

Internet



Dass Menschen produktiver sind, wenn sie sich im Büro wohlfühlen ist ein Thema der Messe Orgatec. www.fr-online.de/karriere

Mehr als Möbel



Mentoren können junge Führungskräfte unterstützen, Führungspersönlichkeiten zu werden. www.fr-online.de/karriere

Hilfsbereit

Die nächsten Themen



Fachwissen genügt oft nicht. In vielen Berufen spielt auch die Persönlichkeit eine Rolle. **FR-Karriere am 11. November**

Eine Typfrage



In der Weihnachtszeit häufen sich die Reden, insbesondere die langweiligen. Das muss nicht sein. **FR-Karriere am 18. November**

Mitreißend



Den richtigen Job oder den richtigen Bewerber – beides finden Sie bei der FR auch online. www.fr-online.de/stellenmarkt

Hier geht's weiter!

Auf die Formulierung kommt es an

Serie „MainCoaching“: Wie Sie Lob und Kritik wirkungsvoll und höflich rüberbringen

VON STEFANIE BATHE

Businesscoach Stefanie Bathe informiert über Coaching-Themen und beantwortet individuelle Leserfragen rund um die persönliche Weiterentwicklung.

FRANKFURT A. M. · Die aktuelle Frage kommt von Peter M.: „Wie kann ich Kollegen auf störendes Verhalten hinweisen?“ Mit konstruktivem Feedback helfen Sie anderen, die eigene Wirkung auf ihr Umfeld zu verstehen und somit auch Differenzen zwischen Selbst- und Fremdbild zu erkennen. Nur wer diese Lücke kennt, kann gezielt an sich arbeiten, etwa nicht mehr zu leise zu sprechen oder andere ausreden zu lassen.

Grundsätzlich ist Feedback immer eine hochemotionale Angelegenheit, für beide Seiten. Es ist aber möglich, Rückmeldungen so zu formulieren, dass sie nicht verletzen, sondern motivieren, das eigene Verhalten zu überdenken und gegebenenfalls zu verändern.

Teilen Sie Ihre Rückmeldung in drei Teile ein:

1. Sachverhalt: Was ist geschehen?
2. Gefühlsebene als Ich-Botschaft: Was macht das mit mir?
3. Konstruktive

Komponente: Was würde ich mir wie anders wünschen?

Sagen Sie nicht „Auf Sie ist nie Verlass. Immer sind Sie zu spät!“ Sprechen Sie stattdessen den Sachverhalt an: „Es geht um die Einhaltung der vereinbarten Sitzungszeit. Sie kommen bereits zum dritten Mal zu spät.“ Bringen Sie die Gefühlsebene ein: „Das ärgert mich, weil ich auch meine Arbeit unterbreche, um pünktlich zu sein und ich bei einer Verspätung nicht weiß, ob Sie noch kommen oder nicht.“ Und seien Sie schließlich konstruktiv: „Ich wünsche mir, dass Sie zukünftig pünktlich sind oder Bescheid geben, falls Sie später kommen.“

Achten Sie bei der Formulierung Ihrer Rückmeldung außerdem auf folgende Punkte:

- Werden Sie konkret: „Ihre Ausarbeitung war nicht detailliert genug“ ist besser als eine allgemeine Formulierung („Das war überhaupt nichts“) oder Pauschalurteilungen („Immer sind Sie so nachlässig“).
- Das Feedback ist Ihre subjektive Meinung und bleibt es auch, wenn andere sich ihr anschließen. Sagen Sie deshalb „Mich persönlich ärgert das“ statt „Da verschlägt es einem ja die Sprache“.
- Beschreiben Sie: „Wenn Sie so mit der Faust auf den Tisch schlagen...“ bewerten oder interpretieren Sie aber nicht: „Wie Sie sich hier aufführen...“ oder „Seien Sie doch nicht so aggressiv“.
- Seien Sie konstruktiv: „Ich wünsche mir, dass...“ oder „Mir würde es helfen, wenn Sie lauter und deutlicher sprechen“. Nicht gut ist die Formulierung: „Hören Sie auf zu nuscheln.“
- Benennen Sie auch Positives, sagen Sie etwa: „Mich freut es, dass Sie immer gut vor-



BILD: PIXELQUELLE

bereitet ins Meeting kommen.“ Lob öffnet die Wahrnehmungskanäle Ihres Gegenübers, erhöht also die Chance, dass er oder sie auch die Kritik wahrnimmt und an sich ranlässt.

