

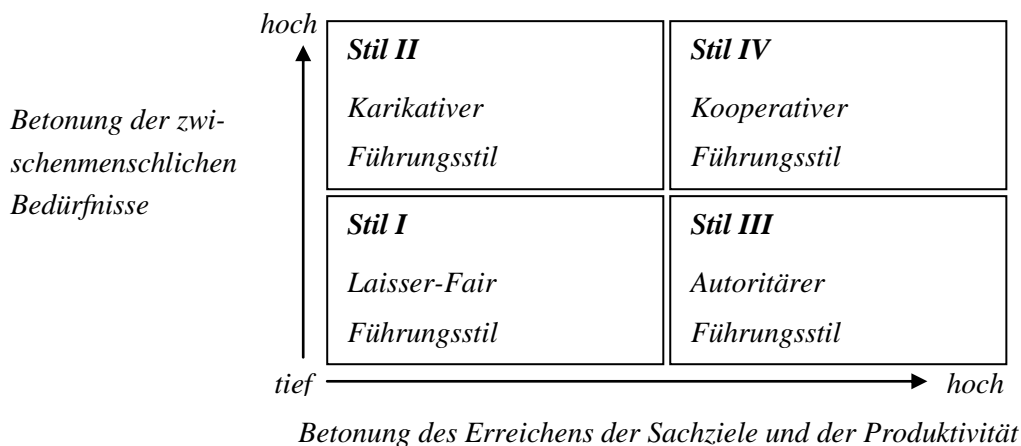
Thema	Personalführung: Aufgabensammlung II
Dokumentart	Lösungen
Theorie im Buch "Integrale Betriebswirtschaftslehre"	Teil: F3 Personalführung

Personalführung: Aufgabensammlung II

Aufgabe 1

1.1

Zeichnen Sie eine Vier-Felder-Matrix in Bezug auf Führungsstile.



1.2

Worin liegt der Unterschied zum eindimensionalen Führungsmodell?

Im Unterschied zum eindimensionalen Führungsmodell geht es nicht um eine Entweder-Oder an demokratischer oder autoritärer Führung. Der Vier-Felder-Matrix liegt eine Sowohl-als-auch-Haltung zugrunde. Es sind sowohl die Ziele der Unternehmung als auch die Bedürfnisse und Erwartungen der Mitarbeiter zu berücksichtigen.

Aufgabe 2

2.1

Im Verhaltensgitter werden die 81 unterschiedlichen Führungsstile auf fünf verdichtet. Nennen Sie diese mit dessen Eigenschaften (Stichworte).

- *Kontrolle (anweisen und dominieren)*
- *Entgegenkommen (nachgeben und einwilligen)*
- *Status Quo (ausgleichen und Kompromisse suchen)*
- *Gleichgültigkeit (ausweichen und vermeiden)*
- *Leadership (sich identifizieren und einbringen)*

2.2

Mit welchem dieser Führungsstile sind die Chancen am besten, dass im Unternehmen Spitzenresultate erzielt werden? Warum?

Bei dem als Leadership bezeichneten Führungsstil haben sie eine Verbindung zwischen einer hohen Mitarbeiterorientierung die mit einer hohen Ergebnisorientierung verbunden ist.

Aufgabe 3

3.1

Die situative Führung geht davon aus, dass es einen optimalen Führungsstil als stabiles Verhaltensmuster nicht gibt. Sind Sie mit dieser Aussage einverstanden? Erläutern Sie.

Ja. Der Führende muss seine Entscheidungen flexibel an die jeweilige Situation anpassen. Zuerst sollte er die Situation analysieren und sich erst in einem zweiten Schritt für sein Führungsverhalten entscheiden. Situation und Führungsverhalten müssen zueinander passen.

3.2

Mit welchen Fragen befasst sich das normative Entscheidungsmodell?

