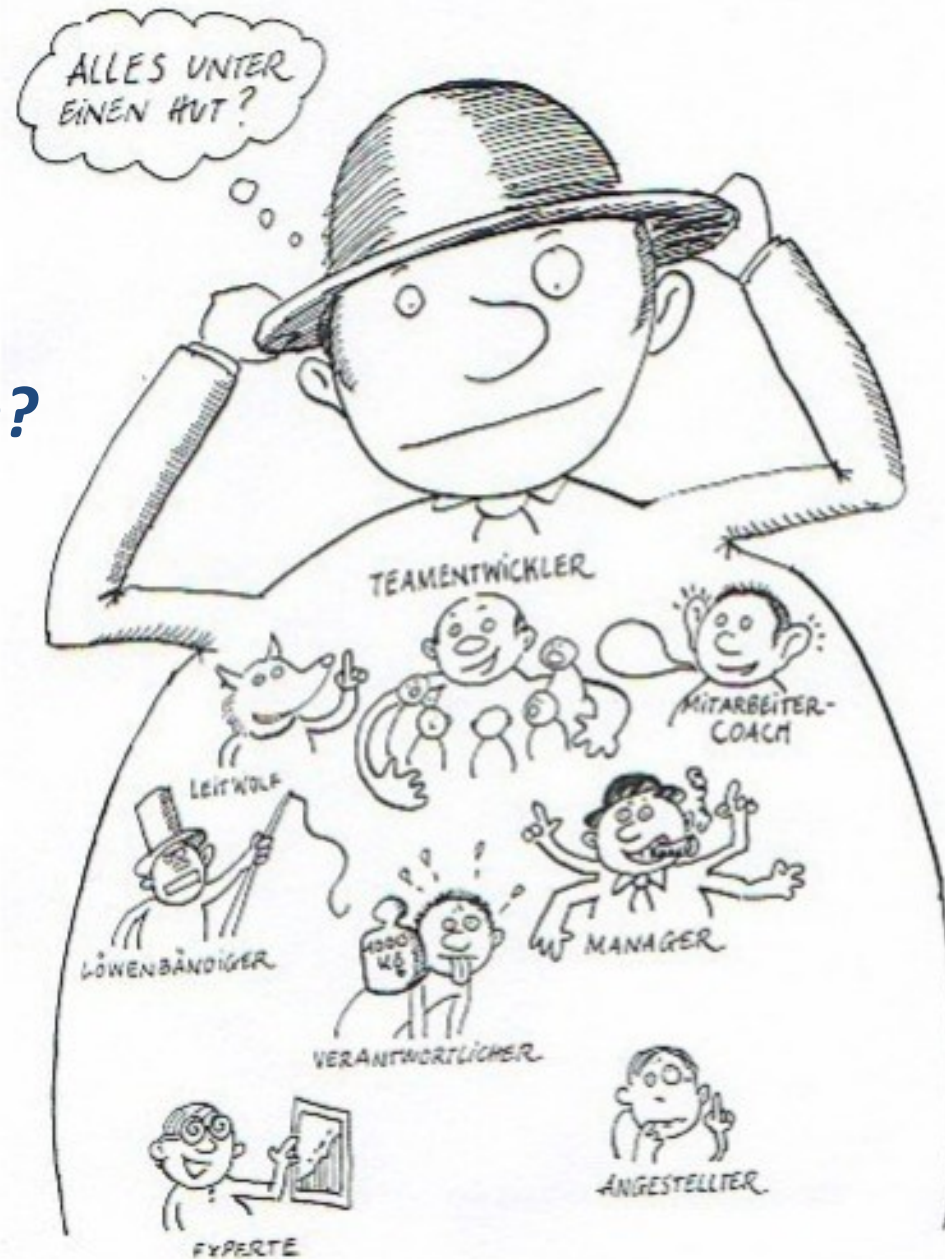


Kommunikation



**Führungskraft -
das unbekannte Wesen?**





Die Führungskraft in der Sandwich-Position

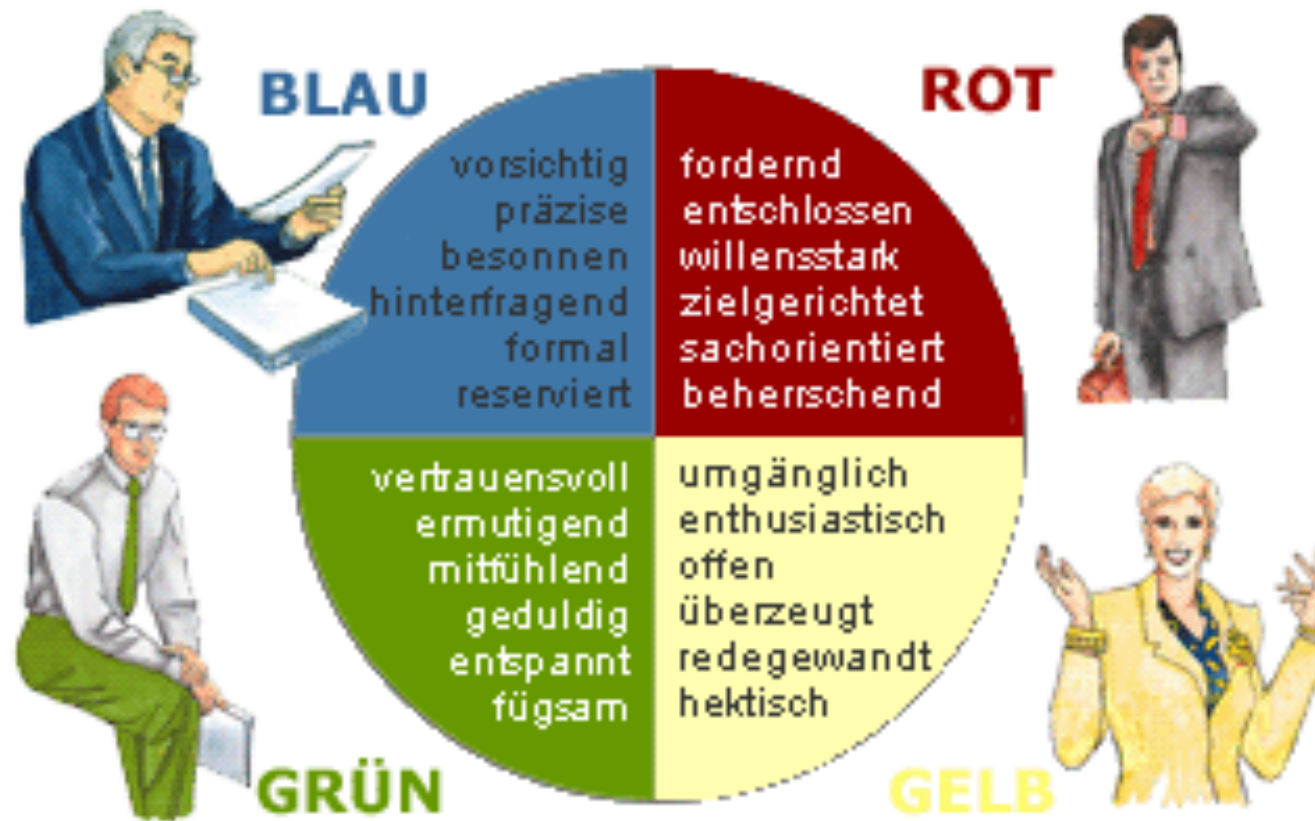


Tätigkeiten einer Führungskraft



- Ziele definieren
- Strategien entwickeln
- Ziele formulieren, vereinbaren
- Ziele umsetzen
- Entscheidungen treffen
- Prioritäten setzen
- verständlich Informieren
- Personal/Mittel bereitstellen
- Aufgaben definieren
- Mitarbeiter unterstützen
- Zielerreichung kontrollieren
- mit Konflikten umgehen
- Mitarbeitergespräche führen
- Mitarbeiterpotenziale entdecken
- Mitarbeiter beurteilen
- sich weiterentwickeln

Persönlichkeitsmodelle



Autorität



Autorität – Macht, Geltung & Ansehen

Verliehene Autorität

- Ist mit einer Funktion, Amt oder bestimmten Abstammung verbunden
- Amtsautorität, formale Autorität

