Klausur – Aufgaben

UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Wahlpflichtfach Personalmanagement**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Knz.	**PM-PER-P12-060603**
Datum	**03.06.2006**

Die Klausur besteht aus 5 Aufgaben, von denen alle zu lösen sind.

Ihnen stehen 120 Minuten für die Lösung zur Verfügung. Die maximal erreichbare Punktzahl beträgt 100 Punkte. Zum Bestehen der Klausur müssen mindestens 50 % der Gesamtpunktzahl erzielt werden.
Lassen Sie 1/3 Rand für die Korrekturen und **schreiben Sie unbedingt leserlich**.
Denken Sie an Name und Matrikelnummer auf den von Ihnen benutzten Lösungsblättern.

Bearbeitungszeit: 120 Minuten
Anzahl der Aufgaben: 5
Höchstpunktzahl: 100
zulässige Hilfsmittel: keine

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	insg.
max. erreichbare Punkte	16	21	23	18	22	100

Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

Aufgabe 1: Personalanpassung — 16 Punkte

Eine Vielzahl von Einrichtungen des Gesundheitswesens sind derzeit aus Kostengründen gezwungen, Personal abzubauen.

a) Welche 3 grundsätzlichen Formen der Personalanpassung stehen einer Personalabteilung zur Verfügung, wenn auf betriebsbedingte Kündigungen verzichtet werden soll? — 6 Punkte

b) Stellen Sie anhand eines praktischen Beispiels aus Ihrem Berufsalltag dar, welche Maßnahmen der Personalanpassung Sie bei stark schwankendem Arbeitsanfall ergreifen würden. — 10 Punkte

Aufgabe 2: Personaleinsatzplanung — 21 Punkte

Als Führungskraft ist die Pflegedienstleitung für die Erstellung des Dienstplanes zur Sicherung eines ordnungsmäßigen Ablaufs eines Krankenhauses oder einer Altenpflegeeinrichtung verantwortlich.

a) Die Funktionen eines Dienstplanes werden in fünf Punkten zusammengefasst. Nennen Sie drei wesentliche Funktionspunkte. — 6 Punkte

b) Flexible Arbeit und Arbeitszeitmodelle werden zunehmend von Mitarbeitern von Gesundheitseinrichtungen gefordert. Nennen Sie jeweils zwei Vorteile für die Beschäftigten und den Arbeitgeber. Beziehen Sie zu den von Ihnen genannten Vorteilen kritisch Stellung aus Sicht Ihres beruflichen Alltags. — 15 Punkte

Aufgabe 3: Personal-Controlling — 23 Punkte

Das **Personal-Controlling** soll für das optimale Verhältnis von **Personalaufwand** zu **Personalleistung** unter Berücksichtigung derzeitiger und zukünftiger Entwicklungen auch für Unternehmungen des Gesundheitswesens verantwortlich zeichnen.

a) Nennen Sie stichwortartig 4 Bereiche bzw. Ansatzpunkte zur effektiven Nutzung von Mitarbeiterpotenzialen, die sich mit Hilfe eines Personal-Controllings steuern und optimieren lassen. — 8 Punkte

b) Grenzen Sie die Zielsetzungen der strategischen, taktischen und operativen Ebene im Rahmen des Personal-Controllings anhand von kurzen Beispielen voneinander ab. — 15 Punkte

Aufgabe 4: Fort- und Weiterbildung — 18 Punkte

In der Fort- und Weiterbildung ist der Einsatz eines Assessment-Centers eine von mehreren möglichen Methoden. Ein Assessment-Center ist eine vielschichtige, gleichzeitige Beurteilung mehrerer Teilnehmer durch mehrere Beobachter unter Einsatz verschiedener Beurteilungsmethoden.

a) Welche Übungen gehören üblicherweise zu einem Assessment-Center? Nennen Sie 8 Übungen. — 8 Punkte

b) Skizzieren Sie in Kurzform 2 Übungen für ein Assessment-Center aus dem Personalwesen. — 10 Punkte

