



E-LEARNING

Niveau 5



Kofinanziert von der Europäischen Union

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

WA11: Team- und Selbstmanagement

5.1 Management und Führung

LE5.14 Verstehen der Unternehmensziele

LE5.15 Treffen von Entscheidungen und Übernahme von
Verantwortung im Rahmen der Unternehmensrichtlinien

LE5.16 Vertrauen in eigene Fähigkeit, Ziele zu erreichen

LE5.17 Verhandlungsfähigkeiten im Geschäftsumfeld

LE5.18 Vorausschauendes Denken und Vorbereitung auf die Zukunft

LE5.19 Interesse am Unternehmen über die eigene Position hinaus

LE5.20 Zeigen einer unternehmerischen Einstellung



Roadmap



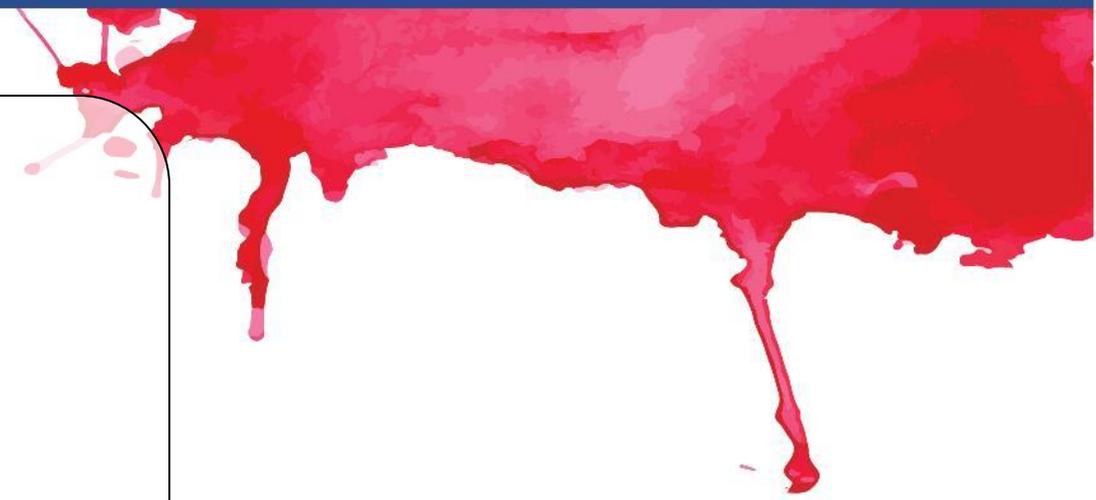
Definition

Eine Unternehmensmission ist eine kurze Erklärung, die den Zweck der Organisation und den Umfang ihrer Aktivitäten beschreibt, die Art des Produkts oder der Dienstleistung, die sie herstellt oder anbietet, ihre Hauptkundschaft oder den Markt und die geografische Region, in der sie tätig ist.

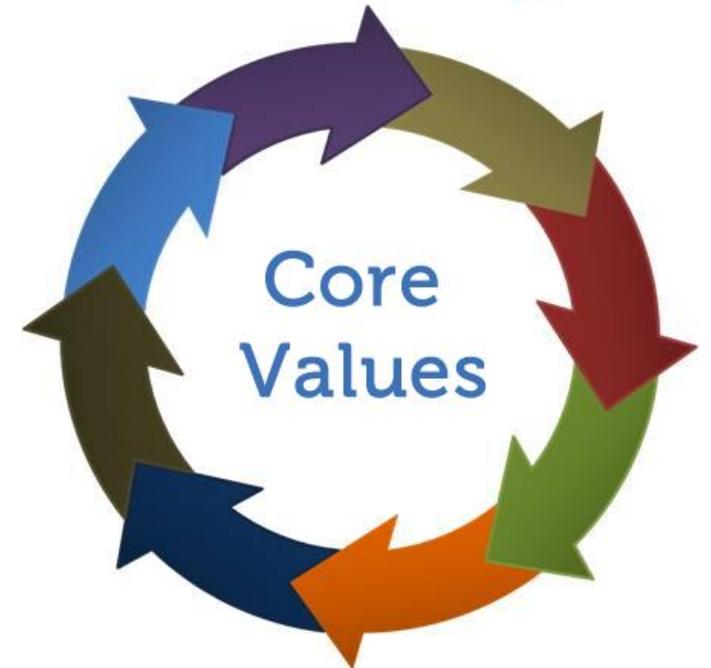
Drei wesentlichen Komponenten

- **Zielmarkt**
Wer ist Ihr Zielkundschaft?
- **Beitrag**
Welches Produkt oder welche Dienstleistung bieten Sie an?
- **Alleinstellungsmerkmal**
Was macht Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung so einzigartig, dass man sich für sie entscheidet?

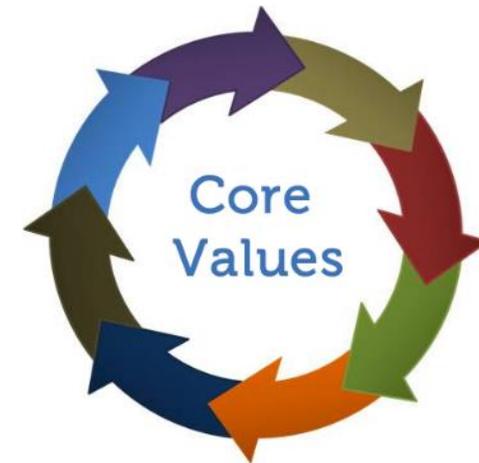
- Zukunftsorientierung
- Bedeutung der Arbeit der Mitarbeitenden
- Förderung der Unternehmenskultur
- Verbesserung der Zusammenarbeit



