

Wertschätzende Führung als Teil eines modernen Managementsystems

von Dr. Hans Savelsberg

Führen bedeutet, einen anderen Menschen durch seine Handlungen zu einer Leistung, einer Handlung oder einer Unterlassung im Sinne eines vorgegebenen Ziels zu veranlassen.

In modernen Gesellschaften ist Führung unabdingbar und wird in verschiedenen Formen angewendet. Führung bedarf aber einer Legitimität, die sich aus der Stellung des Führenden in der Organisationshierarchie (Amts- oder Fachautorität) ergibt oder aus seiner Persönlichkeit (Charismatische Führung). Durch die Anerkennung der Führungslegitimation durch den Geführten entsteht eine Beziehung zwischen den Beteiligten, die auf gegenseitige Kooperationsbereitschaft und Toleranz basieren sollte.

„Um diese Aufgabe erfolgreich lösen zu können, gehört neben der Fähigkeit, Personal, Sachmittel und Verfahrensweisen richtig einsetzen zu können, vor allem die soziale Kompetenz, um die Bedingungen der sozialen Umwelt in der Organisation und die Bedürfnisse der Mitarbeiter richtig erkennen und einschätzen zu können.“¹

Damit umfasst der **Führungsauftrag**

1. das Erreichen der Organisationsziele
 - Zielsetzung
 - Anordnung
 - Kontrolle und
 - Motivation zur Leistung

2. die humane Gestaltung der Arbeitswelt
 - Achtung des Menschen als Persönlichkeit (Artikel 1 GG)
 - Achtung der Grundrechte
 - Beachtung der persönlichen Bedürfnisse

und beide zusammen bilden die **Führungsfunktionen**, die mit Hilfe der **Führungstechniken** umgesetzt werden können. Die Umsetzung dieses Führungsauftrages erfolgt im kooperativen oder partizipativen Führungsverhalten der Vorgesetzten.

Eine solche Zusammenarbeit basiert, da ein jegliches Zusammenleben in der Gesellschaft auf Werten basiert, ebenfalls auf einer **gemeinsamen Wertorientierung**.

Die **Wertorientierung der Gesellschaft** gestaltet sich um den zentralen Gedanken, die freie Entfaltung der Persönlichkeit des Individuums mit seiner Würde. Werte sind aber nicht starr und unveränderlich, sondern unterliegen, wie die Veränderung unserer Gesellschaft, ebenfalls einem Wandel.

¹ Altmann / Berndt, Führungslehre, Verlag Schmidt-Römhild, Lübeck 1998

Ausgenommen davon ist der Wert der gegenseitigen **Wertschätzung**.

Wertschätzung bedeutet, den Menschen so anzunehmen, wie er mir entgegen tritt und ihm die Möglichkeit zu geben, sich im Prozess der weiteren Zusammenarbeit mit seinen Fähigkeiten und Fertigkeiten einbringen zu können.

Dieser Prozess der Zusammenarbeit bedarf Rahmenbedingungen, wie ...

- Anerkennung der Person und der Persönlichkeit
- höflicher und respektvoller Umgang
- gemeinsame Regeln erstellen und auf die Einhaltung achten
- gemeinsame Werte als Basis für die Teamentwicklung anerkennen
- Fördern und Fordern als Motivationsgrundlage etablieren
- wirkliches Interesse an den Personen haben
- und damit Empathie zeigen und aufmerksam zuhören
- geduldig sein mit der individuellen Entwicklung der Mitarbeiter
- und einen offenen Umgang mit konstruktiver Kritik im Rahmen eines selbstgewählten Konfliktmanagements pflegen.

So gesehen bilden der wertschätzende Umgang im Organisationsleben die Voraussetzungen für ein modernes Managementsystem, in dem das Fach- und Erfahrungswissen aller Beteiligten zur Erfüllung der Aufgaben eine wichtige Voraussetzung ist und deshalb in das Führungshandeln eingebunden sein sollte.

Weiterhin sollte dann im Aufbau einer Organisation

- eine Führungsstruktur
- ein Führungsverhalten
- und eine Führungskultur vorhanden sein,

damit man sich zu einer **lernenden Organisation** weiterentwickeln kann.

Im Rahmen unserer Führungskräfte trainings berücksichtigen wir die Inhalte zum Thema wertschätzende Führung als Teil eines modernen Managementsystems und würden uns freuen, wenn wir Sie in einem unserer Seminare begrüßen dürften.