

Anhang zur SSC-Wegleitung Basismodule Berufsprüfung (BP)

Leistungsziele

Stand 8. Juni 2011
Prüfungen ab F-2012

Prüfungssekretariat



GS1 Schweiz
Länggassstrasse 21
Prüfungssekretariat SSC BP
3012 Bern

Tel. 058 800 75 00
Fax 058 800 75 99
www.gs1.ch
Bildung@gs1.ch

SSC-Prüfungsträger

ASTAG
GS1 Schweiz
SPEDLOGSWISS
SVBL
SVME

INHALT

A Taxonomie-Stufen	3
B Leistungsziele pro Kompetenzbereich	
• Supply Chain Management (Basiswissen)	5
• Volkswirtschaftslehre (Basiswissen)	6
• Finanz- und Rechnungswesen (Basiswissen)	8
• Projektmanagement (Basiswissen)	9
• Qualitätsmanagement (Basiswissen)	10
• Selbstmanagement und Mitarbeiterführung	11

A TAXONOMIE-STUFEN → zur Klassifizierung von Prüfungsfragen und -aufgaben

In der beruflichen Weiterbildung wollen wir Leistungsziele erreichen, die schlussendlich mit der Verbindung der beruflichen Praxis zu Wissens- oder Handlungskompetenzen zusammengeführt werden. Diese Leistungsziele werden in sechs Stufen eingeteilt, welche Bezeichnungen wie «K1 – Wissen» oder «K6 – Beurteilen und Bewerten» tragen. Diese sechs Stufen zeigen uns auch den Schwierigkeitsgrad einer Frage oder einer Aufgabenstellung auf. Daran wollen und können sich sowohl Prüfungskandidaten, aber auch Prüfungsexperten orientieren. Die an dieser Berufsprüfung erwarteten Leistungsziele sind entsprechend formuliert und immer mit der entsprechenden Taxonomiestufe (K1 - K6) markiert.

Zum besseren Verständnis zeigen die folgenden Ausführungen die sechs Taxonomiestufen auf

- K1 Wissen
- K2 Verstehen
- K3 Anwenden
- K4 Analysieren
- K5 Synthese
- K6 Beurteilen, Werten

Sie enthalten Beispiele mit Beschreibung von, diesen K-Stufen entsprechenden, möglichen Prüfungsfragen. Wir verwenden dazu einen allgemein bekannten Themenbereich «das Gradnetz der Erde».

Stufe K1 – Wissen

Bei Fragen oder Aufgabenstellungen dieser Stufe sollen sich Kandidatinnen und Kandidaten an Gelerntes erinnern. Hier genügt es, wenn sie einen Lerninhalt auswendig wissen, aufzählen, wiedergeben können.

Beispiele:

- Wie lautet ein anderer Begriff für Meridiane?
- Nenne den Namen des Breitenkreises mit der geografischen Breite Null.
- Wie gross ist der Erddurchmesser (vom Nordpol zum Südpol)?

Beim Antworten erinnern sich die Kandidaten an das, was sie für die Prüfung gelernt haben und schreiben es mehr oder weniger in der gelernten Form, als Aufzählung, als Definition, als Kurzbeschreibung oder aber in einer Übersetzung von Deutsch auf Französisch nieder.

Stufe K2 – Verstehen

Hier zeigen die Kandidaten, dass sie eine Situation, einen Umstand, Zusammenhänge oder gewisse Informationen verstehen, das heisst, einen Sachverhalt begreifen und erklären können. Manchmal geht es auch darum, die Aussage einer Grafik in Worte zu fassen.

Beispiele:

- Erklärt Sie die Bedeutung der folgenden Information: «Zürich 47° 20' N 8° 35' E»
- Zeigen Sie auf der Weltkarte irgendeinen Längengrad und nennen Sie seine geografische Länge.
- Beim Beantworten erinnern Sie sich wiederum an bereits Gelerntes. Nun ist aber die Antwort in eigenen Worten zu formulieren, das sich zeigende Bild zu erklären.

Stufe K3 – Anwenden

Bei diesen Fragen und Aufgaben geht es darum, Gelerntes in einer neuen, konkreten Situation anzuwenden.