Aufgabe 5: Teamentwicklung — 22 Punkte

Eine erfolgreiche **Teamentwicklung** ist für Unternehmen des Gesundheitsbereichs unabdingbar. Hierzu sind entsprechende Prinzipien zu entwickeln.

a) Wie verläuft typischerweise die Entwicklung eines Teams. Erläutern Sie hierzu auch die Begriffe **Forming – Storming – Norming – Performing.** — 12 Punkte

b) Eine Teamentwicklungsmaßnahme muss gründlich geplant werden. Fassen Sie notwendige Fragestellungen zur Vorbereitung einer Teamentwicklungsmaßnahme in Form einer Checkliste zusammen. Stellen Sie 5 notwendig zu klärende Fragen zusammen. — 10 Punkte

Klausur – Korrektur – Richtlinien

HAMBURGER · FERN-HOCHSCHULE · HFH ·
UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES

Studiengang	**Pflegemanagement**
Fach	**Wahlpflichtfach Personalmanagement**
Art der Leistung	**Prüfungsleistung**
Klausur-Knz.	**PM-PER-P12-060603**
Datum	**03.06.2006**

Um größtmögliche Gerechtigkeit zu erreichen, ist nachfolgend zu jeder Aufgabe eine Musterlösung inklusive der Verteilung der Punkte auf Teilaufgaben zu finden. Natürlich ist es unmöglich, jede denkbare Lösung anzugeben. Stoßen Sie bei der Korrektur auf eine andere als die als richtig angegebene Lösung, ist eine entsprechende Punktzahl zu vergeben. Richtige Gedanken und Lösungsansätze sollten positiv bewertet werden.
Sind in der Musterlösung die Punkte für eine Teilaufgabe summarisch angegeben, so ist die Verteilung dieser Punkte auf Teillösungen dem Korrektor überlassen.

50 % der insgesamt zu erreichenden Punktzahl (hier also 50 Punkte von 100 möglichen) reichen aus, um die Klausur erfolgreich zu bestehen.

Die differenzierte Bewertung in Noten nehmen Sie nach folgendem Bewertungsschema vor:

Bewertungsschlüssel

Aufgabe	1	2	3	4	5	insg.
max. erreichbare Punkte	16	21	23	18	22	100

Notenspiegel

Note	1,0	1,3	1,7	2,0	2,3	2,7	3,0	3,3	3,7	4,0	5,0
notw. Punkte	100-95	94,5-90	89,5-85	84,5-80	79,5-75	74,5-70	69,5-65	64,5-60	59,5-55	54,5-50	49,5-0

Die korrigierten Arbeiten reichen Sie bitte spätestens bis zum

21.06.2005

bei Ihrem Studienzentrum ein. Dies muss persönlich oder per Einschreiben erfolgen. Der Abgabetermin ist **unbedingt einzuhalten**. Sollte sich aus vorher nicht absehbaren Gründen eine Terminüberschreitung abzeichnen, so bitten wir Sie, dies unverzüglich Ihrem Studienzentrum anzuzeigen.

Lösung Aufgabe 1 (SB 1, S. 35ff) 16 Punkte

a) Maßnahmen der Personalanpassung: **6 Punkte**
je 2 Punkte

- Qualitative Anpassungsmaßnahmen
- Quantitative Anpassungsmaßnahmen
- Unternehmungs- und personalpolitische Maßnahmen

Alternative Einteilung:

- Maßnahmen der zeitlichen Anpassung
- Maßnahmen der quantitativen Anpassung
- Maßnahmen der qualitativen Anpassung

b) Personalanpassungsmaßnahmen: **10 Punkte**

Die Beschreibung der Maßnahmen muss klar erkennen lassen, dass sie im Sinne des Unternehmens zielführend sind und den stark schwankenden Arbeitsanfall regulieren helfen. Welche Maßnahmen im Einzelnen gewählt werden, hängt vom jeweiligen Praxisbeispiel ab.

