

Kapitel 1

Zusammenarbeit, Kommunikation und Führung

Multiple-Choice-Aufgaben mit Lösungen · 31 Aufgaben

Geprüfte Technische Fachwirte (IHK) · Rahmenstoffplan 10.1 Zusammenarbeit, Kommunikation und Führung

fachwirt24.de

So arbeitest du: Jede Aufgabe hat genau eine richtige Antwort. Kreuze sie an, ohne vorher ins Buch zu schauen. Die Lösungen mit kurzer Erklärung findest du am Ende unter „**Lösungen**“. Alles, was du falsch hattest, wiederholst du im Arbeits- und Übungsbuch, Kapitel 1, Seite 20 bis 39, mit Lern- und Übungsteil ab Seite 40. Die Aufgaben folgen der Gliederung des Buchs.

1.1 Persönlichkeit und berufliche Entwicklung

- 1 Welche Aussage beschreibt den Begriff „**Persönlichkeit**“ am treffendsten?
- A ☐ Die Gesamtheit relativ beständiger Merkmale, die Denken, Fühlen und Handeln eines Menschen prägen und sich ein Leben lang weiterentwickeln.
 - B ☐ Die angeborenen Eigenschaften eines Menschen, die sich nach der Pubertät nicht mehr verändern.
 - C ☐ Das sichtbare Verhalten eines Menschen in einer bestimmten Situation.
 - D ☐ Die fachlichen Kenntnisse und Fertigkeiten, die jemand in Ausbildung und Beruf erworben hat.
- 2 Eine Teamleiterin sagt zu einem Mitarbeiter: „**Sie sind eben unzuverlässig.**“ Was ist aus Führungssicht daran problematisch?
- A ☐ Sie hätte die Kritik vor dem ganzen Team äußern müssen, damit sie wirkt.
 - B ☐ Sie spricht ein Verhalten an, obwohl nur die Persönlichkeit veränderbar ist.
 - C ☐ Sie verwendet eine Ich-Botschaft, die zu weich ist.
 - D ☐ Sie spricht den Charakter an statt eines konkreten, beobachtbaren Verhaltens, das sich leichter ändern lässt.
- 3 Was veranschaulicht das Eisbergmodell der Kommunikation?
- A ☐ Dass Konflikte nur dann entstehen, wenn die Sachargumente schwach sind.
 - B ☐ Unter der sichtbaren Sachebene liegt eine größere Beziehungsebene mit Gefühlen, Erwartungen und Ängsten, die das Gespräch stark beeinflusst.
 - C ☐ Dass in Gesprächen 80 % der Zeit über Zahlen und Fakten gesprochen wird.
 - D ☐ Dass Führungskräfte möglichst nur sachlich argumentieren sollten, um Emotionen zu vermeiden.

1.2 Die Entwicklung des Sozialverhaltens

- 4 In welcher Phase der Sozialisation übernimmt ein Mensch Berufsrolle, Betriebskultur und später die Führungsrolle?
- A ☐ Sekundäre Sozialisation
 - B ☐ Primäre Sozialisation
 - C ☐ Tertiäre Sozialisation
 - D ☐ Reifungsphase

5 Eine Ausbilderin kommt regelmäßig selbst zu spät und mahnt die Auszubildenden zur Pünktlichkeit. Welcher Lernmechanismus erklärt, warum ihre Mahnungen kaum wirken?

- A** ☐ Lernen durch Verstärkung: Pünktlichkeit wird zu häufig gelobt.
- B** ☐ Reifung: Jugendliche sind körperlich noch nicht in der Lage, pünktlich zu sein.
- C** ☐ Lernen am Modell: Auszubildende übernehmen das vorgelebte Verhalten ihres Vorbilds.
- D** ☐ Lernen durch Einsicht: Die Auszubildenden verstehen den Sinn der Regel nicht.

