



tredition®

[www.tredition.de](http://www.tredition.de)



Norbert Rohleder

# Herausforderung Arbeitsalltag

Tipps und Impulse für Motivation und  
Lebensqualität im Berufsleben



---

© 2020 Norbert Rohleder

Verlag und Druck:  
tredition GmbH, Halenreie 40-44, 22359 Hamburg

ISBN

Paperback: 978-3-347-16324-9

Hardcover: 978-3-347-16325-6

e-Book: 978-3-347-16326-3

---

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

# Herausforderung

## Arbeitsalltag

### Tipps und Impulse für Motivation und Lebensqualität im Berufsleben

Unser Berufsleben stellt uns immer wieder vor Herausforderungen: ein ständig klingelndes Telefon, obwohl wir hochkonzentriert eine Präsentation vorbereiten müssten, ein nörgelnder Kollege, der die Stimmung im Team trübt, das anstehende Mitarbeitergespräch – und am Abend lassen uns die Gedanken an das neue Projekt einfach nicht los. Wir wünschen uns eine erfüllende und inspirierende Tätigkeit, stattdessen hat das Tagesgeschäft uns fest im Griff. Und die Auseinandersetzung mit Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen erfordert oft nicht nur diplomatisches Geschick, sondern auch gute Nerven und manchmal auch eine ordentliche Portion Humor.

Aber suchen wir nicht auch die Herausforderung? Etwas zu schaffen, trotz widriger Umstände, etwas erreichen, von dem wir dachten, es könnte nicht gelingen, macht uns zufrieden und stärkt unser Selbstwertgefühl. Entscheidend dabei ist, wie wir mit Widrigkeiten und Problemen umgehen. Manchmal erfordert es nur eine kleine Kursänderung oder ein paar Tipps, um erfolgreich und zufrieden durch den beruflichen Alltag zu kommen.

Die Beiträge in diesem Buch decken die Stolpersteine im Arbeitsleben auf und bieten Ihnen Tipps und Empfehlungen, wie sie Untiefen und Klippen erfolgreich umschiffen und sich selbst und anderen Gutes tun können. Nicht für alle Leser werden die zahlreichen Impulse praktikabel, umsetzbar und/oder notwendig sein. Betrachten Sie diesen Ratgeber deshalb als Nachschlagewerk, das Sie immer wieder zur Hand nehmen können, um sich die Anregungen herauszugreifen, die Ihnen in der konkreten Situation weiterhelfen.

Die vorliegenden Beiträge wurden - teils gekürzt - bereits an anderer Stelle veröffentlicht. Für dieses Buch habe ich sie thematisch geordnet und - wo sinnvoll - ergänzt.

Ich wünsche Ihnen eine inspirierende und hilfreiche Lektüre!

*Norbert Rohleder*

# Themenfelder

<b>1. Vom Umgang mit Kolleginnen und Kollegen .....</b>	<b>9</b>
Stimmung am Arbeitsplatz: Tipps für ein angenehmeres Betriebsklima.....	10
Schwierige Kollegen: Tipps für einen konstruktiven Umgang.....	15
Energy sucker: Umgang mit Nörglern am Arbeitsplatz .....	21
Kollegiales Miteinander: So geben Sie konstruktives Feedback ..	27
<b>2. Im Gespräch mit Vorgesetzten .....</b>	<b>35</b>
Cheffing: So führen Sie Ihren Chef.....	36
Austausch mit dem Chef: So punkten Sie im Mitarbeitergespräch .....	43
Einkommen steigern: Tipps für eine erfolgreiche Gehaltsverhandlung .....	51
<b>3. Was Sie für ein gutes Betriebsklima tun können .....</b>	<b>57</b>
Es darf gelacht werden: Tipps für Humor im Arbeitsalltag .....	58
Unterbrechungen bei der Arbeit: Tipps zum Umgang mit Störungen.....	63
Nein sagen im Job: Grenzen setzen und vor ungewollter Mehrarbeit schützen .....	70

