

Widerstand im Team – diese 4 Emotionen stecken dahinter

1. Hinter Widerstand steckt meistens Angst – nicht Unwille

- Angst vor Kontrollverlust
- Angst um die Rolle im Team
- Sorge um den Arbeitsplatz

Damit verstärken Sie diese Gefühle: „Dafür gibt es überhaupt keinen Grund.“ oder: „Sie machen sich einfach zu viele Gedanken.“

Besser: „Ich verstehe, dass Sie besorgt sind.“ Geben Sie den MitarbeiterInnen proaktiv alle wichtigen Informationen. Lassen Sie genug Zeit und Raum, Ängste und Befürchtungen auszusprechen.

2. Trauer und Verlustangst maskieren sich als Kritik

- Abschied von vertrauten KollegInnen, den Kindern und den Eltern
- Verlust von eingespielten Arbeitsabläufen
- Gefühl, die bisherige Arbeitsleistung wird nicht gewürdigt

Damit verstärken Sie diese Gefühle: „Das ist jetzt eben so, da kann man nichts machen.“ Oder: „Sie müssen einfach flexibler sein – das ist die Zukunft.“

Besser: „Mir ist bewusst, dass dies kein leichter Schritt für Sie ist. Lassen Sie uns überlegen, wie wir den Abschied gestalten.“ Würdigen Sie das Verlustgefühl. Überlegen Sie mit den KollegInnen, wie der Übergang wertschätzend gestaltet werden kann.

3. KollegInnen, die sich zurückziehen, sind oftmals überfordert

- Erschöpfung
- Hilflosigkeit
- Enttäuschung

Damit verstärken Sie diese Gefühle: „Das hätten Sie früher sagen müssen.“ Oder: „Bis jetzt ging es doch auch – wo ist das Problem?“

Besser: „Ich denke, wir sollten uns in Ruhe über die Belastungen unterhalten, bevor wir weiter planen. Haben Sie Ideen, was zur Entlastung beitragen könnte? Jeder noch so kleine Schritt hilft.“ Der Fokus liegt auf der subjektiven Wahrnehmung der MitarbeiterInnen. Sie sollten ihnen glaubhaft vermitteln, dass Sie deren Situation nachempfinden und um Unterstützung bemüht sind.

4. Hinter offenem Widerstand steckt oft der Wunsch nach Kooperation

- Verantwortungsgefühl
- Sorge um die pädagogische Qualität
- Ärger über nicht gewährte Mitbestimmung

Damit verstärken Sie diese Gefühle: „Wenn Ihnen was nicht passt, können Sie ja gehen.“ Oder: „Das ist unwiderruflich – Ende der Debatte.“

Besser: „Es tut mir leid, dass Sie sich übergangen fühlen. Lassen Sie uns über Ihre Bedenken reden.“ Die meisten Veränderungen lassen Spielraum, um eigene Ideen einzubringen. Nicht jede Vorstellung der MitarbeiterInnen kann dabei berücksichtigt werden. Aber Sie sollten ein offenes Ohr für jede ernst gemeinte Sorge/Kritik haben. Geben Sie dabei zu erkennen, dass Sie die Expertise Ihrer Fachkräfte schätzen.