



QSK
CAQ
CGQ

Qualitätssicherungs-Kommission **Detailhandelsmanager/in**
Commission de l'Assurance Qualité **Manager en commerce de détail**
Commissione per la Garanzia della Qualità **Manager nel commercio al dettaglio**

Höhere Fachprüfung für Detailhandelsmanager und Detailhandelsmanagerinnen

Prüfungsteil 4: Kurzpräsentation und Critical Incidents

Name	Muster
Kandidatennummer	Muster
Datum	<XX.XX.XXXX>

Status: 0-Serie (Beispiel)
Stand: 01.01.2022

Muster: Teamkonflikt

Ausgangssituation

Sie sind Leiter/in eines Verkaufsgebietes einer grossen Detailhandelsunternehmung. In dieser Funktion sind Sie für zahlreiche Verkaufsstellen verantwortlich. In der Verkaufsstelle „Grossen“ musste die Leiterin Frau A infolge Mutterschaft mehrere Monate der Arbeit fernbleiben. Vor drei Wochen hat sie die Arbeit wieder zu 100% aufgenommen.

Während der Abwesenheit von Frau A übernahm Herr B vorübergehend die Leitung der Verkaufsstelle „Grossen“. B ist Stellvertreter in der Filiale „Mittelbach“ und bei seinen Arbeitskolleginnen und Kollegen sehr beliebt. Mit seinen Leistungen während seines Leitungseinsatzes waren Sie äusserst zufrieden. Heute erhalten Sie einen Brief von den Mitarbeitenden aus der Verkaufsstelle „Grossen“. Darin kritisieren diese Frau A aufs Schärfste und verlangen ultimativ ihre Ablösung als Leiterin der Verkaufsstelle.

Was unternehmen Sie?

Aufgabe

Beschreiben Sie Ihr Vorgehen.

Beschreiben Sie die ersten 5 Massnahmen, die Sie ergreifen und begründen Sie diese. Beachten Sie dabei die Reihenfolge der Massnahmen.

Information für die Experten Organisation

Zeit 5 Minuten pro Critical Incident (insgesamt 4 CI)

Lösungsvorschlag

Hinweise zur Lösung:

Der folgende Lösungsvorschlag entspricht einer möglichen Vorgehensweise. Aufgrund der Ausgangssituation sind weitere Varianten möglich. Zentral ist ein plausibles Vorgehen in der beschriebenen Situation.

Mögliches Vorgehen:

Reihenfolge Massnahme

1. Klare Ausgangslage schaffen

- Mit Frau A den Brief der Mitarbeitenden besprechen / ihr das Vertrauen aussprechen.
- Beizug HR / eigener Vorgesetzter als fachliche Unterstützung und Austauschpartner.
- HR/Linie: Gespräch mit Frau A zum Wiedereinstieg, aktuelles Wohlbefinden abholen.
- Weiteres Vorgehen festlegen / OK für Teamsitzung abholen, aktive Teilnahme bestätigen lassen.

2. Sitzung mit Team „Grossen“

- Teamsitzung „Grossen“ unter Leitung HR, in Anwesenheit Frau A und Ihnen als Leiter Verkaufsgebiet durchführen.
- Gründe für Brief erforschen und offen ansprechen.
- Frau A gegenüber Team Rücken stärken: Nur aus einer Laune heraus wird Chefin das Vertrauen nicht entzogen
- Massnahmen zur Zusammenarbeit definieren, einleiten, umsetzen.
- Feedback-Regeln besprechen.

3. Massnahmen nach Teamsitzung

- Frau A persönlich begleiten oder sogar coachen lassen: Gibt Sicherheit für die MA.
- Team Verkaufsstelle „Grossen“ coachen lassen oder persönlich begleiten: Rollenverständnis klären/Zusammenarbeit entwickeln.
- Ev. weitere Teamsitzung, falls notwendig.

4. Folgemassnahmen

- Wenn keine Ruhe einkehrt, Team „Grossen“ aufbrechen, MA an andere Stelle versetzen.

5. Erfolgskontrolle

- Bei Frau A, dem Team „Grossen“ und weiteren Personen Stimmungsbild abholen.
- Ergebnis der Personalzufriedenheitsmessung genau analysieren.
- Hinweise zu ungenügender Lösung:
- Keine Unterstützung seitens HR oder eigenem Vorgesetztem einholen, selber durchziehen
- Situation nicht mit den Beteiligten analysieren, Gründe für den Konflikt nicht eruieren
- Keine klaren Rahmenbedingungen zur konstruktiven Lösung des Konflikts setzen