

14 Management

Menschen sind eckig und kantig¹, und keine Organisation kann so gut sein, dass nicht Konflikte entstünden, genau so wenig, wie man einen Motor so konstruieren kann, dass es keine Reibung gibt.

(Quelle: Manager-Magazin 2002)

- A** Als Management werden nicht nur die leitenden Angestellten eines Unternehmens bezeichnet, sondern auch die Tätigkeiten der Führung und Leitung, also der Managementprozess. Manager sind alle Personen, die in einem Unternehmen Führungspositionen auf verschiedenen Ebenen einnehmen.

Ü 1 a) Schauen Sie sich die Karikaturen an. Wie würden sie die einzelnen Managertypen charakterisieren?

arrogant	zuverlässig	gelassen	aggressiv	höflich	ängstlich	freundlich
schmeichlerisch	zugänglich	gleichgültig	entgegenkommend	ideenreich		
hilfsbereit	chaotisch	aufgeschlossen	kommunikativ	systematisch	ordentlich	
zerstreut	durchsetzungsstark	rücksichtslos	gläubwürdig			
selbstbewusst	scheu	kooperativ	autoritär	zurückhaltend		

A



B



C



Quelle: Studium Wirtschaftsdeutsch, Verlag Moritz Diesterweg, 1991

b) Was würden Sie den einzelnen Managern raten?

- 1 Der B-Manager sollte sicher *freundlicher und etwas entgegenkommender* sein.
- 2 Dem A-Manager würde ich empfehlen,zu sein.
- 3 Der C-Manager sollte
- 4 Dem A-Manager würde ich raten,
- 5 Es wäre gut, wenn der C-Managerwäre.
- 6 Ich würde es begrüßen, wenn der B-Manager.....
- 7 Dem C-Manager würde nicht schaden,aufzutreten.

c) Wie würden die drei Manager mit den internen Firmenregeln zurechtkommen?

Beispiel: Der B-Manager hätte wegen seiner Dominanz sicher Probleme mit der Stärkung der Motivation und Selbstständigkeit seiner Mitarbeiter.

Interne Firmenregeln

- Gerechtigkeit für alle
- Stärkung der Motivation der Mitarbeiter
- Förderung der Potenziale der Mitarbeiter
- Systematische Weiterbildung
- Ausreichende Selbstständigkeit der Mitarbeiter
- Orientierung auf die Unternehmensziele
- Adäquate Kontrolle der Arbeitsleistungen

d) Wie würden wohl die drei Manager in folgenden Situationen reagieren?

- Sie möchten einen Verbesserungsvorschlag zur Steigerung der Produktion vorlegen.
- Sie beschwerten sich über das arrogante Verhalten Ihrer jüngeren Kollegen.

¹ eckig und kantig = eigenwillig, nicht leicht zugänglich

Frau Braun, seit 10 Jahren als Buchhalterin bei der Firma Kahle GmbH (Reifenproduzent) beschäftigt, versucht eine Gehaltserhöhung zu bekommen.

Ü 2 a) Hören Sie vier Gespräche. Welches passt zu welchem Bild? Warum? Für welchen Manager gibt es in der Ü 1 kein Bild?

1. Gespräch	2. Gespräch
3. Gespräch	4. Gespräch

b) Charakterisieren Sie den nicht abgebildeten Manager.

c) Rollenspiel: Wie würden Sie als Chef auf den Wunsch von Frau Braun reagieren?

<p>Sie dagegen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - veraltete Maschinen - Absatzschwierigkeiten - Produktionskosten zu hoch <p>dafür:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Frau Braun ist eine zuverlässige Mitarbeiterin - leistet sehr gute Arbeit - in dem Arbeitsteam beliebt 	<p>Frau Braun</p> <ul style="list-style-type: none"> - seit 10 Jahren keine Gehaltserhöhung - an Weiterbildungskursen teilgenommen - fast nie krank - Arbeit macht ihr Spaß - Motivationsverlust droht - drei Kinder, Lebensunterhaltskosten zu hoch
---	---

Ü 3 a) Existiert überhaupt ein idealer Chef?

b) Wie stellen Sie sich Manager in folgenden Bereichen vor?

