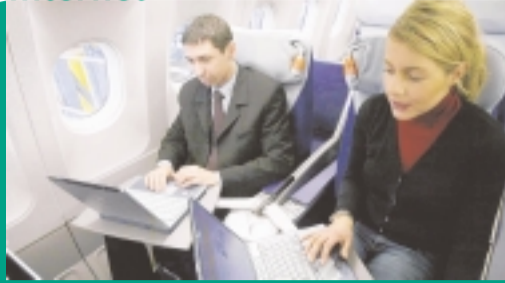


FR-Karriere

Internet



Wer für die Firma viel auf Reisen ist, möchte einen Ausgleich. Doch nicht jede Fahrtzeit muss entlohnt werden. www.fr-online.de/karriere

Arbeitszeit im Flieger?



Das Finale im Wettbewerb um die beste Sekretärin rückt näher. Eine FR-Kandidatin ist dabei. www.fr-online.de/karriere

Gute Chancen

Die nächsten Themen



Nach dem Finale des Leitz-Sekretärinnen-Wettbewerbs: Wie hat sich die FR-Kandidatin geschlagen? **FR-Karriere am 5. Mai**

Siegerehrung



MainCoach Stefanie Bathe beantwortet einmal im Monat Leserfragen rund um das Thema Coaching. **FR-Karriere am 12. Mai**

Gut beraten



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

Hier geht's weiter!

Wie Sie Missverständnisse vermeiden

Auftakt zur Serie „Kommunikation und Konfliktmanagement“ / Kritik konstruktiv formulieren

Immer, wenn Menschen aufeinander treffen, findet Kommunikation statt: im Büro mit Kollegen, Vorgesetzten oder Geschäftspartnern und im Privatleben. Wenn Menschen miteinander sprechen, können Konflikte entstehen, weil das Gesagte missverstanden werden kann.

FRANKFURT A. M. · Kommunikation ist eine der komplexesten Fähigkeiten des Menschen. Sie dient dazu, Gedanken, Ideen und Erlebnisse, Informationen, Bedürfnisse und Gefühle mitzuteilen. Das Grundprinzip beruht darauf, dass der Sender eine Nachricht sendet, die der Empfänger auf der Basis seiner eigenen Erfahrungen und seines Wissens entschlüsselt. Im Idealfall hat dann eine Verständigung stattgefunden.

Das setzt aber voraus, dass der Kommunikator seine Botschaft und das, was er will, zielgerichtet und klar formuliert, damit der Adressat die Information richtig aufnehmen und verstehen kann. Doch es geht um weit mehr als eine verbale Verpackung von Informationen. Auf der nonverbalen Ebene teilen sich Menschen über Gestik, Körperhaltung und die Stimme mit. Menschen kommunizieren dann kongruent, wenn das Gesagte auch mit der Körpersprache übereinstimmt.

Im beruflichen Umfeld findet Kommunikation permanent statt: Der Chef erteilt Anweisungen, in Meetings werden Vorschläge diskutiert und mit Kunden finden Verhandlungen statt. Problematisch wird es jedoch, wenn das Gesagte nicht so verstanden wur-

de, dass es das gewünschte Ergebnis erzielt. Dann können sich dadurch beispielsweise Projekte verzögern oder sogar scheitern. Die Kommunikation ist gestört. Weitere Beispiele für solche Störungen sind: Informationen werden zurückgehalten oder nicht vollständig weitergegeben, der Empfänger hört nicht richtig zu, weil er vielleicht Vorbehalte gegenüber dem Sender hat.

Viele Arten von Interpretationen können zur Fehlkommunikation führen. Letztendlich macht der Ton die Musik: „Wie ich in den Wald hineinrufe, so schallt es heraus.“ Auf einen verbalen Angriff erfolgt Abwehr oder ein Gegenangriff mit einem heftigen Schlagabtausch. Sofern die Ursache des Problems in der Kommunikation nicht erkannt wird, kann daraus ein Konflikt entstehen.

Streit auf sachlicher Ebene führen

Eine Auseinandersetzung über eine Sache ist harmlos, solange sie auf der sachlichen Ebene stattfindet. Es kommt erst zum Konflikt, wenn zwei Parteien sehr unterschiedliche Interessen mit Nachdruck verfolgen, sich auf der emotionalen Ebene bekriegen und eine Annäherung kaum möglich ist. Meist besteht eine soziale Abhängigkeit zwischen den Beteiligten, zum Beispiel Chef und Angestellter. Mobbing im Beruf ist eine extreme Konfliktsituation. Dabei wird ein Mitarbeiter von Kollegen oder Vorgesetzten systematisch ausgegrenzt und persönlich attackiert. Für die Betroffenen ist diese Situation psychisch sehr belastend. Die Folgen: Sie werden krank oder kündigen sogar den Arbeitsplatz.

