

SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Führungspsychologie - Orientierung und Arbeitswelt

Das komplette Material finden Sie hier:

[School-Scout.de](https://www.school-scout.de)



II.12

Orientierung in der Arbeitswelt

**Führungspsychologie – Führungsstile
analysieren und vergleichen**

Frederik, Alex Silber



Die Arbeitswelt wandelt sich rasant und ist in die Rolle der Führungskraft. Welche Führungsstile gibt es und wie haben sie sich im Laufe der Zeit verändert? Sollen Führungsstile pauschal bewertet und nach dem Grad der Orientierung 2 von Führungskräften (die Schülern und Schüler diskutieren in Fallbeispielen unterschiedliche Führungskonzepte und erklären deren Vor- und Nachteile.

KOMPETENZPROFIL

Klassenstufe: 10-11

Thema: Führungskonzepte

Kompetenzen: Beschäftigte nach Motivation und Fähigkeit, Führungskonzepte analysieren und bewerten, die Bedeutung der Charakteristika für Führungserfolg erklären, sich mit der Orientierung 2 und ihrer Bedeutung für Führungserfolg auseinandersetzen.

Theoretische Bereiche: Bedeutung von Arbeit, Motivation, Beschäftigtenorientierung, Führungsstile, Merkmale von Führungserfolgskriterien, Führungsstile und Orientierung, Orientierung 2 und die Bedeutung

Medien: Printmedien, Fernsehen, Video, Bilder und Schulbücher

II.12

Orientierung in der Arbeitswelt

Führungspsychologie – Führungsstile analysieren und vergleichen

Timo Schuh, Anke Söller



© PeopleImages/Stock/Getty Images Plus

Die Arbeitswelt wandelt sich rasant und mit ihr die Rolle der Führungskräfte. Welche Führungsstile gibt es und wie haben sie sich im Laufe der Zeit verändert? Sollten Führungskräfte gewählt werden? Und was erwartet die Generation Z von Führungskräften? Die Schülerinnen und Schüler diskutieren an Fallbeispielen unterschiedliche Führungsphilosophien und erörtern deren Vor- und Nachteile.

KOMPETENZPROFIL

Klassenstufe:	10–13
Dauer:	9 Unterrichtsstunden
Kompetenzen:	Bedürfnispyramide nach Maslow kennen und diskutieren; Führungsstile kennenlernen und bewerten; die Bedeutung des Charismas für Führungserfolg erörtern; sich mit der Generation Z und ihrer Bedeutung für Führungskräfte auseinandersetzen
Thematische Bereiche:	Bedeutung von Arbeit; Maslows Bedürfnispyramide; Führungsstile; Merkmale von Führungspersönlichkeiten; Führungsstil und Unternehmenskultur; Generation Z und die Berufswelt
Medien:	Primärtexte, Interviews, Videos, Bilder und Schaubilder

Fachliche Hinweise

Führungsstile ändern sich – Corona und die Folgen

Die Corona-Pandemie hat die Arbeitswelt nachhaltig verändert. Die Krise stellt die traditionellen Führungsprinzipien infrage. Neue Formen der Kommunikation und Kollaboration sind erforderlich. Vertrauen wird zu einem Schlüsselbegriff. Organisationen und Vorgesetzte, die in einer hierarchischen Führungskultur auf Kontrolle setzen, haben Schwierigkeiten, mit der neuen Situation umzugehen. Auffällig ist, dass in dieser Ausnahmesituation überwiegend weibliche Führungskräfte an Prestige gewinnen wie die neuseeländische Regierungschefin Jacinda Ardern oder Taiwans Präsidentin Tsai Ing-wen.

Gute Führung als Erfolgsfaktor – Modelle, Mitarbeitende zu beteiligen

Bereits 1939 untersuchte Kurt Lewin den Einfluss von Führungsstilen auf das Verhalten von Kindergruppen. Das von ihm entwickelte Kontinuum „autoritär – laissez-faire“ wurde später vielfach variiert. Heute wird das alte autoritär ausgerichtete Führungsmodell in der Arbeitswelt zunehmend infrage gestellt durch Entwicklungen wie der globalen Digitalisierung, die Entwicklung hin zur Dienstleistungsgesellschaft und das unterschiedliche Verständnis von Zusammenarbeit seitens der jungen Generation.