Beispiele:

- Bestimmen Sie mit Hilfe des Atlases die geografischen Koordinaten von Rom.
- Finden Sie in der Karte den Ort mit den geografischen Koordinaten 47° 20' N 8° 35' E.
- Fahren Sie auf möglichst direktem Weg von Punkt A zu Punkt B.
Die Koordinaten lauten wie folgt: Punkt A: 36°N / 18 °W; Punkt B: 38°N / 16°W. In welche Himmelsrichtung sind Sie gefahren?

Wir nehmen für diese Beispiele an, dass ein Kandidat in der Praxis oder in der Weiterbildung bereits den Umgang mit geografischen Koordinaten geübt hat. In diesem Fall kann er die gestellten Aufgaben mit einem bekannten Vorgehen lösen, dieses Vorgehen anwenden.

Stufe K4 – Analysieren

Bei Fragen und Aufgaben der Stufe K4 sollen Sie einen Sachverhalt analysieren, in Teilprobleme aufgliedern und logische Schlussfolgerungen ziehen können.

Beispiele:

- Vergleichen Sie Breitenkreise mit Längenkreisen! Erklären Sie anschliessend, weshalb 1 Grad nur bei der geografischen Breite einer Distanz von 111 km entspricht.

- In wie viele Scheiben würde die Erde zerfallen, wenn sie entlang der ganzzahligen Breitenkreise durchgeschnitten würde?

Hier müssen Sie auf Ihr Wissen über Breiten- und Längenkreise zurückgreifen und daraus logische Schlüsse ziehen. Schreiben Sie bei der Antwort nicht nur Ihr Ergebnis sondern auch Ihre Schlussfolgerungen auf.

Stufe K5 – Synthese

Mit dieser Taxonomiestufe sollen Sie einzelne Fakten oder Beobachtungen in einen Zusammenhang bringen. Sie finden allgemein gültige Gesetzmässigkeiten oder fertigen als Kandidat ein konkretes Produkt (Text, Anleitung, Plan, etc.) an.

Beispiele:

- Erstellen Sie eine Liste von Tätigkeiten, bei der die Verwendung von geografischen Koordinaten hilfreich ist.
- Erstellen Sie eine Anleitung für Ihren Kollegen, wie Sie mit Hilfe des Atlases die Koordinaten eines Ortes bestimmen können.

Bei diesen Aufgaben sollen Sie mit Hilfe Ihrer Kenntnisse etwas Neues anfertigen. Versuchen Sie dabei Ihr Wissen möglichst gut zu nutzen.

Stufe K6 – Beurteilen, Werten

Bei Aufgaben der Stufe K6 haben die Kandidaten Informationen dahingehend zu beurteilen, ob sie richtig sind oder ob sie zum Erreichen eines bestimmten Ziels zweckdienlich sind. Manchmal geht es auch darum, Handlungen anderer Menschen zu bewerten und zu beurteilen.

Beispiele:

- «Der Abstand zwischen zwei benachbarten Breitenkreisen beträgt immer 111 km.» Ist diese Aussage korrekt? Begründen Sie Ihre Antwort.
- «Vor vielen Jahren stritten sich Grossbritannien und Frankreich darum, ob der Nullmeridian durch Paris oder durch London gehen sollte. Aufgrund der geografischen Gegebenheiten obsiegten schlussendlich die Briten, vor allem, weil London westlicher als Paris liegt.»

Sie begegnen hier für Sie neuen Aussagen. Nun sollen Sie mit Hilfe Ihres Wissens überprüfen, ob diese richtig bzw. falsch sind oder, sofern Wahlmöglichkeiten bestehen, wie zu urteilen wäre. Hier genügt es nicht mit «ja» oder «nein» zu antworten. Sie zeigen Ihre Überlegungen auf und führen Ihre Argumente auf.

Supply Chain Management
Basiswissen / Stufe Berufsprüfung

- Grundlagen
- Strategische Bedeutung des SCM
- Erfolgsfaktoren der gesamten Wertschöpfungskette
- Logistikkennzahlen

