

Was ist Führung?

HansJörg Schumacher
schumacher! – Kommunikation einfach machen
Haus Cumberland
Kurfürstendamm 194
10707 Berlin
☎ + 49 30 700.15.97.44
www.schumacher4u.com



Unterscheidung Vorgesetzter – Führungskraft

■ Ein Vorgesetzter

ist eine Person, die jemand **vorgesetzt wird**. Dieser führt primär **Macht seines Amtes** führt. Hierbei handelt es überwiegend um einen **einseitigen Prozess**.



überwiegend
einseitiger Prozess

Führung

Dem gegenüber entspricht Führung einem **zweiseitigen Prozess**. Die Führungskraft gibt ihr O.K., dass sie bereit ist zu führen und der Mitarbeiter/-in gibt sein O.K., dass er/ sie bereit ist, sich führen zu lassen.



zweiseitiger Prozess

Über diesen modernen Begriff der Führung entstand auch ein anderes Verständnis von Führung:
Über die **Wechselwirkung zwischen Führer und Geführtem** ist eine Führung nach unten (klassisch) wie auch eine Führung nach oben möglich.

Definition: Was ist Führung? (1/2)

- Führung ist ein sozialer Beeinflussungsprozess

bei dem eine Person (der/ die Führende) versucht, andere Personen (die Geführten) zur Erfüllung gemeinsamer Aufgaben und Erreichung gemeinsamer Ziele zu veranlassen.

Oder:

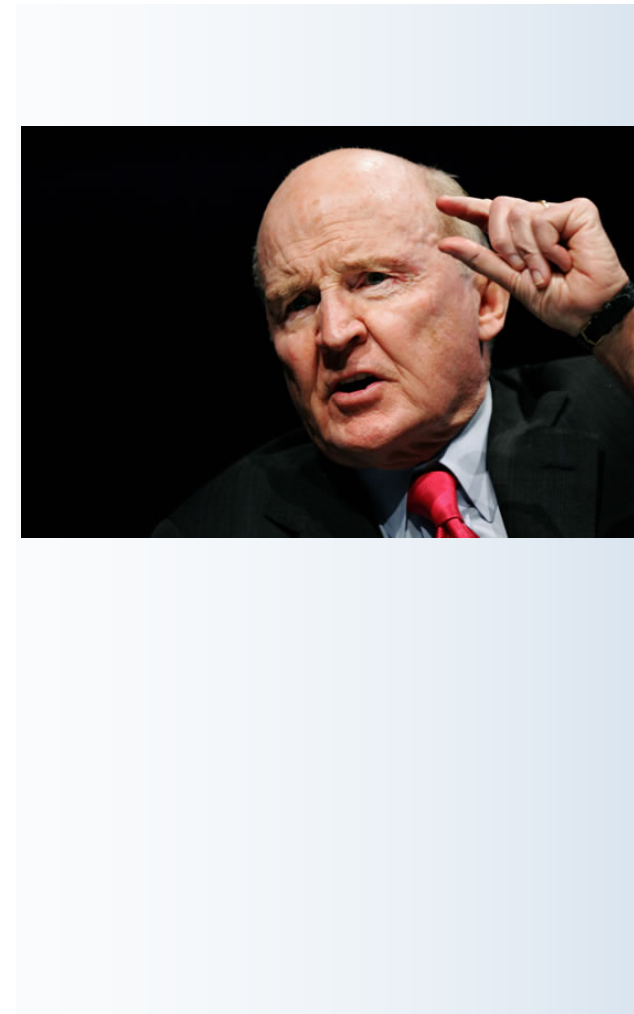
Führung heißt, eine Gruppe durch Integration und Koordination unter Berücksichtigung der jeweiligen Situation auf ein gemeinsames Ziel hin zu beeinflussen.



Definition: Was ist Führung? (2/2)

■ Führung bei Jack Welch

- *»Gestalte dein Schicksal, da es sonst jemand anderer für dich tun wird.«*
- *»Sieh die Wirklichkeit so, wie sie ist, nicht so, wie du sie gern hättest.«*
- *»Sei ehrlich zu allen Menschen in deiner Umgebung.«*
- *»Führe, statt nur zu managen.«*
- *»Ändere dich, bevor du dazu gezwungen wirst.«*
- *»Wenn du keinen Wettbewerbsvorteil hast, beteilige dich nicht am Wettbewerb.«*



Definition: Was ist Management?

