

Wissenschaft-Praxis Tandemreihe

Aktuelle Führungsherausforderungen und Möglichkeiten der Mitarbeitermotivation

Prof. Dr. Astrid Schütz
18. Januar 2016



Personalpsychologie im Überblick

Personaldiagnostik

Personalentwicklung

Personalführung

Teamarbeit

Personalpsychologie im Überblick

Personaldiagnostik

Personalentwicklung

Personalführung

Teamarbeit

Personalführung

Erfolgreiche Führung

- Personale Führung
- Transaktionale und Transformationale Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

- Aktuelle HR Megatrends

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
- Motivierende Führung

Personalführung

Erfolgreiche Führung

- Personale Führung
- Transaktionale und Transformationale Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

- Aktuelle HR Megatrends

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
- Motivierende Führung

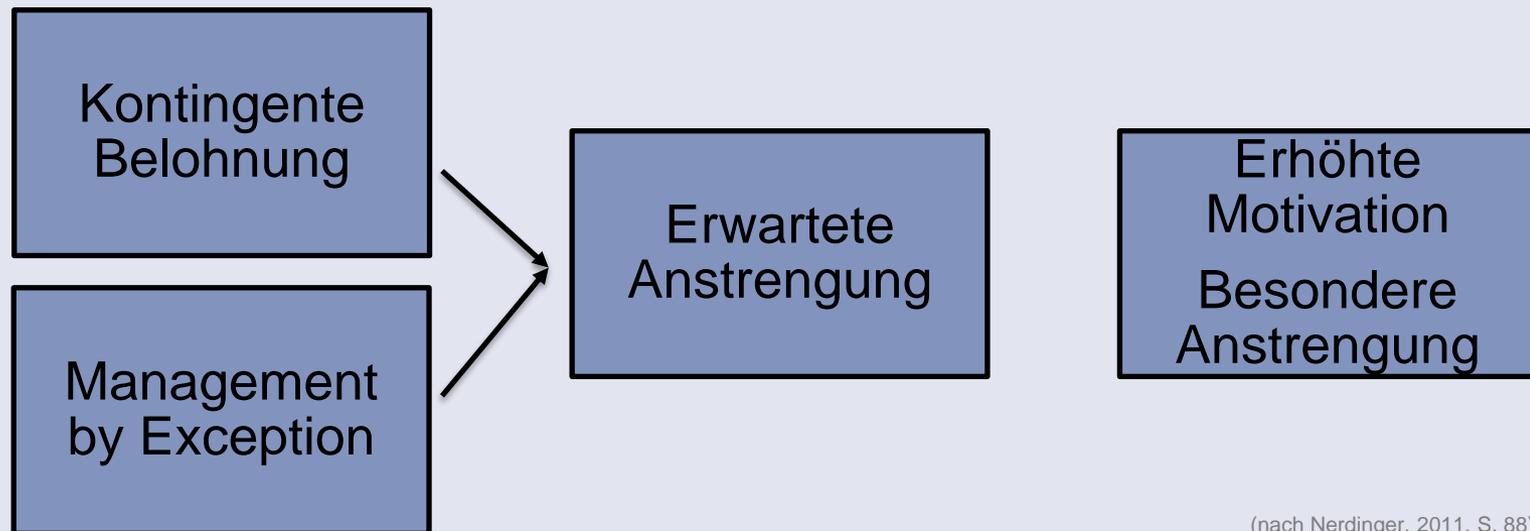
Erfolgreiche Führung

- Personale Führung versteht sich als...
 - ...unmittelbare, absichtliche und zielbezogene Einflussnahme von bestimmten Personen – in der Regel Vorgesetzte – auf andere Personen – in der Regel Untergebene – in Organisationen mit Hilfe von Kommunikationsmitteln

(Baumgarten, 1977; Neuberger, 2002, v. Rosenstiel et al., 2005; zitiert nach Rosenstiel & Kaschube, 2014)

Erfolgreiche Führung

- Transaktionale Führung (Bass & Avolio, 1990)



(nach Nerdinger, 2011, S. 88)

Erfolgreiche Führung

- Transformationale Führung (Bass & Avolio, 1990)

