

Berufsspezialist Theatertechnik

Personalführung

Modul 4

Persönlichkeitsmodelle
Konflikte
Rollenfindung als Führungskraft

Dozentin: Anette Kirchner

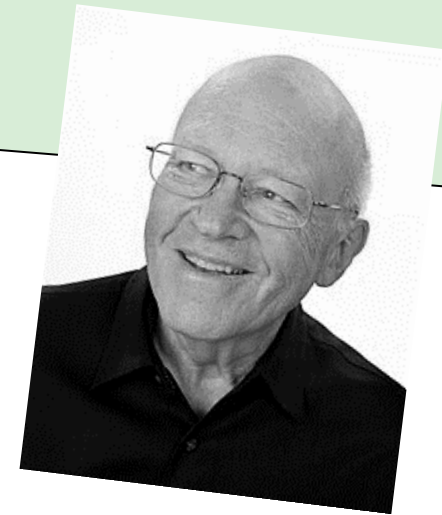
Dipl.-Ing. (FH) Theater- und Veranstaltungstechnik
Systemische Business Coach

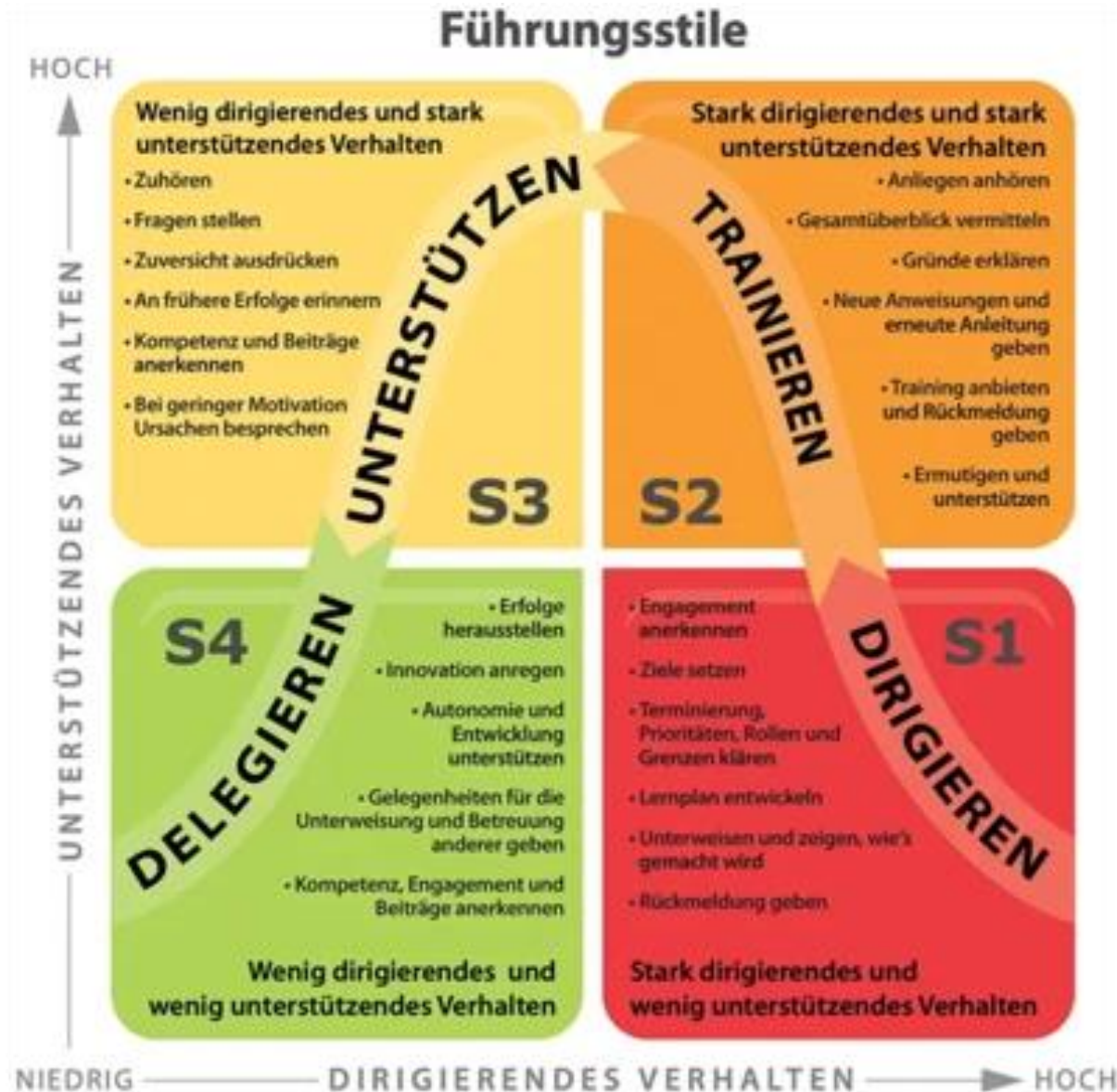
Merkmale

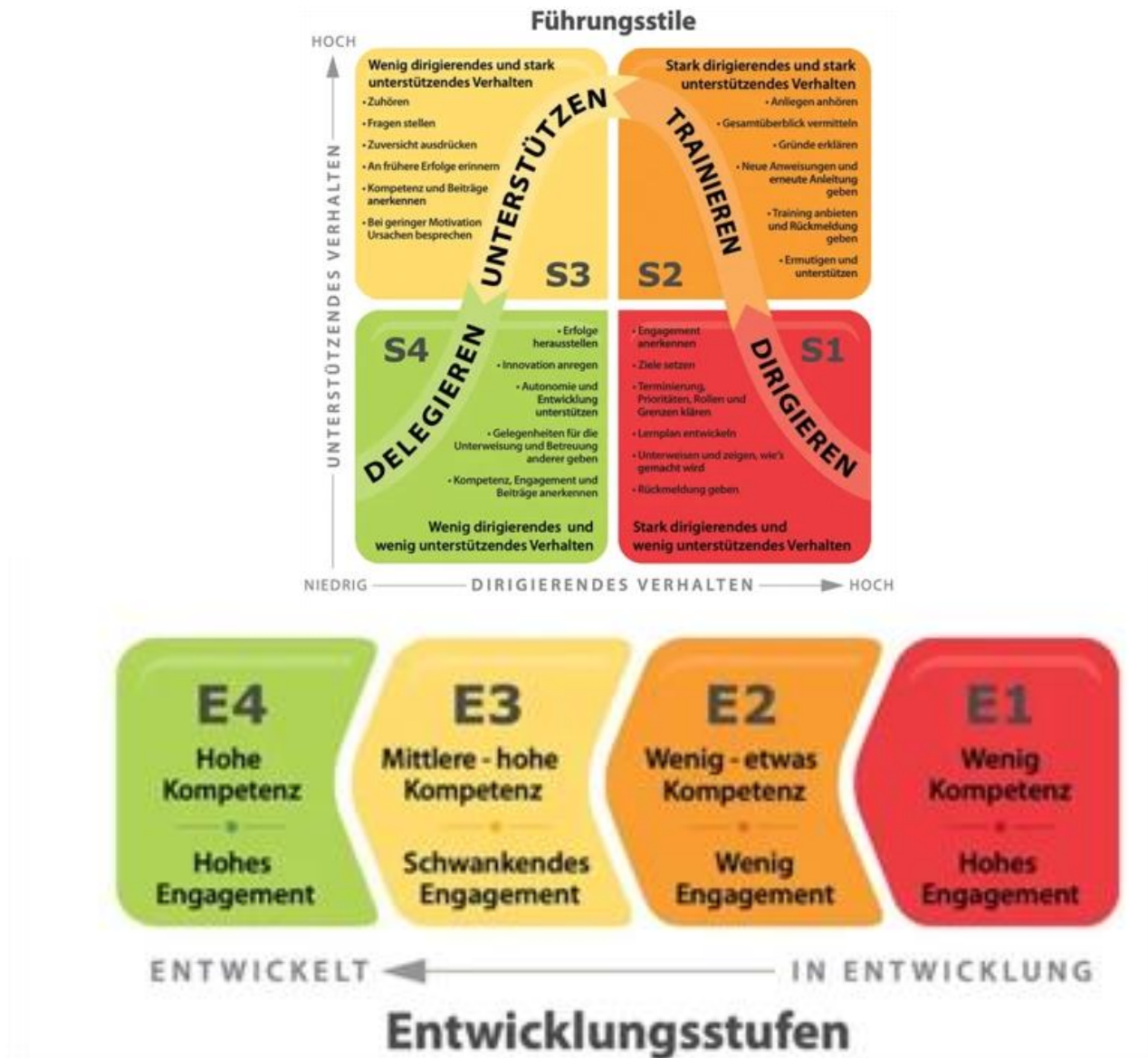
- Eine erfolgreiche Führungskraft muss ihren Führungsstil an die Entwicklung des MA anpassen, damit der MA sich motiviert weiter entwickelt und seine Kompetenzen nach seinen individuellen Möglichkeiten entfaltet.
- Je nach Aufgabe oder Ziel werden MA in vier definierte Entwicklungsstufen eingeschätzt.
- Innerhalb der Entwicklungsstufen wird unterschieden in Kompetenz und Engagement.

Steckbrief Ken Blanchard

- Geboren 1939 in New Jersey
- Studierte Philosophie und Soziologie
- Besitzer eines Familienbetriebes
- Professor für Führung und organisierendes Verhalten
- veröffentlichte zahlreiche Bücher zum Thema Management und Führung