Supply Chain Management	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Grundlagen	Erklärt die Entwicklung und Bedeutung des Supply Chain Management (SCM).	K2	Kosten-/Wettbewerbsdruck, weltweite Märkte, geänderte Kundenwünsche, techn. Veränderung
	Beschreibt wichtige Begriffe und Ziele des SCM und skizziert deren Einflussfaktoren.	K2	7-R-Definition, Informations-, Waren- und Wertefluss, Menge-Qualität-Kosten-Zeit, Definition Logistik vs. Definition SCM
	Beschreibt die einzelnen internen und externen Bereiche der Supply Chain und bringt sie in Beziehung zueinander.	K4	Wertschöpfungsprozess mit Produktentstehung, Beschaffung, Produktion, Lager, Distribution, Entsorgung, unternehmensübergreifende Zusammenarbeit, Kunden- und Lieferantensicht
Strategische Bedeutung	Erklärt die strategische Bedeutung des SCM.	K2	Strategischer Planungsprozess mit Kunden und Lieferanten (vom Leitbild zur operativen Planung)
	Identifiziert Elemente der Logistikkosten und Logistikleistung über die gesamte Wertschöpfungskette.	K2	Logistikkosten (Handling, Transport, Materialflusskosten) und Logistikleistung (Servicegrad, Liefertreue, Servicegrad) mit gegenseitiger Abhängigkeit
Erfolgsfaktoren der gesamten Wertschöpfungskette	Erklärt Ziele und Aufgaben entlang der Wertschöpfungskette und zeigt Optimierungsmöglichkeiten sowie Abhängigkeiten auf.	K4	Entwicklungs-, Beschaffungs-, Produktions-, Lager-, Distributions- und Entsorgungslogistik mit den Verfahren (z.B. Planung und Steuerung) und Methoden (z.B. Portfolioanalyse), aus Sicht der gesamten Wertschöpfungskette
	Beschreibt Konzepte und Strategien der unterschiedlichen Supply-Chain-Teilbereiche.	K2	Produktentstehung (z.B. Modularisierung), Beschaffung (Sourcing-Strategien, make-or-buy), Produktionsverfahren (z.B. Gruppenarbeit), Distribution (einstufig/mehrstufig, zentrale/dezentrale Lager).
	Stellt Vor- und Nachteile bzw. Risiken bei der Umsetzung von SCM-Konzepten und -Strategien dar.	K3	<u>Vorteile:</u> z.B. Kostensenkung, Risikominimierung, Wettbewerbsaktivierung, Servicegradsteigerung, <u>Nachteile:</u> z.B. Abhängigkeit, eingeschränkte Flexibilität, Qualitätsverlust, lange Durchlaufzeiten
	Erläutert unterschiedliche Informatikstandards und -systeme in der Anwendung.	K2	GS1-System (ex. EAN), RFID
Logistikkennzahlen	Beschreibt die Bedeutung von Kennzahlen in der Supply Chain und in der Logistik, nennt pro Bereich klassische Beispiele und ermittelt diese.	K3	Verhältnis-, Qualitäts- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen, pro Bereich 5 Kennzahlen

Volkswirtschaftslehre
Basiswissen / Stufe Berufsprüfung

- Wirtschaftspolitik
- Preisbildung
- Konjunkturpolitik
- Internationaler Handel
- Wechselkurse
- Internationale Wirtschaftsorganisationen

Volkswirtschaft Berufsprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Wirtschaftspolitik	Beschreibt die Ziele der Volkswirtschaftslehre und der Wirtschaftspolitik.	K2	Magisches Vieleck
	Erklärt Produktionsfaktoren, Ressourcen und das ökonomische Prinzip.	K2	Arbeit, Kapital, Boden/Umwelt und Wissen, Prinzipien (Maximum, Minimum, Optimum)
	Skizziert das Modell des einfachen Wirtschaftskreislaufs und erklärt diesen in Bezug auf Arbeit, Boden und Kapital.	K3	Wirtschaftskreislauf mit Gütern und Faktoren
	Unterscheidet die verschiedenen Wirtschaftssektoren und beschreibt deren Bedeutung für die Schweizer Wirtschaft.	K2	Landwirtschaft, Industrie und Dienstleistung
Preisbildung	Beschreibt die Preisbildung anhand von Angebot und Nachfrage und erklärt die Preiselastizität.	K2	Markt, Angebot und Nachfrage, Preis-Mengen-Diagramm, Angebots- und Preisüberschuss, Marktgleichgewicht
	Erklärt verschiedene Marktformen aus der Angebots-Nachfrage-Matrix an Beispielen.	K2	Monopol, Oligopol, Polypol (Marktformen-Matrix)
Konjunkturpolitik	Beschreibt die Begriffe Inflation, Deflation und Stagflation und deren Einfluss auf die Konjunktur.	K2	Nachfrage- und Angebotsinflation.
	Erklärt die Begriffe Bruttoinlandsprodukt und Volkseinkommen.	K2	BIP Produktion: in Unternehmen BIP Verkäufe: Konsum, Investitionen Volkseinkommen: Löhne, Zinsen, Renditen
	Beschreibt den Konjunkturzyklus.	K2	Aufschwung, Hochkonjunktur, Abschwung, Rezession sowie deren Auswirkungen
	Erklärt Arbeitslosigkeit als Folge von konjunkturellem Abschwung und Inflation von Konjunkturaufschwung.	K2	Arbeitslosenquote