1.3 Motivation: Was Menschen antreibt

6 Welche Aussage zur Bedürfnispyramide nach Maslow ist richtig?

- A** ☐ Alle fünf Stufen wirken bei jedem Menschen gleich stark und gleichzeitig.
- B** ☐ Sicherheitsbedürfnisse stehen an der Spitze der Pyramide.
- C** ☐ Die Selbstverwirklichung ist ein Defizitbedürfnis, das als Erstes befriedigt werden muss.
- D** ☐ Ein weitgehend befriedigtes Bedürfnis motiviert nicht mehr; dann werden die Bedürfnisse der nächsthöheren Stufe handlungsleitend.

7 Ein Monteur bangt um die Verlängerung seines befristeten Vertrags. Welche Maßnahme spricht nach Maslow sein derzeit vorherrschendes Bedürfnis am ehesten an?

- A** ☐ Die Einladung zum Betriebsausflug.
- B** ☐ Ein neuer Titel als „Senior-Monteur“.
- C** ☐ Eine verbindliche Aussage über seine Weiterbeschäftigung bzw. eine Entfristung.
- D** ☐ Die Leitung eines Innovationsprojekts zur Selbstverwirklichung.

8 Welcher der folgenden Faktoren ist nach Herzberg ein Motivator (Zufriedenmacher)?

- A** ☐ Höheres Grundgehalt
- B** ☐ Klimatisierter Arbeitsplatz
- C** ☐ Übertragung von Verantwortung für eine anspruchsvolle Aufgabe
- D** ☐ Gutes Verhältnis zu den Kollegen

9 Was bewirken erfüllte Hygienefaktoren nach Herzberg?

- A** ☐ Sie wirken nur bei Führungskräften, nicht bei Mitarbeitenden.
- B** ☐ Sie erzeugen dauerhafte Zufriedenheit und hohe Leistungsbereitschaft.
- C** ☐ Sie ersetzen die Motivatoren, wenn diese fehlen.
- D** ☐ Sie verhindern Unzufriedenheit, erzeugen aber noch keine Zufriedenheit.

10 Welche Form der Motivation entsteht aus der Tätigkeit selbst, etwa aus Freude an der Aufgabe?

- A** ☐ Intrinsische Motivation
- B** ☐ Hygienemotivation
- C** ☐ Defizitmotivation
- D** ☐ Extrinsische Motivation

1.4 Besondere Personengruppen im Betrieb

11 Welche Maßnahme ist für ältere Mitarbeitende besonders geeignet?

- A** ☐ Vermehrter Einsatz in Nacht- und Wechselschicht, da Erfahrung Belastungen ausgleicht.
- B** ☐ Grundsätzlicher Ausschluss von Weiterbildungen, weil sich die Investition nicht mehr lohnt.
- C** ☐ Ausschließlich Routineaufgaben, um Überforderung durch Neues zu vermeiden.
- D** ☐ Altersgemischte Tandems, in denen Ältere ihr Erfahrungswissen an Jüngere weitergeben.

- 12** Ab welcher Betriebsgröße sind Arbeitgeber nach § 154 SGB IX grundsätzlich verpflichtet, schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen?
- A ☐ Erst ab 250 Arbeitsplätzen; eine Quote gibt es nicht.
 - B ☐ Ab jahresdurchschnittlich mindestens 20 Arbeitsplätzen; die Quote beträgt grundsätzlich 5 %.
 - C ☐ Ab 10 Arbeitsplätzen; die Quote beträgt 10 %.
 - D ☐ Ab 50 Arbeitsplätzen; die Quote beträgt 3 %.
- 13** Was gilt bei der Kündigung eines schwerbehinderten Menschen nach Ablauf der ersten sechs Monate?
- A ☐ Das Integrationsamt muss vorher zustimmen.
 - B ☐ Es genügt, die Agentur für Arbeit nachträglich zu informieren.
 - C ☐ Eine Kündigung ist in jedem Fall ausgeschlossen.
 - D ☐ Der Betriebsarzt muss die Kündigung genehmigen.
- 14** Welche Rechtsgrundlage schützt Beschäftigte vor allem vor Benachteiligung wegen Alter, Geschlecht, Herkunft, Religion oder Behinderung?
- A ☐ Berufsbildungsgesetz (BBiG)
 - B ☐ Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG)
 - C ☐ Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG)
 - D ☐ Arbeitszeitgesetz (ArbZG)

