



FÜHRUNG

LEKTION 05: LEITLINIEN GUTER FÜHRUNG

Hochschule Bochum
– Ein Selbstlernkurs –
Prof. Dr. Heinz Siebenbrock
Sommer 2021

Kapitelübersicht

1. Engagierte Mitarbeiter
2. Fragwürdige Werte der Betriebswirtschaftslehre
3. Ein Modell für gute Führung entsteht
 1. *Führungstheorien in der Literatur*
 2. *Einstellung des Managements*
 3. *Leitlinien guter Führung*
 4. *Aufgaben guter Führung*
 5. *Instrument guter Führung*
4. Gute Führung: Auch eine Frage des Anstands
5. Moderne Managementkonzepte
6. Fallbeispiele guter Führung
7. Hoffnung: Politische Unterstützung für ein faires Management



Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

Schauen Sie sich bitte die folgenden Videos an:

- Itay Talgam – Lead like the great conductors
(<https://www.youtube.com/watch?v=R9g3Q-qvtss>) 23:23 (deutsche Untertitel verfügbar)
- Bob Davids – The rarest commodity is leadership without Ego
(<https://www.youtube.com/watch?v=UQrPVMcgJJk>) 12:50
- Simon Sinek – Warum gute Anführer einem Sicherheit geben.
(<https://www.youtube.com/watch?v=ImyZMtPVodo>) 11:23 (deutsche Untertitel verfügbar)
- Hirschhausen: Das Pinguin-Prinzip...
(<https://www.youtube.com/watch?v=Az7IJfNiSAs>) 3:31

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

1. Das Vier-Ebenen-Modell fairen Managements besteht aus:
 - a. Leitlinien
 - b. Aufgaben
 - c. Instrumenten
 - d. Einstellung
 - e. Vorstellung

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

1. Das Vier-Ebenen-Modell fairen Managements besteht aus:

- a. Leitlinien
- b. Aufgaben
- c. Instrumenten
- d. Einstellung
- e. ~~Vorstellung~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

2. Diese Unternehmen profitieren besonders von einem Modell des fairen Managements:

- a. Unternehmen mit einem ausgeprägten Qualitätsmanagementsystem.
- b. das Unternehmen bewegt sich in einem turbulenten, sich rasch ändernden Umfeld.
- c. das Unternehmen ist auf ständige Innovationen und somit auf die Ideen aller Mitarbeiter angewiesen.
- d. Arbeitslust und Arbeitsfreude versprechen bessere Ergebnisse.
- e. das Unternehmen legt Wert auf die Einhaltung verbindlicher Regeln.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

2. Diese Unternehmen profitieren besonders von einem Modell des fairen Managements:

- a. ~~Unternehmen mit einem ausgeprägten Qualitätsmanagementsystem.~~
- b. das Unternehmen bewegt sich in einem turbulenten, sich rasch ändernden Umfeld.**
- c. das Unternehmen ist auf ständige Innovationen und somit auf die Ideen aller Mitarbeiter angewiesen.**
- d. Arbeitslust und Arbeitsfreude versprechen bessere Ergebnisse.**
- e. ~~das Unternehmen legt Wert auf die Einhaltung verbindlicher Regeln.~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

3. Wenn Mitarbeiter pünktlich zum Dienstschluss den Griffel bzw. das Werkzeug fallen lassen, deutet dies darauf hin, dass

- a. sie sich in ihren Handlungen nicht von einem Ziel leiten lassen.
- b. ihnen der Erfolg ihres Unternehmens egal ist.
- c. sie ihre Zeit lieber zu Hause als in der Unternehmung verbringen.
- d. sie eine gute Erziehung genossen haben.
- e. sie mit dem richtigen Partner zusammenleben.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

3. Wenn Mitarbeiter pünktlich zum Dienstschluss den Griffel bzw. das Werkzeug fallen lassen, deutet dies darauf hin, dass

