

## BERUFSWAHL

### Jeder siebte macht Fehler

Ihren Traumjob haben längst nicht alle Berufstätigen: Rund jeder dritte hätte lieber seine Ausbildung oder das Studium weiter fortgesetzt. 38 Prozent hätten im Rückblick sogar eine völlig andere Fachrichtung gewählt. Das ergab eine Studie des Personaldienstleisters Kelly Services unter 2000 Deutschen.

15 Prozent der Befragten erklärten darin sogar, sie hätten den falschen Beruf gewählt. Auch die Ausbildung schnitt bei den Befragten schlecht ab: 43 Prozent fühlen sich durch die Schule nicht genug auf das Arbeitsleben vorbereitet. Und 21 Prozent sagen das gleiche für die Ausbildung.

## ARBEITSZEIT

### Beweispflicht des Arbeitgebers

Bei einem Streit um die Arbeitszeit muss der Arbeitgeber beweisen können, dass der Mitarbeiter weniger gearbeitet hat als er müsste. So entschied das Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz in Mainz (Az.: 4 Sa 663/05). In dem vorliegenden Fall hatte eine Baufirma mit einem Mitarbeiter eine Arbeitszeit von 40 Stunden pro Woche vereinbart.

Nach einigen Monaten machte der Mitarbeiter seinen Arbeitgeber darauf aufmerksam, dass er deutlich mehr gearbeitet habe und dafür nicht entlohnt worden sei. Der Arbeitgeber behauptete dagegen, er habe sogar weniger gearbeitet. Der Mitarbeiter klagte und erhielt Recht. Die Richter argumentierten, er habe eine Stundenaufstellung für jeden Tag vorlegen können, aus der hervorging, wann er wie viel gearbeitet habe. Sein Arbeitgeber dagegen habe seine Behauptungen nicht konkretisiert. *dpa*

Anzeige

Aktuell

Heute:  
Seminarangebote  
auf Seite B 7



## Intrigen abwehren

■ Wer als Einzelkämpfer ganz alleine mit dem Rest der Belegschaft ringt, ist schneller angreifbar. Man sollte keine Sonderrechte für sich selbst einfordern und sich anderen gegenüber so fair wie möglich verhalten. Der beste Schutz gegen Intrigen und Mobbing ist deshalb ein gutes und ehrliches Verhältnis zu möglichst vielen Kollegen der unterschiedlichen Hierarchie-Ebenen.

■ Wichtig ist, dass man – ohne übertrieben misstrauisch zu sein – seine fünf Sinne schärft und auf schlechte Schwüngen am Arbeitsplatz achtet. Wie ist die Stimmung insgesamt? Wird viel getuschelt und gelästert? In solch einem Klima gedeihen Hinterhältigkeiten besonders gut. Wird häufig schlagartig geschwiegen, wenn man einen Raum betritt, dann ist man unter Umständen bereits Zielscheibe einer Intrige.

■ Spürt man, dass die Stimmung gegen einen umgeschlagen ist, sollte man zunächst die Lage genau analysieren. Ist es ein Einzeler oder eine Gruppe, die einem schaden will? Oder hat sich bereits die ganze Mannschaft gegen einen verschworen? Einzelne Personen sollte man sofort beiseite nehmen und mit den Vorfällen konfrontieren. Ein solches Gespräch kann als Warnschuss wirken. Zudem hat man die Möglichkeit, die eigene Position zu erklären.

■ Hat sich eine Gruppe von Kollegen gegen einen verschworen, ist die Situation schwieriger. In solchen Fällen sollte man sich Hilfe von außen holen und den Vorgesetzten oder den Betriebsrat einschalten. Mitunter kann eine Unterredung oder ein Teaminggespräch helfen, den Konflikt zu lösen.

■ Auf keinen Fall empfiehlt es sich bei Intrigen, mit gleicher Münze heimzuzahlen. Der einzige Effekt, den ein solches Verhalten hat: Man sorgt dafür, dass sich die Stimmung noch weiter verschlechtert.