- Rektor an einer Wirtschaftsuniversität
- Chef einer Softwarefirma, die Computerspiele entwickelt
- Manager einer Modellagentur
- Manager in einem Kosmetiksalon

zu berücksichtigen sind:

- | | | |
|---------------------|---------------------------|----------|
| Ausbildung | Alter | Aussehen |
| Outfit | persönliche Eigenschaften | |
| soziale Fähigkeiten | Geschlecht | |
| Fachkompetenz | Führungsverhalten | |

Ü 4 Was zeichnet einen guten Manager aus?

- 1 Es wird automatisch vorausgesetzt, dass *er die Firma erfolgreich führt*.
- 2 Aufgrund seiner Fachkompetenz fällt es ihm nicht schwer, ...
- 3 Er muss imstande sein, ...
- 4 Anhand seiner sozialen Fähigkeiten ist er in der Lage, ...
- 5 Bei Grundentscheidungen ist er bereit, ...
- 6 Falls unerwartete Schwierigkeiten aufkommen, ...
- 7 Bei Krisenszenarien geht man davon aus, dass ...

B Herr Adler leitet seit 8 Jahren die Autotech GmbH, ein führendes Unternehmen in der Autozuliefererbranche. Als Manager muss er tagtäglich wichtige Entscheidungen treffen, deren Verwirklichung planen und in die Tat umsetzen und schließlich auch kontrollieren.

Ü 5 a) Schauen Sie sich den Terminkalender von Herrn Adler an. Was muss er alles tun?



führen	planen	vorbereiten	analysieren	definieren	kontrollieren	entscheiden
motivieren	zuhören	präsentieren	rekrutieren	kommunizieren	organisieren	
verhandeln	besprechen	informieren	kritisieren	delegieren	beauftragen	
erstellen	verfassen	ausarbeiten				

Was muss er tun?



8:00	- Sprechstunde für Mitarbeiter, - Notizen zum Sitzungsverlauf!!	- kommunizieren - vorbereiten
9:00	Betriebssitzung: - Quartalsbericht - Vorhaben fürs nächste Quartal (Schneider) - Darstellung des neuen Produktes (Müller) - Konzept der Konferenz im Juni (Lorenz) - Aufgabenstellung - Diskussion	- - - - - -
10:30	Treff. mit Nierlich (Marketing), will kündigen (!!!Nierlich ist für uns wichtig)	- -
11:00	Schnabel (ProCar GmbH) - bessere Preis- und Lieferbedingungen nötig!!!	- -
12:00	Anruf bei Quadronet - Aktualisierung der Website veranlassen	- -
13:00	Mittagessen	
14:00	Dahlke (Vertriebsabteilung) - mehrmalige Nichteinhaltung des Termins!!	- - -
15:00	Vorstellungsgespräche (Abt. Logistik)	- -
16:00	Treff. Mit Hausmann (PR-Abteilung) -Verbesserung des Firmenimages?!	- -
17:00	Tagesaufgaben durchchecken (alles geschafft)? Programm für den nächsten Tag schreiben!!	- -

b) Besprechen Sie den Tagesverlauf. Welche Managerfähigkeiten und andere Qualifikationen werden von Herrn Adler gefordert?

Ü 6 a) Formen Sie die nachfolgenden Sätze um. Benutzen Sie, wenn es möglich ist, Infinitiv mit zu.

1 Herr Adler muss die Sitzung vorbereiten und leiten.

Es wird erwartet, *dass er die Sitzung vorbereitet und leitet.*

2 Herr Adler fasst das Wirtschaften der Firma zusammen und strukturiert daraus neue Aufgaben.

Es macht ihm Spaß,

3 Während der Sitzung hört er gut und geduldig zu.

Die Kollegen schätzen es,

4 Die Mitarbeiter sollen kreative Ideen einbringen und Visionen entwickeln.

Er ermuntert seine Mitarbeiter dazu,

5 Interne Konflikte werden nicht nach außen getragen.

Es ist ihm wichtig,

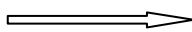
6 Die Aufgabenverteilung passt er den Fähigkeiten der einzelnen Mitarbeiter an.

Es gelingt ihm ganz gut,

b) Was muss Herr Adler während der Sitzung alles beachten?

Er muss.....

auch die Meinung der anderen
ganz unwichtige Probleme
komplizierte und unverständliche Sachverhalte
auch stille Mitarbeiter
berechtigte Kritik
eine zu lange Sitzung



in Betracht ziehen.
zu Wort kommen lassen.
zu Ende führen können.
geschickt und als eine Anregung formulieren.
außer Betracht lassen.
gut erläutern können.