<b>4. Selbstmotivation und –organisation.....</b>	<b>77</b>
Burn-out vermeiden: Das können Sie tun! .....	78
Resilienz: Machen Sie sich stark für den Arbeitsalltag .....	97
Selbstmotivation am Arbeitsplatz: So steigern Sie Ihre Zufriedenheit.....	105
Fördern Sie Ihre gute Laune .....	107
Setzen Sie sich selbst Ziele .....	109
Entwickeln Sie einen Ablaufplan für Ihre Aufgaben .....	110
Bestimmen Sie einen Zeitrahmen.....	111
Belohnen Sie sich selbst .....	112
Belassen Sie Ihre Arbeit am Arbeitsplatz.....	113
Und wenn alles nichts hilft.....	113
Erfolgreiche Selbstorganisation: So klappt es mit Ihrer To-do-Liste.....	115
Entspannungstankstelle Nichtstun: Impulse für Stresspuffer nach Feierabend .....	122
Wohlfühlen am Arbeitsplatz: Werden Sie Ihr eigener Feel-Good-Manager.....	128
Stress am Arbeitsplatz: Tipps für mehr Ausgeglichenheit und Freude .....	134
Richtig Netzwerken: Tipps für die berufliche Kontaktpflege.....	141

# **1. Vom Umgang mit Kolleginnen und Kollegen**

Stimmung am Arbeitsplatz:

Tipps für ein angenehmeres Betriebsklima..... 10

Schwierige Kollegen:

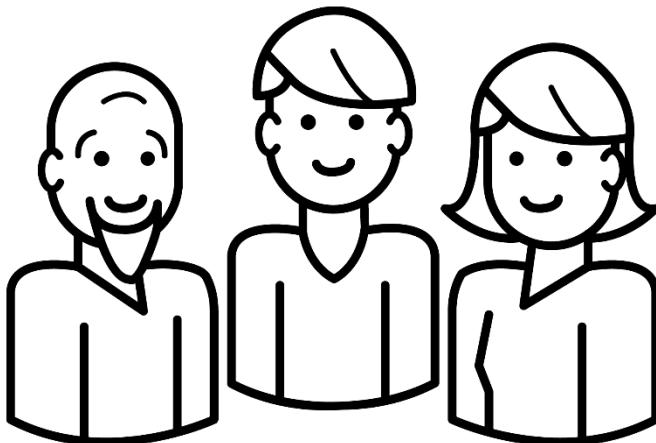
Tipps für einen konstruktiven Umgang..... 15

Energy sucker:

Umgang mit Nörglern am Arbeitsplatz ..... 21

Kollegiales Miteinander:

So geben Sie konstruktives Feedback ..... 27



## **Stimmung am Arbeitsplatz: Tipps für ein angenehmeres Betriebsklima**

Das Betriebsklima hat nicht nur einen Einfluss auf die Stimmung im Arbeitsumfeld, sondern kann sich auch auf das Privatleben auswirken. Was Sie als Arbeitnehmer für ein angenehmeres Betriebsklima beitragen können, zeigen die folgenden Tipps.

Ein positives Betriebsklima kann beflügeln und motivieren. Der Job macht Spaß und Sie gehen gerne zur Arbeit. Eine angenehme Arbeitsatmosphäre kann in stressigen Arbeitsphasen sogar ein Gegengewicht bilden und Sie entlasten. Was aber, wenn die Unzufriedenheit einzelner Arbeitskollegen, eine miese Stimmung im Team oder unausgesprochene Vorbehalte unter Mitarbeitern für ein raues Klima am Arbeitsplatz sorgen? Darunter leiden nicht nur Ihre Produktivität, Kreativität und Leistungsbereitschaft, sondern häufig wirkt eine schlechte Stimmung am Arbeitsplatz bis ins Privatleben hinein. Wer hat nicht schon wegen einer belastenden Situation im Job nach Feierabend nicht abschalten können oder nächtelang schlecht geschlafen?

Häufig erscheint es uns aussichtslos, an einer schlechten Betriebsatmosphäre etwas ändern zu können. Was kann ein Einzelner schon ausrichten gegen schlechtgelaunte Kollegen, eine unaufgeräumte Teeküche oder Klatsch und Tratsch hinter dem Rücken anderer? Eine ganze Menge!