Lösung Aufgabe 2 (SB 2, S. 26ff und 34f) 21 Punkte

a) Funktionen eines Dienstplanes: **max. 6 Punkte**
je 2 Punkte

- Urkunde im Bereich des Arbeitszeitnachweises
- Regelinstrument für den Anwesenheitsnachweis der beteiligten Mitarbeiter
- Regelinstrument für Qualitätssicherung und Qualitätskontrolle
- Berechnungsgrundlage für Zahlungsansprüche und Urlaubsansprüche
- Kontrollinstrument für die Durchsetzung des öffentlich-rechtlichen Arbeitsschutzes

b) Flexible Arbeit und Arbeitszeitmodelle: **max. 15 Punkte**
je Vorteilsnennung 2 Punkte

kritische Stellungnahme 7 Punkte

Vorteile flexibler Arbeitszeiten **für die Beschäftigten** (KELM 2002, S. 196):

- „Anpassung der Lage der Arbeitszeit an individuelle Bedürfnisse,
- Erweiterung der Verfügungsmöglichkeiten über die eigene Arbeitszeit,
- Anpassung der Arbeitszeit an den individuellen Lebensrhythmus,
- Verringerung von Verkehrsproblemen durch Anpassung der Arbeitszeit an die Verkehrslage,
- Anpassung der Arbeitszeit an unterschiedliche Lebensphasen (Kindererziehung),
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf,
- verstetigtes Einkommen,
- Integration von Randbelegschaften,
- Freiraum für Fort- und Weiterbildung,
- mehr Möglichkeiten ehrenamtlicher Tätigkeiten,
- Steigerung der Arbeitszufriedenheit.“

Vorteile flexibler Arbeitszeit **für den Arbeitgeber** (KELM 2002, S. 196):

- „Bessere Ausnutzung der Betriebsanlagen,
- Abbau von Überstundenzuschlägen,
- Erhöhung der Arbeitsmotivation,
- höhere Bindung der Beschäftigten an das Unternehmen,
- besseres Betriebsklima,
- bessere Position auf dem Arbeitsmarkt,
- Anpassung des Personalstandes an die Auslastung,
- längere Bindung von Erfahrung und Wissen und besserer Austausch zwischen den Generationen (Altersteilzeit),
- Erhöhung der Qualifikation,
- Steigerung der Produktivität,
- Steigerung der Qualität.“

Die Stellungnahme darf nicht nur in der Beschreibung von Vorteilen bestehen, sondern muss eine eigenständige Reflexion darstellen.

Lösung Aufgabe 3 (SB 3, S. 38ff) — 23 Punkte

a) Notwendigkeit für Personal-Controlling — **8 Punkte**

Vier Bereiche lassen sich für eine effektivere Nutzung der Mitarbeiter-Potentiale identifizieren, um immer bessere Ergebnisse für das Unternehmen zu erzielen: Wie die Organisation — je Bereich 2 Punkte

- ihren Personalbedarf plant, realisiert, für die Rückkopplung kontinuierlicher Verbesserungen sorgt und zur Weiterqualifizierung ermutigt;
- ihre Personalentwicklung mittels Standards und Zielen für eine Orientierung und Weiterqualifizierung der Mitarbeiter tatsächlich gestaltet;
- die fachliche und persönliche Kompetenz ihrer Mitarbeiter tatsächlich auf geeignete Weise nachhält;
- die Personalentwicklung ihrer Führungskräfte mittels entsprechender Standards und Ziele formalisiert.

b) Strategische, taktische und operative Ebene — **15 Punkte**

In den aufgeführten Beispielen müssen die nachfolgenden allgemeinen Aspekte enthalten sein.

- **Strategische Ebene** — 5 Punkte

  Die DGFP führt auf ihrer Website *www.dgfp.de* aus: „Strategisches Personalcontrolling ist eine Unterstützungsfunktion des strategischen (Personal-) Managements. Es dient dem Aufbau und der Nutzung von Human Ressourcen zur Sicherung der Erreichung der strategischen Unternehmensziele." Dazu muss es solche strategischen Ziele erst einmal geben.