Worte können vernichtend wirken, wenn sie eine Person auf der Beziehungsebene treffen. Ein Beispiel: Anklagen wie „Sie hören ja nie zu“ oder „Sie sind unsensibel“. Damit Kritik nicht verletzend wirkt, sondern produktiv, sollte sie immer als Ich-Botschaft for-



muliert werden. Das nimmt dem gleichen Inhalt seine Schärfe und klingt dann so: „Ich ärgere mich, dass Du Dich mit anderen Dingen beschäftigst, während ich Dir etwas erzähle“, oder „Ich wünsche mir, dass Du mit diesem Thema sensibler umgehst.“

Motivierende Wirkung haben Worte, die konstruktiv als Feedback formuliert werden. Ein erster Schritt hin zu einer erfolgrei-

chen Kommunikation beginnt damit, sich die eigene Art und Weise bewusst zu machen, und sich zu verdeutlichen, was Worte anrichten können.

HELGA IDELER

Missverständnisse können vermieden werden, indem man verständlich kommuniziert.

In den nächsten Ausgaben erfahren Leser von FR-Karriere in einer Serie mehr über dieses Thema. Helga Ideler gibt Anregungen und praktische Tipps.

Rauchfreie Zone für Pause am Arbeitsplatz ist Pflicht

Qualmverbot am Arbeitsplatz – Rechte und Pflichten von Arbeitnehmern und Arbeitgebern

Vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion um ein Rauchverbot stellt sich die Frage, inwieweit ein betriebliches Rauchverbot für den Arbeitgeber durchsetzbar ist. Inwieweit sind Arbeitgeber verpflichtet, im Falle eines Rauchverbots Räumlichkeiten für die verbliebenen Raucher bereit zu stellen?

FRANKFURT A. M. Als entscheidende Vorschrift dürfte aktuell wohl Paragraf 5 der geltenden Arbeitsstättenverordnung bezeichnet werden. Danach hat der Arbeitgeber die erforderlichen Maßnahmen zu treffen, damit die nicht rauchenden Beschäftigten in Arbeitsstätten wirksam vor den Gesundheitsgefahren durch Tabakrauch geschützt sind. Maßnahmen die der Arbeitgeber eventuell zu treffen hat, sind bauliche, lüftungstechnische und/oder allgemeine organisatorische Maßnahmen oder aber auch die Einführung eines generellen Rauchverbots für die Beschäftigten.

Bereits am 27.11.1990 hat das Landesarbeitsgericht München geurteilt, dass aufgrund der dem Arbeitgeber obliegenden Schutzpflichten (nach § 618 Absatz 1 BGB und § 62 HGB) die Arbeitsräume zu gestalten sind, dass es zu keiner Gesundheitsgefährdung



der Arbeitnehmer kommt. Demzufolge hat der Arbeitgeber auch das Passivrauchen zu vermeiden und daher gegebenenfalls ein Rauchverbot einzuführen.

Der Arbeitgeber hat jedoch auch das Recht eines jeden Einzelnen auf dessen freie

Entfaltung seiner Persönlichkeit zu beachten, zu der auch die Entscheidung gehört, zu rauchen (BAG, Urteil vom 19.01.1999).

Geht das Nichtrauchen jedoch zur Philosophie und Strategie eines Unternehmens, kann Angestellten des Unternehmens das Rauchen während der Arbeit untersagt werden. Hierbei erhält der Arbeitgeber Rückendeckung durch das gesetzlich verankerte Direktionsrecht (§ 315 BGB), das es ihm ermöglicht, einseitig aufgrund der ihm obliegenden Weisungsbefugnis ein Rauchverbot am Arbeitsplatz zu installieren. Hierbei sind lediglich die Grundsätze des billigen Ermessens zu wahren. Beispielsweise bei Arztpraxen wäre ein billiges Ermessen zu bejahen, da es sich hierbei um Gesundheitseinrichtungen handelt und das Rauchen zweifelsohne gesundheitsschädlich ist.

Würde ein Rauchverbot am Arbeitsplatz ordnungsgemäß eingeführt und ist dieses den rauchenden Arbeitnehmern bekannt geworden, so können Verstöße gegen das

Rauchverbot, insbesondere wenn diese wiederholt auftreten, zur ordentlichen bis hin zu außerordentlichen Kündigung des Arbeitsverhältnisses berechtigen.

