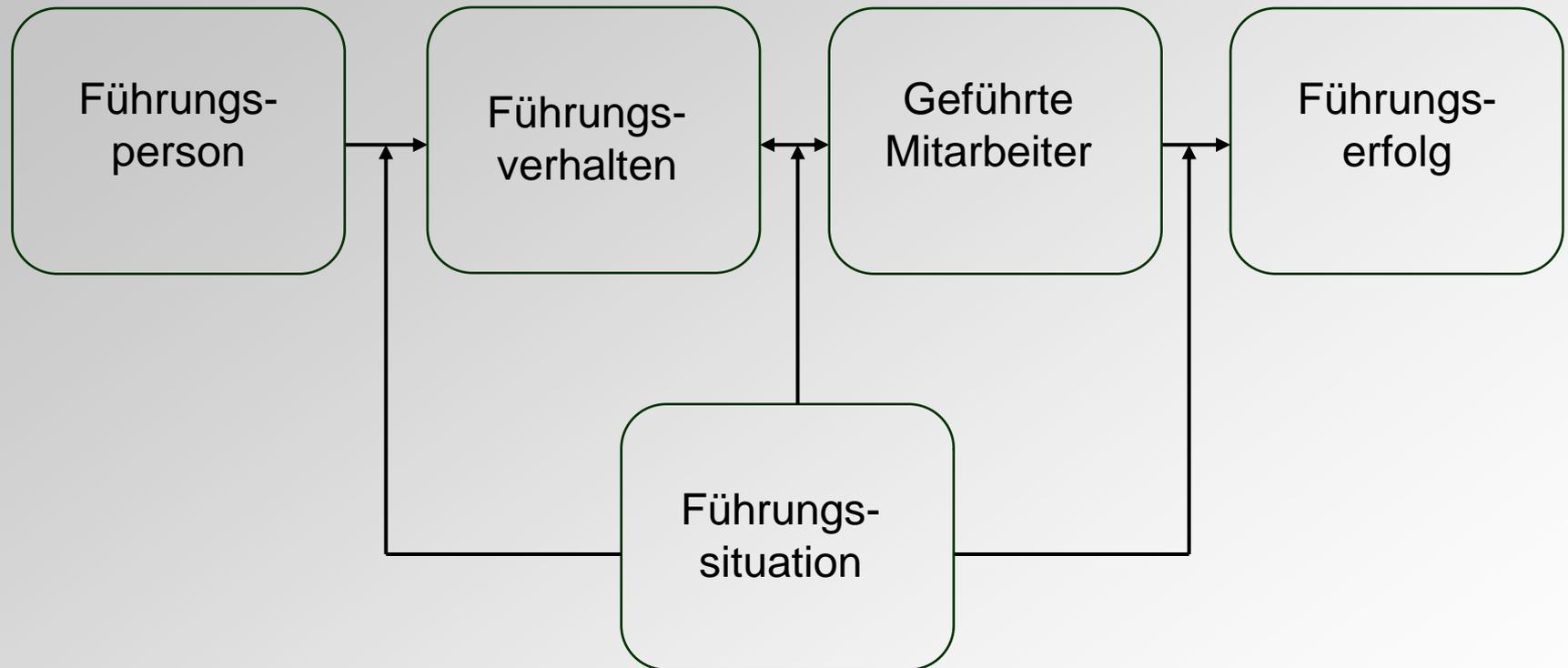
