

„Werte aus sozialpsychologischer Perspektive“

Vortrag auf dem Symposium
„Werthaltungen angehender Führungskräfte“

PD Dr. Bernd Schlöder

Universität Bonn, Institut für Psychologie

Rheinbach, den 27.März 2010

Werte aus sozialpsychologischer Perspektive

Gliederung

1. Definitionen
2. Persönliche Werthaltungen
3. Soziale Werte
4. Werte in langfristig erfolgreichen Organisationen
5. Werte als „Erfolgsfaktoren“

Werte aus sozialpsychologischer Perspektive

Gliederung

1. Definitionen

2. Persönliche Werthaltungen

3. Soziale Werte

4. Werte in langfristig erfolgreichen Organisationen

5. Werte als „Erfolgsfaktoren“

Werte – Begriffsbestimmung

Definition „Wert“:

„Ein Wert ist eine explizite oder implizite, für ein Individuum oder eine Gruppe **charakteristische Konzeption des Wünschenswerten**, die die Selektion von vorhandenen Arten, Mitteln und Zielen des Handelns beeinflusst.“

Clyde Kluckhohn (1954)

Terminale und instrumentelle Werte

- Terminale Werte/ Zielwerte =
beziehen sich auf „Ziel-Zustände der individuellen
oder sozialen Existenz“.
(*Leistung, Sicherheit etc.*)
- Instrumentelle Werte =
beziehen sich auf die Handlungsweisen und Arten
der Lebensführung.
(*Disziplin, Höflichkeit etc.*)

Die ethische Dimension von Werten

Werte sind Vorstellungen, die

- das „gute Leben“ definieren,
- richtiges Handeln gebieten.

Werte sind Antworten auf die Frage: „Was soll der Mensch tun?“

Werte aus sozialpsychologischer Perspektive

Gliederung

1. Definitionen
- 2. Persönliche Werthaltungen**
3. Soziale Werte
4. Werte in langfristig erfolgreichen Organisationen
5. Abschließende Einschätzung

Persönliche Werthaltungen

Persönliche Werthaltungen sind...

- individuelle Grundsätze der Willensbestimmung oder Maximen
- dauerhafte Charaktermerkmale
- „innere Korrelate“ von Persönlichkeitseigenschaften wie Temperament, Neigungen, Bedürfnissen
- Determinanten von Einstellungen und Motiven

Werthaltungen bilden den Kern der persönlichen Identität.

Werthaltungen und Persönlichkeitseigenschaften

Die Big-Five Persönlichkeitseigenschaften und Werthaltungen

Traits	Werte
Neurotizismus	
Extraversion	
Offenheit	Toleranz
Verträglichkeit	Solidarität
Gewissenhaftigkeit	Leistung

Werthaltungen und Persönlichkeitseigenschaften

Das „Paradox“ der Wertorientierungen

- Werthaltungen sind dauerhafte Eigenschaften
- Werte können auf Grund von Erfahrung und Einsicht jederzeit aufgegeben, verändert oder erneuert werden

Werte aus sozialpsychologischer Perspektive

Gliederung

1. Definitionen
2. Persönliche Werthaltungen
- 3. Soziale Werte**
4. Werte in langfristig erfolgreichen Organisationen
5. „Werte als Erfolgsfaktoren“

Soziale Wertorientierungen

Soziale Wertorientierungen sind

- verbindliche Verhaltensstandards in der Gruppe („Normen“)
- dauerhafte Bestandteile der „Gruppenkultur“
- „innere Korrelate“ von Gruppeneigenschaften
- Determinanten von Gruppeninteressen

Wertorientierungen bilden den Kern der Gruppenidentität.

Funktionen von Wertorientierungen

Psychologische Funktionen:

1. Identität (Charakterbildung)
2. Orientierung
3. Emotionale Stabilität

Soziale Funktionen:

1. Identität (Gruppenidentität)
2. Verständigung
3. Bindung

Werte aus sozialpsychologischer Perspektive

Gliederung

1. Definitionen
2. Persönliche Werthaltungen
3. Soziale Werte
- 4. Werte in langfristig erfolgreichen Organisationen**
5. „Werte als Erfolgsfaktoren“

Studie: Werte und Organisationskultur

Studie der Organisations-/Führungskultur von langfristig erfolgreichen Non-Profit-Organisationen

➤ Fragestellung:

Welche Eigenschaften verbürgen langfristigen Erfolg?