- Management ist ein Komplex an Steuerungsaufgaben, die bei der Leistungserstellung und -sicherung in arbeitsteiligen Organisationen erbracht werden müssen.
- Oder:**
- Management ist die Überführung von Unordnung in Ordnung.

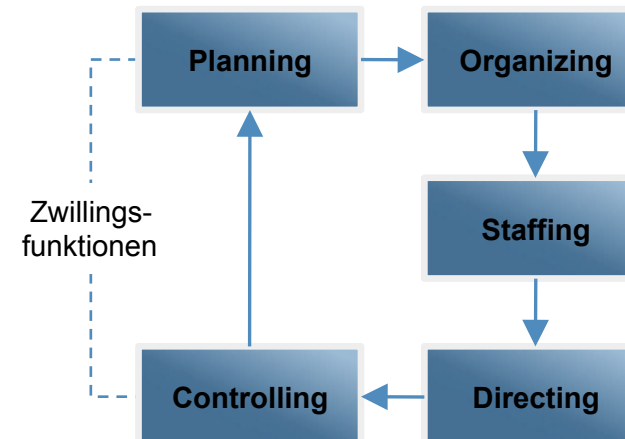


Die klassischen Funktionen des Managements

Das POSDCORB-Konzept von L.H. Gulick

- **P**lanning
 - **O**rganizing
 - **S**taffing
 - **D**irecting
 - **C**oordinating
 - **R**eporting
 - **B**udgeting
- Eigenständige Funktionen
(Baut auf Fayol auf –
1930er Jahre)

Der Regelkreis des Managements



Rollenverständnis Führungskraft



Sie sind Schutz und Schirm für Ihre Mitarbeiter; Sie geben ihnen Unterstützung und Hilfe.

Sie sind die Speerspitze nach oben, die die Ideen, Interessen und Initiativen der Mitarbeiter nach oben vertritt.



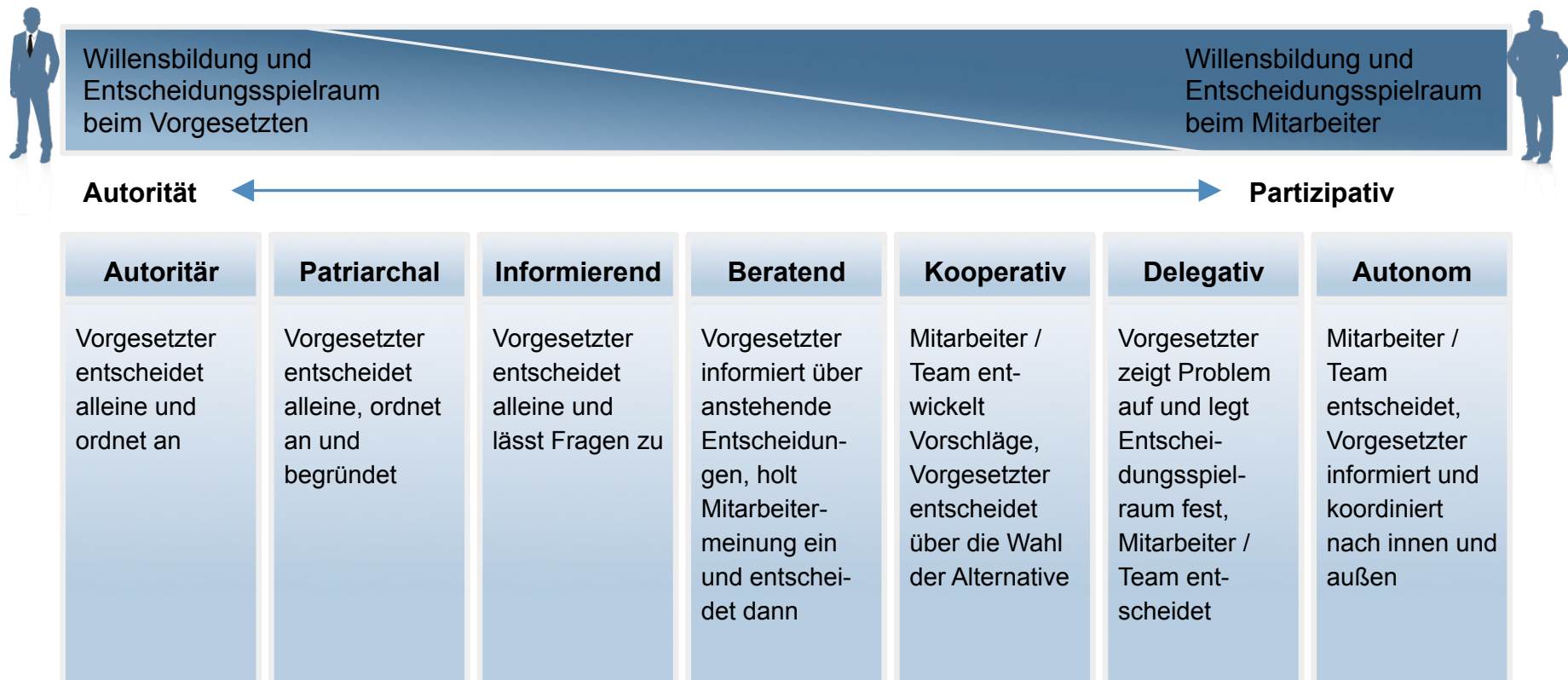
Sie sind auch Hermes, der Götterbote: Der Überbringer vieler schlechter Nachrichten, und zwar von oben nach unten. Sie können nicht alle in gute Nachrichten verwandeln, auch wenn Sie es gerne täten, weil Sie vielleicht selbst nicht komplett den Sinn dahinter sehen.

