



Kurzbeschreibung	Fallbeispiel, anhand dessen die Teilnehmenden Kommunikationsprozesse auf der Grundlage des transaktionalen Kommunikationsmodells analysieren.
Ziele	<ul style="list-style-type: none">• Analyse von Kommunikationsprozessen auf der Grundlage des Transaktionsmodells der Kommunikation• Verschiedene Arten von Feedback reflektieren• Entwickeln Sie kreative Lösungen zur Verbesserung der Ko-Kreation von Bedeutung
Zeit	Ca. 45 Minuten
Methode	Kulturunspezifisch; Distributiv/instruktiv
Material	<ul style="list-style-type: none">• Fallbeispiel
Durchführung	<ul style="list-style-type: none">• n/a
Anmerkungen	n/a
Quelle	Adelheid Iken



Aufgabe

Viele Arten von Feedback

Bitte lesen Sie das folgende Fallbeispiel. Es ist ein Auszug aus einem Praktikumsbericht. Die Studentin, nennen wir sie Felice, absolvierte ihr Praktikum in einem Unternehmen, das junge Menschen einstellt, die einen Ausbildungsplatz suchen. Das Unternehmen sucht nach geeigneten Bewerbern und Bewerberinnen, indem es Anzeigen schaltet, eine Vorauswahl trifft, Vorstellungsgespräche führt und die Ergebnisse dann den jeweiligen Kunden präsentiert. Zu den Aufgaben von Felice gehörte es, potenzielle Kandidaten und Kandidatinnen zu interviewen und die Ergebnisse an die Filialleiter weiterzugeben.

Und das ist, was Felice schrieb:

Es gab Probleme bei der Arbeit, die eine echte Herausforderung waren, und ich möchte mich an eines davon erinnern.

Eines Tages erhielt ich während meiner Arbeit eine E-Mail von einer unserer Filialleiterinnen, Tabea. Sie leitete eine E-Mail weiter, die sie selbst direkt von einem der Bewerber erhalten hatte, die ich interviewt und ihr empfohlen hatte. Sie leitete die E-Mail ohne Kommentar an mich weiter - nur mit einem Fragezeichen. Wenn meine Kollegen, Kolleginnen und ich ein Vorstellungsgespräch führen und eine Person für einen Ausbildungsplatz empfehlen, erwarten wir in der Regel, dass die Filialleiter uns innerhalb von fünf bis sieben Tagen eine Rückmeldung geben, damit wir dem Bewerber oder der Bewerberin so schnell wie möglich eine Antwort geben können. Aber einige der Filialleiter und Filialleiterinnen handeln nicht verantwortungsbewusst genug und halten sich nicht an unsere Prozesse.

Aber lassen Sie mich Ihnen ein paar Hintergrundinformationen geben. Ich hatte mit der Person ein Vorstellungsgespräch geführt, alle Informationen zusammengestellt, einschließlich meiner Empfehlung, und diese an Tabea geschickt. Ich wartete seit mehr als einer Woche auf eine Rückmeldung von Tabea, weshalb ich ihr zwei Erinnerungsschreiben schickte, auf die sie nicht reagierte. In der Zwischenzeit schrieb mir die Bewerberin, ein junges Mädchen, das einen Praktikumsplatz suchte, viele E-Mails und bat um Rückmeldung, ob sie die Stelle bekommen würde, da sie unter großem Zeitdruck stand. Und jedes Mal musste ich ihr sagen, dass ich noch auf die Antwort von Tabea warte und sie anrufen würde, sobald ich etwas höre.

Nach einem Monat erhielt ich schließlich eine E-Mail von Tabea, in der sie mir mitteilte, dass sie selbst jemand anderen gefunden habe und ich die Stelle streichen könne. Allerdings versäumte sie es, mir eine Rückmeldung über die Bewerberin zu geben, die ich ihr empfohlen hatte, so dass es für mich schwierig war, der Bewerberin mitzuteilen, warum sie abgelehnt worden war. Ich war so verblüfft und sogar wütend, weil ich nun die schlechte Nachricht überbringen musste, und das nach vielen Wochen des bangen Wartens.