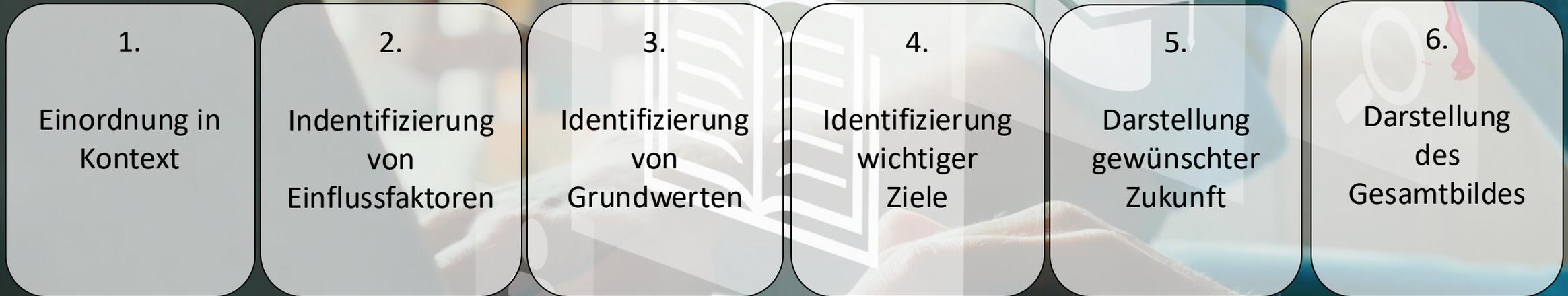
Die **Grundwerte** bilden die Basis, auf der die Mitglieder einer Organisation Entscheidungen treffen, Strategien planen und miteinander sowie mit ihren Stakeholdern interagieren.



- Balance
- Commitment
- Gemeinschaft
- Vielfalt
- Empowerment
- Innovation
- Integrität

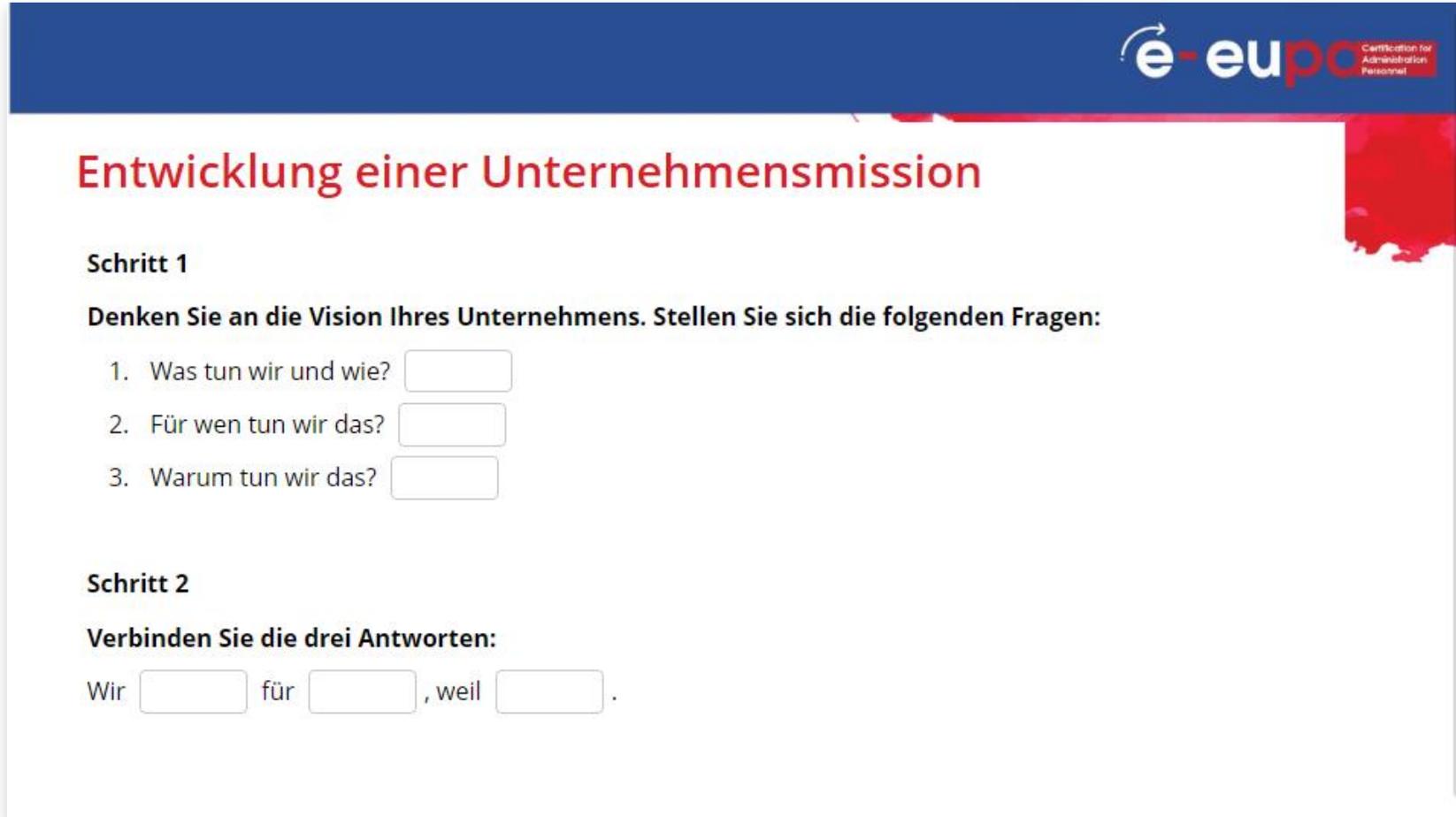


Kommunikation der Mission



Quiz

Den **Quiz-Button** betätigen, um das Quiz zu bearbeiten.



The screenshot shows a quiz interface for 'e-eupo' (Certification for Administration Personnel). The main title is 'Entwicklung einer Unternehmensmission'. It is divided into two steps: 'Schritt 1' and 'Schritt 2'. Step 1 asks for three questions related to the company vision. Step 2 asks to connect the three answers into a sentence.

e-eupo Certification for Administration Personnel

Entwicklung einer Unternehmensmission

Schritt 1

Denken Sie an die Vision Ihres Unternehmens. Stellen Sie sich die folgenden Fragen:

1. Was tun wir und wie?
2. Für wen tun wir das?
3. Warum tun wir das?

Schritt 2

Verbinden Sie die drei Antworten:

Wir für , weil .

Rationale Entscheidungsfindung

bedeutet, dass man sich auf Analysen, Fakten und einen schrittweisen Prozess stützt, um zu einer Entscheidung zu gelangen.

Es handelt sich um ein präzises, analytisches Verfahren, mit dem Sie zu einer faktenbasierten Entscheidung gelangen können.

