

Führungsstile im Wandel [1]

„Führungspraxis und Führungsanforderungen sind längst nicht identisch“, betont Claudia Schütte, Referentin für Organisations- und Personalentwicklung beim iGZ. Das zeigt auch eine Studie der Initiative Neue Qualität der Arbeit. Hierarchische Steuerung in der Mitarbeiterführung ist überholt. Heute verstehen die meisten Führungskräfte und Angestellte unter „guter Führung“ etwas anderes als noch vor ein paar Jahren. Das Thema greift das iGZ-Forum Personalmanagement unter dem Motto „Expedition Führung“ am 25. Januar in Berlin auf.



Auch wenn sich dieser Paradigmenwechsel bereits in der Praxis abzeichnet, besteht noch viel Potenzial. [Flexibilität](#) [2] und Diversität gelten heute bei Führungskräften als absolute Erfolgsfaktoren. Kreative Impulse, höhere Innovationskraft, Beschleunigung der Prozesse und Verringerung von Komplexität – Ziele, die durch Netzwerkbildung statt Hierarchie erreicht werden sollen. Obwohl die befragten Führungskräfte diese Ideale angaben, wichen die tatsächlich praktizierten Führungsstile teilweise stark davon ab. Folgende fünf Führungstypen lassen sich beobachten:

1. Traditionell absichernde Fürsorge

Der erste Typ lässt sich als „Traditionell absichernde Fürsorge“ beschreiben. Die Führungskraft ist authentisch, kompetent und besitzt Autorität. Durch die Übernahme von Verantwortung und die Funktion als Vorbild herrscht Loyalität und Zufriedenheit bei den Mitarbeitern. Der Vorgesetzte gibt den Mitarbeitern Sicherheit. Es herrschen stabile Organisationsverhältnisse. Diesem Führungsstil entsprechen 13,5 Prozent der befragten Führungskräfte.

2. Steuern nach Zahlen

Führungstyp Zwei führt nach dem Prinzip „Steuern nach Zahlen“. Auf der Basis des bestehenden Geschäftsmodells soll maximaler Profit erwirtschaftet werden. Durch geschickte Strategie, Zielmanagement und ein professionelles Controlling wird die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens gesteigert. Auch wenn dieses Modell überholt scheint, trifft es noch auf 29,25 Prozent der Befragten Führungskräfte zu.

3. Coaching kooperativer Teamarbeit

„Coaching kooperativer Teamarbeit“ ist das Motto von Führungstyp Nummer Drei. Die Zusammenarbeit ist dezentral organisiert, das Team passt sich flexibel den jeweiligen Aufgabenstellungen an. Die Führungskraft nimmt eine unterstützende und begleitende Rolle ein. Es herrscht maximale Transparenz und Zusammenhänge werden gemeinsam reflektiert. Immerhin 17,75 Prozent der Befragten lassen sich diesem eher modernen Führungsstil zuordnen.

4. Stimulation von Netzwerkdynamik

Der Stil von Führungstyp Nummer Vier lässt sich unter dem Titel „Stimulation von Netzwerkdynamik“ zusammenfassen. Der Vorgesetzte lässt den Mitarbeitern viel Raum für die ungehinderte, hierarchiefreie Vernetzung. Den Angestellten wird die Fähigkeit zur Selbstorganisation zugestanden. Knapp ein Viertel aller Befragten praktiziert bereits diesen Führungsstil.



5. Solidarisches Stakeholder-Handeln

Zu guter Letzt gibt es noch den fünften Führungstyp, dem 15,5 Prozent der Befragten zuzuordnen sind: „Solidarisches Stakeholder-Handeln“. Diese Führungskraft motiviert hauptsächlich über persönliche Wertschätzung, Freiräume und Sinnhaftigkeit gemeinsamer Arbeitszusammenhänge. Basisdemokratische Teilhabe wird in dem Modell gelebt. Das Alltagshandeln ist geprägt von gesellschaftlicher Solidarität und sozialer Verantwortung. Ziel ist es, die Interessen aller relevanter Akteure optimal zu balancieren.

Personalführung bei Personaldienstleistern

Und welcher Führungsstil ist nun am besten? „Eine eindeutige Aussage, „genauso ist es allgemeingültig und verbindlich“ wird es nicht geben können, fürchte ich“, erklärt Schütte. „Wir hoffen, uns dieser Frage im Rahmen des Bar Camps auf dem Forum Personalmanagement annähern zu können“, sagt sie weiter. Besonders für Personaldienstleister ist gute Personalführung unabdingbar.

Paradigmenwechsel

Insgesamt befindet sich die Führungskultur in Deutschland auf dem Weg zu einem Paradigmenwechsel. Lange Zeit galten Effizienz und Gewinnmaximierung als wichtigste Handlungsorientierung beim Führungsstil. Stattdessen nimmt [Flexibilität](#) [2] einen immer größeren Raum im Arbeitsalltag ein, denn durch [Flexibilität](#) [2] und dezentrale Teams wird Kreativität gefördert.

Gehalt weniger bedeutend

Starre Hierarchien haben eindeutig ausgedient. Auch die Bedeutung eines hohen Gehalts und anderer materieller Anreize nimmt immer weiter ab. Mitarbeiter legen stattdessen größeren Wert auf selbstbestimmtes Arbeiten. Persönliche Wertschätzung, Entscheidungsfreiräume und Eigenverantwortung stehen bei ihnen immer höher im Kurs. Die Lenkung und Synchronisierung der Abläufe und Prozesse wird eine bedeutendere Aufgabe der Führungskräfte. (AA)

Beim Forum Personalmanagement am 25. Januar im Hotel Meliá Berlin werden sich mehrere Experten mit dem Thema „Expedition Führung“ auseinandersetzen. Referentin Gerda Köster geht unter anderem der Frage nach, wie zukunftsfähige Führungskultur aussieht. Außerdem sind die Gäste in den Bar Camps herzlich eingeladen, sich selbst aktiv einzubringen und rund ums Thema zu diskutieren. Anmeldungen sind [hier](#) [3] möglich.

Links

[1] <http://www.ig-zeitarbeit.de/presse/artikel/fuehrungsstile-im-wandel>

[2] http://www.ig-zeitarbeit.de/glossar/letter_f#Flexibilitaet

[3] <http://www.ig-zeitarbeit.de/igz-forum-personalmanagement-2017/anmeldung>