Gute Führung ist ein entscheidender Erfolgsfaktor in allen Bereichen. Oft führen destruktive Persönlichkeitseigenschaften wie Narzissmus oder ein übersteigertes Selbstbewusstsein Menschen in höchste Positionen. Schlechte Chefs sind laut. Sie demütigen und schikanieren ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dann steigen der Krankenstand und die Unzufriedenheit der Belegschaft, die Leistung sinkt. Seit Jahrzehnten belegen Studien, dass viele Menschen in zahlreichen Unternehmen nur Dienst nach Vorschrift machen. Deshalb stehen nicht wenige Managerinnen und Manager vor einem Dilemma. Wie gelingt es, Unternehmen umzustrukturieren, Kommunikationswege neu zu gestalten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Entscheidungen zu beteiligen? Kann man „demokratisch“ agieren und gleichzeitig die Kontrolle über die eigene Organisation behalten?

Erfolgreich im Team arbeiten – wenn Vorgesetzte auf das „Wir-Gefühl“ setzen

Eine internationale Langzeitstudie belegt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weniger Stress empfinden, wenn Vorgesetzte in ihrem Team auf ein Wir-Gefühl setzen. Die engagiertesten Mitarbeitenden finden sich Forschungen zufolge in gut funktionierenden Teams. Bewährt haben sich in diesem Kontext Vieraugengespräche, die im Feedback die Betonung auf die Stärken und nicht die Beseitigung von Schwächen richten.

Arbeitspsychologie und Führungspsychologie – Ein Teilgebiet der Wirtschaftspsychologie

Die Arbeitspsychologie befasst sich mit der Anwendung psychologischer Theorien und Methoden auf die Arbeitswelt. Führungspsychologie ist ein Teilgebiet der Wirtschaftspsychologie, in welches Erkenntnisse der Organisations-, Persönlichkeits-, und Sozialpsychologie einfließen. Führung findet sich aber nicht nur in Wirtschaft und Politik, sondern auch in Sport, Kultur oder Bildung statt.

Didaktisch-methodisches Konzept

Warum ist das Thema für die Lernenden relevant?

Alle Menschen begegnen dem Thema „Arbeits- und Organisationsformen“: als Kinder und Jugendliche in der Schule, später in der Ausbildung und im Berufsleben. Wissen über Führung und Organisationsformen ist immer von Relevanz, sobald mehrere Personen zur Verfolgung eines Ziels

zusammenkommen. Führungskompetenz ist deshalb eine Fähigkeit, die möglichst früh im Leben erlernt und geschult werden sollte. Gleiches gilt für das Wissen über psychologische Faktoren in der Arbeitswelt.

Wie ist die Reihe aufgebaut?

Zum Einstieg sammeln die Schülerinnen und Schüler erste Überlegungen zu Beweggründen und Motiven des Menschen, zu arbeiten. Warum gehen wir einer geregelten Arbeit nach? Wann sind Menschen mit ihrer Arbeit zufrieden? Wann und warum fühlen sie sich unwohl? Welche Führungsstile werden unterschieden? Wie ist Arbeit heute organisiert? Alle Aspekte, die hier im Einstieg aufgegriffen werden, gliedern zugleich den Aufbau der nachfolgenden Einheit insgesamt. Mit der Bedürfnispyramide nach Maslow erarbeiten sich die Lernenden anschließend eine Antwort auf die Frage, warum manche Menschen in ihrer Arbeit „voller Eifer aufgehen“ während andere nur „Dienst nach Vorschrift“ machen. Sie erkennen im zweiten Schritt, wie mithilfe der Bedürfnishierarchie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motiviert werden können.

