



– 12 Tipps für ein gutes Arbeitsklima –

1. Tipp: Das Arbeitsklima bestimmen auch Sie!

"Das Arbeitsklima ist das einzige Klima, das man selbst bestimmen kann",

heißt es im Volksmund.

Versteht man "bestimmen" als "mitbestimmen", ist diese Aussage richtig. Denn die Beziehungen, die zwischen den Mitarbeitern bestehen, sind ein wesentlicher Bestandteil des Arbeitsklimas. Diese Beziehungen zu gestalten und menschlich erfreulich zu machen, ist zu einem großen Teil Aufgabe der Beschäftigten selbst.

"Was kann ich als einzelnes Rädchen im Getriebe denn tun?", werden Sie jetzt vielleicht fragen. Schließlich hängt das soziale Klima am Arbeitsplatz von der Gesprächsfähigkeit und -bereitschaft, von der menschlichen Reife aller Kollegen ab. Und auch die Rahmenbedingungen, die der Betrieb setzt, können die Zusammenarbeit erleichtern oder erschweren.

"Kommunikations-Killer": Zeit- und Leistungsdruck

Beispiel: Sich mit den Kollegen abzusprechen, in Konfliktfällen zu einigen erfordert Zeit. Wenn im Unternehmen stets Hektik herrscht, Kollegen entlassen wurden und jeder der verbleibenden Mitarbeiter überlastet ist, ist diese Zeit nicht gegeben. Positive Kommunikation fehlt, jeder Einzelne ist gereizt. Das Arbeitsklima leidet.

Arbeit prägt das Leben

Hektik und **Stress** herrscht heute an den meisten

Arbeitsplätzen vor. Machen Sie sich deshalb bewusst: Ihre Arbeit sowie das kollegiale Klima, in dem Sie ihr nachgehen, prägen Ihr Leben – und dies keineswegs nur während der Arbeitszeit, sondern weit darüber hinaus:

- Wer am Arbeitsplatz überfordert wird, möchte zuhause nur noch ausruhen, bestenfalls einen Krimi im Fernsehen verfolgen.
- Wer Konflikte mit den Kollegen hat, möchte daheim von zwischenmenschlichen Problemen verschont bleiben, sich beispielsweise nicht auch noch um die Erziehung der Kinder kümmern.

Wären die Bedingungen am Arbeitsplatz besser, dann sähen diese Wünsche sicher anders aus. Das heißt: Ihre Freizeitwünsche (und indirekt auch die Ihrer Familie oder Freunde) werden von dem beeinflusst, was Sie bei der Arbeit erleben.

Fazit: Nutzen Sie jede Chance, das Arbeitsklima positiv zu verändern, denn es beeinflusst Ihr gesamtes Leben. Empfinden Sie das Klima in Ihrer Abteilung/Ihrem Unternehmen als schlecht, schöpfen Sie aus dieser Erkenntnis die Motivation, sich für Verbesserungen einzusetzen! Was Sie auch als kleines Rädchen im Getriebe alles tun und erreichen können – trotz Hektik und Stress, mit alltäglichen guten Umgangsformen und als Vorbild für die anderen –, erfahren Sie weiter unten.

2. Tipp: Zeitmanagement und Planung

Durch richtiges Zeitmanagement kommen Sie besser im Beruf und in der Bewältigung ihrer Aufgaben sowie Tätigkeiten zurecht. Zeitmanagement ist eine Maßnahme, um die persönliche Effizienz zu steigern. Dabei geht es darum, die zu erledigenden Aufgaben so zu planen, dass eine realistische und effektive Zeiteinteilung entsteht.

- **Die 3-Minuten Regel (jede Aufgabe, die nicht länger als 3 Minuten dauert, sofort erledigen wenn sie anfällt):** In drei Minuten können Sie so viele Aufgaben auch selbst erledigen, statt sie zu delegieren. So sparen Sie nicht nur die Zeit, die das Delegieren kostet, sondern auch die Zeit, die Sie sonst für das Nachhaken brauchen würden. Auch viele Entscheidungen können Sie innerhalb von drei Minuten treffen.
- **Die ABCDE-Methode:** Anfallende Aufgaben nach Priorität ordnen
 - **Aufgaben mit Priorität A** sind sehr wichtig und dringend. Beispielsweise ein Projekt mit fester Deadline
 - **Aufgaben mit Priorität B** sind dringend, aber nicht wichtig. Beispielsweise die Beantwortung von E-Mails und Rückrufen.
 - **Typ C-Aktivitäten** sind typische alltägliche Dinge, die wir tun.
 - **Aufgaben der Kategorie D** können ohne Bedenken delegiert werden
 - **Typ E** steht für Aktivitäten, die nichts mit der geschäftlichen Tätigkeit zutun haben.

