

Ablauf Freitag
10
Juni

9³⁰ Begrüßung, Ankommen
Rückblick + Anliegen

1. Die Kunst des Führens
Führungsstil
☺ ☹ ☹ ☹

10³⁰

2. Das situative Führungsmodell
Input - Austausch - Reflexion

12³⁰ ☹ ☹ ☹ ☹ ☹ ☹ ☹ ☹

14⁰⁰ 3. Coaching, Beratung zu
Schwierigen Führungssituationen

17³⁰ Abschlussrunde

Führungstraining

2. Baustein

10. - 11.6.2005

Protokoll und ergänzende
Unterlagen

Ablauf Samstag
11
Juni

9⁰⁰ Morgenrunde ☺ ☹ ☹

4. Eine Teamübung
☹ ☹ ☹

Führen von Teams + Gruppen
☹ ☹ ☹ ☹ ☹ ☹

4. Beratung → Schwierige Team/
Gruppensituationen

16⁰⁰ Abschlussrunde



Zu 1. Eine Übung zum Einstieg: „Die Kunst des Führens“



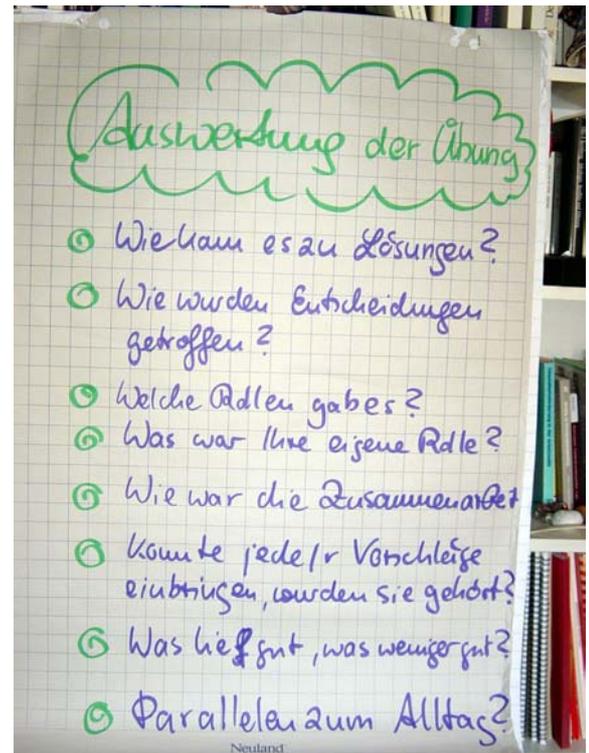
Auswertung der Übung
 „Führen und geführt werden“

<u>Rolle des Führenden</u>	↔	<u>Rolle des Geführten</u>
Wie habe ich geführt?		Wie wurde ich geführt?
Welche (neuen) Erfahrungen habe ich ermöglicht?	↔	Welche (neuen) Erfahrungen habe ich gesammelt?
Welchen Führungsstil habe ich angewandt?	↔	Welchen Führungsstil habe ich gespürt, wahrgenommen?
Was war angenehm? unangenehm?		
Was von meinem Verhalten kann mir bekannt vor kommen? war typisch? → Parallelen zum berufl. Alltag?		



