



Führungstipps 15/4

Führung: Über die Wichtigkeit der Formal-Sozialen Balance

Worin besteht das Erfolgsgeheimnis erfolgreicher Führungskräfte? Sie nehmen zwei Funktionen wahr und sorgen für ein ausgewogenes Verhältnis dieser Funktionen: **Leitung** und **Management**.

Management: Für Ziele/Ergebnisse sorgen, Grenzen setzen und sichern, Verträge und Regeln gestalten und einhalten, notfalls auch Sanktionen ausüben.

Leitung: Auf Menschen und ihre Befindlichkeiten achten, miteinander über Werte, Ideale und Sinnhaftigkeit reden sowie Feedback geben.



Die Herausforderung der Führungskraft

Führungskräfte sind Mannschaftstrainer, Platzwart und Schiedsrichter in Personalunion. Sie pflegen das Spielfeld, sichern die Grenzen und sorgen dafür, dass motivierte Spieler ein gutes Spiel machen. Da diese unterschiedlichen Rollen nicht gleichzeitig wahrgenommen werden können, müssen Führungskräfte je nach Situation immer wieder aufs Neue entscheiden, welche Funktion gerade Vorrang erhält.

Wann erhält welche Funktion Vorrang?

Wenn Existenzielles gefährdet ist, sind klare Ansagen gefragt. Dann hat die Funktion **Management** den Vorrang. Sind Beziehungen so stark belastet, dass die Ergebnisse darunter leiden, ist die Funktion **Leitung** gefragt.

Was passiert bei einem unbewusstem Umgang mit den beiden Funktionen?

Stehen Führungskräfte unter hohem Druck, neigen sie meist dazu, diejenige Funktion, die ihnen vertrauter ist, stärker zu betonen. Wenn diese Funktion zur Situation passt, ist es unkritisch. Tut sie es nicht, wird das Führungshandeln zum Teil des Problems und verschärft die Situation – das ist wie „Öl ins Feuer gießen“.

Fazit: Führungskräfte brauchen eine ausgeprägtes Bewusstsein über sich selbst und ihre Wirkung.

In der nächsten Ausgabe von SOKRATeam Führungstipps 16/1 lesen Sie:
Wenn zwei sich streiten - was macht dann der Chef?
Erscheinungstermin: 15.01.2016



Reflexionshilfe zur formal-sozialen Balance

Führungskräfte müssen eine Balance zwischen zwei Funktionen herstellen:

Formal: Funktion Management Grenzen, Ziele, Ergebnisse, Regeln, Normen, Verträge, Sanktionen, Organigramm	Sozial: Funktion Leitung Freiheit, Bedürfnisse, Werte, Ideale, Vertrauen, Netzwerk, Sinnhaftigkeit, Feedback
---	--

- Welche der beiden Funktionen ist mir vertraut?
- Welche Funktion bevorzuge ich in entspannten Situationen, welche unter Stress?
- Wie sehen das meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
- Was wäre mein Gewinn, wenn ich – je nach Situation – gut zwischen den Funktionen wechseln könnte?

Wenn Sie sich unsicher sind, besprechen Sie diese Fragen mit Menschen Ihres Vertrauens.