Über positives Feedback erfahren Sie, welches Verhalten Ihr Umfeld an Ihnen schätzt. So können Sie Ihre Stärken noch gezielter einsetzen und diese weiter ausbauen. Es hilft also, regelmäßig Rückmeldungen einzuholen. In vielen Unternehmen sind Feedback-Runden nach Meetings, Kundengesprächen oder Vorträgen selbstverständlich.

Sehen Sie das Gesagte dabei als Geschenk, nicht als Kritik oder gar Angriff. Fragen Sie nach, wenn Ihnen etwas unklar ist, aber rechtfertigen oder diskutieren Sie nicht. Lassen Sie die Worte des Gegenübers sacken und denken Sie mit etwas Abstand nach, ob und was Sie an Ihrem Verhalten ändern möchten.

Etwas verblümter als bei der Notenvergabe sollten Sie schon vorgehen, wenn Sie Kollegen Kritik (oder Lob) vermitteln wollen.

Viele Grüße, Ihr MainCoach – Stefanie Bathe

Haben Sie Fragen rund um das Thema Coaching? Mailen Sie mir Ihr persönliches Anliegen: FR-karriere@maincoach.de
Alle Anfragen werden vertraulich behandelt.

DIE AUTORIN

MainCoach – **Stefanie Bathe** unterstützt im praxisnahen Coaching die Klienten in ihrer individuellen Zielerreichung: für Zufriedenheit sowie persönlichen und beruflichen Erfolg. Durch kontinuierliche Aus- und Fortbildung seit 1998 kombiniert Stefanie Bathe klassische und innovative Coachingtechniken sowie therapeutische Interventionen mit ihrer eigenen jahrelangen Business- und Führungserfahrung. Mehr Infos und kostenlose Downloads: www.maincoach.de



BILD: VOLKER BANNERT

Freistellung unbedingt schriftlich festhalten

Wer seine Arbeit zeitweise unterbrechen möchte, um etwa Angehörige zu pflegen, sollte eine Vereinbarung mit dem Arbeitgeber treffen

VON WOLFGANG STRBA

Wenn Berufstätige Angehörige pflegen wollen, müssen sie häufig ihre Arbeitszeit reduzieren oder eine Weile aussetzen. Einen Anspruch analog der Elternzeit gibt es nicht, wohl aber die Möglichkeit einer Vereinbarung mit dem Arbeitgeber.

Das Bundeserziehungsgeldgesetz (BerzGG) räumt Arbeitnehmern unter bestimmten Voraussetzungen einen Anspruch auf Elternzeit ein. Sie können sich von der Arbeit freistellen lassen, um Kinder zu betreuen und zu erziehen.

Das Gesetz gibt jedoch Arbeitnehmern keinen Freistellungsanspruch, wenn diese ihre Eltern oder Schwiegereltern versorgen wollen. Will der Arbeitnehmer seine Angehörigen pflegen, so muss er entweder sein Arbeitsverhältnis selbst kündigen oder mit dem Arbeitgeber eine Vereinbarung über eine zeitlich begrenzte Freistellung treffen. Der Arbeitnehmer sollte daher an den Arbeitgeber herantreten und seine persönliche Situation darlegen. Dieser wird sich häu-

fig einer für beide Seiten tragfähigen Lösung nicht verschließen.