Vorgehen

1. Definition des Problems
2. Identifikation der Entscheidungskriterien
3. Gewichtung der Kriterien
4. Aufzeigen von Handlungsalternativen
5. Bewertung der Handlungsalternativen
6. Auswahl der besten Alternative(n)

Gewichtung der Entscheidungskriterien - Beispiel

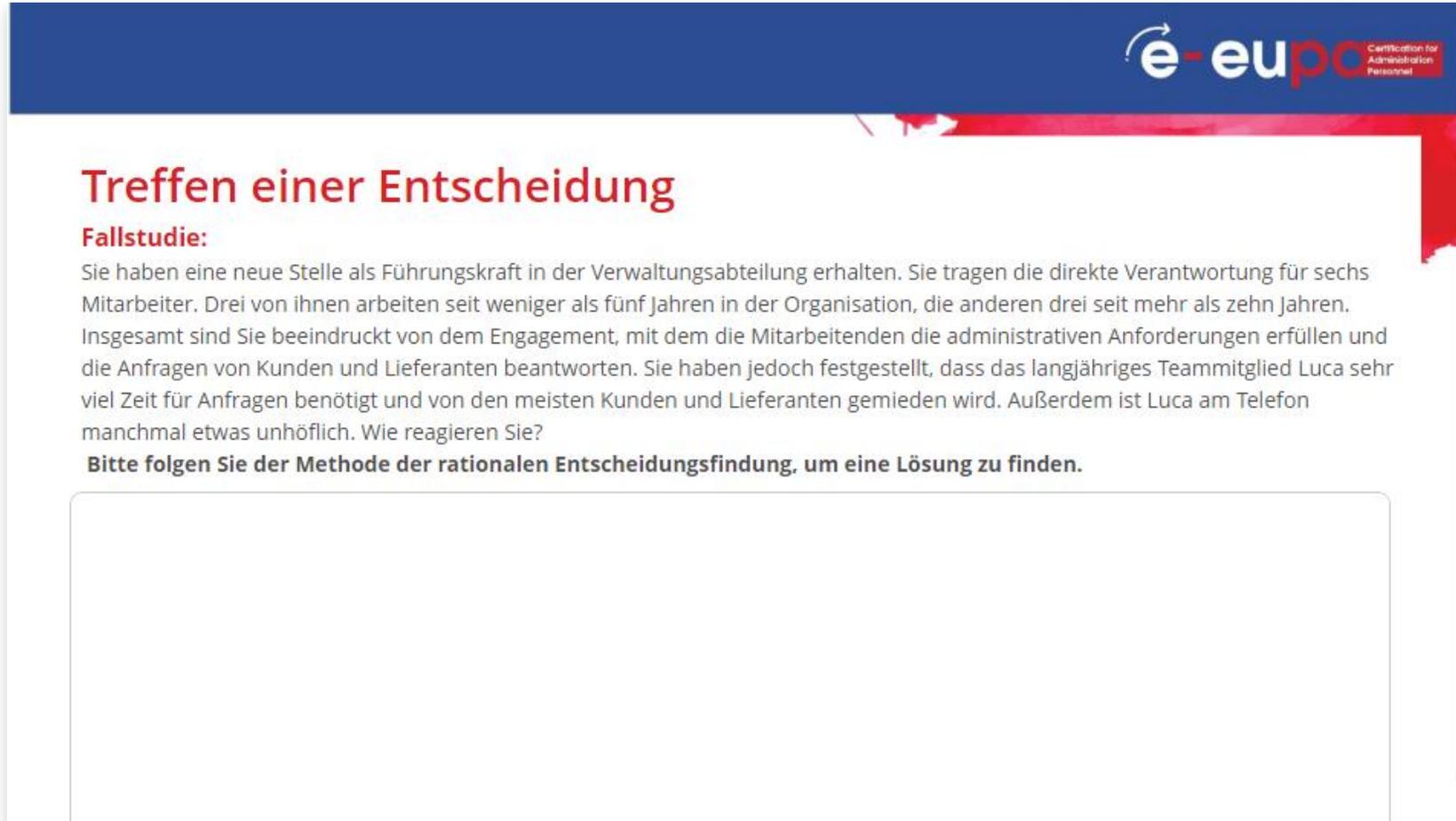
**Sie möchten eine neue Anlage für Ihre Produktion kaufen.
Dazu vergleichen Sie verschiedene Anbieter.
Insgesamt können Sie 100 Punkte vergeben und somit jeden
Kriterium einen anderes Gewicht zuweisen:**

1. Preis: 30 Punkte
2. Produktqualität: 25 Punkte
3. Kompetenz: 25 Punkte
4. Bisherige Zusammenarbeit: 10 Punkte
5. Lieferzeit: 10 Punkte

GESAMT - 100 Punkte

Quiz

Den **Quiz-Button** betätigen, um das Quiz zu bearbeiten.



The screenshot shows a quiz interface with a dark blue header containing the 'e-eupo' logo and the text 'Certification for Administration Personnel'. Below the header, the title 'Treffen einer Entscheidung' is displayed in red. The main content area contains a case study text and a prompt to use a rational decision-making method. A large empty text box is provided for the user's answer.

