

Unterschiedliche Ansätze – Führungsstile im Vergleich

Wie Konzerne und Mittelständler ticken

Von demokratisch über situativ bis autoritär – Führungsstile lassen sich unterschiedlich definieren und umsetzen. Doch werden sie im Konzern anders gelebt als beim Mittelständler? Führen je nach Unternehmensgröße unterschiedliche Strategien zum Erfolg? Diese Fragen diskutierten Vertreter beider Seiten beim Stuttgarter Gespräch der Fom Hochschule für Ökonomie & Management.

Über Unterschiede zwischen Mittelstand und Konzern berichtete beispielsweise Gabriele Feufel, Key-Account-Managerin im Transportbereich der Daimler AG, aus eigener Erfahrung.

Auch Dr. Jutta Krienke, Leiterin des Privatkundenbereiches Business Development der Allianz Lebensversicherung, hat in ihrer Laufbahn Unternehmen verschiedener Größen durchlaufen und dabei in einem speziellen Fall beobachtet, dass geordnete Strukturen eines Konzerns im Ver-

gleich zu schnellen und kurzen Entscheidungswegen eines kleinen Unternehmens für mehr Nachhaltigkeit sorgen können.

Im Konzern sind die Abläufe und auch die Hierarchie der Führungspositionen meist komplexer als bei Mittelständlern. „Es tauchen immer wieder Situationen auf, die nicht in die eigene direkte Entscheidungsbefugnis fallen. Deshalb muss man lernen, bei solchen Gelegenheiten mit Argumenten und Kompetenz zu überzeugen und zum richtigen Zeitpunkt den richtigen Stil zu finden“, berichtete Dr. Krienke.

Während mehrere Hierarchiestufen und geteilte Verantwortung im Konzern häufiger anzutreffen sind, gehören in einigen mittelständischen Unternehmen auch „Experimente“ zum Führungsalltag, wie Martin Brezger erläuterte. Als Geschäftsführer der Mörk Bau GmbH & Co. KG experi-

mentiert er lieber zu viel als zu wenig und versucht, seinen Mitarbeitern möglichst viele Freiheiten zu geben. „Wichtig ist, dass sie selbst mitbestimmen können, wenn es um Entscheidungen in ihrem direkten Arbeitsumfeld geht. So legen wir Wert darauf, dass die Teamleiter neue Mitarbeiter

für ihre Teams aussuchen. Darüber hinaus wird jeder in die Definition seiner Aufgaben

einbezogen, denn nur so kann er einen Sinn in seiner Arbeit finden, eine Leidenschaft dafür entwickeln und seinen Anteil am Unternehmenserfolg wahrnehmen.“

Eine ähnliche Einstellung vertritt Markus Mergenthaler, der einen Maler- und Stuckateurbetrieb leitet. Er ist überzeugt: Damit sich die jungen Auszubildenden im Unternehmen weiterentwickeln und später eigene Projekte leiten können, muss man ihnen die Möglichkeit geben, sich auszuprobieren.

„Im Vergleich zum Konzern greift die mittelständische Unternehmensführung deutlich direkter auf Mitarbeiter zu. Entscheidungen müssen nicht in verschiedene Richtungen rückversichert werden, vielmehr können sie direkt mit der betreffenden Person – und ihren Bedürfnissen entsprechend – geklärt werden“, so Mergenthaler.

Die Stuttgarter Fom Hochschule in der Rotenbühlstraße gehört zur Stiftung Bildungszentrum der Wirtschaft (BCW) in Essen. Aktuell zählt die gemeinnützige Hochschule bundesweit 18 000 Studierende. An 22 Studienzentren und weiteren im Ausland können staatlich anerkannte Bachelor- und Masterstudiengänge belegt werden.



Welcher Führungsstil ist der richtige: Klare Befehle geben (Bild) oder Freiheiten lassen?

Foto: Fotolia