

**Harald Ortwig
Uwe Zimmermann**

Grundkurs Betriebliche Sozialkompetenz

für Berufseinsteiger,
Fachkräfte und
Führungsnachwuchs

Shaker Verlag
Aachen 2010

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2010

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8322-9210-2

ISSN 2190-6076

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Vorwort

Vernetzte Systeme, umfassende Projektverantwortung und flache Hierarchien kennzeichnen in zunehmendem Maße das moderne Arbeitsumfeld.

Qualifizierte Berufseinsteiger und Fachkräfte benötigen daher in besonderem Maße neben ihrem Fachwissen auch Handwerkszeug zum Bewältigen von Aufgaben, die kooperativ erledigt werden müssen.

Aber auch interessierte Studierende oder in der Ausbildung Befindliche sollten es nicht versäumen, sich frühzeitig Kenntnisse über die Grundsätze betrieblichen Miteinanders anzueignen, insbesondere wenn sie Führungsverantwortung anstreben.

Das Buch entstand auf der Basis umfangreicher Erfahrungen mit Projekt- und Leitungsaufgaben in Wissenschaft und Industrie sowie auf der Grundlage langjähriger Referententätigkeit in Führungsnachwuchsseminaren.

Es erhebt auf den behandelten Gebieten keinesfalls den Anspruch auf Vollständigkeit, allerdings sind zu den jeweiligen Themenkreisen die für den betrieblichen Alltag relevanten Schwerpunkte gebildet worden. Für weitergehend Interessierte wird auf die am Schluss angegebene Literatur verwiesen.

Aufgrund der gerafften Darstellung eignet sich das Buch sehr gut zum Selbststudium und als Nachschlagewerk, aber auch als Arbeitsgrundlage für Seminare.

Trier, im Juni 2010

Harald Ortwig
Uwe Zimmermann

Die Autoren

Harald Ortwig, Prof. Dr.-Ing.

Maschinenbaustudium an der RWTH Aachen, Industrietätigkeit im Bereich Hydraulik. Seit 1993 Professor für Fluidtechnik (Hydraulik und Pneumatik) an der Fachhochschule Trier, Sachverständiger und Berater.

Uwe Zimmermann, Prof. Dr.-Ing., B.E.

Maschinenbaustudium an der RWTH Aachen und in den USA. Industrietätigkeit im Bereich Regelung schnelllaufender Großdieselmotoren. Seit 1995 Professor für Mess- und Regelungstechnik an der FH Trier.

Inhalt

1.	Einführung	1
2.	Kommunikation	2
2.1	Reden	2
2.2	Referate	3
2.3	Diskussion und Debatte	3
2.4	Verhandeln und Verkaufen	5
2.5	Regelkreis der Moderation	6
2.6	Sprech-Denken	7
2.7	Technik und Taktik	8
3.	Konferenz	12
3.1	Ziele	12
3.2	Vorbereitung	13
3.3	Ablauf	15
3.4	Rollenverteilungen	16
3.5	Durchführung	17
3.6	Thesen zur Konferenztechnik	18
4.	Verantwortung und Führung	20
4.1	Delegation von Verantwortung	20
4.2	Managementkreis	21
4.3	Kreislauf der Mitarbeiterpflichten	22
4.4	Kreislauf der Vorgesetztenpflichten	23
4.5	Autorität	24

4.6	Ethik der Führung	25
4.7	Führungsmittel	26
4.8	Organisationsstrukturen	29
4.9	Unterstellungen	30
4.10	Vier Thesen zur erfolgreichen Führung	31
5.	Kontrolle und Beurteilung	32
5.1	Anweisung	32
5.2	Stichprobe	33
5.3	Erfolgskontrolle	34
5.4	Menschentypen	35
5.5	Beurteilung von Mitarbeitern	40
5.6	Beurteilung von Führungskräften	52
6.	Übungen und Planspiele	58
6.1	Eröffnungsübung Persönliche Vorstellung	58
6.2	Rollenspiel Diskussion/Debatte	60
6.3	Gruppenarbeit Konferenztechnik	63
6.4	Rollenspiel Rundgespräch	64
6.5	Planspiel Betriebliche Konflikte	68
6.6	Rollenspiel Mitarbeitergespräch	70
6.7	Projektarbeit im Team	76
6.8	Gruppenarbeit Mobbing	79
6.9	Abschlussübung Nachfolgeregelung	80
7.	Literatur und Quellen	81