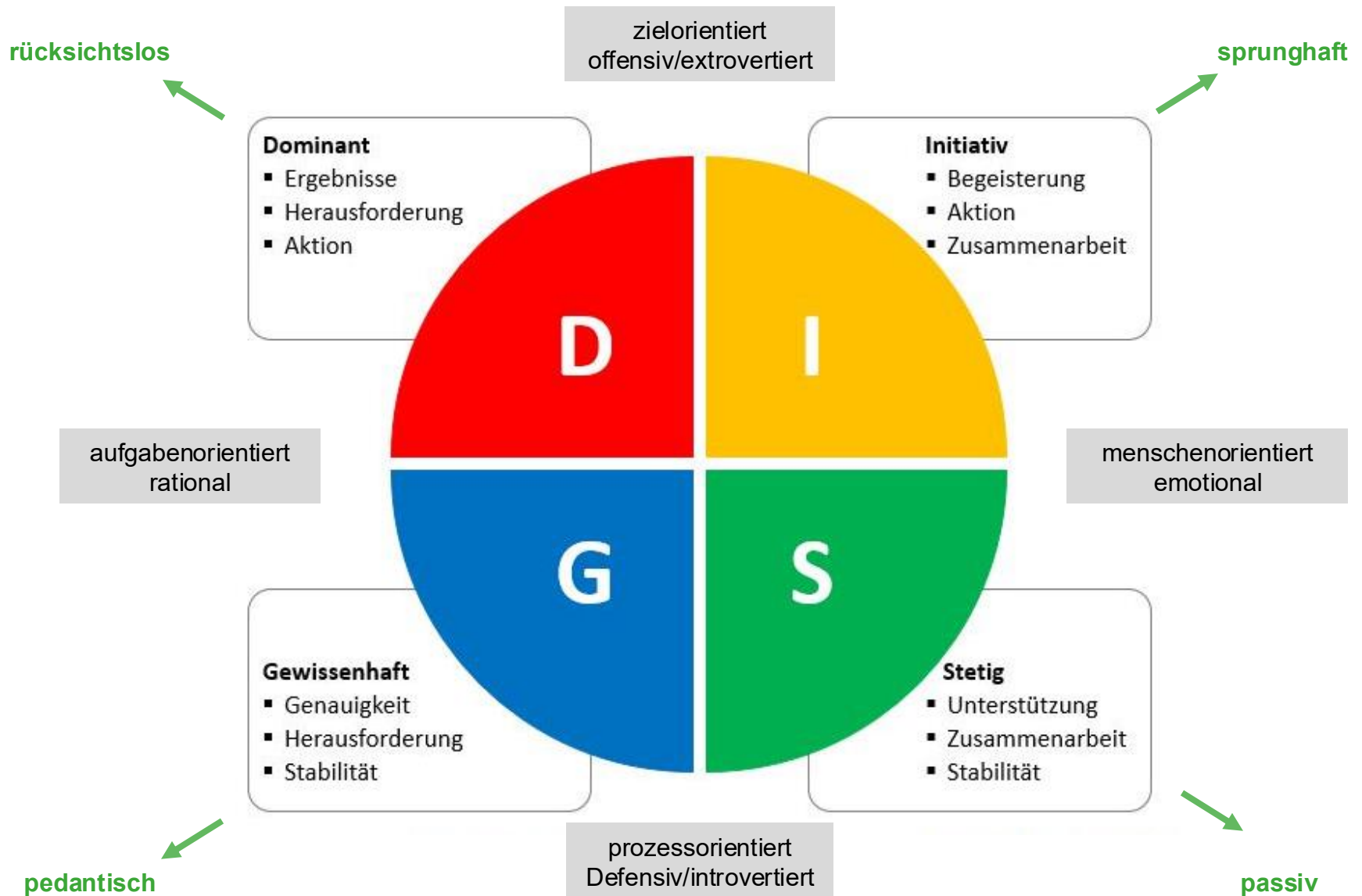






Führungsstile - Vergleich

Situative Führung	Autoritäre Führung	Kooperative Führung	Laissez-Faire-(Nicht)Führung
Kein „one best way“	Führungskraft führt im Alleingang	Verantwortlichkeiten und Aufgaben von Führungskraft und MA gemeinsam aufgeteilt	Keine bzw. passive Führung
Führungskraft als „servant leader“	Ausgeprägte Hierarchie	Flache Hierarchie	Keine Hierarchien
Keine strikte Herangehensweise	Keine Partizipation und Mitspracherecht der MA	Partizipation und Mitspracherecht der MA	MA dürfen und müssen vieles selbst probieren und entscheiden
Flexibel, anpassbar an Situation und individuelle Bedürfnisse	Ergebnis-orientiert	Bedürfnis-orientiert, zwischenmenschliche Kommunikation	Führungsvakuum und fehlendes Rollenbewusstsein möglich
Förderung der Selbstkompetenz und Entwicklung des Einzelnen	MA können Ideen nicht frei einbringen	Aufgabenverteilung durch MA selbst, bei Entscheidungen kann Führungskraft eingreifen	Wenig Transparenz, MA sind sich selbst überlassen
Sicheres Lernumfeld	Bei Fehlern seitens der Führungskraft wird nicht widersprochen	Keine eigenständigen Entscheidungen, verteilte Verantwortung	Keine Sanktionen oder Konsequenzen
Förderung des Entwicklungsstandes des MA	Möglicherweise zu viel Führung	Konsensfindung erschwert	Oft zu wenig Unterstützung und Anweisung



D-Typ (dominant)