Um 14 Uhr steht Herrn Adler eine ziemlich unangenehme Angelegenheit mit Herrn Dahlke bevor (siehe Terminkalender). Weil Herr Adler Herrn Dahlke gegenüber objektiv auftreten möchte, versucht er relevante Informationen über den Vorfall zu sammeln. Aber auch Herrn Dahlke ist der Ernst der Situation bewusst und er bereitet sich vor.

Ü 7 a) Führen Sie aufgrund der Unterlagen das Gespräch.

Adler

- Liefertermin zum dritten Mal versäumt!!
 - es gab dafür keinen objektiven Grund (Krankheit etc.)
 - dadurch entstandener Firmenschaden (25 000 €)
 - D. versuchte die Schuld auf den Abnehmer zu wälzen.
 - D. hat Telefonate des Abnehmers ignoriert. Müller, sein Kollege, kann es bestätigen.
- Konsequenzen:
- keine Quartalsprämien?
 - Versetzung in eine andere Abteilung?
 - Kündigung ??

Dahlke

- fühlte mich den ganzen Monat krank
- nach Telefonabsprache mit dem Abnehmer eine spätere Lieferung möglich
- Müller kann es bestätigen, es ist nötig noch mit Müller zu sprechen!!!!
- zurzeit Schwierigkeiten im Privatleben
- wenn es brennt – den Adler irgendwie beschwichtigen

b) Und wie ist das Gespräch wirklich verlaufen? Wer von den beiden Gesprächspartnern hatte wohl was gesagt?

(**Adler**) Was können Sie mir dazu sagen?

- () Da hört doch alles auf!
- () Fragen Sie ihn, er kann es bestätigen.
- () Das hätte ich mir nie erlaubt!
- () Nein, die Sache ist zu weit gegangen.
- () Meine Geduld ist zu Ende.
- () Ich möchte Sie bitten, das Ganze nochmals zu überlegen.
- () So viel ist doch nicht passiert.
- () Es wäre angebracht, sich nach einer anderen Stelle umzuschauen.
- () Geben sie mir bitte noch eine Chance.
- () Entschuldigung, ich würde gerne etwas dazu sagen.
- () Das ist natürlich Ihr Recht, aber ich möchte Sie nochmals bitten,...
- () Schildern Sie mir bitte nochmals die ganze Angelegenheit.



c) Wie würden Sie anhand Ü 7 b) den Verlauf des Gesprächs beschreiben?

Die Manager wenden bei ihrer Führungsarbeit verschiedene Techniken an. Je nachdem, welche Techniken überwiegen, wird der Führungsstil bezeichnet. In der Geschichte gab es viele Typologien der Führungsstile. So sieht die klassische Gliederung der Führungsstile nach K. Lewin aus:

Kooperativer Führungsstil

- trifft Entscheidungen gemeinsam mit den Mitarbeitern
-
-
-

Autoritärer Führungsstil

- trifft alle Entscheidungen allein
-
-
-

Laissez-faire-Führungsstil („Nichteinmischung-Stil“)

- überlässt die Mitarbeiter oft sich selbst
-

Ü 8 a) Erweitern Sie die einzelnen Führungsstile um folgende Charakteristika.

Man lässt die Mitarbeiter am Managementprozess teilnehmen.

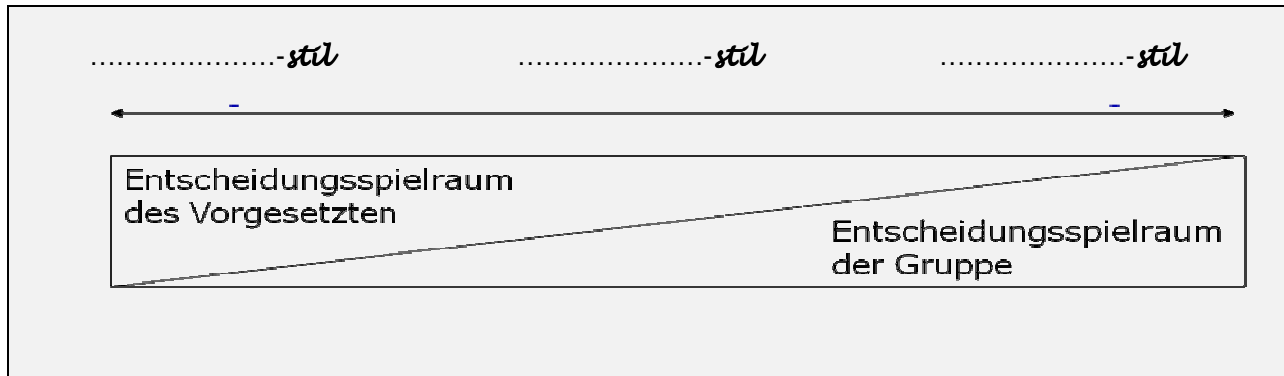
Man zeigt wenig Anteilnahme an den Bedürfnissen und Problemen der Mitarbeiter.

