



## Masterlehrgang „COACHING & ORGANISATIONSENTWICKLUNG“

Masterprüfung im Juni 2011

**Wertebasierte Führung – mit Werten in Führung gehen**  
**Eine qualitative Untersuchung zur Wirksamkeit und Wahrnehmung wertorientierter Unternehmensführung**

Lorenz Kerer

l\_kerer@chello.at

### Zusammenfassung:

In der Person der Führungskraft wird am deutlichsten sichtbar, dass Führung und Werte nicht von einander getrennt werden können. Die vorliegende Arbeit untersucht das Zusammenwirken von Werten und Führung, behandelt die zentralen Begrifflichkeiten und setzt sich im ersten Abschnitt mit theoretischen Grundlagen über Entstehung, Übertragung und Funktionen von Werten auseinander. Ziel der Arbeit ist es, die Übertragung von Werten in Unternehmen zwischen Hierarchien, als auch die Deckungsgleichheit von Werthaltungen intra- als auch interpersonell zu untersuchen. Dazu wurden im empirischen Teil der Arbeit halbstandardisierte Leitfadenterviews an Führungskräften und MitarbeiterInnen einer technischen Vertriebsgesellschaft in Deutschland durchgeführt und mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet. Dabei zeigt sich, dass es zu großen Deckungsgleichheiten von Unternehmenswerten und persönlichen Werten auf unterschiedlichen Hierarchieebenen kommt und eine hohe Zustimmung zu „Wertebasierter Führung“ und zu Werten im unternehmerischen Kontext wird sichtbar. Das große Potential von „Wertebasierter Führung“ wird aufgezeigt, wobei die größten Herausforderungen – wie die Ergebnisse zeigen – im genauen Benennen und Übersetzen von Werten in konkretes Führungsverhalten liegen, um „Wertebasierte Führung“ als Instrument wirksam einsetzen zu können.

### Abstract:

For managers in today's corporate world, it is obvious that leadership and values cannot be separated from each other. The thesis at hand examines the interaction between values and leadership. To begin with, this thesis defines central terms, compares definitions and focuses on the theoretical basis including development, transmission and functions of values. This thesis has two goals: to examine the transmission of values between different hierarchical levels in a company and to determine the congruence of values intra and interpersonal. Therefore half-standardized interviews have been conducted with executive managers and employees of a German technical sales company in the empirical part of the thesis. Qualitative content-analysis was used to process the acquired data and derive the results. The congruence of the company values and personal values on different hierarchical levels is high; a broad commitment to value-based leading and to values in the entrepreneurial context can be seen. The huge potential of value-based leading is discussed, the greatest challenge being – as indicated by the results – to identify and translate values into precise behavior of an executive. Only if a clear set of corporate values has been identified and concrete and actionable executive behaviors have been defined will it be possible to use value-based leading as an effective tool.