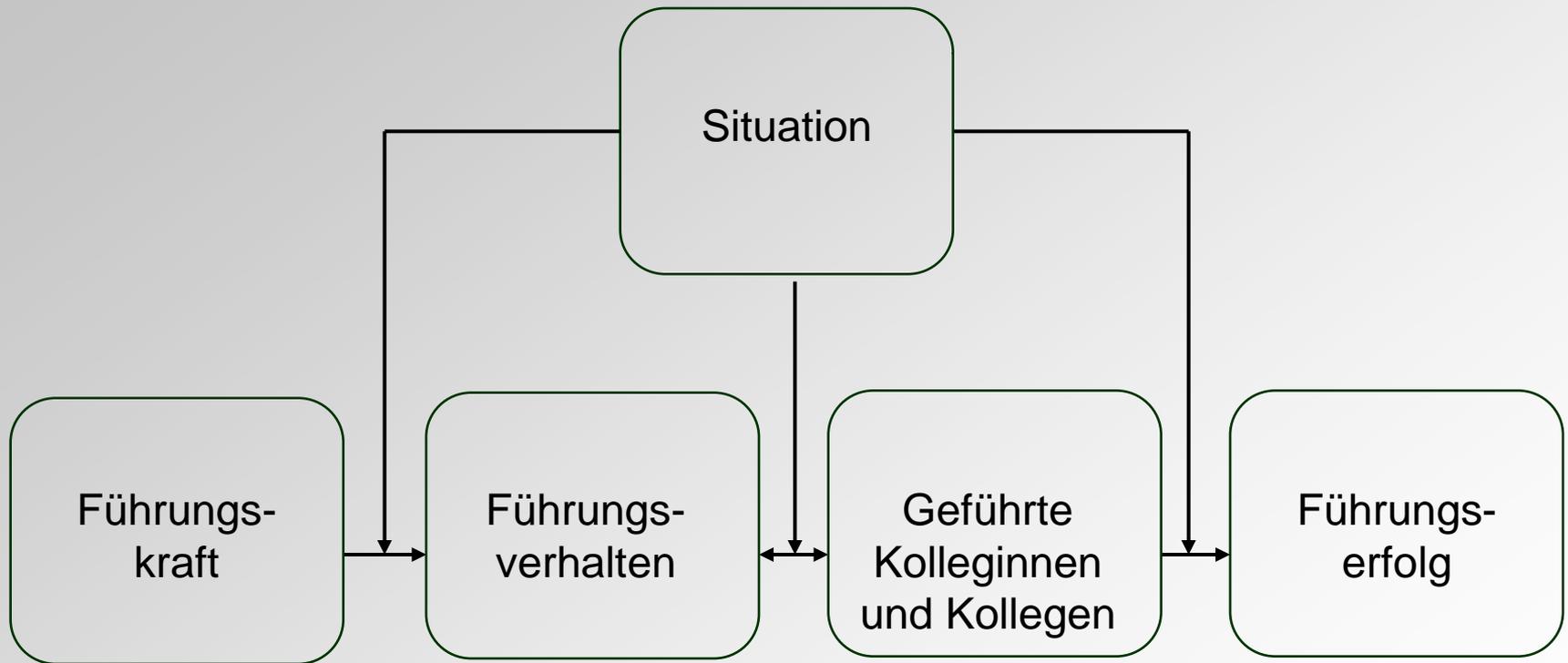