Man lässt Kreativität und neue Ideen zu.

Man lenkt jede Aktivität der Mitarbeiter in eine gewünschte Richtung.

Man bezieht zu kontroversen Meinungen der Mitarbeiter selten oder gar nicht Stellung.
 Man motiviert die Mitarbeiter und unterstützt die Selbstständigkeit.
 Man bringt kaum eigene Ideen in die Firma.
 Man weist Aufgaben direkt und ohne Diskussion zu.
 Man befürwortet offene Firmenkommunikation.
 Man ist in der Haltung eher unsicher.
 Man definiert sämtliche Lösungswege selbst.

b) Welche Vorteile/Nachteile sind mit den charakterisierten Führungsstilen verbunden? Wo sind sie in dem Schema zu platzieren?



C Management

Als Management werden nicht nur die leitenden Angestellten, sondern auch Tätigkeiten der Führung und Leitung eines Unternehmens bezeichnet. Der Managementprozess verläuft in vier Phasen: Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle. Zur Planung gehören die Formulierung der Ziele, Problemanalyse, Suche nach Lösungsalternativen und Entscheidung für eine Alternative. Die Organisation sorgt für die optimale Verteilung der Aufgaben an die einzelnen Kompetenzstellen. In der Durchführungsphase wird das Projekt mit Hilfe der klassischen Führungsinstrumente wie Delegation, Motivation etc. realisiert. In der letzten Phase werden dann die Pläne und ihre Realisierung verglichen, d. h. kontrolliert.

In jeder größeren Firma gibt es mehrere Managementebenen. Neben dem **Top-Management**, das aus Vorstandsmitgliedern (AG) oder Geschäftsführern (GmbH) gebildet wird, gibt es das **Middle-Management**, das für betriebliche Teilbereiche mit entsprechenden Abteilungen zuständig ist und schließlich das **Lower-Management**, das aus Abteilungsleitern oder Werkstattmeistern besteht.

Und wie sieht nun ein idealer Manager aus? Auch Mitarbeiter wissen häufig nicht, wie "ihre" Führungskraft sein soll. Nur die Unternehmensleitung ist sich sicher: Ergebnisse sollen erzielt werden. Es gibt nur sehr wenige Führungskräfte und Manager, die sich noch nicht eingehend mit dem Thema Führen beschäftigt haben. Es ist ein Grundstein in jeder Führungskräfteausbildung. Doch auch Führungsstile unterliegen dem Wandel und Trend. War gestern die autoritäre Führungskraft gefragt, so spricht man heute gerne vom visionären oder charismatischen Führen. Auch die reine Motivation von Mitarbeitern reicht bei weitem nicht mehr aus. Die Manager von heute sollen mitreißen, begeistern und dabei noch strategisch denken.

Führungskräfte haben es im Wesentlichen immer mit drei Faktoren zu tun: Menschen, Umständen (betriebliches Klima, aktuelle Wirtschaftslage, persönliche Situation jedes Mitarbeiters) und Erfolgskriterien (Ziele, die zu erfüllen sind). Und mit diesen drei meist doch recht variablen Größen sollen Erfolge erzielt werden. Was sich in der Theorie gut anhört, muss aber erst einmal in den Büros und Werkhallen umgesetzt werden. Jeder Manager hat seinen persönlichen Stil im Umgang mit den Mitarbeitern. Und das Rezept des "richtigen" Führungsstils ist bis jetzt auch noch nicht gefunden worden. Welches ist nun der optimale Führungsstil? Ein richtig agierender Manager sollte die Mitarbeiter motivieren, für ein gutes Arbeitsklima sorgen und gemeinsam mit den Mitarbeitern die gesetzten Ziele erreichen.

