

Führung braucht Werte - ein Leitfaden für Führungspersönlichkeiten -

„Führung, die professionell sein will, braucht ein ethisches Profil; ja, in einer nachhaltigen ethischen Fundierung besteht ihr professionelles Profil.“
Reinhard Kardinal Marx

„Man kann Werte nicht lehren, sondern nur vorleben.“
Victor Frankl

Die Domäne von Führungspersönlichkeiten ist die Zukunft. Der bemerkenswerte Beitrag von ihnen beschränkt sich nicht einfach auf finanzielle Erfolge von heute, er besteht vielmehr in der langfristigen Entwicklung von Menschen, Organisationen und Institutionen, so dass diese sich anpassen, verändern, prosperieren und wachsen können. Führung ist wichtig, nicht nur in der beruflichen Karriere und innerhalb von Unternehmen, sondern in jedem Bereich, jeder Gesellschaft und jedem Land. Es werden vorbildliche Führungspersönlichkeiten benötigt, mehr als je zuvor. Es gibt so viele außerordentliche Herausforderungen, die bewältigt werden müssen, dass Führungspersönlichkeiten, die vereinen und anspornen, unabdingbar sind.

Könnten Sie ad hoc eine historische Führungspersönlichkeit benennen, die Sie sehr bewundern – eine Person aus der fernen oder jüngsten Vergangenheit, bei der Sie sich vorstellen könnten, ihr bereitwillig zu folgen?

Bei Umfragen werden bei dieser Frage immer wieder die Namen: Martin Luther, Mahatma Gandhi, Winston Churchill, Martin Luther King, Papst Johannes Paul II, Nelson Mandela, Erzbischof Desmond Tutu, um nur einige zu erwähnen, genannt.

Was haben diese Führungspersönlichkeiten gemeinsam? Ein Merkmal sticht besonders hervor – all diese Menschen zeichnen sich durch starke Prinzipientreue aus. Ihnen allen sind die unerschütterlichen Verpflichtungen gegenüber einem bestimmten Wertekanon wichtig. Und sie engagieren oder engagierten sich leidenschaftlich für ihre Sache.

Was diese kleine Lektion ersichtlich macht, ist offenkundig: die Menschen bewundern am meisten solche Persönlichkeiten, die stark an etwas glauben und bereit sind, dafür einzutreten. Eine Führungspersönlichkeit, der andere gerne und bereitwillig folgen, braucht Prinzipien, ein starkes Profil. Doch wessen bedarf es, eine Führungspersönlichkeit zu werden? Aus der Wirtschaft kann man dazu Stimmen entnehmen wie z.B.: „Führungspersönlichkeit zu werden bedeutet, mit seinen wichtigsten Werten in Verbindung zu kommen.“ „Wenn du andere führen willst, dann musst du dein Herz öffnen ... Du musst dir selbst gegenüber ehrlich sein, nur dann gelingt dir das auch bei anderen.“ „Herauszufinden, woran du wirklich glaubst, denn andere werden dir nicht folgen, dir nicht einmal großes Interesse schenken, wenn du keine starke Überzeugung hast.“ „Lass andere wissen und gib ihnen zu verstehen, was du denkst und dass du hart für deine Werte kämpfst.“

Menschen erwarten von Führungspersönlichkeiten, dass diese offen über ihre Werte und ihr Gewissen sprechen. Aber um etwas offen auszusprechen, muss man wissen, worüber man sprechen will. Um für seine Überzeugung einzutreten, muss man sie kennen. Um persönliche Glaubwürdigkeit zu erlangen und zu erhalten, muss man seine tiefsten Überzeugungen artikulieren können.

Aus diesem Grund ist *Werte leben* die erste Selbstverpflichtung von Führungspersönlichkeiten. Damit fängt alles an. Grundlegende Überzeugungen wie Werte, Prinzipien, Normen, Moralvorstellungen und Ideale müssen verstanden werden. Unbeeinflusst und ehrlich müssen Prinzipien festgelegt werden, an denen sich Entscheidungen und Handlungen ausrichten. Überzeugungen müssen authentisch kommuniziert und klar artikuliert werden und zwar so, dass das wahre Ich der Führungspersönlichkeit erkennbar ist.

Wenn Führungskräfte die Wertvorstellung benennen, die Entscheidungen und Handlungen steuern sollen, sprechen sie nicht für sich selbst. Wenn sie leidenschaftlich ihre Verpflichtungen zu Qualität, Innovation, Dienstleistung oder einem anderen zentralen Wert

bekunden, dann sprechen sie für eine ganze Organisation. Sie sagen nicht: „ich glaube daran“, sondern: „Wir alle glauben daran.“ Deshalb müssen sich Führungskräfte nicht nur über ihre persönlichen Werte im Klaren sein, sondern zudem sicherstellen, dass sie auf der Grundlage gemeinsamer Werte ihrer Mitarbeiter handeln!

