

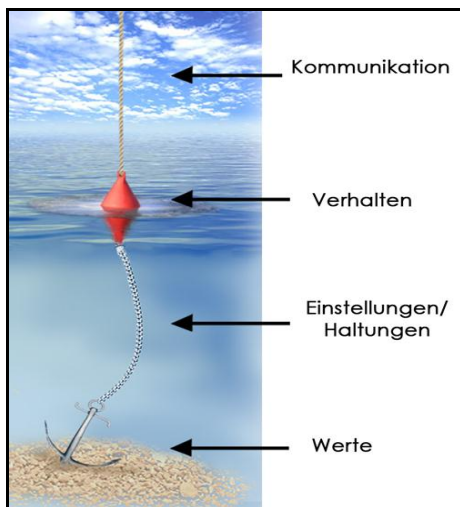
Werte als Führungsinstrument

Kennen Sie Ihre persönlichen Werte und diejenigen Ihrer Mitarbeitenden?

Werte werden mit Begriffen wie Sicherheit, Liebe, Ehrlichkeit, Ehre, Treue, Zuverlässigkeit, Verantwortung usw. ausgedrückt. Sie stehen hinter unseren Verhaltensweisen und bilden unsere inneren Motivatoren. Unsere Werte bestimmen, ob etwas gut oder schlecht, wahr oder falsch ist.

Werte als Anker und Steuerung

Werte sind unsere Prinzipien, unsere Anker, die uns gerade in Krisenzeiten den nötigen Halt geben. Sie steuern unser Verhalten und unsere Kommunikation.



Unser Verhalten kann nur dann nachhaltig geändert werden, wenn unsere Werte sich verändern.

Werte können von Person zu Person, von Gruppe zu Gruppe oder von Land zu Land verschieden sein.

Klare Werte – klare Führung

Mit einfachen und praxiserprobten Instrumenten können die persönlichen Werte ermittelt werden. Diese Kenntnis erleich-

tert Führungsaufgaben und bildet die Basis für erfolgreiche Gespräche mit Mitarbeitenden, Kunden und Geschäftspartnern. Nur wer sich selbst kennt, kann andere führen. Das Wissen um die Werte unterstützt Personen in leitenden Positionen darin, selbstsicher, klar und authentisch zu kommunizieren. Diese gewonnene Klarheit hilft ihnen, Wichtiges von Dringendem zu unterscheiden und so ihre Effektivität zu erhöhen.

Gezielte Motivation statt monetären Anreiz

Mitarbeitende definieren sich in erster Linie über die Inhalte ihrer Arbeit und der damit verbundenen Wertschätzung. Prestige oder Geld folgen erst später. Mit der Kenntnis um die Werte der Mitarbeitenden können diese noch gezielter motiviert und gefördert werden. Dies ist der Schlüssel für zufriedene und engagierte Mitarbeitende. Spielen hingegen monetäre Anreize eine zu grosse Rolle, so wird ein Umfeld geschaffen, wo sich Mitarbeitende nur noch über Boni und andere lohnabhängige Komponenten definieren. Erfahrungsgemäss steht bei einem solchen Verhalten der persönliche - geldmässige - Gewinn im Vordergrund anstelle der Kunden, der Firma oder der Arbeit. Zusätzlich erschwert dies die Führung und Teambildung sehr stark.

Kunden wollen Werte kennen – und sind bereit dafür zu bezahlen

Werte spielen nicht nur im Bereich der Führung oder persönlichen Beziehungen eine zentrale Rolle. Zunehmend werden sie auch als Massstab bei der Auswahl von Geschäftsverbindungen oder Produkten angewandt. Kunden sind bereit, dafür einen höheren Preis zu bezahlen. Voraussetzung dafür ist allerdings, dass diese Werte von den Mitarbeitenden einer Firma und deren Führungskräften gelebt werden und nicht zu leeren Worthülsen in einem Leitbild oder Strategiepapier verkommen.

Studien belegen, dass das überzeugte Leben von Unternehmenswerten der ausschlaggebende Erfolgsfaktor bildet, der sich im guten Verhältnis zu Kunden, Mitarbeitenden und Geschäftspartnern widerspiegelt.