Es existieren viele Typologien der Führungsstile. Schauen wir uns als Beispiel die klassische Führungsstile-Gliederung nach K. Lewin an:

- **Autoritärer Führungsstil:** Der Vorgesetzte ist in der Regel sehr stark leistungsorientiert, trifft alle wichtigen Entscheidungen und kontrolliert auch allein. Die Mitarbeiter führen die Anordnungen aus. Durch

diesen autoritär-bestimmenden Stil kommt es zu einem angespannten Klima innerhalb der Abteilung und die Mitarbeiter verhalten sich eher passiv, angepasst und unselbstständig.

- **Kooperativer** Führungsstil: Der Vorgesetzte trifft die Entscheidungen gemeinsam mit den Mitarbeitern, lässt Kreativität und neue Ideen zu und befürwortet eine offene Kommunikation.
- **Laissez-faire**-Führungsstil: Der Vorgesetzte zeigt geringes Interesse an den Erwartungen, Bedürfnissen und Problemen seiner Mitarbeiter. Durch diesen Stil verlieren die Mitarbeiter schnell das Interesse am gemeinsamen Arbeiten und Erfolgen, weil weder positives noch negatives Feedback kommt. Es entsteht eher Resignation und Unzufriedenheit als ein "Wir-Gefühl" unter den Mitarbeitern.

Ü 9 Herr Adler bereitet eine Sitzung vor. Er denkt über die einzelnen Aufgaben nach. Tragen Sie die fehlenden Verben in der richtigen Form ein. (Siehe Ü 5)

Herr Adler muss seine Unterlagen komplettieren, damit er nichts vergisst. Bei Herrn Meinsatz möchte er sich _____, an welchen Messen das Unternehmen nächstes Jahr teilnehmen wird. Indem er sich an Frau Erbsenzähler von der Buchhaltung wendet, _____ er die Ergebnisse des letzten Quartals. Die Zusammenarbeit zwischen der Forschungsabteilung und der Produktion muss besser _____ werden, beide Abteilungen müssen besser miteinander _____, Herr Kobel soll neue Vorschläge dafür _____ . Innerhalb von zwei Jahren wurde ein großer Traum von Herrn Adler _____, und zwar wird ab August die Controlling-Abteilung in Betrieb genommen, und deshalb müssen zwei Mitarbeiter _____ werden. Im Gegenzug wird Herr Trinker entlassen, weil seine Arbeitsmoral schon mehrmals _____ wurde, und Frau Kader von der Personalabteilung wird die personelle Situation _____, damit klar ist, an wen die Aufgaben von Herrn Trinker _____ werden können.

Ü 10 Ergänzen Sie die Präpositionen vom Angebot und die fehlenden Endungen

mit	an 2x	über 2x✓	auf 4x	für	von
-----	-------	----------	--------	-----	-----

- 1 Er beschwert sich ständig über seine Kollegin.
- 2 Sie reagieren _____ mein-___ Ideen überhaupt nicht.
- 3 Kannst du dich _____ dein-___ Aufgaben in so einem großen Büro konzentrieren?
- 4 Alle Mitarbeiter müssen _____ jed-___ Betriebsitzung teilnehmen.
- 5 _____ d-___ Verhandlung über Preise und Lieferbedingungen wurde Herr Schnabel beauftragt.
- 6 Wenden Sie sich bitte _____ unser-___ Sekretärin.
- 7 Könnt ihr euch nicht endlich _____ euer-___ Strategieplan einigen?
- 8 Die Teamleiterin sollte sich _____ ihr-___ Mitarbeiter einsetzen.
- 9 Sie sind _____ d-___ Tatsache ausgegangen, dass wir _____ ihr-___ Hilfe verzichten.
10. Verfügt er _____ solch-___ Eigenschaften, die einen guten Chef auszeichnen?

Verben fremden Ursprungs

- auf **-ieren** Partizip Perfekt ohne **ge-**

realisieren → *Er hat alle Pläne realisiert. Alle von ihm realisierten Pläne...*

- auf **-(e)n** Partizip Perfekt mit **ge-**

sponsern → *Das Projekt wurde von der HypoBank gesponsert.
Das von der HypoBank gesponserte Projekt ...*

Ü 11 Ersetzen Sie die markierten Wörter durch bedeutungsähnliche Ausdrücke.

sponsern	shoppen	akzeptieren	präsentieren	importieren
kontrollieren	profitieren	informieren	analysieren	
	managen	produzieren	jobben	

Beispiel: Die Lebensmittel auf dem EU-Markt werden ständig *getestet*.
Die Lebensmittel auf dem EU-Markt werden ständig *kontrolliert*.