Kommt es zu einer einvernehmlichen Freistellung, sollte diese in jedem Fall in allen Einzelheiten schriftlich fixiert werden. Damit werden die Abreden der Parteien vollständig erfasst und möglichen späteren Streitigkeiten vorgebeugt.



Rechtsanwalt **Wolfgang Strba** gibt Tipps zum Arbeitsrecht.

Geregelt werden sollte unter anderem, ob die Freistellung zu einem festen Datum enden oder ihr Ende von einem bestimmten Ereignis, etwa dem Tod des gepflegten Menschen, abhängen soll. Ferner sollte bedacht werden, welchen Einfluss die Freistellung auf die Vergütung haben soll. Da der Arbeit-

nehmer während der Freistellung keine Arbeitsleistung erbringt, entfällt der Vergütungsanspruch. In diesem Zusammenhang müssen auch die bisher gewährten Gratifikationen, etwa Weihnachtsgeld, berücksichtigt werden.

Dient die Gratifikation als Belohnung für Betriebstreue, kann ein Anspruch hierauf auch während der Freistellungsphase bestehen.

Teilzeit als Alternative

Schließlich sollte eine Vereinbarung darüber getroffen werden, ob der Arbeitnehmer nach der Freistellung auf seinen früheren Arbeitsplatz zurückkehren kann oder anderweitig beschäftigt werden darf. Zu bedenken ist auch, dass eine Freistellung Einfluss auf die Ansprüche des Arbeitnehmers gegenüber der Sozialversicherung haben kann. Er sollte sich auch über diese Auswirkungen fachkundig beraten lassen. Ansprechpartner können – neben Rechtsanwälten –, die Agentur für Arbeit und die Krankenkasse sowie der Rentenversicherungsträger sein. Eine Alternative zur vollständigen

Freistellung kann Teilzeitarbeit sein. Der Arbeitnehmer kann unter bestimmten Voraussetzungen einen solchen Anspruch nach dem Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) haben. Er sollte zunächst mit dem Arbeitgeber über die Möglichkeiten einer Teilzeitarbeit sprechen. Bevor der Arbeitnehmer gerichtlich gegen den Arbeitgeber vorgeht, sollte er die damit verbundenen Risiken bedenken und sich fragen, ob eine Reduzierung der Arbeitszeit für den Arbeitgeber organisatorisch möglich ist. Prozesse vor dem Arbeitsgericht sind regelmäßig nicht geeignet, die Beziehungen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber zu verbessern. Am Ende eines solchen Prozesses steht regelmäßig die Aufhebung des Arbeitsverhältnisses. Dies sollte der Arbeitnehmer bedenken und sich umfassend beraten lassen.

ARBEITSRECHT

Alle 14 Tage befasst sich die FR-Karriere mit einem arbeitsrechtlichen Thema. Haben Sie Anregungen? Dann mailen Sie an fr-karriere@fr-online.de Wir leiten Ihre Themenvorschläge an die Rechtsanwältin aus unserem Autorenpool weiter. Eine Auswahl finden Sie dann im Blatt wieder.

Seminarangebote und weitere Infos: www.hiconsulting.de, 06103/697610.

Infoabend

Studieren auch ohne Abitur

FRANKFURT A. M. · Über die Studienmöglichkeiten ohne Abitur und Fachhochschulreife informiert das Studienzentrum Frankfurt der AKAD-Privathochschulen am Donnerstag, 16. November. Interessenten erhalten unverbindlich Informationen über das komplette Studienangebot, den Ablauf eines Fernstudiums sowie über die neue AKAD-Lernmethode, das Fernstudium mit Online-Studium und Präsenzseminaren.

Die Informationsveranstaltung beginnt um 18.30 Uhr, im AKAD-Studienzentrum Frankfurt in der Wildurger Straße 8, nahe Bockenheimer Warte.

Die AKAD Privat-Hochschulen bieten ein breites Spektrum an Weiterbildung auf Hochschulniveau: vom kompakten Fachlehrgang in Wirtschaft oder Sprachen bis hin zum kompletten staatlich anerkannten Studiengang.