Und – noch schlimmer: Ein Chef ist immer auch der **Hammer** des Thor: Durchsetzer bestimmter Vorhaben, teilweise gegen den Willen von Mitarbeitern



Quelle: Sabine Asgodom (Hrsg.), *Die Frau, die ihr Gehalt mal eben verdoppelt hat ... 25 verblüffende Coaching-Geschichten*. 3. Auflage, Mannheim 2009.

Führungsstile: von autoritär bis partizipativ (1/5)



Die zentrale Variable, nach der hierbei unterschieden wird, ist das **Ausmaß der Entscheidungsbeteiligung**, das den Mitarbeitern zugestanden wird.

Führungsstile: Eine ironische Betrachtung (2/5)

Leadership by Crocodile

Bis zum Hals im Dreck stecken,
aber das Maul weit aufreißen!



Leadership by Helicopter

Über allem schweben,
gelegentlich auf den Boden
kommen, Staub aufwirbeln
und wieder ab in
die Wolken!



Leadership by Champignon

Mitarbeiter im Dunkeln lassen, mit
Mist bestreuen und wenn
sich Köpfe zeigen, sofort
absäbeln!



Leadership by Herodes

Intensiv nach dem geeignetsten
Nachfolger suchen, diesen
finden und dann feuern!



Führungsstile: Die situative Führung (3/5)

Während **universelle Führungstheorien** davon ausgehen, dass **bestimmte Verhaltensweisen oder Persönlichkeitsmerkmale** – wie zum Beispiel Charisma – grundsätzlich zum Erfolg führen,