Ordnen und Nummerieren Sie Ihre Aufgaben nach Wichtigkeit und Dringlichkeit, also A1, A2, A3,...

Versuchen Sie so viele Typ A Aufgaben wie möglich auf Ihre Monatsliste zu bringen.

- **Effizienter arbeiten mit Arbeitsplänen**
Einzelne Aufgaben kommen täglich dazu. Deswegen ist es wichtig auch diese zu ordnen und zu priorisieren. Stellen Sie sich daher am Morgen einen konkreten

Arbeitsplan für den Tag zusammen oder ergänzen Sie Ihren Monatsplan / Wochenplan nach der o. g. ABCDE-Methode.

Zu beachten: Planen oder Reservieren Sie sich einen Puffer für unvorhergesehene Zwischenfälle

- **Seien Sie ein verlässlicher Partner!**
Verlässlichkeit bedeutet, dass jemand Zusagen einhält, dass er zu seinem Vorhaben steht sowie Verantwortungsbewusstsein und Einsatzbereitschaft mitbringt.
Vermeiden Sie vorschnelle Zusagen. Bitten Sie immer um Bedenkzeit, ehe Sie eine größere Zusage machen. So vermeiden Sie, aus einer euphorischen Stimmung heraus Fehlentscheidungen zu treffen und trainieren gleichzeitig Ihren Sinn für echte Notwendigkeit.

3. Tipp: Kommunikation, Kommunikation und nochmals Kommunikation

Eine Klage, die die meisten Mitarbeiter über ihren Alltag am Arbeitsplatz führen, ist die über schlechte Kommunikation. Und in der Tat: Das A und O eines guten Arbeitsklimas ist eine "gelebte" interne Kommunikation.

Um Klatsch und Geschwätzigkeit geht es natürlich nicht, sondern um Informationsfluss und Beziehungspflege. Diese umfasst sowohl den informellen Austausch, z. B. beim gemeinsamen Mittagessen unter Kollegen (dazu mehr unten in Tipp 4) als auch den gezielten Informationsfluss im Rahmen der Ablauforganisation.

Insbesondere für Letzteren gilt: **Bevorzugen Sie die persönliche vor der schriftlichen Kommunikation!**

- Geben Sie persönlichen Gesprächen mit Kollegen den Vorzug, insbesondere wenn Dinge geklärt werden müssen und Diskussionsbedarf besteht. Zwar ist firmeninterne Kommunikation ohne E-Mails heute nahezu undenkbar. Doch können sie nie das leisten, was eine Gesprächssituation ausmacht: die Kommunikation von Menschen mit allen Sinnen.
- Auch wenn in Ihrem Unternehmen eine ausgeprägte E-Mail-Kultur vorherrscht, können Sie – zusätzlich – persönlichen Kontakt aufnehmen: *"Herr XY, ich habe Ihnen den Statusbericht per E-Mail gesandt. Einige Punkte möchte ich gern persönlich herausstellen ..."* Oder schreiben Sie in die E-Mail: *"Was halten Sie davon, wenn wir die Details heute Mittag beim Essen besprechen?"*

- Ein weiterer Vorteil: Im direkten Gespräch können Sie durch Rückfragen und die Bitte um Wiederholung sofort sicherstellen, dass Ihr Kollege Ihre Aussagen verstanden hat und weiß, was als Nächstes zu tun ist: *"Habe ich mich irgendwo missverständlich ausgedrückt?"* Oder: *"Ist für Sie klar geworden, was das für Ihre Arbeit bedeutet"*

So agieren Sie für alle Kollegen vorbildlich und tragen Ihren Teil dazu bei, dass die interne Kommunikation nicht ins Stocken gerät, sondern fließt. Auch Sie profitieren, weil man Ihnen im Gegenzug auch gerne einmal einen Gefallen erweist und Sie informiert.