  Es ist – so SCHOLZ (2000, S. 336) – eine „unternehmensinduzierte Arbeitsstrategie" zu entwickeln. Diese „verlangt vom planenden Unternehmen eine Analyse und eine auf die Unternehmensstrategie abgestimmte Gestaltung der strategischen Potentiale, Barrieren und Bewegungen im externen/internen Arbeitsmarkt." Diese in geeigneter Weise zu planen und zu überwachen, ist Sache des strategischen Personal-Controllings.

- **Taktische Ebene** — 5 Punkte

  „Die taktische Ebene betrifft vor allem das Personalmarketing." Ein zielführendes Personalmarketing ist nach SCHOLZ (2000, S. 417) die „bewusste und zielgerichtete Anwendung personalpolitischer Instrumente zur Akquisition von zukünftigen und Motivation von gegenwärtigen Mitarbeitern" und hat sicherzustellen, geeignete Mitarbeiter zu finden und zu halten. Dazu sollte man sich als „bester Arbeitgeber" profilieren.

  Gesundheitseinrichtungen müssen vor allem bei ihren Schlüssel-Mitarbeitern und -Mitarbeitergruppen, also bei Ärzten und Pflegekräften, die Motivation stärken und eine ggf. verschüttete Motivation wiederherstellen. Sie haben geeignete Maßnahmen zu ergreifen, die erforderlichen talentierten und engagierten Mitarbeiter – z. B. durch entsprechende Fördermaßnahmen – zu akquirieren. Das bedarf eines „konsequenten Umsetzens des Marketinggedankens im Personalbereich" (SCHOLZ). Schon weil dies bisher in Gesundheitseinrichtungen recht ungewohnt sein dürfte, empfiehlt sich einhergehend damit die Einrichtung einer zeitgleichen Planung und Überwachung mit Hilfe eines taktischen Personal-Controllings.

- **Operative Ebene** — 5 Punkte

  „Die operative Ebene der Personalveränderung befasst sich mit einzelfallbezogenen Veränderungsmaßnahmen. Hier steht der konkrete Arbeitsplatz und/oder der konkrete Mitarbeiter im Mittelpunkt der Betrachtung." (SCHOLZ 2000, S. 455)

  Zu beachten ist:
  Die Einzelaufgaben der
  - *Personalbeschaffung (nach vorhergehender sorgfältiger Personalbedarfsermittlung)*
  - *Personalentwicklung (im Sinne einer systematischen „Lückenfüllung" des Delta zwi-*

schen Anforderungs- und Fähigkeitsprofil)
- *Personalfreisetzung (z. B. infolge eines unausweichlichen äußeren Drucks durch Gesetzgeber und/oder Krankenkassen)*

*sind einschließlich der in diesem Zusammenhang zu beachtenden rechtlichen Aspekte üblicherweise **nicht** Gegenstand des Personal-Controllings.*

Lösung Aufgabe 4 (SB 4, S. 28ff) 18 Punkte

a) Übungen in einem Assessment-Center **max. 8 Punkte**

je Übung 1 Punkt

- Selbstpräsentation,
- Gruppendiskussion (geführt/ungeführt),
- Interview,
- Vortrag,
- Rollenspiel (Mitarbeitergespräch, Konfliktgespräch),
- Planspiel,
- Postkorbübung,
- Aufsatz schreiben,
- Test,
- Selbst- Fremdeinschätzung,
- Pausen,
- Schlussrunde.

b) Kurzbeschreibung von Übungen in einem Assessment-Center **max. 10 Punkte**

Die nachfolgenden Übungen stellen Beispiele für Kurzbeschreibungen dar. Es können auch andere Übungen ausgewählt und beschrieben werden. je Übung 5 Punkte

