

# Mitarbeiter führen und mitnehmen



# Ihre Referentin

## Claudia Gravenhorst

- selbständig
  - Mediation und Management
- Schwerpunktthemen:
- Krisen- und Konfliktmanagement
  - Persönlichkeit und Präsenz
  - Führung und Erfolg



# Was erwartet Sie heute



# Das Wertegerüst

- Entscheidungsgrundlage
- moralischer Kompass

# Werte in der Wirtschaft

Geld als Ziel

höheres Ziel

Raubtier- oder  
Kasinokapitalismus

Geld als Mittel

# Haltung

Glaubens Sätze - Haltung



Denken



Fühlen



Handeln



Resultate

# 4 Persönlichkeits-Grundstrukturen

nach Riemann, Winkler, Jung, DISG



# Grundstile der Führung

## Mitarbeiterorientierung

ich

wir

Aufgabenorientierung

wir

### **laissez-faire-Stil**

- kaum Führung vorhanden
- zu finden in Forschungsbetrieben oder IT Branche

### **partizipativer Stil**

- Zufriedenheit der Mitarbeiter und deren Beteiligung steht im Vordergrund,

### **autoritärer Stil**

- Befehl und Gehorsam
  - Verantwortung und Kompetenz beim Vorgesetzten
- „der einsame Entscheider“  
überall wo es starke Hierarchien gibt

### **interaktiver Stil**

- Delegation von Entscheidungsbefugnis
- Einbezug der Mitarbeiter , soziale Arbeit

