

## **Inhaltsverzeichnis**

**Vorwort der Herausgeber .....** **3**

**Vorwort des Autors .....** **5**

<b>I.</b>	<b>Aufgaben zur handlungsorientierten Prüfungsvorbereitung.....</b>	<b>13</b>
1.	<b>Motivieren – Grundlage der Führung .....</b>	<b>13</b>
1.1	Situationsbezogene Aufgabe „Individuell motivieren“ .....	13
1.2	Situationsbezogene Aufgabe „Fairness“ .....	14
1.3	Situationsbezogene Aufgabe „Unzufriedene Mitarbeiter“ .....	15
1.4	Übung zur Selbstreflexion .....	15
1.5	Übung zur Selbstreflexion „Motivation“ .....	16
2.	<b>Eckpfeiler der Führung: Positives Menschenbild und Vertrauenskultur.....</b>	<b>18</b>
2.1	Situationsbezogene Aufgabe „Das moderne Menschenbild umsetzen I“ .....	18
2.2	Situationsbezogene Aufgabe „Das moderne Menschenbild umsetzen II“ .....	19
2.3	Situationsbezogene Aufgabe „Vertrauen gewinnen“ .....	19
2.4	Übung zur Selbstreflexion .....	20
3.	<b>Mitarbeiter verstehen – die psychologischen Typen.....</b>	<b>21</b>
3.1	Situationsbezogene Aufgabe „Die introvertierte Mitarbeiterin“ .....	21
3.2	Situationsbezogene Aufgabe „Die extravertierte Mitarbeiterin“ .....	22
3.3	Situationsbezogene Aufgabe „Der Mitarbeiter mit der Wahrnehmungspräferenz ‚Intuition‘“ .....	22
3.4	Situationsbezogene Aufgabe „Der Mitarbeiter mit dem Entscheidungsstil ‚Denken‘“ .....	22
3.5	Situationsbezogene Aufgabe „Der Mitarbeiter mit dem Arbeitsstil ‚Wahrnehmen‘“ .....	23

3.6	Übung zur Selbstreflexion .....	24
<b>4.</b>	<b>Selbstreflexion – emotional kompetenter werden .....</b>	<b>30</b>
4.1	Situationsbezogene Aufgabe „Den blinden Fleck am Arbeitsplatz verringern“ .....	30
4.2	Situationsbezogene Aufgabe „Kundenbetreuung – wo bleibt die Zeit?“ .....	30
4.3	Situationsbezogene Aufgabe „Vorurteilsfreie Fehleranalyse“.....	32
4.4	Situationsbezogene Aufgabe „Stress abbauen“ .....	32
4.5	Übung zur Selbstreflexion .....	33
<b>5.</b>	<b>Führen .....</b>	<b>34</b>
5.1	Situationsbezogene Aufgabe „Der neue Filialleiter“.....	34
5.2	Situationsbezogene Aufgabe „Transformationale Führung“ .....	35
5.3	Situationsbezogene Aufgabe „Führungsstile bestimmen“.....	35
5.4	Situationsbezogene Aufgabe „Der neue Führungsstil“.....	36
5.5	Situationsbezogene Aufgabe „Situativ führen I: Der gut eingearbeitete Mitarbeiter“ .....	36
5.6	Situationsbezogene Aufgabe „Situativ führen II: Die neue Sonnenschutzanlage“ .....	37
5.7	Situationsbezogene Aufgabe „Situativ führen III: Das neue Softwareprogramm“ .....	38
5.8	Übung zur Selbstreflexion .....	39
<b>6.</b>	<b>Management – Managementaufgaben bewältigen .....</b>	<b>40</b>
6.1	Situationsbezogene Aufgabe „Smarte Ziele I“.....	40
6.2	Situationsbezogene Aufgabe „Smarte Ziele II“ .....	41
6.3	Situationsbezogene Aufgabe „Smarte Ziele III“ .....	41
6.4	Situationsbezogene Aufgabe „Schwachstellen im Vorhinein erkennen“.....	41
6.5	Situationsbezogene Aufgabe „Welche Aufgaben können delegiert werden?“.....	42
6.6	Situationsbezogene Aufgabe „Wie soll kontrolliert werden?“ ....	43
6.7	Situationsbezogene Aufgabe „Konstruktiv kritisieren“ .....	43