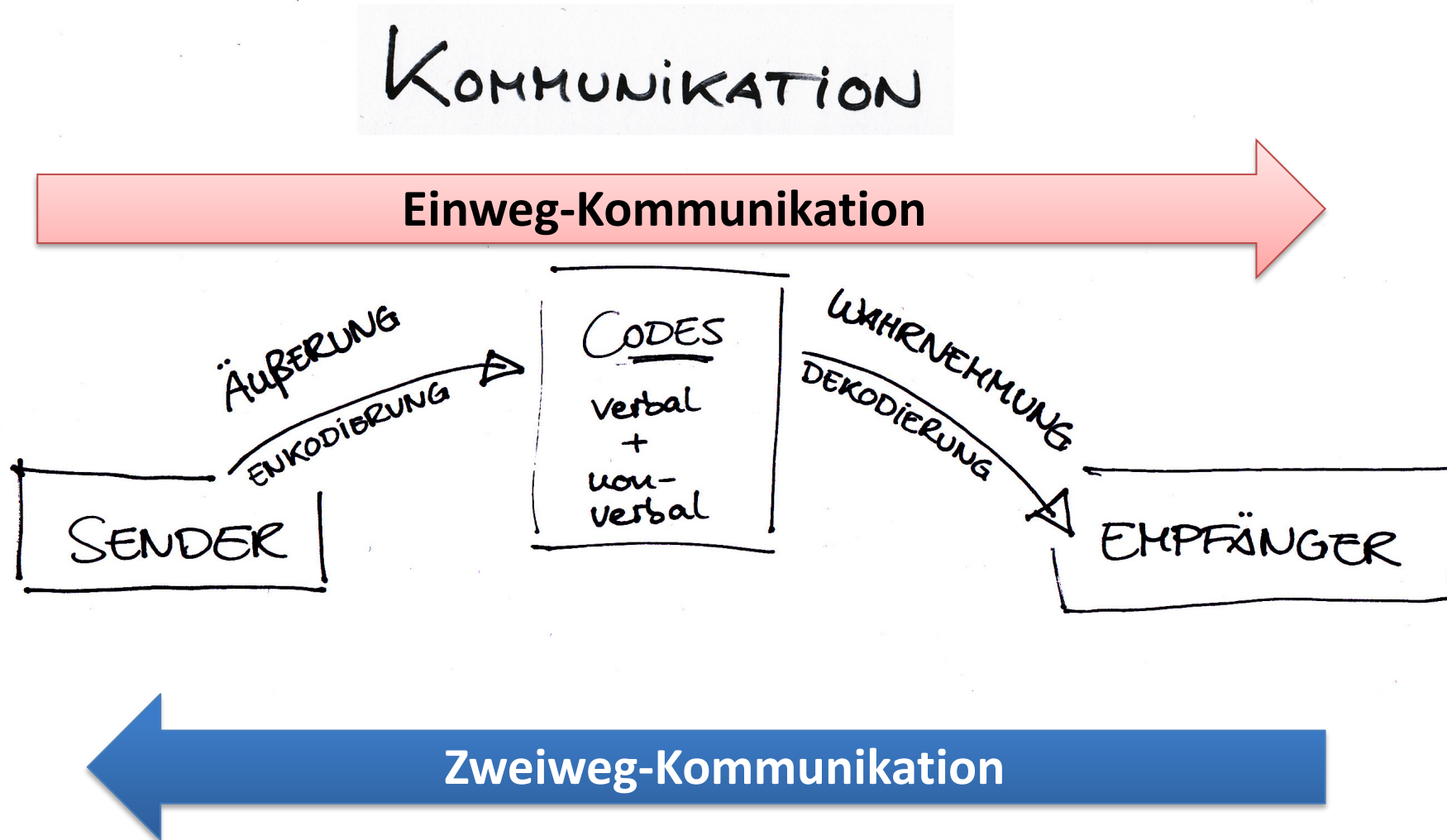
Fachliche oder persönliche Autorität

- Erworbene Autorität aufgrund eines Entwicklungsprozesses

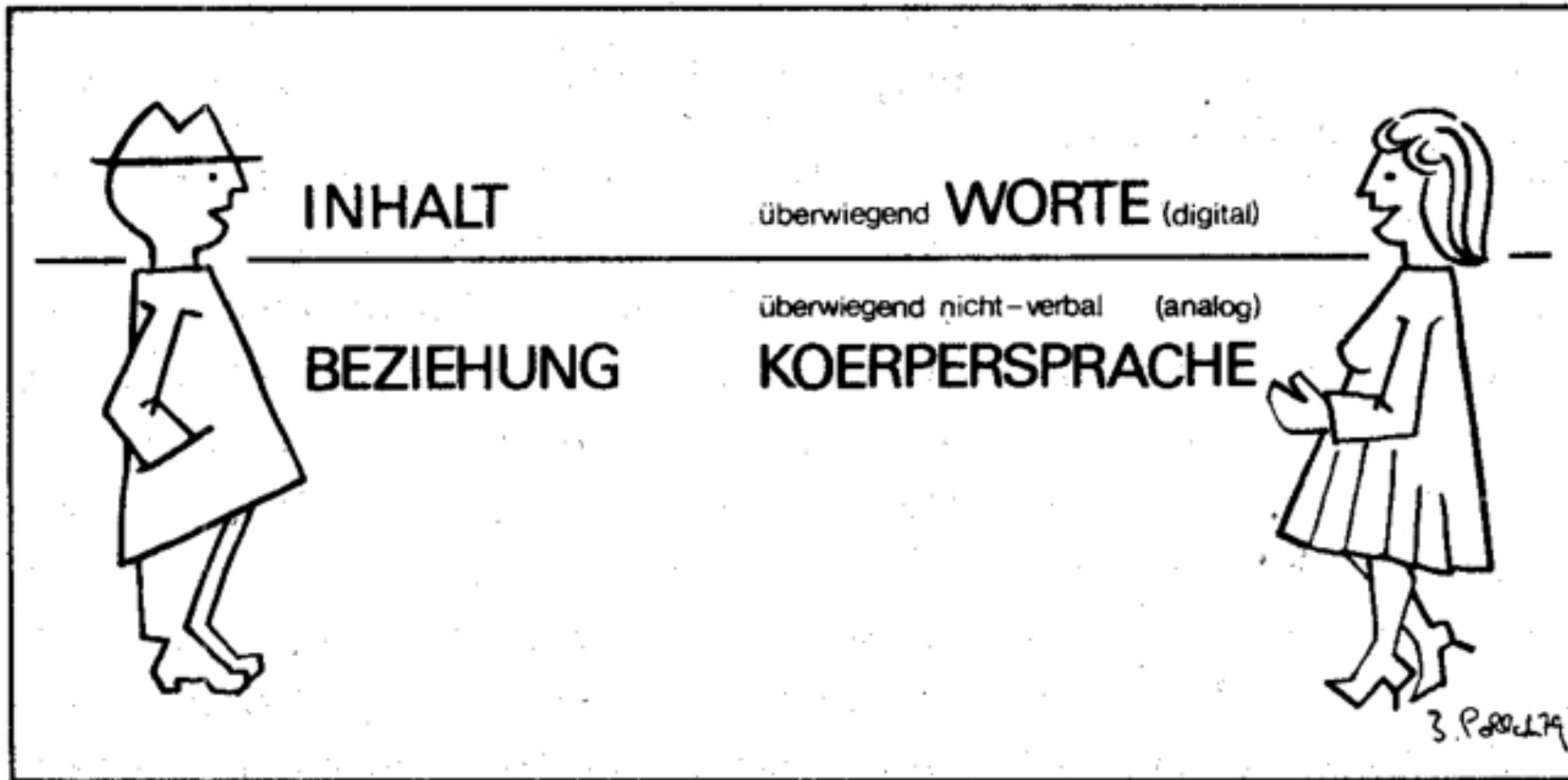
Kommunikation



Sender und Empfänger Modell



Sach- und Beziehungsebene

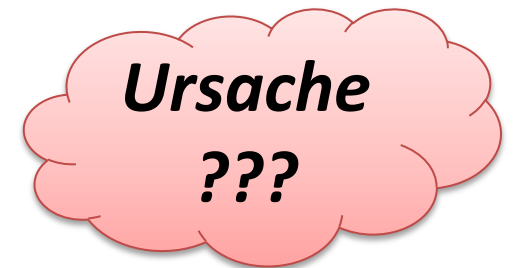


