

24. Dezember 2014



## **Harmoniesucht: Warum sie schädlich sein kann und wie Sie ihr entgehen**

*In Befragungen gehört ein gutes Teamklima mit zu den meist geforderten Ansprüchen, die Arbeitnehmer an ihren Arbeitsplatz haben. Das darf aber nicht in Harmonie um jeden Preis münden, denn Untersuchungen haben ergeben: Teams mit viel Übereinstimmung und großer Harmonie sind sogar weniger erfolgreich als solche, in denen es hin und wieder einmal „kracht“.*

Wenn Sie bei sich also Tendenzen in Richtung Harmoniesucht feststellen, sollten Sie dem korrigierend entgegenwirken und den Weg der Mitte finden. Das heißt:

### **1. Stellen Sie Harmonie nicht um jeden Preis her**

Sich gut in andere einfühlen zu können und für Mitarbeiter und Kollegen Verständnis aufzubringen, ist sicher eine positive Eigenschaft und eine der Säulen sozialer Kompetenz.

Harmoniesüchtige Menschen allerdings übertreiben dieses Verhalten und entschuldigen andere sogar noch, auch wenn diese ihnen Unrecht getan haben, nach dem Motto: „Das hat er doch nicht so gemeint!“ – „Ich kann ihn schon verstehen, er war einfach überarbeitet. Deshalb hat er das Projekt XY nicht mit mir abgestimmt.“



Um ihren Mitmenschen zu gefallen, unterdrücken sie lieber ihre eigenen Gefühle wie Ärger und Wut. Das aber schwächt auf Dauer nicht nur das eigene Selbstwertgefühl, sondern auch die Gesundheit.

**So finden Sie die Mitte:** Zeigen Sie Verständnis für andere, aber in Maßen. Entschuldigen Sie Ihr Gegenüber nicht um des lieben Friedens willen, obwohl Sie am liebsten aus der Haut fahren wollen. Ihr Gefühl sagt Ihnen sehr richtig, wann der andere bei Ihnen eine Grenze überschritten hat und wann nicht.

Sie müssen deshalb nicht einen handfesten Konflikt heraufbeschwören. Reagieren Sie angemessen, aber deutlich und konsequent, indem Sie – je nach Situation – selbstbewusst „Nein“ sagen oder sich freundlich und diplomatisch durchsetzen.

## 2. Relativieren Sie Ihr Verantwortungsbewusstsein

Dass Sie sich z. B. als Assistentin und Sekretärin gemeinsam mit Ihrem Chef verantwortlich für das Wohlergehen der Mitarbeiter im Team fühlen, ist eine wertvolle Qualifikation in Ihrem Beruf, die Ihr Chef Ihnen sicher hoch anrechnen wird. Was Sie allerdings vermeiden sollten, ist, die Probleme der anderen zu Ihren eigenen zu machen, nur damit es denen besser geht.

**So finden Sie die Mitte:** Seien Sie Ansprechpartnerin und beweisen Sie ein offenes Ohr, wenn Kollegen etwas auf dem Herzen haben. Ziehen Sie sich den Schuh aber nicht an und fühlen Sie sich nicht dafür verantwortlich, das Problem für sie lösen zu müssen.

Halten Sie emotionalen Abstand und unterstützen Sie den Mitarbeiter dabei, im Gespräch mit Ihnen einen Weg zu finden, die Sache konstruktiv und lösungsorientiert anzugehen. Das Gleiche gilt für Konflikte zwischen Kollegen. Bleiben Sie objektiv und moderieren Sie das Gespräch, damit es nicht eskalieren kann. Delegieren Sie Konflikte, die Mitarbeiter auf diese Art nicht lösen können, weiter an Ihren Chef.

## 3. Überprüfen Sie Ihre innere Einstellung



Ertappen Sie sich hin und wieder dabei, dass Sie sich die Anerkennung Ihres Umfelds dadurch „erkaufen“ wollen, dass Sie Harmonie herstellen, auch wenn Sie dabei öfter den Kürzeren ziehen? Dann sollten Sie sich vor Augen führen, dass der Versuch, die Wertschätzung von anderen auf diese Weise steuern zu können, zum Scheitern verurteilt ist.

Im Gegenteil: Wer sich selbst nicht genug wertschätzt, weil er seine Bedürfnisse immer gegenüber anderen zurückstellt, erntet auch von seiner Umgebung keine Anerkennung.

**So finden Sie die Mitte:** Wenn Sie sich selbst und die eigenen Bedürfnisse ernst nehmen und für sich einstehen, ernten Sie in der Regel sogar mehr Anerkennung, weil Sie authentisch sind. Jeder weiß, woran er mit Ihnen ist – was die Kommunikation deutlich erleichtert.

Zudem wirken Sie als Mitarbeiterin, die weiß, was sie will, und sich nicht nur nach ihrem Umfeld richtet, gerade deshalb auf andere verlässlich und charismatisch. Und diese Wirkung auf Führungskräfte und Kollegen schlägt sich automatisch auf Ihren beruflichen Erfolg nieder.

### Fazit:

Gute Beziehungen im Beruf brauchen Augenhöhe und hin und wieder auch Reibung. Die konstruktive Auseinandersetzung mit einem Gegenüber fördert sogar die Kreativität und generiert neue Ideen. Nur wenn in Teams eine ehrliche Auseinandersetzung nicht gescheut wird, bleibt das Teamklima auf Dauer stabil und ein motivierendes Arbeitsklima erhalten.

Wer die Erfahrung macht, dass die Zusammenarbeit mit Kollegen auch Meinungsverschiedenheiten und Dissonanzen aushält, arbeitet freier und unbelasteter und lässt Entwicklungspotenziale auch auf der menschlichen Ebene zu.

Wer dagegen aus Konfliktangst nur immer gibt, aber selten nimmt, schafft bei den anderen ein unbestimmtes Schuldgefühl, das die Arbeitsbeziehung auf Dauer belastet.

**Bedenken Sie:** Selbst bei den angestrengtesten Versuchen, es allen recht zu machen – am Ende bleibt doch immer noch eine Person übrig, deren Bedürfnisse nicht erfüllt werden: Sie selbst.