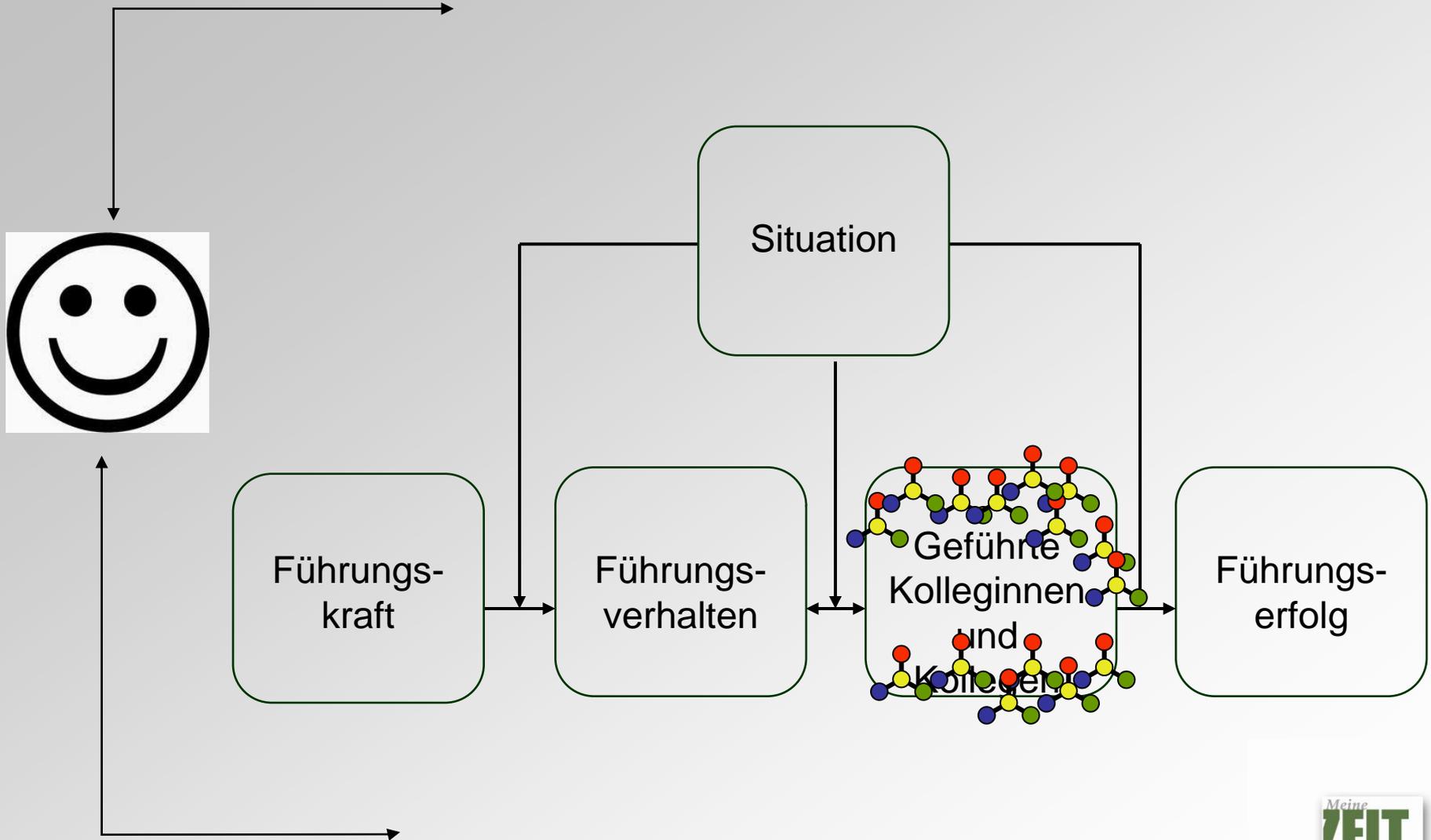
FÜHRUNGSKRAFT UND FÜHRUNG