➤ ausgewählte Organisationen:

Katholische Kirche, Jesuiten, US-Marines, Rotes Kreuz.

➤ Methode:

Textanalyse, Interviews mit Führungskräften.

Das C⁴-Modell der Organisationskultur

**... die grundlegende Idee
und ihre Anwendungsfelder**

- Werte
- Methoden, Verfahren, Techniken
- Strategien
- Struktur

Concept

... Fähigkeiten und Stärken

- Allgemeine Fähigkeiten
- Spezielle Fähigkeiten
- Innere und äußere Charakterstärke
- Persönliche Integrität

Competence

... die Hingabe an die Sache

- Identifikation mit Zielen
- Innere Beteiligung
- Motivacionales Engagement
- Positive Gefühle

Commitment

Cohesion

**... Zusammenhalt und
Zusammenarbeit**

- Wechselseitiges Verständnis
- Respekt
- Vertrauen
- Positive Atmosphäre

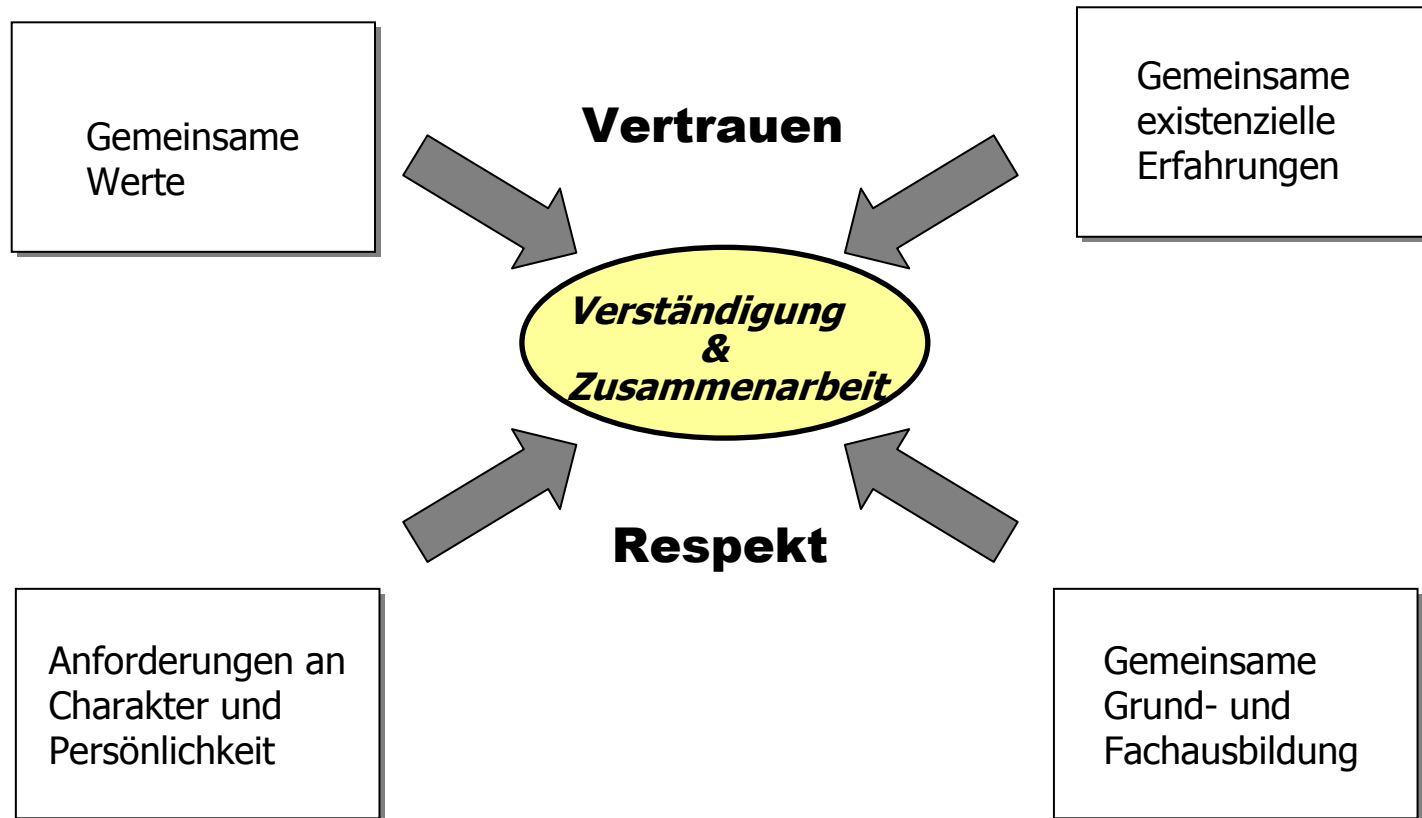
Eigenschaften langfristig erfolgreicher Organisationen

