

# Führungsstile... situativ wechseln

Um verschiedene Führungsstile voneinander abzugrenzen, hat sich eine Vielzahl möglicher Kriterien herausgebildet. Prinzipiell lassen sich ein- und mehrdimensionale Stile unterscheiden, je nachdem wie viele Einflussgrößen berücksichtigt werden. Eine solche Größe ist beispielsweise die Partizipation der Mitarbeiter an betrieblichen Entscheidungsprozessen (siehe Tabelle links) oder der Reifegrad des Mitarbeiters in Bezug auf diese Aufgabe (Diagramm rechts):

## Führungsstile

<b>autoritär</b>	Die Führungskraft entscheidet
<b>patriarchalisch</b>	Führungskraft entscheidet und ist dabei bestrebt, die Mitarbeiter von der Richtigkeit der Entscheidung zu überzeugen
<b>beratend</b>	Führungskraft entscheidet, lässt jedoch Fragen zur Entscheidung zu, um eine größere Akzeptanz zu bewirken
<b>kooperativ</b>	Führungskraft entscheidet erst dann, nachdem er die Meinung des Teams gehört hat
<b>partizipativ</b>	Das Team entwickelt Vorschläge, die Führungskraft wählt aus – ggf. gemeinsam mit der Gruppe
<b>demokratisch</b>	Das Team entscheidet innerhalb eines abgesteckten Handlungsspielraums. Die Führungskraft verantwortet final diese Entscheidung.

## Kompetenz, Engagement & Führungsverhalten

### Mäßige Reife = R2

**Hohe Kompetenz bei schwankendem Einsatz**  
z.B. Dienst nach Vorschrift

→ **Motivieren:** Ziele konsequent einfordern und emotional ansprechen

### Hohe Reife = R4

**Hohe Kompetenz bei viel Engagement**  
z.B. Experte, Freelancer

→ **Delegieren:** Ergebnis erklären, Mitarbeiter erhält Freiraum für Umsetzung

### Geringe Reife = R1

**Schwache Kompetenz & gutes Engagement**  
z.B. Absolvent

→ **Lenken:** detaillierte Anweisungen geben und regelmäßig überwachen

### Mittlere Reife = R3

**Geringe Kompetenz & starkes Engagement**  
z.B. Projekt-Neuling

→ **Unterstützen:** fachlich gut informieren und Arbeitsfortschritte gem. kontrollieren

# Situativ Führen – Arbeitsblatt!

**Kleine Team-Aufstellung:** Ordnen Sie Ihr Team mit zentralen aktuellen Aufgaben der folgenden Reifegrad-Matrix zu. Beachten Sie, dass sich dieser Ansatz nicht auf den Mitarbeiter generell bezieht, sondern immer auf die jeweilige Aufgabe! Auch ein Experte kann bei einem neuen Projektschritt wieder zum Neuling werden und detailliertere Anweisung benötigen. Mehrfachzuordnungen sind also möglich! Überprüfen Sie im Anschluss, ob Ihr Führungsstil passt. Das ist besonders interessant bei Mitarbeitern und/oder Aufgaben, mit deren Ergebnissen Sie aktuell nicht ganz zufrieden sind. Stellen Sie also sich und Ihr Vorgehen als erstes in Frage und suchen Sie dann eine Klärung mit dem jeweiligen Mitarbeiter.

## Mäßige Reife = R2

**Hohe Kompetenz bei schwankendem Einsatz**

Wer steht hier aktuell aus meinem Team? Für welche Aufgabe?

→ **Motivieren:** Ziele konsequent einfordern / emotional ansprechen

## Hohe Reife = R4

**Hohe Kompetenz bei viel Engagement**

Wer steht hier aktuell aus meinem Team? Für welche Aufgabe?

→ **Delegieren:** Ergebnisse erklären / Freiräume sicherstellen

## Geringe Reife = R1

**Schwache Kompetenz & gutes Engagement**

Wer steht hier aktuell aus meinem Team? Für welche Aufgabe?

→ **Lenken:** detaillierte Anweisungen geben / regelmäßig überwachen

## Mittlere Reife = R3

**Geringe Kompetenz & starkes Engagement**

Wer steht hier aktuell aus meinem Team? Für welche Aufgabe?

→ **Unterstützen:** gut informieren / Fortschritte gem. kontrollieren