



## Change: Jammern ohne Ende

Jammern ist eine Form des negativen Kommentars über eine aktuelle oder geplante Entwicklungsabsicht mit eingebautem Rückspiegel. Denn häufig wird beim Jammern der aktuelle Zustand mit dem früheren Zustand verglichen. Äußerungen wie "Früher war alles besser" oder "Damals konnten wir noch..." zeigen die Sehnsucht nach der Vergangenheit ohne zu differenzieren, dass auch diese Zeiten ihre schlechten Seiten hatten.

Jammern ist zu einem Bestandteil unserer (deutschen) Kultur geworden und damit in vielen Unternehmen verankert. Die Unternehmen haben dies z.T. unbewusst durch eine Kultur des betreuten Wohnens verstärkt, die dann noch von harmoniesüchtigen Führungskräften unterstützt wurde. Wenn Mitarbeitende über Jahre kontinuierlich "betreut" anstatt "geführt" werden, ergibt sich zwangsläufig ein falsches Selbstbild und so ist der Nährboden für eine stetige Jammerkultur gelegt. Was dann passiert? Nun, das Jammern wird sich als Kulturdenkmal verinnerlichen und damit wichtige Veränderungen behindern.

### **Das Jammern könnte zu einer selbsterfüllenden Prophezeiung werden:**

Das Jammern als Abwehrhaltung von Veränderungen führt zu einer geringen Unterstützung und fehlendem Engagement, was ein Scheitern zur Folge hat und damit wiederum den negativen Glauben bestätigt ("bringt ja doch nichts, haben wir doch schon immer gewusst"), der wiederum das Jammern legitimiert. Ein gefährlicher Kreislauf beginnt. Dies ist eine mögliche Erklärung, weshalb Veränderungen im Unternehmen nicht angenommen werden.

Doch was ist zu tun, um der Jammerkultur im Unternehmen zu begegnen? Ich plädiere seit Jahren für die Aufstellung von (virtuellen) "Klagemauern" in Unternehmen, damit die Mitarbeitenden eine Möglichkeit haben, ihren Frust schriftlich zu Papier zu bringen und diesen an die Mauer zu kleben oder online an einem virtuellen Ort (natürlich anonym) abzugeben. Der Vorteil für die Führungsseite liegt darin, dass die Mitarbeitenden ihre negativen Gedanken geäußert haben und diese nicht mehr während der Arbeit einbringen. Außerdem erhält die Führung ungeschönte Meinungen (im Gegensatz zum 360°-Feedback), die sie nutzen kann, eine ehrliche Unternehmenskultur aufzubauen, die diesen Namen auch zu Recht trägt. Denn eine Jammerkultur ist häufig ein Ausdruck einer aktiven Unkultur bzw. einer fehlenden Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden.

### **Empfehlung:**

Diskutieren Sie das Thema "Unsere aktuelle Jammerkultur" und entwickeln Sie Ihren eigenen Weg, das Jammertal zu verlassen. Bewerten Sie gelegentliches Jammern nicht zu stark, denn Jammern gehört auch zu unserem sozialen Wesen. Bitte bedenken Sie: Eine Jammerkultur aufzubauen, geht sehr schnell, eine Jammerkultur abzubauen, funktioniert nur über ehrliche und vertrauensvolle Kommunikation.