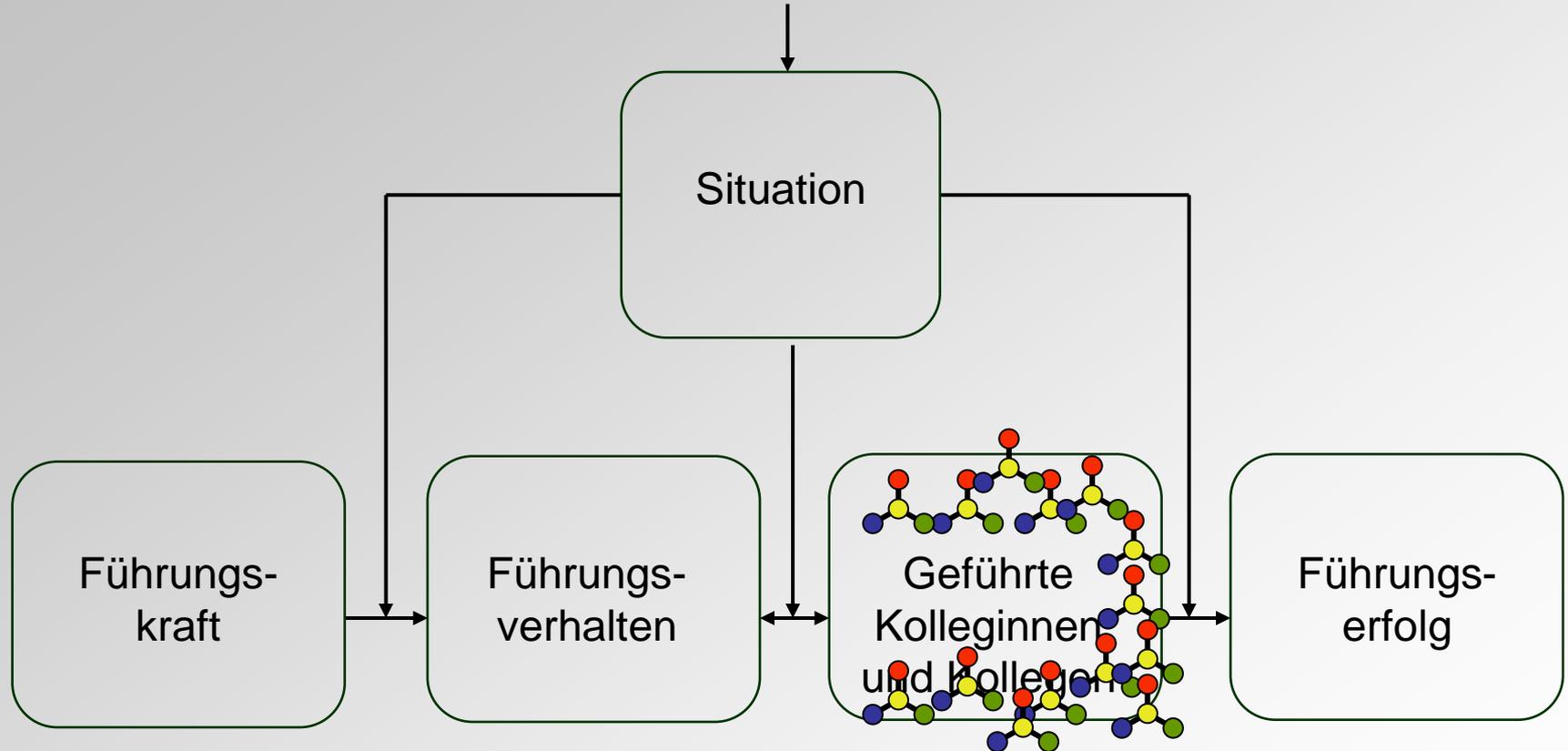


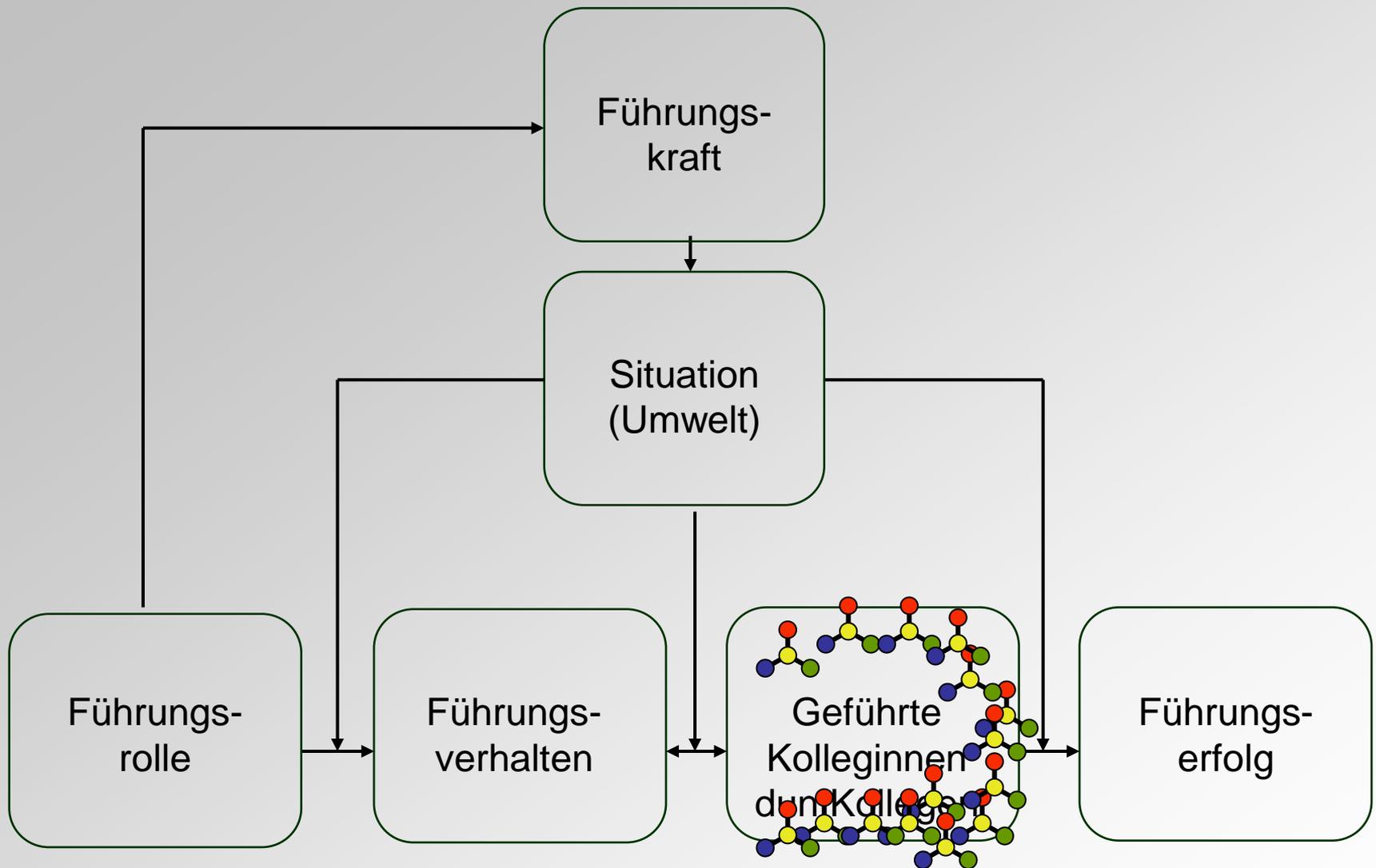
