



Foto: U. J. Alexander/Stock/Getty Images Plus via Getty Images

Tierisch nervig: Revierverletzungen

Bei Tieren ist häufig ein ausgeprägtes Revierverhalten zu beobachten, wenn sie Reviergrenzen oder Ruhebereiche verteidigen. Aber auch für Menschen spielen Reviere eine bedeutsame Rolle, vor allem am Arbeitsplatz. Deshalb ist es wichtig, Auszubildende für den angemessenen Umgang mit fremden Revieren zu sensibilisieren.

Revierverletzungen zählen im beruflichen Miteinander zu den häufigsten Gründen für Spannungen, Irritation oder gar offen artikuliertem Ärger in einem Team. So können Reaktionen auf Revierverletzungen heftig ausfallen, wenn bestimmte Räume, Gegenstände oder Verantwortlichkeiten, die von einer Person als ihr „Revier“ betrachtet werden, von einer anderen Person nicht entsprechend respektiert werden. Es gilt daher, in der Arbeitswelt eine klare inhaltliche Abgrenzung und einen respektvollen Umgang mit fremden Revieren zu fördern, um Eskalationen zu vermeiden.

Revierregeln

Ein Revier stellt ein Gebiet dar, auf das jemand Anspruch erhebt. Um sich bei der Zusammenarbeit mit anderen wohlfühlen, gehört es unbedingt dazu, diesen Anspruch deutlich zu machen und darauf zu achten, dass dieser Anspruch respektiert wird. Bei einem geschlossenen Raum wie einem Büro ist es für Auszubildende noch einfach, die-

Die Autorinnen



Ingrid Ute Ehlers



Regina Schäfer

Beide: Expertinnen für Kommunikation im Beruf, Frankfurt am Main
Beraterinnen, Trainerinnen, Dozentinnen, Buchautorinnen
office@vitamin-k-plus.de,
www.vitamin-k-plus.de

Tabelle 1: Private Reviere und ihre Entsprechung im Berufsleben

Reviere im Privatleben	Reviere im Ausbildungsalltag
eigenes Zimmer in der elterlichen Wohnung	Arbeitsplatz in Büro, Labor, Werkstatt oder Produktionsstraße oder Hochregallager
bevorzugter Sitzplatz in Bus und Bahn, im Kino oder im Stadion	Sitzplatz im Firmenwagen, auf dem Traktor, auf dem Gabelstapler
Stammplatz in der Küche oder im Restaurant	Stammplatz am Besprechungstisch
eigene Wohnung	Einzelbüro
USB-Stick, Smartphone, Schlüsselbund, Geldbörse	besondere Kaffeetasse in der Teeküche, bestimmte Werkzeuge, Büroutensilien auf dem Schreibtisch
Handtasche oder Rucksack	Schreibtischschublade, Spind, Werkzeugkasten
Chatverlauf/Fotos auf dem Smartphone	Datei-Ordner, digital bearbeitete Vorgänge, E-Mail-Korrespondenz
Kontakte zu Freunden und Freundinnen	langjährige Kontakte zu Lieferanten, Stammkunden, Behörden
besondere Fähigkeiten wie Free-Climbing, der eigene Mode-Blog, Heimwerker-Know-how	spezielles Know-how wie Fremdsprachkenntnisse oder IT-Wissen, Expertenwissen durch Fortbildungen
Entscheidung darüber, wie der eigene Geburtstag gefeiert werden soll	Verantwortlichkeiten wie Personalplanung, Rechnungswesen, Beschwerdemanagement

sen als Revier zu erkennen. Allerdings kann diese Abgrenzung nicht bei allen Revieren räumlich vollzogen werden, es gibt auch Reviere im übertragenen Sinne.

Gerade Auszubildenden sind allerdings die subtilen Spielregeln bei beruflichen Revieren oft nicht ausreichend bewusst. Einerseits resultieren diese Probleme von Auszubildenden aus der Unerfahrenheit im Umgang mit anderen Menschen am Arbeitsplatz. Andererseits können auch übertriebene Leistungsbereitschaft und der Wunsch, etwas ganz besonders gut zu machen, dahinterstehen. Der Umgang mit Revieren im Beruf wird aktuell zusätzlich erschwert, weil neue Bürokonzepte, eine zunehmend digitale Arbeitsumgebung und nicht zuletzt die Corona-Pandemie bisherige Regeln verändern und damit alle Beteiligten vor neue Herausforderungen stellen.

Breites Spektrum

Es kommt also darauf an, Auszubildenden das gesamte Spektrum an Revieren im Beruf zu verdeutlichen und sie auch für weniger offensichtliche Reviere zu sensibilisieren, um eine konstruktive Arbeitsatmosphäre sicherzustellen. Zu den weniger offensichtlichen Revieren gehören Kontakte. Die Beziehungen, die man am Arbeitsplatz im Laufe der Jahre zu bestimmten Menschen aufgebaut hat, können ein Revier darstellen, auf das jemand Anspruch erhebt. Hier gibt es eine Reihe von Kontakten, die von Besitzanspruch betroffen sein können.

Auch Know-how kann ein Revier darstellen. Selbstverständlich ist es üblich, Wissen zu teilen und teamorientiert miteinander zu arbeiten. Doch viele Menschen betrachten sich als Experten und Spezialisten auf bestimmten Gebieten – sei es aufgrund ihrer langen Firmenzugehörigkeit, aufgrund bestimmter Spezialkenntnisse oder wegen der Beschäftigung mit bestimmten Wissensgebieten in ihrer Freizeit.