- Dieser Begriff beschreibt getriebene und energische Persönlichkeiten. Sie glauben für gewöhnlich sehr genau zu wissen, wie Dinge erledigt werden sollten und bringen ihre Ansichten direkt und häufig auch unverblümt zum Ausdruck. Sie würden sich selbst meist als hart, willensstark und fordernd beschreiben.
- Personen, die schwerpunktmäßig dem dominanten Persönlichkeitstypen entsprechen, sind durchsetzungsfähig, risikobereit, entscheidungsfreudig, konsequent und direkt. Sie treten meist autoritär auf und übernehmen gerne das Kommando.
- Der D-Typ will sein Umfeld formen und Widerstände überwinden, um Ergebnisse zu erzielen. Er möchte unabhängig sein und hat Angst davor, bezwungen zu werden.

I-Typ (initiativ)

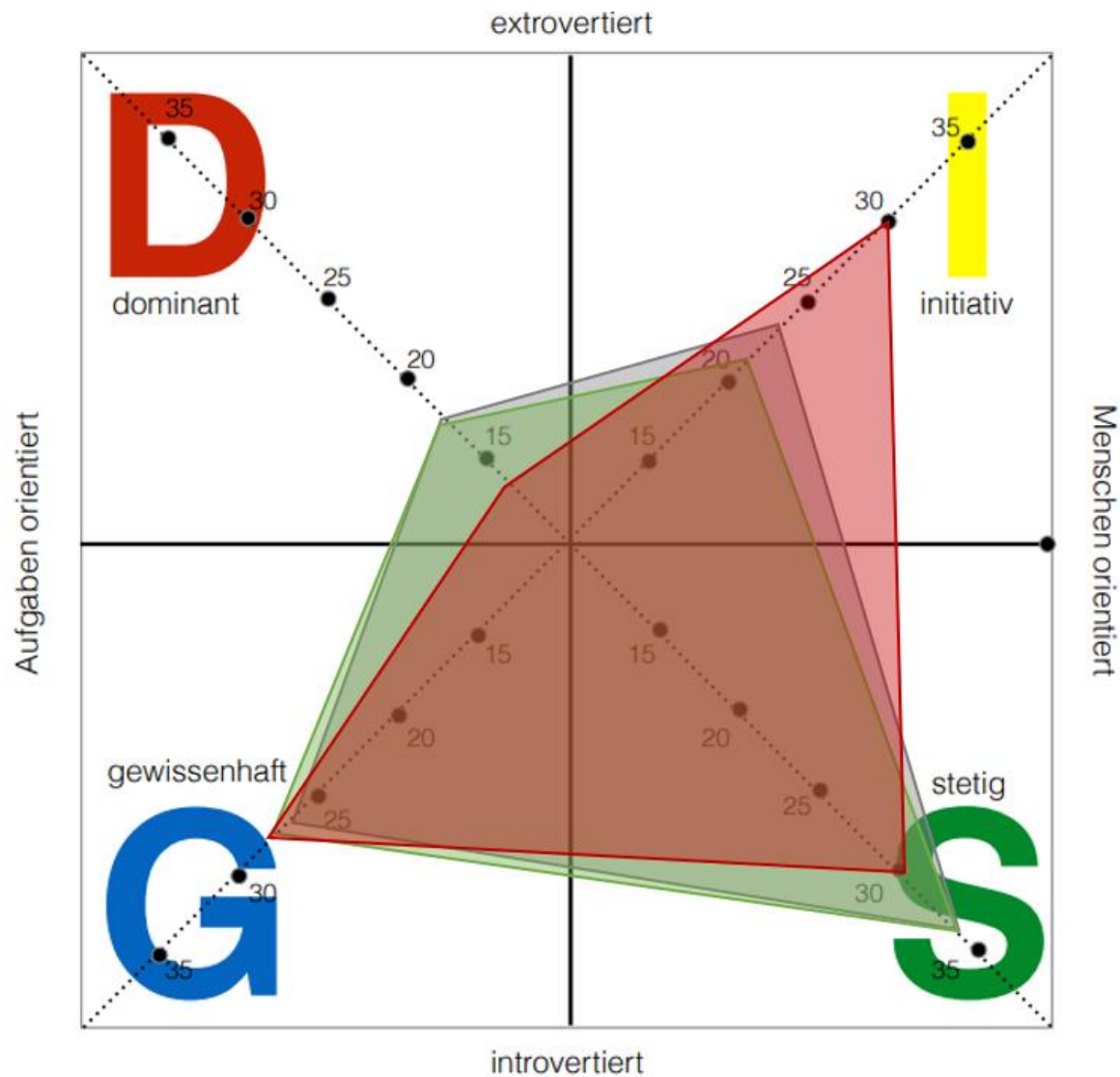
- Dieser Begriff beschreibt begeisterungsfähige und ausgelassene Persönlichkeiten. Neue Gelegenheiten im sozialen Umfeld erkennen sie schnell und sie sind im Allgemeinen sehr gesprächig. Dieser Typ verbindet ein hohes Maß an Energie mit einer stark positiven Einstellung.
- Der initiativ Persönlichkeitstyp ist teamfähig und kommunikativ. Er knüpft gerne Kontakte und unterhält gerne andere Menschen. Er kann andere mitreißen und begeistern und zeichnet sich durch Optimismus und Vielseitigkeit aus.
- Der I-Typ möchte sein Umfeld formen und andere einbinden, um Ergebnisse zu erzielen. ER möchte akzeptiert werden und hat Angst davor, benachteiligt zu werden.