e-eupo Certification for Administration Personnel

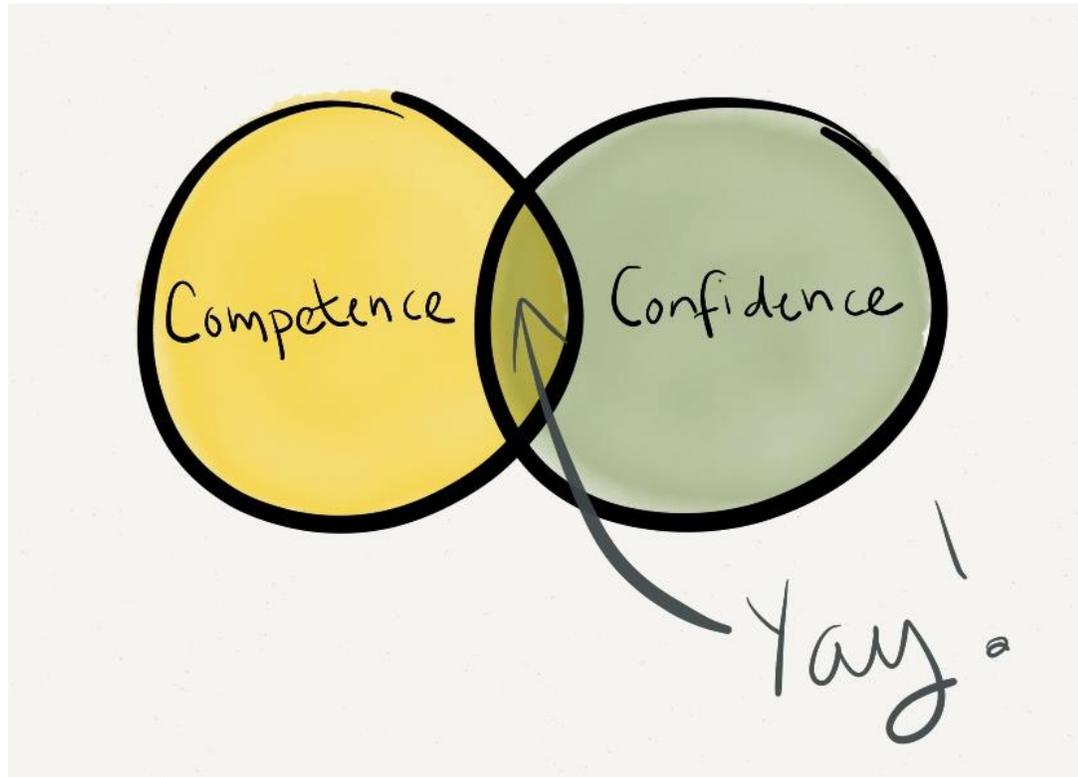
Treffen einer Entscheidung

Fallstudie:

Sie haben eine neue Stelle als Führungskraft in der Verwaltungsabteilung erhalten. Sie tragen die direkte Verantwortung für sechs Mitarbeiter. Drei von ihnen arbeiten seit weniger als fünf Jahren in der Organisation, die anderen drei seit mehr als zehn Jahren. Insgesamt sind Sie beeindruckt von dem Engagement, mit dem die Mitarbeitenden die administrativen Anforderungen erfüllen und die Anfragen von Kunden und Lieferanten beantworten. Sie haben jedoch festgestellt, dass das langjährige Teammitglied Luca sehr viel Zeit für Anfragen benötigt und von den meisten Kunden und Lieferanten gemieden wird. Außerdem ist Luca am Telefon manchmal etwas unhöflich. Wie reagieren Sie?

Bitte folgen Sie der Methode der rationalen Entscheidungsfindung, um eine Lösung zu finden.

Was ist Ihrer Meinung nach Selbstvertrauen?



Definition

“Glaube an das, was deinen Bedürfnissen entspricht, denn nur durch einen solchen Glauben wird das Bedürfnis erfüllt... Glaube daran, dass du es erfolgreich schaffen kannst, und deine Füße sind auf die Vollendung ausgerichtet“

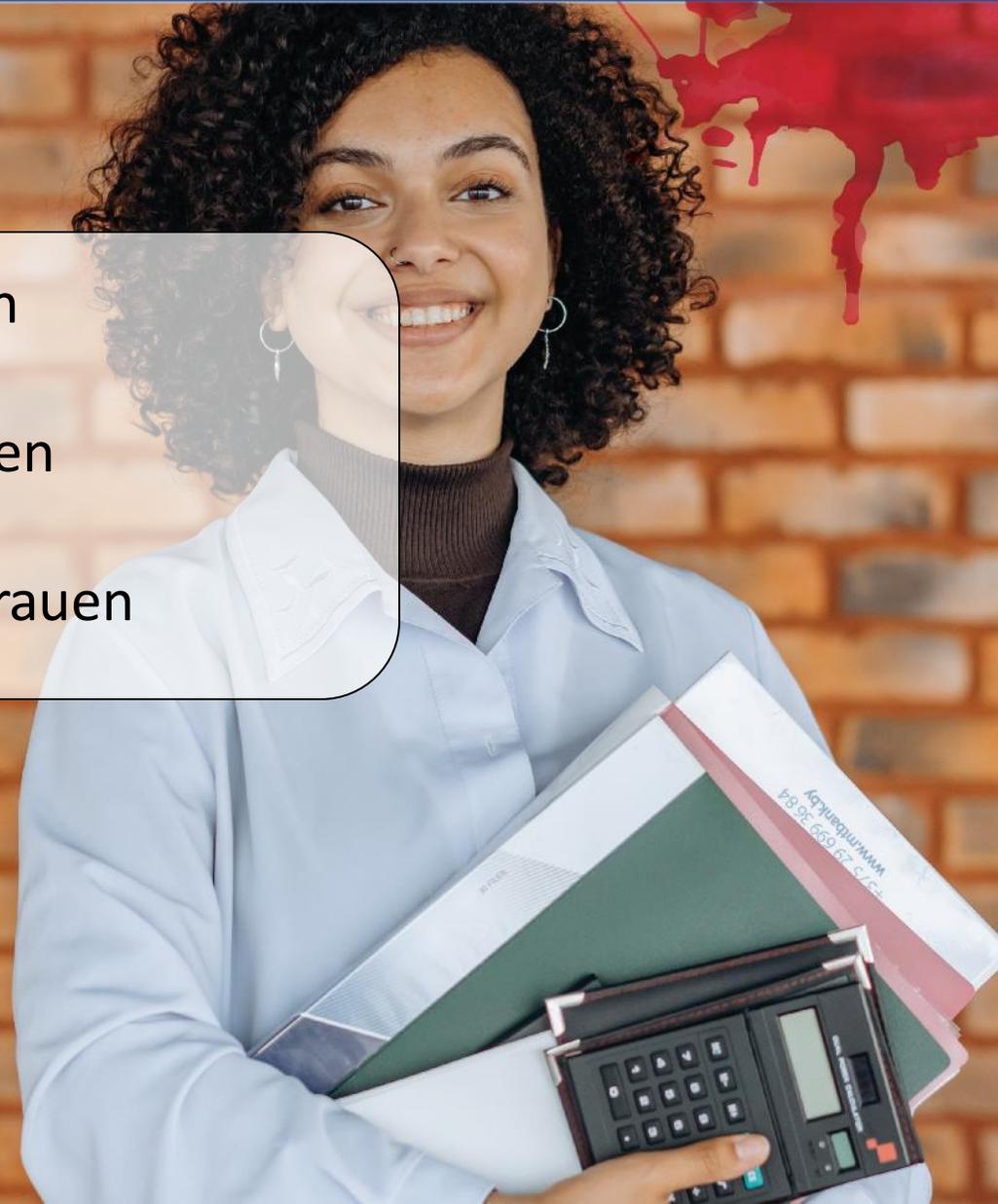
(William James, Grundsätze der Psychologie)

