



8. Betriebliche Kommunikation gestalten

Erforderliche Kompetenzen

- Ungewissheit bei Mitarbeitenden abbauen.
- Das geeignete Kommunikationsmittel wählen.
- Führungsgespräche zielgerichtet führen.
- Kommunikationsfertigkeiten anwenden können.
- Die eigene Kommunikation reflektieren.

8.1 Situationsbezogene Aufgabe „Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit nutzen“

(Bearbeitungszeit 30 Minuten)

Meister Berger hat einen neuen Mitarbeiter. Um Vertrauen und Identifikation des Neuen mit dem Betrieb zu schaffen, möchte er die Ungewissheit des neuen Mitarbeiters am ersten Tag reduzieren und plant im Vorfeld entsprechende Maßnahmen.

Handlungssituation

Welche Ungewissheit hat der Mitarbeiter vor dem ersten Arbeitstag? Beschreiben Sie wichtige Aspekte der Ungewissheit.

Situationsbezogene Frage

8.2 Situationsbezogene Aufgabe „Das geeignete Kommunikationsmittel wählen“

(Bearbeitungszeit 20 Minuten)

Der Inhaber eines Elektrobetriebs mit fünfzehn Monteuren erfährt, dass einer seiner langjährigen Mitarbeiter, der in den letzten Wochen krankgeschrieben war, im Krankenhaus verstorben ist.

Handlungssituation

Nun überlegt er, wie er den Tod des Mitarbeiters kommunizieren soll.

Welches Medium sollte er wählen? Berücksichtigen Sie dabei das Konzept der Medienreichhaltigkeit.

Situationsbezogene Frage



8.3 Situationsbezogene Aufgabe „Wer hat das Problem?“

(Bearbeitungszeit 30 Minuten)

Handlungssituation

Augenoptikermeister Bernd sieht sich zum wiederholten Male damit konfrontiert, dass sein neuer Mitarbeiter Daniel Meyer ihm unsachlich widerspricht und bummelt.

Seine Mitarbeiterin Tanja Schnell kommt mit der ihr zugewiesenen Arbeit nicht zurecht und bittet um Hilfe.

Schließlich beschwert sich der Auszubildende über seine Kollegen.

Situationsbezogene Frage

Um welchen Problemtyp handelt es sich jeweils, und mit welcher Gesprächstechnik kann er darauf reagieren?

8.4 Situationsbezogene Aufgabe „Ich-Botschaften“

(Bearbeitungszeit 30 Minuten)

Handlungssituation

Ein Mitarbeiter kommt zu spät zur Arbeit, sodass die Arbeitsgruppe nicht vollständig ist und auf ihn warten muss. Der Vorgesetzte sagt vorwurfsvoll: „Muss man denn immer zu spät kommen?“

Ein Mitarbeiter fällt einem Kunden permanent ins Wort. Der Vorgesetzte sagt nach dem Gespräch vorwurfsvoll: „Sie haben von Kundenfreundlichkeit keine Ahnung.“

Ein Fahrer bekommt viele Strafzettel. Der Vorgesetzte sagt zu ihm: „Passen Sie auf, sonst gibt es ein böses Ende.“

Situationsbezogene Aufgabe

Formulieren Sie dazu jeweils eine Ich-Botschaft!

8.5 Situationsbezogene Aufgabe „Aktiv Zuhören“

(Bearbeitungszeit 30 Minuten)

Handlungssituation

Eine Mitarbeiterin sagt: „Ich versteh das nicht, das neue Programm berechnet schon wieder den Steuersatz falsch.“

Ein Mitarbeiter sagt: „Mit dem (einem Kollegen) rede ich nicht mehr. Der schwärzt mich immer an.“

Ein Kunde sagt: „Wie lange sind Sie eigentlich in der Branche schon tätig?“

Situationsbezogene Aufgabe

Formulieren Sie dazu jeweils Ihre aktive Zuhörreaktion!



8.6 Situationsbezogene Aufgabe „Korrekte Wiedergabe von Informationen“

(Bearbeitungszeit 30 Minuten)

Ein Fahrer beschwert sich bei seinem Chef, weil er sich bei der Kfz-Zuteilung ungerecht behandelt fühlt. Er fordert, bei der nächsten Neuanschaffung eines Wagens vorrangig berücksichtigt zu werden. Sein Chef findet die Forderung berechtigt.

Handlungssituation

Treffen die nachstehenden Aussagen zu oder nicht? Sind sie mit den verfügbaren Informationen nicht eindeutig zu beantworten?

Situationsbezogene Frage

- Ein Kraftfahrer beschwert sich, weil er immer die ältesten Autos fahren muss.
- Der Fuhrparkleiter teilt die Kfz ungerecht zu.
- Der Fahrer fordert, bei der nächsten Neuanschaffung vor anderen berücksichtigt zu werden.
- Der Fuhrparkleiter verspricht ihm den nächsten neuen Wagen.
- Der Fuhrparkleiter findet die Forderung nicht gerechtfertigt.

(teilweise aus: Oswald Neuberger: Miteinander arbeiten – miteinander reden. Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung. 3. Auflage)

8.7 Situationsbezogene Aufgabe „Die vier Seiten einer Aussage“

(Bearbeitungszeit 30 Minuten)

Sie sind Chef einer Arbeitsgruppe. Ihre neue Mitarbeiterin Julia Wahl bittet um ein Gespräch. Im Moment haben Sie viel Arbeit und fühlen sich gestresst.

Handlungssituation

Als Julia Wahl den Raum betritt, begrüßen Sie sie mit den Worten: „Na, was haben wir denn auf dem Herzen?“

Wie könnte die Julia Wahl die Aussage aufnehmen? Ziehen Sie dazu das Vier-Seiten-Modell heran!

Situationsbezogene Frage



9. Betriebliche Arbeits- und Entgeltsysteme entwickeln

Erforderliche Kompetenzen

- Die Arbeit motivierend gestalten.
- Methoden der Arbeitsstrukturierung (z. B. Empowerment) anwenden können.
- Widerstände gegen das Ideenmanagement abbauen.
- Die Arbeitszeit flexibel regeln.
- Monetäre und nicht monetäre Anreize situationsgerecht einsetzen.
- Das Äquivalenzprinzip anwenden können.

9.1 Situationsbezogene Aufgabe „Das Motivationspotenzial einer Tätigkeit bestimmen“

(Bearbeitungszeit 60 Minuten)

Handlungssituation

Augenoptikermeister Wolfgang Schenk – sein Credo ist, dass Optik mehr als Verkauf ist – hat festgestellt, dass die Nachwuchswerbung ins Stocken geraten ist. Um ihr neue Impulse zu geben, nimmt er das Motivationspotenzial der Tätigkeiten seiner Mitarbeiter unter die Lupe.

In seinem Betrieb erledigen die vier Optikerinnen alle unten aufgeführten Tätigkeiten.

Im Verkauf:

- Kunden bei der Auswahl von Brillenfassungen und Brillengläsern bzw. bei der Entscheidung zwischen den verschiedenen Sehhilfen (Brillen, harte und weiche Kontaktlinsen) typ- und stilgerecht beraten
- Sehtests durchführen, den Korrekturbedarf beim Kunden ermitteln
- Brillen und Kontaktlinsen anpassen, Augenabstand und Scheitelabstände messen
- Kunden in die Handhabung von Sehhilfen einweisen, z. B. in die Pflege von Kontaktlinsen
- Kunden bei der Auswahl von optischen Geräten und Messinstrumenten beraten
- Kundenreklamationen entgegennehmen und bearbeiten, Preise für Sehhilfen bzw. Reparaturen kalkulieren