1.5 Zielorientiertes Führen

- 15** Welche Zielformulierung erfüllt die SMART-Regel?
- A ☐ „Wir verbessern in diesem Jahr deutlich unsere Kundenzufriedenheit.“
 - B ☐ „Die Wartezeit soll so schnell wie möglich so kurz wie möglich werden.“
 - C ☐ „Bis zum 30.09. sinkt die durchschnittliche Wartezeit der Hotline Süd von 140 auf unter 90 Sekunden.“
 - D ☐ „Das Team führt regelmäßige Schulungen im neuen Ticketsystem durch.“
- 16** Was versteht man unter einer Zielhierarchie (Zielkaskade)?
- A ☐ Die Rangfolge der Mitarbeitenden nach dem Grad ihrer Zielerreichung.
 - B ☐ Die Ableitung der Ziele vom Leitbild über Unternehmens- und Bereichsziele bis zu den Zielen jedes einzelnen Mitarbeitenden.
 - C ☐ Die Sammlung aller Ziele, die Mitarbeitende selbst für ihre Freizeit festlegen.
 - D ☐ Die Reihenfolge, in der Ziele im Jahresverlauf abgearbeitet werden.

1.6 Führungsstile und ihre Wirkung

- 17** Wann ist der autoritäre Führungsstil am ehesten angemessen?
- A ☐ Wenn die Akzeptanz einer Entscheidung im Team besonders wichtig ist.
 - B ☐ Bei der Einführung von Gleitzeit, um Mitarbeitende zu beteiligen.
 - C ☐ Bei einem eingespielten Expertenteam, das an einer kreativen Lösung arbeitet.
 - D ☐ In Krisen- und Gefahrensituationen, in denen schnell und eindeutig entschieden werden muss.
- 18** Was beschreibt das Führungsstil-Kontinuum nach Tannenbaum und Schmidt?
- A ☐ Ein stufenloses Spektrum, auf dem mit zunehmender Mitarbeiterorientierung der Entscheidungsspielraum der Gruppe wächst und der der Führungskraft abnimmt.
 - B ☐ Ein zweidimensionales Gitter aus Sach- und Menschenorientierung mit Werten von 1 bis 9.
 - C ☐ Drei klar voneinander getrennte Führungsstile ohne Übergänge.
 - D ☐ Die Abhängigkeit des Führungsstils vom Reifegrad des Mitarbeitenden.

19 Welcher Stil gilt im Verhaltensgitter nach Blake und Mouton als Idealstil?

- A ☐ 9.9 – Team-Management: hohe Leistung durch engagierte, beteiligte Mitarbeitende.
- B ☐ 1.9 – Glacéhandschuh-Management: Harmonie vor Leistung.
- C ☐ 9.1 – Befehl-Gehorsam-Management: maximale Sachorientierung.
- D ☐ 5.5 – Organisations-Management: ausgewogener Mittelweg.

20 Eine erfahrene Kollegin beherrscht ihre Aufgabe fachlich, ist aber seit einer Systemumstellung verunsichert. Welcher Stil passt nach Hersey und Blanchard?

- A ☐ S4 Delegieren: Aufgabe übergeben und kaum eingreifen.
- B ☐ S2 Integrieren: Entscheidungen erklären und verkaufen.
- C ☐ S1 Unterweisen: genaue Anweisungen und enge Kontrolle.
- D ☐ S3 Partizipieren: gemeinsam entscheiden, zuhören, Selbstvertrauen stärken.