- a. sie sich in ihren Handlungen nicht von einem Ziel leiten lassen.
- b. ihnen der Erfolg ihres Unternehmens egal ist.
- c. sie ihre Zeit lieber zu Hause als in der Unternehmung verbringen.
- d. ~~eine gute Erziehung genossen haben.~~
- e. ~~sie mit dem richtigen Partner zusammenleben.~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

4. Mit der Leitlinie „Beitrag zum Ganzen leisten“ wird die Führungskraft aufgefordert,
 - a. die ihr verliehenen Macht/Position zum Wohle des Unternehmens einzusetzen.
 - b. stets daran zu arbeiten, ein bisschen besser als die unterstellten Mitarbeiter zu sein.
 - c. Überdurchschnittliches zu leisten.
 - d. sich selbst wichtig zu nehmen.
 - e. den Beitrag der unterstellten Mitarbeiter anzuerkennen.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

4. Mit der Leitlinie „Beitrag zum Ganzen leisten“ wird die Führungskraft aufgefordert,

a. die ihr verliehene Macht/Position zum Wohle des Unternehmens einzusetzen.

~~b. stets daran zu arbeiten, ein bisschen besser als die unterstellten Mitarbeiter zu sein.~~

~~c. Überdurchschnittliches zu leisten.~~

~~d. sich selbst wichtig zu nehmen.~~

e. den Beitrag der unterstellten Mitarbeiter anzuerkennen.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

5. Führungskräfte halten sich gern für alle Themen im Unternehmen zuständig. Mit dieser/n Leitlinie/n lässt sich diesem Problem begegnen:

- a. Konzentration auf die Schwächen.
- b. Konzentration auf die Stärken.
- c. Konzentration auf den Machterhalt.
- d. Konzentration auf das Wesentliche.
- e. Konzentration auf Weiterbildung.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

5. Führungskräfte halten sich gern für alle Themen im Unternehmen zuständig. Mit dieser/n Leitlinie/n lässt sich diesem Problem begegnen:

- a. ~~Konzentration auf die Schwächen.~~
- b. ~~Konzentration auf die Stärken.~~
- c. ~~Konzentration auf den Machterhalt.~~
- d. Konzentration auf das Wesentliche.**
- e. ~~Konzentration auf Weiterbildung.~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

6. Viele Führungskräfte versuchen leidenschaftlich, Fehler zu erkennen und zu beseitigen.

- a. Diesen Ansatz nennt man Fehlerkultur.
- b. Dies verstellt den Blick darauf, vorhandene Stärken zu erkennen, zu nutzen und auszubauen.
- c. So wird die Unternehmensentwicklung gefördert.
- d. Auf diese Weise steigt die Motivation der Mitarbeiter.
- e. Es gelingt jedoch nur selten, eine im Fehler erkennbare Schwäche in eine Stärke zu verwandeln.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

6. Viele Führungskräfte versuchen leidenschaftlich, Fehler zu erkennen und zu beseitigen.

a. ~~Diesen Ansatz nennt man Fehlerkultur.~~

b. Dies verstellt den Blick darauf, vorhandene Stärken zu erkennen, zu nutzen und auszubauen.

c. ~~So wird die Unternehmensentwicklung gefördert.~~

d. ~~Auf diese Weise steigt die Motivation der Mitarbeiter.~~

e. Es gelingt jedoch nur selten, eine im Fehler erkennbare Schwäche in eine Stärke zu verwandeln.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

7. Nach Fredmund Malik zeichnet eine positive Haltung

- a. reife
- b. wichtige
- c. offene
- d. tüchtige
- e. clevere

Menschen aus.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

7. Nach Fredmund Malik zeichnet eine positive Haltung

a. reife

~~b. wichtige~~

~~e. offene~~

~~d. tüchtige~~

~~e. clevere~~

Menschen aus.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

8. Die Leitlinie „Zu seinem Wort stehen“ bedeutet,

- a. regelmäßige Besprechungen durchzuführen.
- b. Angehörigen seines Mitarbeiters einen Arbeitsplatz anzubieten.
- c. Vereinbarungen und Zusagen einzuhalten.
- d. seinem Mitarbeiter den Rücken zu stärken.
- e. die Verantwortung für Fehler seines Mitarbeiters übernehmen.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

