

## News

---

04.03.2009 | Personalentwicklung

### **Dialogische Führung vers Personalkosteneinsparung**

**Der Drogeriemarkt dm will trotz der Krise nicht am Personal sparen. Im Gegenteil: Je schwieriger die Verhältnisse, desto wichtiger seien qualifizierte Mitarbeiter, meint Professor Götz Werner, Gründer, Gesellschafter und Aufsichtsratsmitglied bei dm. Wie es anders geht, will Werner in seinem Vortrag "Dialogische Führung" auf der Personal 2009 verdeutlichen.**

Götz will vor allem herkömmliche Führungsleitsätze in Frage stellen und anregen, dass die Kunst "andersherum zu denken" in der Wirtschaft häufiger Anwendung finden sollte. Deshalb sind bei dm keine Budgetkürzungen für Weiterbildung und Personal geplant.

#### **Vertrauen in das Urteilsvermögen der Mitarbeiter**

Vertrauen in die Selbstorganisation der Mitarbeiter ist ein zentrales Element in Werners Führungsmodell. "Dialogische Führung" meint, dass jeder Beitrag gleichwertig ist und zum Gelingen oder Scheitern eines Unternehmens beitragen kann. Eine gute Führungskraft zeichnet sich laut Werner vor allem dadurch aus, dass sie andere Menschen befähigen kann, sich selbst zu führen. So können bei dm beispielsweise spezielle Arbeitsgemeinschaften bei den Gehaltsverhandlungen mitreden.

"Wenn die Unternehmensleitung anhand der Perspektivplanung zu der Erkenntnis gelangt, dass eine Gehaltssteigerung um drei Prozent möglich ist, können sich die Arbeitsgruppen überlegen, wie sie das Geld verteilen", so Werner. In der Realität könnte das so aussehen, dass ein außergewöhnlicher Mitarbeiter auch einmal eine Lohnsteigerung von sechs Prozent erhält, dafür jedoch ein anderer Mitarbeiter zurücksteht. Oder: Das Geld könnte in zusätzliche Mitarbeiter investiert werden. "Diese Beurteilungen können nur aus sozialer Nähe entstehen", so Werner.

#### **Jetzt nicht an Personalkosten sparen**

Auch die wirtschaftliche Krise veranlasst Professor Götz Werner nicht, die Personalkosten zu hinterfragen. "Die Mitarbeiter sind diejenigen, die mit ihren schöpferischen Fähigkeiten das Unternehmensergebnis herbeiführen", so Werner. Dass derzeit viele Unternehmen angesichts der schwachen Konjunktur an Personal sparen, kann er nicht nachvollziehen: "Viele Unternehmer meinen, Personalarbeit sei nicht ihr Core-Business - und sparen dann zum Beispiel bei der Ausbildung. Sie merken gar nicht, dass sie an dem Ast sägen, auf dem sie sitzen."

#### **Vortrag "Dialogische Führung"**

am Mittwoch, den 25. März, 12.55 - 13.25 Uhr, Forum 3 der Fachmesse PERSONAL 2009, M,O,C, München.

 Haufe-Online-Redaktion