

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber 3

Vorwort des Autors 5

**I. Aufgaben zur handlungsorientierten
Prüfungsvorbereitung 13**

1. Motivieren – Grundlage der Führung 13

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. Eckpfeiler der Führung: Positives Menschenbild,
Z-Grundsätze und Vertrauenskultur 18**

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. Mitarbeiter verstehen – die psychologischen Typen 21

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
4.	Selbstreflexion – emotional kompetenter werden	30
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
5.	Führen	34
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
6.	Management – Managementaufgaben bewältigen	40
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
7.	Konflikte im Unternehmen bewältigen	47
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
8.	Betriebliche Kommunikation gestalten	51
8.1	Situationsbezogene Aufgabe „Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit nutzen“	51
8.2	Situationsbezogene Aufgabe „Das geeignete Kommunikationsmittel wählen“	51
8.3	Situationsbezogene Aufgabe „Wer hat das Problem?“	52
8.4	Situationsbezogene Aufgabe „Ich-Botschaften“	52
8.5	Situationsbezogene Aufgabe „Aktiv Zuhören“.....	52
8.6	Situationsbezogene Aufgabe „Korrekte Wiedergabe von Informationen“	53
8.7	Situationsbezogene Aufgabe „Die vier Seiten einer Aussage“...53	
9.	Betriebliche Arbeits- und Entgeltsysteme entwickeln	54
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
10.	Personal nachhaltig entwickeln	58
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

II. Lösungshinweise zu den situationsbezogenen Aufgaben61

1. Motivieren – Grundlage der Führung	61	
1.1	Individuell motivieren	61
1.2	Fairness	62
1.3	Unzufriedene Mitarbeiter	64
2. Eckpfeiler der Führung	67	
2.1	Das moderne Menschenbild umsetzen I	67
2.2	Das moderne Menschenbild umsetzen II	68
2.3	Vertrauen gewinnen.....	69
3. Mitarbeiter verstehen – die psychologischen Typen	71	
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
4. Selbstreflexion – emotional kompetenter werden	75	
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
5. Führen	78	
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
6.	Management – Managementaufgaben bewältigen	83
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
7.	Konflikte im Unternehmen bewältigen	88
7.1	Dysfunktionale Konflikte	88
7.2	Kooperative Konfliktregelung: Der Brückentag	88
7.3	Kooperative Konfliktregelung: Alt und jung	89
8.	Betriebliche Kommunikation gestalten	91
8.1	Die Formel zur Ermittlung der Ungewissheit nutzen	91
8.2	Das geeignete Kommunikationsmittel wählen	91
8.3	Wer hat das Problem?	92
8.4	Kommunikationsfertigkeiten: Ich-Botschaften	92
8.5	Kommunikationsfertigkeiten: Aktiv Zuhören	93
8.6	Korrekte Wiedergabe von Informationen	93
8.7	Die vier Seiten einer Aussage	94
9.	Betriebliche Arbeits- und Entgeltsysteme entwickeln	95
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
10.	Personal nachhaltig entwickeln	100
10.1	Die Schlüsselqualifikationen fördern	100
10.2	Kompetenz-Check	100



10.3 Brainstorming	101
10.4 Maßnahmen zur Sicherung des Fachkräftebedarfs	101

**III. Musterprüfungsaufgaben mit
Lösungsvorschlägen 103**