

Learning Bundles von managerSeminare

Worum geht's? Sich selbst empowern, Mitarbeitende empowern – mit den Handouts von managerSeminare bauen Sie wesentliche Basiskompetenzen als Führungskraft und Teammitglied aus: selbstgesteuert, eigenverantwortlich, agil.

Was? Die monatlich erweiterte Bundle-Reihe bietet interaktive PDFs mit jeweils sechs Selbstlern-Modulen zu einem typischen Kompetenz-Aspekt. Die Inhalte sind in Abfolge und Didaktik standardisiert. Sie bieten jeweils lerngerechte Selbstreflexionen, Inputs, Beispiele und einen Abschluss-Check.

Für wen? Die Module eignen sich als Handouts für Selbstlerner und deren Teams. Als Weiterbildungsprofi/Multiplikatorin dürfen Sie die PDF-Inhalte im Rahmen Ihrer Schulungsaktivitäten an bis zu 100 Personen weitergeben. Damit gelten die Bundles auch als perfekte Mobile-Learning-Bausteine für Trainingsprofis.

Mitglieder von managerSeminare erhalten Sonderpreise auf alle Bundles.



Alle Bundles kennenlernen

[www.managerseminare.de/LeadershipMedien/
LearningBundles](http://www.managerseminare.de/LeadershipMedien/LearningBundles)





Mitarbeiterführung

Leistung sichern

Learning Bundle mit 6 Units

Intro

Sie wünschen sich mit Recht leistungsstarke und engagierte Mitarbeitende, die alle an einem Strick ziehen und zum Erfolg der gemeinsamen Arbeit beitragen.

Die Leistungsbereitschaft und das Engagement Ihrer Mitarbeitenden können und sollten Sie fördern. Hier sind vor allem drei Punkte wichtig:

- Gehen Sie auf die individuellen Besonderheiten jedes einzelnen Teammitglieds ein. Verstehen Sie sich als Coach Ihrer Mitarbeitenden.
- Versuchen Sie Ihren Mitarbeitenden Aufgaben zu geben, bei denen sie ihre Kompetenz zeigen können – ohne sie dabei zu überfordern.
- Geben Sie regelmäßig Feedback.
- Loben Sie, stellen Sie gute Leistungen heraus.

So manche stille Person hat sich mit der richtigen Kombination von überschaubaren Aufgaben und Anerkennung zu einer Stütze im Team entwickelt.

Kurz gesagt, von der Qualität Ihrer Führung einzelner Mitarbeitenden hängt viel ab:

- wie engagiert Mitarbeitende sind,
- wie stark sie sich einbringen,
- wie viel Verantwortung sie für Ergebnisse übernehmen,
- ob sie ihre Ideen einbringen und Vorschläge machen und
- wie sie mit Rückschlägen und Fehlern umgehen.

All dies trägt dazu bei, dass Mitarbeitende die Leistungen erbringen, die Sie mit Recht erwarten. Sie können aber noch mehr tun, um die Motivation zu stützen und die Kompetenz Ihrer Teammitglieder zu sichern.

Hier stellen sich für Sie folgende Fragen:

- Wie führen Sie jedes Teammitglied individuell?
- Wie entwickeln Sie dessen Kompetenz?
- Wie erhält die Person die Qualifizierung, die sie benötigt?
- Wie fördern Sie den fachlichen Austausch?

Die folgenden sechs Learning Units unterstützen Sie auf dem Weg, Leistung zu sichern.

- ▶ **Unit 1: Situativ führen**
- ▶ **Unit 2: Anforderungen definieren**
- ▶ **Unit 3: Kompetenz sichern**
- ▶ **Unit 4: Weiterbildung nutzen**
- ▶ **Unit 5: Qualifizierung begleiten**
- ▶ **Unit 6: Fachlichen Austausch fördern**

Situativ führen

Wenn Sie sich Ihre Mitarbeitenden vor Augen führen, sehen Sie schnell, dass es große Unterschiede zwischen ihnen gibt. Der eine erbringt stetig gute Leistungen, der andere fühlt sich schnell überfordert und klagt viel. Das ist der Grund, warum es keinen einheitlichen Führungsstil geben kann.