RAHMENMODELL DER FÜHRUNG*

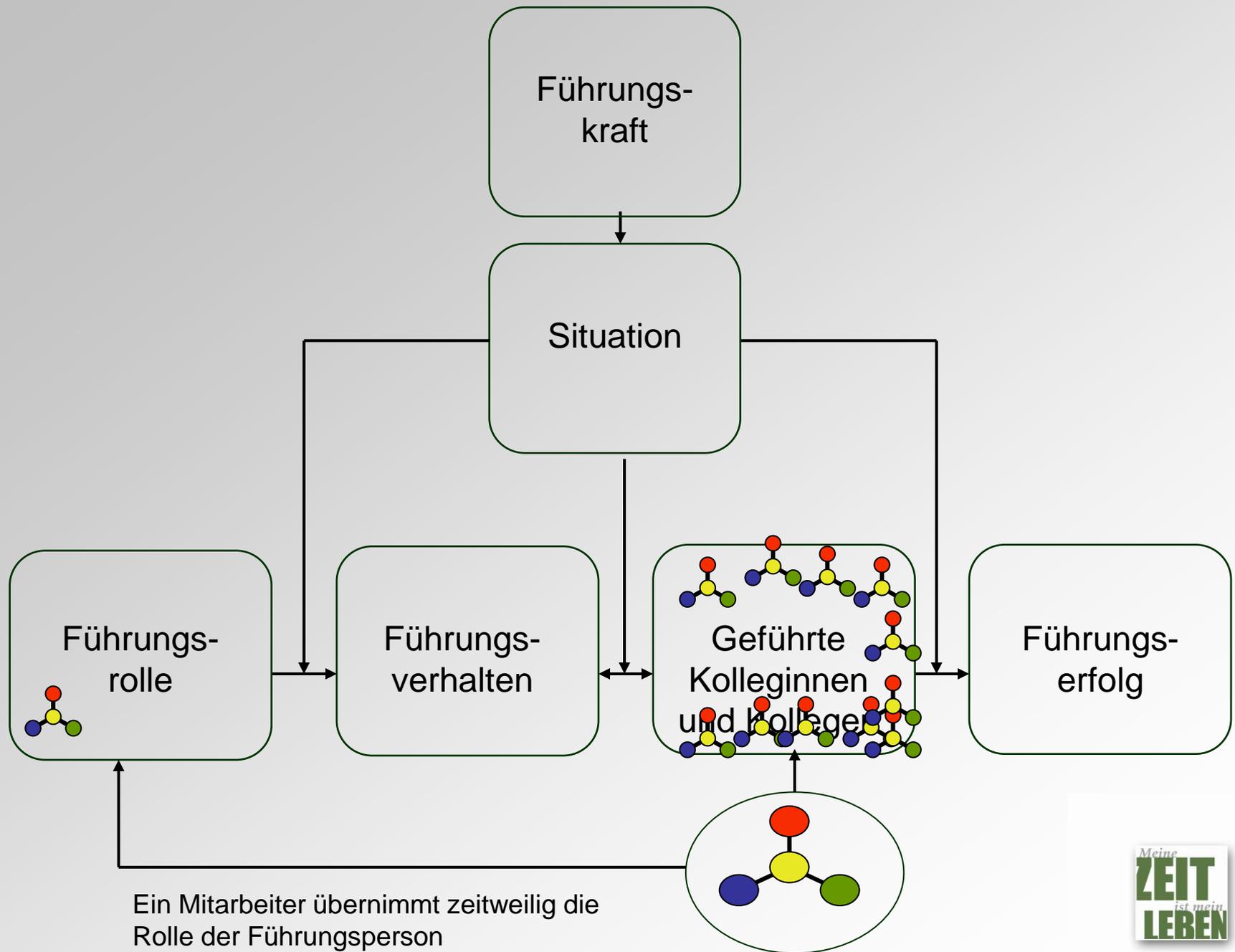