Selbstpräsentation: Diese Einstiegsübung dient dazu, sich kennen zu lernen. Hier können bereits entscheidende Weichenstellungen für das gesamte Assessment Center vorgenommen werden. Kandidaten können sich einen Überzeugungsbonus erarbeiten, der auf die nachfolgenden Übungen ausstrahlt.
Aufgabe: Stellen Sie sich vor!
Vorbereitungszeit: 3 – 5 Minuten
Durchführung: 10 Minuten
Wichtig: Bei der Instruktion gut zu hören; Medieneinsatz nutzen – nicht bei Adam und Eva anfangen, den roten Faden in Ihrem Leben aufzeigen, deutlich machen, welchen Stellenwert Ihr Beruf hat!
Mögliche Leitfragen:

- Was machen Sie zur Zeit? Heben Sie dabei hervor, was davon für die jetzige Tätigkeit wichtig ist.
- Erläutern Sie Ihre berufliche Entwicklung. Was hat Sie qualifiziert für die anstehende Position?

Achten Sie auf eine aktive Darstellung. Zeigen Sie ein individuelles Profil. Achten Sie auf Ihre Loyalität Ihrem jetzigen oder früheren Arbeitgeber gegenüber.

In der **Gruppendiskussion** werden vielfältige Anforderungen an Sie gestellt. Sie müssen sich ein Thema erschließen können, die wesentlichen Faktoren herausstellen, andere überzeugen können, fremden Argumenten gegenüber offen sein und diese in Ihre Argumentationsstruktur integrieren können, auf Ihre Körpersprache achten, und auch auf Konflikte – und eventuell zur Lösung dieser beitragen. (PÜTTJER/SCHNIERDA 2001)
Ablauf: Hier gibt es zwei gängige Varianten. Zum einen wird Ihnen *ein Thema vorgegeben*, dass Sie in einem Zeitrahmen diskutieren müssen.
Beispiel:

- Entwickeln Sie eine Strategie zur Einführung der DRG's im Krankenhaus.

- Kultur im Krankenhaus? Möglichkeiten und Grenzen.
- Personalengpass für die Pflege – Wie bekomme ich Pflegepersonal in ein Landkrankenhaus?

In der zweiten Variante wird Ihnen *kein Thema vorgegeben*. Entweder Sie bekommen eine Anzahl Themen zur Auswahl und müssen sich entscheiden oder aber es gibt keine Themenauswahl und Sie müssen sich in der Gruppe einigen.
Ziel: Selbstdarstellung – nicht das Abwerten der anderen Teilnehmer
Was kommt bei den Beobachtern für gewöhnlich gut an?
Hinarbeiten auf eine gemeinsame Lösung; Übernehmen Sie die Moderatorenrolle. Wichtig dabei: Behalten Sie die Zeit im Auge, die ist in der Übung wie im realen Arbeitsalltag eine knappe Ressource.
Hilfreiche Strategien/Gesprächstechniken:

- Zusammenfassungen geben
- mit Namen anreden
- Konflikte entschärfen
- auf Einhaltung von Regeln hinweisen
- vermitteln bei Stockungen

Vorträge: In dieser Übung tritt der Teilnehmer als Einzelner vor die Gruppe. Daher wird für viele diese Situation als besonders stressig erlebt. Sie müssen nicht nur das Thema darstellen, sondern auch sich. Der Einsatz von Medien ist sinnvoll und wird von den Beobachtern meistens positiv bewertet. Gleichzeitig kommt dadurch Bewegung ins Spiel, der im Umgang mit Nervosität helfen kann.
Ablauf: Es wird Ihnen ein Thema vorgegeben. Sie haben zwischen 10-30 Minuten Zeit, einen Vortrag von circa 10-20 Minuten vorzubereiten.
Themen könnten sein:

- Der Vorstand des Krankenhauses wird 60 Jahre. Halten Sie eine Laudatio!
- Werden die neuen Medien das Krankenhaus der Zukunft verändern oder sogar revolutionieren?
- Skizieren Sie ein Personalentwicklungssystem mit dem Sie die Mitarbeiterfluktuation verringern und die Mitarbeitermotivation erhöhen wollen.

Hinweise zur Vorbereitung

- Überlegen Sie sich, wer die Zuhörer sind. Was wollen diese hören?
- Strukturieren Sie das Thema!
- Suchen Sie Argumente dafür wie dagegen.
- Halten Sie Blickkontakt!
- Atmen nicht vergessen!