Jeder Mitarbeitende ist anders und sollte deshalb auch anders geführt werden.



BEI DEM THEMA GEHT ES UM DIE FRAGEN:

- ▶ Wie können Sie einzelne Mitarbeitende richtig einschätzen?
- ▶ Welche Bedeutung haben dabei deren Leistungen und deren Motivation?
- ▶ Wie können Sie Mitarbeitende mit unterschiedlicher Leistung und unterschiedlicher Motivation am besten führen?
- ▶ Welche Rolle spielen dabei die Potenziale der Mitarbeitenden und deren Leistungsperspektive?



Nach welchen Kriterien bewerten Sie die Leistungen und die Motivation Ihrer Mitarbeitenden? Wie gehen Sie konkret vor?

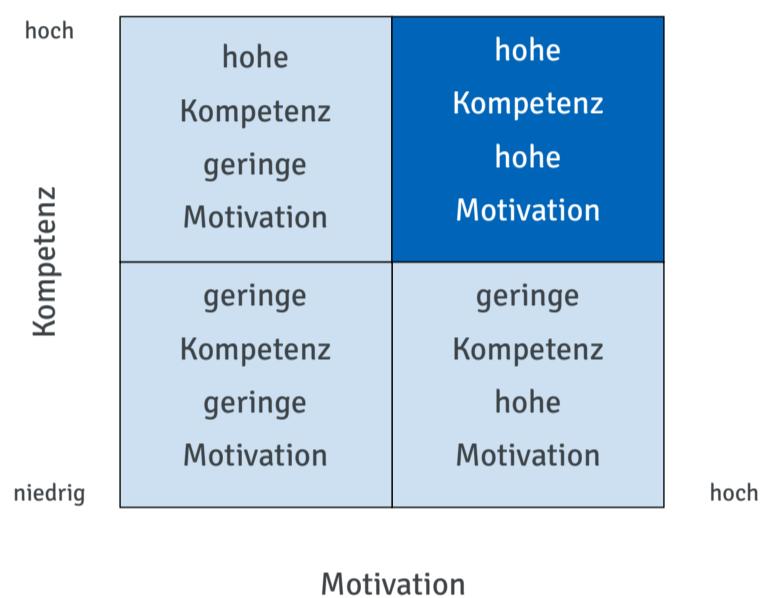
Was funktioniert gut? Wo gibt es schon einmal Schwierigkeiten?

3. Sie müssen dies konsequent in Ihrem Führungsverhalten umsetzen.
Um Mitarbeitende mit geringer „Reife“ müssen Sie sich intensiver kümmern. Mitarbeitende mit hohem Potenzial lassen Sie selbstständig und eigenverantwortlich arbeiten.

Richten Sie Ihre Führung auf den Entwicklungsstand des Mitarbeitenden aus

Grundlage für eine situative Führung ist, dass Sie die Kompetenz und Motivation Ihrer Mitarbeitenden ständig im Auge behalten.

Mithilfe dieser beiden Gesichtspunkte lassen sich gezielte Führungsstrategien entwickeln.



Das entspricht den folgenden Fördersituationen:

- Der Mitarbeitende ist nicht motiviert und besitzt eine geringe Kompetenz.
- Die Person will nicht und kann nicht.
- Das passende Führungsverhalten ist anleiten; aufgabenbezogen dirigieren und kontrollieren.
- Der Mitarbeitende ist motiviert, aber unzureichend ausgebildet. Die Person will, aber kann nicht.
Das passende Führungsverhalten ist fördern; anleiten, unterstützen und erklären.
- Der Mitarbeitende ist fachlich kompetent, aber nicht besonders motiviert.
Die Person kann, aber will nicht.
Das passende Führungsverhalten ist motivieren; anordnen, einbeziehen und wertschätzen.