4. Tipp: Suchen Sie den informellen Austausch

"Informeller Austausch" klingt leicht und beschwingt, doch das gestaltet sich schwierig: Es gibt keine offiziellen Regeln, keine Ansprüche, keine Informationsrechte. Gerade hier können Sie als Einzelner viel für ein menschlich wärmeres Arbeitsklima tun:

- Haben Sie den Mut, aktiv auf Ihre Kolleginnen und Kollegen zuzugehen und Kontakt zu suchen! Zeit für ein freundliches Wort findet sich immer, und Anknüpfungspunkte gibt es viele: natürlich die gemeinsame Arbeit, darüber hinaus viele Ereignisse aus dem Berufs- oder auch Privatleben (Hobbys, Interessen etc.).
- Vielleicht haben Sie erfahren, dass der eine Kollege seit 10 Jahren im Unternehmen, ein anderer kürzlich Vater geworden ist? Oder die Kollegin ist braungebrannt aus dem Urlaub zurückgekehrt. Es zeugt nicht nur von Höflichkeit, sondern auch von kollegialer Wärme, wenn Sie derartige Anlässe für eine freundliche Gratulation oder eine kurze Nachfrage nutzen.
- Schließen Sie dann gleich eine Einladung zu einem besseren Kennenlernen an:

"Liebe Frau Müller, durch das neue XY-Projekt werden wir in den kommenden Monaten öfter miteinander zu tun haben. Frau Stöckel und ich machen ab und zu gemeinsam Mittagspause. Hätten Sie nicht Lust, nächste Woche einmal mitzukommen?"

So wirken Sie nicht aufdringlich, sondern überlassen Ihrem Gesprächspartner die Entscheidung – die in den allermeisten Fällen positiv ausfallen wird.

- Suchen Sie auf diese Weise den Kontakt zu verschiedenen Kollegen in Ihrem Unternehmen, nicht immer nur zu denselben. Lernen Sie auch die Mitarbeiter anderer Abteilungen kennen!

Eingefahrene Strukturen aufbrechen

In Ihrem Betrieb ist die Cliquenwirtschaft stark ausgeprägt? In den Gemeinschaftsräumen finden sich beispielsweise die „immer gleichen“ Grüppchen zusammen? Versuchen Sie, die eingefahrenen Strukturen aufzubrechen, indem Sie auf die Person Ihres Interesses zugehen, auch wenn sie in einer Gruppe steht oder sitzt. Formulieren Sie Ihr Anliegen selbstverständlich:

"Herr Kollege, ich habe gehört, Sie sind stolzer Vater einer kleinen Tochter geworden. Ich gratuliere Ihnen ganz herzlich! (Nach kurzem Small Talk) Darf ich mich heute zu Ihnen stellen/setzen?"

5. Tipp: Regen Sie gemeinsame Aktivitäten an

Betriebsfeier oder -ausflug, Stammtisch oder gemeinsames Bowling – Veranstaltungen dieser Art sind grundsätzlich dazu geeignet, das Arbeitsklima zu verbessern. Doch nicht in jedem Unternehmen geht diese Rechnung auf. Bestimmen Hektik, Stress und Überforderung den beruflichen Alltag, empfinden Mitarbeiter derartige Angebote oft als Zeit fressende Pflichtveranstaltungen: mehr als Last denn Lust.

Nehmen Sie solche Unlust in Ihrem Kollegenkreis wahr, sollten Sie davon absehen, zeitintensive Gemeinschaftsaktivitäten wie Ganztagsausflüge anzuregen – auch wenn Sie selbst viel Freude daran hätten. Mehr Wohlwollen und positive Reaktionen werden Sie ernten, wenn Sie sich mit folgenden Vorschlägen an Ihre Kollegen oder Vorgesetzten wenden:

