

Eine erfolgreiche Führungskraft passt ihr Führungsverhalten den Erfordernissen der jeweiligen Situation bzw. dem Entwicklungsstand des jeweiligen Mitarbeiters oder auch Teams an.

Nach einem weit verbreiteten Ansatz von P. Hersey und K.H. Blanchard wird die Führungskraft entweder mehr aufgabenbezogen führen oder mehr bezogen auf den Mitarbeiter bzw. das Team.

Unter **aufgabenbezogenem Verhalten** versteht man, dass die Führungskraft in größerem Umfang vorgibt, was, wann, wer, wie usw. zu tun hat.

Bei **mitarbeiterbezogenem Verhalten** wird die Führungskraft dem Mitarbeiter mehr Freiraum einräumen und ihn bei der Bewältigung der Aufgabe durch Feedback und Coaching unterstützen.

Aus der Kombination von Aufgaben bezogenem und Mitarbeiter bezogenem Verhalten ergeben sich nach Hersey und Blanchard vier unterschiedliche Führungsstile:

S1: stark aufgabenbezogen, wenig mitarbeiterbezogen → direkter Stil

S2: stark aufgabenbezogen, stark mitarbeiterbezogen → trainierender Stil

S3: wenig aufgabenbezogen, stark mitarbeiterbezogen → unterstützender Stil

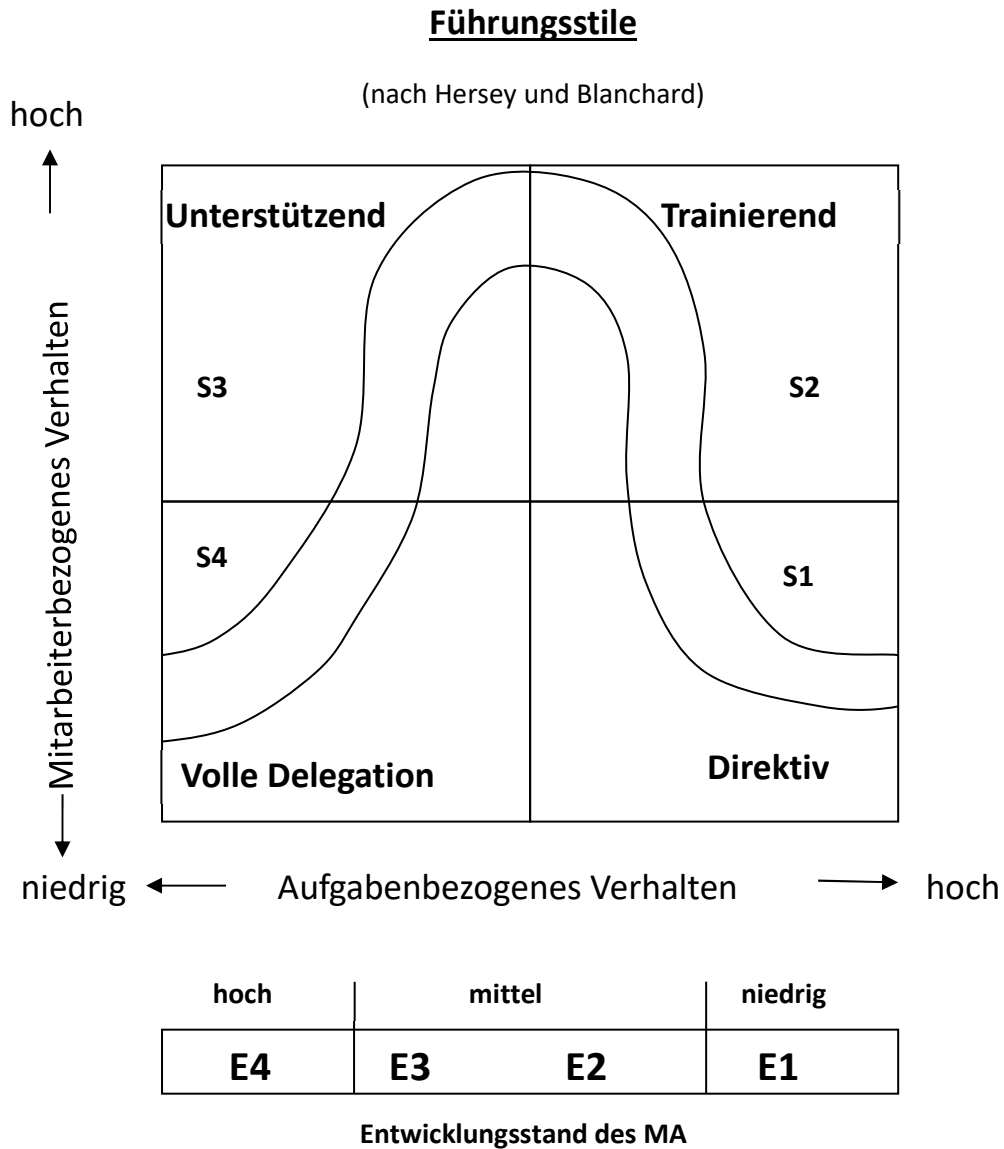
S4: wenig aufgabenbezogen, wenig Mitarbeiterbezogen → delegierender Stil

Der jeweils passende Führungsstil sollte vom Entwicklungsstand des Mitarbeiters abgeleitet werden. Jeder der vier Führungsstile kann bezogen auf einen bestimmten Mitarbeiter effektiv oder ineffektiv sein.

Nach Hersey und Blanchard definiert sich der Entwicklungsstand aus der Kombination zweier Faktoren – der Kompetenz des Mitarbeiters bezogen auf die zu erledigende Aufgabe und seines Engagements, d.h. seinem Willen, die Aufgabe zu erledigen. Sie unterscheiden deshalb vier Entwicklungsstände, denen sie die vier Führungsstile entsprechend zuordnen.

Entwicklungsstand	Führungsstil
E1: Geringe Kompetenz Hohes Engagement	S1: Direktiv (strukturieren, kontrollieren)
E2: Mittlere Kompetenz Geringes Engagement	S2: Trainierend (anleiten, Hilfe bieten)
E3: Hohe Kompetenz Wechselndes Engagement	S3: Unterstützend (zuhören, vorschlagen, loben)
E4: Hohe Kompetenz Hohes Engagement	S4: Volle Delegation (Verantwortung komplett übertragen)

Daraus ergibt sich das folgende Schaubild:



Bitte überlegen Sie, welchen Führungsstil Sie hauptsächlich für Ihre jeweiligen Mitarbeiter verwenden und tragen Sie die Namen der Mitarbeitern in die entsprechenden Kästchen ein.