Internationaler Handel	Erklärt den Begriff «Globalisierung» nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten.	K2	Globaler Wettbewerb von Waren- und Dienstleistungen, Kapitalströme und Informationen
	Erläutert Chancen und Risiken des internationalen Handels.	K2	Strukturwandel, Umwelt, Spezialisierung, Wettbewerb, Wissensaustausch, Ethik
Wechselkurse	Definiert den Begriff Wechselkurs und beschreibt die Ursache von Wechselkursschwankungen und die Auswirkungen für Unternehmen im Import und Export.	K2	Devisen, Devisenmärkte, Währungsparität
	Beschreibt, wie die Notenbank den Wechselkurs beeinflussen kann.	K2	Geldmengensteuerung, Leitzinssatz
	Berechnet Wechselkurse anhand von Beispielen.	K3	Rechenbeispiele
Internat. Wirtschaftsorganisationen	Nennt internationale Wirtschaftsorganisationen und erklärt deren Bedeutung.	K2	GATT, WTO, EU, IWF, Gründe der Zusammenarbeit: z.B. Handelshemmnisse, Wechselkurskoordination
	Zeigt auf, wie die Schweiz über bilaterale Abkommen mit der EU verbunden ist.	K2	Personenverkehr, Technische Handelshemmnisse, Landverkehr, Luftverkehr, Landwirtschaft, Forschung, Schengen/Dublin

Finanz- und Rechnungswesen
Basiswissen / Stufe Berufsprüfung

- Grundlagen
- Erfolgsrechnung
- Bilanz
- Kostenrechnung
- Kalkulation

Finanz-/Rechnungswesen Berufsprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Grundlagen	Erklärt wichtige Begriffe und die organisatorische Einbindung des Finanz- und Rechnungswesens in die Unternehmensorganisation.	K2	Aufgaben, Instrumente und Bereiche des Finanz- und Rechnungswesens als Planungs-, Kontroll- und Führungsinstrument. Einteilung in FIBU und BEBU
	Erläutert das Prinzip der doppelten Buchführung.	K2	Aktiven, Passiven, Aufwand, Ertrag, Kontenarten (Bilanz- und Erfolgskonten)
Erfolgsrechnung	Beschreibt Aufgabe und Zweck der Erfolgsrechnung.	K2	
	Erstellt eine zweistufige Erfolgsrechnung und beurteilt das Betriebsergebnis.	K3	Bruttoergebnis (Handelsbereich) (1. Stufe), Betriebsergebnis (2. Stufe)
Bilanz	Erklärt Bilanzpositionen.	K2	Umlauf-, Anlagevermögen, Eigen-, Fremdkapital, Bilanzsumme
	Beschreibt die wesentlichen Schritte von der Eröffnungsbilanz zur Schlussbilanz.	K2	Geschäftsfälle, Bestandsrechnung, Erfolgsrechnung, Gewinnverwendung
Kostenrechnung	Zeigt den Unterschied auf zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung und erklärt wichtige Begriffe der Kostenrechnung.	K2	FIBU/BEBU, Einzel- und Gemeinkosten
	Erläutert den Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens (BAB) und ergänzt einen einfachen BAB auf Vollkostenbasis.	K3	Verrechnungsschema BAB, Herstellkosten und Selbstkosten, Umlagen, Kostenarten-, Kostenstellen und Kostenträgerrechnung
	Erklärt den Zweck der Deckungsbeitragsrechnung, nennt Anwendungsfälle und führt eine einstufige DB-Rechnung durch.	K3	Kostenspaltung innerhalb der Teilkostenrechnung.
Kalkulation	Beschreibt die Hauptbereiche der Kalkulation nach dem Wertschöpfungsprozess.	K3	Beschaffung (Anschaffungskosten), Produktion (Selbstkosten) Vertrieb (Verkaufspreis)
	Erklärt die Divisions- und Zuschlagskalkulation und wendet sie anhand einfacher Beispiele an.	K3	Summarische und differenzierte Zuschlagskalkulation
	Beschreibt den Zweck des Break-Even-Points und bestimmt diesen.	K3	Nutzwahrschwellenrechnung (wert- und mengenmässig), grafische Darstellung