- Ein perfektes Forum für die formelle wie informelle Kommunikation in einer Abteilung bietet z. B. ein Jour fixe oder ein monatliches Arbeitsfrühstück. Hier kommen alle Kollegen der Abteilung zusammen, tauschen Informationen aus, entwickeln Ideen, diskutieren Probleme und Lösungen. Eine derart intensive Kommunikation fördert das Gemeinschaftsgefühl und das Arbeitsklima.
- Gibt es in Ihrem Unternehmen bereits ein Betriebssport-Angebot? Wenn nicht, können Sie auch diesen Verbesserungsvorschlag einbringen (Sportvereine oder andere Freizeitinstitutionen kooperieren gern mit Betrieben). Der Dank aller gesundheitsbewussten Kollegen ist Ihnen gewiss!
- Ist der Betriebssport in Ihrem Unternehmen bereits etabliert, regen Sie bei den Verantwortlichen doch einmal ein Turnier an.
- Wenn bunt gemischte Mitarbeitergruppen gegeneinander antreten und sich vorab regelmäßig zur Vorbereitung treffen, ist dies – den rechten Sportsgeist vorausgesetzt – für den informellen Austausch und das Arbeitsklima sehr förderlich.

6. Tipp: Leiten Sie Informationen aktiv weiter

Nicht immer sind es nur die anderen, die – bewusst oder unbewusst – einen reibungslosen Informationsfluss verhindern. Fragen Sie sich einmal selbstkritisch: Sorgen auch Sie immer dafür, dass alle betroffenen Kollegen die für sie wichtigen bzw. notwendigen Informationen möglichst schnell und vollständig erhalten?

Damit machen Sie auch deutlich, welche Bedeutung Sie Ihren Kollegen für den gemeinsamen Arbeitserfolg zumessen.

Überlegen Sie deshalb: Welche Informationen sind für wen wichtig? Geben Sie Informationen auch unaufgefordert weiter – an die Kollegen in Ihrem engsten Arbeitsumfeld sowieso, aber denken Sie auch an neue Kollegen oder an Mitarbeiter anderer Abteilungen!

Selektieren Sie

Beachten Sie andererseits aber auch, dass Sie Ihre Kollegen nicht mit allzu vielen Informationen überschütten. Denn sie drohen sonst – bildlich gesprochen – in einer wahren Informationsflut zu ertrinken. Oder anders gesagt: Agieren Sie nicht wie eine stetig sprudelnde Informationsquelle, sondern wie ein guter Schleusenwärter.

3 Fragen, die Sie sich vorab selbst beantworten, helfen Ihnen

bei der Entscheidung "Informationen weitergeben – ja oder nein?":

1. Ist die Information für den Kollegen relevant? Ermöglicht sie ihm, seine Aufgabe schneller/leichter/effizienter zu erledigen?
2. Hilft es mehreren Kollegen, wenn die Information allgemein bekannt ist?
3. Gegen-Check: Welchen Schaden könnte die Information eventuell verursachen (Verunsicherung, Stress, Hektik, Ärger ...)?

Auswahl und Urteil

Es ist zudem ein Gebot der Höflichkeit und Kollegialität, umfangreiche Informationen nicht unkommentiert weiterzuleiten, sondern zu bewerten. Wie ein guter Übersetzer sollten Sie komplexe Informationen zunächst für Ihre Adressaten verständlich machen. Dazu gehört, dass die wichtigsten Inhalte auf den ersten Blick zu erfassen sind, z. B. in Form einer Kurzübersicht.

Tipp: Vermeiden Sie Informationschaos und "Bleiwüste"

Hinterfragen Sie schriftliche Umläufe in Ihrer Abteilung/Ihrem Unternehmen kritisch: Sind sie sinnvoll und nützlich? Ist ihre Aufbereitung so, dass die wichtigen Inhalte auf den ersten Blick zu erfassen sind? Wenn nicht, machen Sie Verbesserungsvorschläge!

Wenn Sie schlecht informiert werden

Wenn Sie feststellen, dass Informationen nicht oder zu spät an Sie weitergegeben wurden: Klagen und schimpfen Sie nicht nur, sondern suchen Sie das Gespräch, um gemeinsam einen Verbesserungsplan für die Zukunft zu schmieden. Wie Sie ein solches Gespräch anlegen können, erfahren Sie unten in Tipp 8.

7. Tipp: Seien Sie Vorbild

Beispiel: In der Einkaufsabteilung eines mittelständischen Unternehmens geht man nicht gerade freundschaftlich miteinander um – selten begrüßt man sich morgens, es wird

wenig gelacht, man spricht abfällig übereinander. Die Arbeitsatmosphäre ist schlecht.