Im zweiten Teil der Einheit liegt der Fokus auf der Untersuchung unterschiedlicher Führungsstile und der Frage nach deren Auswirkungen auf Motivation, Engagement und Arbeitsklima in einem Unternehmen. Die klassischen Führungsstile nach Kurt Lewin werden anhand eines Videoclips über ein Experiment mit Kindern erarbeitet. Trotz des Alters der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist das Beispiel nahe genug an der Lebenswelt der Schülerinnen und Schüler und darum auf die Schule leicht übertragbar.

Anschließend geht es um die Bedeutung des Charismas bei Führungspersönlichkeiten. Die Lernenden eruieren, was Charisma ausmacht, und diskutieren, ob Charisma angeboren ist oder erlernt werden kann.

Um demokratische Strukturen im Unternehmen geht es im folgenden Teil der Einheit. Sollten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Chef selbst wählen und ihn wieder entlassen, wenn er versagt? Anhand eines Fallbeispiels diskutieren die Schülerinnen und Schüler dieses Vorgehen.

Als Angehörige der Generation Z befassen sie sich abschließend mit der Frage nach ihren eigenen Vorstellungen von Arbeit und Führung am Arbeitsplatz. Welchen Einfluss auf die Organisation in Unternehmen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer haben sollten und wie sich Generation Z integriert, darüber informiert abschließend ein Sachtext.

Wie geht die Einheit methodisch vor?

Ziel der Reihe ist es, die erworbenen Erkenntnisse immer wieder auf die Lebenswelt der Schülerinnen und Schüler zu übertragen. Sie erhalten beispielsweise den Arbeitsauftrag, den Führungsstil ihrer Lehrerinnen und Lehrer zu analysieren oder zu erörtern, ob eine Schule, die nach dem Laissez-Faire Führungsstil geleitet wird, für sie eine wünschenswerte Alternative darstellt. Im Sinne der Handlungsorientierung werden die unterschiedlichen Führungsstile in Rollenspielen vertiefend verdeutlicht. Zur Erarbeitung des Konzepts der charismatischen Führung macht sich die Einheit Persönlichkeiten aus Film und Politik zunutze, die den Lernenden bekannt sein dürften und motivierend wirken.

Weiterführende Medien

- ▶ **Blessin, Bernd; Wick, Alexander:** *Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung.* Verlag utb: Konstanz/München 2017.
Nicht positives Denken ist der Schlüssel zum Erfolg, sondern Disziplin. Sie entscheidet über Glück und Zufriedenheit, über Karriere, Gesundheit und finanzielle Sicherheit. Glücklicherweise beruht Disziplin auf dem Willen und lässt sich trainieren.
- ▶ **Chamorro-Premuzic, Thomas:** *Warum so viele inkompetente Männer in Führungspositionen sind (und was man dagegen tun kann).* Haffmans & Tolkemitt: Wien 2019.
Im Fokus dieses Buches stehen zwei Fragen: Warum ist es für inkompetente Männer so leicht, Chef zu werden? Und warum ist es besonders für kompetente Frauen so schwer, aufzusteigen? Warum noch immer zahlreiche Unternehmen destruktive Persönlichkeitseigenschaften wie Narzissmus und ein überzogenes Selbstbewusstsein mit Führungspotenzial verwechseln, erläutert dieses Buch. Es zeigt, was eine gute Führungskraft ausmacht und wie es besser geht.
- ▶ **Nerdinger, Friedemann W; Blickle, Gerhard; Schaper, Niclas (Hrsg.):** *Arbeits- und Organisationspsychologie.* Springer Verlag: Heidelberg 2019.
Dieses Lehrbuch bietet eine systematische und fundierte Einführung in die Arbeits- und Organisationspsychologie. Wann ist jemand zufrieden mit seiner Arbeit? Welche Prozesse finden bei Fusionen und Unternehmensübernahmen statt? Wie gelingt Personalentwicklung? Was ist mit organisationaler Sozialisation gemeint? Das und mehr wird hier verständlich beantwortet.