Verantwortlichkeiten sind ebenfalls ein wichtiges eigenes Revier. Auszubildenden

Tabelle 2: Gegenmaßnahmen bei Revierverletzungen

Typische Revierverletzungen	Mögliche Gegenmaßnahmen
Auszubildende setzen sich bei Besprechungen auf den bequemsten Stuhl und fragen nicht nach, wer üblicherweise wo sitzt.	<ul style="list-style-type: none"> ■ bei der ersten Raumbesichtigung die inoffizielle Sitzordnung vorstellen; ■ Hinweis auf Sitzordnung vor der ersten Besprechung wiederholen;
Auszubildende steigen im Firmenwagen vorne rechts ein, ohne zu fragen, wo sie sitzen sollen.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zettel ans Handschuhfach kleben: „Reserviert für René Müller“, „Hier sitzt Samira Schmidt“
Auszubildende nehmen sich ungefragt Lebensmittel, die im Kühlschrank stehen.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lebensmittel mit Schild versehen: „Ich schmecke nur Mehmet Kaufmann.“ ■ Auszubildende ermuntern, ihre eigenen Lebensmittel mitzubringen und sie zu kennzeichnen.
Auszubildende schauen sich am PC von Kolleginnen und Kollegen den Browserverlauf an.	<ul style="list-style-type: none"> ■ bei der Einweisung die digitalen Reviergrenzen klar benennen; ■ mit den Auszubildenden deren Umgang mit privaten Revieren thematisieren („Wie reagieren Sie, wenn eine andere Person sich ihr Smartphone schnappt, um sich Fotos anzuschauen?“), um den Transfer auf den Berufsalltag zu fördern;
Auszubildende wollen es besonders gut machen und nehmen mit Stammkunden direkt Kontakt auf.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zuständigkeiten von Anfang an veranschaulichen (Organigramm); ■ bestimmte Kontakte nach einiger Zeit in den Verantwortungsbereich von Auszubildenden (ver-)legen;
Auszubildende verfassen eine E-Mail an einen Geschäftspartner und verschicken sie ohne Freigabe der verantwortlichen Person.	<ul style="list-style-type: none"> ■ vermeintlich Selbstverständliches – wie die Freigabe durch eine bestimmte Person – bei jedem Arbeitsauftrag regelmäßig einfordern; ■ die Überprüfung zeitnah durchführen; ■ Änderungsbedarf begründen;
Auszubildende verändern selbstständig das Ablagesystem, weil sie das derzeitige unpraktisch finden.	<ul style="list-style-type: none"> ■ bei der Einarbeitung die Systematik erläutern und begründen; ■ Auszubildende ermuntern, Verbesserungsvorschläge zu machen, diese allerdings zunächst in Feedbackgesprächen anzusprechen.

ist häufig nicht klar, welche Arbeiten im Einzelnen zu ihrem Verantwortungsbereich gehören. So verkennen sie ungewollt die Grenzen ihrer Arbeit, überschreiten manchmal aus Ehrgeiz heraus ihre Kompetenzen und verletzen damit den Verantwortungsbereich, also das Revier, eines anderen Teammitgliedes.

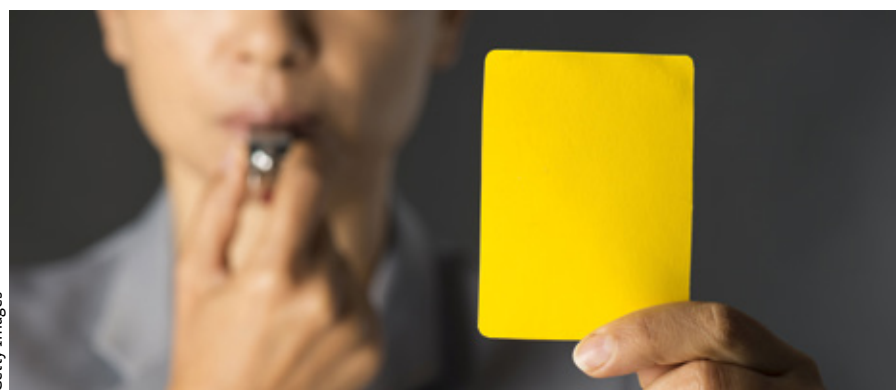
Eine gute Methode, um das Spektrum an Revieren im Beruf zu verdeutlichen, liegt im Bedeutungstransfer von privaten Revieren auf den Beruf. Da Auszubildende im Privat-

leben peinlichst darauf achten, ihre persönlichen Reviere zu schützen, leuchtet es ihnen durch diesen Vergleich ein, dass andere Menschen im Beruf ebenso auf ihre Reviere achten. Tabelle 1 zeigt Beispiele für das gesamte Spektrum an Revieren sowohl im Privatleben als auch im Berufsleben.

Maßnahmen entwickeln

Darüber hinaus benötigen Auszubildende konkrete Hinweise, wie sie mit den jeweiligen fremden Revieren umgehen sollten. In der Tabelle 2 finden sich Beispiele für typische Revierverletzungen von Auszubildenden und wie man diesen begegnen kann.

Mit den geschilderten Vorschlägen lässt sich das Revierverhalten von Auszubildenden auf positive Weise beeinflussen. Je nach Branche, Firmenkultur und individueller Ausbildungssituation lässt sich daraus ein persönliches, bedarfsgerechtes Maßnahmenpaket zusammenstellen. Damit wird das Konfliktpotenzial im täglichen Miteinander reduziert und die Auszubildenden werden bei ihrer täglichen Arbeit sicherer. Dies stärkt das berufliche Miteinander erheblich. ■



Auszubildenden sind die subtilen Spielregeln bei beruflichen Revieren oft nicht ausreichend bewusst.

Foto: solidcolours/iStock/Getty Images Plus via Getty Images