Idealisierter
Einfluss

Inspirierende
Motivation

Intellektuelle
Stimulierung

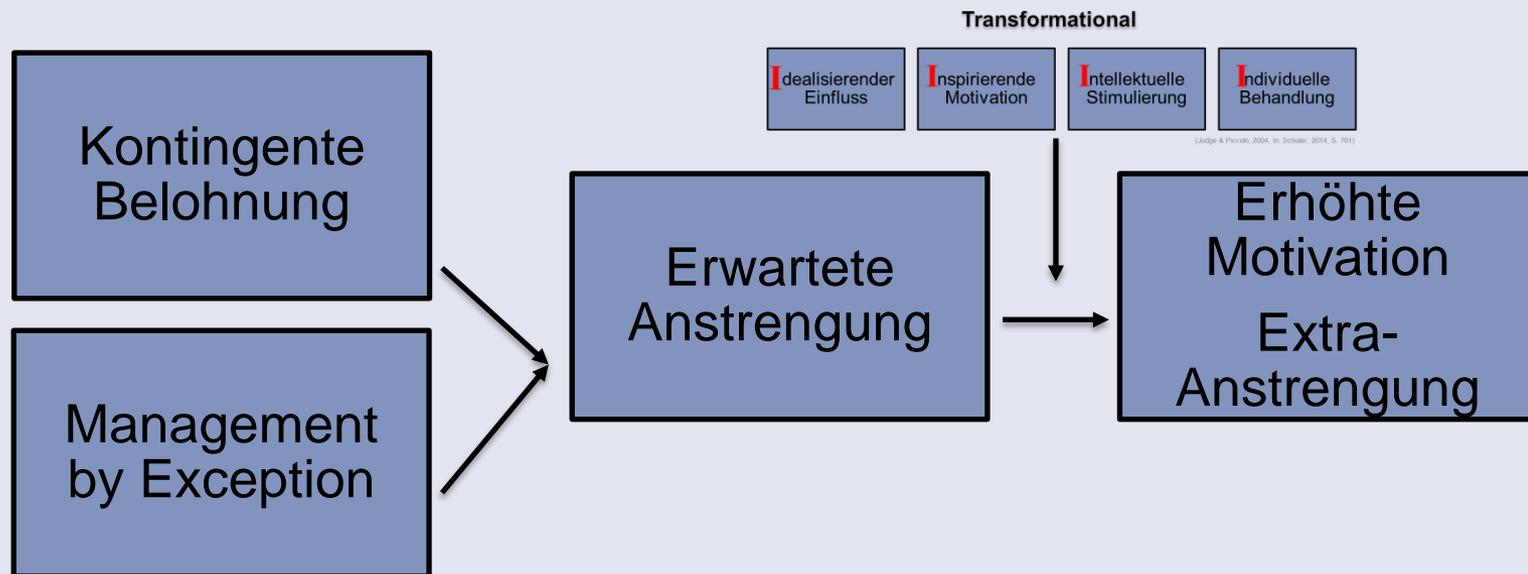
Individuelle
Behandlung

(Judge & Piccolo, 2004, In: Schuler, 2014, S. 701)

Erfolgreiche Führung

- Herausragende Führung

Transaktional



(nach Nerdinger, 2011, S. 88)

Personalführung

Erfolgreiche Führung

- Personale Führung
- Transaktionale und Transformationale Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

- Aktuelle HR Megatrends

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
- Motivierende Führung

Personalführung

Erfolgreiche Führung

- Personale Führung
- Transaktionale und Transformationale Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

- Aktuelle HR Megatrends

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
- Motivierende Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

HR Megatrends

Wertewandel



Demografische Veränderungen



Globalisierung



Technologisierung



Personalführung

Erfolgreiche Führung

- Personale Führung
- Transaktionale und Transformationale Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

- Aktuelle HR Megatrends

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
- Motivierende Führung

Personalführung

Erfolgreiche Führung

- Personale Führung
- Transaktionale und Transformationale Führung

Aktuelle Führungsherausforderungen

- Aktuelle HR Megatrends

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
- Motivierende Führung

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

Ambidextrie

- Individualisierte Führung

Prinzipien individualisierter Führung

- Förderung des Austauschs zwischen den Mitarbeitern
- Fairer Umgang mit den Mitarbeitern
- Schaffung von altersheterogenen Teams
- Betonung von Qualifikations- und Kompetenzunterschieden statt Altersunterschieden

(Jungmann, Bilinska, & Wegge, 2015, S. 467ff, aus: Felfe, 2015)