Zu 4. Eine Teamübung

„More Love“

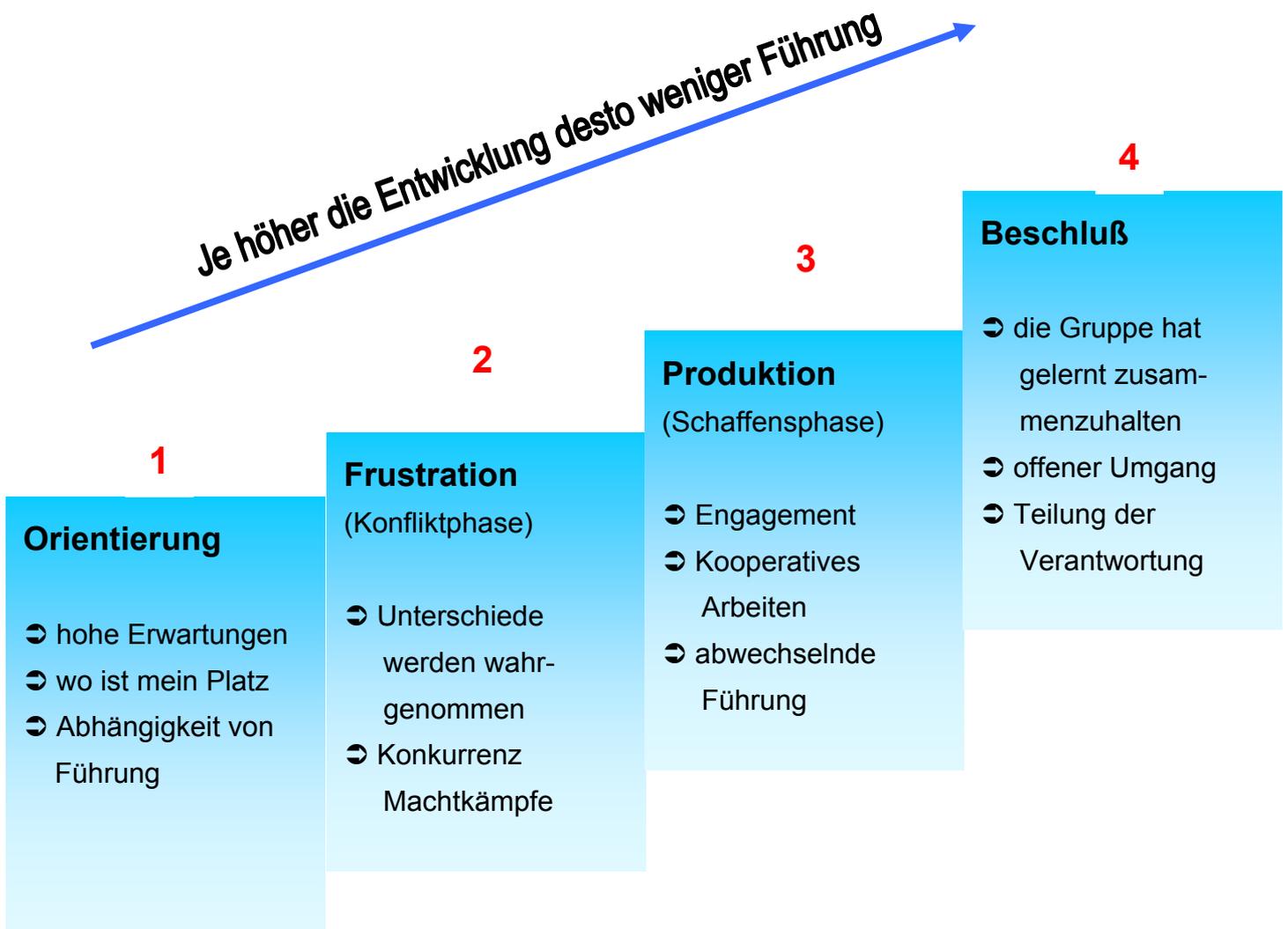


Auswertung der Teamübung „More Love“

- Gutes Team , es lief super
- Viel Zeit für Absprachen verwendet (ca. die Hälfte), ruhig, strukturiert, geplant
- In der 1. Planungsphase gut als Team aufgetreten, mit wechselnden Führungsrollen, von jedem wurde das Positive übernommen
- Zuviel „Häuptlinge“ ...zuwenig „Indianer“
- Einzelne fühlten sich rausgedrängt, Einwürfe wurde nicht gehört
- In der 2.Phase der Umsetzung gab es keinen Teamführer mehr
- Absprachen und die Qualitätskontrolle waren in den Teilprojekten unterschiedlich gut, es gab keine Gesamtführung mehr
- Es fehlte jemand der die Qualitätskontrolle durchführt
- Eigenverantwortung reicht nicht
- Einmischung der Anderen ist wichtig für das 100% Ergebnis. Eigenkontrolle hat teilweise „blinde Flecken“

Ein Team durchläuft verschiedene Phasen

Jede Phase ist notwendig für die Weiterentwicklung





Die 4 wichtigsten Führungsstile

Stil 1: *Lenken, Dirigieren, Anweisen*

Die Führungskraft gibt präzise Anweisungen und beaufsichtigt gewissenhaft die Durchführung der Aufgabe.

Stil 2: *Anleiten, Trainieren, Überzeugen*

Die Führungskraft lenkt und überwacht auch weiterhin gewissenhaft die Durchführung der Aufgabe, bespricht aber seine Entscheidungen mit den Mitarbeitern, bittet sie um Vorschläge und unterstützt ihre Fortschritte.