Ist die Einrichtung eines komplett rauchfreien Arbeitsplatzes für den Arbeitgeber nicht zumutbar, da dies lediglich mit einem unverhältnismäßigen Aufwand zu realisieren wäre, so hat der Arbeitgeber jedoch wenigstens für die Pausenzeiten und die Zeit der Esseneinnahme eine rauchfreie Zone zur Verfügung zu stellen.

Um für Arbeitnehmer und Arbeitgeber Rechtssicherheit zu schaffen, sollten die Regeln klar abgefasst werden, am besten schriftlich als Anhang zum Arbeitsvertrag.

G. G. BARENDREGT

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.

Neues Geschäftsfeld: Berlitz bietet nun Business-Seminare an

Öffentliche Kurse zu Themen wie Internationales Arbeiten, Kommunikation oder Soft Skills in zwölf Städten

VON SABINE DEMM

FRANKFURT A. M. · Berlitz ist als Sprachschule weltweit bekannt und genießt einen guten Ruf. Dies macht sich der Sprachdienstleister zu Nutze und wagt sich nun als Anbieter von Business-Seminaren auf neues Terrain. Ab April startet Berlitz in zwölf Städten in Deutschland und der Schweiz Seminare für Fach- und Führungskräfte sowie für den Büro- und Assistenzbereich.

„Der Seminar- und Weiterbildungsmarkt ist sehr dynamisch und wächst enorm“, sagt der neue Leiter der Produktlinie, Stephen Macfarlane. Berlitz sieht gute

Chancen, ein Stück dieses Kuchens mit seiner bereits vorhandenen Fachkompetenz gewinnen zu können, sagt Macfarlane: „Die Kunden, die unsere Sprach- und interkulturellen Trainings kennen, haben auch nach Marketing-Seminaren in Englisch gefragt.“

Neben den öffentlichen Seminaren, die Berlitz anbietet, wird der Schwerpunkt auf Inhouse-Seminaren in Unternehmen liegen, meint Macfarlane: „Wir haben festgestellt, dass gerade bei Fach- und Führungskräften der Bedarf an zielgerichteten Seminaren, die einen hochwertigen Wissenstransfer liefern und einen nachhaltigen Nutzen bringen, groß ist.“ Das derzeitige Angebot für diese Zielgruppe sei jedoch gering.

Soft Skills sind gefragt

Berlitz bietet Weiterbildung zu den Themen „Management“, „Internationales Arbeiten“, „Kommunikation“, „Soft Skills“ oder „Coaching“ an. Besonders gefragt seien Kurse aus dem Bereich Soft Skills wie Konfliktmana-

gement und Teambuilding berichtet Macfarlane. „Wir können diese Themen in einer Fremdsprache und mit interkulturellem Training anbieten.“ Letzterer Bereich gehört zum Steckperd des Unternehmens, den es bereits seit Mitte der 90er Jahre auch beim Sprachunterricht mitberücksichtigt. „Wir haben weltweit einen Pool von über 400 Leuten, die im interkulturellen Training geschult sind“, erklärt Macfarlane. So gehören sogenannte Wissenspakete „Geschäfte mit Indien, USA oder Saudi-Arabien“ zum neuen Kursangebot.

Ziel von Berlitz ist es, den Kunden eine möglichst maßgeschneiderte und nachhaltige Weiterbildung zu bieten. Deshalb beginnt jedes Seminar erst einmal mit einer Bedarfsanalyse. Berlitz klärt mit dem Auftraggeber Ausgangslage, Zielsetzungen und Rahmenbedingungen. Auch nach der Veranstaltung sieht Berlitz seine Arbeit noch nicht als beendet an. Die Teilnehmer können das Erlernte auf einer Online-Plattform nachbereiten, auf der ebenso der Aus-

tausch mit den Trainern und den anderen Teilnehmern möglich ist und auf der auch die Seminarinhalte sowie ein Fachwörterbuch bereit stehen.

60 bis 70 neue Mitarbeiter – Coaches und Trainer – hat Berlitz für das neue Geschäftsfeld eingestellt. Für Kunden aus bestimmten Segmenten mit Bedarf an speziellen Fachthemen wie Banken holt Berlitz sich mit Kooperationspartnern wie der Frankfurt School of Finance & Management fachliche Schützenhilfe an die Seite. Die ein- oder zweitägigen Seminare finden auf Deutsch oder in einer anderen Sprache statt und kosten zwischen 590 und 1480 Euro.