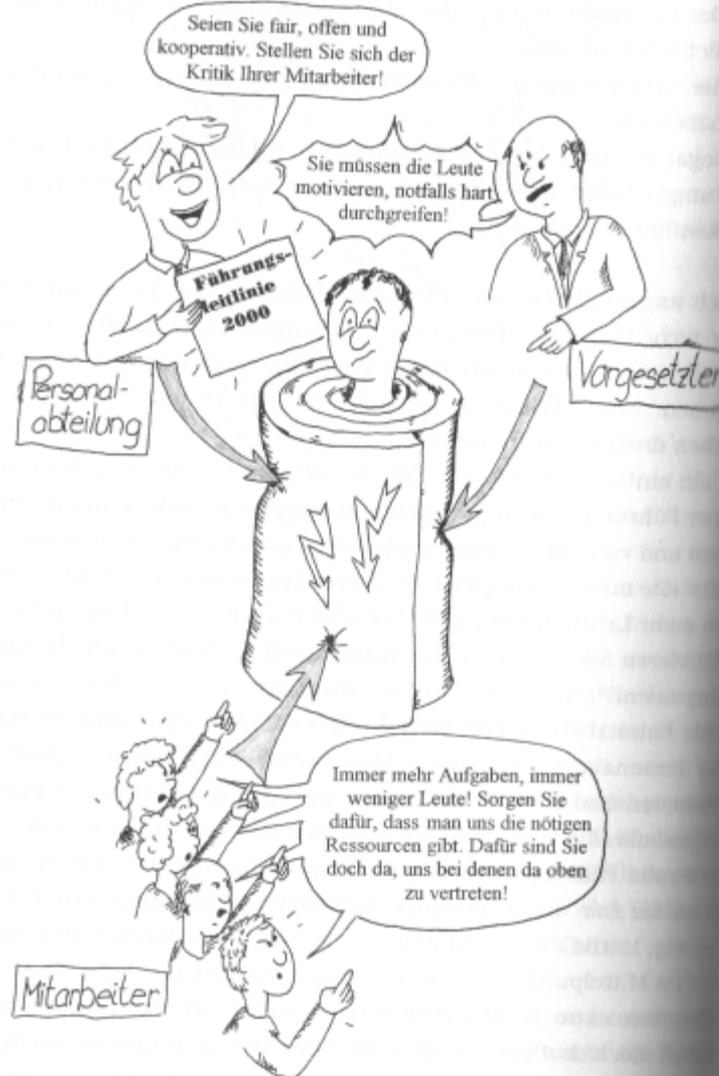
ich

# Führungsstil

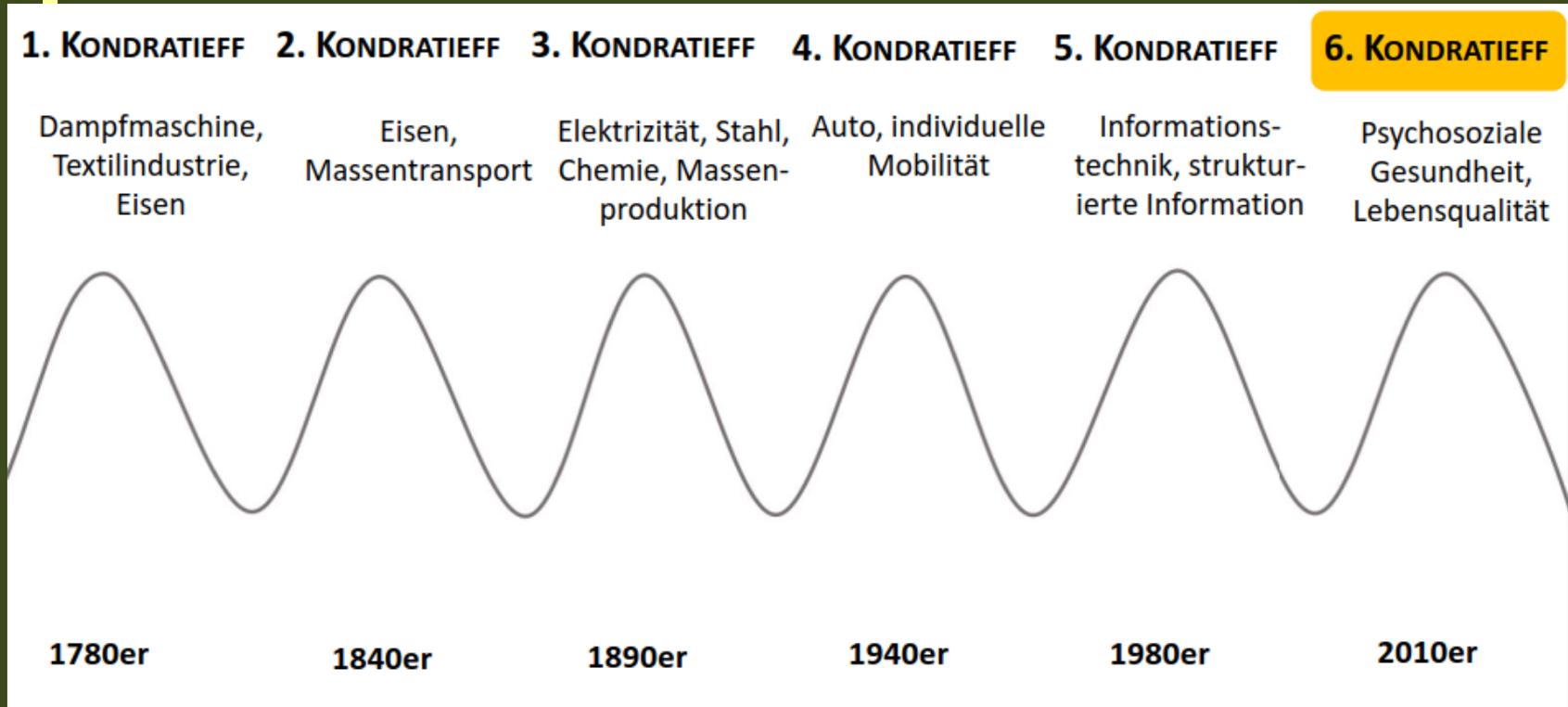


nach Kim Scott

# Führungsrolle



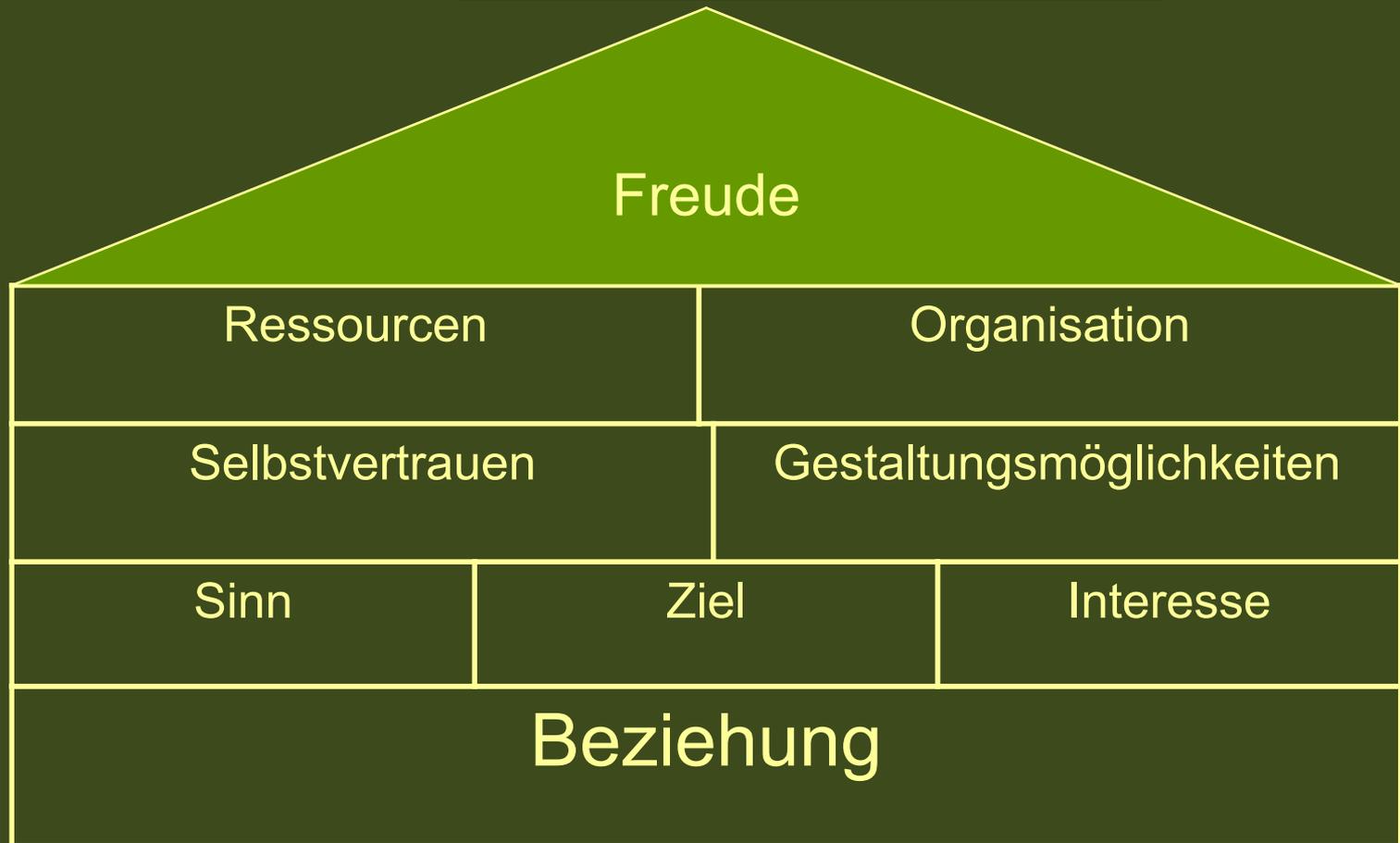
# Das Wirtschaften ein Zyklus der langen Wellen



# VOPA als Antwort auf VUKA

- Volatility/  
Unbeständigkeit
- Uncertainty/  
Unsicherheit
- Complexity/  
Komplexität
- Ambiguity/  
Mehrdeutigkeit
- vernetzt
- offen
- partizipativ
- agil