Stil 3: *Unterstützen, Sekundieren, Beraten*

Die Führungskraft fördert und unterstützt die Mitarbeiter bei der Durchführung der Aufgabe und teilt die Verantwortung für die zu fällenden Entscheidungen mit ihnen.

Stil 4: *Delegieren*

Die Führungskraft überträgt den Mitarbeitern die Verantwortung für die zu fällenden Entscheidungen und die zu lösenden Probleme.

Die vier Führungsstile ergeben sich aus der Kombination von zwei Verhaltensprinzipien

Dirigierendes Verhalten

Strukturieren, Kontrollieren, Supervidieren. Ich sage klar, was zu tun ist und wann es zu tun ist. Anschließend überwache ich diese Arbeit.

Sekundiertes Verhalten

Anerkennen, Zuhören, Fördern. Ich höre zu und unterstütze und ermutige die Mitarbeiter in ihrem Bemühen und fördere ihre Beteiligung an Problemlösungs- und Entscheidungsprozessen.

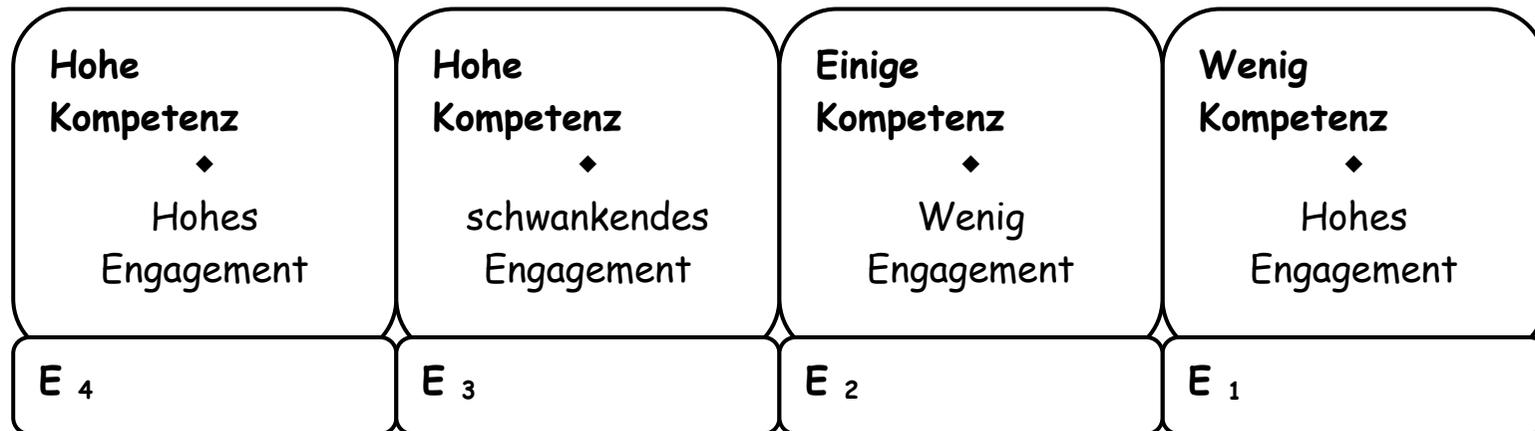
Dirigierendes Verhalten

Aufgabenbezogen