Anmeldung telefonisch unter 069 / 97 98 12 17.

Weitere Infos im Internet: www.akad-fernstudium.de

Die besten Chancen auf eine Anstellung haben Lehrlinge

Absolventen rein schulischer Ausbildungen haben es schwerer / Studie zum Ausbildungsplatzprogramm Ost

Je mehr Zeit Auszubildende im Betrieb verbringen, desto höher ist ihre Chance auf einen Job. Das ist das Ergebnis einer Untersuchung des Bundesinstituts für Berufsbildung zu den Arbeitsmarktchancen im Ausbildungsplatzprogramm Ost.

BERLIN · Betriebspraxis ist für Teilnehmer außerbetrieblicher Ausbildungsplatzprogramme wichtig und erhöht ihre Arbeitsmarktchancen. So hatten vier von zehn Jugendlichen, die 2005 im Ausbildungsplatzprogramm Ost „betriebsnah“ ausgebildet

wurden, ein halbes Jahr nach Ausbildungsabschluss einen Arbeitsplatz. Betriebsnah bedeutet, dass die Ausbildung nicht nur in außerbetrieblichen Werkstätten, sondern überwiegend in einem Betrieb stattfindet – wie bei einer regulären Lehre. Dagegen hatte von den Jugendlichen, die schulisch ausgebildet wurden, nur gut jeder Fünfte (22 Prozent) eine Arbeitsstelle. Weitere 13 Prozent absolvierten zum Befragungszeitpunkt ein betriebliches Anerkennungsjahr. Die besten Arbeitsmarktchancen bietet aber nach wie vor eine reguläre betriebliche Lehre: Die Erwerbsquote der so ausgebildeten ostdeutschen Jugendlichen lag bei 53 Prozent.

Dies sind Ergebnisse einer Untersuchung des Bundesinstituts für Berufsbildung zu den Arbeitsmarktchancen der Absolventen im Ausbildungsplatzprogramm Ost. Sie ist Teil einer Programmauswertung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Das Ministerium stellt 88 Millionen Euro zur Verfügung und finanziert da-

mit etwa 13000 außerbetriebliche Ausbildungsplätze. Befragt wurden insgesamt rund 2000 Jugendliche.

Übernahmenvorteil durch Praktika

Eine Arbeitsstelle erhielten die Programmabsolventen am häufigsten durch die Übernahme in den Ausbildungs- oder Praktikumsbetrieb. Wird der Anteil derer mit berücksichtigt, bei denen die Ausbildungs- und Praktikumsbetriebe vermittelt, so fanden knapp zwei Drittel (64 Prozent) der betrieblich und fast die Hälfte (45 Prozent) der betriebsnah ausgebildeten Erwerbstätigen ihre jetzige Arbeitsstelle. Bei den schulisch ausgebildeten Erwerbstätigen waren es dagegen nur 14 Prozent. Fällt jedoch der Übernahmenvorteil der betrieblich Ausgebildeten weg und müssen sie sich wie alle anderen am Arbeitsmarkt bewerben, gleichen sich die Erwerbsquoten fast an.

Auch der Ausbildungsberuf ist ausschlaggebend: Mehr als die Hälfte derjenigen, die



Auszubildene mit Betriebspraxis werden häufiger übernommen.

BILD: DPA

im Elektro-, Metall-, IT- oder Medienbereich ausgebildet wurden, hatten eine Arbeitsstelle; bei den Bürokaufleuten war es dagegen nur jeder Dritte.

INFOS IM NETZ

Weitere Informationen zu den Ausbildungsplatzprogrammen Ost gibt es auf der Internetseite des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB). Dort steht auch der vollständige

Bericht zur Absolventenbefragung zum Download bereit. Inhaltliche Auskünfte im BIBB erteilt Klaus Berger, telefonisch unter 0228 / 107-1320; oder per E-Mail: berger@bibb.de