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung



Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung

Führung älterer Mitarbeiter



- Schaffung von Weiterbildungsmöglichkeiten
- Autonomie vor Aufgabenvielfalt
- Partizipation (z. B. bei Veränderungsprozessen)

Führung jüngerer Mitarbeiter



- Kontinuierliche Leistungsrückmeldung
- Förderung der beruflichen Weiterentwicklung
- Vielfältige Arbeitsaufgaben

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Individualisierte Führung
 - Führung bedeutet Gestaltung von Beziehungen (Leader-member exchange, Graen & Uhl-Bien, 1995)



Bildquelle: Colourbox

Vertrauen

Respekt

Loyalität

UNTERSTÜTZUNG

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Motivierende Führung

Erlebte Sinnhaftigkeit fördern

- Variabilität
- Ganzheitlichkeit
- Bedeutung für andere



Verantwortung übertragen

- Autonomie



Ergebnisse der eigenen Leistung rückmelden

- Feedback



Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Motivierende Führung

Erlebte Sinnhaftigkeit fördern



- Variabilität
- Ganzheitlichkeit
- Bedeutung für andere

Verantwortung übertragen



- **Autonomie**

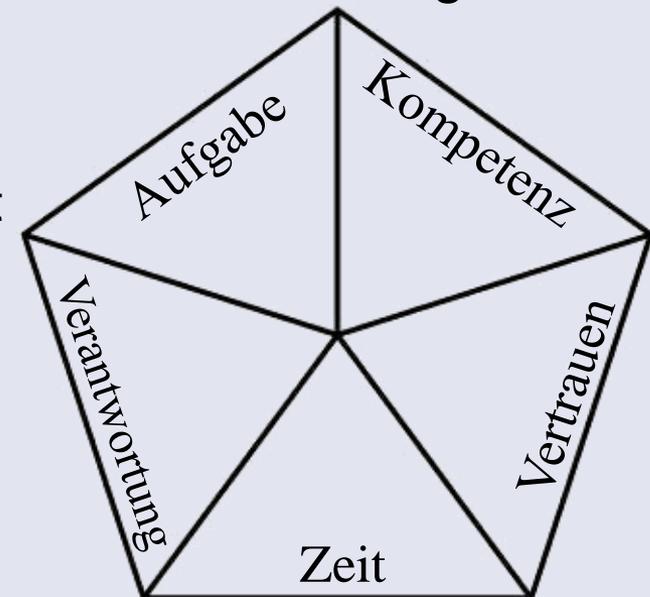
Ergebnisse der eigenen Leistung rückmelden



- Feedback

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Motivierende Führung
 - Delegation bezeichnet das dauerhafte Übertragung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen
 - wirkt motivierend
 - steigert das Selbstvertrauen
 - fördert die Arbeitszufriedenheit



(Boneberg, 2013, S. 159ff, aus: Steiger & Lippmann, 2013)

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Motivierende Führung

Erlebte Sinnhaftigkeit fördern



- Variabilität
- Ganzheitlichkeit
- Bedeutung für andere

Verantwortung übertragen



- Autonomie

Ergebnisse der eigenen Leistung rückmelden



- **Feedback**

Möglichkeiten zum Umgang mit Führungsherausforderungen

- Motivierende Führung
 - Feedback als Element der Zielumsetzung
 - erkennt Leistung an und schätzt diese wert
 - gibt Information zur Orientierung und Priorisierung
 - zeigt Entwicklungsmöglichkeiten auf

regelmäßig
verhaltensbezogen
konstruktiv
ergebnis- und prozessorientiert

(Künzli, 2013, S. 145ff, aus: Steiger & Lippmann, 2013)

Optimierung von Personalführung



Bildquelle: Colourbox

Kontakt

Lehrstuhl für Persönlichkeitspsychologie und
 Psychologische Diagnostik
 Kompetenzzentrum für Angewandte
 Personalpsychologie (KAP)

✉ astrid.schuetz@uni-bamberg.de

✉ kap@uni-bamberg.de




Diagnostik – Training – Coaching

An der Schnittstelle aus Praxis und Wissenschaft beraten wir auf allen Stufen des Personalmanagementprozesses insbesondere zu den Themen Personalauswahl sowie Personal- und Organisationsentwicklung.



