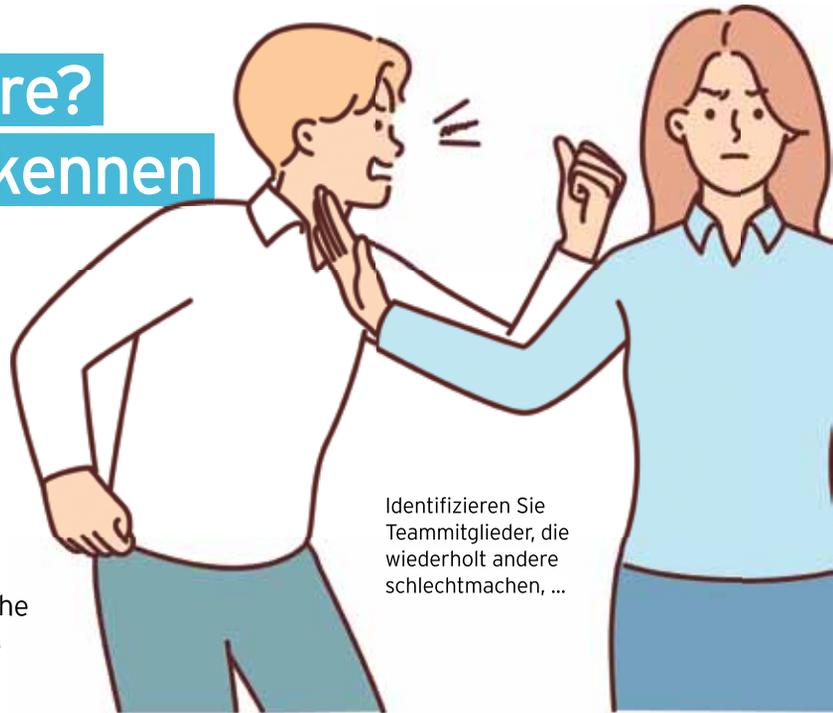


Konflikte, toxische Kollegen und Mobbing

## Vergiftete Atmosphäre? Toxische Kollegen erkennen und Grenzen setzen

Ein starkes Team ist das Herzstück jeder erfolgreichen Zahnarztpraxis. Doch was passiert, wenn einzelne Mitarbeiter durch ihr Verhalten das Klima vergiften? Toxische Kollegen können durch Manipulation, Intrigen oder ständiges Negativdenken eine enorme Belastung für das Team sein. Sie rauben Energie, spalten die Belegschaft und sorgen für Unruhe. Doch woran erkennt man toxische Mitarbeiter, wie kann man ihnen begegnen, und wie schützt man das Team vor langfristigen Schäden?



Toxische Mitarbeiter sind nicht einfach nur schwierige oder anspruchsvolle Kollegen. Sie sind Menschen, die durch ihr Verhalten bewusst oder unbewusst die Teamdynamik schädigen. Ihr Einfluss reicht von subtiler Manipulation bis hin zu offenem Mobbing. Das Problem dabei: Oft wird ihr Verhalten lange toleriert, weil niemand sich traut, es anzusprechen.

### ➡ Typische Merkmale toxischer Mitarbeiter

- **Manipulation und Intrigen:** Verdrehung von Aussagen, gezieltes Spalten von Kollegen.
- **Dauerhafte Negativität:** Ständige Kritik, schlechte Stimmung und unterschwellige Angriffe.
- **Gerüchte und Lästereien:** Hinterdem-Rücken-Kommunikation, um Verunsicherung zu schaffen.
- **Fehlende Eigenverantwortung:** Schuld wird immer auf andere abgewälzt.
- **Gezielte Sabotage:** Verzögerung von Arbeitsprozessen oder absichtliche Fehler.

Der Einfluss toxischer Mitarbeiter ist nicht zu unterschätzen. Ihr Verhalten kann das gesamte Arbeitsklima destabilisieren und zu hohen versteckten Kosten führen:



**Sabine Kittel**  
 Foto: Privat

Führungskräfte-Trainerin, Systemischer Coach und Beraterin, Dentalhygienikerin. Als Inhaberin der Akademie für Prophylaxe & Management bietet Sabine Kittel ein ganzheitlich ausgerichtetes systemisches Coaching-Programm an mit fundierter Beratung, individuellem Coaching und fachspezifischen Prophylaxe-Trainings.

- **Steigende Fehlzeiten:** Teams mit toxischen Kollegen erleben oft erhöhte Krankmeldungen.
- **Sinkende Motivation:** Ein vergiftetes Arbeitsklima führt zu weniger Engagement.
- **Fluktuation:** Gute Mitarbeiter verlassen die Praxis, um sich dem negativen Einfluss zu entziehen.
- **Schlechtere Patientenversorgung:** Wenn Teams unter Dauerstress stehen, leidet die Qualität der Arbeit.

Laut Studien führt toxisches Verhalten in Unternehmen zu einer bis zu 54 % höhe-

ren Fluktuationsrate. Die dadurch entstehenden Kosten für Neueinstellungen und Einarbeitungen sind enorm.

### Wie Sie toxische Mitarbeiter erkennen und eingrenzen

#### 1. Frühzeitige Warnsignale wahrnehmen

Nicht jeder schwierige Mitarbeiter ist toxisch, doch gewisse Verhaltensweisen sind klare Alarmsignale. Wenn Sie bemerken, dass jemand wiederholt andere schlechtmacht, Informationen zurückhält oder bewusst Konflikte schürt, sollten Sie aufmerksam werden. Auch eine negative Grundhaltung, die das Teamklima dauerhaft belastet, ist ein Indikator für toxisches Verhalten.