Dieses kleine Beispiel zeigt: Ein unfreundlicher, unhöflicher Umgang miteinander wirkt sich negativ auf das Arbeitsklima aus. Ein freundschaftliches Miteinander lässt sich leider nicht befehlen. Aber Sie können als Vorbild agieren und Maßstäbe setzen, indem Sie die grundlegenden Regeln vorleben:

- Fragen Sie sich selbstkritisch: Wie reden Sie in Ihrer Abteilung/Ihrem Unternehmen übereinander? Respektvoll – oder manchmal auch abfällig? Gibt es beispielsweise bestimmte Abteilungen oder Kollegen, bei denen alle anderen schon im Vorfeld "wissen", dass wieder etwas schiefgehen wird?
- Wenn ja, versuchen Sie durch respektvolle Gesprächsbeiträge die Situation zum Besseren zu wenden: *"Ich finde, wir reden hier etwas zu schlecht über die Kollegen in Abteilung C. Wir sollten mit diesen Abfälligkeiten aufhören und besser gemeinsam nach Lösungen suchen."*

So schaffen Sie eine Atmosphäre der gegenseitigen Achtung und lenken das Gespräch von der Problembeschreibung auf die Problemlösung.

- Gibt es etwas, wofür Sie sich bedanken können, etwa für eine Information, einen Tipp, ein Gespräch, eine Vermittlung? Ein kurzer Dank ist – neben dem freundlichen Gruß am Morgen, Mittag und Abend – eine besonders simple und sympathische Form des Achtung Erweisens unter Kollegen.
- Humor bedeutet, auch in den stressigsten Situationen menschlich zu bleiben. Heiterkeit schützt vor Verhärtung – wenn wir mit anderen lachen anstatt über sie. Verzichteten Sie auf zynische Bemerkungen und setzten Sie stattdessen auf mitfühlenden Humor. Geben Sie also Lachen und Lächeln mehr Raum. Bewahren Sie sich die Fähigkeit, auch einmal über sich selbst lachen zu können.

8. Tipp: Ab und zu ein Lob

Jeder Mensch braucht Bestätigung, eine positive und wohlwollende Resonanz. Wenn Sie gut mit einem Kollegen zusammenarbeiten, zeigen Sie ihm, dass Sie dies würdigen. Ein Lob zur rechten Zeit, eine anerkennende Rückmeldung, eine nette E-Mail, eine positive Erwähnung im Kollegenkreis, ein aufmunterndes Wort in der Team-Besprechung – zollen Sie Anerkennung, wenn es angebracht ist.

Schärfen Sie dabei Ihre Wahrnehmung: Punkte, die eine Kritik rechtfertigen, fallen in der Regel sofort auf. Punkte, die ein Lob wert sind, muss man manchmal suchen. Und: Man muss sich trauen, sie auszusprechen.

Mit sachbezogenen, positiven Formulierungen wie den folgenden wirken Sie nicht aufdringlich oder schmeichlerisch, sondern offen und freundlich:

- *"Es freut mich, dass wir Kollegen sind."*
- *"Danke, dass Sie mir gestern den Rücken frei gehalten haben."*
- *"Die Art, wie Sie Ihre Arbeit strukturieren, kommt mir sehr entgegen."*
- *"Es hat mich sehr beeindruckt, wie Sie dieses schwierige Projekt abgewickelt haben."*
- *"Ihre Präsentation heute fand ich sehr gut, vor allem wie Sie ..."*

Gleiches gilt für die internen Dienstleister in Ihrem Unternehmen. Ist es wirklich selbstverständlich, dass die Poststelle täglich die Post verteilt, die Computerabteilung stets zuverlässig den abgestürzten PC wieder einsatzfähig macht? Oder ist nicht auch hier ein Wort des Lobes, vielleicht auch eine

kleine (gemeinschaftliche) Dankeskarte nebst Geschenk zur Weihnachtszeit angebracht?

Tipp: Lassen Sie sich auch selbst loben

Wie reagieren Sie, wenn Sie selbst gelobt werden? Gehören auch Sie zu den Menschen, die ein Lob nur schwer akzeptieren können?

Wenn Ihnen Reaktionen wie "So gut war's nun auch wieder nicht" oder "Das hätte ich noch besser machen können" nicht ganz fremd sind, bedenken Sie: Wer das Lob anderer relativiert oder abwertet, wertet sein Gegenüber als ganzen Menschen ab. Wesentlich stilvoller ist deshalb eine zwar erfreute, aber ansonsten bescheidene Antwort wie "Danke, Ihr Lob freut mich!".

