

# Zoo

im

# Büro

TEXT: BETTINA LEVECKE

Benehmen sich Kollegen mal wieder tierisch daneben? Kein Grund, in den Schreibtisch zu beißen. Eine Konfliktberaterin erklärt, wie wir mit den **Eigenarten anderer** besser umgehen können – nicht nur am Arbeitsplatz

**B**in ich denn hier im Zoo? Während sich der Kollege aus der Finanzplanung mal wieder wie ein sturer Esel verhält, ändert die Kollegin aus dem Nachbarbüro ihren Standpunkt so oft wie ein Chamäleon seine Farbe, und der neue Chef brüllt wie ein Löwe, um sich durchzusetzen. Und wir mittendrin. Puh, ganz schön anstrengend! Vor allem wenn es darum geht, gemeinsam Lösungen für Probleme zu finden, Absprachen zu treffen oder neue

Vorhaben zu entwickeln. Stattdessen dreht sich die Besprechung seit einer gefühlten Ewigkeit im Kreis. Alle sind genervt, gereizt und wünschen sich insgeheim eine Art Dompteur, der das Rudel bändigt und wieder zusammenführt.

*In angespannten Situationen führen wir uns auf wie Fluchttiere*

„Menschen, die miteinander zu schaffen haben, machen einander zu schaffen“, →





## Löwen

### So ticken sie

Löwen wissen genau, was sie wollen und wie sie es durchsetzen können. Auseinandersetzungen wecken ihren Kampfgeist. Dominant lenken sie den Fokus auf sich und bringen überzeugende Argumente. Andere Sichtweisen spielen für sie keine Rolle und werden wortstark abgewertet.

### So lassen sie sich bändigen

Löwen brauchen ein klares Gegenüber. Erklären Sie ihnen deshalb, in welchen Punkten Sie zustimmen und in welchen nicht – ohne Weichmacher wie „vielleicht“, „eventuell“, „ein bisschen“ oder „irgendwie“ zu benutzen. Stellen Sie Ihre Meinung in kurzen, klaren Sätzen gleichberechtigt neben die des Löwen. Dazu gehört eine selbstbewusste Körperhaltung: aufrechter Stand, Gewicht auf beiden Beinen, kein gesenkter Blick. Schauen Sie Löwen IMMER in die Augen! Das beeindruckt sie.

FOTO SEITE 109

## Eulen

### So ticken sie

Sie sind überzeugt, die Weisheit mit Löffeln gefressen zu haben. In ihrem Bemühen, möglichst für jede Situation die beste und klügste Lösung zu finden, können sie jede Besprechung maximal kompliziert und langatmig werden lassen. Sie diskutieren gern, können sich selbst allerdings nur schwer festlegen. Wie auch, wenn immer noch ein neuer interessanter Gedanke oder die Sorge hinzukommt, nicht alle wichtigen Details bedacht zu haben.

### So lassen sie sich bändigen

Eulen sind zwar schwierige, aber auch sehr kreative und kluge Zeitgenossen. Ihre Ideen sollten deshalb auf jeden Fall Gehör finden, etwa in einem zeitlich begrenzten Brainstorming am Anfang einer Besprechung. Damit Eulen sich dann

nicht verzetteln, sind feste Strukturen hilfreich. Dafür z. B. im Team festlegen, dass erst Ideen gesammelt, dann aber nach 20 Minuten die Alternativen bewertet und Entscheidungen getroffen werden. Bei eher belanglosen Fragen wie „Wann gehen wir heute in die Kantine?“ oder „Wer bestellt neues Druckerpapier?“ können Eulen in ihrem Gedankfluss auch einfach freundlich gestoppt werden, z. B. mit dem Hinweis: „Liebe(r) XY, machen wir es nicht komplizierter, als es ist. Die erste Idee finde ich gut. Lass uns die nehmen.“



**Ursula Wawrzinek** studierte Betriebswirtschaft und Sozialpädagogik. Sie arbeitet seit fast 20 Jahren als Trainerin (konfliktberaterin.de)

schrieb dazu mal der bekannte Kommunikationspsychologe Friedemann Schulz von Thun. Kluge Worte, die nicht nur im Büro gelten. Auch Partner, Freundinnen oder Verwandte benehmen sich zuweilen tierisch daneben. Sie bremsen uns aus, verletzen uns, treiben uns in die Enge oder setzen uns unter Druck. Hinterher fühlen wir uns dann wie ein Fluchttier, das seinem ärgsten Feind gerade knapp entronnen ist. „Wieso macht die/der das?“, fragen wir uns voller Wut.

