

## Inhalt

Führung .....	2
Führungsziele.....	2
Führungskompetenzen .....	2
Neues Führungsverständnis .....	2
Richtiges Coaching .....	2
Mitarbeiterbeurteilung.....	2
Schritte der Mitarbeiterbeurteilung.....	2
Mitarbeitergespräch.....	2
Fehler bei der Informationsgewinnung .....	2
Allgemeine Wahrnehmungsverzerrung.....	3
Persönlichkeitsbedingte Wahrnehmungsverzerrung .....	3
Selbsterfüllende Prophezeiung.....	3

## Führung

### Führungsziele

- Motivation der Mitarbeiter
- Leistungssteigerung/Produktivität
- Förderung der Zusammenarbeit im Team

### Führungskompetenzen

- **Fachkompetenz:** Keine Führungskompetenz
- **Prozess- und Methodenkompetenz:** Techniken zur Organisation und Steuerung
- **Sozial-kommunikative Kompetenz:** Soft-Skills um ein Team zu bilden – Anerkennung von Leistung und konstruktive Kritik
- **Integrative Kompetenz:** Konfliktfreie Vernetzung verschiedener Bereiche und Abteilungen
- **Selbstkompetenz:** Methoden der persönlichen Organisation und des Zeitmanagements

### Neues Führungsverständnis

- Engagierte und selbstständige Mitarbeiter sind Wettbewerbsvorteil
- Mitarbeiter müssen mehr als nur Fachwissen vorweisen können -> Soft-Skills für Teamarbeit
- Individuelle Mitarbeiterführung entsprechend der Fähigkeiten des Mitarbeiters

### Richtiges Coaching

- Nicht belehren -> Hilfestellung zur selbstständigen Lösung
- Aufmerksam und aktiv zuhören -> nicht nur sachliche Informationen sondern auch Bedeutung für den Mitarbeiter aufnehmen
- Keine schnellen Antworten -> Weißt den Weg mit zielorientierten Fragen -> Fördert das Verständnis des Mitarbeiters
- Ziel- und Lösungsorientiert

## Mitarbeiterbeurteilung

### Schritte der Mitarbeiterbeurteilung

- Beobachten
- Beurteilen
- Besprechen

### Mitarbeitergespräch

- Austausch der Vorstellungen und Erwartungen
- Rückmeldung über erbrachte Leistung
- Individuelle Personalentwicklung
- Transparente Personalentscheidungen
- Vergleichbare Beurteilung aller Mitarbeiter

### Fehler bei der Informationsgewinnung

- **Vorschnelle Beurteilung:** Zu wenig Informationen / Zu kurzer Beobachtungszeitraum
- **Subjektive Vorlieben / Geheime Absichten:** Informationen sind geschönt/selektiert

### Allgemeine Wahrnehmungsverzerrung

- **Überstrahlung:** Ein einziges auffälliges Charaktermerkmal (positiv/negativ) übernimmt das komplette Bild
- **Aktualitätseffekt:** Aktuellere Ereignisse prägen den Gesamteindruck stärker
- **Sympathieeffekt:** Nahe stehende Menschen werden entweder
  - o Großzügig positiv beurteilt
  - o Streng beurteilt (es wird mehr erwartet als von anderen)
- **Hierarchieeffekt:** Titel und Status beschönigen die Wahrnehmung

### Persönlichkeitsbedingte Wahrnehmungsverzerrung

- **Nachsichtig:** Harmonie ist wichtig
  - o Sieht über Fehler hinweg
  - o Keine Konsequenzen
  - o Beurteilung zu positiv
- **Fordernd-Streng:** Eigene Leistung wird Maßstab für andere
  - o Herausragende Leistungen als erwarteter Normalzustand
  - o Beurteilung zu streng
- **Vorsichtig-Zurückhaltend:** Fehlender Mut unterschiede zwischen Mitarbeitern deutlich zu machen
  - o Einschätzungen schwammig
  - o Keine großen Unterschiede zwischen Mitarbeitern
- **Vorurteile:** Positive/Negative Erfahrungen aus der Vergangenheit gegenüber einer Gruppe/Person

### Selbsterfüllende Prophezeiung

- Eigene Befürchtung wird erst durch eigenes dagegen Arbeiten wahr, obwohl sie vorher womöglich unbegründet war und dies durch genauere Beobachtung aufgefallen wäre
- Bsp: Eine Führungskraft hält seine Mitarbeiter für faul und unmotiviert. Er gibt ständig Anweisungen, kontrolliert und kritisiert viel. Die Mitarbeiter sind genervt und verärgert. Dadurch werden Sie unmotivierter und nutzen die Zeiten ohne Kontrolle um durchzuatmen.