Vier Seiten einer Nachricht – Friedemann Schulz von Thun

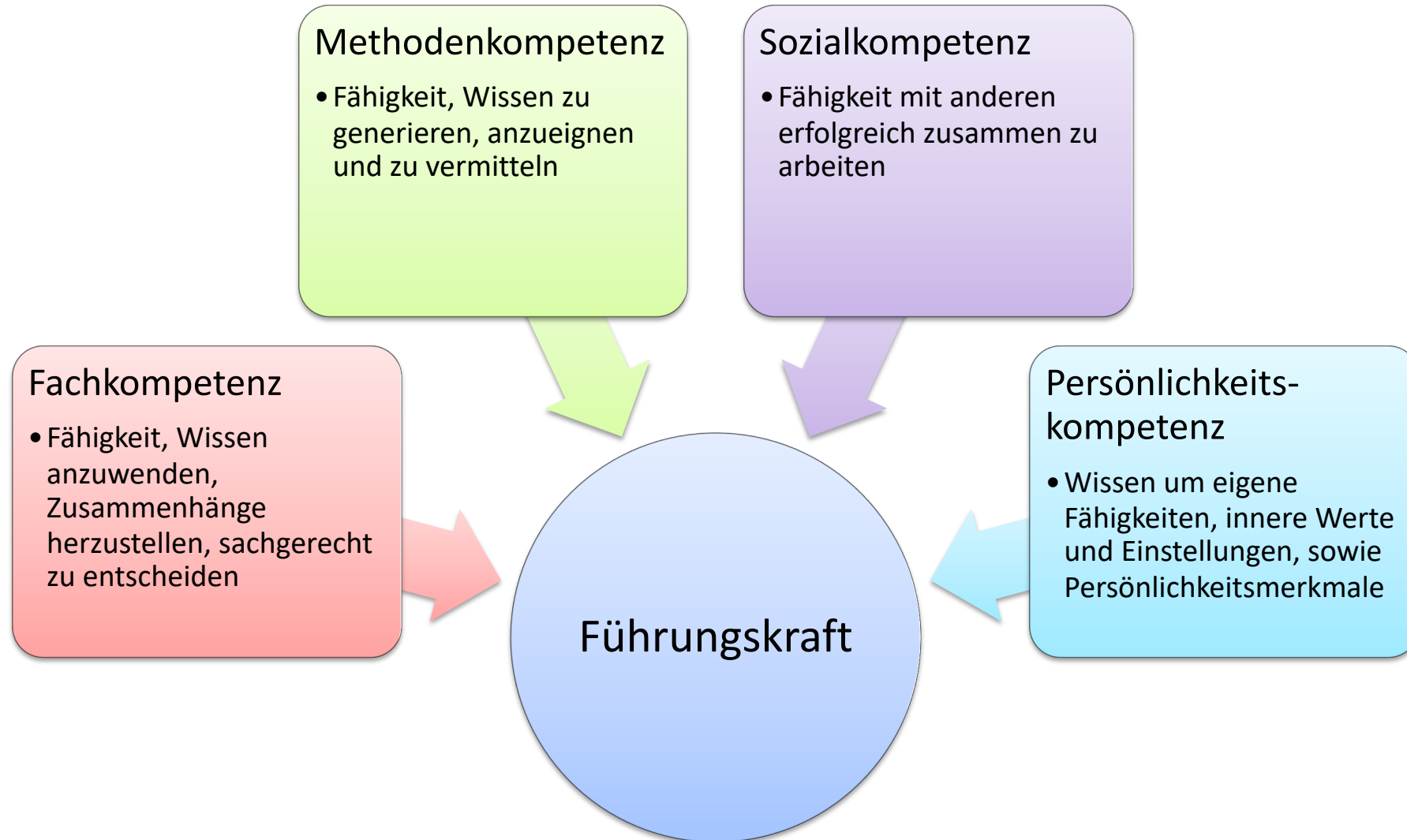


Beispiel: 4-Seiten einer Nachricht

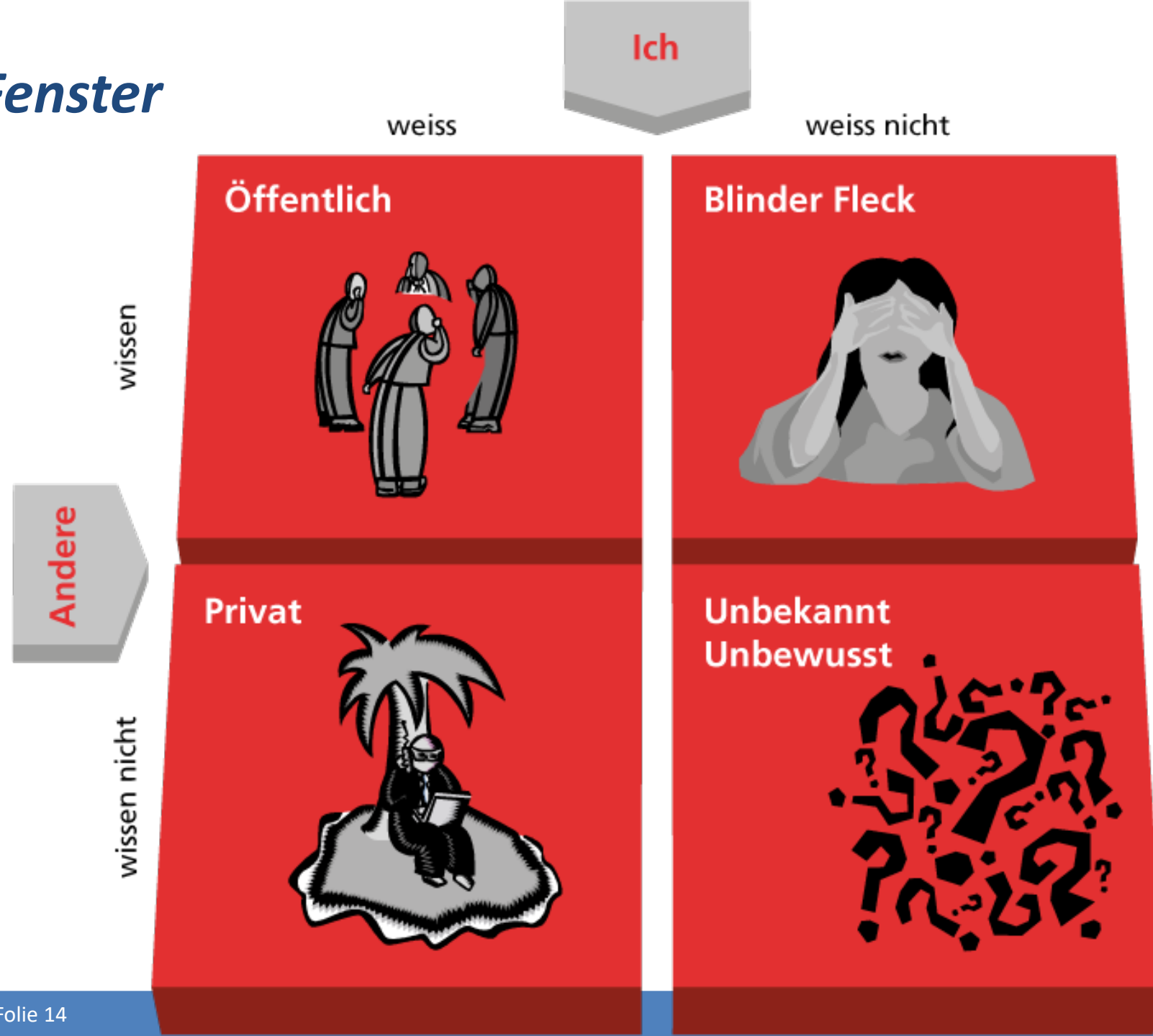
- Nach der Öffnung des Kaufhauses am Montag um 9.00 Uhr muss ein Mitarbeiter den Bereich seines Kollegen mitbetreuen. Als der Kollege einige Zeit später doch eintrifft, begrüßt ihn sein Vorgesetzter mit den Worten: „Es ist schon 9.45 Uhr.“
 - **Sachebene:** Die Uhr zeigt 9.45 Uhr.
 - **Selbstoffenbarung:** Ich bin ärgerlich
 - **Appell:** Ich erwarte jetzt eine Erklärung und in Zukunft Pünktlichkeit.
 - **Beziehungsebene:** Als Ihr Vorgesetzter halte ich Sie momentan für unzuverlässig.