Das lateinische Wort für Wert – „Virtus“ – lehrt uns: Werte sind Kraftquellen für das Miteinander, für das Unternehmen. Sie motivieren und schaffen Zufriedenheit. In der Antike waren Tapferkeit, Klugheit, Mäßigkeit und Gerechtigkeit die zentralen Werte. Und werden diese nun in die Unternehmenssprache übersetzt, dann haben sie bis heute Gültigkeit: mutig sein, klug und besonnen handeln, das richtige Maß finden und dem Anderen – dem Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner und sich selbst – gerecht werden.

Viele Führungskräfte scheuen sich, Persönlichkeit und Empathie zu zeigen. Sie meinen, je höher sie auf der Karriereleiter steigen, desto weniger sollten sie von sich preisgeben, sie wollen sich so wenig wie möglich zeigen, um vielleicht auch keine Angriffsfläche zu bieten. Somit versuchen sie, möglichst unnahbar zu bleiben, keine Fehler zu machen.

Doch führen mit Werten sieht anders aus. Die starke, überzeugende Führungspersönlichkeit ist gefragt. Je schneller sich die Arbeitswelt verändert, je flexibler und komplexer die Aufgabenfelder werden, desto mehr muss Führung Stabilität, Sicherheit und Vertrauen vermitteln und den Wertekanon des Unternehmens vorleben. Führungskräfte sollten Exporteure von Werten sein, in einer globalisierten Welt. Im Kokon ist dies nicht möglich!

Moderne Führung setzt auf ein stabiles Vertrauensverhältnis und einen gemeinsamen Wertekanon, zu dem Glaubwürdigkeit, Zuverlässigkeit und die Vorbildfunktion der Führungspersönlichkeit gehören. Mut zur Aussprache unangenehmer Wahrheiten und die Fähigkeit, eigene Fehler anzusprechen, fördern Glaubwürdigkeit. Zuverlässigkeit wird durch konsequentes Verhalten und die Einhaltung von Zusagen vermittelt. Durch aufrichtiges Interesse am Gegenüber, aktives Zuhören, Wertschätzung und Transparenz, entsteht eine persönliche und vertrauensvolle Beziehung.

Mit Werten führen heißt folglich: Vorbild zu sein, Präsenz zu zeigen, wertschätzende Beziehungen aufzubauen und sich selbst voll und ganz selbst zu verkörpern. Damit können Mitarbeiter nicht nur enorm motiviert und deren Kreativität gefördert werden, sondern die Unternehmenskultur wird sichtbar und transparent, so dass das Vertrauen der Kunden geweckt wird und nachhaltige Beziehungen geschaffen werden. Geradlinigkeit ist berechenbar und verlässlich!

Eine wertestarke Führungspersönlichkeit überzeugt durch eine gute Selbstführung, ihr Profil. Ihre starke Persönlichkeit strahlt nach Außen durch Klarheit, Leidenschaft, Verantwortungsbereitschaft und Verbindlichkeit. Dies alles sind „Mehrwerte“, die sich durchaus am Markt behaupten können. Wertorientierte Führung ist deshalb ein Erfolgsfaktor.

Führen mit Werten ist folglich wertvoll, sinnvoll und erfolgversprechend. Und mehr noch, mit Werten kann man in Führung gehen!

„Ethisch werden heißt, wahrhaft denkend zu werden.“ Albert Schweitzer

Damit Werte auch wirklich gelebt werden können, müssen Überlegungen und Einstellungen hinterfragt werden. Hier einige Anhaltspunkte, die dabei behilflich sein können:

- Reflektieren Sie Ihre eignen handlungsleitenden Führungsprinzipien und sich selbst. Scheuen Sie sich nicht vor Ihren eignen Bedürfnissen, Stärken und Schwächen.
- Fragen Sie sich und Ihre Mitarbeiter, in welchen Momenten gute Führung erlebt wurden und was die Gemeinsamkeiten dieser Situationen waren. Dies dient der Wahrnehmung und Berücksichtigung der Sehnsüchte und Erwartungen.
- Hinterfragen Sie sprachliche Begriffe, Bedeutungen, Handlungen und Überzeugungen. Dies fördert das Erkennen, Verstehen und gegenseitige Unterstützen.
- Formulieren Sie „Was ist“- Fragen, wie zum Beispiel: „Was ist wertschätzende?“ oder „Was ist gute Führung?“ „Was ist gut?“ – dadurch kommt das (Nach)Denken in Fluss.