### Rudelverhalten: Das „Tier“ in uns übernimmt die Regie

Konfliktberaterin Ursula Wawrzinek aus München hat schon einige „Zoobesuche“ hinter sich. „Gerade in angespannten Situationen neigen Menschen dazu, Facetten ihrer Persönlichkeit zu zeigen, die wir sonst nicht von ihnen kennen“, erklärt die Expertin. Fünf typische Zoo-Kollegen und wie wir sie „einfangen“, erklärt sie auf dieser und der nächsten



## Gänse

### So ticken sie

Achtung, Schnatteralarm! Gänse stehen gern im regen Austausch mit ihren Kollegen, erzählen viel von sich selbst und lieben es, zu lästern und andere zu bewerten. Wenn ihnen etwas nicht passt, können sie sich lange und lauthals darüber aufregen. Selbst nichtigste Anlässe können zu einem großen Drama führen. Und jeder, der in der Nähe ist, soll es hören!

### So lassen sie sich bändigen

Gänse wissen ganz genau, bei wem sie mit ihren Geschichten landen können. Falls Sie dazugehören, entziehen Sie sich dem Geschnatter mit einer freundlichen, aber bestimmten Absage: „Ich stehe gerade sehr unter Zeitdruck und habe kein offenes Ohr für das Thema.“ Oder geben Sie Gänsen einfach Recht, dass eine Sache durchaus ärgerlich ist, Sie sich aber Ihre gute Laune nicht verderben lassen wollen und deswegen bitte nichts mehr darüber hören wollen.

Doppelseite. Im Büro könnten daher Konflikte aus völlig belanglosen Situationen entstehen. Es beginnt damit, dass zwei oder mehr Personen mit verschiedenen Bedürfnissen, Wertevorstellungen und Zielen aufeinandertreffen, die zur selben Zeit aber nicht miteinander vereinbar sind. Jede(r) fühlt sich im Recht, weil ihm sein Vorhaben persönlich wichtig ist und die Vorteile aus seiner Sicht doch klar auf der Hand liegen. Alle Beteiligten wissen aber auch, dass sie aufeinander angewiesen sind und gemeinsam etwas zustande bringen müssen. Meistens bis zu einem festen Termin, der unaufhaltsam näher rückt. „Dann entsteht Handlungsdruck“, weiß Ursula Wawrzinek. Die Folge: Wir denken und handeln nicht mehr rational und besonnen, sondern emotional und spontan. Das „Tier“ in uns übernimmt die Regie. Wir gehen in Deckung, tarnen uns – oder gehen zum Gegenangriff über.

Bis zu einem bestimmten Punkt ist das auch völlig normal. „Auch bei uns Menschen gibt es die Artenvielfalt. Jede und jeder geht jeweils auf seine persönliche Weise mit schwierigen Situationen um“, bestätigt Ursula Wawrzinek. Meistens blaffen, blöken, brüllen oder brummen wir uns ja auch nur einmal klar und deutlich an, verschwinden in unserem „Bau“ und die Arbeit geht weiter. Zum Problem wird der Zoo im Büro, wenn wir und/oder andere das viehische Verhalten von Kollegen nicht mehr wohlwollend →

## Hütehunde

### So ticken sie

Hütehunde haben nur ein Ziel: das Rudel zusammenhalten. Unstimmigkeiten können diese treuen Kollegen, die wohlwollend um das Team kreisen, kaum aushalten. Sie beschwichtigen, sobald auch nur ein Hauch Disharmonie in Sicht ist. Das große Problem: Mit ihrer Harmoniesehnsucht verhindern sie tiefer gehende Auseinandersetzungen. Ihre schnellen Lösungen sind oft nur faule Eier.