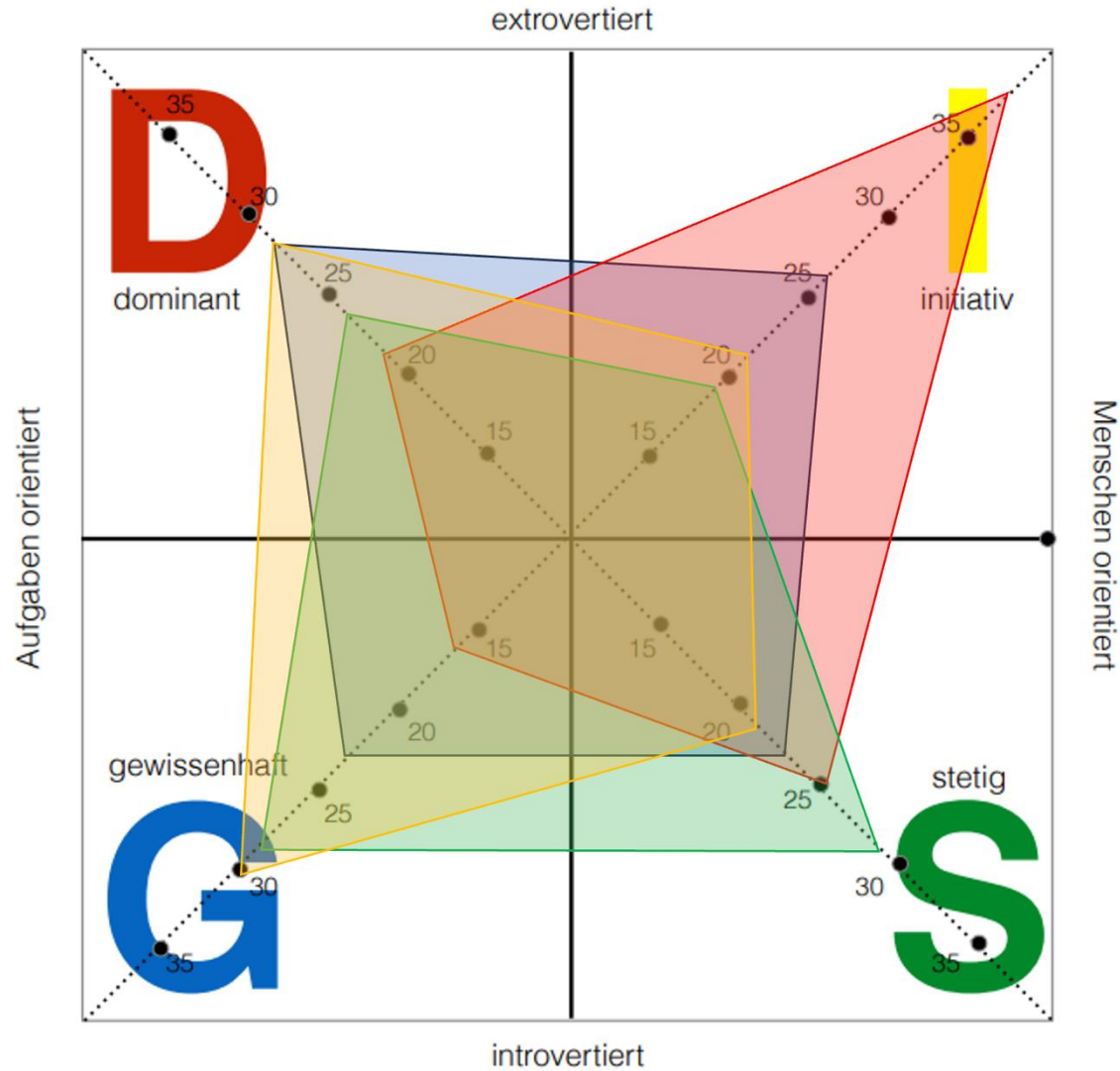
S-Typ (stetig)

- Dieser Begriff beschreibt sanfte und entgegenkommende Persönlichkeiten. Sie nehmen viel Rücksicht auf die Bedürfnisse anderer und sind sehr geduldig. Sie streben danach, ihr eigenes Umfeld stabil und harmonisch zu gestalten.
- Der stetige Persönlichkeitstyp ist sympathisch, hilfsbereit, loyal, konservativ, beständig und geduldig. Er entwickelt in der Regel ein spezielles Können und hält sich gerne an festgelegte Arbeitsabläufe.
- Der S-Typ möchte mit anderen zusammenarbeiten, um Ergebnisse zu erzielen. Er hat ein großes Bedürfnis nach Sicherheit und Angst, allein zu sein.

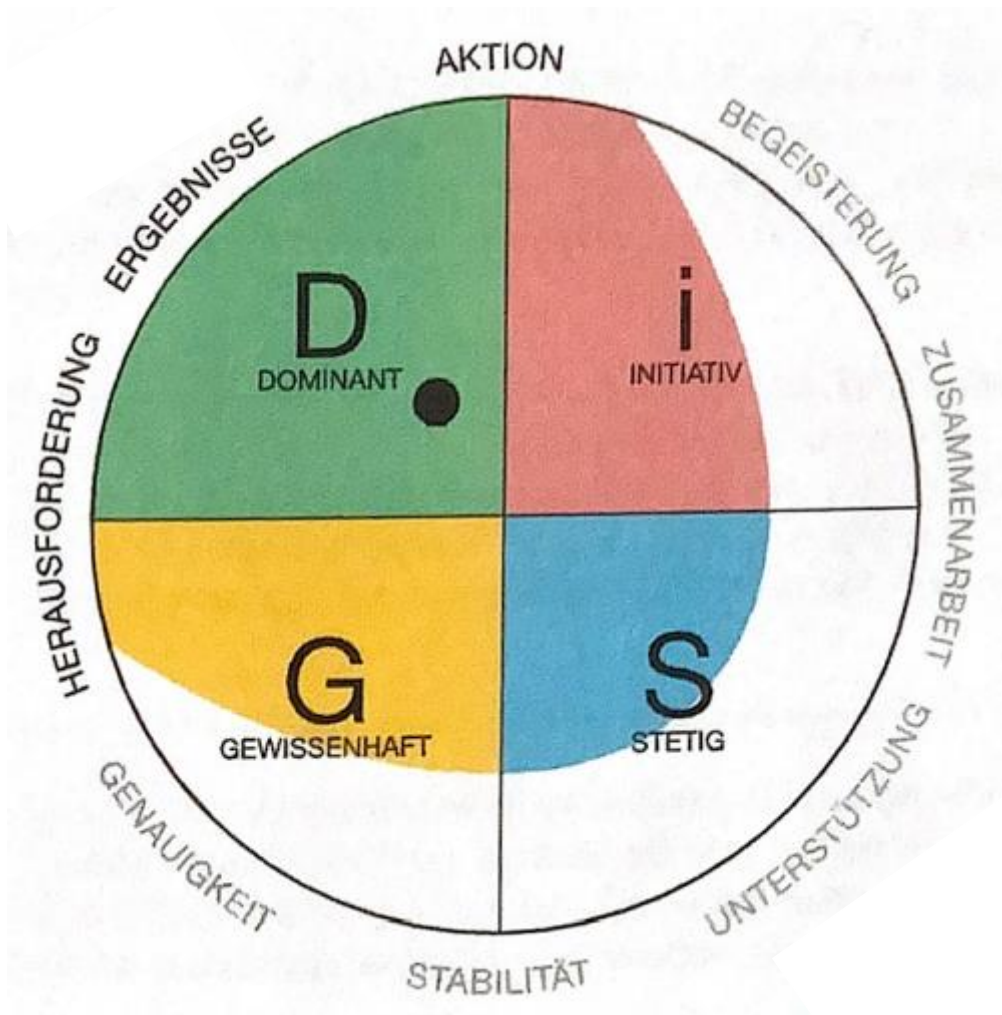
G-Typ (gewissenhaft)

