

9 LEVELS OF VALUE SYSTEMS®

Wir machen Werte messbar!

9 LEVELS
of value systems

Jeder Mensch wird in seinem Denken, Fühlen und Handeln von seinen Werten beeinflusst. Das **Wissen um diese Wertesysteme** ist daher von unschätzbarem Wert für jeden, der mit Menschen, Teams und Organisationen arbeitet.

Nach dem komplexen Modell von Graves (auch unter dem Namen „Spiral Dynamics“ bekannt) durchlaufen Personen, Gruppen und Organisationen immer gleiche und aufeinander aufbauende Entwicklungsstufen, die jeweils durch spezifische Werthaltungen geprägt sind.

Die 9 Levels of Value Systems® machen – basierend auf der Forschung von Prof. Clare W. Graves – **als wissenschaftlich fundierte Analysetools** die Wertesysteme **von Einzelpersonen, Teams und ganzen Organisationen** sichtbar. Das ermöglicht ein völlig neues Verständnis von Passung und Entwicklung – und zeigt klare Richtungen und Impulse auf, um Veränderungen ganz pragmatisch, aber hochwirksam anzustoßen und zu begleiten.

Drei Analyseperspektiven: PVS, GVS, OVS

Insgesamt stehen **sechs unterschiedliche 9-Levels-Fragebögen** zur Verfügung: Personal Value System, Group Value System und Organisation Value System jeweils mit IST- und SOLL-Fokus:

- » Das **Personal Value System (PVS)** analysiert das Wertesystem einer individuellen Person, fokussiert auf einen ausgesuchten Lebensbereich.
- » Beim **Group Value System (GVS)** steht ein definiertes Team im Fokus: Wie sieht das Wertesystem der Abteilung oder der Projektgruppe aus?
- » Das **Organisation Value System (OVS)** erfasst das Wertesystem einer Organisation: Welche Werte nehmen die Befragten in ihrer Organisation wahr? Welche Übereinstimmungen bzw. Diskrepanzen gibt es zum Beispiel zwischen einzelnen Abteilungen, Standorten oder Hierarchieebenen?

Werden Sie 9-Levels-Berater:in!

In unseren Zertifizierungen werden interessierte Berater:innen, Trainer:innen, Coaches, Geschäftsführer:innen, Führungskräfte sowie Personal- und Organisationsentwickler:innen darin ausgebildet, Werteanalysen mit den 9 Levels of Value Systems® selbst vorzunehmen und bei Themen wie Kulturwandel, Change, Führung, Team, Vertrieb und mehr professionell wie pragmatisch in die Anwendung zu bringen.

Gerne zertifizieren wir Sie für unsere Analysen oder begleiten Sie bei Ihrem Transformationsprozess. WERT-schätzend und professionell. Und immer so, wie es für Sie am besten passt!

1. BEIGE | Die fundamentalste Stufe des Lebens und Bewusstseins. Fokus sind Grundbedürfnisse wie Nahrung, Wasser, Wärme, Fortpflanzung.

2. PURPUR | Menschen im 2. Level sehen sich als Mitglieder einer Gemeinschaft mit einem Oberhaupt. Zentrale Werte: Tradition, Rituale, Gehorsam und Zugehörigkeit.

3. ROT | Die Rolle des Oberhauptes wird gern angenommen. Kennzeichnende Werte sind Macht, Stärke, Durchsetzungsvermögen, das Gewinnen um jeden Preis.

4. BLAU | Wer hier ist, sieht sich als Teil eines Ordnungssystems mit klaren Regeln und Zuständigkeiten. Die Werte: Disziplin, Qualität, Loyalität, Sicherheit.

5. ORANGE | Menschen im 5. Level haben ihren Erfolg im Fokus und möchten ihren Wohlstand mehren. Zentrale Werte sind Leistung, Wettbewerb, Produktivität.

6. GRÜN | Hier liegt der Schwerpunkt auf langfristigen Erfolgen als Gemeinschaft. Werte: Kooperation, Harmonie, Wertschätzung und Gleichwertigkeit.

7. GELB | Menschen im 7. Level sind in der Lage, die Stärken aller vorherigen Levels zu erkennen und zu nutzen. Wichtig sind Werte wie Multiperspektivität, Wissen, Kreativität und Individualität.

8. TÜRKIS | Hier wird am Wohlergehen der Welt gearbeitet – mit Nachhaltigkeit, kollektiver Intuition, Netzwerkintelligenz und systemischem Handeln.

9. KORALLE | Der oberste Level hat sich noch nicht klar herauskristallisiert. Wahrscheinliche Werte: Ichbezogenheit verbunden mit Liebe und hohem Respekt allen Lebewesen gegenüber.