Auch wenn Sie nicht von heute auf morgen ein Wohlfühlklima an Ihrem Arbeitsplatz etablieren können, haben Sie viele Möglichkeiten, die Situation zum Positiven zu beeinflussen. Zwar lässt sich nicht jede Arbeitssituation mit Kollegen harmonisch und konfliktarm gestalten. Schließlich hängt dies nicht nur von Ihnen, sondern auch den anderen Beteiligten ab. Zudem haben Sie auf bestimmte strukturelle Faktoren im Job wie Hierarchien, Arbeitszeitmodelle und Ausstattungen nur bedingt oder gar keinen Einfluss. Aber die folgenden Tipps liefern Ihnen eine Richtschnur, wie Sie persönlich zu einem besseren Betriebsklima an Ihrem Arbeitsplatz beitragen können.

## **1. Klare Kommunikation**

Offene und wertschätzende Kommunikation ist eine der grundlegenden Voraussetzungen für eine gute Arbeitsatmosphäre. Kommunizieren Sie offen und ehrlich, ohne Einzelne auszugrenzen. Äußern Sie Ihre eigenen Gedanken mit Bedacht, hören Sie Ihrem Gesprächspartner aktiv zu und lassen Sie ihn ausreden, auch wenn Sie seine Meinung nicht teilen. Klare, freundliche Worte helfen Missverständnisse auszuräumen oder zu vermeiden. Ihr positives Gesprächsverhalten wirkt oft ansteckend und Gespräche mit sonst eher anstrengenden Kollegen werden entspannter.

In vielen Teams werden berufliche Absprachen per E-Mail getroffen. Eine schriftliche Vereinbarung ist zwar bei zahlreichen Arbeitsprozessen angebracht, aber nicht immer notwendig. Suchen Sie, wenn möglich, Ihre Kollegen doch auch einmal



persönlich auf und besprechen Ihre Themen. Das stärkt mitunter nicht nur die sozialen Beziehungen untereinander, sondern kann eventuelle Unklarheiten und Missverständnisse vermeiden.

## **2. Anerkennung und Respekt**

Wir alle freuen uns, wenn unsere Leistungen wertgeschätzt, besondere Anstrengungen gewürdigt oder unsere Expertise anerkannt und nachgefragt wird. Deshalb sollten Sie Ihren Kollegen Respekt für die geleistete Arbeit zollen. Beglückwünschen Sie positive Entwicklungen, feiern Sie die beruflichen Erfolge anderer neidlos mit, zeigen Sie aber auch Verständnis für deren Probleme und Rückschläge. Das wirkt vertrauensbildend und die Wahrscheinlichkeit, dass Sie im Fall der Fälle ebensolchen Rückhalt im Kollegium erfahren, steigt.

Vermeiden Sie jedoch Klatsch und Tratsch, denn das verunsichert die Kollegen, lässt Sie missgünstig erscheinen und erweckt den Eindruck, dass Sie mit sensiblen Informationen nicht diskret umgehen können.

## **3. Konstruktive Kritik**

Feedback – Lob und Kritik – ist fundamentaler Bestandteil kooperativer Prozesse. Auch unter Kollegen sollte eine sachliche Rückmeldung einen festen Platz haben. Damit Feedback die Arbeitsatmosphäre verbessert und nicht beeinträchtigt, sind einige Punkte zu beachten: Suchen Sie das Gespräch unter vier Augen, statt die Arbeit eines einzelnen Kollegen in großer Runde zu kritisieren. Vereinbaren Sie hierfür einen Termin, damit Ihr



Gegenüber sich vorbereiten kann und sich nicht überfahren fühlt. Bleiben Sie auf der Sachebene und suchen Sie gemeinsam nach einer Lösung. Bedenken Sie, dass Menschen unterschiedliche Kompetenzen besitzen, Leistungen individuell unterschiedlich ausfallen und auch verschieden bewertet werden. Fehler sind unvermeidlicher Bestandteil von Arbeitsprozessen und sollten sachlich und lösungsorientiert thematisiert werden. Wenn Sie die vorherigen Hinweise zur klaren Kommunikation beachten und Ihre eigene Fähigkeit schulen, kritische Bewertungen Ihrer Arbeit konstruktiv aufzunehmen, ergibt das eine fruchtbare Balance, von der alle profitieren können.