1.7 Führungsmethoden und Führungsmittel

21 Was besagt das Kongruenzprinzip bei der Delegation?

- A ☐ Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung müssen deckungsgleich übertragen werden.
- B ☐ Jede delegierte Aufgabe muss täglich kontrolliert werden.
- C ☐ Delegiert werden dürfen nur Aufgaben, die der Mitarbeitende bereits beherrscht.
- D ☐ Die Führungsverantwortung geht mit der Aufgabe vollständig auf den Mitarbeitenden über.

22 Welche Aufgabe sollte eine Führungskraft grundsätzlich nicht delegieren?

- A ☐ Die Pflege der Kundendatenbank
- B ☐ Die Einarbeitung neuer Kollegen in ein Programm
- C ☐ Die Beurteilung ihrer Mitarbeitenden
- D ☐ Die Organisation der Teambesprechung

23 Was kennzeichnet das Management by Exception?

- A ☐ Die Führungskraft ist regelmäßig vor Ort präsent und sucht das Gespräch.
- B ☐ Die Führungskraft greift nur ein, wenn vereinbarte Toleranzgrenzen überschritten werden.
- C ☐ Mitarbeitende werden stark an der Zielbildung beteiligt.
- D ☐ Ziele werden gemeinsam vereinbart, der Weg bleibt dem Mitarbeitenden überlassen.

24 Welches Paar ordnet Führungsmittel richtig zu?

- A ☐ Direktes Führungsmittel: Entgeltsystem – indirektes Führungsmittel: Anerkennung
- B ☐ Direktes Führungsmittel: Mitarbeitergespräch – indirektes Führungsmittel: Stellenbeschreibung
- C ☐ Direktes Führungsmittel: Führungsleitlinien – indirektes Führungsmittel: Vorbild
- D ☐ Direktes Führungsmittel: Organigramm – indirektes Führungsmittel: Kritik

25 Ein Monteur arbeitet ohne Schutzbrille an der Schleifmaschine. Wie sollte die Führungskraft reagieren?

- A ☐ Sie bespricht den Vorfall in der nächsten Teambesprechung und bittet um Vorschläge.
- B ☐ Sie unterbricht die Arbeit sofort und führt direktiv: Ohne Schutzbrille wird nicht weitergearbeitet.
- C ☐ Sie wartet ab, ob der Monteur die Brille von selbst aufsetzt, um seine Eigenverantwortung zu stärken.
- D ☐ Sie meldet den Verstoß an die Fachkraft für Arbeitssicherheit und überlässt ihr die Klärung.

- 26 Welche Maßnahme fördert das Sicherheitsbewusstsein im Team am wirksamsten auf Dauer?**
- A** ☐ Beinaheunfälle ohne Schuldsuche besprechen und die Beschäftigten an der Gefährdungsbeurteilung beteiligen
 - B** ☐ Sicherheitsfragen ausschließlich der Fachkraft für Arbeitssicherheit überlassen
 - C** ☐ Unfälle möglichst nicht im Team ansprechen, um niemanden bloßzustellen
 - D** ☐ Nur bei einem Arbeitsunfall eine Unterweisung durchführen

1.8 Führungsdefizite erkennen und beheben

- 27 Was beschreibt die „Sandwichposition“ einer Führungskraft der unteren oder mittleren Ebene?**
- A** ☐ Sie teilt sich die Führungsaufgabe mit einer gleichrangigen Kollegin.
 - B** ☐ Sie lobt zuerst, kritisiert dann und lobt zum Schluss erneut.
 - C** ☐ Sie ist gleichzeitig Mitglied im Betriebsrat und Führungskraft.
 - D** ☐ Sie steht zwischen den Erwartungen der Vorgesetzten (Zielerreichung, Kosten) und denen der Mitarbeitenden (Schutz, Information, Gerechtigkeit).