- 1 Der Vorschlag wurde von allen einstimmig *angenommen*.
- 2 Rohstoffe wie Erdöl oder Schwermetalle müssen *eingeführt* werden.
- 3 Die Firma betont, dass sie nur sauberen Sport *finanziell unterstützt*.
- 4 Durch den Weinhandel hat er *einen hohen Gewinn erzielt*.
- 5 Michael musste die ganze Werbekampagne von Anfang an *leiten*.
- 6 Darf ich Ihnen mein neues Projekt *vorstellen*?
- 7 Unsere Firma hat sich selten die Mühe gemacht, die Marktlage zu *untersuchen*.
- 8 Er hat uns regelmäßig *Auskünfte* über den Stand der Dinge *gegeben*.
- 9 Die Industrie hat mehr *hergestellt*, als sie absetzen konnte.
- 10 Ein paar Jahre hat sie als Sekretärin *gearbeitet*, damit ihr Mann studieren konnte.
- 11 Früher habe ich gerne *einen Einkaufsbummel* auf der Pariser Straße *gemacht*.

Denglisch in der Wirtschaft.

Wenn man heutzutage einen Blick in die Zeitschriften wirft, Börseninformationen liest, in Kundenzeitschriften blättert oder andere Medien verfolgt, stößt man häufig auf englische Begriffe. Über deren Notwendigkeit lässt sich endlos streiten.

Ü 12 Verstehen Sie Denglisch? Was passt zusammen?

Benefit (n) ✓		Auditor (m)	
	Accountmanager (m)	Incentive (n)	Opportunity (f)
	Global Player (m)		Joint Venture (n)
Mindmapping (n)	Nonprofit-	Officemanager (m)	Full Service (m)
	Soft Skills (Pl.)		

- 1 = ein Vertriebsmitarbeiter, der Kundenbedürfnisse analysiert, neue Aufträge beschafft und Neukunden gewinnt.
- 2 **Benefit** = der Nutzen (Mehrwert, Vorteil) eines Produkts oder einer Dienstleistung
- 3 = komplettes Dienstleistungsangebot: "Alles aus einer Hand"
- 4 = weltweit operierendes Unternehmen
- 5 = (Leistungs-)Anreize, Motivationsveranstaltungen, z.B. für Mitarbeiter eines Unternehmens für ein neues Projekt
- 6 = Zusammenschluss von unabhängigen Unternehmen ("Strategische Partnerschaft"). Man profitiert so von der Summe der Stärken und Erfahrungen aller Beteiligten.
- 7 = Darstellungsmethode zur Strukturierung und Visualisierung von Gedanken. Einsatz dieser Kreativtechnik z.B. auf Workshops.
- 8 = nicht auf Gewinn abzielend, z.B. ein gemeinnütziges Unternehmen
- 9 = eine Gelegenheit, eine Chance, die der Markt bietet und die für den Absatz von Produkten und Dienstleistungen genutzt werden sollte.
- 10 = soziale Kompetenzen, wie Konflikt-, Team- und Verantwortungsfähigkeit oder Kommunikationskompetenz
- 11 = hört sich gut an, ist im allgemeinen aber "nur" eine Sekretärin.
- 12 = Rechnungsprüfer, Wirtschaftsprüfer

Ihre Fehler im Deutschen können manchmal durch bestehende Englischkenntnisse verursacht werden.

Ü 13 Suchen und korrigieren Sie die vom Englischen beeinflussten grammatischen, lexikalischen und orthographischen Fehler im folgenden Text.

Meine Arbeit

Ich mag meinen Job. Ich habe nette Kollegen und mein Boss ist auch in Ordnung. Unsere Firma ist tschechisch, nicht so bekannt, aber ganz erfolgreich.

Unser Unternehmen exportiert viel und deshalb macht mir zurzeit die zu strenge Krone Sorgen. Ich bin für die Finanzpolitik verantwortlich und erstelle den Preislist jetzt. Ich mache also die Kalkulationen und Budgets für Werbeaktionen usw. Im technischen Bereich ich bin leider nicht so stark, da muss ich manchmal fragen meine Kollegen aus der technischen Abteilung, was einige Begriffe meinen.

Ich oft habe Streitigkeiten mit dem Marketing Manager. Ich finde, dass er zu viel Geld für nutzlose Sachen verbringt. Aber er immer sagt: Du verstehst nichts davon. Er ist auch ziemlich unzuverlässig und ich muss für ihn fast jedes Mal etwa eine halbe Stunde warten.