#### **4. Aufmerksames Miteinander**

Wie steht es um die Gemütslage Ihrer Kollegen? Liegt der Schreibtischnachbarin etwas auf dem Herzen, fühlt der neue Mitarbeiter sich noch nicht akzeptiert? Gehen Sie auf die anderen ein, ohne sich aufzudrängen. Integrieren Sie Kollegen, wenn es Ihre Arbeitsabläufe zulassen.

Achten Sie auf einen höflichen Umgang. Guten Morgen zu wünschen oder zum Geburtstag zu gratulieren sind – ebenso wie ein Bitte und Danke – kleine Gesten mit großer Wirkung für das Betriebsklima.

Achtsames Verhalten im Team bedeutet auch Rücksichtnahme: Angewohnheiten, die im Privaten vielleicht als schrullig-sympathisch durchgehen, könnten Kollegen auf die Nerven gehen. Achten Sie auch auf einen sorgsamen Umgang mit gemeinsam genutzten Utensilien, beispielsweise in der Büroküche, und beteiligen Sie sich an Aufräumaktionen.



Unterstützen Sie Kollegen, wenn diese durch krankheitsbedingte Ausfälle oder aus anderen Gründen überlastet sind – natürlich nur im Rahmen Ihrer Möglichkeiten. Ein solches Verhalten hat Vorbildcharakter, sodass auch Sie auf die Hilfe Ihre Kollegen hoffen können.

## **5. Gestärktes Gemeinschaftsgefühl**

Gemeinsame Aktivitäten und kollektive Erlebnisse stärken den Zusammenhalt und das gemeinsame Arbeiten. Auf beruflicher Ebene können das gemeinsame Lernerfahrungen oder Brainstormings sein, die die üblichen Teamkonstellationen aufbrechen. Daneben können aber auch informelle Anlässe das Gemeinschaftsgefühl verbessern. Vielleicht kommen für Ihr Kollegium regelmäßige Rituale infrage: Verbringen Sie gemeinsame Mittagspausen, organisieren Sie einen Betriebsausflug oder finden Sie sich immer an einem bestimmten Wochentag für eine halbe Stunde zum gemeinsamen Plausch zusammen. Bei Bedarf lässt sich das Angenehme mit dem Nützlichen verbinden, wenn vorher ein Team-Meeting stattfindet – natürlich sollte beides deutlich voneinander getrennt sein.

Übernehmen Sie die Initiative und leben Sie Ihren Arbeitskollegen dauerhaft vor, was Sie sich unter einer wertschätzenden Kommunikation, einem angenehmen kollegialen Umgangston und produktiver Betriebsatmosphäre vorstellen. Mit etwas Durchhaltevermögen werden Sie spürbare Veränderungen erreichen – und Ihre Kollegen werden es Ihnen danken.



## **Schwierige Kollegen: Tipps für einen konstruktiven Umgang**

Konflikte am Arbeitsplatz können entstehen, wenn gegensätzliche Überzeugungen oder Interessen aufeinanderstoßen. Doch es gibt einige Grundregeln, die helfen, mit Konflikten am Arbeitsplatz konstruktiv umzugehen.

Wohl an beinahe jedem Arbeitsplatz finden sich Kollegen, die es den anderen Mitarbeitern nicht einfach machen: der notorische Nörgler, der unberechenbare Intrigant, der ausdauernde Pessimist oder jemand, der nur das Nötigste zu tun scheint. Solche Kollegen können zur dauerhaften Belastung werden, weil ihre Beiträge zur Teamarbeit nicht verlässlich und ihre Aussagen nicht immer verbindlich sind.