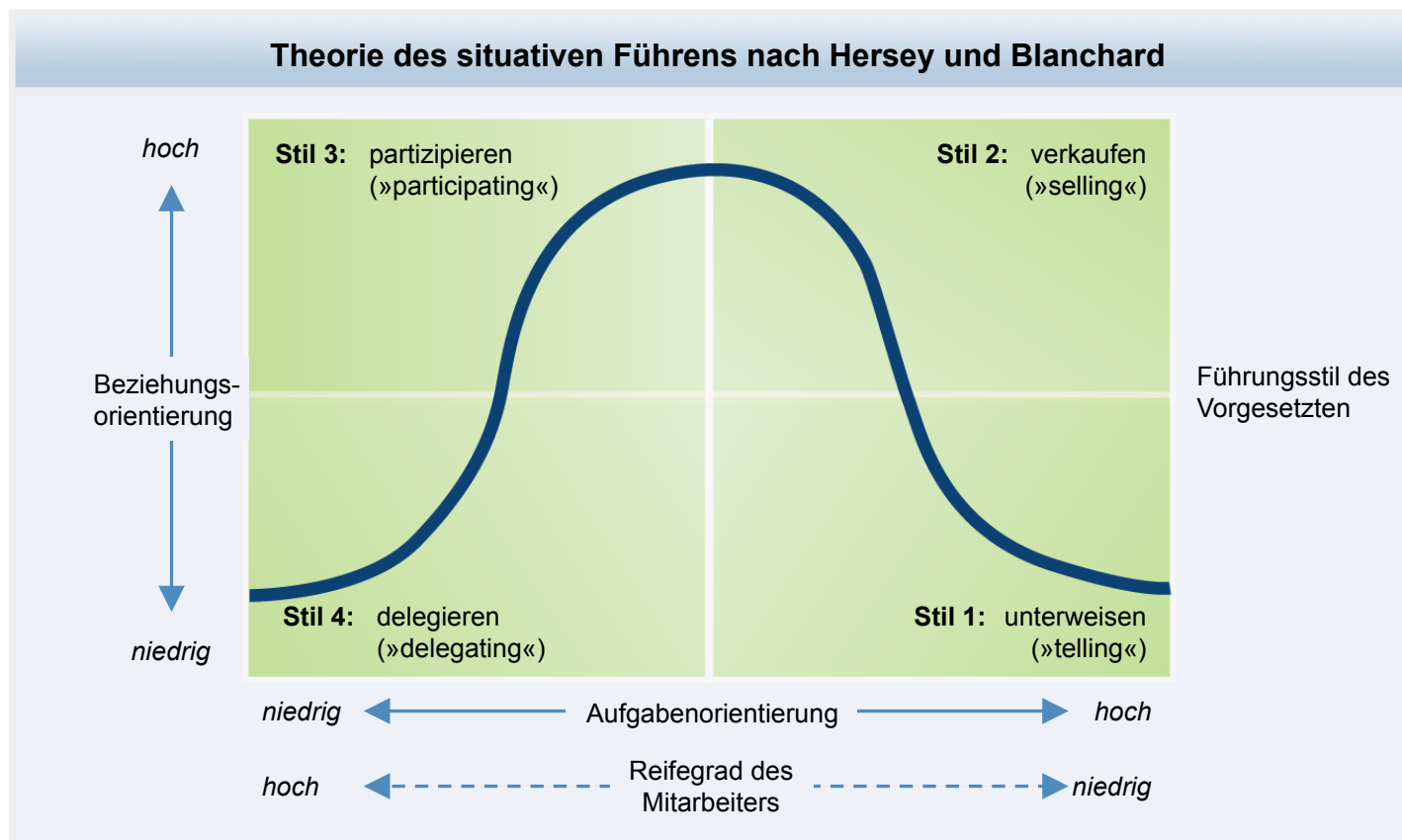
behauptet **der Ansatz des situativen Führens**, dass der Führungserfolg auch von den **Rahmenbedingungen** abhängig ist, in denen sich der Vorgesetzte und seine Mitarbeiter jeweils befinden.

Aus diesem Grund ist der Führungsstil an die jeweilige Situation und Rahmenbedingungen anzupassen.