6.8	Situationsbezogene Aufgabe „Unerwünschtes Verhalten löschen“ .....	44
6.9	Situationsbezogene Aufgabe „Anerkennen“.....	44
6.10	Übung zur Selbstreflexion .....	44
6.11	Übung zur Selbstreflexion .....	45
6.12	Übung zur Selbstreflexion .....	46
<b>7.</b>	<b>Konflikte im Unternehmen bewältigen .....</b>	<b>47</b>
7.1	Situationsbezogene Aufgabe „Dysfunktionale Konflikte“ .....	47
7.2	Situationsbezogene Aufgabe „Der Brückentag“ .....	48
7.3	Situationsbezogene Aufgabe „Alt und jung“.....	48
7.4	Übung zur Selbstreflexion .....	49
<b>8.</b>	<b>Betriebliche Kommunikation gestalten .....</b>	<b>51</b>
8.1	Situationsbezogene Aufgabe „Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit nutzen“ .....	51
8.2	Situationsbezogene Aufgabe „Wer hat das Problem?“ .....	51
8.3	Situationsbezogene Aufgabe „Ich-Botschaften“ .....	52
8.4	Situationsbezogene Aufgabe „Aktiv Zuhören“ .....	52
8.5	Situationsbezogene Aufgabe „Korrekte Wiedergabe von Informationen“ .....	53
8.6	Situationsbezogene Aufgabe „Die vier Seiten einer Aussage“...53	
<b>9.</b>	<b>Betriebliche Arbeits- und Entgeltsysteme entwickeln ....</b>	<b>54</b>
9.1	Situationsbezogene Aufgabe „Das Motivationspotenzial einer Tätigkeit bestimmen“ .....	54
9.2	Situationsbezogene Aufgabe „Empowerment“ .....	55
9.3	Situationsbezogene Aufgabe „Ideenmanagement einführen“ ...55	
9.4	Situationsbezogene Aufgabe „Arbeitszeit flexibel gestalten“ ....56	
9.5	Situationsbezogene Aufgabe „Monetäre und nichtmonetäre Anreize situationsgerecht einsetzen“.....56	
9.6	Situationsbezogene Aufgabe „Das Äquivalenzprinzip anwenden“ .....	57
<b>10.</b>	<b>Personal nachhaltig entwickeln .....</b>	<b>58</b>
10.1	Situationsbezogene Aufgabe „Die Schlüsselqualifikationen fördern“.....58	