Projektmanagement
Basiswissen / Stufe Berufsprüfung

- Grundlagen
- Planung/Prozesse
- Durchführung und Kontrolle
- Abschluss

Projektmanagement Berufsprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Grundlagen	Erläutert die Arten und Bedeutung des Projektmanagements.	K2	Entwicklungs-, Reorganisations-, Verlagerungsprojekt, Merkmale, Umfeld, strategisches Projektmanagement vs. Tagesgeschäft, Merkmale eines Projektes
	Beschreibt, wie Projekte geplant, effizient strukturiert, gestartet, durchgeführt und abgeschlossen werden.	K2	Definition von Projektzielen Elemente und Phasen (Phasenkonzept) von Projekten (Planung, Organisation, Steuerung, Dokumentation und Auswertung)
	Erklärt die Formen der Projektorganisation, deren Vor- und Nachteile.	K2	Reine Projektorganisation, Matrix-Organisation und Einfluss-Projektorganisation, Rollen und Instanzen:
Planung/Prozesse	Beschreibt Analyse- und Planungsinstrumente und -methoden für den Ressourceneinsatz und wendet sie im Rahmen von Projekten an.	K3	Projektstrukturplan, Ablauf- und Terminplanung, (Balkendiagramm und Netzplantechnik) Strukturierte Analyse (SWOT), Nutzwertanalyse, ABC-Analyse
	Wendet Kreativitätstechniken an.	K3	Mindmap, Brainstorming, Brainwriting, Morphologischer Kasten
Durchführung und Kontrolle	Dokumentiert und beschreibt den Projektablauf und den Projektstatus.	K3	Zwischenbericht
	Ermittelt den Zielerreichungsgrad von Projekten.	K4	Projektsteuerung, Reporting, laufender Soll-Ist-Vergleich
Abschluss	Dokumentiert die Projektergebnisse und erstellt einen Abschlussbericht.	K3	Projekterfolg und Zufriedenheit / Zielerreichung, Abweichungen, Projektauswertung.

Qualitätsmanagement

Basiswissen / Stufe Berufsprüfung

- Grundlagen
- Qualität von Prozessen und Produkten

Qualitätsmanagement Berufsprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Grundlagen	Erläutert die wesentlichen Elemente eines Qualitätsmanagement-Systems.	K2	Aufbau- und Ablauforganisation, Führungselemente, Arbeitsanweisung, Produkt- und Prozessqualität, Lieferantenqualität, Mitarbeiterzufriedenheit
	Nennt die Arten der Qualitätskosten und stellt Möglichkeiten zu deren Senkung dar.	K3	Fehlerverhütungskosten, Prüfkosten, interne Fehlerkosten (Ausschuss), externe Fehlerkosten (Garantie)
	Beschreibt verschiedene Formen und Instrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität.	K2	Qualitätszirkel, Beschwerdemanagement, Q-Dokumentation, QS-Handbuch
	Berücksichtigt Normen und Standards für das QM und charakterisiert die Voraussetzungen für eine ISO-Zertifizierung.	K3	QM nach den ISO-Regelwerken (ISO 9000 / 9001:2000, 14001)
Qualität von Prozessen und Produkten	Nutzt das Qualitätsmanagement zur Verbesserung der Prozess- und Produktqualität.	K3	Optimierung von Ablaufprozessen, Produkten, Dienstleistungen
	Ermittelt Schwachstellen und beschreibt mögliche Optimierungspotenziale in Prozessen und für Produkte und setzt zweckmässige Hilfsmittel ein.	K4	Ist-Modellierung, Erfassungsbogen
	Erklärt kritische Erfolgsfaktoren bei der Realisierung von Prozess- und Produktverbesserungen anhand von praktischen Beispielen.	K2	Produktdifferenzierung, Produktqualität
	Setzt Methoden zur Messung, Analyse und Bewertung der Qualität von Dienstleistungen und Produkten ein.	K3	Analysekriterien, Prozessbeschreibung, Prozessdokumentation, Geschäftsprozesse, Waren- und Informationsfluss

