

## **Umgangsformen/ Führungsstile**

### **Führungsstile**

Umgangsformen der Übungs-/Jugendleiter mit ihren Gruppen und Mitarbeitern können als Führungsstile gekennzeichnet werden. Die unterschiedlichen Stile zeigen unterschiedliche Auswirkungen. Auch erzieherische Maßnahmen lassen sich den Stilen zuordnen.

Allgemeine Verhaltensweisen von Erziehern in der Arbeit mit Gruppen werden mit dem Begriff Erziehungsstil / Führungsstil zusammengefasst. In der Praxis treten diese Führungsstile so isoliert kaum auf, sie bieten aber einen guten Orientierungsrahmen für mögliche Verhaltensweisen.

Die drei Grundformen der Führungsstile sind:

- Autoritärer Führungsstil
- Demokratischer Führungsstile
- Laissez-faire-Führungsstile

Die Auswirkungen der jeweiligen Führungsstile auf den einzelnen Mitarbeiter / das Gruppengeschehen unterscheiden sich erheblich:

Während beim demokratischen Führungsstil die Atmosphäre positiv ist, die Gruppenmitglieder selbstständig und sachbezogen arbeiten und häufig miteinander kooperieren, ist die Atmosphäre beim autoritären und beim Laissez-faire-Führungsstil oft durch Unzufriedenheit und Lustlosigkeit gekennzeichnet. Beim autoritären Führungsstil fühlen sich die Gruppenmitglieder oft unterdrückt, was entweder zu Anpassung oder zu Opposition führt. Sie arbeiten kaum selbstständig und das einseitige Konkurrenz- und Erfolgsdenken führt leicht zu Einzelgängertum oder Cliquenbildung. Demgegenüber führt ein Laissez-faire-Führungsstil schnell zu Überdruß, Gereiztheit und Aggressivität. Die Aktivitäten verlaufen planlos und oft ohne Erfolg, was schnell zur Auflösung der Gruppe führen kann.

Aber auch ein demokratischer (oder kooperativer) Führungsstil ist nicht als das Optimum zu bezeichnen. Vielmehr tendiert man zur so genannten situativen Führung, nach der der optimale Führungsstil von der jeweiligen Situation abhängt.

Das Grundprinzip dieses Führungsstiles beruht auf der Annahme, dass jeder Mitarbeiter / jede Gruppe nach seinem Reifegrad geführt werden muss, um seine Potenziale für den Verein freizusetzen.

Nicht die Führungskraft führt mit dem ihr eigenen Stil, sondern sie passt ihren Führungsstil an den Bedarf des Mitarbeiters / der Gruppe an. Der Reifegrad eines Mitarbeiters / einer Gruppe wird aus der Kombination von Willigkeit und Fähigkeit bestimmt. Durch die Ausprägung von niedrig bis sehr hoch ergeben sich vier Grundformen.

1. Reifegrad: nicht fähig und nicht willig oder nicht fähig und unsicher
2. Reifegrad: nicht fähig, aber willig oder nicht fähig, aber vertrauensvoll
3. Reifegrad: fähig, aber nicht willig oder fähig, aber unsicher
4. Reifegrad: fähig und willig oder fähig und vertrauensvoll

Daraus ergibt sich die Art der Führung:

Reifegrad 1: Diktieren: Gib genaue Anweisungen und überwache die Leistung.

Reifegrad 2: Argumentieren: Erkläre Entscheidungen und gib Gelegenheit für Klärungsfragen.

Reifegrad 3: Partizipieren: Teile Ideen mit und ermutige, Entscheidungen zu treffen.

Reifegrad 4: Delegieren: Übergib die Verantwortung zur Entscheidungsfindung und Durchführung.

Quellen:

Paul Hersey, Kenneth Blanchard, und Dewey E. Johnson, Management of Organizational Behaviour, Prentice Hall Verlag, 2000

Oliver Jaeschke, Führungsstile im historischen Vergleich - Auswirkungen auf die Mitarbeiter-Motivation, Diplomica Verlag, 1998