9 LEVELS DEUTSCHLAND GMBH

Bayenthalgürtel 40 | 50968 Köln | Germany

T +49 221 66 9999-19 | F -11 | office@9levels.de | www.9levels.de

WWW.9LEVELS.DE

WERTEBASIERTE ORGANISATIONSENTWICKLUNG EINES BAUNTERNEHMENS

Eine Case Study von Rainer Krumm

9 LEVELS

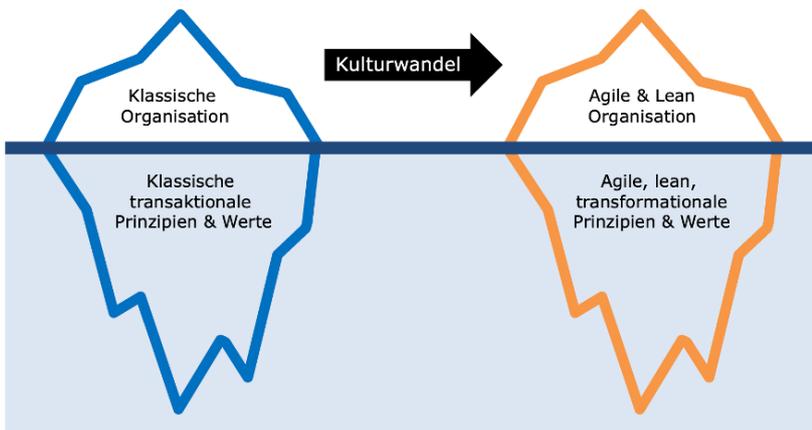
of value systems

Kunde: Deutsches Bauunternehmen mit über 20.000 Mitarbeitenden und 3 Milliarden Euro Jahresumsatz.

Herausforderungen: Während ausreichend Budget vorhanden ist, muss immer schneller und mehr gebaut werden. Gleichzeitig wächst der Druck, die Öffentlichkeit mit einzubeziehen und die Umwelt nicht aus dem Blick zu verlieren.

Zielsetzung: „Von Blau zu Orange“ – Überführung eines klassischen Großkonzerns in eine Lean Organisation mit deutlich schlankeren und dynamischeren Prozessen, um die Firma fit für die Zukunft zu machen.

Maßnahmen zur organisationalen Transformation: In einem Unternehmen mit vielen „blauen“ Werten läuft die Kommunikation streng hierarchisch ab. Aus diesem Grund musste auch der Veränderungsprozess top-down, also von oben nach unten, erfolgen.



Phase 1: Werteworkshop mit Vorstand und 1. Führungsebene

Alle Teilnehmenden füllten im Vorfeld ein persönliches (PVS) und ein organisationales (OVS) Werteprofil aus.

- » Das durchschnittliche PVS war stark grün und gelb geprägt. Den Führungskräften persönlich waren also Werte wie Kooperation und Individualität wichtig.
- » Im Gegensatz dazu schätzten die Führungskräfte ihre Organisation stark blau ein, waren also der Meinung, dass Disziplin, Kontrolle, Ordnung etc. vorherrschten.

Insgesamt war die Einschätzung der Organisation durch die Führungskräfte sehr heterogen, was meist ein deutliches Zeichen für gravierende Wahrnehmungsunterschiede und Schwerpunktsetzungen zwischen den Führungskräften ist. Im Workshop wurden die Ergebnisse der 9-Levels-Befragungen und deren Bedeutungen detailliert besprochen, neue Unternehmenswerte definiert und konkrete Ziele und Maßnahmen festgelegt.

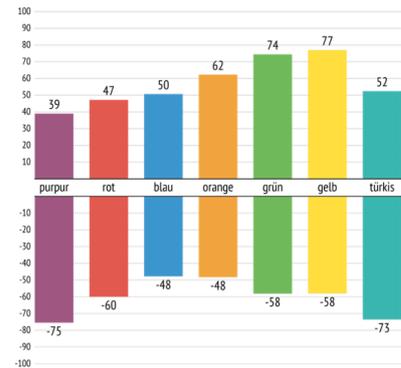
Phase 2: Wertekonferenz mit 2. und 3. Führungsebene

Um die festgelegten Unternehmenswerte top-down von Vorstand und erster Führungsebene zu tragen, wurde eine Wertekonferenz mit 150 Teilnehmenden organisiert.

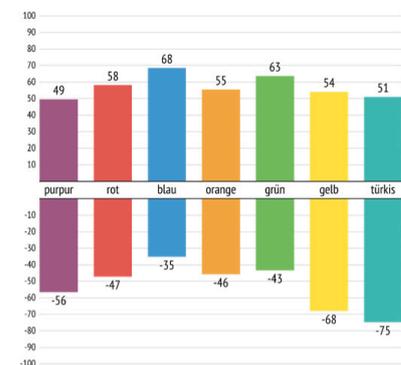
Phase 3: Regionale Meetings & Teamworkshops

In einem dritten Schritt erfolgte dann die Kaskade eine weitere Hierarchieebene nach unten, das heißt, die Führungskräfte erprobten die erarbeiteten Werte mit ihren Mitarbeitenden in regionalen Meetings und Teamworkshops und spiegelten das Feedback zurück.

Fazit: Der Sprung von einer „blauen“ hin zu einer „orangenen“ Organisation braucht Zeit. Ohne die passenden Werte kann jedoch keine Maßnahme richtig greifen. Das Bauunternehmen forcierte die Werte fortan auf allen Konzernkanälen und auf sämtlichen Führungskräftekonferenzen, und die Vorstände ließen sich ganz im „orangenen“ Sinn ab sofort an den erarbeiteten Werten messen.



Persönliches Werteprofil von Vorstand und Führungsebene 1



Organisationales Werteprofil von Vorstand und Führungsebene 1



Rainer Krumm ist Gründer und Geschäftsführer der 9 Levels Institute for Value Systems GmbH & Co. KG und der axiocon GmbH, Managementtrainer, Berater, Coach und Autor.

Rainer Krumm | 9 Levels Institute for Value Systems GmbH & Co. KG
Eywiesenstraße 6, 88212 Ravensburg
T +49 751 29 59 54 21
rainer.krumm@9levels.com
www.9levels.com



9 LEVELS DEUTSCHLAND GMBH

Bayenthalgürtel 40 | 50968 Köln | Germany
T +49 221 66 9999-19 | F -11 | office@9levels.de | www.9levels.de

WWW.9LEVELS.DE