1.9 Grundsätze der Zusammenarbeit und Kommunikation

- 28 Welche Seite einer Nachricht nach Schulz von Thun steckt in „Du hast das wohl nicht im Griff“?**
- A** ☐ Sachinhalt
 - B** ☐ Beziehungshinweis
 - C** ☐ Appell
 - D** ☐ Selbstkundgabe
- 29 Wie lässt sich nach dem Johari-Fenster der „blinde Fleck“ verkleinern?**
- A** ☐ Durch strengere Kontrolle der Mitarbeitenden
 - B** ☐ Durch mehr Offenheit über sich selbst
 - C** ☐ Durch Feedback von anderen
 - D** ☐ Durch Rückzug aus der Gruppe
- 30 Welche Äußerung ist eine Ich-Botschaft?**
- A** ☐ „Ich finde, du bist unzuverlässig.“
 - B** ☐ „Ich mache mir Sorgen, weil die Schichtübergabe ohne dich nicht klappt, und wünsche mir, dass du pünktlich bist.“
 - C** ☐ „Man kann sich auf dich einfach nicht verlassen.“
 - D** ☐ „Du kommst schon wieder zu spät!“
- 31 Was bedeutet „Verbalisieren“ beim aktiven Zuhören?**
- A** ☐ Die Gefühle des Gesprächspartners ansprechen, z. B. „Das ärgert Sie, weil ...“.
 - B** ☐ Die eigene Meinung sofort und deutlich äußern.
 - C** ☐ Durch Nicken und Blickkontakt Aufmerksamkeit zeigen.
 - D** ☐ Den Inhalt des Gesagten mit eigenen Worten wiederholen.

Lösungen · Kapitel 1

Richtige Antwort, kurze Erklärung und die passende Seite im Arbeits- und Übungsbuch

- | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 1 A | 2 D | 3 B | 4 C | 5 C | 6 D | 7 C | 8 C | 9 D | 10 A | 11 D | 12 B | 13 A | 14 B | 15 C | 16 B | 17 D |
| 18 A | 19 A | 20 D | 21 A | 22 C | 23 B | 24 B | 25 B | 26 A | 27 D | 28 B | 29 C | 30 B | 31 A | | | |