Mit 32 Seminaren geht Berlitz an den Start und verfolgt mit dem neuen Geschäftsbereich ein ambitioniertes Ziel, erläutert Deutschland-Geschäftsführerin Annette Fuchs: „Wir wollen unser Angebot rasch ausbauen, in drei bis fünf Jahren einer der Marktführer werden und damit etwa zehn Prozent unseres Umsatzes generieren.“

BUCHTIPP

Klares Profil zeigen

Viele Bewerber schaffen es nicht zum Vorstellungsgespräch, weil sie sich falsch einschätzen oder auf die falschen Stellen bewerben. Ein neues Testbuch aus dem Haufe Verlag hilft Berufseinsteigern und Jobwechslern, die eigenen Kompetenzen zu überprüfen und für den Einstellungstest zu trainieren mit über 200 Seiten Übungsaufgaben und begleitender CD-ROM.

Ein perfektes Anschreiben und ein guter Lebenslauf machen aus einer Bewerbung noch keine Erfolgsstory. Was oft fehlt, ist ein entschlossener Bewerber. Viele Job-Anwärter zeigen kein klares Profil, können alles ein bisschen, aber nichts richtig, erklärt die Autorin und Karriereberaterin Doris Brenner. Der Start in den Job sollte deshalb immer mit einem kritischen Selbstcheck beginnen: Wer bin ich, was kann ich, was will ich und was nicht?

Dieses Typenprofil nehmen auch die Personaler genau unter die Lupe, sei es im Assessment Center oder im Einzelgespräch. Aussicht auf Einstellung haben diejenigen, bei denen Selbst- und Fremdwahrnehmung optimal zusammen passen. Ein stimmiges Bewerberprofil abzuliefern, kann man systematisch trainieren, macht Brenner Mut. Wie das funktioniert, zeigt sie in dem neuen großen Testbuch für die Bewerbung mit verschiedensten Methoden zur Selbstanalyse und Übungsaufgaben zu allen gängigen Einstellungstests.

Eigene Talente erkennen
Weil viele Bewerber in Sachen Soft Skills im Dunkeln tappen, sensibilisiert das Buch im ersten Schritt vor allem für die verborgenen Kompetenzen: Wie reagiere ich, wenn man mich mit meinen Fehlern konfrontiert? Wie nachsichtig bin ich mit den Fehlern anderer? Dabei werden per Frage und Antwort Szenen aus dem Berufsleben ebenso durchgespielt wie Situationen aus dem Privaten.

Generell gilt: Wer seine Kompetenzen nicht mit beruflichen Erfahrungen belegen kann, sollte auf sein Privatleben zurückgreifen. Private Erfahrungen werden von vielen Bewerbern jedoch stark unterschätzt, berichtet Brenner. Man kann deshalb nicht oft genug trainieren, ihre Bedeutung für das Kompetenzprofil herauszuarbeiten. Alle Tests sind mit Lösungen im Buch und auf der CD ausführlich dargestellt.

Das große Testbuch für die Bewerbung (mit CD-ROM) von Doris und Frank Brenner, Haufe Verlag, 19,80 Euro. Doris Brenner ist Beraterin für Personalentwicklung und Karriereberatung, Frank Brenner ist Bereichsleiter in einem Großunternehmen der Luftfahrtbranche.

Zeitarbeit
Adecco übernimmt Medizin-Dienstleister
FRANKFURT A. M. · Adecco wächst: Der Personaldienstleister übernimmt die Spezialanbieter Time & More Personaldienstleistungen, Berlin. Dieser vermittelt im Bereich Medical Services hochqualifizierte Fach- und Führungskräfte in Unternehmen. Mit dieser Übernahme baut Adecco seine Wissens- und Medizinsparte aus.

„Wir sehen in der Health-Care-Branche ein großes Wachstumspotenzial für Personaldienstleistungen. Adecco verfolgt mit Time & More das Ziel, mittelfristig Marktführer für Personaldienstleistungen im Gesundheitsbereich in Deutschland zu werden“, sagt Uwe Beyer, Geschäftsführer von Adecco in Deutschland. AD

INFOS & TERMINE

Die nächsten offenen Seminar-Termine in Frankfurt: Wissenspaket: „Geschäfte mit Russland“ am 29./30.05., Wissenspaket: „Geschäfte mit den USA“ am 4./5.6. und „Erfolgreich im beratungsintensiven Verkauf im Ausland“ am 28./29.6. Fragen beantwortet Berlitz telefonisch unter Tel. 06196/400500 oder per Email: info@berlitz-business-seminare.de
Weitere Informationen: www.berlitz-business-seminare.de