

## **Zusammenfassung: Der Job**

### **Es lebe die Effizienz: E-Mail-Tipps für den Bürowahnsinn!**

Nett, dachte ich, als ich mir den [Artikel in der Financial Times Deutschland](#) zum Thema E-Mail-Knigge durchgelesen hatte. Zumal ich einige Tipps wirklich gut gebrauchen konnte. Ein unendlicher Strom von E-Mails und blickenden Benachrichtigungen versteht es prächtig, mich in meiner täglichen Arbeit zu unterbrechen. Da ich einige Sachen sofort erfolgreich umsetzen konnte, möchte ich Euch kurz an meinem Erkenntnisgewinn teilhaben lassen.

Ich will Euch auch gar nicht mit langen Listen quälen, im Wesentlichen konnte ich folgende Knigge für meine Arbeit mitnehmen:

- 1.** Den wichtigsten Tipp zuerst: Als erstes stellte ich die automatische Benachrichtigung eintreffender E-Mails ab. Jetzt werden die Mails nur noch drei Mal am Tag abgerufen, am Morgen, nach dem Mittag und am späten Nachmittag. Eine Wohltat.
- 2.** E-Mails bearbeite ich jetzt sofort. Im Grunde gibt es nur drei Möglichkeiten: Gleich bearbeiten, gleich Löschen oder später Bearbeiten. Für letzten Fall, hält Euer E-Mail-Programm eine tolle Funktion bereit. So könnt Ihr beispielsweise im Outlook die betreffenden Mails einfach direkt in den Aufgabenordner verschieben. Nun hat man das Gefühl, dass man immer einen blendend aufgeräumten Arbeitsplatz hat.
- 3.** Den letzten Tipp möchte ich noch aus meiner eigenen Erfahrung ergänzen. Manchmal ist es besser den Telefonhörer in die Hand zu nehmen, als tausend E-Mails hin und her zuschreiben. Insbesondere bei umfassenden Aufgaben, denn in der Regel werden E-Mails, die über eine A4-Seite gehen nicht richtig gelesen beziehungsweise beantwortet.

Dass man nicht jeden Mist weiterleitet und in die Betreffzeile nicht „Was ist das?“ oder „Was tun?“ schreibt, versteht sich von selbst. Es lebe die Arbeitseffizienz! Ich hoffe, einige Tipps können dem Ein oder Anderen noch weiterhelfen. Hab ich noch was Wichtiges vergessen?

### **Ein kleiner Abriss zum Thema Zeitmanagement**

Jeder von uns hatte schon ein oder mehrere Male das Problem, etwas vergessen oder zu lang vor sich her geschoben zu haben. Mal war es sehr wichtig, mal weniger. Doch gerade wenn es um die Zukunft geht, ist eine [gute Planung](#) oder Strukturierung wichtig und enorm hilfreich. Das gilt in besonderem Fall auch für Bewerbungen.

Sicherlich ist es nicht notwendig, Bewerbungen zu schreiben, wenn ich nächstes Jahr eine [Stelle](#) oder ein [Praktikum](#) suche. So eine lange Vorbereitung ist höchstens von Nöten, wenn nach der Bewerbung noch langwierige Auswahlverfahren anstehen oder Tests absolviert werden müssen. Allerdings gehört eine angemessene Zeitbemessung definitiv zum Prozess. Auf der einen Seite sollte man die Bewerbung nicht zu zeitig einreichen, um nicht eventuell im Stapel für den Job zu weit unten zu liegen und somit in Vergessenheit zu geraten. Auf der anderen Seite ist es allerdings auch nicht sehr vorteilhaft, wenn man mit zu kurzfristigen Anfragen den Personaler oder die jeweilige Firma völlig ins Schwitzen bringt. Das macht nicht den geordnetsten Eindruck und bringt einen vielleicht auch eher auf den Absagenstapel.

Ein kleines Beispiel. Ich habe vor einigen Wochen am vorletzten Tag des Monats eine Bewerbung erhalten, in der geschrieben stand:

„Ich möchte gern mein Praktikum vom 01.xx.10 bis Ende des Jahres absolvieren.“ Das hieße so viel wie, der Kandidat würde am Liebsten gleich am darauf folgenden Tag zum Gespräch kommen und zwei Tage später anfangen zu arbeiten. Der Verweis, dass er nur durch Beginnen am 1. des kommenden Monats seine Praktikumszeit anerkannt bekäme, hat die Sache nicht leichter gemacht.

Gut, ich gebe zu, das war ein eher außergewöhnliches Beispiel, aber es hat mich doch verwundert, mit welchen Vorstellungen manche Menschen ihre Zukunft planen. Also: genügend Zeit einkalkulieren. Das müssen keine Monate sein, aber ein paar Wochen braucht es schon, vor allem weil sich mit der jeweiligen Abteilung, einem eventuellen Betreuer abgestimmt werden muss, um einen geeigneten Termin zu finden.

Ich hatte bei besagter [Bewerbung](#) jedenfalls eher das Gefühl, dass sich der Kandidat ganz kurzfristig entschlossen hat, doch noch ein Praktikum zu machen und dann auf die Schnelle ein paar Unterlagen zusammengeklümpert hat. Nicht die beste Voraussetzung für den ersten Eindruck durch die Bewerbung.

## **Zuckerbrot oder Peitsche: Welcher Führungsstil darfs denn sein?**

Neulich beim Weinchen fragte mein Vater in die Runde junger Arbeitnehmer, was wir denn von einem guten Chef erwarten würden. Einigen konnten sich interessanterweise alle auf eines: Dass klare Regeln und deren konsequente Umsetzung am wichtigsten seien. Das erstaunte meinen Vater, er hatte eher mit dem Wunsch nach wenig Führung gerechnet.

Offenbar gibt es an diesem Punkt Generationsunterschiede. Besonders intensiv hatte ich über das Thema noch nie nachgedacht, aber spannend ist es auf jeden Fall: Wie soll der moderne Arbeitgeber sein? Und zwar nicht nur in Bezug auf die äußeren Arbeitsbedingungen.

Ich würde gern dazu eine Artikel-Reihe starten. Vorher möchte ich allerdings eine kleine Umfrage starten. Spielt mal Wunsch-Dir-Was: Welche Erwartungen habt ihr an einen Chef? Wie möchtet Ihr geführt werden? Eher Laissez-faire oder eher klare Ansagen? Im Team ausdiskutieren oder lieber Order von oben? Sicher gilt oft, dass eine gesunde Mischung am besten wäre, ich möchte aber gern, dass Ihr uns schreibt, in welche Richtung ihr tendiert. Also: Haut in die Tastatur!

## **Müssen wir heute schon wieder tun, was wir wollen!?**

So oder ähnlich könnte man einen Chef begrüßen, der sich dem Laissez-Faire-Führungsstil verschrieben hat. Laissez-Faire ist französisch und bedeutet so viel wie "lassen machen". Das klingt nach Urlaub und kleinen Kindern. Nichts tun, ganz viel tun, durchdrehen, schnell, langsam, laut leise – ganz egal. Nun geht es bei Führungsstilen ja aber um die Arbeitswelt und da ist es in der Regel nicht total egal, was man wie tut. Deshalb bedeutet "Laissez-Faire" auch nicht, dass jeder macht, was er will. Vielmehr hält sich der Chef in diesem Fall dezent heraus und lässt seine Kollegen machen, oft funktioniert das auch gut. Nämlich dann, wenn alle auch so wissen, was zu tun ist, wenn die Motivation hoch ist und die Kosten nicht zu hoch sind, wenn Fehler passieren. Man wird deshalb in einem Chipwerk eher selten diesen Führungsstil antreffen, im öffentlichen Bereich dann vielleicht doch mal eher. Das kann gut klappen, wenn die Fäden trotzdem zusammengehalten werden.

Allerdings ist es ja auch Ansichtssache, was genau "machen lassen" bedeutet. Dem einen reicht ein einziges monatliches Meeting mit dem Chef schon um sich eingeengt zu fühlen, dem anderen sind mehrere Absprachen am Tag noch zu wenig Führung.