„jemandes Vertrauen in die eigenen Kräfte, Fähigkeiten“

(Dudenredaktion, 2024)

Stufen von Selbstvertrauen

- geringes Selbstvertrauen
- optimales Selbstvertrauen
- übermäßiges Selbstvertrauen

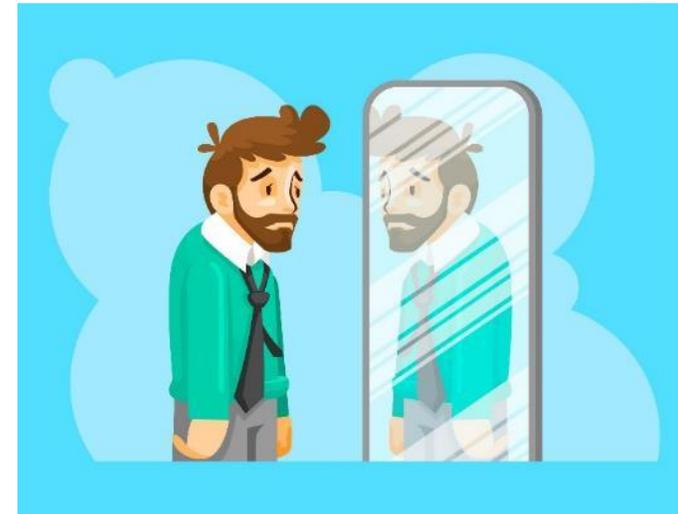


Möglichkeiten

1. Planung und Vorbereitung auf das Unbekannte
2. Weiterbildung
3. Übung positiven Denkens
4. Austausch mit anderen
5. Sammlung von Erfahrungen
6. Selbstreflexion
7. Vermeidung von Arroganz

Merkmale eines geringen Selbstwertgefühls

1. Gefühl des Unglücklichseins
2. Gefühl der Beunruhigung
3. Gefühl der Unterlegenheit oder Überlegenheit
4. Ungeduld oder Verärgerung über sich selbst oder andere
5. äußerlich orientierte Ziele
6. Negativität



Merkmale eines hohen Selbstwertgefühls

1. Übernahme Verantwortung
2. Engagement für Ziele
3. Aufrichtigkeit
4. Fähigkeit, anderen zu vergeben
5. Handeln im Einklang mit eigenen Werten
6. Positivität
7. Bereitschaft, sich selbst zu verbessern



- Selbstwirksamkeit ist der Glaube einer Person an ihre Fähigkeit, ein bestimmtes Ziel oder eine Aufgabe zu erreichen.
- Sie entspricht im Allgemeinen dem Grad der Kompetenz, den der Einzelne empfindet.
- Die Kompetenz kann von einer Situation zur anderen variieren.



In order to succeed, people need a sense of self-efficacy, to struggle together with resilience to meet the inevitable obstacles and inequities of life.

— Albert Bandura —

AZ QUOTES

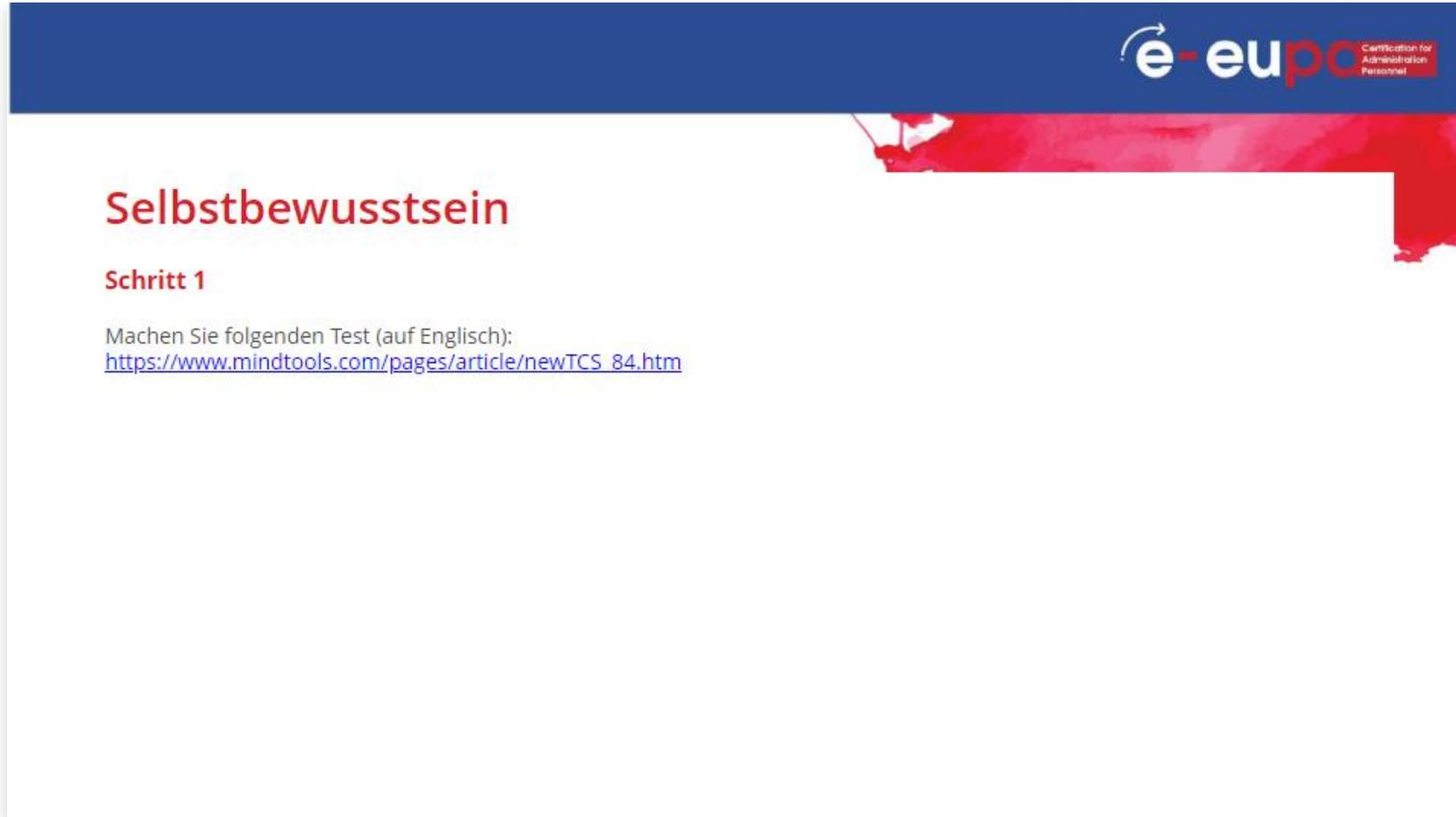
Merkmale geringer Selbstwirksamkeit

1. Furcht vor Risiken
2. Furcht vor Unsicherheit
3. Gefühl des Versagens
4. Impression-Management



Quiz

Den **Quiz-Button** betätigen, um das Quiz zu bearbeiten.