- Dieser Begriff beschreibt analytische und reservierte Persönlichkeiten. Sie legen großen Wert auf Genauigkeit und gehen systematisch an ihre Arbeit heran. Sie zeigen so wenig Emotionen wie möglich, da Logik und Vernunft für sie stark im Vordergrund stehen.
- Der gewissenhafte Verhaltenstyp ist qualitätsbewusst und strebt nach Perfektion. Er hinterfragt kritisch, analysiert und konzentriert sich auf Fakten.
- Der G-Typ möchte mit anderen über mögliche Konsequenzen von Aktivitäten reden. Er hat das Bedürfnis, Dinge richtig zu machen und Angst davor kritisiert zu werden.





Beispiel für persönliches DISG-Profil

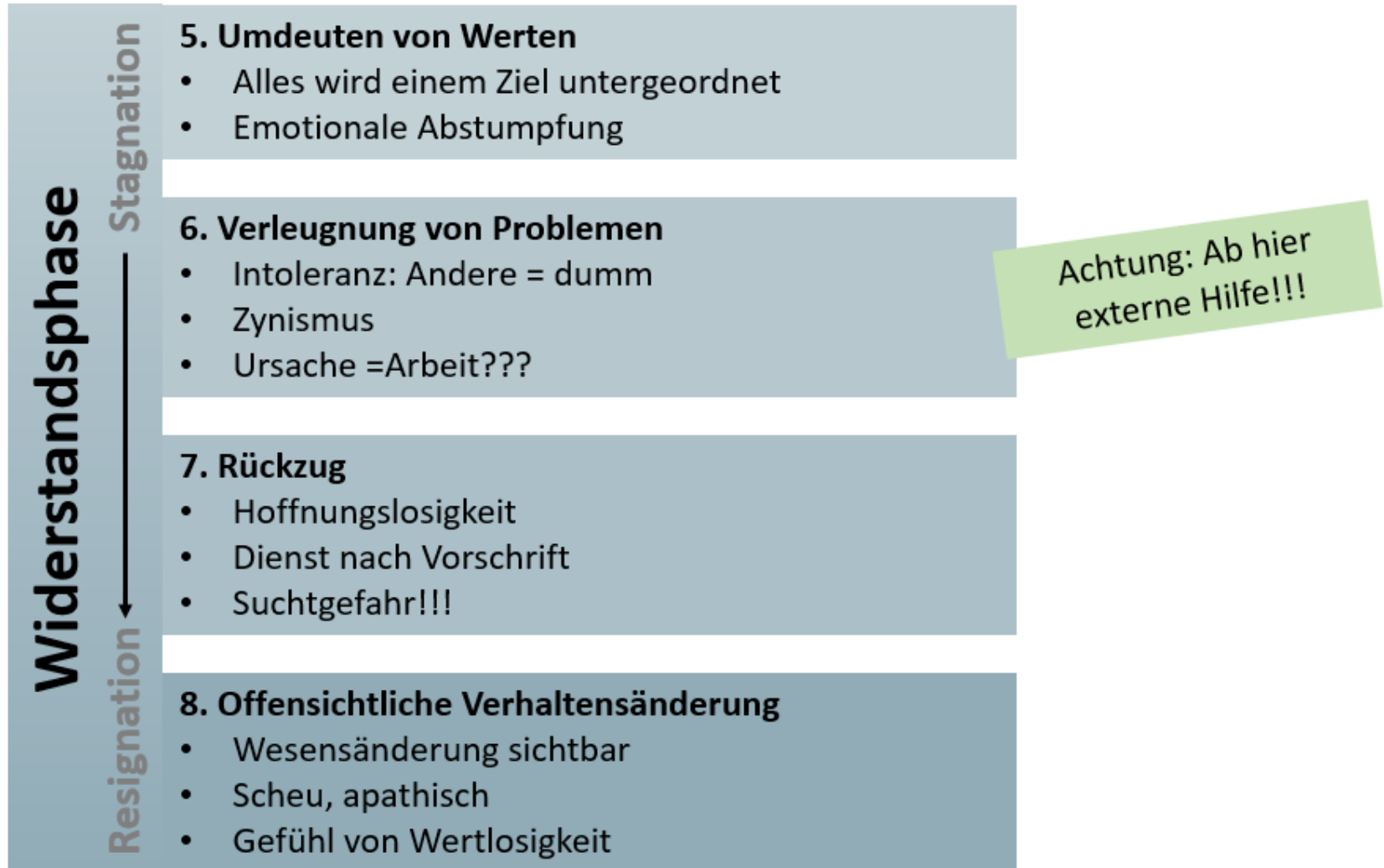


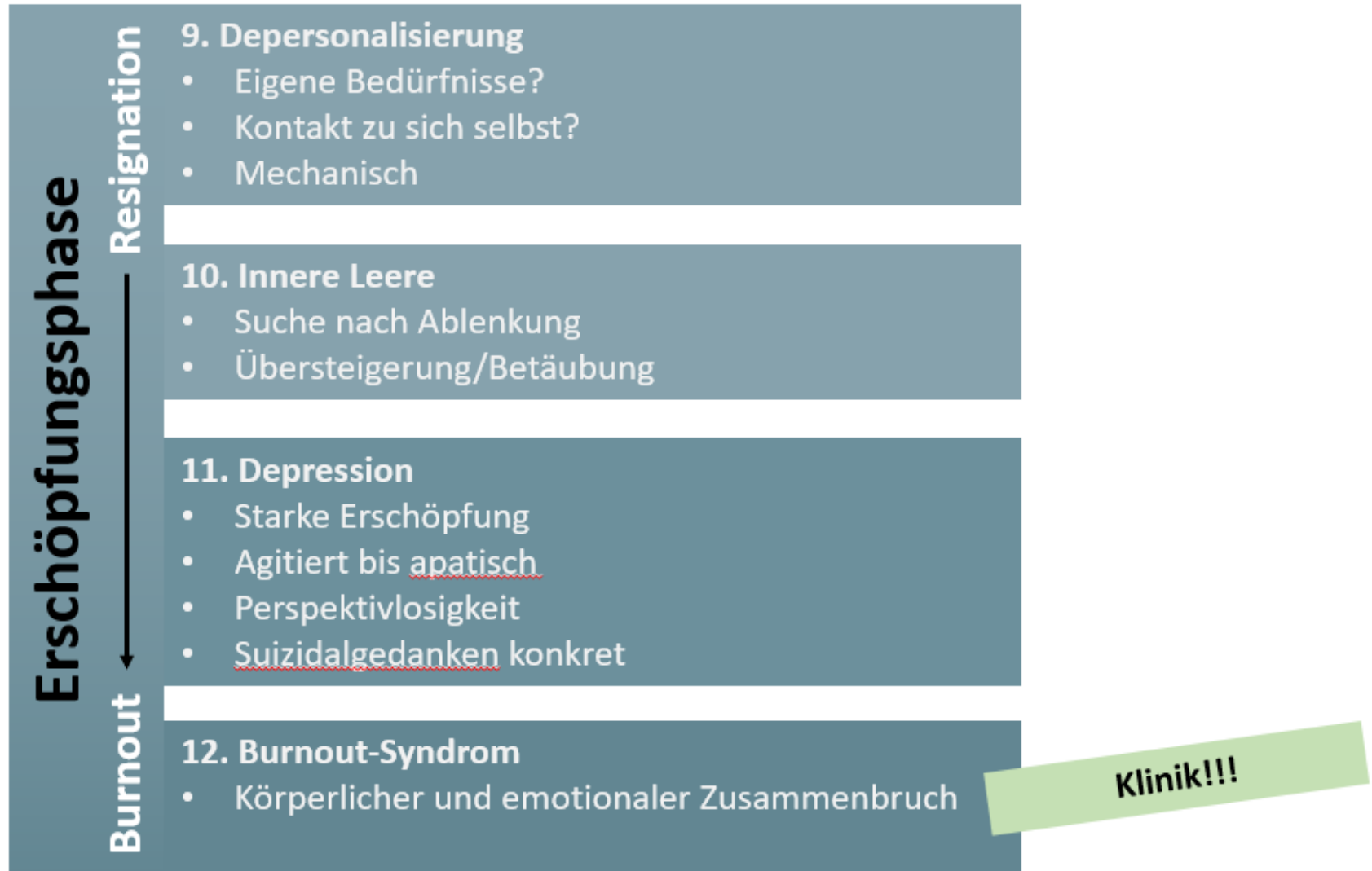
Definition Burnout

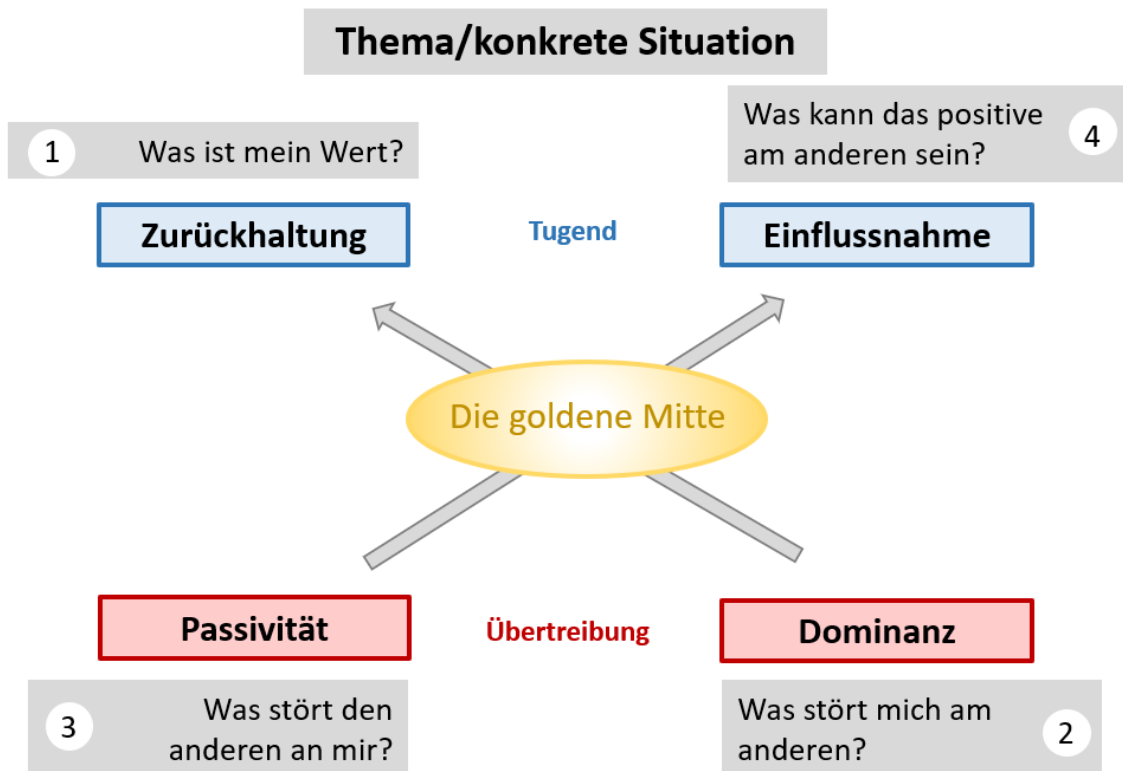
- Unter dem Burnout-Syndrom versteht man einen Zustand totaler körperlicher, emotionaler und geistiger Erschöpfung mit verminderter Leistungsfähigkeit.
- Burnout ist keine eigenständige Krankheit, sondern eine Risikosituation, aus der sich psychische oder psychosomatische Störungen entwickeln können.
- Die Ursachen für einen Burnout können im Arbeitsumfeld liegen.









