



## Grundformen von Führungsstilmodellen

### Führungsmodell: Management by Delegation (MbD)

Dieses Führungsmodell ist wesentlicher Bestandteil des "Harzburger Modells", benannt nach dem Sitz der Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft in Bad Harzburg. Es wurde vom Gründer der Akademie, R. Höhn, in den 50er Jahren entwickelt, um den bis dahin vorherrschenden patriarchisch-autoritären Führungsstil abzulösen.

Übersetzt werden kann das Management by Delegation (MbD) mit "Führen durch Delegation von Verantwortung". Schwerpunkte dieses Modells sind:

- Entscheidung
- Realisation
- Kommunikation
- Kontrolle

Die Voraussetzungen des Konzepts gleichen denen des Management by Exceptions: Es erfolgt die Delegation von Sachaufgaben mit Handlungsverantwortung und Entscheidungsbefugnis an die Mitarbeiter. Der Mitarbeiter trifft somit eigenverantwortlich und selbständig Entscheidungen.

Der Vorsitzende greift in der Regel nicht in die Arbeit des Mitarbeiters ein sondern konzentriert sich auf seine Führungsaufgabe und Verantwortung. Hierzu gehören:

- Auswahl geeigneter Mitarbeiter
- Weiterleitung sachgerechter Informationen
- Kontrolle der Arbeitsergebnisse
- Fördern der Mitarbeiter

Zwingend notwendig hierfür sind organisatorische Regelungen, z.B. Stellenbeschreibungen, Geschäftsverteilungsplan, Abgrenzung von Aufgabengebieten, Entscheidungsrahmen etc.

Es besteht jedoch durch die zahlreichen notwendigen Regelungen die große Gefahr der Bürokratie.

Ziele des MbD sind die Leistungssteigerung und Motivation der Mitarbeiter durch einen einheitlichen Führungsstil und gute Kontrollmöglichkeiten.

Zu den Vorteilen zählen neben der Förderung von Kreativität, Flexibilität und Eigeninitiative des Mitarbeiters auch die Steigerung seiner Motivation sowie die Verbesserung des Vereinsklimas. Starre Strukturen werden aufgelöst und Entscheidungen werden dort getroffen, wo durch die Abgrenzung der Aufgabengebiete der eigentliche Spezialist sitzt. Dies führt zu einer spürbaren Entlastung der Vereinsführung.

Nachteilige Auswirkungen ergeben sich hingegen, wenn es z.B. zu einer Fehleinschätzung bezüglich der Qualifikation des zuständigen Mitarbeiters kommt oder die Verteilung der Aufgabengebiete zum Nachteil des Mitarbeiters erfolgt (Delegieren von unbeliebten oder risikobehafteten Aufgaben).

Bitte lesen hierzu auch den Artikel ? [Management by Exception](#)

*Quellen:*

*SCHNECK, O. (1998): Lexikon der Betriebswirtschaft.*

*Führungsmodelle und Marketingorganisationen, Evelyn E. Hecking-Binder, Gabler*

*Handbuch der Führungspraxis, Ursula Oppermann-Weber, Cornelsen*