The screenshot shows the top navigation bar of the e-eupo website, which includes the logo and the text 'Certification for Administration Personnel'. Below the navigation bar, the main content area features a red header with the title 'Selbstbewusstsein' in white. Underneath the title, the text 'Schritt 1' is displayed in red. The main instruction reads 'Machen Sie folgenden Test (auf Englisch):' followed by a blue hyperlink: https://www.mindtools.com/pages/article/newTCS_84.htm.

Verhandeln ist Teil des täglichen Lebens. Im Geschäftsleben ist es jedoch eine entscheidende Fähigkeit.

Es ist keine Frage des Glücks - es ist eine Frage des Könnens:

- Disziplin
- Beharrlichkeit
- Übung
- Vorbereitung

Geschäftsverhandlungen bestehen aus drei grundlegenden Elementen:

- **Akteure:** Verkäufer und Käufer
- **Unterschiede:** Ziele, Informationen, Statuten, Werte
- **Wille zur Einigung**

1. Hören Sie zu und verstehen Sie die Probleme und den Standpunkt der anderen Partei.
2. Seien Sie vorbereitet.
3. Führen Sie die Verhandlung professionell und höflich.
4. Verstehen Sie die Dynamik des Geschäfts.
5. Schlagen Sie eine erste schriftliche Vereinbarung vor.
6. Seien Sie bereit zu "pokern" und zu gehen.
7. Vermeiden Sie ständige Kompromisse.
8. Denken Sie daran, dass Zeit wichtig ist.
9. Ignorieren Sie keine Alternativen.
10. Bleiben Sie nicht an einem Thema hängen.
11. Finden Sie heraus, wer der eigentliche Entscheidungsträger ist.
12. Nehmen Sie nicht das erste Angebot an.
13. Stellen Sie die richtigen Fragen.
14. Bereiten Sie eine Absichtserklärung vor.
15. Holen Sie sich Feedback und Rat

☑ Quiz

Den Quiz-Button betätigen, um das Quiz zu bearbeiten.



The screenshot shows a quiz interface for 'e-eupo' (Certification for Administration Personnel). The main title is 'Verhandlungsfähigkeiten Teil 1'. It is divided into two steps: 'Schritt 1' and 'Schritt 2'. Step 1 involves watching three English videos. Step 2 involves answering three questions based on the videos. The page number '28' is visible in the bottom right corner.

e-eupo Certification for Administration Personnel

Verhandlungsfähigkeiten

Teil 1

Schritt 1

Sehen Sie sich zu Beginn dieser Aufgabe die folgenden Videos (auf Englisch) an:

- Just Go With It: <https://www.youtube.com/watch?v=898OUCyBulM>
- Erin Brockovich: <https://www.youtube.com/watch?v=5Jdk3riKKwo>
- The Godfather: <https://www.youtube.com/watch?v=MSa51BOE72Q>

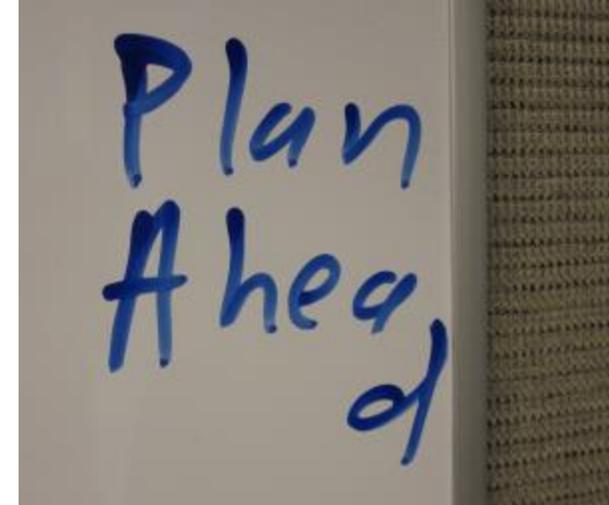
Schritt 2

Denken Sie nun nach und beantworten Sie die folgenden Fragen:

- Welche Verhandlungen waren am erfolgreichsten? Warum?
- Welche Verhandlungstaktiken haben Sie beobachtet?
- Welche Verhaltensweisen führen dazu, dass jemand mehr oder weniger erfolgreich verhandelt?