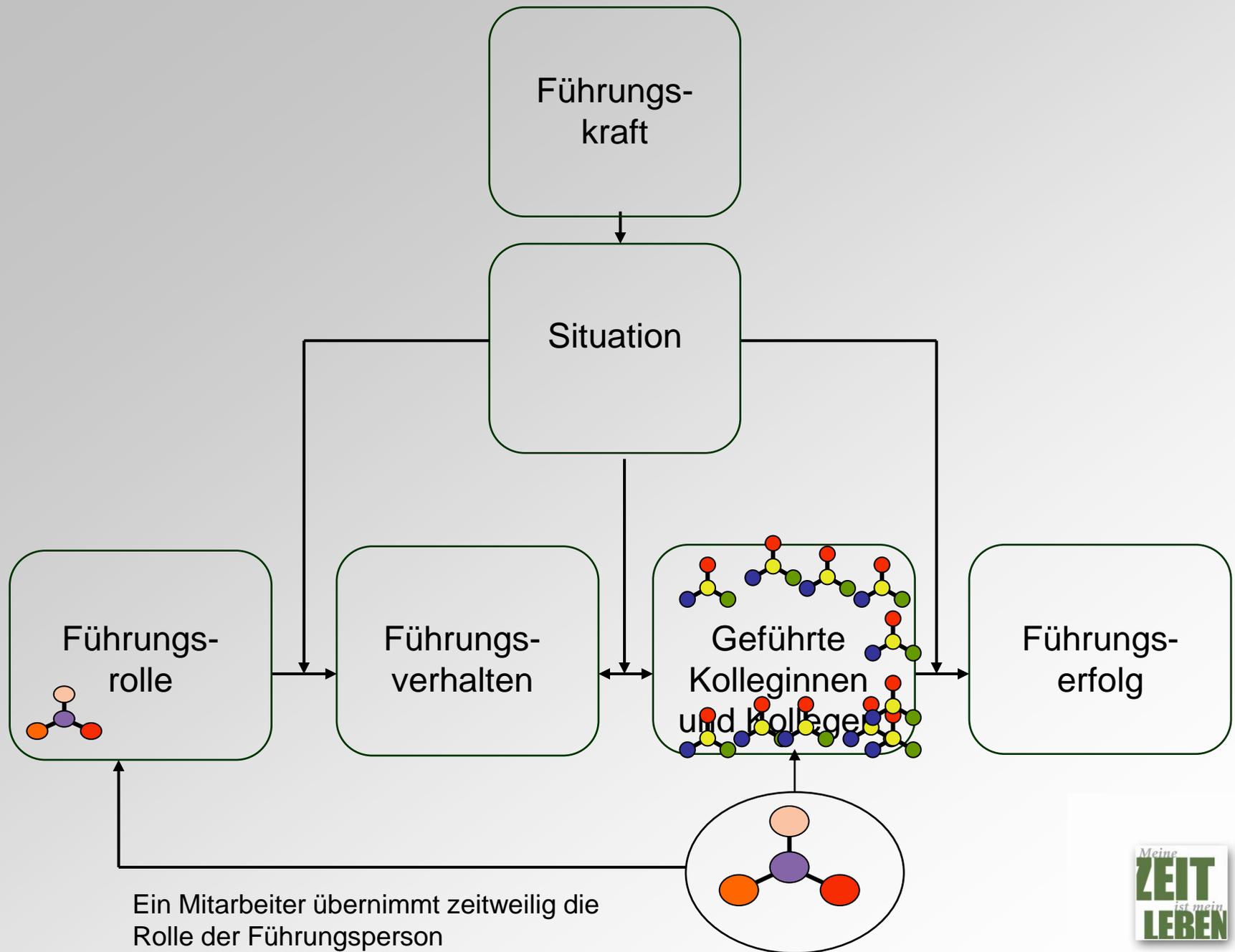






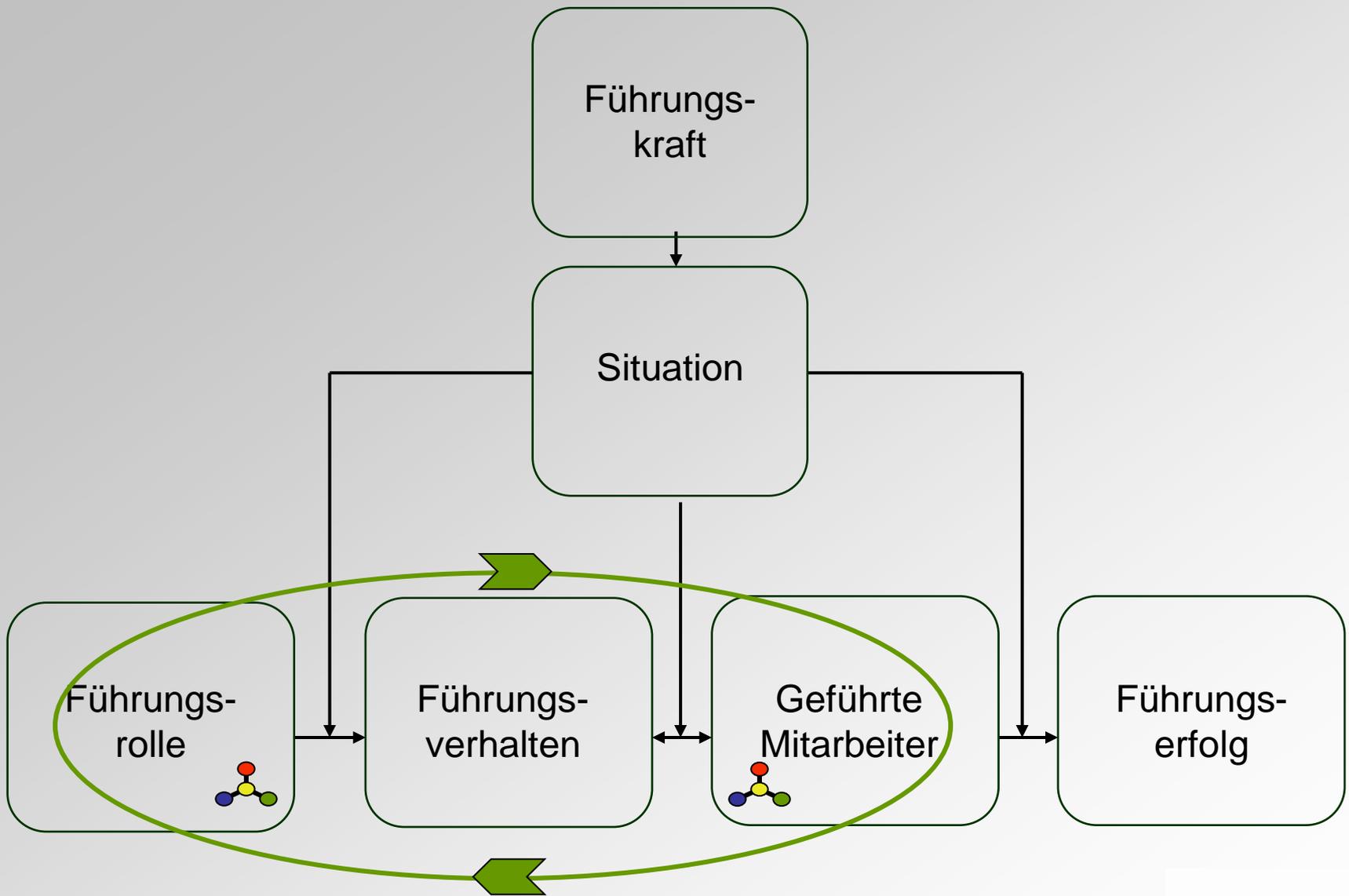
Ein Mitarbeiter übernimmt zeitweilig die Rolle der Führungsperson





