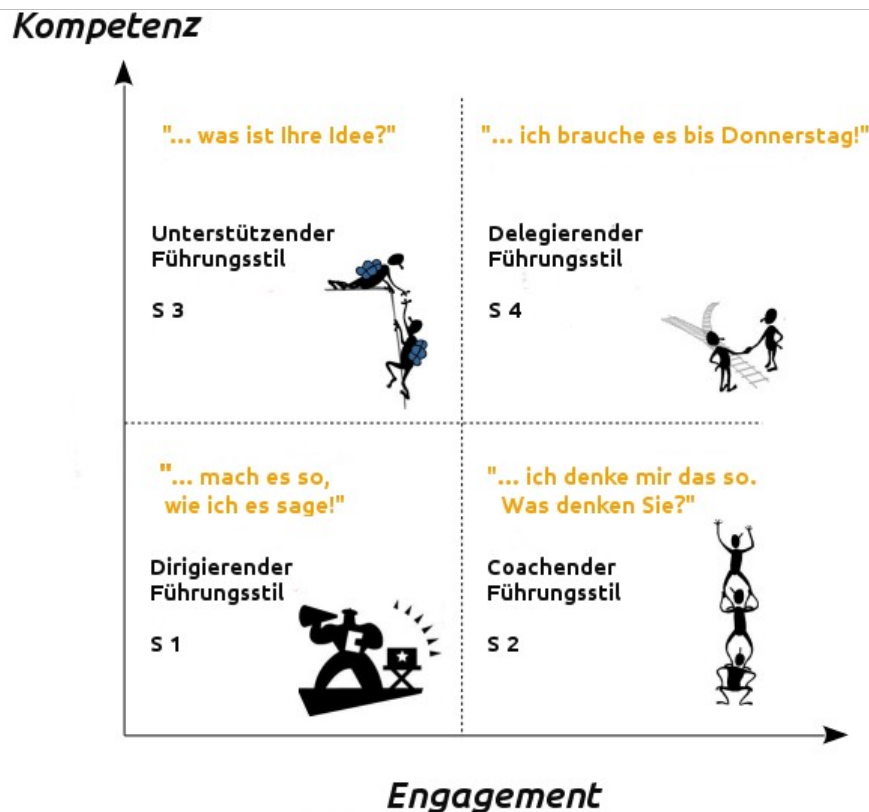


# MEIN FÜHRUNGSPULS 07

## Führungsstile - Wechseln Sie rechtzeitig!



Die Frage nach dem „richtigen“ Führungsstil ist so alt wie die Menschheit. Immer wieder mussten Menschen dafür sorgen, dass andere Ihnen folgen. Das Selbstverständnis vieler Führungspersönlichkeiten in der Vergangenheit war dabei oft ein Spiegel Ihrer Persönlichkeit und der Gesellschaft. Die Effektivität ihres Führungsstils entschied immer eine einfache Beobachtung: „Entweder sie waren damit erfolgreich. Oder eben nicht!“

### Die Realität

Ob ein Unternehmen erfolgreich ist oder nicht, entscheidet sich am Management! Die Erfolgsformel ist dabei sehr einfach: *Wenn Mitarbeitende mitarbeiten und Führungskräfte führen, steigt die Wahrscheinlichkeit des Erfolgs!* In der Realität erlebe ich allerdings immer wieder, wie begabte Führungskräfte bestimmte Arbeiten mal schnell mitmachen. Mitarbeitende werden dann als zu langsam, unbegabt oder auch zu schwierig angesehen. Mancher Vorgesetzte will auch seine Mitarbeitenden nicht verärgern. Denn jeder weiß ja, es gibt immer wieder Zeiten, in der das besondere Engagement gebraucht wird.

### Die Herausforderung

Von Kurt Lewin (1890–1947), einem Pionier der modernen Sozialpsychologie, stammt die Definition von drei wesentlichen Führungsstilen:

- Autoritäre Führung
- Demokratische Führung
- Laissez-faire-Führung (französisch „Gewähren lassen“)

Zwischen all den Führungsstilen gibt es eine große Zahl von Abstufungen bzw. Mischformen, was die Sache nicht einfacher macht. Dazu kommt noch die Beobachtung, dass für unterschiedliche Bedingungen auch unterschiedliche Führungsstile benötigt werden.

## Die Lösung

Aus der Erkenntnis von Lewin entwickelten Paul Hersey und Ken Blanchard schon 1977 das „**Modell des situativen Führens**“. Daraus entstanden in den letzten Jahren eine Vielzahl von populären Modellen.

**Das Ziel von situativem Führen besteht darin, das Führungsverhalten individuell anzupassen.** Der Weg dahin vollzieht sich in kleinen Schritten, da menschliches Verhalten immer dynamisch stattfindet. Oft sind Führungskräfte frustriert, weil Sie schnellere Veränderungen erwartet haben. Deshalb ist es wichtig zu wissen, worauf Führungskräfte achten sollten! Grundsätzlich gibt es zwei Stellschrauben, an denen Sie Ihre Wahrnehmung festmachen können: **Engagement und Kompetenz!**

### 1. Der dirigistische Führungsstil

wenn das **Engagement und die Kompetenz als niedrig eingeschätzt** werden, dann hilft nur dirigistisches Führen. Klare Ansagen und zeitnahe Kontrolle!

### 2. Der coachende Führungsstil

wenn das **Engagement vorhanden ist, aber die Kompetenz nicht da** ist, braucht der Mitarbeitende klare fachliche Impuls (er/sie weiß es ja nicht besser).

### 3. Der unterstützende Führungsstil

wenn Sie das **Engagement der Mitarbeitenden als gering einschätzen - bei hoher Kompetenz**, dann braucht es Herausforderungen (er/sie kann es ja).

### 4. Der delegierende Führungsstil

diesen Führungsstil wünschen sich alle. Engagement und Kompetenz sind klar vorhanden. Es braucht nur klare Absprachen und Vertrauen. Leider wird dieser Schritt oft zu schnell gegangen, mit dem Ergebnis, dass alle Seiten frustriert sind. **Achten Sie deshalb darauf, wo Ihre Mitarbeitenden stehen!**

Stephan Aust arbeitet als Personalentwickler und Coach. Er sieht seine Kompetenz als Berater in der Unterstützung von Menschen in Verantwortung. Er trainiert Führungskräfte und Teams für beständig hohe Leistungen. Dafür bietet er eine breit „gefächerte Werkzeugkiste“ an. Dazu gehören allgemeine Impulse für den Umgang mit Mitarbeitern genauso, wie konkrete Hinweise für die Durchführung von Mitarbeitergesprächen, Zielvereinbarungen oder Konfliktlösungen.



*„Grundsätzlich gibt es für Führungskräfte zwei Stellschrauben, an denen Sie Ihre Wahrnehmung festmachen können: Engagement und Kompetenz!“*

Stephan Aust

**Aust**|Beratung  
... Ziele erreichen!

Stephan Aust | Personalentwickler & Coach  
Schiffbeker Höhe 19 | 22119 Hamburg | Tel. +49 40 22815934  
Feuerbachstr. 4 | 99867 Gotha | +49 3621 30 47 099  
Mobil +49 176 - 48 36 23 42  
[www.austberatung.de](http://www.austberatung.de) – Mail: [info@austberatung.de](mailto:info@austberatung.de)