## FÖRDERPREIS

### Ausschreibung She Study Award

Das Energieunternehmen Shell zeichnet in diesem Jahr zum zwölften Mal Nachwuchswissenschaftlerinnen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz aus. Gekürt werden Diplom-, Bachelor-, Master-, Studienarbeiten und Dissertationen, die sich mit der Forschung rund um die Themen Mineralöl, Erdgas, Chemie und erneuerbare Energien beschäftigen. Noch bis zum 15. Oktober können sich Studentinnen, Hochschulabsolventinnen und Doktorantinnen bewerben.

Die eingereichten Arbeiten dürfen nicht älter als zwei Jahre sein und müssen vor dem 31. Juli dieses Jahres fertiggestellt werden. Mit dem renommierten Förderpreis leistet Shell seit mehr als zehn Jahren einen Beitrag zur kontinuierlichen Förderung von Wissenschaftlerinnen in den immer noch männlich geprägten Disziplinen. *mnt*

Im Internet:  
[www.shell.de/shestudyaward](http://www.shell.de/shestudyaward)

## INHALT

### Weg von der Arbeit

Tipps zur Arbeitsentwöhnung: So kommen Workaholics von ihrer Droge los  
Seite 4

### Scharf beobachtet

Es kommt nicht nur auf fachliche Kompetenz an. Wer gut mit Menschen umgehen und Situationen richtig einschätzen kann, ist oft erfolgreicher im Job  
Seite 7

### Wenig Zeit für Personalaufgaben

Bei Führungskräften stehen Sachaufgaben im Vordergrund. Über Ziele, die Mitarbeiter erreichen sollen, wird kaum gesprochen  
Seite 8

### Karriere Welt:

Eine Veröffentlichung der Redaktion Sonderthemen für die WELT

Redaktionsleitung: Astrid Gmeinski-Walter  
Stv.: Klaus Ries  
Redaktion: Dr. Anke-Sophie Meyer (verantw.), Marie-Therese Nercessian, Christina Petrick-Löhr  
Layout: Katja Wischniewski, Walter Lendl  
Anzeigenleitung: Clemens Braun  
Sylvia Priehn (Aus- und Weiterbildung)  
Michael Haufe (Stellenanzeigen)  
Internet: [welt.de/stellenmarkt](http://welt.de/stellenmarkt)

# So durchschauen Sie Intrigen

Üble Nachrede, verschwundene Arbeitsunterlagen. Es gibt viele Möglichkeiten, Kollegen auszutricksen. Doch man kann auch gegensteuern

Von Kirsten Schiekiera

In Literatur und Theater machen sich Intrigen seit jeher ausgesprochen gut. Sie würzen die Handlung und sorgen für überraschende Wendungen. Die Geschichte von Odysseus' Trick mit dem Trojanischen Pferd, den Briefroman „Gefährliche Liebschaften“ und die Fabeln mit dem heuchlerischen Reineke Fuchs liest man mit Spannung und mit einer Mischung aus Faszination und wohligem Grusel. Auch in der modernen Unterhaltungskultur haben Intriganten ihren Stammplatz. Die Fernsehserie „Dallas“ wäre ohne das fies kichernde Ekelpaket J.R. undenkbar. Und „Desperate Housewives“ hätte ohne die falsche Schlange Edie nur halb so viel Witz und Esprit.

Im Berufsleben versprühen Intrigen allerdings keinerlei Charme und kommen kleinkariert und unangenehm daher. Schon der lateinische Ursprung des Wortes Intrigue (lat. intricare) deutet auf die Absicht des Intriganten hin: Er möchte jemanden in Verlegenheit bringen und betreibt hinterhältige Machenschaften mit dem Ziel, einem anderen Schaden zuzufügen.