Manchmal gibt es auch sogenannte Stressvorträge. Hier bekommen Sie eine kurze Vorbereitungs- und Redezeit. Wenn dem so ist, ist es wahrscheinlich, dass Sie aus der Zuhörerschaft sehr häufig unterbrochen werden. Die gestellten Fragen sollen Sie aus der Ruhe und dem emotionalen Gleichgewicht bringen. Das Motto hier – nicht aus der Ruhe bringen lassen.

Die Postkorbübung: Diese Übung ist wohl die bekannteste Übung aus dem Assessment Center.
Die Meinung über Sinn und Zweck der Übung sind allerdings sehr extrem. Die Einen meinen, diese Übung ist ein Muss für jedes Assessment Center die Anderen meinen, die Inhalte haben mit der Realität nichts zu tun.
Ziel der Übung ist es festzustellen, wie ausgeprägt:

- Ihre analytischen Fähigkeiten,
- Ihre Fähigkeiten im Umgang mit komplexen Sachverhalten,
- Ihre Entscheidungsfreude,
- Ihre Delegationsfähigkeit,

in einer emotional angespannten Situation ist.
Ablauf: Sie bekommen eine kurze Situationsbeschreibung, wer Sie sind und wo Sie arbeiten, wie Ihr Unternehmen aufgebaut ist (Organigramm). Dann könnte z. B. Ihr erster Arbeitstag

nach einem dreiwöchigem Urlaub simuliert werden. Sie sollen Ihre Ablage abarbeiten und die entsprechenden Schritte einleiten und schriftlich begründen.
Hinweise:

- Lesen Sie sich immer erst alle Notizen durch. Für gewöhnlich gibt es Terminüberschneidungen.
- Legen Sie einen Kalender an, falls keiner auf Ihrem Schreibtisch liegt.
- Normalerweise gilt: Berufliches geht vor Privatem!
- Schreiben Sie leserlich.
- Delegieren Sie – das zeigt u. a. auch Ihre Führungsqualität.

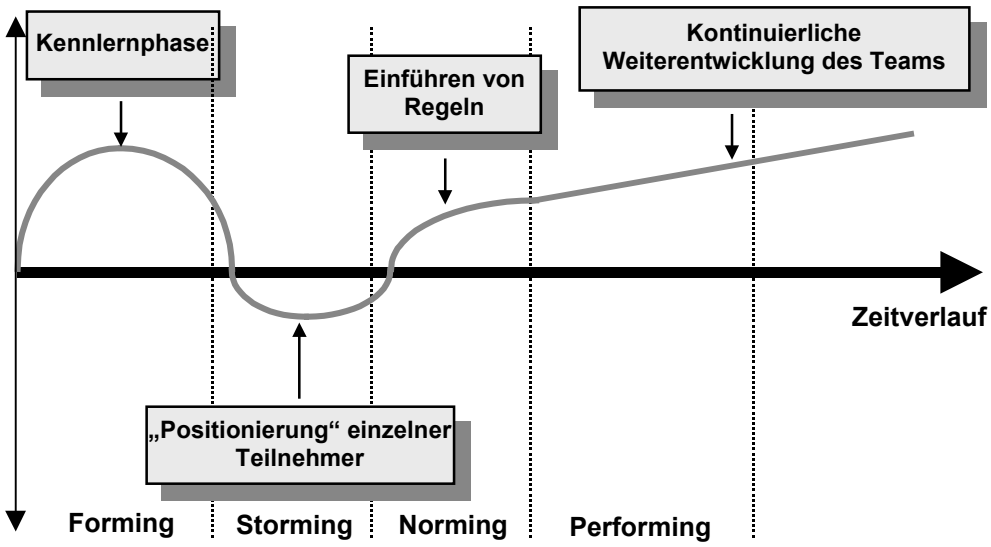
Die Pausen: Wartezeit wird manchmal bewusst eingeplant – und gegen die Erwartung vieler als Beobachtungszeit genutzt. Das heißt, auch hier arbeiten die Beobachter! Kommunizieren Sie, suchen Sie Kontakt zu anderen Teilnehmern oder auch zu den Beobachtern. Wenn für die ausgeschriebene Stelle Kommunikation und Flexibilität wichtig ist, dann können Sie das hier gleich zeigen! Es gibt natürlich auch tatsächliche beobachtungsfreie Pausen, die entsprechend angekündigt werden sollten.