- *Von welchen Situationsfaktoren hängt partizipatives Führungsverhalten ab?*
- *Welche Rolle spielen Zeitdruck und die Entwicklung der Mitarbeiter bei der Wahl des Führungsstils?*
- *Sollte der Vorgesetzte allein entscheiden oder die Gruppenmitglieder mit einbeziehen?*

Aufgabe 4

4.1

Was verstehen Sie unter „Management by Objectives“?

Zielorientierte Führung (Führung mit Zielen, Führen durch Zielvereinbarung). Die Fokussierung auf die Ziele (Resultate) steht im Zentrum. Ein Ziel kann als in Zukunft liegender, eindeutig beschriebener und angestrebter Zustand sein. Diese Soll-Grösse wird mit dem Ist-Zustand (aktuelle Situation) verglichen. Der Ist-Zustand wird solange bearbeitet bis er dem Soll-Zustand entspricht.

4.2

Ziele können sehr unterschiedlich formuliert sein. Was sind spezifische, smarte Ziele?

Spezifische, smarte Ziele machen eindeutig klar, was eine effektive Leistung ist. Die Mitarbeiter wissen genau, was vorgesetzte erwarten und woran sie gemessen werden.

- S – spezifisch
- M – messbar
- A – anspruchsvoll, herausfordernd
- R – realistisch
- T – terminiert

Aufgabe 5

5.1

Welche Entwicklungstrends zeichnen sich im Bereich der Führung ab?

- *Interkulturelle Führung*
- *Unternehmerische Führung*

5.2

Erläutern Sie, was mit der Interkulturellen Führung gemeint ist

Durch die zunehmende Internationalisierung stellt die Mitarbeiterführung vor neue Herausforderungen. Wenn Vorgesetzte und Mitarbeitende unterschiedlichen Kulturen angehören nimmt die Komplexität der Führung zu. Dadurch können Führungsverhalten unterschiedlich interpretiert werden, was zu Missverständnissen führt. Nebst fachlicher, sozialer und konzeptioneller Kompetenz, müssen Führungskräfte interkulturelle Kompetenz mitbringen.

Aufgabe 6

6.1

Für die Effektivität des Führenden sind die Kompetenzen wichtiger als die Persönlichkeitsmerkmale. Sind Sie mit dieser Aussage einverstanden?

Nein. Eigenschaften und Kompetenzen sind gleichermassen wichtig.

6.2

Erläutern Sie den Unterschied zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Führungskompetenzen

Man geht davon aus, dass die Persönlichkeitsmerkmale relativ gefestigt und über die Zeit stabil gelten. Hingegen die soziale, fachliche und konzeptionelle Kompetenzen gelernt und entwickelt werden.

Aufgabe 7

7.1

Was verstehen Sie unter dem Begriff „Zielbindung“?

Die Zielbindung beschreibt das Ausmass, mit dem sich ein Mitarbeiter einem Ziel verpflichtet fühlt, es mit eigenen Anstrengungen erreichen will und selbst angesichts drohender Rückschläge oder Widerständen nicht aufgibt.

7.2

Wie können Ziele gebildet werden, bzw. welche Arten der Zielfindung unterscheidet man?

- *selbst gewählte Ziele (self set goals)*
- *direktive Zielvorgaben (tell goals)*
- *Zielvorgaben mit Erklärungen (tell and sell goals)*
- *Zielvereinbarungen (participatively set goals)*

Aufgabe 8

8.1

Wo sehen Sie einen Vorteil im vereinbaren von Zielen?

Zielvereinbarungen sind eine gute Möglichkeit, die Mitarbeitenden nach ihren Fähigkeiten einzusetzen und persönliche Ziele mit den Zielen der Unternehmung zu vernetzen.

8.2

Wo sehen Sie Nachteile im Führen mit Zielen?

Bei vielen Routineaufgaben an der Basis der Hierarchie fehlt der Spielraum, selbständig über Massnahmen zur Zielerreichung zu entscheiden. Es ist oft schwierig auf den obersten Ebenen klare und präzise Ziele zu formulieren.