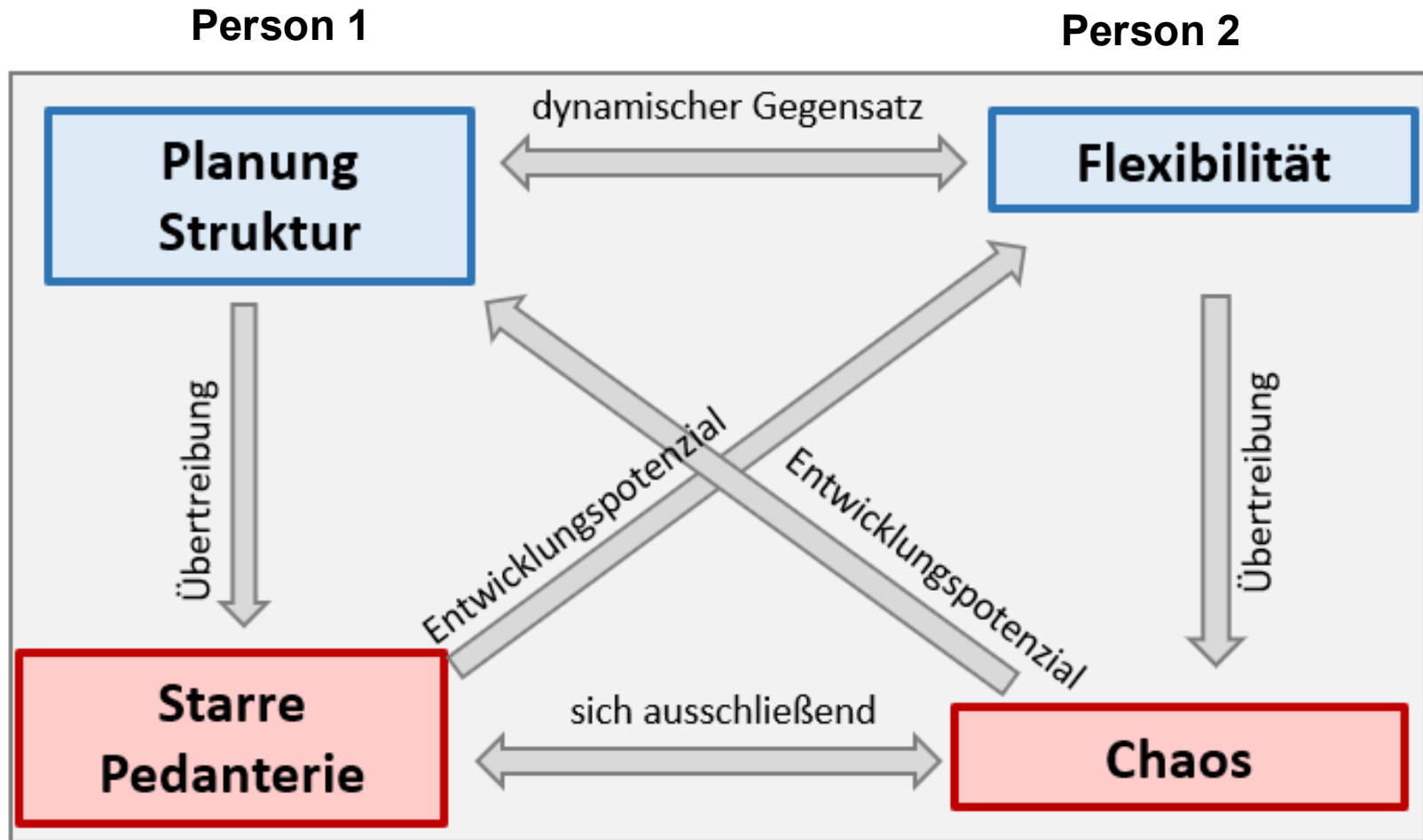


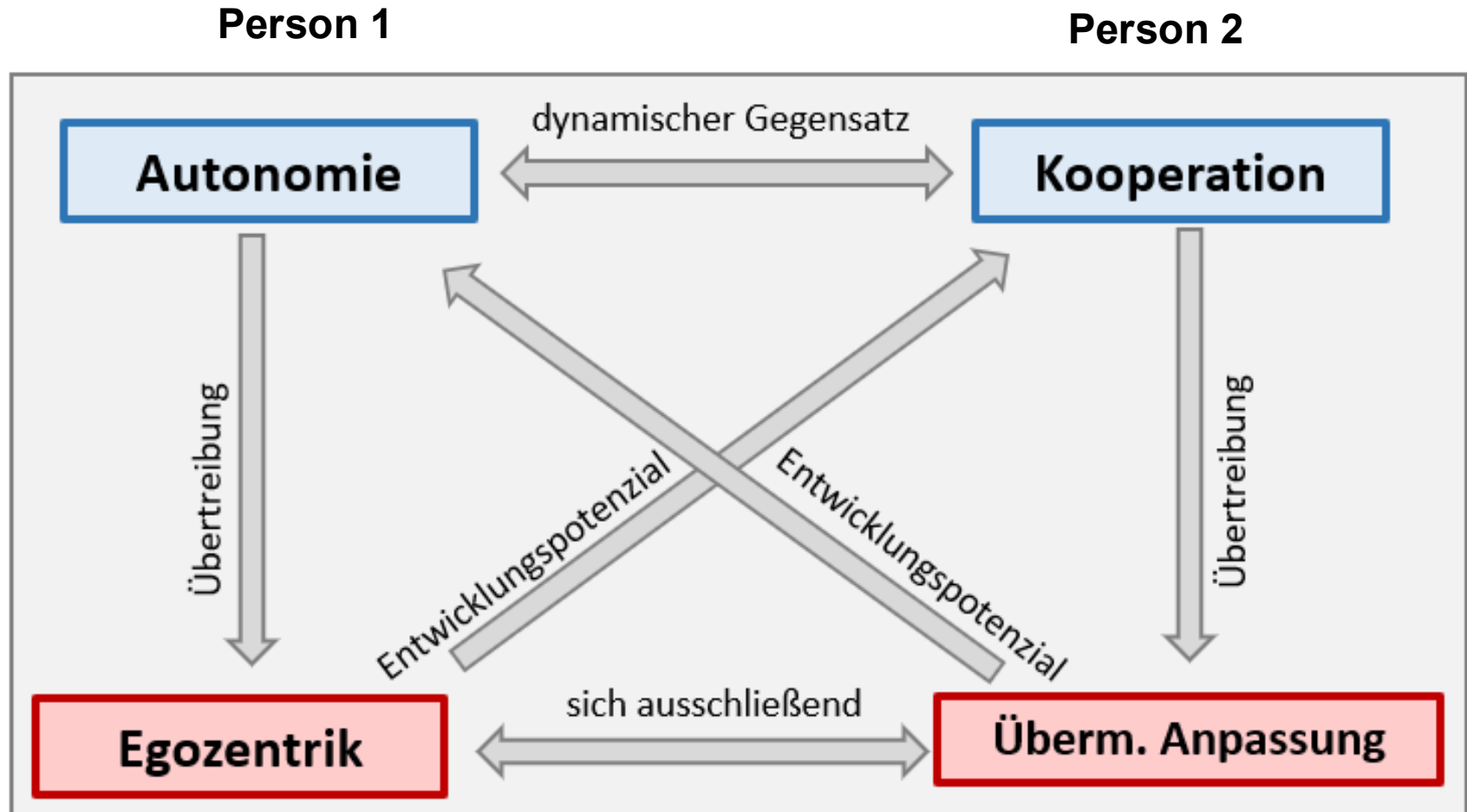
Das Thema, zu dem der Konflikt aufgetreten ist, muss benannt und besprochen sein.