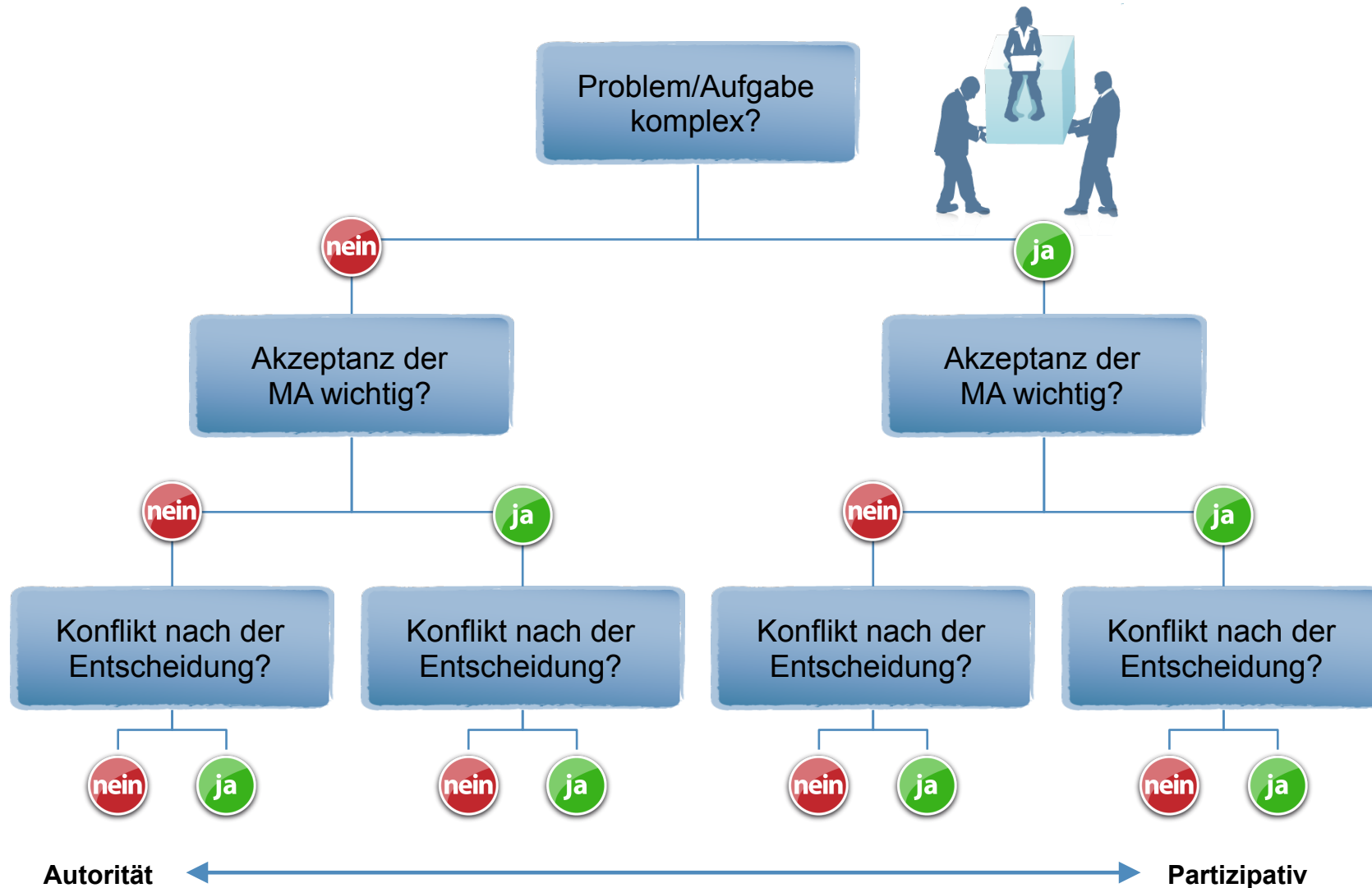


Führungsstile: Die situative Führung (4/5)

Hersey und Blanchard unterscheiden in ihren Ansatz der situativen Führung zwischen einem mehr **aufgabenbezogenen** und einem mehr **personenbezogenen Führungsstil**. Je nach »**Reifegrad**« der geführten Mitarbeiter ist ein anderes Verhalten des Vorgesetzten erfolgversprechend.



Führungsstile: Die situative Führung (5/5)





K.I.S.S.
Keep it simple, stupid!

Let's talk

Wenn Sie keinen Kontakt mit mir aufnehmen, kann ich auch nichts für Sie tun!



Haus Cumberland
Kurfürstendamm 194
10707 Berlin

☎ Fon + 49 30 700.15.97.44

☎ Mobil +49 177 824.18.48

✉ E-Mail: info@schumacher4u.com

www.schumacher4u.com