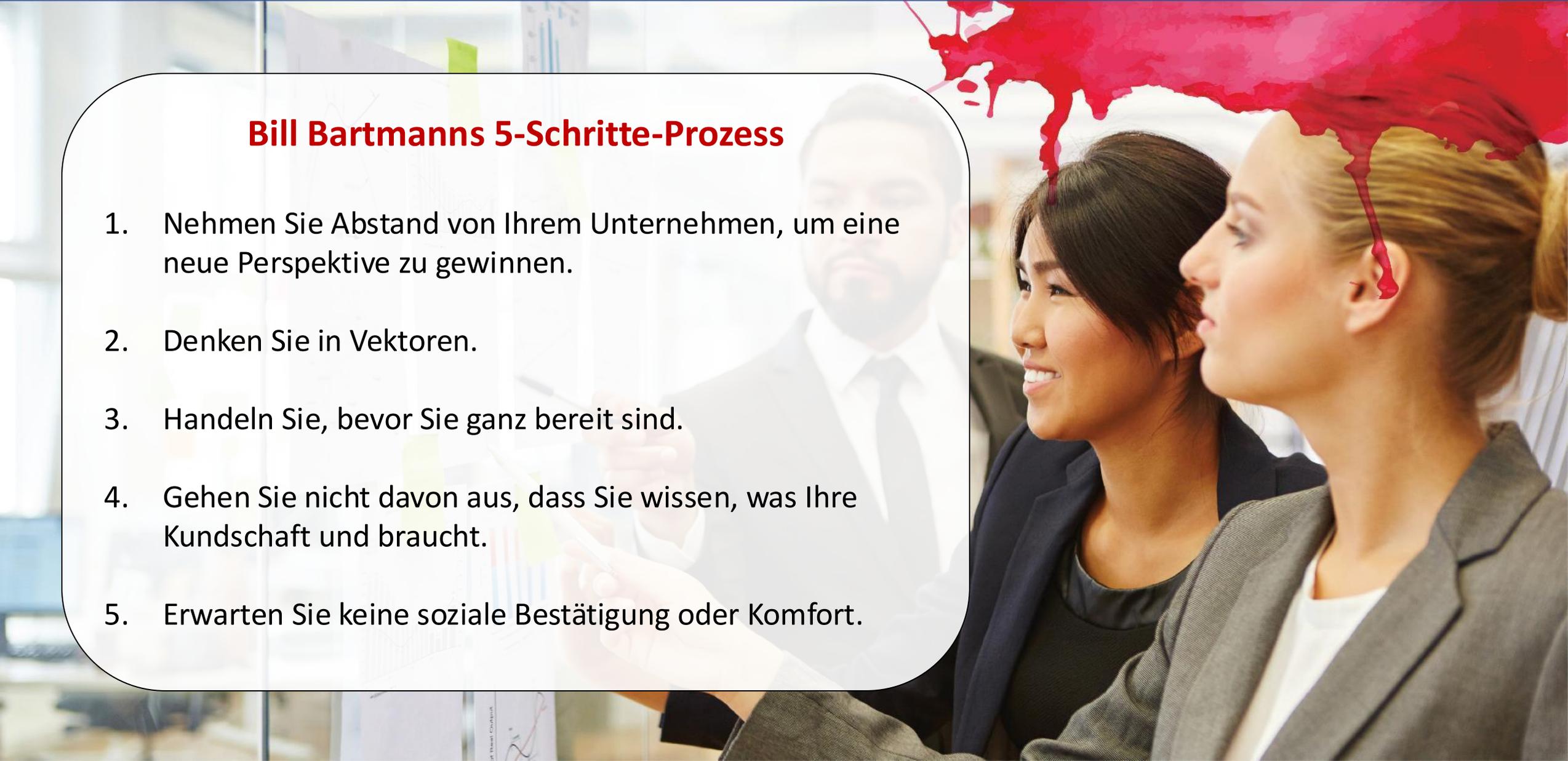
28

Die Fähigkeit, in die Zukunft zu blicken, ist eine entscheidende Fähigkeit für erfolgreiche Führungskräfte und Unternehmer, denn es bringt enorme Vorteile, wenn man seinen Markt vorhersehen kann.



Bill Bartmanns 5-Schritte-Prozess

1. Nehmen Sie Abstand von Ihrem Unternehmen, um eine neue Perspektive zu gewinnen.
2. Denken Sie in Vektoren.
3. Handeln Sie, bevor Sie ganz bereit sind.
4. Gehen Sie nicht davon aus, dass Sie wissen, was Ihre Kundschaft und braucht.
5. Erwarten Sie keine soziale Bestätigung oder Komfort.



Qualitative Modelle

- kurzfristige Vorhersagen
- fachmännische Leitung
- Vorhersage des kurzfristigen Erfolgs von Unternehmen, Produkten und Dienstleistungen
- eingeschränkte Aussagekraft aufgrund von Meinungsstützung

Beispiele:

Marktforschung, Delphi-Methode

Quantitative Modelle

- langfristige Vorhersagen
- keine Berücksichtigung menschlicher Elemente
- Fokus ausschließlich auf Daten
- Prognose von Variablen wie Umsatz, Bruttoinlandsprodukt, Immobilien-preisen usw., gemessen Zahlen

Beispiele:

Ökonometrische Modellierung, Indikatoransatz, Zeitreihenmethoden

Wie funktionieren Vorhersagen?

1. Auswahl eines Problems oder Datenpunktes
2. Auswahl theoretischer Variablen und eines idealen Datensatzes
3. Vereinfachung des Prozesses durch Treffen explizierter Annahmen
4. Anwendung des Modells
5. Bewertung und Überprüfung der Vorhersage
6. Anpassung und Verbesserung

Quiz

Den Quiz-Button betätigen, um das Quiz zu bearbeiten.



The screenshot shows a website header with the e-eupo logo (Certification for Administration Personnel) on a dark blue background. Below the header, the page title "Vorausschauendes Denken" is displayed in red. The main content area contains the text "Sehen Sie sich das folgendes Video (auf Englisch) an: [How Life Will Look Like In 2050](#)". A red decorative graphic is visible on the right side of the page.

e-eupo Certification for Administration Personnel

Vorausschauendes Denken

Sehen Sie sich das folgendes Video (auf Englisch) an: [How Life Will Look Like In 2050](#)

1. rechtliche Einschränkungen
2. biologische Grenzen
3. körperliche Einschränkungen
4. technische Einschränkungen
5. wirtschaftliche Grenzen
6. Beschränkungen der Übertragung von Befugnissen



Delegation von Befugnissen beruht auf Arbeitsteilung

- Autorität ist die Befugnis, Entscheidungen zu treffen.
- Die Delegation von Befugnissen beruht auf Arbeitsteilung. Autorität ist die Befugnis, Entscheidungen zu treffen. Bei der Delegation von Befugnissen werden Personen mit Berechtigungen ausgestattet, um ihre Arbeit effizient erledigen zu können.

Definition

„Eigeninitiative zeichnet sich durch drei Aspekte aus: Sie ist erstens **selbststartend**, das heißt, man tut etwas, ohne dass es von außen aufgetragen wurde oder klarer Bestandteil der Aufgabenbeschreibung ist. Zweitens ist Eigeninitiative **proaktiv**, das heißt, man betrachtet die Arbeit aktiv und langfristig [...] Drittens erfordert Eigeninitiative **Beharrlichkeit** und **Ausdauer**“.

(Frese, M., Tornau, K. & Fay, D. (2008). Forschung zur Analyse und Förderung der Eigeninitiative : love it, leave it or change it. *Personalführung : Das DGFP Magazin für das Personalmanagement*, 41.2008 (3).)