Auf einen Blick

1. Stunde

Thema: Arbeit, Chefs und Kollegen – Ein Präkonzept ermitteln

M 1 **Arbeit, Chefs und Kollegen – Was denke ich darüber?**

Kompetenzen: Die Lernenden positionieren sich zu Aussagen rund ums Thema „Führung, Führungsstile und Arbeitsorganisation“ und diskutieren darüber.

2./3. Stunde

Thema: Warum arbeiten Menschen? – Maslows Bedürfnispyramide verstehen

M 2 **Wie gelingt es, mit Maslow zu motivieren? – Bedürfnishierarchien erarbeiten**

Kompetenzen: Die Schülerinnen und Schüler lernen die Bedürfnispyramide nach Maslow kennen und diskutieren diese kritisch.

4./5. Stunde

Thema: Führungsstile im Fokus – Alphawolf, Teamplayer oder überflüssig?

M 3 **Managementmodelle und Führungsphilosophien**

M 4 **Die klassischen Führungsstile nach Kurt Lewin**

M 5 **Moderne Führungsstile – Oder: Wer braucht noch einen Chef?**

Kompetenzen: Die Lernenden beschäftigen sich mit unterschiedlichen Führungsphilosophien und erörtern deren Vor- und Nachteile.

6. Stunde

Thema: Charisma – Der Königsweg zum Erfolg?

M 6 **Charismatische Persönlichkeiten – Was macht sie aus?**

M 7 **Charisma und Führungskompetenz – Angeboren oder erlernbar?**

Kompetenzen: Die Schülerinnen und Schüler setzen sich mit den Kennzeichen und der Bedeutung des Charismas für den Führungserfolg auseinander.

7. Stunde

Thema: Wie findet sich gutes Führungspersonal? – Chefwahl per Stimmzettel

M 8 **Chef per Stimmzettel? – Wahlen bei Haufe-umantis**

Kompetenzen: Die Lernenden setzen sich an einem Fallbeispiel mit der Frage auseinander, ob Führungskräfte gewählt werden sollten.

8./9. Stunde

Thema: Generation Z – Eine Herausforderung für die Berufs- und Arbeitswelt?

M 9 **Generation Z – Wie von einem anderen Stern?**

M 10 **Illoyal, verwöhnt, visionsfrei – Warum die Arbeitswelt vor der Generation Z zittert**

Kompetenzen: Die Schülerinnen und Schüler beschäftigen sich mit der Generation Z und erörtern, wie Führungskräfte dieser Generation begegnen können.

SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

Führungspsychologie - Orientierung und Arbeitswelt

Das komplette Material finden Sie hier:

[School-Scout.de](https://www.school-scout.de)



II.12

Orientierung in der Arbeitswelt

**Führungspsychologie – Führungsstile
analysieren und vergleichen**

TherSchulz, Alex Schäfer



Die Arbeitswelt wandelt sich rasant und ist in die Rolle der Führungskraft. Welche Führungsstile gibt es und wie haben sie sich im Laufe der Zeit verändert? Sollen Führungsstile pauschal bewertet und von einem der Operation 2 von Führungsstilen (Die SchülerInnen und Schüler diskutieren in Fallbeispielen unterschiedliche Führungsansätze und erklären deren Vor- und Nachteile).

KOMPETENZPROFIL

Klassenstufe: 10-11

Thema: Führung

Kompetenzen: Fachkompetenz (nach Medien kennen und analysieren, Führungskompetenz (nach Medien kennen und analysieren, die Charakteristika der Führungsstile erklären, sich mit der Operation 2 und ihrer Bedeutung für Führungsstile auseinandersetzen).

Thematische Bereiche: Bedeutung von Arbeit, Medien (Medienkompetenz), Führungsstile, Merkmale von Führungsstilen (Autokratie, Führerschaft und Interdependenz, Orientierung und die Bedeutung).

Medien: Printmedien, Fernsehen, Video, Bilder und Schulbücher.