Selbstmanagement und Mitarbeiterführung

Basiswissen / Stufe Berufsprüfung

- Persönlichkeit und Führung
- Arbeitstechniken und Zeitmanagement
- Mitarbeiterführung
- Kommunikation
- Präsentationstechnik
- Teamentwicklung
- Konfliktbewältigung

Selbstmanagement und Mitarbeiterführung Berufsprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Persönlichkeit und Führung	Beschreibt Aufgaben, Werkzeuge, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten einer Führungsperson.	K2	Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz.
	Beschreibt verschiedene Führungsstile.	K2	autoritär, kooperativ, partizipativ, laissez-faire
	Erklärt den Führungsprozess.	K2	Zielsetzung, Planung, Auftragserteilung, Kontrolle, Korrekturmassnahmen
	Beschreibt Motivatoren als wichtige Erfolgsfaktoren in der Mitarbeiterführung	K2	Motivationsmodell (Maslow, Herzberg)
Arbeitstechniken und Zeitmanagement.	Formuliert einfache und klare Ziele.	K3	Bedeutung der schriftlichen Planung. Formulierung von Zielen nach SMART Management by Objectives (Zielvorgaben)
	Beschreibt Methoden und Prinzipien zur Verbesserung der Arbeitseffizienz und –effektivität sowie deren Einsatzmöglichkeiten.	K2	Eisenhower Methode (Prioritäten) ALPEN-Methode (Planungsgrundsatz) Pareto-Prinzip (80:20 Regel)
Mitarbeiterführung	Beschreibt Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten anhand eines Fallbeispiels.	K4	Arbeits-/Stellenbeschreibungen
	Erläutert Methoden zur Kontrolle von Arbeitsleistungen der Mitarbeitenden und Feedback-Techniken.	K2	Arbeitsrapporte, Arbeitskontrolle, Feedback-Technik
	Beschreibt verschiedene Führungsmodelle.	K2	Management by Objectives (Zielvorgaben) Management by Delegation

Selbstmanagement und Mitarbeiterführung Berufsprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Kommunikation	Wendet Kommunikationsmodelle als Führungsinstrument in der Zusammenarbeit mit Kollegen und dem eigenen Team an.	K3	Kommunikationsmodell nach F. Schulz von Thun. Sender und Empfängermodell
	Beschreibt anhand von Fallbeispielen Kommunikationsgrundsätze.	K2	Grundsätze nach Paul Watzlawik, verbale und nonverbale Kommunikation
	Wendet unterschiedliche Kommunikationstechniken an, um in einem positiven Umfeld fair die eigenen Ziele zu realisieren.	K3	Elemente und Aufbau einer Ich-Botschaft. Grundhaltung beim aktiven Zuhören,-unterschiedliche Fragearten.
	Beschreibt Feedback als wichtiges Führungswerkzeug und skizziert Inhalte von Feedbackgesprächen.	K3	Vier Elemente des Feedbacks Aufbau und Einsatz der Metakommunikation. Feedback-Regeln anhand Johari-Modell
Präsentationstechnik	Bereitet Präsentationen systematisch vor und beschreibt die Erfolgsfaktoren bei deren Durchführung.	K2	Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung Strukturierung (Einleitung, Hauptteil, Schluss, Diskussion), Erfolgsfaktoren (Rhetorik, Körpersprache)
	Nutzt unterschiedliche Medien, um Präsentationen zu unterstützen und die Aussagen wirksam darzustellen.	K2	Hilfsmittel: PC, Beamer, Flipchart, Pinnwand
Teamentwicklung	Erklärt den gruppendynamischen Prozess (Rollen und Normen) und beschreibt die einzelnen Teamentwicklungsphasen.	K2	Teamentwicklungsphasen nach Bruce Tuckman, Rollen und Normen in Gruppen (formale/informale)
Konfliktbewältigung	Beschreibt Ursachen und Dynamik von Konflikten, erkennt Konfliktsituationen frühzeitig und leitet entsprechende Massnahmen ab.	K4	Konfliktarten, Konfliktebenen Konfliktbearbeitung nach dem HARVARD-Konzept
	Nennt und begründet disziplinarische Massnahmen.	K2	Sanktionen (Ermahnung, Gespräch, spezielle Vereinbarungen, Bonuskürzungen, Kündigung)