9. Tipp: Der Umgang mit Konflikten und Problemen

Konflikte werden oft als störend empfunden. Dabei haben sie eine wichtige Funktion für eine Gruppe oder ein Team. **Denn Konflikte ermöglichen Veränderungen!**

- **Konzentrieren Sie sich auf Lösungen!**
Starren Sie nicht auf das Problem oder Hindernis. Gehen Sie Ihre Probleme konstruktiv an, definieren Sie das Problem möglichst genau. Analysieren Sie und führen Sie hierfür ein Brainstorming durch. Schreiben Sie jede erdenkliche Lösung auf und treffen Sie eine Entscheidung.
- **Wechseln Sie die Perspektive!**
Die meisten betrachten Probleme, nur aus einer einzigen Perspektive.

Am besten und schnellsten Lösen wir jedoch Probleme, wenn wir sie aus 6 verschiedenen Blickwinkeln beachten, so Edward de Bono.

- Zahlen und Fakten: Sammeln Sie Lösung Daten, Fakten und objektive Erkenntnisse
- Bauch und Gefühle: Hören Sie auf Ihr Inneres. Was sagt Ihnen Ihr Bauchgefühl bei der Aufgabe?
- Risiko und Gefahren: Denken Sie an die schlimmsten möglichen Varianten.
- Alles positiv: Suchen Sie nach den positiven Aspekten
- Fantasie und Kreativität: Denken Sie an Lösungsmöglichkeiten, die Sie noch nicht in Betracht gezogen haben.
- 5 verbinden: Vergleichen Sie Ihre Ergebnisse.
- Entscheiden und handeln Sie!

10. Tipp: Äußern Sie Kritik konstruktiv und offen

Unangemessen vorgetragene Kritik stellt einen der häufigsten Konfliktherde unter Kollegen dar. Das sollte Sie jedoch nicht dazu verleiten, Kritik generell unter den Teppich zu kehren – der schwelende Konflikt würde irgendwann umso stärker ausbrechen. Vielmehr sollten Sie Reibungspunkte, die es zwischen Kollegen und Ihnen gibt, offen und konstruktiv ansprechen. Wenden Sie dazu am besten das Konzept der produktiven Kritik an:

Die 6 Erfolgskriterien produktiver Kritik

Machen Sie sich Ihre Motive und Ihre Ziele bewusst: Was genau wollen Sie warum kritisieren? Welche Veränderung soll Ihre Kritik bewirken?

1. Schützen Sie die Selbstachtung des Kritisierten: Bei aller berechtigten Kritik sollten Sie sich mit verletzenden Aussagen zurückhalten. Kritisieren Sie ein bestimmtes Verhalten – beschreiben Sie es so objektiv wie möglich! – und nicht die ganze Person als solches.
2. Überlegen Sie, welches der richtige Zeitpunkt für Ihre Kritik ist. Je nachdem, wie emotional Sie auf einen bestimmten Vorfall reagieren, sollten Sie erst einmal darüber schlafen, andererseits sollte Ihre Rückmeldung auf jeden Fall bald erfolgen.
3. Vereinbaren Sie einen Gesprächstermin – so kann auch der Kollege sich auf das Gespräch vorbereiten.
4. Geben Sie Ihrem Kollegen die Gelegenheit, sich in einem offenen und ehrlichen Dialog argumentativ zu wehren. Formulieren Sie offene Fragen wie *"Wie sehen Sie das?"*, *"Wie erklärst du dir das?"*.
5. Halten Sie sich jedoch nicht mit dem Herumreiten auf der Vergangenheit auf, sondern stellen Sie die gemeinsame Suche nach einer Lösung des Problems in den Vordergrund. Ihr Kollege erfährt so, dass es Ihnen nicht um die Kritik an sich geht, sondern um die Verbesserung Ihrer gemeinsamen Arbeitsbedingungen.

11. Tipp: Das Sprechen ist die eine Seite – das Zuhören die andere

Neben der richtigen Gesprächsführung spielt im Arbeitsalltag auch das Hören eine wichtige Rolle. Das kann ganz simpel sein: das konzentrierte Zuhören im Kundengespräch, um die Kundenwünsche genau herauszuhören und sich so teure Fehler zu ersparen. Oder das Hinhören auf Klänge und Geräusche, ob die Maschine richtig läuft, das Telefon klingelt, das Faxgerät surrt.