Handlungskompetenz der Führungskraft



Johari-Fenster



Feedback

gut



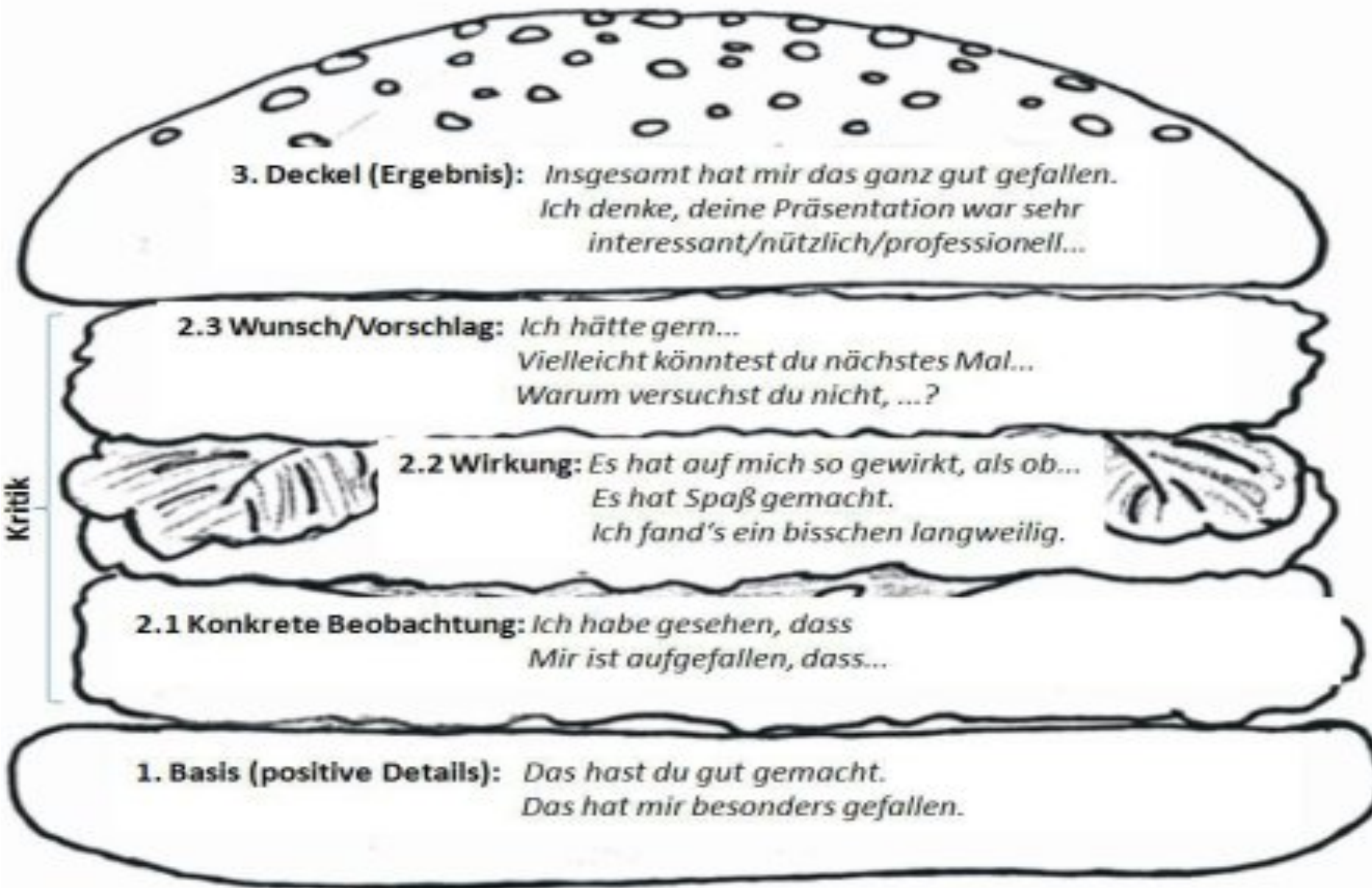
maja



schlecht



Der Feedback-Burger



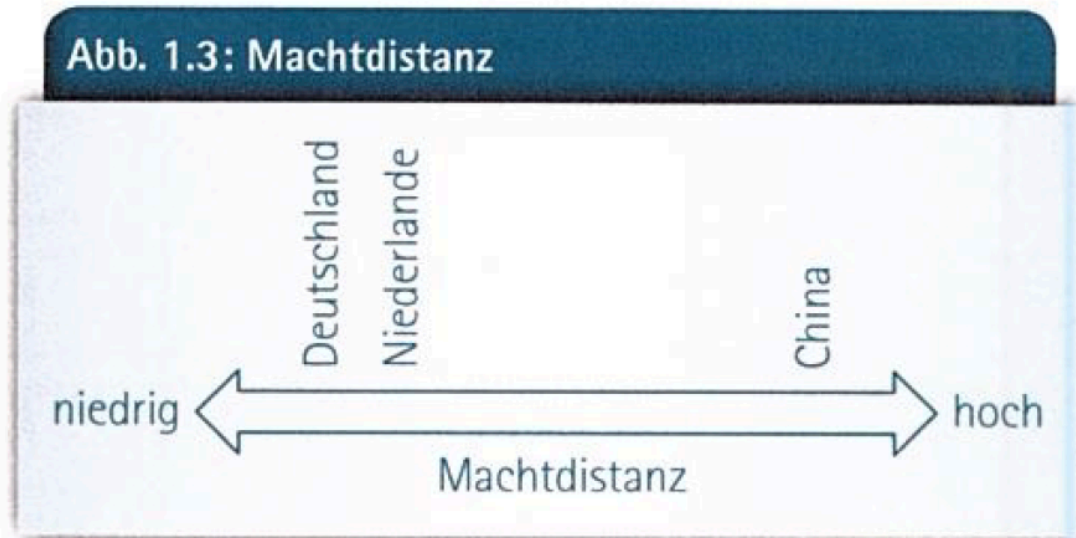
Mitarbeiterpartizipation

- Beteiligung, Mitbestimmung oder Mitwirkung an den Entscheidungs- und Willensbildungsprozessen
 - Hinweis: Betriebsrat
- Weitere Partizipation durch
 - Teamarbeit
 - Projektmanagement