#### 2. Klare Grenzen setzen und Feedback geben

Toxische Kollegen dürfen nicht unterschätzt werden – sie nutzen oft die Unsicherheit ihrer Umgebung aus. Deshalb ist

„ Wenn Du eine Beziehung killen willst, dann ... KRITISIERE! “





... Informationen zurückhalten oder bewusst Konflikte schüren.

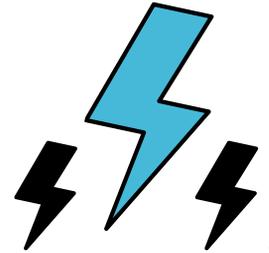
es wichtig, ihr Verhalten direkt und klar anzusprechen. Nutzen Sie die Prinzipien der gewaltfreien Kommunikation, um Kritik konstruktiv zu äußern:

- **Beobachtung:** „Mir ist aufgefallen, dass du oft kritische Bemerkungen über Kollegen machst.“
- **Gefühl:** „Das sorgt für Spannungen und Unsicherheit im Team.“
- **Bedürfnis:** „Mir ist ein respektvoller Umgang im Team wichtig.“
- **Bitte:** „Ich möchte dich bitten, Unstimmigkeiten direkt und wertschätzend zu klären.“



### HINTERFRAGEN SIE SICH SELBST

- Gibt es in Ihrem Team Personen, die ständig Gerüchte verbreiten oder andere schlechtmachen?
- Haben Sie das Gefühl, dass manche Kollegen bewusst Konflikte schüren?
- Wie gehen Sie mit schwierigen Persönlichkeiten in Ihrem Arbeitsumfeld um?



### 3. Führungskräfte müssen handeln

Ein toxisches Teammitglied kann nicht durch Ignorieren verschwinden. Führungskräfte müssen frühzeitig Maßnahmen ergreifen, um die Teamkultur zu schützen. Dazu gehört:

- **Einzelgespräche führen:** Problem offen ansprechen und klare Erwartungen formulieren.
- **Grenzen aufzeigen:** Konsequenzen verdeutlichen, falls das Verhalten nicht geändert wird.
- **Mediation nutzen:** Falls direkte Gespräche nicht helfen, kann ein neutraler Vermittler eingreifen.
- **Im Notfall Trennung erwägen:** Wenn sich ein toxischer Mitarbeiter nicht ändert, kann eine Trennung die beste Lösung für das gesamte Team sein.

### Ein Beispiel aus der Praxis: DIE EWIGE LÄSTEREI

#### Situation:

In einer Zahnarztpraxis fällt eine Mitarbeiterin immer wieder durch Lästereien über Kollegen auf. Teammitglieder fühlen sich unsicher und vermeiden den direkten Kontakt mit ihr.

#### Lösung:

Die Praxisleitung führt ein klärendes Gespräch. Die Mitarbeiterin wird darauf hingewiesen, dass Gerüchte und negative Äußerungen das Teamklima belasten. Es wird eine klare Vereinbarung getroffen: Wer ein Problem hat, spricht es direkt an - statt hinter dem Rücken darüber zu reden.

### Vergiften oder verändern? Sie haben die Wahl!

Toxische Mitarbeiter können das gesamte Team destabilisieren, wenn ihr Verhalten nicht rechtzeitig erkannt und begrenzt wird. Entscheidend ist, klare Grenzen zu setzen und eine Kultur der offenen Kommunikation zu etablieren.

#### Die drei wichtigsten Erkenntnisse:

- **Toxische Verhaltensweisen frühzeitig erkennen** – Manipulation und Negativität dürfen nicht unterschätzt werden.
- **Klare Kommunikation und Grenzen setzen** – Offene Gespräche helfen, toxisches Verhalten zu stoppen.
- **Führungskräfte müssen aktiv werden** – Ein starkes Team braucht konsequentes Handeln gegen negative Einflüsse.

Möchten Sie Ihr Team schützen und eine gesunde Arbeitsatmosphäre aufbauen? Ein wertschätzendes und produktives Miteinander beginnt mit klarer Kommunikation und konsequenter Führung. Toxisches Verhalten kann entschärft werden, wenn es rechtzeitig erkannt und adressiert wird. Als Trainerin für Teamentwicklung unterstütze ich dabei, Strategien zu entwickeln, um Konflikte zu lösen, ein starkes Teamklima zu schaffen und nachhaltige Veränderungen herbeizuführen.

Sabine Kittel  
[www.akademie-prophylaxe-management.de](http://www.akademie-prophylaxe-management.de)  
[info@akademie-prophylaxe-management.de](mailto:info@akademie-prophylaxe-management.de)

#### Weiterführende Studien und Quellen

1. Gallup Engagement Index Deutschland 2022 - Untersuchung zu toxischem Verhalten und den Auswirkungen auf Teams und Unternehmen.
2. Hans-Böckler-Stiftung: Mobbing am Arbeitsplatz - Detaillierte Untersuchung über toxische Teamdynamiken und deren Folgen.
3. DGB-Index „Gute Arbeit“ 2021 - Erhebung zur Arbeitsqualität und psychosozialen Belastungen durch problematische Kollegen.
4. Statista: Fehlzeiten-Report Deutschland 2022 - Statistische Erhebung zu Arbeitsausfällen durch toxisches Verhalten und Konflikte.

Fotos: Valery - stock.adobe.com, alekseivanin - stock.adobe.com