Zusammenfassung und Bewertung

	<i>Jesuiten</i>	<i>US Marines</i>	<i>Katholische Kirche</i>	<i>Rotkreuz / Rothalbmond</i>
<i>Concept</i>	• Klare Werte • Angepasste strategische Schwerpunkte	• Klarer Werthintergrund • Exzellente formulierte und aktualisierte Strategie	• Religiös attraktiver Werthintergrund • Wechselnde Strategien	• Allgemein attraktive Werte • Sehr klare methodische und strategische Festlegungen
<i>Competence</i>	• Hohe charakterliche Qualitäten • Exzellente theologische und wissenschaftliche Qualifikation	• Disziplin, Zuverlässigkeit • Kampfkraft	• Selbstlosigkeit • Hohe theologische Qualifikation • Psychologisch-praktische Qualifikation	• Hilfsbereitschaft • Selbstlosigkeit • Medizinische, juristische und humanitäre Qualifikation
<i>Commitment</i>	• Spirituelle Transformation • Innere Herausforderung • Hohe Identifikation	• Institutioneller Stolz • Innere Herausforderung • Hohe Identifikation	• Charismatische Einbindung • Hohe Identifikation	• Bejahung der Ideale und Leitsätze
<i>Cohesion</i>	• Wechselseitiger Respekt • Hohes Maß an Kommunikation	• Kameradschaft • "Blindes Vertrauen"	• Hohes Maß an Vertrauen	• Zusammenhalt durch gemeinsame Ideale und Erfahrungen

☐ Mittlere Ausprägung
 ☐ Starke Ausprägung
 ☐ Sehr starke Ausprägung

Werte als Bestandteile der Unternehmenskultur



Vertrauen und Respekt ermöglichen Verständigung und Zusammenarbeit

Werte aus sozialpsychologischer Perspektive

Gliederung

1. Definitionen
2. Persönliche Werthaltungen
3. Soziale Werte
4. Werte in langfristig erfolgreichen Organisationen
- 5. Werte als „Erfolgsfaktoren“**

Wertorientierungen in Unternehmen

Werte aus „Mission Statements“ amerikanischer Unternehmen

- Integrität
- Würde des Menschen
- Offenheit
- Glaubwürdigkeit
- Verantwortung
- Leistung

Wertorientierungen in Unternehmen

➤ Beispiel Siemens: Werte und Vision

Wir

- befolgen **Recht und Gesetz**
- respektieren die **Würde des Menschen**
- fördern **Gesundheit und Sicherheit**
- führen unser Geschäft **offen und ehrlich**
- sind **fair** im Umgang mit Wettbewerbern
- halten **Verpflichtungen** ein
- achten das **Eigentum**
- unterstützen den **Umweltschutz**
- verpflichten uns zu **gesellschaftlichem Engagement**
- setzen uns für **bestmögliche Ergebnisse** ein

Werte und Erfolg – Schema nach Jack Welch

Wertorientierung und Erfolg müssen unabhängig voneinander beurteilt werden!

		Wertorientierung	
		+	-
Leistungsdaten	+	<u>Typ I</u> o.k.	<u>Typ IV</u> „ohne Zukunft“
	-	<u>Typ III</u> „zweite Chance“	<u>Typ II</u> „ohne Chance“

Wertorientierungen in Unternehmen

Vier Thesen zum Abschluss:

- Werte sind Ausdruck des Willens zur moralischen Integrität – nicht der Erfolgsorientierung
- Werte *können* zum Erfolg beitragen, können aber auch Nachteile zur Folge haben
- „Prüfstein“ der Wertorientierung ist ihre Stabilität unter ungünstigen Bedingungen
- Kulturelle Praxis der Werte bildet die „innere Substanz“ einer Organisation

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!