Sekundierendes Verhalten

Mitarbeiterbezogen

Die 4 Entwicklungsstufen



Entwickelt

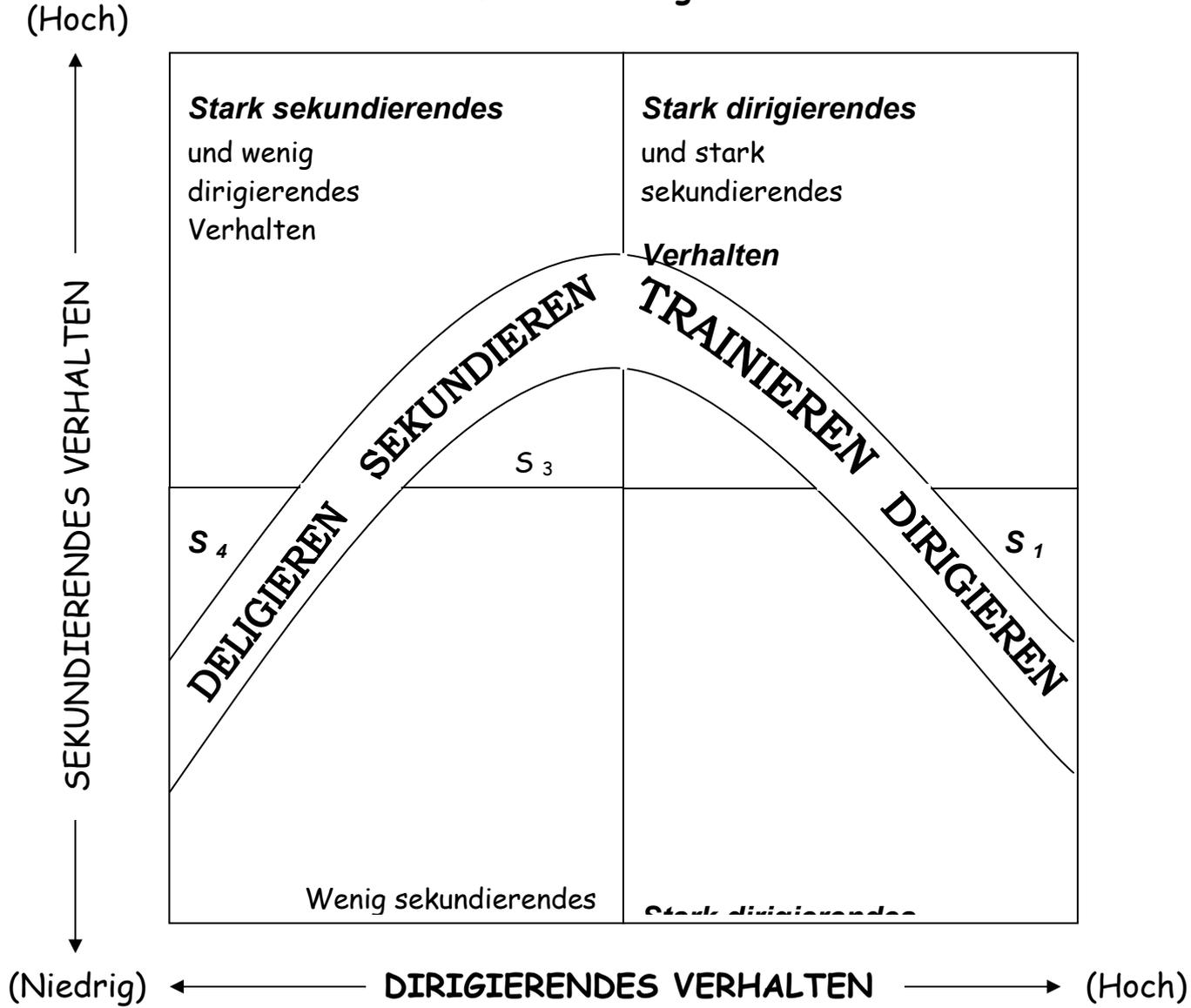
Entwicklungsfähig

**Welcher Führungsstil zu
welcher Entwicklungsstufe paßt**

Entwicklungsstufe	Angemessener Führungsstil
<p>E₁</p> <p>Niedrige Kompetenz ♦ Hohes Engagement</p>	<p>S₁</p> <p>DIRIGIEREN strukturieren, kontrollieren und supervidieren</p>
<p>E₂</p> <p>Einige Kompetenz ♦ Wenig Engagement</p>	<p>S₂</p> <p>TRAINIEREN dirigieren und sekundieren</p>
<p>E₃</p> <p>Hohe Kompetenz ♦ Schwankendes Engagement</p>	<p>S₃</p> <p>SEKUNDIEREN Anerkennen, zuhören und fördern</p>
<p>E₄</p> <p>Hohe Kompetenz ♦ Hohes Engagement</p>	<p>S₄</p> <p>DELEGIEREN Die Verantwortung für die Routine-Entscheidungen übertragen</p>

Das Situationsbezogene Führen

Die 4 Führungsstile



HOCH	MÄSSIG	NIEDRIG
E ₄	E ₃	E ₂

Entwickelt ← → Entwicklungsfähig

ENTWICKLUNG DER MITARBEITER