In Diskussionen sind häufig Randbemerkungen entscheidend. Sie geben Aufschluss darüber, was der andere wirklich wünscht und denkt. Aber haben Sie schon einmal darüber nachgedacht, dass Sie auch die Worte und Aussagen Ihrer Kollegen „richtig“ hören sollten? Denn nur wenn Kollegen sich gegenseitig gut verstehen, sind sie auch ein gutes Team.

Wagen Sie den Blick hinter die Kulissen

"Der Widerspruch zwischen dem, was gesagt wird, und dem, was gemeint ist, ist sehr groß. Man muss ihn herausfinden." Friedrich Ebeling (* 1934), Vorstandsvorsitzender der Dortmunder Brau und Brunnen AG

In der Tat: Viele Menschen verstecken ihre eigentlichen Botschaften hinter Floskeln oder vermeintlichen Sachaussagen. Die Angst, sich selbst zu offenbaren, ist gerade am Arbeitsplatz weit verbreitet. Denn im Beruf will man "funktionieren", gute Leistung bringen, Karriere machen. Doch was bedeuten typische Kollegensätze wie die folgenden genau?

1. *"Hier geht es ja heute wieder zu wie im Kindergarten!"*
2. *"Das macht einen ja richtig wütend, wenn man so lange auf die Informationen warten muss!"*
3. *"Die Team-Besprechung war heute wieder mal nur Zeitverschwendung!"*

Fragen Sie, wie die Äußerung gemeint ist

Sie können nicht wissen, was Ihr Gegenüber mit solchen Äußerungen meint. Aber Sie können nachfragen:

- "Wie ‚im Kindergarten‘ – was meinst du damit?"
- "Wenn ich richtig verstanden habe, fehlen Ihnen wichtige Informationen für Ihre weitere Arbeit?"

- "Verstehe ich richtig, dass die Team-Besprechung gar kein konkretes Ergebnis erbracht hat"

So erfahren Sie, worum es Ihrem Gegenüber wirklich geht – und finden dazu Punkte, an die Sie sachlich anknüpfen können. Gleichzeitig spürt Ihr Gesprächspartner, dass Ihnen ein gutes Verständnis wichtig ist.

12. Tipp: Übernehmen Sie Verantwortung

Es klingt wie eine Binsenwahrheit, doch machen Sie sich jeden Arbeitstag aufs Neue bewusst: Das, was Sie von den Kollegen erwarten, müssen auch Sie selbst zu geben bereit sein. Wollen Sie ein offenes Verhältnis zueinander, müssen Sie selbst offen sein.

Erwarten Sie, informiert zu werden, müssen auch Sie Informationen weitergeben. Möchten Sie, dass man Ihnen vertraut, müssen Sie Vertrauen zeigen. Und erwarten Sie, dass Kollegen zu ihren Fehlern stehen, müssen Sie dies ebenfalls tun.

Mit gutem Beispiel voran

"Wenn ich es nicht mache, macht es ein anderer, sagen Sie. Dabei vergessen Sie, dass Sie vielleicht schon jener 'andere' sind."

Otto Gritschneider (1914– 2005), spitzzüngiger Stadtrat, Rechtsanwalt und Autor aus München

Lassen Sie sich von diesem Grundgedanken der Verantwortlichkeit auch in Ihrem Arbeitsalltag leiten.

Anknüpfungspunkte gibt es – über die bisher genannten – noch viele:

- Wird auch in Ihrer Abteilung monatelang die Ablage vernachlässigt, da man wartet, bis die neuen Auszubildenden kommen? Oder muss die jüngste, unerfahrenste Kollegin die Arbeiten übernehmen, die sonst keiner erledigen möchte? Solche unfairen informellen Regelungen legen oft den Grundstein für ein schlechtes Arbeitsklima – und lassen sich durch bessere ersetzen.
- Wenn es ungepflegte Gemeinschaftsräume in Ihrem Betrieb gibt (z. B. Gänge, Küche, Toiletten): In welchem Zustand hätten Sie dieses „Niemandland“ gern? Setzen Sie sich mit Ihren Kollegen zusammen, und machen Sie einen Plan, wer sich worum kümmert. Das ist nicht peinlich, sondern steigert den Wohlfühlfaktor am Arbeitsplatz – und damit das Arbeitsklima.
- Wo Kleinstgruppen (2 oder 3 Personen) gemeinsam an einer Sache arbeiten, lässt keiner die Kollegen hängen – und das Arbeitsklima ist besser. Das bestätigen viele wissenschaftliche Untersuchungen. Statt einer größeren lassen sich oft auch 2 oder mehr kleinere Arbeitseinheiten schaffen. Das setzt allerdings voraus, dass jemand – Sie! – diesen Verbesserungsvorschlag macht.

