

2.7.1 Managementinstrument: Wertetableau

Verteilen Sie das folgende Wertetableau (vgl. Abbildung 4) an alle Beschäftigten Ihrer Organisation mit der Bitte, in jedes Wertefeld in absteigender Bedeutung drei Werte einzutragen, die das Menschenbild, die Leistung, die Führung, die Kooperation, das ökologische Verhalten und den Gesellschaftsbezug der Organisation in der Praxis ausmachen. Es sind also tatsächlich wirksame Werte einzutragen und keine Wunschvorstellungen.

Das Wertetableau unserer Organisation	
Werte des Menschenbildes	Leistungswerte
3 Punkte:	3 Punkte:
2 Punkte:	2 Punkte:
1 Punkt:	1 Punkt:
Führungswerte	Kooperationswerte
3 Punkte:	3 Punkte:
2 Punkte:	2 Punkte:
1 Punkt:	1 Punkt:
Ökologische Werte	Gesellschaftliche Werte
3 Punkte:	3 Punkte:
2 Punkte:	2 Punkte:
1 Punkt:	1 Punkt:

Abbildung 4: Das Wertetableau unserer Organisation

Sie werden pro Wertedimension jeweils eine unterschiedlich große Anzahl von Werten erhalten, die deutlich kleiner ist als die Anzahl ihrer Beschäftigten mal drei, weil in der Praxis real vorhandene Werte häufig wiederkehren werden. Durch die Addition der jeweiligen Punkte pro Wert erhalten Sie die Ihre Organisation prägenden Werte. Dabei kann es grundsätzlich zu folgenden Ergebnissen kommen:

- A. Es bilden sich die zentralen Werte der Organisation eindeutig ab, mit denen das Management zufrieden sein kann.
- B. Die Organisation verfügt über keine konsistente Wertebasis; die gesammelten Werte sind vielfältig und widersprüchlich.
- C. Es bilden sich zwar zentrale Werte heraus; diese sind aber eher negativ konnotiert.

Als Management haben Sie entsprechend drei Aufgaben. A) Die erste ist die einfachste: Sie kommunizieren das Wertetableau nach innen und nach außen. B) Sie organisieren – am besten mit externer Moderation – mit allen Beschäftigten einen Wertekongress, auf dem Sie sich auf zentrale Werte verständigen, die anschließend in einer Zukunftsvision, in der Mission Ihrer Organisation, in einem Leitbild und in Führungsgrundsätzen zum Ausdruck gebracht werden. C) Je nachdem, in welchem Feld des Wertetableaus negative Werte auftreten, müssen Sie sich einer tiefgreifenden Werteanalyse stellen:

1. Fehlt der Organisation ein ethisches Fundament in einem positiven Menschenbild?
2. Ist die Leistungsmotivation der Beschäftigten mangelhaft?
3. Ist die Führungspraxis des Managements autoritär und diktatorisch?
4. Ist das Kooperationsverhalten nach innen und außen unverbindlich und unzuverlässig?
5. Achten das Management und die Mitarbeitenden nicht auf die ökologischen Folgen ihres Handelns?
6. Ist die Organisation ignorant gegenüber ihrem grundlegenden Zweck der Stiftung von gesellschaftlichem Nutzen?