn auch das nicht weiterhilft, bleibt der Gang zum Anwalt (siehe Kasten Seite 143).

DOCH DER IST NUR SELTEN NÖTIG. „Viele wissen gar nicht, wieso sie negativ auf andere wirken, weil niemand es ihnen sagt“, meint Psychologin Fischer. Deshalb sind viele Arbeitnehmer in ihrem Verhalten unsicher. Wer mit seiner Art nie auf offenen Widerstand gestoßen ist, hält sie für richtig und wird sie von sich aus nicht ändern. Geschickt geäußertes Feedback kann deshalb Wunder wirken.

Um zu verhindern, dass man selbst für seine Kollegen zum Problem wird, empfiehlt es sich, vertraute Mitarbeiter gelegentlich über die eigene Wirkung zu befragen. Freunde im Unternehmen können besser als Konkurrenten dabei helfen, die

Schwächen im eigenen Auftreten zu analysieren und letztlich abzustellen.

Das ist im eigenen Interesse: Einzelkämpfer ohne Fürsprecher haben es schwer. Diejenigen, die kaum Kontakt mit ihren Kollegen haben und wenig beliebt sind, werden, so zeigen Erfahrungen, seltener befördert und – wenn es darauf ankommt – als Erste entlassen.

Für den Rest der Mannschaft ist das ein Grund, befreit aufzuatmen. Das Problem mit dem Kollegen Kotzbrocken hat sich erledigt – einfach und endgültig. ■

CORNELIUS WELP

DER BLENDER

Der Schein ist schön, doch viel ist meist nicht dahinter. Dennoch sind viele beeindruckt – von der permanenten Umtriebigkeit, vom forschen Auftreten, von der brillanten Rhetorik. Und vom kunstvollen Jonglieren mit dem Brillengestell. Obwohl es vorkommen kann, dass dessen Gläser null Dioptrin haben.

Dass so jemand Anerkennung erntet, ist ärgerlich. Noch ärgerlicher ist, dass dieser Typ dazu neigt, gute Ideen seiner Kollegen zu übernehmen und als eigene Leistung zu verkaufen. Da es ihm an Inspiration fehlt, kann er nur so sein selbst geschaffenes Idealbild aufrechterhalten.

STRATEGIE: Der freie Fluss von Informationen innerhalb eines Unternehmens ist an sich eine gute Sache – doch in diesem Fall ist Zurückhaltung angesagt. Vorschläge sollten nur noch an den Chef gehen, die Kommunikation mit dem Kollegen zwar durchaus freundlich, aber möglichst allgemein sein. Gezielte Fragen wie „Woran arbeiten Sie gerade?“ am besten dezent ignorieren – so wird dieser Typ am ausgestreckten Arm vorhungern.

Bei ihren weitschweifigen Ausführungen neigen Blender zu Verallgemeinerungen, Banalitäten und Floskeln. Sie sagen, was alle schon längst wissen, nur sagen sie es besonders schön. Der Teufel steckt dabei im Detail. Gezieltes Nachfragen enthüllt mangelnde Sachkenntnis. Wenn dieser Typ versucht dieser Konfrontation zu entgehen, immer wieder nachhaken. So gerät er schnell im selbst geschlagenen Schaum ins Schwimmen.