Sorgen Sie für Lichtblicke

Fazit: Übernehmen Sie Verantwortung und gehen Sie als Vorbild mit kleinen Gesten auf Ihre Kollegen zu. Stellen Sie den Menschen in den Mittelpunkt, sorgen Sie für Lichtblicke im Arbeitsalltag und leisten Sie so einen wichtigen Beitrag für ein gutes Arbeitsklima.

Kurzübersicht: Das können Sie sofort für ein besseres Betriebsklima tun		
Nr.	Kurzbeschreibung	Das können Sie sofort tun
1	Machen Sie sich bewusst: Das Arbeitsklima beeinflusst Ihr gesamtes Leben.	Setzen Sie sich aktiv für ein gutes Klima an Ihrem Arbeitsplatz ein.
2	Zeitmanagement und Planung	Ordnen und Priorisieren Sie Ihre Aufgaben nach Notwendigkeit und Dringlichkeit mit verschiedenen Techniken
3	Das A und O eines guten Arbeitsklimas ist eine gute Kommunikation.	Geben Sie Gesprächen den Vorzug, bzw. suchen Sie sie begleitend zu schriftlichen Kommunikationsformen.
4	Pflegen Sie den informellen Austausch, auch über Abteilungsgrenzen hinweg.	Verabreden Sie sich mit einem Kollegen zum Mittagessen, mit dem Sie noch nie intensiv gesprochen haben.
5	Regen Sie gemeinsame Aktivitäten an.	Sprechen Sie Idee, Vorgehensweise und Termine für ein monatliches Arbeitsfrühstück ab.
6	Leiten Sie Informationen weiter – und fordern Sie Informationen ein.	Sorgen Sie dafür, dass Ihre Kollegen die für sie notwendigen Informationen möglichst schnell, vollständig und von Ihnen bewertet erhalten.
7	Pflegen Sie einen respektvollen Umgangston.	Ein kurzer Dank – ein freundlicher Gruß: Seien Sie Vorbild für eine Atmosphäre der gegenseitigen

		Achtung.
8	Würdigen und loben Sie die Leistungen Ihrer Kollegen.	Beginnen Sie mit dem Kollegen, mit dem Sie am besten zusammenarbeiten, und sprechen Sie ihm ein (sachbezogenes) Lob aus.
9	Der Umgang mit Konflikten und Probleme	Setzen Sie sich mit Konflikten und Problemen auseinander und suchen strategisch nach einer Lösung
10	Äußern Sie Kritik produktiv und offen.	Wenn es Streitpunkte gibt: Vereinbaren Sie mit den betreffenden Kollegen einen Termin für ein gemeinsames Klärungsgespräch.
11	Hören Sie am Arbeitsplatz richtig zu.	Hinterfragen Sie typische Kollegensätze: "Was meinen Sie/meinst du damit?"
12	Übernehmen Sie Verantwortung.	Entdecken Sie Ihre Macherqualitäten – setzen Sie sich für ein gutes Arbeitsklima ein.

Quelle: www.stil.de

Viel Spaß beim aktiven Mitgestalten Ihres Arbeitsklimas! Und nicht vergessen: **Das Klima bestimmen auch Sie!**

Hallo AXG-ler,

wir würden uns sehr freuen, wenn ihr eure Meinung und Änderungswünsche sowie Vorschläge in einer ehrlichen Bewertung auf dem folgenden Link teilt:
(Natürlich Anonym)



Das hilft uns nicht nur bei der Verbesserung, sondern auch bei der Weiterentwicklung und der Anpassung eurer Bedürfnisse. 😊

Gerne bewertet auch unsere Social-Media Accounts und lasst ein Like da 😊