### So lassen sie sich bändigen

Hütehunde brauchen eine positive Fährte und die Bestärkung, dass es ihrem Rudel gut geht und sie nicht rettend einschreiten müssen. Bei einem Konflikt oder bei Unstimmigkeiten hilft es deshalb, ihnen zu erklären, dass es für das Team gerade sehr wichtig ist, in Ruhe alle Positionen und Wünsche anzuhören, um eine gute Lösung für alle zu finden. So stellen Sie den Hütehund in den Dienst der Sache. Er wird zwar weiterhin sehr achtsam aufpassen, aber geduldiger sein und erst mal zuhören.





## Chamäleons

### So ticken sie

Chamäleons verabscheuen es, im Mittelpunkt zu stehen. Sie sind sehr zurückhaltend, schließen sich (fast) immer der Mehrheitsmeinung an und halten stets ihr Fähnlein in den Wind, um Konflikte zu vermeiden. Mal so, mal so. Was sie selbst wirklich wollen, was ihnen persönlich wichtig ist, wissen sie oft gar nicht. Für Kollegen ist das verwirrend und undurchschaubar. Hier weiß niemand, woran er ist.

### So lassen sie sich bändigen

Chamäleons sind schnell verschreckt – achten Sie deshalb auf eine angenehme Gesprächsatmosphäre und vermeiden Sie jede Form von Konfrontation. Ideal ist es, den Blickkontakt regelmäßig zu unterbrechen, sonst fühlt sich ein Chamäleon schnell beobachtet. Schildern Sie ein Problem z. B. mithilfe eines Schriftstücks, das Sie beide lesen, und verwenden Sie neutrale Ausdrücke wie „die Zahlen“ statt „deine Zahlen“. Ermutigen Sie das Chamäleon sanft: „Könntest du dir eine Lösung für das Problem vorstellen?“

unter „schlechter Tag“ oder „miese Laune“ verbuchen können, sondern anfangen, es als persönliche Beleidigung oder Benachteiligung wahrzunehmen. Dann werden wir und/oder die Kollegen sofort selbst zum Tier, sobald ein gewisses Geschöpf morgens das Büro betritt. „Das kann nachhaltige Auswirkungen auf das Arbeitsklima haben und eine erfolgreiche Zusammenarbeit verhindern“, erklärt Ursula Wawrzinek.

### Auch im Büro-Dschungel wird ein Löwe immer ein Löwe bleiben

Häufig erliegen wir auch dem Irrtum, dem anderen durch kritische Worte oder klare Ablehnung zu zeigen, dass wir uns über sein Verhalten ärgern. Sie oder er muss doch merken, dass es so nicht geht! „Wir können andere Menschen aber nicht ändern“, sagt die Konfliktberaterin. „Ein Löwe wird immer ein Löwe bleiben. Auch im Dschungel müssten wir lernen, mit seinen Angriffen umzugehen.“ Der erste Schritt im Umgang mit schwierigen Persönlichkeiten sei daher, ihre Eigenarten als Teil ihrer Natur zu akzeptieren. „Mit diesem größeren inneren Abstand können wir dem Löwen auch viel besser zuschauen, wie er sich aufbäumt – genau wie in einem echten Zoo“, ermutigt die Expertin. Wir beziehen sein Verhalten nicht länger auf uns, sondern grenzen uns davon ab – ganz ohne Dompteur. 🍷

## Esel

### So ticken sie

Esel wissen genau wie Löwen (s. Seite 110), was sie wollen – und was nicht. Sie kämpfen jedoch nicht mit Worten, sondern schalten auf stur. Lläuft es nicht nach ihrer Nase, verlieren sie jede Diskussions- und Kompromissbereitschaft. Die Argumente der anderen werden gar nicht angeschaut, sondern nur der eigene Standpunkt zählt. Das zeigen sie dann auch körperlich, z. B. mit verschränkten Armen.

### So lassen sie sich bändigen

Esel sind oft nicht besonders selbstbewusst. Ihre Sturheit ist dann nur ein Zeichen ihrer Unsicherheit. Sie fühlen sich nicht ernst genommen oder übergangen und beißen sich fest. Hier hilft es – symbolisch gesprochen – Eseln freundlich den Bauch zu kraulen. Zeigen Sie ihnen Wertschätzung, z. B. indem Sie sagen: „Ich habe verstanden, dass dir XY wichtig ist. Das bringt uns aber gerade leider nicht weiter. Was können wir tun, damit du uns wieder bei der Lösung des Problems unterstützt?“