# Das Motivationshaus



# Das Dialogprinzip



# Vom Chef zum Coach

## Mitarbeiterführung im 21. Jahrhundert



# effektives Mitarbeiter- Coaching

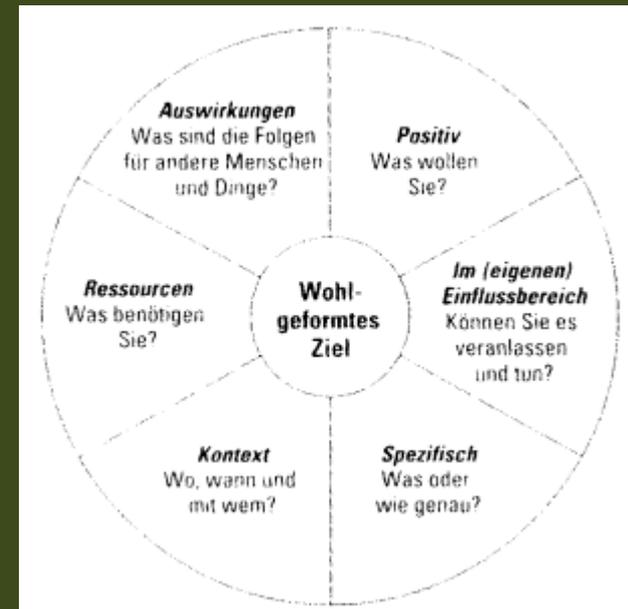
- Ziel:  
Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung
- Merkmale der Coaching Beziehung:  
Offenheit aller Beteiligten,  
Empathie, Verantwortung, Wille zur Zusammenarbeit
- Coaching Prozess:
  - 1.gemeinsame Analyse und Bewertung des Ist-Zustands
  - 2.Einschätzung der notwendigen Entwicklungsschritte
  - 3.Herausforderung des MA+s durch den Vergleich des Ist- mit dem Soll-Zustand
  4. Erarbeitung von Entwicklungsmaßnahmen
- Erhebung der Coaching-Resultate

# Ziele setzen

## Das SMART Prinzip

- Spezifisch
- Messbar
- Attraktiv
- Realistisch
- Terminierbar

## Das wohl geformte Ziel



# Das ideale Team



# Lob

- 1 fehlerfreie Programmierung ist Ihnen wohl heilig
- 2 Sie programmieren immer schnell und fehlerfrei
- 3 Ihr Programmier-Wissen ist wirklich imponierend
- 4 Gestern haben Sie einen Fehler innerhalb einer Stunde beseitigt
- 5 Sie sind ein/e Spitzen Programmierer/in

# Kritisieren

- 1 Sie halten sich oft nicht an die Wahrheit
- 2 Von Ehrlichkeit halten Sie wohl nichts
- 3 Sie sind ein Lügner/eine Lügnerin
- 4 Gestern bei unserem Gespräch haben Sie nicht die Wahrheit gesagt
- 5 Ehrlichkeit gehört wohl nicht zu Ihren Stärken

# Variante Eisbergmodell

ICH WILL...!  
und: DU  
MUSST!

ICH WILL...!  
und: DU  
MUSST!

Streitsache

Befürchtungen  
Ängste  
Prioritäten  
Werte  
Erwartungen  
Hoffnungen  
Wünsche

Befürchtungen  
Ängste  
Prioritäten  
Werte  
Erwartungen  
Hoffnungen  
Wünsche

eigene

gemeinsame

eigene

# Leitfaden für Verhandlungen und Konfliktgespräche 1

## **1. Einstieg**

- 1 Vorgespräche und Recherche
- 2 Konfliktparteien zusammenrufen
- 3 Spielregeln vereinbaren

## **2. Klären und Annähern**

- 1 Themen festlegen
- 2 gleichberechtigte Schilderung des Problems durch beide Parteien

# Leitfaden für Verhandlungen und Konfliktgespräche 2

## **3. Vertiefendes Verstehen**

1. Positionen, Gefühle und Bedürfnisse hinterfragen und erforschen
2. Shift anstreben (gegenseitiges tiefes Verstehen der Bedürfnisse und Realität des anderen)

## **4. Lösungsideen entwickeln und verhandeln**

1. Lösungsoptionen erarbeiten und priorisieren
2. Einwandbehandlung

# Leitfaden für Verhandlungen und Konfliktgespräche 3

## **5. Formulierung einer Übereinkunft**

1 Maßnahmen und Ergebnisse verschriftlichen und unterzeichnen.

## **6. Maßnahmeplan**

## **7. Reflexion**