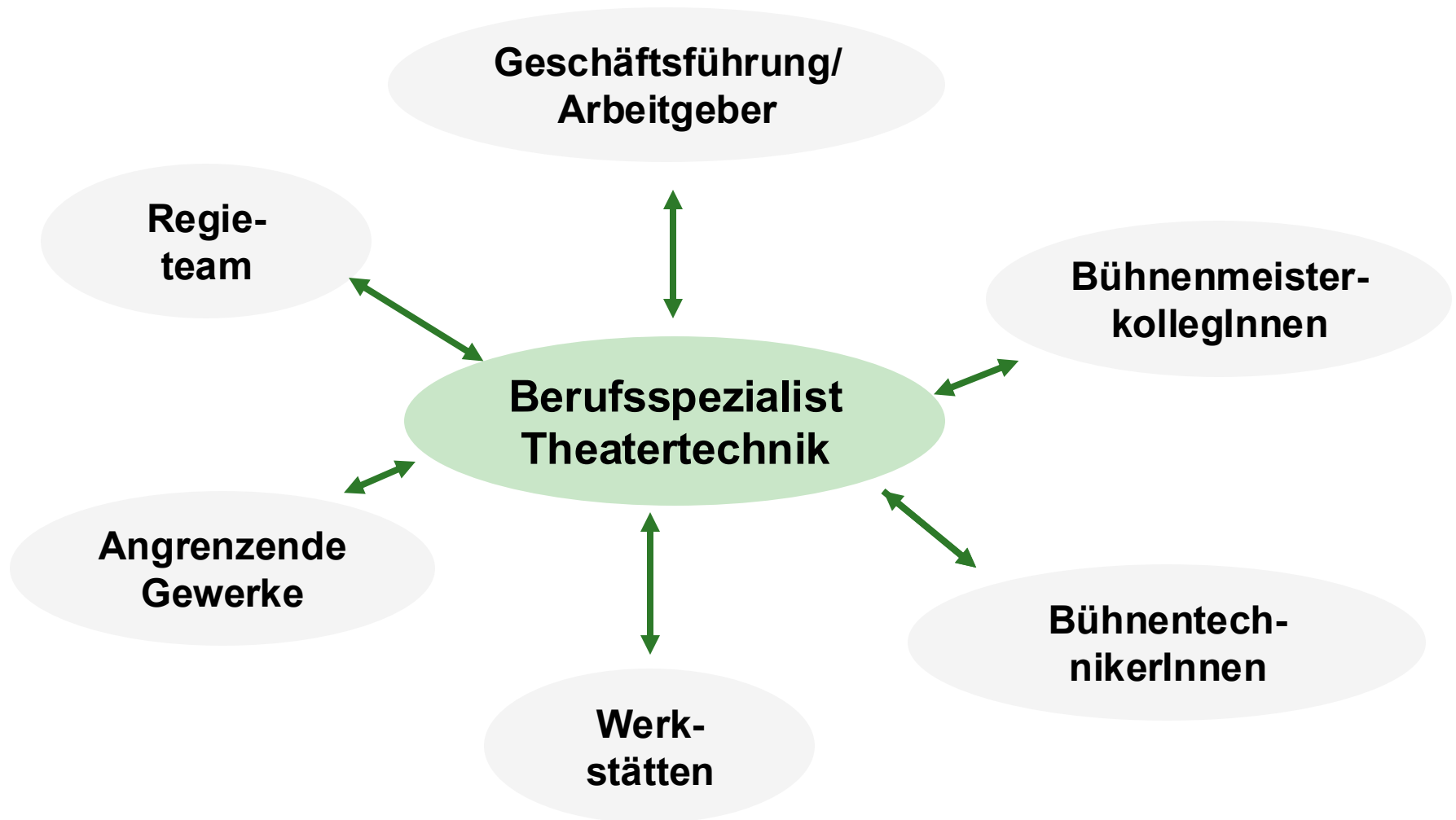
- **Schritt 1:** Was ist mein Wert? Was oder wie bin ich?
- **Schritt 2:** Was stört mich am anderen? Womit geht der mir auf die Nerven?
- **Schritt 3:** Was könnte den anderen in Bezug auf die Situation an mir nerven bzw. stören?
- **Schritt 4:** Was könnte das Positive am anderen sein?

Achtung: Wir können nur auf unserer „Seite der Situation“ Veränderungen herbei führen:

- Was könnte ich von 3 nach 4 verändern?
- Meine eigene Entwicklung wird auch Veränderungen bei meinem Gegenüber bewirken.







- **Die Situation**

Als stückverantwortliche/r Bühnenmeister/in leitest du eine anspruchsvolle technische Einrichtung mit hohem Zeitdruck. Während der Einrichtung bekommst du mit, wie eine Vorarbeiterin, für die bereits in der Vergangenheit ein sehr zielorientiertes und bestimmtes Auftreten charakteristisch war, in sehr unfreundlichem, geradezu herrischem Ton einigen Bühnentechniker/innen einfache, allgemeine Tätigkeiten erklärt und wild gestikulierend vormacht.

Etwas später wirst du von einem der Techniker angesprochen, der dir die Situation mit den Worten „Sie denkt, wir sind völlig bescheuert! Den Kalle hat sie total runtergemacht! Für diese miese Bezahlung lass ich so nicht mit mir umgehen! Ich will eine Lohnerhöhung“ schildert und dich bittet, die Vorarbeiterin in ihre Schranken zu weisen.

- **Die Fragen**

1. Wie schätzt du als Führungskraft die Situation ein? Was können mögliche Ursachen für das Verhalten der Vorarbeiterin sein?
2. Welche Auswirkungen hat das Verhalten der Vorarbeiterin auf die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen?
3. Welche Maßnahmen ergreifst du, um
 - a. Schaden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern abzuwenden?
 - b. die Vorarbeiterin wieder einzufangen?
 - c. den Erfolg der TE zu sichern?
4. Wann ist aus deiner Sicht die richtige Zeit für Gespräche?

Zur Beantwortung der Fragen, erläutere die unterschiedlichen Modelle, die du im Rahmen der Personalführung kennen gelernt hast.