Und dort sitzt der Führungshase ganz allgemein im Pfeffer. Weil wir es mit Menschen zu tun haben, die glücklicherweise alle unterschiedlich sind und deshalb Führung unterschiedlich verstehen und benötigen. Im Grunde reicht das als Fazit für [alle meine Blogartikel zu Führungsstilen](#). Nur isses nicht ganz so einfach: Denn als Vorgesetzter muss man sich trotzdem eine Art Konzept aneignen, das Grundlage der eigenen Führung ist. Denkt mal drüber nach!

## **Der kooperative Führungsstil – Das Ideal?**

Der zweite der am häufigsten genannten Führungsstile ist der so genannte kooperative Führungsstil. Zwischen den wissenschaftlichen Zeilen liest man meist, dass der Autor es am besten findet, alle Führungskräfte würden auf diese Weise mit ihren Untergebenen umgehen. Und tatsächlich wünschen sich wohl die meisten Angestellten einen Chef, der Verantwortung abgeben kann, Dialoge führt, die Mitarbeiter in Entscheidungen einbezieht und so für ein entspanntes Arbeitsklima sorgt. In der Realität wird dieses Modell wohl besonders innerhalb

größerer Unternehmenshierarchien vorkommen und dann, wenn der Vorgesetzte sich bewusst mit seiner Rolle auseinandersetzt.

Kooperation bedeutet vor allem, Entscheidungen gemeinsam zu treffen, Verantwortung zu verteilen und dem einzelnen Mitarbeiter (Teil) Kontrolle über seine Arbeit zu geben, was in der Regel zu einer Verbesserung der intrinsischen Motivation führt. Perfekt sagen wohl die meisten – wer möchte nicht genauso behandelt werden?

Allerdings heisst Kooperation nicht per se, dass die Kollegen auch tatsächlich fair und gerecht miteinander umgehen. Man kann auch Verantwortung tragen und sich trotzdem ungerecht behandelt fühlen. Man kann auch viele Dialoge führen ohne ein Ergebnis zu bekommen. Auch kann es einem Team, das viel bespricht und Verantwortung gemeinsam trägt, Probleme mit der Disziplin des einzelnen bekommen und Entscheidungen auch gern mal länger vor sich herschieben, als gut ist.

Es scheint also, als sei der "richtige" Führungsstil keine Frage des Lehrbuchs. Kooperation ist wahrscheinlich in den meisten Bereichen der beste Weg, aber nicht ausschließlich und ohne Reflexion. Denn schließlich kommt's wie fast immer auf den Einzelnen an.

## **L'état c'est moi – Der autoritäre Führungsstil**

Ich hatte versprochen mich mit dem Thema Führungsstile zu beschäftigen und doch ist seitdem schon wieder fast ein Monat vergangen. So ein Baby stiehlt einem mit seinem süßen Lächeln ziemlich viel Zeit..

Nachdem ich Euch mit Max Weber und seinen Gedanken zu Macht und Herrschaft bekannt gemacht habe, nehme ich mir mal die drei Führungsstile vor, die man in der einschlägigen Literatur am häufigsten trifft.

Der autoritäre Führungsstil wird häufig vom Inhaber eines Unternehmens oder anderen Vorgesetzten, die recht unumschränkt "herrschen" können, genutzt. Das passiert in der Regel eher unbewusst. Einfach, weil der Unternehmer im Grunde nur sich selbst wirklich traut. Mitarbeiter bekommen klare Anweisungen, es wird nicht viel diskutiert. Hier spielt der Chef seine Autorität voll aus, die Mitarbeiter betrachtet er oft eher von oben herab und geht erst einmal grundsätzlich davon aus, dass Angestellte danach streben, sich möglichst viel auszuruhen. Das mag vor allem an dem Selbstbewusstsein liegen, das Selbständige oft (zu Recht) haben, wenn sie erfolgreich sind.

Dieser Führungsstil ist nicht wirklich zeitgemäß, aber oft wirkungsvoll. Schwierig wird es vor allem, wenn der Chef nicht kompetent und charismatisch genug ist, um tatsächlich als Autorität gelten zu können. Zudem kann es passieren, dass Kreativität und Eigeninitiative der Mitarbeiter unterdrückt werden und dass das Arbeitsklima durch zu viel Druck angespannt ist.

Ich denke, dass diese Art des Umgang in manchen Branchen passend und auch sehr üblich ist. So ist es in Handwerksbetrieben oft selbstverständlich, dass der Chef die alleinige Autorität hat, auch mal losbrüllt und ansonsten nicht viel runddiskutiert.

Dieser Führungsstil kommt wohl auch zustande, wenn eine Führungskraft nicht genügend darüber reflektiert, wie man mit seinen Mitarbeitern umgeht. Ein wenig Sensibilisierung, was Mitarbeiter (de-)motiviert und wie man Ziele auch auf anderen Wegen erreichen kann, kann das Arbeitsklima in solchen Unternehmen schon deutlich verbessern. Problematisch ist an diesem Führungsstil allerdings, dass ja nur der Chef selbst drauf kommen muss, dass eine Änderung angebracht wäre. Als absolute Autorität ist man halt auch ein bisschen einsam...

## **Wie gut lässt sich eigentlich ein Arbeitstag planen?**

Wie gut, dass ich meinen [Outlook- Kalender](#) auf dem Rechner habe. Ohne ihn wäre ich sicher das ein oder andere Mal völlig planlos und aufgeschmissen. So erzählt er mir fleißig tagein tagaus, welche Termine wann anstehen. Auch schon kurz vor Feierabend für den nächsten Tag.

Zu Universitätszeiten hätte ich mir nicht träumen lassen, dass ich ein solches Tool einmal derart frequentiert nutzen, geschweige denn wirklich brauchen würde. Aber mittlerweile habe ich mich so daran gewöhnt, dass es ohne kaum geht. So sehe ich morgens bei Dienstbeginn als erstes nach, was für den Tag ansteht, wo ich wann sein muss und wann Zeit für das normale Tagesgeschäft ist.

Aber: Nicht immer kann ein Tag gut durchstrukturiert [geplant](#) werden. Es gibt auch schon einmal Tage, wo man beinahe alles über den Haufen wirft, um ein wichtiges Gespräch einzuschieben oder sich ausführlicher mit den Kollegen abzusprechen, wie ein bestimmtes Problem vielleicht bearbeitet werden kann.

Auch kann es sein, dass man ein Meeting anberaumt hat, vorbereitet ist und dann der Gesprächspartner kurzfristig verhindert ist. Dann ist schnelles Umdenken gefragt und Flexibilität wird ganz groß geschrieben.

Wir hier im Büro haben es da noch relativ gut, da wir Termine eben mal schnell über den Schreibtisch hinweg abklären können. Wenn aber erst ein Telefonat, E-Mail Kontakt oder die Abstimmung verschiedener Dienst- und Terminpläne „im Wege stehen“, dann wird das Ganze doch eher schwierig. Mich würde einmal interessieren, was Euch schon so passiert ist, oder wie Ihr mit kurzfristigen Planänderungen umgeht? Habt Ihr ein Patentrezept, solche Situationen zu umgehen oder wenigstens einzudämmen? Ich freue mich einmal mehr auf anregendes Feedback, wer weiß, vielleicht kann ich auch etwas daraus lernen.

## **Kommunikation und Koordination – alles nur Schall und Rauch?**

Kommunikation stammt aus dem Lateinischen *communicare* und bedeutet „teilen, mitteilen, teilnehmen lassen; gemeinsam machen, vereinigen“.

Koordination (lateinisch wörtlich *Zuordnung* oder *Beiordnung*) ist, in der Arbeitswissenschaft das Abstimmen verschiedener Aktivitäten aufeinander, die Verbesserung des Zusammenspiels, des Zusammenwirkens, das Ordnen unter Berücksichtigung mehrerer Aspekte.

Jeder kommuniziert, tagtäglich – sei es verbal face-to-face, am Telefon oder nonverbal per E-Mail oder Brief. Und Kommunikation ist wichtig! Einerseits, dass wir menschlich nicht verkümmern und unseren Gedanken und Ideen Ausdruck verleihen können. Andererseits, um Problemen oder Missverständnissen vorzubeugen. Gleiches gilt natürlich für die Koordination. Letzteres ist vor allem dann besonders wichtig, wenn Dinge wie Lebensunterhalt, Joberhalt oder Arbeitsabläufe auf dem Spiel stehen. Zu welchen, teils dramatischen Folgen der Mangel an beiden Dingen führen kann, zeigt folgendes:

Ein kleines Unternehmen mit verschiedenen Abteilungen und ca. 10- 15 Mitarbeitern pro Abteilung ist ebenso auf Kommunikation und Koordination angewiesen wie jeder Großkonzern. Gerade aber in kleinen Unternehmen, in denen einige Aufgabenbereiche zum Beispiel von Arbeitskräften mit Minijobstelle erledigt werden, sind Kommunikation und Koordination in besonderem Maße wichtig, weil viele Dinge gleich persönlich besprochen werden können und sollten. Probleme tauchen dann auf, wenn die jeweiligen Abteilungsleiter die Zügel nicht in die Hand nehmen wollen oder können, sei es mangels Führungsfähigkeit oder mangels Initiative. Beides ist für das Unternehmen schädlich und kann schlussendlich sogar dazu führen, dass das Team zerbricht, die Abteilung und die Firma Schaden nimmt.

Was aber tun, wenn Probleme nicht gehört bzw. nicht angesprochen werden, oder auch nicht angesprochen werden können? Grundsätzlich ist in Unternehmen, genau wie in vielen anderen Bereichen erst einmal wichtig, dass eine gewisse Struktur erschaffen wird, unter deren Dach die verschiedensten Abläufe funktionieren können. Dazu gehört in besonderem Maße die Verteilung von Zuständigkeiten. Wenn klar geregelt ist, welcher Mitarbeiter wofür zuständig und somit verantwortlich ist, sind viele Wege gleich vorab geklärt und jeder weiß genau wer für welche Fehler oder Katastrophen den Kopf hin halten muss und Ansprechpartner bei den jeweiligen Fragen ist. Außerdem sind zum Beispiel regelmäßige Meetings, wie wir das auch hier praktizieren sehr hilfreich. Das muss nicht zwangsläufig jeden Morgen passieren, aber dennoch so regelmäßig, dass Vorfälle nicht zu lang her sind und somit in Vergessenheit geraten. Wichtig ist bei solchen Meetings auch, dass alles offen angesprochen werden kann, natürlich in anständiger und konstruktiver Weise, aber es darf sich niemand eingeschüchtert fühlen, oder fürchten müssen, bei der kleinsten Kritik den Job zu verlieren. Nur wenn solche grundlegenden Dinge gut strukturiert sind und eingehalten werden, können daraus resultierende Probleme im Keim erstickt werden, treten gar nicht mehr auf und erleichtern dadurch das Berufsleben.

Traurig an diesem Beispiel ist eigentlich, dass es nicht das Einzige ist und bleiben wird. Zu hoffen bleibt, dass Unternehmenskommunikation und Arbeitskoordination zukünftig mehr an Bedeutung gewinnen werden und sich

solche Probleme, die natürlich weder für den Angestellten noch für die Führungsetage zufrieden stellend sein können, verhindert oder wenigstens vermindert werden.

## **Motivation im Job – geht (nicht) immer**

Ich bin gerade aus dem Urlaub zurück und der erste Gedanke, kurz bevor ich auf Arbeit kam, war den gefühlt 1000 Anfragen, die sich vermutlich auf meinem Schreibtisch stapeln, gewidmet. Kein besonders motivierender Gedanke. Als ich dann aber auf Arbeit kam, war alles ganz anders, denn ich wurde herzlich empfangen und Johannes hat meinen Stapel schon vorsortiert, so dass ich nicht allzu sehr überhäuft wurde.

Da fällt es mir leicht zu rufen: „Arbeit, here I come!“ Meine Motivation ist groß, doch was ist, wenn einem das nicht so leicht gelingt? Wenn man sich fühlt wie ein Hamster im Laufrad, wenn man nicht genau weiß, wofür man das Ganze hier eigentlich macht, wenn die Aufgaben öde oder monoton sind?

Auf dem [Blog von Dragos Roua](#) fand ich letztens einen Artikel zum Thema Motivation. Er hat 33 Wege gefunden, sich zu motivieren beziehungsweise motiviert zu bleiben. Ich denke ja, ersteres ist gar nicht so schwierig: Die Aussicht auf ein Stück Schokolade, wenn man sich die nächsten 60 Minuten ganz doll auf die schon unendlich oft aufgeschobenen Dinge konzentriert, ist doch wirklich verlockend. Das gute Gefühl am Ende ist ja dann auch eine Belohnung. Aber motiviert zu bleiben... das ist schon etwas schwieriger. Was ist, wenn die unleidliche Aufgabe nicht in den 60 Minuten zu meistern ist oder wenn sie immer jeden Tag gemacht werden muss. Dann hilft Schokolade auch nicht mehr...

Dragos Roua hat dafür ziemlich unkonventionelle Vorschläge: Langweilige Arbeit sollte man vermeiden, ignorieren und nicht allzu lang an ihr arbeiten. Weitere Tipps sind „Spiele spielen“, „Nein sagen zu Ablenkungen“, „Nicht auf Perfektion abzielen“. Soweit, so gut.

Was ich davon halte? Ganz grundsätzlich finde ich diese Tipps ziemlich cool, aber man sollte die Vorschläge immer relativ betrachten: Langweilige Arbeit ständig ignorieren kann auch nicht das Maß aller Dinge sein, schließlich muss die Arbeit ja getan werden. Und wenn man tatsächlich nicht ausgelastet ist im Job, sollte man mal über einen Wechsel nachdenken. Für den [neuen Job](#) hat man dann hoffentlich genügend Motivation.

## **Powernapping gegen das Suppenkoma**

Vermutlich kennt so ziemlich jeder diese halbe Stunde im Büro, in der gar nichts mehr geht. Sei es, weil man einfach zu wenig geschlafen hat oder weil das Mittagessen doch etwas zu üppig ausgefallen war. Man hat das Gefühl, in Watte gepackt zu sein, kann sich auf nichts konzentrieren und möchte auf der Stelle umfallen und schlafen. [Ein Beitrag dazu auf Absolventa](#) und meine momentan beneidenswerte Situation, jeden Tag ein ausgiebiges Mittagsschläfchen machen zu können, haben mich bewogen, Euch vom angesagten [Powernapping](#) zu berichten. Man könnte es auch schlicht Mittagsschlaf nennen, aber das klingt nach Kindergarten und so gar nicht business-like. Also nennen wir es Powernapping. Gemeint ist damit, dass man sich auf Arbeit eine Pause gönnt, in der man nicht schwatzt oder Kaffee trinkt, sondern einfach mal Klappe und Augen zumacht. Das soll nämlich ganz grandiose Auswirkungen auf die Konzentrationsfähigkeit haben und Wunder wirken. Dieser Tagschlag sollte allerdings nicht länger als 20-30 Minuten dauern, weil man danach in einen Tiefschlaf gerät und dann geht arbeitsmäßig gleich gar nichts mehr.

In einem der Schwangerschafts- und Babybücher habe ich übrigens kürzlich gelesen, dass ein halbstündiger Tagschlaf tatsächlich zwei Stunden Nachtschlaf ersetzen kann. Das klingt doch mal nach Effizienz, oder? Einige deutsche Unternehmen (asiatische schon viel länger) haben die positiven Wirkungen von Powernapping erkannt und Ruheräume eingerichtet, in denen man sich kurz auf Ohr hauen kann. Eine gute Idee, finde ich. Auch wenn man sich fragen kann, ob das nicht langsam ein bisschen zu viel Gekuschel im Unternehmen ist. Dass man es seinen Mitarbeitern angenehm machen will, ist eine prima Idee, die ich grundsätzlich begrüße. Aber vielleicht wirkt zu viel des Guten dann doch ein wenig lähmend... Darüber ließe sich prima streiten, wozu ich Euch hiermit herzlich einlade.

Powernapping am Arbeitsplatz kann allerdings eine gute Sache sein, wenn wirklich nichts mehr geht. Bei den meisten Menschen kommt das ja nicht jeden Tag vor und so sollte es auch ab und an einfach die Schreibtischplatte tun. Irgendwelche griechischen Wissenschaftler wollen übrigens herausgefunden haben, dass die Siesta das Herzinfarkttrisiko um 37% senken kann. Aber vielleicht sind einfach Mitarbeiter von Unternehmen, die Mittagsschläfchen unterstützen, allgemein entspannter und vielleicht neigen Leute, die sich tatsächlich auf Arbeit hinlegen und grunzen, allgemein weniger zu Stress. Aber das nur als These...

Und nun: Schlaft schön!

### **“Ach bitte, Chef, hab mich doch lieb!”**

Man arbeitet, um zu leben, und das in zweierlei Hinsicht. Ohne Arbeit: Kein Geld, keine Wohnung, kein Essen, keine Klamotten. Aber auch: Langeweile, Stillstand und damit keine Bestätigung im Können einer sinnvollen Tätigkeit, weder von innen noch von außen.

Arbeit gehört zur Identität, man definiert sich darüber, deshalb fühlen sich viele Menschen nach dem Verlust der Arbeit nicht nur finanziell bedroht, sondern auch geradezu wertlos. Doch es soll sie auch geben, die Arbeitnehmer, die sich trotz Arbeit wertlos fühlen, weil die Bestätigung der eigenen Leistung einfach ausbleibt. Stichwort: [Gratifikationskrise!](#)

Jan und Alex haben mit ihrem Artikel zur [Mitarbeitermotivation](#) darauf hingewiesen, dass es eben nicht nur das Geld ist, was zählt! Der soziale Status, den man durch seine Arbeit gewinnt, ist vor allem auch nicht-finanzieller Anerkennung, durch Lob und Wertschätzung der Tätigkeit geschuldet. Wenn das ausbleibt, dann ist es dahin, das Selbstwertgefühl. Viele Angestellten wollen ihren Job gut machen und sie tun das, weil es Zeugnis von den eigenen Fähigkeiten ablegt und sie wollen auch Anerkennung! Die sie zweifelsohne auch verdienen!

Ein tyrannischer Vorgesetzter erreicht nur, dass seine Mitarbeiter aus Angst vor cholerischen Anfällen das machen was sie sollen, und zwar nur genau das! Eigeninitiative fördert das nicht. Und sobald der Mitarbeiter die Chance auf eine andere Stelle hat, wird er sie ergreifen und ist weg. Das ist bei einer Person für das Unternehmen selbst vielleicht nicht so verheerend, aber wenn sich das häuft, dann heißt das:

Ständig Personalsuche, die immer weniger erfolgreich verlaufen wird, denn ein schlechtes Image verbreitet sich schnell. Ständig neue Mitarbeiter einarbeiten, was den Arbeitsprozess verlangsamt. Ständig schlechte Stimmung, was Kreativität und Motivation im Keim ersticken lässt. Also selbst wenn man durch die Arbeitsmarktlage durch zu wenig Anerkennung keinen Mitarbeiter verliert, dann glänzen diese trotzdem nicht mit Eifer und Eigenantrieb, mit Kreativität und neuen Ideen. Und genau das kann einen tatsächlichen Wettbewerbsnachteil bewirken.

Mitarbeiter fühlen sich auch nur dann loyal gegenüber ihrem Arbeitgeber, wenn dieser sie schätzt und sie nicht behandelt, als hätte die Abschaffung der Sklaverei nie stattgefunden. Jeder Arbeitnehmer ist quasi ein Dienstleister, der sein Können gegen eine Gegenleistung zur Verfügung stellt. Er verdient mindestens Respekt und wenn man erwartet, dass er gern zur Arbeit geht und auch zum positiven Image der Firma beiträgt, dann sollte man mit Belohnung welcher Art auch immer nicht geizen. Das kann ein Urlaubstag außer der Reihe sein, eine Gehaltserhöhung, eine Grillfeier für die gesamte Belegschaft...

Wenn also rein menschliche Gründe bisher nicht davon überzeugen konnten, nett zu seinen Mitarbeitern und Kollegen zu sein, den sollten doch zumindest diese rationalen Gründe zu etwas weniger misanthropischen Verhalten veranlassen, oder?

## **“Schatz, wie war es auf Arbeit?” – Wieviel darf ich eigentlich erzählen?**

Frust mit der Arbeit bespricht man ja am allerliebsten mit dem Ehepartner/ Lebensabschnittsgefährten und sehr selten sind diese im selben Unternehmen beruflich beheimatet. Damit läuft man theoretisch bei jedem Gespräch Gefahr, Interna auszulaudern, was streng genommen gesetzlich untersagt ist. Das kann mit Abmahnung und sogar Kündigung enden. Wenn dadurch finanzieller Schaden entsteht, dann hat das auch negative monetäre Folgen. Aber einmal weit weg von der Größenordnung Datenklau: Was darf man denn beim Plaudern über den Job nun eigentlich erzählen und was nicht?

Die Verpflichtung zur Verschwiegenheit während eines Arbeitsverhältnisses wird meist im Arbeits- und wenn vorhanden im Tarifvertrag genauer geregelt. Grundlage ist die sogenannte “Treuepflicht” des Arbeitnehmers, festgeschrieben in § 242 BGB als Nebenpflicht des Arbeitnehmers zur Wahrung der Arbeitgeberinteressen. Unabhängig von Ergänzungen und Erweiterungen im Arbeitsvertrag gilt die “Treuepflicht” immer.

Die Verschwiegenheitspflicht beschränkt sich in der Regel auf die Dauer des Beschäftigungsverhältnisses, jedoch kann es durch vertragliche Ergänzungen um eine Pflicht über das Arbeitsverhältnis hinaus kommen. Dann nämlich, wenn Unternehmensinteressen Schaden nehmen würden.

Dass man Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse zum wirtschaftlichen Nachteil des Unternehmens nicht weitergeben darf, ist ja meist bekannt. Dazu zählt alles das, was

[\[...\] zu Zwecken des Wettbewerbs, aus Eigennutz, zu Gunsten eines Dritten oder in der Absicht, dem Inhaber des Unternehmens Schaden zuzufügen\[...\]](#)

nach Außen getragen wird (§17 UWG – Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb).

Zunächst unterscheidet man Betriebs- und Geschäftsinteressen insofern, als dass sich Erstere auf technische Vorgänge beziehen und Geschäftsgeheimnisse eben auf den wirtschaftlichen, wenn man so will: eher finanziell geprägten Part im Unternehmen. Aber darf ich zu Hause über die Unfähigkeit eines namentlich genannten Kollegen tratschen, über meinen unfähigen Vorgesetzten herziehen und illegales Verhalten des Unternehmens zum Abendbrot meiner Liebsten vortragen?

Unter ein Betriebs- und Geschäftsgeheimnis fällt Frau Schmitt-Larjowski (eine völlig fiktive Person natürlich!) und ihr rüder Umgangston mit den Kollegen erstmal nicht wirklich. Sofern man sich also nur über ihren fragwürdigen Charakter äußert, kratzt das an deren Ehre, aber nicht an den Interessen des Unternehmens. Folgen hat so etwas meist nur, wenn man in kleineren Ortschaften und/oder im gemeinsamen Bekanntenkreis verkehrt, die gute Frau die Abneigung durch Weitertratschen spitz kriegt und diese mit noch schäbigerem Verhalten “kommentiert”. Schlecht für ´s Betriebsklima!

Wenn man hingegen den Schritt geht, zu lästern und dabei konkrete Arbeitsabläufe durchblicken lässt, dann sieht das schon anders aus. "Frau Schmitt-Larowski, die blöde Kuh, hat den neuen Praktikanten heute so fertig gemacht" – bis hierher ist es ok! – "der gerade über einem total krass neuem Konzept sitzt, wie man mit ´nem Firmenblog Werbung für sich machen kann." – das ist dann rechtlich schon ein Verstoß gegen die Verschwiegenheitspflicht. Ebenso kann ein Entwicklungsingenieur bei seiner Ehefrau Dampf ablassen, wenn seine Leiterplatte nicht funktioniert, wenn er aber darin spezifische Bauteile und Funktionsweisen erläutert, dann plaudert er eigentlich schon Betriebsgeheimnisse aus.

Naja, ich gehe, wie die meisten wahrscheinlich, einmal davon aus, dass nicht sehr viele Ehen zum Zwecke der Industriespionage und des unlauteren Wettbewerbs wegen geschlossen werden und man in der Regel ja vertrauenswürdige Personen heiratet. Juristisch überschreitet man damit hingegen schon die Grenze. Und da man ja nie wissen kann, lieber ein bisschen weniger erzählen. So ein Hauch von Geheimniskrämerei macht ja auch interessant! Ehedoping der etwas anderen Art!

## **Ich hab´ keinen Bock mehr!**

Eine Kündigung ist ja schon in etwa wie eine Scheidung. Eigentlich denkt man bei Unterzeichnung des Arbeitsvertrages an eine langfristige Verbindung, die Kollegen scheinen ganz nett zu sein, die Arbeit selbst ganz interessant mit Möglichkeit der persönlichen Entfaltung und das Gehalt entspricht den Erwartungen. Doch wie in einer Ehe ist auch ein Arbeitsverhältnis störanfällig, nicht nur von Seiten des Arbeitgebers, der durch Umstrukturierung, Sparmaßnahmen oder Unzufriedenheit seinem Arbeitgeber kündigt. Auch Angestellte haben bestimmte Ansprüche an ihren Job und wenn es nicht mehr funzt, dann hilft manchenmal nur noch Eines: Die Trennung!

Das muss natürlich nicht immer gleich notwendige Konsequenz sein. Einige Probleme ließen sich durch Kommunikation beheben. Ein Gespräch mit Kollegen, wenn das Verhältnis gestört ist, sollte doch erstmal Option Nr. 1 sein. Nicht einfach allen Ärger herunter schlucken und dann hinter dem Rücken des entsprechenden Kollegen durch Nörgeleien darüber Dampf ablassen. Lieber einladen auf einen Kaffee in der Mittagspause und zu zweit darüber sprechen, was los ist. Wenn es nicht anders geht, dann eine neutrale Person als Mediator einschalten; in größeren Unternehmen gibt es teilweise die Möglichkeiten, auf einen Psychotherapeuten am Ort zurück zu greifen, der als Vermittler fungieren kann.

Bei Problemen mit dem Chef ist es da ungleich schwieriger und es kommt vor allem auf die Problemlage an. Schon der erste Schritt, den Chef überhaupt erst einmal anzusprechen, erfordert eine Ecke Mut. Immerhin kann die Folge sein, dass man einfach im Rahmen der gesetzlichen Kündigungsfrist vor die Tür gesetzt wird, weil man etwas zu beanstanden hatte. Jeder sollte aber erst einmal davon ausgehen, dass man ja nicht ohne Grund eingestellt wurde und da man

noch immer in dem Unternehmen arbeitet, liegt dem Vorgesetzten doch bestimmt etwas an der eigenen Person. Jemanden einfach mal zu feuern, weil er vorsichtig nach einer Gehaltserhöhung, Abbummeln der Überstunden oder der Bewilligung einer Weiterbildung fragt, ist eher unwahrscheinlich. In der Regel, sitzt man zumindest keinem Tyrannen auf, ist die schlimmste Konsequenz ein "Nein!" Und dann kann man immer noch die Kündigung in Erwägung ziehen, weil man sich nicht genügend gefordert und/oder gefördert fühlt.

Persönliche Konflikte mit dem Vorgesetzten sind da schon ein anderes Kaliber und die Mittel sind eingeschränkt. Der direkte Vorgesetzte sitzt meist tatsächlich am längeren Hebel, aufgrund höherer Qualifikation oder weil er schon länger im Unternehmen arbeitet und sich damit offensichtlich auch bewährt hat. Man kann versuchen, ein Gespräch unter vier Augen oder auch mit Hilfe des Chefs unter sechs Augen zu führen und hoffen, dass sich das Problem lösen lässt. Ist alles nur ein Missverständnis? Lässt sich die persönliche Abneigung durch professionelles Verhalten, nämlich durch die Trennung von Beruf und Privatleben, zumindest am Arbeitsplatz ignorieren? Was wäre mit einer Versetzung in eine andere Abteilung?

Die Kündigung sollte immer erst dann eine wirkliche Option, wenn alle Mittel erschöpft sind oder wenn man sich insgesamt so unwohl fühlt, dass klar ist: Hier werde ich nicht glücklich, weil es an mehreren Fronten nicht stimmt! Aufgabenfeld, Bezahlung und Team passen einfach nicht und die eigene Motivation und Konzentrationsfähigkeit tendieren Richtung Nullpunkt oder gar darüber hinaus. Dann sollte man so früh wie möglich ehrlich auch zum Chef sein und das ansprechen, so dass zum Einen ersichtlich wird, worin die Erwartungen enttäuscht wurden und dass das Unternehmen rechtzeitig einen neuen Mitarbeiter suchen kann, der die eigenen Aufgaben übernimmt. Und vielleicht lässt sich nach solch einem Gespräch das Arbeitsverhältnis doch erhalten, ebenso wie eine großer Knall in einer Ehe manchmal als reinigendes Gewitter wirken kann. Wissen kann man es vorher ja nie.

## **Job vs. Beruf?**

Als ehemalige Studentin der Religionspädagogik erinnere ich mich noch sehr genau an meine Praxisseminar: 9. Klasse, Thema: Arbeit. Es kam schon bei den Teenagern deutlich zum Ausdruck, dass Arbeit wesentlicher Bestandteil der eigenen Identität ist und eben nicht nur zum Broterwerb. Doch der [Beruf](#), der ja eng mit "Berufung" zusammen hängt, mit einer wirklich aus Leidenschaft getroffenen Entscheidung, tritt immer weiter zurück hinter den "[Job](#)". Dieser ist eine Tätigkeit, die man zeitweise begrenzt ausübt, ob nun bezogen auf den Ausübungsort, den jeweiligen Arbeitgeber oder begrenzt als Tätigkeit selbst.

Mittlerweile haben viele Menschen laut eigener Aussage einen "Job". Im gleichen Atemzug versichern die betreffenden Gesprächspartner, dass man noch nicht wisse, wie lange man das überhaupt macht, so richtig sei das noch nicht das Wahre, aber mal sehen, ob sich in diesem/nächsten Jahr etwas ergibt. Das klingt ziemlich leichtfertig, so in den Tag hinein. Und genauso fühlt es sich manchmal auch an, muss ich als genau solch ein Exemplar von Zeitgenosse gestehen. Mein

Studium habe ich mit Enthusiasmus begonnen und erst nach und nach wurde mir klar, dass ich das Ausmaß dieser Entscheidung nicht übersehen habe. Nun weiß ich nicht mehr: Ist es das Richtige? Doch geht es ja nicht nur mir so.

Mein Beruf war Berufung und muss es als Pädagoge auch sein, immerhin hält man in gewisser die Zukunft nicht weniger Menschen in seinen Händen. Mit "Naja, ich geh halt mal in die Schule, dann bin ich Beamter, ist doch schön!" ist es da nicht getan. Ich habe den Beruf nach dem Examen eingetauscht gegen einen Job, den ich auch gern mache. Erstmal einmal aus einer Zwangslage heraus, aber dann doch immer bewusster als mögliche Alternative. Es fühlt sich aber einfach anders an, rastloser, etwas weniger verbindlich, ich könnte ihn jederzeit liegen lassen, ohne das Gefühl, die Vision meiner Zukunft zu verraten.

Meinen Beruf habe ich erst einmal auf Eis gelegt, aber einfach liegen lassen kann ich ihn auch nicht. Das Kapitel ist noch nicht beendet. Das Hadern bleibt. Und auch wenn sich eine Berufung ändert, was durchaus passieren kann, denn Menchen ändern sich ja auch, dann wird der neue Beruf dennoch immer etwas anderes, etwas mehr sein als "nur" ein Job.

## Prioritäten setzen: 1. Das Eisenhower-Prinzip

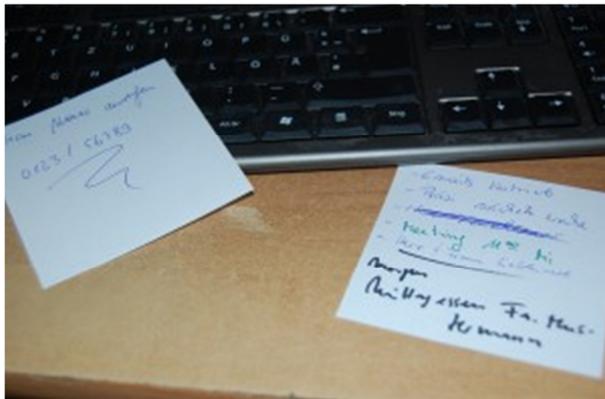
Der Schreibtisch ist voll, die Email-Liste lang, im Kopf purzelt alles munter umher und so steht man dann vor dem Gebirge an Arbeit und der Anfang fällt schwer: Was ist zuerst dran? Prioritäten gilt es zu setzen und da gibt es an Methoden einige. Man mag es kaum glauben, aber durch eine Erbse kam die Inspiration zu einer ganzen Themenreihe dazu. Und den Beginn macht hiermit das [Eisenhower-Prinzip](#), benannt nach Dwight D. Eisenhower, seines Zeichens General und Präsident der USA, beides a.D. durch Versterben. Wie er die Priorisierung von Arbeit vorsah, finde ich für mich persönlich sehr gut und griffig:



Man nehme ein Koordinatensystem, Achse y ist die Wichtigkeit, Achse x die Dringlichkeit, verorte alles zu Erledigende darin et voíla: Schon hat man ein tolles Messinstrument dafür, was wirklich wirklich wirklich wichtig ist und was sich bei näherem Hinsehen sogar als völlig unnützt zeigt. Allerdings gehört es

auch dazu, einige Dinge zu delegieren, nämlich die, die dringlich, aber für den eigentlichen Arbeitsprozess von geringerer Bedeutung sind. Sitzt man nun am unteren Ende der Hierarchieleiter, bleibt einem dieser Luxus verwehrt, man muss selber ran, aber solche Dinge sind immer erst einmal nachrangig.

## Prioritäten setzen: 2. Die To-Do-Liste



Sie ist der klassischste Weg, Arbeitsabläufe zu koordinieren, zeitgleich aber eigentlich auch der unpassenste, wenn es um Priorisierung geht. Denn die einfache [To-Do-Liste](#) (oder auch LOP-Liste) erfasst erst einmal nur, was gemacht werden muss, sie erfasst weder Zeitpunkt noch Wichtigkeit der zu erledigenden Dinge. Zudem hat sie auch ein ungemein unterschiedliches Erscheinungsbild: Post-Its ungeordnet auf der Ablage oder am Bildschirm, im Notizbuch hingekritzelt, Liste am Kühlschrank oder auf dem White Board...

Die To-Do-Liste ist sehr weit verbreitet und wird wohl nie aussterben, aber sie bringt auch viele Menschen zum Verzweifeln. Wer auf eine ellenlange Liste all dessen, was einem noch bevor steht, guckt, den kann schonmal der Mut verlassen. Und so eine Liste kann sich sehr schnell füllen, weil schließlich alles darauf landet, der Anruf beim Kollegen steht ebenso darin wie eine wichtige Präsentation. Die Folge ist eine gewisse Unübersichtlichkeit, oder halt Chaos, wenn man es beim Namen nennen will. Streicht man dann auch noch alles durch, was man endlich geschafft hat, ist das befriedigende Gefühl nur kurz andauernd, denn es schafft noch mehr visuelles Chaos, wenn man drin herum schmiert.

Das klingt jetzt ganz furchtbar der To-Do-Liste gegenüber, deshalb sollen auch die Vorteile nicht vergessen sein. Immerhin hat man zuerst einmal ein ordentliche Sammlung von To-Do-Stuff. Es fällt einem auch Allerhand ein, wenn man so darüber brütet, was noch zu erledigen ist, weil man es erst einmal unstrukturiert und zwanglos aufschreiben kann. Ordnen kann man es ja später. Und auch da kann man eine unscheinbar aussehende Liste erweitern und ausbauen durch ine Tabelle mit Rangfolge, Termin und Platz für ´s Häkchen. Deshalb die To-Do-Liste auf jeden Fall unabkömmlich, nicht als alleiniges Instrument der Arbeitsplanung, aber als Ausgangspunkt aller Priorisierung ist sie unübertroffen.

### **Prioritäten setzen: 3. Die ALPEN-Methode**

Die [ALPEN-Methode](#) verdankt ihren schönen Namen nicht gleichnamigem Gebirge, sondern den Anfangsbuchstaben der einzelnen Schritte, die zum Erfolg führen sollen:

- **A**ufgaben und Termine schriftlich festhalten,
- **L**änge in etwa einschätzen, die man zur Bewältigung braucht,
- **P**ufferzonen einrichten, für den Fall der Fälle, dass etwas nicht so läuft, wie es soll,
- **E**ntscheidungen treffen, wo Abstriche nötig sind, und schließlich die
- **N**achkontrolle, was habe ich geschafft und was nicht und wieso nicht.

Ausgedacht hat sich das Lothar J. Seiwert, seines Zeichens ausgebildeter Wirtschaftswissenschaftler, ehemaliger Personalberater und Autor von Ratgebern. Der Grundgedanke ist, von der Masse der Dinge ausgehend zu schauen, was wieviel Zeit man braucht, wenn alles gut geht, was wäre bei Problemen, was könnte ich weglassen. Es wird also im Gegensatz zur [Eisenhower-Methode](#) nicht erst nach Wichtigkeit und Dringlichkeit gefragt, sondern erst danach, was für eine zeitliche Investition die einzelnen Dinge benötigen und was machbar ist in diesem zeitlichen Rahmen.

Das setzt natürlich voraus, dass man trotzdem, nämlich im Entscheidungsschritt, die Abstriche nach Wichtigkeit macht, eben weil ein Tag nur 24 Stunden, abzüglich Freizeit, Familie, Haushalt und Schlafen 8 bis 14 Stunden hat und man nicht alles schaffen kann. Es sei denn, es handelt sich tatsächlich um eine überschaubare Anzahl an Dingen, die dann jedoch sinnvoll ihrer Reihenfolge nach abgearbeitet werden sollen. Da gilt es nun ebenso, nach sehr wichtig, mittelprächtigt wichtig und unwichtig zu sortieren.

Ganz wichtig ist die realistische Einschätzung dessen, was wieviel Zeit in Anspruch nimmt, sonst nützt der beste Zeitplan nichts. Circa 40% sollten als Pufferzone dienen. Im ersten Moment erscheint das zwar viel, aber wer kennt das nicht, dass ein Telefongespräch mal gut und gerne eine halbe Stunde länger dauert als eigentlich geplant, dann hat jemand ein kleines Problem und braucht Hilfe und Ruckzuck ist die Arbeitszeit verstrichen. Man kann mit der ALPEN-Methode übrigens sehr gut lernen, Arbeitsabläufe und deren Zeitintensität abzuschätzen indem man die Nachkontrolle konsequent durchführt. Das heißt: Habe ich etwas nicht geschafft, trotz Pufferzeit oder gar ohne unvorgesehene Probleme, dann liegt es eindeutig an der fehlerhaften Planung. Im Nachhinein kann jeder schauen, warum er sich verschätzt hat. Mit jedem weiteren Tag kann man so immer besser absehen, was man wirklich in einem begrenzten Zeitraum zu erledigen vermag.

## Prioritäten setzen: 4. Das Pareto-Prinzip

Bei der ersten groben Recherche zum [Pareto-Prinzip](#), einer weiteren Variante zur Priorisierung von Dingen, war mein allererster Gedanke: "Was?" Der zweite und dritte Gedanke kamen ebenfalls nicht wirklich weiter, eher steigerte sich das "Was?" zum "WAS?" Aber Lesen kann ja helfen... und nach dem Stöbern auf einigen erhellenden Internet-Seiten mit lustigen Grafiken und einer Menge [anschaulicher Exempel](#) ist auch bei mir dann der Groschen gefallen. Die Quintessenz ist bei Pareto: Kümmere Dich zuerst um die Dinge, die den größten Erfolg nach sich ziehen. Und nach einer lustigen Hin-und-Her-Rechnerei sind das laut Pareto-Verteilung etwa 20 % aller zu erledigenden Sachen, die jedoch 80 % des Erfolges ausmachen.

Die gilt es nun zu identifizieren und zuerst anzugehen. Die anderen 80 % auf der To-Do-Liste sind mit gerade mal 20 % Anteil am Gesamtergebnis nicht redundant, aber aufschiebbar. Wenn also zum Beispiel mein Kundenstamm 200 Menschen/Firmen umfasst, dann sind laut Pareto-Verteilung etwa 40 für 80 % meines Umsatz verantwortlich. Klar, dass ich mich um diese auch in einer angemessenen Zeit und mit größerem Engagement kümmere. Von meiner Arbeitszeit jedoch "verplempert" man jedoch durchschnittlich 80 % für die Dinge, die gerade mal 20 % vom eigentlichen Ergebnis ausmachen.

Dass die Pareto-Verteilung immer gleichermaßen anwendbar ist, ist schon zu bezweifeln, immerhin hat sich seit dem Entdecker [Vilfredo Frederico Pareto](#) einiges verändert an der Arbeitswelt (geboren wurde er im deutschen Revolutionsjahr 1848 in Paris) und gewissen Schwankungen ist alle Mathematik, wenn sie auf den Menschen übertragen wird. Aber im Grunde läuft es darauf hinaus, zu schauen, wieviele Ergebnisse ich in welcher Zeit zu Stande bringe und was an Zeit für weniger wichtige Dinge verwendet wird. Da kommt bei mir zumindest schon ein gewisser Aha-Effekt und da lässt sich manches schon optimieren.

## Prioritäten setzen: 5. Die Vier Entlastungsfragen

Eine sehr gute Möglichkeit, den eigenen Terminplan mal up zu daten und Aufgaben sinnvoll zu organisieren, ist ein grundlegender Skeptizismus: Alles was da steht und was gemacht werden muss, erst einmal in Frage stellen. Das jedoch nicht grundsätzlich, sondern gezielt mit den vier Entlastungsfragen:

- **Warum überhaupt machen?** Das stellt die Aufgabe an sich auf den Prüfstein der Notwendigkeit. Diese Prüfung dürften allerdings die meisten Aufgaben schon bestehen. Warum sonst sind sie auf die To-Do-Liste geraten? Sollte sich dann beim Durchchecken doch der Gedanke einschleichen: "Hmmm, was ist das denn?", dann gnadenlos streichen!
- **Warum gerade ich?** Einfach mal gucken, ob man diese Aufgabe nicht delegieren kann an jemand anderen, ob nun aus Zeit- oder Kompetenzmangel: Manches Mal sind Aufgaben bei Kollegen besser aufgehoben als bei einem selbst. Grübeln sollte man dann, wenn nach diesem Prozess die Liste schreit vor Leere. Da ist man dann doch ein

wenig zu weit gegangen mit dem Delegieren und stellt den eigenen Job in Frage.

- **Warum gerade jetzt?** "Was du heute kannst besorgen, das verschiebe nicht auf morgen!" Ein schönes Sprichwort, aber eben nicht immer wahr. Arbeit ist mittlerweile sehr viel komplexer als noch vor 50 Jahren, da muss man auch mal was auf Morgen/nächste Woche/nächsten Monat verschieben, um schrittweise den Berg der Aufgaben abzuarbeiten. Gibt es wichtigere Sachen, die an baldigste Termine gebunden sind, dann rutschen diese auf jeden Fall höher in der Rangliste. Anderes ruhigen Gewissens in die nahe Zukunft verlagern.
- **Warum so?** Optimierbar ist zum Schluss dann möglicherweise noch die Form der Bearbeitung der einzelnen Aufgaben. Statt eine Email zu schreiben und den ganzen Tag auf Antwort zu warten, genügt vielleicht ein kurzer Anruf, um eine kurze Information ein zu holen. Vielleicht kann man ein Protokoll in Stichpunkten zusammen fassen und spart sich so einen ausformulierten Text, der auch noch dreimal so viele Seiten benötigt.

Im Kern macht man mit den vier Entlastungsfragen das, was Eisenhower mit seinem Prinzip zur Priorisierung gemacht hat, es wird aber um die Komponente der Methode erweitert. Manchmal der Hase nicht nur im Pfeffer durch das, *was* man macht, sondern auch, *wie* man es macht. Und an dieser Stelle ist erst einmal Schluss mit all der Theorie zur Arbeitsplanung. Es wird Zeit für die angenehmen Dinge im Leben: Frühling, Sonnenschein und das erste Eis... Ach ja!!!!

## **Frustration am Arbeitsplatz**

„Ich bin ein Star – Holt mich hier raus!“

Das sind nicht nur Gedanken eines C-Promis im Dschungel-Camp, sondern auch oft von Angestellten, die mit ihrem Job nicht glücklich sind.

Eine [SOEP-Studie](#) ergab, dass nur zwei von zehn Befragten mit ihrer derzeitigen Arbeitssituation vollkommen zufrieden sind. Was ist nun das Problem der restlichen acht?

Meist ist eine unzureichende Bezahlung der Grund für eine gewisse Unlust am Arbeitsplatz. Aber auch die fehlende Würdigung der Leistungen, Unterforderung und ausbleibende Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten sind Anlass für Demotivation und Frustration. Dies wiederum stellt eine große Gefahr für das Unternehmen dar. Fehlende Kreativität und Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter führt zu Stagnation und Stillstand.

So weit darf es nicht kommen! Um konstant hohe Leistungen der Mitarbeiter zu gewährleisten, müssen die Unternehmen früh in die Wissens- und Karriereförderung ihres Teams investieren und eine wirksame Personalpolitik schaffen.

Wertvolle Tipps bezüglich der Umsetzung einer effektiven Personalpolitik erhält man in zahlreichen Ratgebern oder zum Beispiel auf dem Internetportal [perso-net.de](http://perso-net.de).

Wenn Ihr ähnliche Probleme mit Unzufriedenheit im Job habt, rate ich Euch, sie nicht lange mit Euch rumzuschleppen. Solche Schwierigkeiten lösen sich leider meist nicht von selbst. Nehmt Euch also Zeit dafür, genau zu überlegen was Ihr ändern wollt und welche Möglichkeiten es dafür gibt. Und dann: Handelt!

## **Weihnachtsfeier – Heut lassen wir es mal so richtig krachen...hoch die Tassen!!!**

Wir haben heute Abend Weihnachtsfeier. In unserem Fall ist das mittlerweile schon fast eine Großveranstaltung. Unsere schöne TowerByte eG, die Ihr ja in diesem Monat Firma für Firma kennen lernt, feiert nämlich traditionell nun bereits zum 5. Mal zusammen. Während das vor einigen Jahren noch ganz überschaubar war, ist es bei 300 Mitarbeitern schon ein ziemliches Unterfangen. Was sich jedoch auch bei wachsender Größe nicht ändert, ist die Gefahr, sich richtig schön lächerlich zu machen.

Spätestens wenn einem am Morgen danach langsam schwant, dass man zu Born to be wild Luftgitarre spielend und mit bis zum Anschlag heraus gestreckter Zunge wie ein Derwisch über die Bühne getobt ist, wird sich wohl jeder fragen, wie er den Kollegen überhaupt wieder entgegen treten kann.

Damit das nicht passiert und man auch nach der Weihnachtsfeier nicht immerzu einen peinlichen Schweißausbruch bekommt, gibt es ein paar kurze Regeln, die einem helfen, das Fest unbeschadet zu überstehen:

Das erste Fettnäpfchen lauert wie immer schon beim Dresscode. Wenn es keine eindeutige Aussage hierzu gab, ist es sicher das einfachste, sich bei den Organisatoren zu erkundigen. Andernfalls eine gesunde Mischung zwischen Abendrobe und Jeans mit Schmuddelpulli wählen!

Außer diesem einen Satz werde ich mir jeden weiteren Kommentar dazu ersparen, dass man sich an einem Buffet nicht wie ein Vielfraß aufführen sollte. **Mäßigung** ist überhaupt das wichtigste Motto im Zusammenhang mit solch einer vermeintlich lockeren Veranstaltung.

Was den Alkohol betrifft wird's dann auch schon komplizierter. Nun könnte man ja meinen, dass man sich allen Ärger vom Halse hält, wenn man dem Alkohol an diesem Abend ganz entsagt, allerdings kann einem auch diese Haltung schnell als unkollegial und stimmungsspaltend ausgelegt werden. Also, wenn man nun nicht gerade strikter Anti-Alkoholiker oder der minderjährige Azubi oder Praktikant ist, kann man ruhig auch an einem Glas Sekt oder Glühwein nippen. Letztlich ist vermutlich ohnehin die Gefahr zu viel zu trinken bei den meisten größer, als zu wenig zu trinken. Wie hält man sich also im Zaum? Ich würde ja raten vor allem um Hochprozentiges und Runden, die sich an Trinkspielen

erfreuen, einen Bogen zu machen. Alles in allem hilft sicherlich die Devise „Laaaaangsaaaamm!!“ schon um einiges weiter. Zwischendurch immer ein Glas Wasser sorgt nicht nur für eine Unterbrechung der Alkoholzufuhr, auch bekämpft es die drohende Dehydratation, die am nächsten Tag für Unwohlsein und Kopfschmerzen sorgen kann.

Einmal beim Alkohol angekommen, ist man auch schnell bei den nächsten Fallen. Dass Alkohol enthemmt ist ja wohl Niemandem neu. So kann er nicht nur dazu verführen, gar zu vertraulich über die Macken einiger nicht am Gespräch beteiligten Kollegen herzuziehen, auch verleitet er manche Menschen dazu, sehr viel offener über Privatangelegenheiten zu sprechen als es vertretbar ist. Die Äffären des letzten Jahres haben im Kollegenkreis nun wirklich nichts zu suchen. Besser ist es, sich über unverfänglichere Themen zu unterhalten. Manchmal kann es wirklich toll sein, über das „Wetter“ zu reden 😊

Gehen wir noch einen Schritt weiter: Der ewige Mythos, der sich betrunken auf der Weihnachtsfeier zusammenfindenden Kollegen, die sich am nächsten Tag beide mit hochrotem Kopf im Meeting gegenüber sitzen. Ob das nun vorkommt oder nicht: Sich mit dem Alkohol zurück zu halten, hilft in jedem Fall einen klaren Kopf zu behalten.

Wer sich nun als Lösung aller Probleme überlegt hat, all diesen Hürden durch Abwesenheit aus dem Weg zu gehen, dem sei noch gesagt, dass auch das nicht der Königsweg ist. Bedenkt doch nur, welchen Eindruck das auf den Chef und die Kollegen macht. Letztlich ist eine Weihnachtsfeier eine Teambuilding-Maßnahme. Dieser fern zu bleiben, kann schnell den Eindruck erwecken, als wäre einem ein angenehmes Miteinander völlig egal. Sollte das tatsächlich so sein, muss es ja nicht jeder wissen, oder aber Du hast den falschen Job 😊

Also dann, wir sind dann mal Feiern und hoffen einfach, dass wir uns morgen weder für uns selbst noch für andere schämen müssen...

## **Wie sitzt man richtig am Schreibtisch?**

Ich gehe davon aus, dass so ziemlich jeder, der in einem Büro arbeitet, ab und an Schmerzen im oberen oder unteren Rücken hat. Interessanterweise hatte ich damit beim Schreiben meiner Magisterarbeit, was ich zumindest am Anfang zu großen Teilen auf der Couch mit dem Laptop auf den Knien gemacht habe, kaum Probleme. Die stellten sich erst ein, als ich mir ein Herz fasste und mir einen Tisch als ernsthaftere Arbeitsumgebung aussuchte. Der Groll war natürlich groß, als ich mich drei Tage später kaum mehr bewegen konnte. Ab diesem Zeitpunkt ging es mir damit mal besser und mal schlechter. Auch der Beginn hier im Büro war von Schmerzen begleitet. Manchmal braucht man ja ein wenig länger, so dass ich nach begonnenem Rückentraining irgendwann einmal auf die Idee kam, dass ich vielleicht einfach nur falsch sitze.

So war es denn auch. Der Rücken krumm, die Füße nicht auf dem Boden. Die Arme viel zu weit unten und damit auch die Handgelenke viel zu sehr

überstreckt. Kein Wunder, dass mir alles wehtat. Also habe ich mich nach folgenden Regeln neu ausgerichtet:

1. Sitzhöhe und Tischhöhe so einstellen, dass Arme und Beine in etwa im rechten Winkel sind. Ist der Winkel kleiner als 90 Grad besteht die Gefahr von Durchblutungsstörungen. Es gibt auch [Ansichten](#) darüber, dass gerade der rechte Winkel nicht sehr ergonomisch sei, aber mir geht's damit besser.
2. Den Stuhl vollständig nutzen. Mit anderen Worten sollte man mit dem Rücken bis an die Lehne rutschen. Letztlich sollten dabei mindestens 60% der Oberschenkel auf dem Sitz aufliegen. Zudem sollte die Rückenlehne so eingestellt werden, dass sie sich in die Wölbung der Wirbelsäule schmiegt. Nur so bekommt der Lendenbereich genug Unterstützung.
3. Aufrecht sitzen ist nicht schön, aber auf Dauer angenehmer. Ich muss ja zugeben, dass ich mich auch sehr gern der Gemütlichkeit hingeebe und mich im Laufe des Tages immer mal in eher liegender als sitzender Haltung ertappe. Viel besser ist es selbstverständlich gerade zu sitzen. Da werden jetzt sicher viele sagen „Dabei tut mir doch aber gerade der Rücken weh!“ Logisch! Da sind ja auch keine Muskeln, wo eigentlich welche hin gehören. Das wird also besser. Die vorangegangenen Regeln befolgt und eine Weile trainiert, sollte auch das aufrechte Sitzen leichter fallen.
4. Dynamik ist ja nie verkehrt. So ist das auch beim Sitzen. Viele Bürostühle haben eine eigens eingebaute Mechanik. Mit der kann ich persönlich nicht viel anfangen (die schubst mich immer nur nach vorn) und behelfe mir damit lieber selbst meine Position immer mal zu verändern.
5. Die Handgelenke/ballen brauchen unbedingt Platz, um abgelegt zu werden. An den meisten Stellen liest man mindestens 10-15 Zentimeter. Bei mir sind es eher 25.
6. Der Monitor sollte einem möglichst gerade vor der Nase stehen. Das ist natürlich schwierig wenn es zwei sind, aber so grundsätzlich sollte ja klar sein, was gemeint ist. Auch die Höheneinstellung des Monitors ist entscheidend. So sollte der Monitor so stehen, dass man die obere Kante gerade noch so vor Augen hat. Der Blick ist also immer ein klein wenig nach unten gerichtet. (außerdem: besser TFT, scharf stellen, mindestens 60cm Abstand)

Wie das ganze aussieht, wenn es fertig ist? Da mein Schreibtisch derzeit nicht ganz so ansehnlich wie der von [Jochen](#) ist, halte ich Euch lieber mit diesem Bildchen hin.