Ein Mitarbeiter übernimmt zeitweilig die Rolle der Führungsperson





Führungskräfte und Führung (I)

- Das ist nicht bloß **Phantasie, sondern**
- Das sind Ergebnisse der Arbeits- und Organisationspsychologie,
 - an denen seit den 70er Jahren gearbeitet wird
- **Ein Beispiel:**
 - Einführung in die Industrie- und Organisationspsychologie von Landy und Conte aus den USA, 2004, S. 444 – 445

Führungskräfte und Führung (II)

- Day (2001b) macht einen wichtigen Unterschied zwischen
„Entwicklung von Führungskräften“ und
„Entwicklung von Führung“.
- Die meisten Programme dienen der Schulung und Entwicklung von Führungskräften:
*Selbstmotivation – Selbstachtung -
Selbstregulation*

Führungskräfte und Führung (III)

Die Idee dahinter:

- Führungskräfte geben ihre Fähigkeit
 - mit sich selbst produktiv umzugehen
- an die Kolleginnen und Kollegen weiter
 - die sich dann selbst entsprechend verhalten

Führungskräfte und Führung (IV)

Ein Trainingsprogramm zur effektiven
Führungsentwicklung konzentriert sich auf die

Natur der Beziehung

zwischen Führungskräften und
den ihnen Anvertrauten

– und nicht auf die Eigenschaften von
Führungskräften

Führungskräfte und Führung (V)

Entwicklung von Führung erfordert dagegen

interpersonale Kompetenz

– d.h. Kompetenz für die Beziehungen der Menschen untereinander.

- „Nach Day ist die wichtigste einzelne „Eigenschaft“ um Gelegenheiten für Führung zu schaffen die **interpersonale Kompetenz** derjenigen Person, die als Führungskraft vorgesehen ist.“

Führungskräfte und Führung (VI)

„Interpersonale Kompetenz“ umfasst

- soziale Achtsamkeit und
- soziale Fähigkeiten, wie etwa die
 - Fähigkeit, Konflikte aufzulösen und
 - den Geist der Zusammenarbeit zu fördern.“

Führungskräfte und Führung (VII)

- Gefordert ist die Fähigkeit der Organisation und ihrer Mitglieder
 - Sich an Veränderungen anzupassen und
 - Veränderungen selbst hervorzubringen
- Daher ist die Aufgabe der Führungskraft die Gruppe vorzubereiten
 - nicht nur Veränderungen anzunehmen,
 - sondern sie zu schaffen und einzuführen.

Führungskräfte und Führung (VIII)

- Jedes Mitglied der Arbeitsgruppe kann Teil des Führungsteams werden.
- Führungsentwicklung zielt auf die Integration (im Gegensatz zur Differentiation) der Eigenschaften jedes Mitglieds der Gruppe.

Führungskräfte und Führung (IX)

- Die Führungskraft führt,
 - indem sie den Mitgliedern der Arbeitsgruppe hilft
 - sich aufeinander zu beziehen,
 - sich mehr in der Zusammenarbeit zu engagieren
 - Weniger in der unabhängigen Aktion,
 - auf die soziale Natur der produktiven Anstrengung und Veränderung zu achten.

Führungskräfte und Führung (X)

Eine effektive Führungskraft schafft eine **Umwelt**, in der Führung hervorgeht

- aus der Gruppe und
- von der Gruppe ausgeführt wird,
- und nicht von der Führungskraft.