10.2	Situationsbezogene Aufgabe „Kompetenz-Check“ .....	58
10.3	Situationsbezogene Aufgabe „Brainstorming“.....	59
10.4	Situationsbezogene Aufgabe „Maßnahmen zur Sicherung des Fachkräftebedarfs“ .....	59
<b>II.</b>	<b>Lösungshinweise zu den situationsbezogenen Aufgaben .....</b>	<b>61</b>
<b>1.</b>	<b>Motivieren – Grundlage der Führung .....</b>	<b>61</b>
1.1	Individuell motivieren.....	61
1.2	Fairness .....	62
1.3	Unzufriedene Mitarbeiter .....	64
<b>2.</b>	<b>Eckpfeiler der Führung .....</b>	<b>67</b>
2.1	Das moderne Menschenbild umsetzen I .....	67
2.2	Das moderne Menschenbild umsetzen II .....	68
2.3	Vertrauen gewinnen.....	69
<b>3.</b>	<b>Mitarbeiter verstehen – die psychologischen Typen .....</b>	<b>71</b>
3.1	Die introvertierte Mitarbeiterin.....	71
3.2	Die extravertierte Mitarbeiterin .....	72
3.3	Der Mitarbeiter mit der Wahrnehmungspräferenz „Intuition“ ....	72
3.4	Der Mitarbeiter mit dem Entscheidungsstil „Denken“ .....	73
3.5	Der Mitarbeiter mit dem bevorzugten Arbeitsstil „Wahrnehmen“ .....	74
<b>4.</b>	<b>Selbstreflexion – emotional kompetenter werden .....</b>	<b>75</b>
4.1	Den blinden Fleck am Arbeitsplatz verringern.....	75
4.2	Kundenbetreuung – wo bleibt die Zeit?.....	75
4.3	Vorurteilsfreie Fehleranalyse .....	76
4.4	Situationsbezogene Maßnahme: „Stress“ .....	77
<b>5.</b>	<b>Führen .....</b>	<b>78</b>
5.1	Führungseigenschaften: Der neue Filialleiter .....	78
5.2	Transformationale Führung .....	79
5.3	Führungsstile bestimmen .....	79
5.4	Führungsstile: Der neue Führungsstil .....	80
5.5	Situativ führen I: Der gut eingearbeitete Mitarbeiter.....	80

5.6	Situativ führen II: Die neue Sonnenschutzanlage .....	81
5.7	Situativ führen III: Das neue Softwareprogramm.....	81
<b>6.</b>	<b>Management – Managementaufgaben bewältigen .....</b>	<b>83</b>
6.1	Ziele setzen: Smarte Ziele I .....	83
6.2	Ziele setzen: Smarte Ziele II .....	83
6.3	Ziele setzen: Smarte Ziel III .....	84
6.4	Aufgaben planen: Schwachstellen im Vorhinein erkennen .....	84
6.5	Welche Aufgaben können delegiert werden?.....	85
6.6	Wie soll kontrolliert werden? .....	85
6.7	Konstruktiv kritisieren .....	86
6.8	Unerwünschtes Verhalten löschen .....	87
6.9	Anerkennen .....	87
<b>7.</b>	<b>Konflikte im Unternehmen bewältigen .....</b>	<b>88</b>
7.1	Dysfunktionale Konflikte .....	88
7.2	Kooperative Konfliktregelung: Der Brückentag .....	88
7.3	Kooperative Konfliktregelung: Alt und jung .....	89
<b>8.</b>	<b>Betriebliche Kommunikation gestalten .....</b>	<b>91</b>
8.1	Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit nutzen .....	91
8.2	Wer hat das Problem? .....	91
8.3	Kommunikationsfertigkeiten: Ich-Botschaften.....	92
8.4	Kommunikationsfertigkeiten: Aktiv Zuhören.....	93
8.5	Korrekte Wiedergabe von Informationen.....	93
8.6	Die vier Seiten einer Aussage.....	94
<b>9.</b>	<b>Betriebliche Arbeits- und Entgeltsysteme entwickeln ....</b>	<b>95</b>
9.1	Das Motivationspotenzial einer Tätigkeit bestimmen.....	95
9.2	Empowerment .....	96
9.3	Ideenmanagement einführen.....	97
9.4	Arbeitszeit flexibel gestalten können .....	98
9.5	Monetäre und nicht monetäre Anreize situationsgerecht einsetzen können.....	99
9.6	Das Äquivalenzprinzip anwenden.....	99

<b>10.</b>	<b>Personal nachhaltig entwickeln .....</b>	<b>100</b>
10.1	Die Schlüsselqualifikationen fördern.....	100
10.2	Kompetenz-Check.....	100
10.3	Brainstorming .....	101
10.4	Maßnahmen zur Sicherung des Fachkräftebedarfs .....	101

<b>III.</b>	<b>Musterprüfungsaufgaben mit Lösungsvorschlägen .....</b>	<b>103</b>
-------------	--	------------