Lösung Aufgabe 5 (SB 5, S. 36ff) 22 Punkte

a) Typischer Verlauf für die Entwicklung eines Teams **12 Punkte**

Die Entwicklung kann sowohl in Form einer kommentierten Grafik wie auch als Begriffsbeschreibung dargestellt werden.

12 Punkte für vollständig kommentierte Grafik bzw. alternativ je 3 Punkte pro Phasenbeschreibung



- Die Phase des **Formings**:
  Eine Gruppe „formiert“ sich hier. Die Phase entsteht zu Beginn des ersten Treffens der Teilnehmer. Man „beschnuppert“ sich: Die Begrüßung, ggf. das Suchen eines (geeigneten) Platzes und die ersten, zum Teil vorsichtigen Nennungen von Beiträgen charakterisieren diese Phase.
- Die Phase des **Stormings**:
  Wie der Begriff schon ahnen lässt, wird es hier „stürmisch“. Die Teilnehmer beginnen sich zu positionieren: Es wird verschärfter diskutiert als in der Formingphase, es tauchen Reibereien und deutlicher formulierte Meinungsverschiedenheiten auf. Die Phase verläuft zeitweise unstrukturiert. Auffällig in dieser Phase ist, dass die Beiträge der Teilnehmer häufig mit „ja, aber ...“ beginnen.
- Die Phase des **Normings**:
  Nach der „stürmischen“ Phase beginnen die Teilnehmer, Regeln für die Zusammen-

arbeit aufzustellen. Diese Regeln müssen nicht immer in schriftlicher Form erarbeitet worden sein. Vielmehr handelt es sich um „heimliche“ Regeln, die vielleicht mit „stillen Vereinbarungen“ oder Erkenntnissen („so geht es nicht weiter ...“) vergleichbar sind.

- Die Phase des **Performings**:
  Jetzt hat die Gruppe sich (endlich) „gefunden“ und kann beginnen, konstruktiv zusammen zu arbeiten sowie ergebnis- und lösungsorientiert zu denken und zu handeln. Reibereien auf der Beziehungsebene tauchen hier deutlich geringer auf, als in der Storming-Phase. Wenn sie auftreten, sind sie schnell lösbar und bringen die Gruppe voran.

b) Checkliste zur Vorbereitung einer Teamentwicklungsmaßnahme: **max. 10 Punkte**

je Frage 2 Punkte

- Welches Ziel soll mit einer Teamentwicklungsmaßnahme erreicht werden?
- Wie viel Zeit soll für die Teamentwicklungsmaßnahme in Anspruch genommen werden? (4 Stunden, 3 Tage oder ein Jahr)?
- Welche Ausgestaltungsform soll die Teamentwicklungsmaßnahme haben (Gruppen-Coaching, Seminar oder kontinuierlicher Prozess)?
- Wie sollen die Ergebnisse der Teamentwicklungsmaßnahme behandelt werden? (Verschwiegenheitspflicht etc.)?
- Wer führt die Maßnahme durch (Eruierung geeigneter Beratungen, Institute etc.)?
- Wer soll an der Teamentwicklungsmaßnahme teilnehmen, wer nicht?
- Gibt es Schnittstellen, die einzubeziehen sind?
- Mit welchen Methoden soll gearbeitet werden? Gibt es weitere einzubeziehende Experten, soll eine Mitarbeiterbefragung vorher durchgeführt werden, sollen Outdoorelemente mit einfließen?
- Wer muss von diesem Vorhaben noch informiert bzw. darin einbezogen werden?