Nach ein paar Tagen leitete Tabea mir dann die E-Mail weiter, die sie direkt von der Bewerberin erhalten hatte und die nur mit einem Fragezeichen versehen war. Das junge Mädchen beschwerte sich bei ihr im Wesentlichen darüber, dass sie so lange keine Rückmeldung erhalten hatte. Darüber hinaus beschwerte sie sich auch über mich und erklärte, wie sie mehrmals in der Zweigstelle angerufen hatte, um eine Antwort zu erhalten und den Entscheidungsprozess zu beschleunigen, und wie ihr immer wieder gesagt wurde, dass sie warten müsse, bis wir sie anriefen.

Anstatt die Verantwortung für ihr Handeln zu übernehmen und sich bei der Bewerberin für die späte Rückmeldung zu entschuldigen, leitete Tabea die E-Mail nur mit diesem Fragezeichen an mich weiter. Wie sollte ich dieses Fragezeichen interpretieren? Warum sollte ich es sein, die die Verantwortung übernimmt? Doch dann setzte ich mich hin und entschuldigte mich in aller Form bei der Bewerberin, worauf sie sehr informell und verärgert antwortete. Ich konnte ihren Ärger verstehen, aber ich musste mit meiner Antwort sehr vorsichtig sein. Ich war mir bewusst, dass ich nicht unprofessionell klingen und ihr sagen wollte, dass es die Schuld einer anderen war, wodurch das Unternehmen in ihren Augen ein schlechtes Image bekommen würde. Daher musste ich meine Antwort noch förmlicher und distanzierter formulieren, um ihr die Möglichkeit einer weiteren Antwort zu verwehren. Ich war froh, dass dies die letzte Kommunikation mit ihr war.

Dieser Vorfall machte mich sehr wütend und traurig zugleich, denn ich musste die Verantwortung für die Handlungen einer anderen übernehmen, obwohl ich immer mein Bestes tat, um meine Arbeit gut zu machen. Als Praktikantin war ich nicht in der Lage, einer Filialleiterin vorzuschreiben, wie sie ihre Arbeit zu machen hatte, weshalb ich mich schlecht fühlte, da ich wusste, dass ich bis zum Ende meines Praktikums mit Tabea zusammenarbeiten musste.

Zu diesem Zeitpunkt war ich sehr besorgt, dass sich dieses Thema weiter ausbreiten und mehr Leute im Unternehmen involvieren würde, weshalb ich beim Schreiben der E-Mail sehr vorsichtig war. Ich versuchte, meinen Ärger und meine Traurigkeit zu verbergen; gleichzeitig versuchte ich, professionell zu sein und an das Image des Managers und des Unternehmens zu denken und höflich und formell zu bleiben. Ich sollte auch erwähnen, dass ich mich zu diesem Zeitpunkt in einem schlechten mentalen Zustand befand und mich nicht stark genug fühlte, um mit dieser Art von Problemen umzugehen. Außerdem versuchte ich, zusätzlich zu meinen eigenen Aufgaben und Verantwortlichkeiten, einen Kollegen zu vertreten, der im Urlaub war. Dennoch denke ich, dass ich das Problem gut in den Griff bekommen habe und es nicht weiter eskalieren ließ.



Verwenden Sie das Transaktionsmodell der Kommunikation, um das Fallbeispiel zu analysieren. Achten Sie besonders auf die folgenden Fragen:

- Wer sind die beteiligten Kommunikatoren oder Personen?
- Welche Formen der Kommunikation werden verwendet?
- Die E-Mail mit dem Fragezeichen an Felice ist von zentraler Bedeutung für diese Fallstudie. Analysieren Sie die Art und Weise, wie sie dekodiert und kodiert wurde.
- Welches Medium wurde verwendet?
- Welche Art von Geräuschen stören?
- Was ist der Gesamtkontext der Kommunikation?
- Wie sehen Sie die Antwort oder das Feedback von Felice?
- Sehen Sie die Möglichkeit einer Ko-Konstruktion von Bedeutung, die Felice nicht ausgenutzt hat?
- Wie bewerten Sie das Ergebnis der Kommunikation?
- Nennen Sie zwei optionale Ideen, was Felice hätte anders machen können und welche Auswirkungen dies gehabt hätte (z.B. auf die Arbeitszufriedenheit, die Arbeitsatmosphäre und die Arbeitsabläufe) und begründen Sie diese.

Quelle: Adelheid Iken