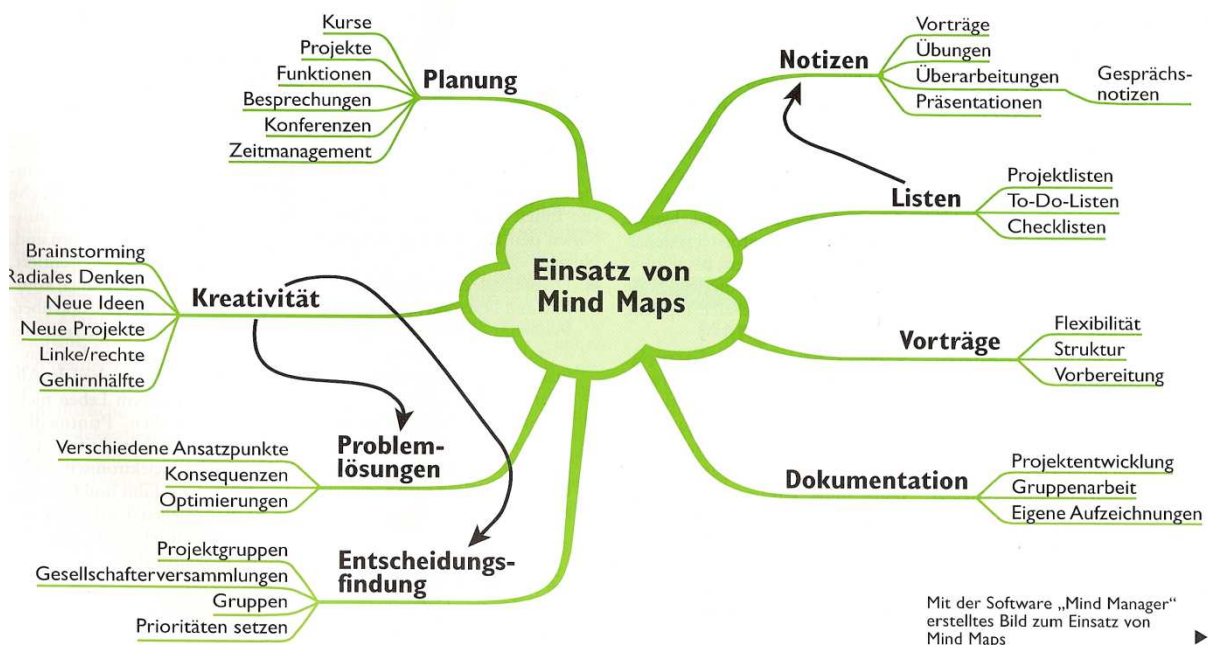
Unsere Firma organisiert für uns sogar Sprachkurse. Gleich werde ich zu meiner Deutsch-Lektion gehen. Ich interessiere mich sehr in Sprachen, aber Deutsch ist zu schwierig. English ist meine erste Sprache, ich spreche auch noch spanisch und russisch. Es ist sehr gut, dass der Kurs in unserer Firma stattfindet – es ist mehr bequem als in irgendeiner Sprachenschule. Tja, und jetzt ich muss weiterarbeiten, alles muss fertig sein bevor dem 15. September.

D Methoden und Techniken, von denen die Manager Gebrauch machen

a) Mindmapping

Mind|map|ping, (auch:) **Mind-Map|ping**, das; -s [engl. mind mapping, aus: mind = Gedanken u. mapping = das Aufzeichnen, Darstellen]: Methode, Gedanken in Form von Schlagwörtern od. Bildern aufzuzeichnen, zu sammeln, zu ordnen u. zu gliedern.

© Duden - Deutsches Universalwörterbuch, 5. Aufl. Mannheim 2003 [CD-ROM].



b) Brainstorming

Das Brainstorming gehört zu den Kreativitätstechniken. Es ist ein kreatives Verfahren, eine Teamarbeit, in deren Verlauf die Mitglieder einer Ideensuchgruppe möglichst viele Lösungsvorschläge unterbreiten sollen. Besonders bei der Durchführung von Workshops ist das Brainstorming eine beliebte Methode.