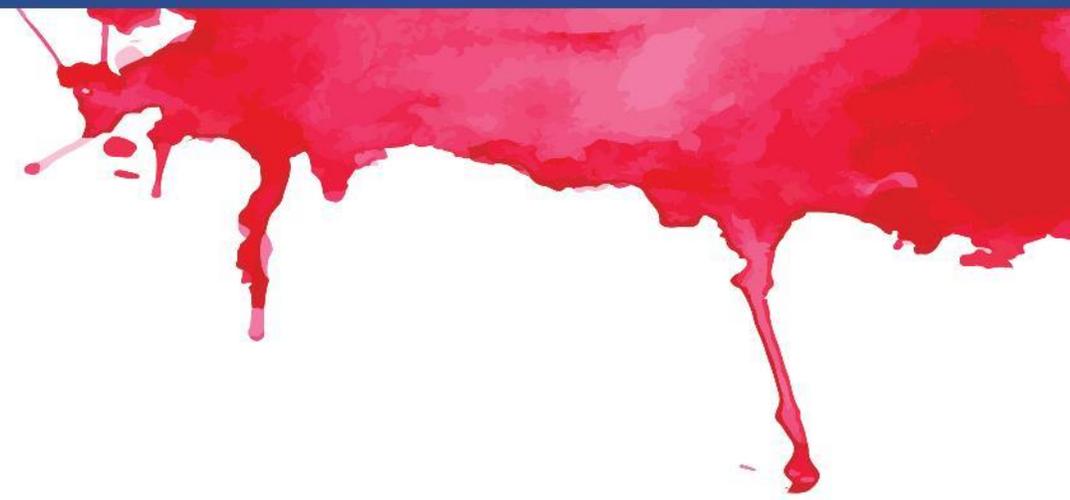
Definition

Unternehmensethik bezieht sich auf die Auffassung, dass Geschäftswissen und ethisches Verständnis entscheidende Faktoren für gute Entscheidungen auf allen Ebenen von Organisationen sind.

Marktlücke = Geschäftschance

Wenn Sie ein Produkt oder eine Dienstleistung sehen, das bzw. die in einem Markt nachgefragt wird, jedoch nicht (ausreichend) verfügbar ist, fragen Sie sich:

- Wie lässt sich diese Marktlücke schließen?
- Welche Ressourcen und Fähigkeiten werden dazu benötigt?



...and tails are
way for the faith
is **opportunity** in
at his new play
...of faith...

Der Markt muss klar definiert sein und die Vermarktung muss gezielt erfolgen.

- **Welches Problem wird mit der Geschäftsidee gelöst?**
 1. Ist das machbar/realistisch?
 2. Ist die Idee konkret?
 3. Wie sieht die Vermarktung aus?

Schritte zur Risikobewertung

- Werten Sie die Daten aus.
- Konzentrieren Sie sich auf Ihre Schwächen und Stärken.
- Deligieren Sie.
- Stellen Sie die Verfügbarkeit der erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen sicher.

Grundsätze

1. Fairness
2. Integrität
3. Vernunft
4. Nachhaltigkeit

Quiz

Den **Quiz-Button** betätigen, um das Quiz zu bearbeiten.



e-eupo Certification for Administration Personnel

Die Führungskraft überzeugen, dass sich Ethik lohnt

Fallstudie

Denken Sie an das Unternehmen, in dem Sie arbeiten. Sie wollen Ihre Führungskraft davon überzeugen, dass Integrität und Ethik aus geschäftlicher Sicht sinnvoll sind und dass der Nutzen die Kosten überwiegt. Überlegen Sie, wie Integrität und Ethik dem Unternehmen Vorteile bringen können und welche Folgen ein Mangel an Integrität im Unternehmen haben könnte.

Frage 1

Was bedeutet rationale Entscheidungsfindung?

Frage 2

Welche Faktoren bilden den Rahmen zur nationalen Entscheidungsfindung?

Frage 3

Warum ist Selbstvertrauen sowohl beruflich als auch privat wichtig?

Frage 4

Nennen Sie mögliche Gründe, die dazu führen können, dass man Selbstvertrauen verliert.

Frage 5

Definieren Sie Selbstwertgefühl und Selbstwirksamkeit.

Frage 6

Erklären Sie die wichtigsten Verhandlungsgrundsätze.

Frage 7

Erläutern Sie den Prozess des Verhandeln und wie er im Geschäftsleben eingesetzt wird.

Frage 8

Skizzieren Sie kommerzielle und ethische Rahmenbedingungen, die bei Verhandlungen wichtig sind.

Frage 9

Erklären Sie den Zweck und die Vorteile des Verständnisses der Ziele der anderen Verhandlungsparteien.

Anwendung und Verbesserung der Unternehmensmission

- Konzentrieren Sie sich auf das Unternehmensziel anstatt lediglich auf kleine Aufgaben
- Machen Sie Ihren Mitarbeitenden bewusst, welche negativen Folgen es hat, wenn sie ihre Arbeit *nicht* gut machen.
- Erzählen Sie Geschichten (sowohl über Erfolge als auch über Misserfolge), die zeigen, wie wichtig Ihre Mitarbeitenden wirklich sind.

Handeln Sie, bevor Sie ganz bereit sind

- Seien Sie ihrer Zeit voraus.
- Gewöhnen Sie sich an das Gefühl, auf der Grundlage unvollständiger Daten zu handeln.
- Versuchen Sie, geschäftliche Entscheidungen so weit wie möglich auf der Grundlage von Fakten zu treffen.
- Achten Sie mehr auf eine zügige Entwicklung als auf die Vervollständigung der Daten.

Geschäftsverhandlungen bestehen aus drei grundlegenden Elementen

- **Akteure:** Verkäufer und Käufer
- **Unterschiede:** Ziele, Informationen, Statuten, Werte
- **Wille zur Einigung**

Bewertung der Risiken

- Werten Sie die Daten aus.
- Konzentrieren Sie sich auf Ihre Schwächen und Stärken.
- Delegieren Sie.
- Stellen Sie die Verfügbarkeit der erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen sicher.

Berufliche Chancen

Beispiele:

- Networking-Veranstaltungen, Bildungskurse oder Konferenzen
- Vertretung eines Teammitglieds
- Übernahme einer Aufgabe oder eines Projektes für welche/welches das Erlernen neuer Fähigkeiten erforderlich ist
- Erweiterung oder Übernahme eines Unternehmens

Gut gemacht!



**Einheit 5.1 - Teil D
ist abgeschlossen!**



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