Herauszufinden, warum ein Kollege bei jeder Gelegenheit sagt: „Das wird niemals funktionieren.“ oder seine Arbeit immer an andere weiterreicht, ist meist schwierig - zumal uns oft die Gründe, vor allem wenn sie privater Natur, nichts angehen.

Spätestens aber wenn durch unkollegiales Verhalten die Arbeitsproduktivität eingeschränkt wird oder Projekte gefährdet sind, besteht Handlungsbedarf. Sich still zu verhalten und den Ärger in sich hineinzufressen, ist weder gut für Ihre Gesundheit noch für das Betriebsklima. Je länger Konflikte schwelen, desto



aufwändiger wird es, sie aus der Welt zu schaffen - nicht nur am Arbeitsplatz.

Doch was können Sie tun? Die folgenden Tipps können Ihnen helfen, mit schwierigen Situationen und Kollegen besser umzugehen und eine Eskalation persönlicher Konflikte im Arbeitsleben zu vermeiden.

## **1. Erwartungen**

Um mit Ihren Kollegen fruchtbar zusammenzuarbeiten, müssen Sie keine besten Freunde sein. Es ist nicht notwendig, dass Sie die gleichen Ansichten teilen oder sich in Ihrer Art ähneln. Manchmal sind es sogar die Unterschiede zwischen den Beteiligten, die für die besten Resultate sorgen, weil unterschiedliche Charaktereigenschaften die Stärken des jeweils anderen ergänzen und Schwächen ausgleichen. Machen Sie sich Ihre eigenen Vorstellungen einer produktiven Zusammenarbeit bewusst: Was ist Ihnen wichtig - Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit oder eher Kreativität und spontane Hilfestellung? Was bringen Ihre Kollegen davon mit, was Sie selbst? Bemühen Sie sich, Ihre Teamkollegen besser kennenzulernen. Das gilt auch und besonders für schwierige Kollegen oder Vorgesetzte! Achten Sie dabei auch darauf, wo Sie Ihre Grenzen ziehen und welche Grenzen Ihren Kollegen wichtig sind. Potenzielle Klippen in der Zusammenarbeit lassen sich dann frühzeitig erkennen und mit den entsprechenden Maßnahmen erfolgreich umschiffen.



## **2. Kommunikation**

Je früher Sie Schwierigkeiten ansprechen, desto besser. Ist Ihr Ärger über den Kollegen erst so groß, dass Sie schon schlechte Laune bekommen, wenn Sie ihn nur sehen, ist es für eine konstruktive Lösung oft zu spät. Suchen Sie deshalb frühzeitig das Gespräch und sagen Sie Ihrem Kollegen sachlich und in angemessenem Ton, was Sie an seinem Verhalten stört. Fragen Sie nach seiner Sicht der Situation und nehmen Sie seine Antworten ernst. Und vergessen Sie nicht, auch positive Aspekte zu thematisieren - ehrlich gemeinte Wertschätzung und Anerkennung vermögen so manchen brodelnden Konflikt zu entschärfen. Betonen Sie in jedem Fall Ihre eigene Perspektive und führen Sie nicht die angebliche Meinung anderer ins Feld, denn das könnte den Eindruck erwecken, dass Ihnen selbst die Argumente fehlen - zumal Sie nie wissen können, ob stimmt, was andere behaupten.

Ist ein sachliches Gespräch schwierig oder Sie befürchten, dass die Situation eskalieren könnte, holen Sie sich einen neutralen Dritten als Moderator ins Boot. In beruflichen Hierarchien kann das beispielsweise die übergeordnete Instanz - der gemeinsame Chef - sein.

## **3. Gelassenheit**

Reagiert ihr Kollege mit Vorwürfen oder Sarkasmus, bleiben Sie möglichst ruhig und sachlich. Auch wenn die Situation emotional aufgeladen ist: Nehmen Sie Angriffe nicht persönlich und konzentrieren Sie sich auf die sachlichen Aspekte eines Konflikts. Sonst verlieren Sie die Kontrolle über die Lage, weil Sie gestresst



sind und das „Reptiliengehirn“, wie die Kommunikationstrainerin Vera F. Birkenbihl es nennt, die Oberhand gewinnt. Lassen Sie sich nicht unter Druck setzen, atmen Sie durch und nehmen Sie sich angemessene Bedenkzeit, bevor Sie reagieren.

