

Vorsicht vor toxischen Kollegen

Dauernörgler können langfristig das Klima im Team vergiften und damit richtig teuer werden. Der Chef sollte daher konsequent eingreifen.

Das Leben ist schwer und ungerrecht, und zu motzen gibt es immer etwas... Teammitglieder, die mit einer solchen Einstellung durchs Leben und die Apotheke gehen, nerven. Noch schlimmer ist aber, dass diese „Energiefresser“ die Kollegen mit ihrer schlechten Laune anstecken. Der Softwareanbieter Cornerstone hat eine Studie vorgelegt, bei der speziell akutes Fehlverhalten am Arbeitsplatz im Fokus stand, beispielsweise Sucht und Betrug.

Fazit:

- *Nörglern bewusst entgegnetreten.*
- *Dauerkritik nicht persönlich nehmen.*
- *Erfolge des Teams in den Fokus rücken.*

Die Arbeitsleistung anderer Mitarbeiter wurde dadurch langfristig negativ beeinflusst. Aber auch weniger gravierendes Fehlverhalten wie ständiges Nörgeln wirkt sich auf das Team aus. Die Wahrscheinlichkeit, dass ein guter

Mitarbeiter kündigt, ist um die Hälfte höher, sobald ein schwieriger Kollege im Team ist. Im Tagesgeschäft wird die Arbeitsleistung wenig gestört, entscheidender sind die Langzeitauswirkungen, weil Stress und Burnout-Risiko steigen. Das kann am Ende richtig Geld kosten. Aber Dauernörgeln ist kein Kündigungsgrund. Was also tun in Zeiten, wo jede Apotheke froh ist, überhaupt genügend Mitarbeiter zu haben? Wir haben bei Tom Schmidt nachgefragt. Schmidt ist Berater und Coach für Führung und Motivation. Seine bundesweite Führungsakademie für Apotheken vermittelt persönliche Führungskompetenzen und unterstützt Inhaber und Filialleiter dabei, als Führungskraft souverän und wirksam zu sein.

Welche Auswirkungen hat ein notorischer Pessimist auf die Arbeitsleistung im Team?

Schlechte Stimmung, Kritik und Pessimismus sind leider ansteckend. Es



Führungskräfte-Coach Tom Schmidt: „Klare Kommunikation hilft oft schon, das Verhalten von Dauernörglern zu verändern.“

ist nicht schwer vorherzusagen, dass Arbeitsleistung und Teamatmosphäre leiden. Aber nicht nur das – auch Kunden bekommen das ja mit, und auf lange Sicht zeigt sich das auch in einer rückläufigen Kundenfrequenz. Und natürlich fragen sich die Mitarbeiter irgendwann: warum unternimmt der Chef denn nichts?

Was kann ich als Vorgesetzter tun, um die Atmosphäre wieder zu verbessern?

Handeln und ein klares Stoppzeichen setzen. Verständlich ist doch, dass man einem Nörgler irgendwann aus dem Weg geht, weil er ja so unangenehm ist, dass er noch nicht mal mitkriegt, was er verursacht. Das sorgt dafür, dass er

denkt, er wäre im Recht. Es traut sich also niemand so richtig, Grenzen aufzuzeigen. Das ist in solchen Situationen aber notwendig und eine ganz wichtige Aufgabe des Leiters. Er schützt damit nicht nur alle anderen, sondern auch den Dauernörgler selbst, weil der ja sozusagen an seinem eigenen Ast sägt und sich ausgrenzt. Denn in der Regel wollen höchstens diejenigen mit ihm etwas zu tun haben, die ähnlich drauf sind.

Ignoriert man solche Mitarbeiter besser oder sollte man sie ernst nehmen?

Manchmal hilft das Ignorieren, weil man einem Nörgler keine weitere Nahrung gibt – er ist ja auf jemanden angewiesen, der zuhört und darauf eingeht. Natürlich sollte man prüfen, worauf die Kritik eigentlich zielt. Steckt ein wahrer Kern dahinter, sollte man sie auch ernst nehmen. Ist das aber nicht so, muss man dem Nörgler klar entgegnetreten, und ihm aufzeigen, dass er mit seiner Kritik zu weit geht.

Wie macht man das am besten?

Ein wirksamer Satz könnte sein: „Bitte unterlassen Sie in Zukunft Anmerkungen, die andere Menschen oder deren Tätigkeiten abwerten. Ich erwarte von Ihnen, dass Sie sich in unser Team integrieren und gemeinsam mit uns nach Verbesserungen suchen.“ Man fokussiert also auf Lösungen statt auf Probleme. Ich habe es schon häufig erlebt, dass dem Kritiker dann klar wurde, dass manches gar nicht änderbar ist, und er den Status Quo anerkennen konnte. Und dass andere sich sonst dauerhaft von ihm abwenden. Und das mag eigentlich niemand.

■ Andrea Zeinar

MEHR INFO

Mehr zu den Führungskräfte-seminaren für Apothekenleiter unter www.2develop.de