

## Handlungsauftrag 1c

### Lösungsvorschlag:

**Beschreibung:** Laut Herrn Friedel besteht die Gefahr, dass ein Mangel an Autorität zu einer Kumpelart führt. Weiter meint er aber, dass es trotzdem wichtig sei, die Machtdistanz zwischen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen und Führungspersonen nicht zu groß, aber auch nicht zu klein werden zu lassen. Herrn Friedel befürchtet, dass es bei einer zu kleinen Machtdistanz dazu kommt, dass die Mitarbeiter/innen die Führungskraft nicht ernst nehmen. Bei einer zu großen Machtdistanz besteht aber die Gefahr, dass die Mitarbeiter/innen „Angst“ haben und sich nichts sagen trauen.

**Diskussion:** Ich verstehe Herrn Friedels Bedenken, dass bei einer zu geringen Autorität, der Chef als „Kumpel“ gesehen wird und bei einer zu großen Machtdistanz der menschliche Bezug zur Führungskraft fehlt. Es kann passieren, dass man als Mitarbeiter/in bei einem stark autoritären Führungsstil eingeschüchtert ist und Angst davor hat Ideen oder Vorschläge anzuführen. Eine Führungskraft, die autoritär führt, d.h. die Mitarbeitenden z.B. nicht selbstverantwortlich handeln lässt oder z.B. nicht offen für neue Ideen/Vorschläge ist, läuft in Gefahr, dass seine Mitarbeiter sowohl an Motivation als auch an Kreativität bei der Arbeit verlieren. Von einem autoritären Führungsstil wird also dann gesprochen, wenn die Führungskraft alle Entscheidungen im Unternehmen allein fällt, ohne ihre Mitarbeiter zu konsultieren (= heranzuziehen). Der Chef entscheidet, setzt seine Entschlüsse durch und wacht über deren Ausführung. Alle Anordnungen kommen direkt von ihm und sind widerspruchsfrei zu erfüllen. Doch vor allem die jungen Generationen erwarten kooperative Führungsstile und nehmen schnell Reißaus, wenn die Führungskraft als Patriarch („Herrscher“) erscheint. Führungskräfte unserer Zeit müssen meiner Meinung nach also damit leben, dass es die alte Machtbasis für die Ausübung von Führung nicht mehr gibt. Ich finde auch, dass der moderne Chef nahbar sein sollte. Er immer ein offenes Ohr für seine Mitarbeiter hat und zudem ein gutes Vorbild ist. Dennoch sehe ich auch eine Gefahr darin, dass eine Führungskraft zu einem Kumpeltyp wird. Denn es ist wichtig, dass die Mitarbeiter

und Mitarbeiterinnen nach wie vor Respekt gegenüber ihrem Chef zeigen und Vorgaben einhalten.

Für mich stellt sich daher nun die Frage, was es heißt "gut zu führen" und welcher Führungsstil der „Richtige“ ist. Sind es flache Hierarchien, partnerschaftliches Verhalten und viel Transparenz, die die Antwort auf diese Frage sind? Ich glaube, die „wahre/richtige“ Antwort gibt es gar nicht. Doch ein wesentlicher Faktor ist die Kommunikation und die Wertschätzung. Diese spüren Mitarbeiter beispielsweise durch die Einbindung in Entscheidungsprozesse oder durch die Möglichkeit, eigene Ideen einzubringen. Es ist meiner Meinung nach wichtig als Führungskraft ein gutes Mittelmaß zu haben, d.h. nicht zu autoritär zu führen, den Mitarbeitern aber dennoch das Ruder nicht komplett zu überlassen. Daher finde ich, wäre ein kooperativer Führungsstil, der Führungsstil, der meiner Vorstellung von „richtigen“ Führen am nächsten kommt. Hauptanliegen des kooperativen Führungsstils ist es, die Belange der Tätigkeit und Leistung mit den Belangen der Mitarbeiter sinnvoll in Einklang zu bringen. Eine Führungskraft, die **kooperativ führt**, versucht, die Ziele und Aufgaben der Gruppe unter aktiver Beteiligung der Mitarbeiter an der Planung und der Organisation zu realisieren. Die Führungskraft bezieht ihre Mitarbeiter/innen in ihre Entscheidungen mit ein, wobei sie weiterhin die Verantwortung für ihre Entscheidungen trägt. Von ihren Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen erwartet sie dabei sachliche Unterstützung. Die Mitarbeiter/innen bekommen im Rahmen der Delegation Entscheidungskompetenzen und die Führungskraft diskutiert erreichte Fortschritte und gibt Rückmeldungen über die erreichten Leistungen. Die betrieblichen Aktivitäten werden beim kooperativen Führungsstil in Zusammenarbeit von Führungskraft und Mitarbeiter/in gestaltet. Dieser Führungsstil ist besonders bei der Bewältigung kreativer Arbeitsinhalte nützlich. Er setzt in der Regel ein ähnliches Bildungsniveau zwischen Führungskraft und Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen voraus. Die Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen sind meistens aufgrund der Aufgabe/Tätigkeit motiviert und weniger wegen des Geldes. Dadurch sind sie stärker engagiert, die Unternehmensziele zu erreichen.