- Der Mitarbeitende ist fachlich kompetent und motiviert.
Die Person kann und will ein „ideales“ Mitglied im Team.
Das passende Führungsverhalten ist, Aufgaben zur selbständigen Bearbeitung zu übertragen, Aufträge zu begleiten, zudem den Mitarbeitenden über Aufgaben zu fordern.

Wie gehen Sie im Detail vor?

Dirigieren und Kontrollieren

Sie erläutern die Aufgabe und die Schritte bei der Bearbeitung, kontrollieren die Fortschritte und abschließend das Resultat. Dieses, von manchen Mitarbeitenden vielleicht als „diktatorisch“ erlebte Verhalten, ist angepasst an die mangelhafte fachliche Kompetenz und Motivation des einzelnen Mitarbeitenden. Die Kontrolle kann dabei als

- begleitende Kontrolle,
- Stichprobe,
- Ergebniskontrolle

durchgeführt werden.

Anleiten

Sie beraten den Mitarbeitenden, wie er am besten die Aufgabe angeht, lassen ihn aber danach möglichst selbstständig arbeiten. Sie eröffnen Weiterbildungsmöglichkeiten, erweitern die Kenntnisse dieses Mitarbeitenden.

Motivieren

Sie setzen Anerkennung und Lob als Mittel der Motivation ein. Fachlich kompetenten Mitarbeitenden weisen Sie Aufgaben zu, die den Neigungen und Qualifikationen gerecht werden.

Delegieren

Sie informieren diesen Mitarbeitenden über den Auftrag und vertrauen ihm eine Aufgabe zur selbstständigen Erledigung an. Sie halten sich aus der Umsetzung ganz heraus. Der Mitarbeitende erhält weitgehende Kompetenzen.

Analysieren Sie das Potenzial des Mitarbeitenden

Sie können ein Übriges tun und das Entwicklungspotenzial des Mitarbeitenden einbeziehen. Schätzen Sie Ihre Mitarbeitenden nach den Kriterien Leistungsverhalten und Entwicklungspotenzial ein.

wertige Aufgaben, größere Selbstständigkeit, mehr Entscheidungsspielräume, Personalverantwortung.

Klären Sie im Gespräch, was der Mitarbeitende sich vorstellen kann und wo er sich gerne engagieren möchte.

Zusammenfassung

- ▶ Mitarbeitende unterscheiden sich in ihrer Leistung und in ihrer Motivation. Deshalb sollten Sie einzelne Mitarbeitende gezielt ansprechen.
- ▶ Das reicht vom Dirigieren bis zum Delegieren.
- ▶ Es geht bei der Leistung aber nicht nur um die tatsächliche Leistung, sondern auch um die Potenziale und damit um die Entwicklungsmöglichkeiten des Mitarbeitenden.
- ▶ Deshalb sollten Sie die Leistungsperspektive einbeziehen und überlegen, wie Sie die Leistungen fördern bzw. erhalten können.



Umsetzung

Welche Erkenntnisse nehmen Sie für Ihre Arbeit mit?

1.	
2.	
3.	

Was sind die ersten Schritte, die Sie sich vornehmen?

1.	
2.	
3.	



Lern-Check

1. Welche Maßnahmen zur Sicherung der Kompetenz und der Motivation sieht die situative Führung vor?

Delegieren

Dirigieren

Fordern

Fördern

2. Bezieht man die Leistungsperspektive mit ein, welche Typen von Mitarbeitenden lassen sich dann unterscheiden?

Problemfälle

Nachwuchskräfte

Leistungsträger

Stars

3. Was tun Sie, wenn ein Mitarbeitender gute Leistungen bringt, aber es mit seiner Motivation hapert?

4. Welche Kriterien lassen sich bei der Einschätzung von Mitarbeitenden neben ihrer Kompetenz und Motivation einbeziehen?

Richtige Antwort = Falsche Antwort =

Lern-Check Formular löschen