Haben Sie das Gefühl, Dampf ablassen zu müssen, tun Sie es andernorts zu einer anderen Zeit und nicht in der Konfliktsituation selbst.

#### **4. Fairness**

Beteiligen Sie sich nicht an Tratsch und Lästereien über unliebsame Kollegen oder Vorgesetzte. Zwar verschafft Klatsch Ihnen zunächst Erleichterung und befriedigt, weil Sie Ihrem Ärger Luft machen können und Ihre Ansichten vielleicht sogar von anderen bestätigt werden. Langfristig wird die Situation dadurch aber komplizierter, weil Ihr Verhalten als unprofessionell verstanden werden könnte und Ihre Vertrauenswürdigkeit im Kollegium leidet. Außerdem beeinträchtigen Lästereien die Arbeitsatmosphäre. Zeigen Sie sich dagegen freundlich, kooperativ und respektvoll, dann nehmen Sie schwierigen Kollegen den Wind aus den Segeln - ganz abgesehen davon, dass dies den allgemeinen Regeln der Höflichkeit entspricht.

#### **5. Selbstreflexion**

Treten Sie einen Schritt zurück und fragen Sie sich, welchen Anteil Sie selbst an der problematischen Beziehung zu Ihrem Kollegen oder Vorgesetzten haben könnten: Unterscheiden sich lediglich Ihre Vorstellungen, wie die gemeinsame Arbeit zu erledigen ist?



Oder verspüren Sie gegenüber Ihrem Kollegen auch Missgunst oder Neid? Achten Sie auf Ihre eigene selektive Wahrnehmung: Sehen Sie vielleicht nur das negative Verhalten Ihres Kollegen, nicht aber seine Bemühungen, Ihnen entgegenzukommen? Vielleicht erinnert Sie die betreffende Person auch an jemanden aus Ihrer Vergangenheit oder Ihrem privaten Umfeld, den Sie nicht mögen oder der Sie verletzt hat? Stellen Sie sich die Frage, warum Sie am Arbeitsplatz genervt sind: Belasten Sie möglicherweise Störfaktoren, die nicht unmittelbar etwas mit Ihrem Job zu tun haben und die Sie auf Ihre Kollegen projizieren?

Es ist immer Ihre individuelle Perspektive, aus der Sie ein belastetes Verhältnis wahrnehmen - das heißt, der Konflikt hat sicher auch etwas mit Ihnen zu tun. Nehmen Sie dabei aber nicht zu viel auf Ihre Kappe und bemühen Sie sich um eine realistische Einschätzung. Denn zu einem Streit gehören bekanntlich zwei!

## 6. Distanz

Wenn Sie trotz allen Einsatzes das Gefühl haben, nichts Wesentliches an der unbefriedigenden Lage ändern zu können, stellen Sie einen emotionalen Sicherheitsabstand zum betreffenden Kollegen her. Akzeptieren Sie, was Sie nicht steuern können, und ändern Sie, was in Ihrem Einflussbereich liegt. Gehen Sie sachlich und professionell den Ihnen gestellten Aufgaben nach, verhalten Sie sich höflich und respektvoll und versuchen Sie, unkollegiales Verhalten oder unangemessene Äußerungen an sich abprallen zu lassen. Wenn nötig, kommunizieren Sie Ihre Grenzen sachlich und eindeutig.



## Fazit

Völlige Konfliktfreiheit am Arbeitsplatz ist unmöglich, denn wo unterschiedliche Charaktere, persönliche Vorstellungen und Interessen aufeinandertreffen, entstehen Spannungen. Diese auf den ersten Blick profane Einsicht ist bereits ein erster Schritt zur Konfliktbewältigung, weil Sie erkennen, dass nicht nur Sie, sondern auch Ihre Kollegen am liebsten ihre eigenen Erwartungen erfüllt sehen möchten.