Führen im 21. Jahrhundert

Das Umfeld hat sich gewandelt: während früher in erster Linie Muskelkraft gefragt war, führte das Aufkommen von Maschinen zu einer stärker auf Kontrolle ausgerichtete Führung, wo vor allem die Rationalisierung von Abläufen und Prozessen im Vordergrund stand. Inzwischen beherrscht der Dienstleistungssektor das Wirtschaftsleben. Mit der rasanten technischen Entwicklung und der Verbreitung des Internets gewinnen die individuel-

len Fähigkeiten und Kompetenzen an Bedeutung. Dies bedeutet aber auch, dass das Führungsverhalten entsprechend angepasst werden muss. Ganz nach dem Motto "kontrollieren Sie noch, oder führen Sie schon?"

Der Trend geht in Richtung verstärkter Zusammenarbeit und Kooperation. Teamarbeit, aber auch Souveränität, sind deshalb Erfolgskomponenten für die Zukunft.

Somit sind Führungskräfte gefragt, welche soziale Kompetenzen besitzen, mit Visionen begeistern und motivieren und kreativ ihre Qualitäten an die im Entstehen begriffene "Erlebnisgesellschaft" vermitteln können.

Motivationsfaktoren – Felsen in der Brandung

Die Wichtigkeit einzelner persönlicher Werte kann sich im Verlauf des Lebens wandeln. Die Motivationsfaktoren für Mitarbeitende bleiben über Generationen stabil: Mitarbeitende wünschen sich in erster Linie eine sinnvolle und herausfordernde Arbeit, wo sie ihre Stärken einbringen und gemeinsam ein Ziel erreichen können.

Mit einer wertorientierten Führung lassen sich Wünsche der Mitarbeiter und die Herausforderungen der Wirtschaft an eine Führungspersönlichkeit sehr gut vereinen.

Säulen wertorientierter Führung

Die Säulen der wertorientierten Führung bilden

- das individuelle Fördern und Motivieren der Mitarbeitenden
- das Vermitteln neuer Erkenntnisse und Denkmuster
- klare und inspirierende Ziele verbunden mit einer packenden Vision
- Vorgesetzte, die authentisch handeln, motivieren und mit ihrem Verhalten die gemeinsamen Werte vorleben

Eine wertorientierte Führungskultur hilft Mitarbeitenden, ihre Werte in den Unternehmenswerten wiederzuerkennen. Sie werden dadurch motiviert, ihren ganz persönlichen Beitrag an den Unternehmenserfolg zu leisten. Viele unnötige Sitzungen werden abgelöst durch kurze, inspirierende Gespräche.

Werte geben dem Handeln Sinn. Sie zeigen klar auf, zu welchem Zweck und mit welchen Zielen Kompetenzen eingesetzt werden, und wie sie sich in konkreten Handlungen zeigen. Zusätzlich bilden Werte sehr wichtige Beeinflussungsfaktoren der individuellen Selbstorganisation. Es wird ein Bewusstsein dafür geschaffen, dass mit gelebten Werten Führungskräfte und Mitarbeiter jederzeit die Entwicklung ihres Unternehmens, dessen Wettbewerbsfähigkeit und dessen Fortschritt beeinflussen können. So werden Mitarbeitende zu engagierten Unternehmern.

Werte leisten einen klaren Bei-

trag zum Unternehmenserfolg. Darin liegt die Stärke wertorientierter Führung in einer Zeit voller Herausforderungen und schnellen Veränderungen.

Werte als Führungsinstrument – ein Prozess in vier Schritten

1. Gemeinsame Werte herausarbeiten
2. Definieren der gewünschten Verhaltensweisen und Ziele
3. Festlegen, wo / wann / wie diese umgesetzt werden.
4. Anpassen vorhandener Strukturen und Arbeitsinstrumente

Eine externe und professionelle Begleitung leistet einen entscheidenden Beitrag, „blinde Flecken“ der Beteiligten und innerhalb der Organisation zu erkennen, den ganzen Prozess zielgerichtet und effizient zu steuern und erfolgreich anzuwenden.

Autor

Christian Leibundgut, Coach und Betriebsausbilder mit langjähriger Führungs- und Management Erfahrung.

In Coachings und Trainings initiiert und unterstützt er Entwicklungen und Veränderungen im Team- und Selbstmanagement.