 - Betriebliches Vorschlagswesen
 - Informationsaustausch - Intranet

Interkulturelle Kommunikation

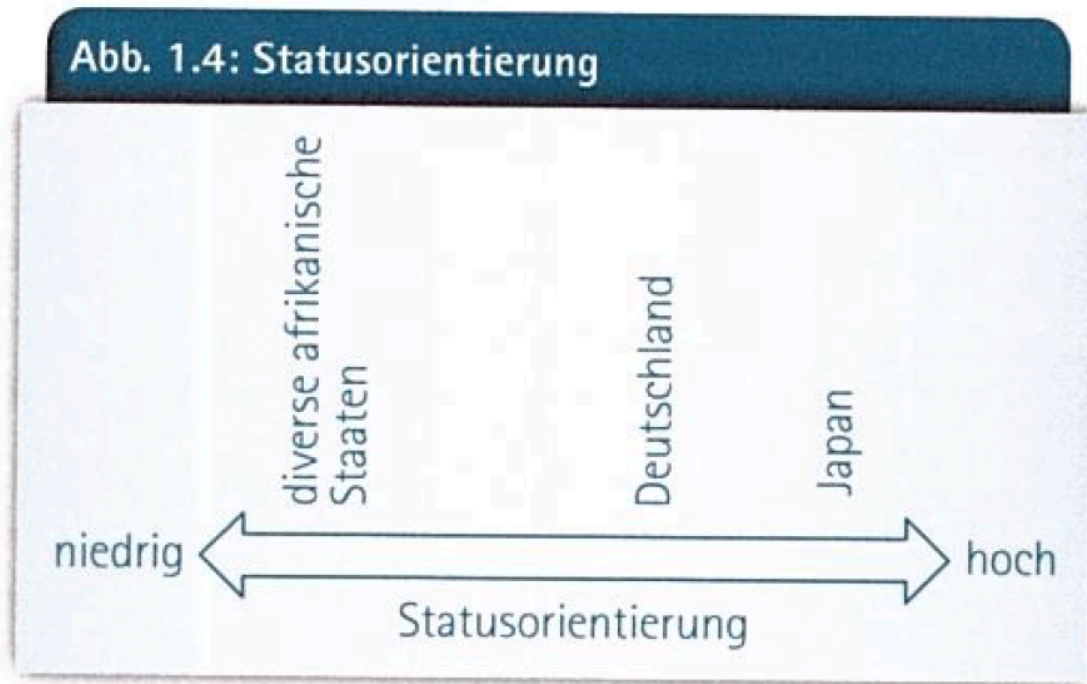


Machtdistanz



- Mitsprachemöglichkeiten
- Entscheidungen delegiert
- Hoch ausgeprägt: Stark hierarchische und bürokratische Unternehmen

Statusorientierung



- Je nach Statusorientierung werden die persönlichen Erfolge und Errungenschaften heraufgestellt.

