

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

Musterprüfung Selbstmanagement und Mitarbeiterführung

Aufgaben

PRÜFUNGSAUFGABE: TEAMVERÄNDERUNG

Ausgangslage

Mit den Leistungen Ihres langjährigen Mitarbeiters, Herrn Peter Halter, waren Sie immer zufrieden. Herr Halter war Ihnen gegenüber immer loyal und zeigte mit viel Einsatz gute Leistungen. Mit seiner zuvorkommenden Art konnte er immer wieder die Rolle des Vermittlers einnehmen. Als Vorgesetzter konnten Sie Herrn Halter immer klare Strukturen geben und die Entscheidungskompetenzen waren klar geregelt. Jedoch hat sich das geschäftliche Umfeld verändert und zunehmend an Komplexität gewonnen. Die Firma ist international gewachsen und somit musste auch Ihr Team erweitert werden. Das Management hat sich deshalb entschieden, die Abteilung Einkauf in die Abteilungen operativer und strategischer Einkauf zu trennen.

Weil Sie den strategischen Teil übernommen haben, muss ein Ersatz in der Funktion Leiterin/Leiter Einkauf gesucht werden. Entgegen Herrn Halters Erwartungen, haben Sie eine kürzlich angestellte Einkäuferin, Frau Meier, zu dieser Position ernannt. Frau Meier hat auf Grund Ihrer überdurchschnittlichen Leistungen bewiesen, Führung übernehmen zu können und konnte innerhalb Ihrer nun halbjährigen Anstellung bereits einige Verbesserungen ins Team einbringen. Die beiden anderen Mitarbeiterinnen im Team haben sich unter der Leitung von Frau Meier weiterentwickelt.

Nachdem Frau Meier Einzelgespräche mit Herrn Halter geführt hat, stellt Sie zunehmend fest, dass seine Leistungen nicht mehr den Erwartungen der neuen Leiterin Einkauf entsprechen. Herr Halter lässt viele Pendenzen in Bearbeitung liegen und scheint auch nach einer Neuverteilung und Reduzierung der Aufgaben immer gestresst zu sein.

Die Kommunikation beschränkt sich vermehrt auf Höflichkeiten und auf das Wesentliche. Auch stellt Frau Meier fest, dass das Team zwar gegen aussen funktioniert, Herr Halter sich aber nicht ausreichend in das Frauenteam integrieren kann und somit die Aussenseiterrolle einnimmt. Das Team steht nicht mehr zu 100% hinter Herrn Halter, weil dieses vermehrt Fehler von Herrn Halter feststellen und korrigieren muss.

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

AUFGABE 1

A) Als Führungsperson muss Frau Meier auch Leadership-Qualifikationen besitzen. Nennen Sie drei Qualifikationen.

B) Welche Qualifikationen sollte Frau Meier in diesem Fallbeispiel besonders einsetzen? Begründen Sie Ihre Antwort.

8

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

AUFGABE 2

Herr Halters Arbeitsverhalten hat sich nach der Umstrukturierung verändert und im Team entsteht deshalb ein Spannungsfeld.

A) Mit welchem Modell können Sie Herrn Halters Arbeitsverhalten einordnen?

B) Wo ordnen Sie Herrn Halters Verhalten in den zwischenmenschlichen Beziehungen in diesem Modell ein? Begründen Sie Ihre Aussage.

8

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

<p>AUFGABE 3</p> <p>Herr Halters Aufgaben sind dauernd in Bearbeitung und werden nicht fristgerecht abgeschlossen. Als Folge davon ist die Termineinhaltung der Aufgaben verbesserungswürdig. Herr Halters Begründung zu dieser Situation ist, dass er keine Zeit hat.</p> <p>Zeigen Sie Herrn Halter an drei Beispielen auf, dass das Problem grundsätzlich nicht an zu wenig Zeit liegt, sondern an ihm selber. Erklären Sie ihm in einigen Sätzen, wie er zukünftig sein Zeitmanagement verbessern kann.</p>	<p>6</p>	
--	-----------------	--

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

<p>AUFGABE 4</p> <p>A) Erklären Sie den Begriff „persönliche Organisationsregeln“.</p> <p>B) Welche vier persönlichen Organisationsregeln kann Frau Meier Herrn Halter vorschlagen?</p> <p>C) Welche drei Regeln sollte Frau Meier ihrem Mitarbeiter Herr Halter besonders empfehlen, und weshalb?</p>	<p>11</p>	
---	------------------	--

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

AUFGABE 4 (Fortsetzung)

D) Formulieren Sie den Wortlaut für ein Gespräch zwischen Frau Meier und Herrn Halter, in dem Frau Meier die Verbesserung der persönlichen Organisation in den Vordergrund stellt.

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

AUFGABE 5

12

Als letztes Teammitglied befindet sich Herr Halter immer noch in der Storming-Phase. Als Folge davon wird er als Person eher vom Team abgesondert und stösst auf eine geringe Akzeptanz. Sein Leistungsabfall und seine Unsicherheit bleiben Frau Meier nicht unbemerkt.

A) Welche Anzeichen für einen Konflikt sehen Sie in diesem Fallbeispiel und was könnten die Ursachen sein? Nennen Sie drei Beispiele und begründen Sie diese.

B) Welche drei Konfliktarten könnten im Fallbeispiel zwischen der Abteilung Einkauf und Herrn Halter entstehen? Begründen Sie Ihre Aussage.

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl

AUFGABE 6

A) Welche zwei Lösungsstrategien könnte Frau Meier nun einleiten, um den Konflikt einzudämmen? Erklären Sie die zwei Lösungsstrategien.

B) Welche von den zwei Lösungsstrategien soll Frau Meier in diesem Fall durchführen? Begründen Sie Ihre Aussage.

10

KANDIDAT/IN	NR.		
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung SSC BP		maximal erreichbare Punktzahl	erreichte Punktzahl
<p>AUFGABE 7</p> <p>Die Situation mit Herrn Halter hat sich nach den getroffenen Massnahmen sichtbar verbessert. Herr Halter hat sich wieder ins Team eingefügt und befindet sich wie die anderen Teammitglieder in der Performing-Phase.</p> <p>Formulieren Sie ein konkretes Gesprächsbeispiel, in dem Frau Meier Herrn Halter ein positives Feedback nach den Feedbackregeln gibt.</p>		5	
TOTAL		60	