

Rote oder grüne Karte für Führung? Werte und Ergebnisorientierung machen den Unterschied

Mit dem Engagement Index 2024 zeigt die Unternehmensberatung Gallup Führungskräften die rote Karte für schlechte Führung: Loyalität breche ein, Vertrauen in Führungskräfte und Unternehmen sinke, Zufriedenheit mit der Arbeit lasse nach, die Wechselwilligkeit steige.

Das belegen weitere Studien. Aber auch persönliche Erfahrungen: Schon vor vielen Jahren lehnten gut ausgebildete Experten klassische Führung ab. Ihnen fehlte nicht nur die Wertschätzung.

Deshalb wurden Einflussfaktoren auf Verhalten untersucht, insbesondere Werte. Mit recht. Der Einfluss von Werten auf Verhalten in Gesellschaft und Unternehmen wurde und wird unterschätzt: Werte sind über lange Zeit erlernte, kaum veränderbare Entscheidungsgrundlagen. Schon bevor geführt, gearbeitet, gelernt, verändert wird wirken Werte wie Vor-Urteile – fördernd oder ablehnend. Mit einem der anerkannt besten Instrumente, dem Rokeach Value Survey (RVS) wurden über 40 Jahre Werte erfasst, analysiert und Konsequenzen abgeleitet. Valide Daten aus über 1000 Anwendungen lassen auch Langzeitvergleiche zu.

Auf der gesellschaftlichen Ebene belegen Ergebnisse, dass

- sich die wichtigsten Werte in Deutschland seit über 30 Jahren kaum verändert haben
- Veränderungen mehr Widerstand erfahren, wenn Werte nicht berücksichtigt werden
- das Konfliktpotenzial steigt, wenn Werte der Bürger nicht beachtet werden

In vielen Unternehmen wurden Werte von Führungskräften und Mitarbeitenden analysiert. Auch deren Vermutungen, welche Bedeutung Werte für die jeweils andere Funktion haben könnten. Es zeigten sich stabile Vor-Urteile. Bezüglich Führungskräfte wenig Vertrauen und mangelnde Ehrlichkeit. Die Bedeutung von Gehorsamkeit und Selbstachtung für die jeweils andere Funktion wurde völlig falsch eingeschätzt. Das sind Grundlagen für eine rote Karte.

Nun muss ein Unternehmen seine „Werte“ oder Ziele auch erreichen, u.a. Liquidität, Ertrag und Ertragspotenziale. Werden sie nicht erreicht, sinkt die Überlebenschance des Unternehmens. Auch deshalb muss Führung erfolgreich sein. Wer Führung auch aus der Werteperspektive betrachtet, kann wirkungsvollere Maßnahmen auswählen. Erfahrungen zeigen, dass dann

- Zielerreichung, Ergebnisorientierung zu Erfolgsfaktoren für Führung werden
- Führung und Zusammenarbeit effektiver, konfliktfreier, wertschätzender werden
- das Engagement zunimmt und Veränderungen schneller realisiert werden
- Maßnahmen wie Onboarding, Mitarbeitergespräch, Jobmatrix wirkungsvoll werden
- die Attraktivität des Unternehmens steigt, weil sich Ergebnisse für Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeitende synchronisieren und nachweisbar verbessern

Analyseergebnisse und Erfahrungen mit geeigneten Maßnahmen, Prozessen und Instrumenten sind in einem neuen Buch zusammengefasst: „Werte in Deutschland. Wie Führung und Veränderungen erfolgreicher werden“. So bekommt Führung eine grüne Karte. Siehe dazu: <https://www.dr-schroeder-personalsysteme.de>