8. Die Leitlinie „Zu seinem Wort stehen“ bedeutet,

- a. ~~regelmäßige Besprechungen durchzuführen.~~
- b. ~~Angehörigen seines Mitarbeiters einen Arbeitsplatz anzubieten.~~
- c. **Vereinbarungen und Zusagen einzuhalten.**
- d. **seinem Mitarbeiter den Rücken zu stärken.**
- e. **die Verantwortung für Fehler seines Mitarbeiters übernehmen.**

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

9. Die Beteiligung von Mitarbeitern

- a. lässt sich durch ein Ideenmanagement realisieren.
- b. ist motivationsfördernd.
- c. untergräbt die Position des Vorgesetzten.
- d. ist eine Möglichkeit, möglichst viel Wissen zu nutzen.
- e. widerspricht dem Effizienzstreben.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

9. Die Beteiligung von Mitarbeitern

- a. lässt sich durch ein Ideenmanagement realisieren.**
- b. ist motivationsfördernd.**
- ~~c. untergräbt die Position des Vorgesetzten.~~
- d. ist eine Möglichkeit, möglichst viel Wissen zu nutzen.**
- ~~e. widerspricht dem Effizienzstreben.~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

10. Authentisch zu sein bedeutet,

- a. eine große Gelassenheit auszustrahlen.
- b. sich nicht zu verstellen.
- c. zuversichtlich zu sein.
- d. kein Theater zu spielen.
- e. so zu sein, wie man tatsächlich ist, also ‚echt‘ zu sein.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

10. Authentisch zu sein bedeutet,

a. ~~eine große Gelassenheit auszustrahlen.~~

b. sich nicht zu verstellen.

c. ~~zuversichtlich zu sein.~~

d. kein Theater zu spielen.

e. so zu sein, wie man tatsächlich ist, also ‚echt‘ zu sein.

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

11. „Not only the instruction is clear, but also the sanction.“ Welchen Dirigenten beschreibt Itay Talgam mit diesen Worten?

- a. Carlos Kleiber
- b. Richard Strauß
- c. Ricardo Muti
- d. Leonhard Bernstein
- e. Herbert von Karajan

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

11. „Not only the instruction is clear, but also the sanction.“ Welchen Dirigenten beschreibt Itay Talgam mit diesen Worten?

a. ~~Carlos Kleiber~~

b. ~~Richard Strauß~~

c. **Ricardo Muti**

d. ~~Leonhard Bernstein~~

e. ~~Herbert von Karajan~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

12. He „always started from the meaning.“ Welchen Dirigenten beschreibt Itay Talgam mit diesen Worten?

- a. Carlos Kleiber
- b. Richard Strauß
- c. Ricardo Muti
- d. Leonhard Bernstein
- e. Herbert von Karajan

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

12. He „always started from the meaning.“ Welchen Dirigenten beschreibt Itay Talgam mit diesen Worten?

a. ~~Carlos Kleiber~~

b. ~~Richard Strauß~~

c. ~~Ricardo Muti~~

d. **Leonhard Bernstein**

e. ~~Herbert von Karajan~~

Lektion 05: Kapitel 3.3 (S. 80 - 103)

3. Ein Modell für gute Führung entsteht

3.3 Leitlinien guter Führung

13. He „always started from the meaning.“ Welchen Dirigenten beschreibt Itay Talgam mit diesen Worten?

- a. Carlos Kleiber
- b. Richard Strauß
- c. Ricardo Muti
- d. Leonhard Bernstein
- e. Herbert von Karajan.