- 1 **A** Persönlichkeit ist „relativ beständig“, aber nicht starr: Anlage, Umwelt, berufliche Erfahrungen und Selbststeuerung formen sie lebenslang. Sichtbares Verhalten ist nur ein Ausschnitt, Fachwissen nur ein Teil.
→ **Abschnitt 1.1 · Buch S. 20**
- 2 **D** Verhalten lässt sich leichter beeinflussen als Persönlichkeit. Wirksame Kritik beschreibt konkretes Verhalten („Sie haben die Rückrufe am Montag und Dienstag nicht erledigt“) und bewertet nicht die Person.
→ **Abschnitt 1.1 · Buch S. 20**
- 3 **B** Sichtbar sind Zahlen, Fakten und Argumente (Sachebene). Der größere, unsichtbare Teil – Kränkung, Misstrauen, Anerkennungsbedürfnis – entscheidet oft, ob Sachargumente überhaupt ankommen. → **Abschnitt 1.1 · Buch S. 20**
- 4 **C** Primär: Familie (Sprache, Grundvertrauen). Sekundär: Schule, Freunde, Vereine. Tertiär: Ausbildung, Beruf und Erwachsenenalter – deshalb auch „berufliche Sozialisation“. → **Abschnitt 1.2 · Buch S. 22**
- 5 **C** Führungskräfte und Ausbilder sind immer Vorbilder. Was sie tun, wirkt stärker als das, was sie sagen – das eigene Verhalten ist das wirksamste Führungsmittel für das Sozialverhalten. → **Abschnitt 1.2 · Buch S. 22**
- 6 **D** Die unteren vier Stufen sind Defizitbedürfnisse, die Selbstverwirklichung ist ein Wachstumsbedürfnis. Kritik am Modell: Reihenfolge ist nicht universell, mehrere Bedürfnisse wirken gleichzeitig – es bleibt eine Denkhilfe.
→ **Abschnitt 1.3 · Buch S. 22**
- 7 **C** Er steht auf der Stufe der Sicherheitsbedürfnisse. Solange diese nicht befriedigt sind, wirken Angebote auf höheren Stufen (Wertschätzung, Selbstverwirklichung) kaum. → **Abschnitt 1.3 · Buch S. 22**
- 8 **C** Motivatoren liegen in der Arbeit selbst: Leistung, Anerkennung, Arbeitsinhalt, Verantwortung, Aufstieg, Entwicklung. Entgelt, Arbeitsbedingungen und Beziehungen zu Kollegen sind Hygienefaktoren.
→ **Abschnitt 1.3 · Buch S. 22**
- 9 **D** Herzberg sieht zwei getrennte Skalen: Hygienefaktoren bewegen von „Unzufriedenheit“ zu „keine Unzufriedenheit“, Motivatoren von „keine Zufriedenheit“ zu „Zufriedenheit“. → **Abschnitt 1.3 · Buch S. 22**
- 10 **A** Intrinsische Motivation kommt von innen und hält länger; extrinsische Anreize (Geld, Lob, Sanktionen) wirken schnell, nutzen sich aber ab. → **Abschnitt 1.3 · Buch S. 22**
- 11 **D** Mit dem Alter nehmen eher Kraft, Reaktionsgeschwindigkeit und Belastbarkeit bei Nachtarbeit ab; Erfahrungswissen, Urteilsvermögen und Zuverlässigkeit bleiben oder steigen. Tandems sichern zugleich Wissen vor dem Renteneintritt. → **Abschnitt 1.4 · Buch S. 24**
- 12 **B** Ab 20 Arbeitsplätzen gilt die Pflichtquote von 5 % (mit Erleichterungen für Arbeitgeber unter 40 bzw. 60 Plätzen). Wer sie nicht erfüllt, zahlt eine Ausgleichsabgabe. → **Abschnitt 1.4 · Buch S. 24**
- 13 **A** Schwerbehinderte Menschen haben grundsätzlich besonderen Kündigungsschutz: Zustimmung des Integrationsamts vorab. Ausnahmen bestehen u. a. in den ersten sechs Monaten (§ 173 SGB IX). Die Schwerbehindertenvertretung ist zu beteiligen. → **Abschnitt 1.4 · Buch S. 24**
- 14 **B** Das AGG ist die zentrale Grundlage des Diversity-Managements. Ergänzend gelten z. B. SGB IX, MuSchG und das Entgelttransparenzgesetz. → **Abschnitt 1.4 · Buch S. 24**
- 15 **C** SMART = spezifisch, messbar, attraktiv/akzeptiert, realistisch, terminiert. Ein Ziel beschreibt einen Zustand am Ende, keine Tätigkeit, und nennt Kennzahl und Termin. → **Abschnitt 1.5 · Buch S. 27**
- 16 **B** Jede Ebene ist Mittel zum Zweck der darüberliegenden. So arbeiten alle in dieselbe Richtung – Grundlage für das Management by Objectives. → **Abschnitt 1.5 · Buch S. 27**