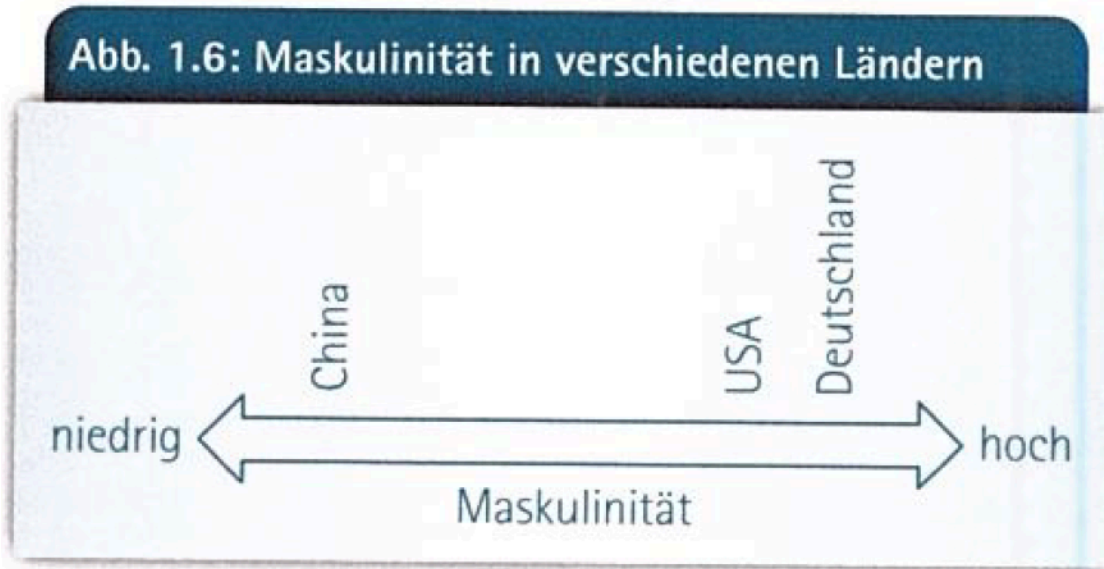
Kollektivismus

Abb. 1.5: Kollektivismus in verschiedenen Ländern



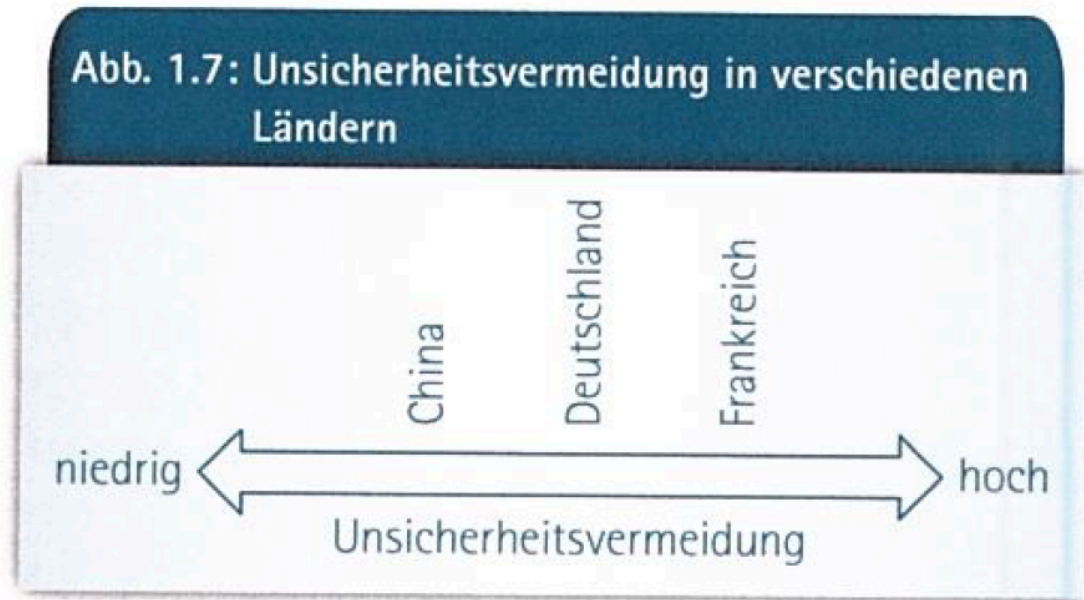
- In kollektivistischen Kulturen dominieren die Werte der Gruppe

Maskulinität



- Das Ausmaß der Maskulinität zeigt, in welchem Umfang Männer und Frauen unterschiedliche Rollenmuster akzeptieren und leben.

Unsicherheitsvermeidung



- Das akzeptierte Ausmaß der Unsicherheitsvermeidung zeigt, welche Regelungsdichte in einer Gesellschaft zur Vermeidung von Unsicherheitsgefühlen angestrebt wird.