Beim alltäglichen Kleinkrieg im Büro werden Kollegen hinter das Licht geführt, Vorgesetzte ausgebremsst und Berufsanfänger demotiviert. „Ich habe schon häufiger Situationen erlebt, in denen intrigiert und gemobbt wurde“, sagt die Journalistin Sonja Schneider. Vor einigen Jahren arbeitete sie in der Kundenbetreuung eines Herstellers für Werbemittel. Mit ihrer damaligen Vorgesetzten verstand sie sich nicht. „Zwischen uns bestand eine unerschwellige Abneigung. Ich habe mir aber, ehrlich gesagt, nicht besonders viele Gedanken darüber gemacht“,

sagt sie. „Das Einzige, das ich bemerkt habe, war, dass sie mich stark kontrolliert hat. Mitunter hat sie auch aus einer Mücke einen Elefanten gemacht. Einmal bin ich drei Minuten zu spät gekommen und das wurde dann gleich unheimlich dramatisiert.“

Sonja Schneider hatte – genau wie der Rest ihrer Kolleginnen – einen Jahresvertrag und ging ganz selbstverständlich davon aus, dass dieser auch bei ihr erneuert werden würde. Sechs Wochen vor Ablauf des Jahres wurde sie jedoch plötzlich ins Büro ihres stellvertretenden Chefs gerufen. Ihr wurde mitgeteilt, dass eine Verlängerung ihres Vertrages nicht in Frage käme und dass sie zudem ab sofort freigestellt sei. „Ich musste dann noch ganz fix eine Übergabe mit meiner Vorgesetzten machen. Dabei tat sie so, als wäre ich ohnehin eine echte Gefahr für die Firma und hätte nichts anderes im Sinn, als andere zu schädigen“, sagt die Journalistin. „Das Ganze kam nicht nur für mich, sondern auch für meine damaligen Kolleginnen völlig überraschend. Wir waren alle faszungslos.“

Oft sind Menschen, die im Berufsleben mit falschen Karten spielen, leicht frustriert von ihrer eigenen Position und von starkem Ehrgeiz getrieben. „Angespannte wirtschaftliche Situationen begünstigen Intrigen und Mobbing“, sagt Andreas von Studnitz, Führungskräftecoach und Personalberater aus Rendsburg. „In Branchen, in denen sich zahllose Praktikanten und Volontäre auf die Füße treten, kommen nur die Schlausten und Cleversten durch.“ Wer intrigiert, gibt sich nicht die Blöße, sondern sagt ganz im Geheimen am

Stuhl des Kollegen oder am Chefsessel. Beim Mobbing gehen Kollegen dagegen plump und brutal vor: Wichtige Dateien werden gelöscht, Lieblings-Kaffeeteller landen im Müll und Beleidigungen werden in großer Runde ausgesprochen. Das Ziel ist aber in beiden Fällen das Gleiche: Ein Opfer soll aus dem Unternehmen geekelt werden.

Nach Einschätzung von Experten haben Zwistigkeiten aller Art am Arbeitsplatz in den letzten Jahren erheblich zugenommen. „Der Umgang miteinander ist unfreundlicher geworden. Die Skrupel, jemand anderem zu schaden, nehmen ab. Jeder kämpft um seine eigene Existenz“, sagt Günther Beyer, Führungskräfte-Coach aus dem rheinländischen Lindlar, der sich seit Jahren mit den rauen Sitten des modernen Arbeitslebens befasst und dessen Buch zum Thema „Der Ferkel-Faktor“ im August erscheint.

Ähnlich wie bei den literarischen und historischen Vorbildern, fehlt es auch bei realen Hinterhältigkeiten nicht an Raffinesse. Begabte Intriganten achten stets darauf, dass man ihnen aus ihrem Verhalten keinen Vorwurf stricken kann. „Ich kann Vorgesetzte beispielsweise ganz leicht aushebeln, indem ich jede ihrer Anweisungen wortwörtlich nehme und nur das tue, was mir aufgetragen wurde“, erklärt Günther Beyer, der derartige Verhalten als „Guerrilla-Taktiken“ bezeichnet. Gerüchte lassen sich, wie der Coach erklärt, geschickt streuen. „Die Pause als Vorwurf“ nennt er eine besonders subtile Taktik. Ein Beispiel: „Ihr Chef ist ein Mann den, ich schon lange bewundere“, sagt die neue Abteilungsleiterin zu einem Kollegen, der auf der gleichen Ebene wie sie arbeitet. Auf diesen Satz erntet sie keine Antwort,