- 17 **D** Autoritär ist schnell und klar, nutzt aber das Wissen der Mitarbeitenden nicht. Bei Arbeitsunfall, Brand oder akuter Gefahr ist genau diese Schnelligkeit gefragt. → **Abschnitt 1.6 · Buch S. 28**
-
- 18 **A** Das Kontinuum reicht von autoritär über patriarchalisch, informierend, beratend und kooperativ bis delegativ/autonom. Das Gitter ist Blake/Mouton, der Reifegrad gehört zu Hersey/Blanchard. → **Abschnitt 1.6 · Buch S. 28**
-
- 19 **A** Das Gitter fragt getrennt nach Sach- und Menschenorientierung (je 1 bis 9). Ideal ist die Kombination beider auf hohem Niveau. → **Abschnitt 1.6 · Buch S. 28**
-
- 20 **D** Sie „kann es, ist aber unsicher“ – Reifegrad R3. Dazu passt S3. Wichtig: Der Reifegrad bezieht sich immer auf die konkrete Aufgabe. → **Abschnitt 1.6 · Buch S. 28**
-
- 21 **A** Wer eine Aufgabe trägt, braucht die passenden Befugnisse. Beim Mitarbeitenden liegt die Handlungsverantwortung; die Führungsverantwortung (Auswahl, Information, Unterstützung, Kontrolle) bleibt bei der Führungskraft. → **Abschnitt 1.7 · Buch S. 32**
-
- 22 **C** Echte Führungsaufgaben – Ziele setzen, beurteilen, Personalentscheidungen, Vertrauliches, Aufgaben mit besonderer Tragweite – bleiben bei der Führungskraft. → **Abschnitt 1.7 · Buch S. 32**
-
- 23 **B** MbE entlastet, birgt aber das Risiko, dass sich die Führung nur bei Problemen meldet (nur negative Rückmeldung). Die anderen Antworten beschreiben MbO, Walking Around und Participation. → **Abschnitt 1.7 · Buch S. 32**
-
- 24 **B** Direkte Führungsmittel wirken im persönlichen Kontakt (Gespräch, Anerkennung, Kritik, Vorbild). Indirekte wirken über Organisation und Systeme (Stellenbeschreibung, Organigramm, Entgelt- und Beurteilungssystem). → **Abschnitt 1.7 · Buch S. 32**
-
- 25 **B** Bei unmittelbarer Gefahr und Verstößen gegen Sicherheitsregeln führt die Führungskraft direktiv. Kooperativ geführt wird, wenn Gefahren erkannt und Schutzmaßnahmen gemeinsam entwickelt werden. → **Abschnitt 1.7 · Buch S. 32**
-
- 26 **A** Sicherheit ist eine Führungsaufgabe: Vorbild sein, unterweisen, beteiligen, kontrollieren, Beinaheunfälle auswerten, sicheres Verhalten anerkennen und Sicherheitsziele vereinbaren. → **Abschnitt 1.7 · Buch S. 32**
-
- 27 **D** Die Erwartungen von oben und unten widersprechen sich oft. Besonders schwer ist es bei Beförderung aus dem eigenen Team: gestern Kollegin, heute Vorgesetzte. → **Abschnitt 1.8 · Buch S. 35**
-
- 28 **B** Der Beziehungshinweis zeigt, was ich vom anderen halte. Viele Konflikte entstehen, weil der Empfänger auf dem Beziehungsohr hört, obwohl der Sender sachlich gemeint war – oder umgekehrt. → **Abschnitt 1.9 · Buch S. 36**
-
- 29 **C** Der blinde Fleck umfasst, was andere an mir wahrnehmen, ich aber nicht. Feedback verkleinert ihn; Offenheit verkleinert dagegen den privaten Bereich. Beides vergrößert die „öffentliche Person“. → **Abschnitt 1.9 · Buch S. 36**
-
- 30 **B** Eine Ich-Botschaft beschreibt beobachtbares Verhalten, die Wirkung auf den Sprecher und einen Wunsch. „Ich finde, du bist ...“ beginnt nur mit „ich“, bewertet aber die Person – eine versteckte Du-Botschaft. → **Abschnitt 1.9 · Buch S. 36**
-
- 31 **A** Drei Stufen: aufnehmendes Zuhören (Nicken, „mh“), umschreibendes Zuhören (Paraphrasieren des Inhalts) und aktives Zuhören (Verbalisieren der Gefühle). → **Abschnitt 1.9 · Buch S. 36**
-