Während eines Brainstormings ist jegliche Kritik verboten, um die freie Äußerung von möglichst vielen Ideen zuzulassen. Als Ergebnis erhält man ein mehr oder weniger großes Ideenspektrum. Die Brainstorming-Technik ermöglicht es, völlig neue Denkansätze einzubringen (Bewusstes/Unbewusstes).

Der Nutzen der Brainstorming-Methode liegt darin, dass das in der Gruppe vorhandene Potential aktiviert wird. Es gibt keinen Druck, Übereinstimmungen erzeugen zu müssen. Die Denkrichtung der Teilnehmer ist lösungsorientiert, sie muss nicht der persönlichen Profilierung dienen.

Ü 14 Üben Sie Brainstorming zum Thema: Wirtschaftsdeutsch effizient lernen

angespannt	- napnutý
Anordnung, die (-, en)	- nařízení
anpassen (sich an etwas)	- přizpůsobit
Anregung, die (-, en)	- podnět, popud
anwenden (wendet an, wandte/wendete an, hat angewandt/angewendet)	- použít, vynakládat
Aufgabenverteilung, die (-, en)	- rozdělení úkolů
aufkommen (kommt auf, kam auf, ist aufgekommen)	- vyskytnout se, vyvstat
ausgehen (von etwas) (geht aus, ging aus, ist ausgegangen)	- vycházet, vyplývat
ausreichend	- dostatečně
außer Betracht lassen	- nebrat na zřetel (v potaz)
äußern (sich zu etwas)	- vyjádřit se
Autozuliefererbranche, die (-, n)	- dodavatelé automobilového průmyslu
beachten	- dbát, hledět, (po)všimnout si
befürworten (etwas)	- zasazovat se
begeistern	- nadchnout
begrüßen	- uvítat, přivítat
berechtigt	- oprávněný
berücksichtigen	- zohlednit
beschweren (sich über)	- stěžovat si
bezüglich	- vzhledem k, vztahující se k
durchsetzungsstark	- schopný se prosadit
eigenwillig	- svévolný, tvrdohlavý
eingehend	- důkladně
einnehmen (nimmt ein, nahm ein, hat eingenommen)	- zaujímat (názor)
entgegenkommend	- vstřícný, ochotný
erläutern	- vysvětlit
ermitteln	- zjistit, vyšetřit
Förderung, die (-, en)	- podpora
gelassen	- klidný, trpělivý
Gerechtigkeit, die (-, 0)	- spravedlnost
Geschlecht, das ((e)s, er)	- pohlaví
glaubwürdig	- hodnověrný
gleichgültig	- lhostejný
höflich	- zdvořilý
in Betracht ziehen	- zohlednit, brát na zřetel
kündigen (jemandem)	- dát výpověď, vypovědět
leiten	- vést, řídit
lenken	- vést, řídit
mitreißen (reißt mit, riss mit, hat mitgerissen)	- strhnout (ve smyslu upoutat)
Nutzen, der (s, 0)	- užitek, prospěch
Reifenproduktion, die (-, en)	- výroba pneumatik
rücksichtslos	- bezohledný
schätzen	- oceňovat, vážit si
scheu	- plachý
schmeichlerisch	- pochlebovačný, lichotivý, podlézavý
schwerfallen (fällt schwer, fiel schwer,	- být zatěžko

ist schwergefallen)	
sorgen (für)	- zajistit, postarat se (o)
Stärkung, die (-, en)	- posílení
Übereinstimmung, die (-, en)	- souhlas
überlassen (überlässt, überließ, hat überlassen)	- přenechat
überwiegen (überwiegt, überwog, hat überwogen)	- převažovat
Umstand, der ((e)s, ä-e)	- okolnost
unterbreiten	- předložit (návrh)
unterliegen (unterliegt, unterlag, hat unterlegen)	- podléhat
Verfahren, das (s, -)	- postup, metoda
verhandeln (über etwas)	- vyjednávat, jednat, projednávat
Vorgesetzte, der (n, n)	- nadřízený
vorhanden sein	- být k dispozici (po ruce)
wahrnehmen (nimmt wahr, nahm wahr, hat wahrgenommen)	- vnímat
zerstreut	- roztržitý
zugänglich	- přístupný
zuhören	- naslouchat, poslouchat
zulassen (lässt zu, ließ zu, hat zugelassen)	- připustit, povolit
zurückhaltend	- zdrženlivý
zurückhaltend	- zdrženlivý
zuweisen (weist zu, wies zu, hat zugewiesen)	- přidělit, přikázat, určit