

Werteorientiertes Coaching

Zufriedenheit im Beruf | Im Laufe der letzten 25 Jahre hat die Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten in Deutschland stetig abgenommen (Bohulskyy *et al.* 2011¹). Als Ursachen hierfür gelten u.a. die schwierige Vereinbarkeit von Familie und Beruf und die zunehmende Unsicherheit bezüglich der beruflichen Zukunft. Aus vielen Branchen hören wir ähnliche Signale: die Anforderungen am Arbeitsplatz verändern sich wesentlich schneller als früher, Wechsel erfolgen häufiger. Der Dauerstress und die permanente Verfügbarkeit machen es immer schwerer, eine angemessene und gesunde Balance zwischen Privatem und Beruf zu finden. Daraus resultiert, dass der Einzelne heute mehr Verantwortung übernehmen muss, seine individuelle Karriere zu steuern, um den steigenden Herausforderungen der Geschäftswelt gewachsen zu bleiben und gleichzeitig persönliche Erfüllung zu erfahren. Aber auch Unternehmen und ihre Führungskräfte sind gefragt, ihren Mitarbeitern mehr Eigenverantwortlichkeit zu ermöglichen und ein Umfeld zu schaffen, das eine hohe Arbeitszufriedenheit und damit auch wirtschaftlichen Erfolg sichert. Und hier kommen Werte ins Spiel.

Werteorientiertes Coaching – warum? | Menschen knüpfen im privaten wie im beruflichen Leben ihre Erfüllung an Werte. Werte geben Orientierung, bedeuten in Zeiten des Wandels Halt. Werden Werte erfahren und gelebt, geben sie Kraft, fördern die Eigenverantwortung und damit auch die Leistungsbereitschaft und Effektivität. Werteorientiertes Coaching hilft, sich seiner Wertvorstellungen und Bedürfnisse wieder bewusst zu werden. Für das Berufsleben heißt das zu klären, was einem wichtig ist – z.B. interessante Aufgaben, Anerkennung von Kollegen und Vorgesetzten, finanzielle Anreize, Arbeitsplatzsicherheit – und wie wichtig die einzelnen Punkte sind. Mit Hilfe dieser individuellen Bedürfnis- und Werte-Hierarchie justieren wir den „inneren Kompass“ neu und können klare Ziele setzen.

Im nächsten Schritt betrachten wir dann das berufliche Umfeld, die Werthaltungen der Kollegen, des Unternehmens, der Kunden. Kein Mensch gleicht dem anderen und es erfordert viel Achtsamkeit, sich der verschiedenen Werte und ihres Wandels über die Zeit bewusst zu werden. Dies ist jedoch essentiell für einen kontinuierlich wertschätzenden Umgang mit Kollegen und Kunden und bildet die Grundlage für die Identifikation mit dem Unternehmen – wichtige Erfolgsfaktoren im Geschäftsleben.

Aktuelles

Werte-Partner | Wir sind der Überzeugung, dass auch heute jeder eine hohe persönliche Zufriedenheit im Beruf erreichen kann. Unser Anspruch ist es, Menschen zu mehr Klarheit über ihre persönlichen Motive und Wertvorstellungen zu verhelfen und diese in Einklang zu bringen mit den beruflichen Anforderungen und Werten ihres Umfelds. So schaffen wir gemeinsam eine Grundlage für mehr persönlichen – aber auch unternehmerischen Sinn und Erfolg, mehr Leidenschaft, Lebensqualität und Leistung.

Ein Jahr nach Gründung haben wir erfolgreich drei Angebote konzipiert und erprobt: Unser **individuelles, werteeorientiertes Coaching** wird momentan von 25 Führungskräften in Anspruch genommen. Der **offene Workshop „Berufliche Standortbestimmung“** wurde dieses Jahr zweimal durchgeführt und fand sehr guten Anklang; ein weiterer Termin für 2012 steht für Dezember an. Für Unternehmen entwickeln wir eine **Firmenworkshop-Reihe** mit drei Modulen, die wir ab 2013 anbieten werden (siehe Seite 2).

Mitgliedschaft BVMW | Seit 2012 sind die Werte-Partner Mitglied des **Bundesverbands mittelständischer Wirtschaft**. Die Plattform vertritt die Interessen des Mittelstands, bietet Netzwerkkontakte und fördert den Erfahrungsaustausch unter Gleichgesinnten.

1: Bohulskyy Y., Erlinghagen M., & F. Scheller (2011). Arbeitszufriedenheit in Deutschland sinkt langfristig. Auch geringe Arbeitszufriedenheit im europäischen Vergleich. Duisburg: Inst. