

DREI FRAGEN ZU MEINEM JOB

Mehrere Sachbearbeiter bilden bei uns neuerdings einen Pool, der sich weitgehend selbst organisieren soll. Wie funktioniert das konfliktfrei?

Merle, Bürokauffrau, Cottbus

Viele Unternehmen schaffen selbstorganisierte, agile Teams, um Kundenanfragen schneller gerecht zu werden. Solche abteilungsübergreifenden Pools funktionieren aber nur, wenn die Gruppe ein gemeinsames Ziel verfolgt und es klare Spielregeln gibt. Andernfalls wird der Pool von denjenigen fremdbestimmt, die seine Leistung in Anspruch nehmen. Verständigen Sie sich bitte auf einen respektvollen Umgang untereinander. Dann gilt es, Prozesse und Verantwortlichkeiten klar festzulegen. Wer ist für welche Bereiche, wer für welche Kunden, wer für Verwaltungstätigkeiten zuständig? Wichtig ist, dass die Aufgaben hinsichtlich ihres Umfangs gerecht verteilt werden. Probleme wird es dennoch geben. Deshalb sollte im Vorfeld besprochen werden, wie im Konfliktfall verfahren wird. Ich rate, dafür jemanden mit Erfahrung im Konfliktmanagement zum Mediator zu ernennen. Das kann ein Pool-Mitglied sein; besser wäre ein neutraler Mitarbeiter aus dem Haus, den alle in dieser Rolle akzeptieren.



Es antwortet: Cary Langer-Donohoe, Business-Coach u.a. mit den Schwerpunkten Führung und Teamentwicklung (cldbusiness.com) und Mitglied der EMOTION-Coaching-Datenbank



Es antwortet: Cornelia Baumgartner, Mitglied der Geschäftsleitung der Werbeagentur WEFRA Mediaplus, Coach (business-coaching-mainz.de) und Teil des Mentorinnen-Netzwerks von EMOTION

Gehen oder bleiben, sprechen oder schweigen – die EMOTION-Experten geben jeden Monat professionellen Rat

Zu meiner neuen Position gehören Feedback-Gespräche. Wie führe ich diese konstruktiv – auch mit Mitarbeitern, die ihre Sache nicht gut machen?

Milena, Produktmanagerin, Essen

Feedback-Gespräche sollten ehrlich, wertschätzend und auf Augenhöhe geführt werden. Denn das Ziel ist, den Mitarbeiter in seiner Entwicklung zu fördern und zu motivieren – moderne Vorgesetzte dürfen sich da gern als Coach/Mentor verstehen. Der Rahmen des Gesprächs sollte im Vorfeld beiden Seiten bekannt sein. Mitarbeiter, die ihre Arbeit nicht gut machen, müssen auch mit den Kritikpunkten konfrontiert werden. Das Gespräch führen Sie dann am besten nach der „Sandwich-Methode“: Sie starten mit einem Lob – etwas Positives gibt es immer zu sagen! Dann bringen Sie Ihre Kritik vor. Signalisieren Sie dabei die eigene Verantwortung: „Was müssen wir gemeinsam tun, um das zu verbessern?“ Formulieren Sie Ihre Erwartungen in messbaren Größen (konkreten Zahlen, Fehlerquoten etc.). Diese Absprachen bitte für das nächste Feedback-Gespräch (nach drei Monaten) notieren. Wenn Sie das Treffen mit einer positiven Aussage beenden, wird der Mitarbeiter die Kritik als konstruktiv empfinden.

Wir haben keine flexiblen Arbeitszeiten, aber unregelmäßig viel zu tun. Wie darf ich die Zeit nutzen, wenn Flaute herrscht?

Rebecca, Bürokauffrau, Saarbrücken

Juristisch betrachtet ist die Sache relativ klar: Ausgedehnte private Tätigkeiten während der Arbeitszeit, wie Lesen oder Onlineshopping, können zu einer Abmahnung bis hin zur Kündigung führen. Auch dann, wenn ein begrenzter privater Gebrauch von Internet oder Telefon vertraglich erlaubt ist – und auch in Zeiten, in denen es nichts Dienstliches zu tun gibt. Da Langeweile aber auf Dauer krank machen kann („Bore-out“), rate ich, das Gespräch zu suchen. Vielleicht ist dem Chef der Missstand nicht so bewusst. Am besten, Sie tun sich mit Kollegen zusammen. Schildern Sie das Problem und wie es sich auf Ihr Wohlbefinden auswirkt. Schlagen Sie darüber hinaus Lösungen vor, von Gleitzeit und Arbeitszeitkonten über Fortbildungs-, Urlaubs- und Freistellungstage bis hin zu Einsätzen in einer anderen Abteilung. Für den unwahrscheinlichen Fall, dass sich der Arbeitgeber gegenüber jeglicher Veränderung verschließt, bleibt langfristig wohl nur, sich nach einem anderen Job umzusehen.



Es antwortet: Dr. Julia Friemel, Fachwältin für Arbeitsrecht, Mediatorin und Coach (arbeitsrecht-ammersee.de)



JOBFRAGEN

Welche Frage bewegt Sie?
Schreiben Sie an
jobfragen@emotion.de
Erfahrene Business-Coaches
finden Sie auch immer in
unserer Coach-Datenbank:
emotion.de/coaching