sondern lediglich ein bedeutungs-schwangeres Schweigen und einen ebensolchen Blick, den sie als „Wenn du wüsstest...“ interpretiert. Fortan wird sie denken, dass der Chef doch nicht so kompetent sei, wie sie immer angenommen hat. Andere tragen gleich dicker auf und säuseln: „Mir ist da etwas über Herrn X zu Ohren gekommen, was ich gar nicht glauben will: X soll seine kranke Frau mit einer Studentin betrügen. Das darf doch wohl nicht wahr sein!“ So sät der Intrigant Zweifel über seine Opfer und findet in vielen Fällen willige Zuhörer.

Was auf den ersten Blick eher harmlos wirkt, kann sich später zu Mitarbeiter-Dramen mit der Wucht griechischer Tragödien ausweiten. Nicht alle Intrigenopfer räumen das Feld oder wenden sich vertrauensvoll an den Betriebsrat, viele schlagen zurück und liefern sich jahrelang mit ihren verfeindeten Kollegen erbitterte Grabenkämpfe. Da werden wichtige Projekte verhindert und die Arbeit des anderen boykottiert. Der Misserfolg des anderen wird als eigener Erfolg verbucht und somit zum Zweck aller Bemühungen. „Wenn man all die Produktivität, die bei einigen Firmen in Intrigen und Täuschungsmanövern gesteckt wird, in die eigentlichen Aufgaben investieren würde – dann ginge es diesen Unternehmen sehr, sehr gut“, sagt Andreas von Studnitz.

Es gäbe Abteilungen, in denen sich im Laufe der Jahre die Mitarbeiterfronten derart verhärtet haben, dass sie kaum noch gesteuert werden können. „Egal wie banal die Ursache für einen Konflikt ist – Streitereien unter Mitarbeitern können eskalieren und enormen Schaden anrichten. Im schlimmsten Fall kann es sogar dazu kommen, dass Mitarbeiter Selbstmord begehen.“

Schuld an verfahrenen Situationen sind, wie Andreas von Studnitz meint, nicht alleine die Mitarbeiter. „Intrigen finden verstärkt in Unternehmen statt, in denen ein Klima des gegenseitigen Misstrauens herrscht“, sagt der Unternehmensberater. Wichtig sei die Frage, wie Vorgesetzte mit Denunziationen umgehen würden. Haben die Chefs immer ein offenes Ohr für Anschuldigungen? Oder weisen sie sie zurück? „Werden intrigante Verhaltensweisen auch noch mit Beförderungen belohnt, dann muss sich das Management nicht wundern, wenn es plötzlich ein ganzes Intrigantenstadel an der Backe hat“, sagt von Studnitz. „Wenn sich charakter-schwache Menschen in einer Firma auf die Dauer behaupten können, dann liegt das immer auch an der Unternehmenskultur.“

Sonja Schneider sah die Vorgesetzte, die sich einst dafür engagiert hatte, dass sie ihre Stelle verliert, noch ein einziges Mal wieder: Im Fernsehen. Passenderweise wurde sie in einer Fernsehsendung zum Thema Mobbing interviewt. „Das Erstaunliche an der Sache war, dass sie nicht als Täterin, sondern als ehemaliges Mobbing-Opfer interviewt wurde“, berichtet sie. „Sie erzählte die ganze Zeit, wie schrecklich sie während ihrer Ausbildung gelitten hatte und wie wichtig es sei, dass man offen und ehrlich miteinander umgeht. Nur bei sich selbst kann sie diese moralischen Maßstäbe offenbar nicht anlegen.“ Günther Beyer wundert solche Geschichten nicht. „Menschen, die so etwas tun, handeln oft aus dem Gefühl heraus, dass ihnen Unrecht getan wurde und dass sie so handeln müssen“, sagt er. „Auf ein Schuldeingeständnis wartet man in solchen Situationen und auch später meist vergeblich.“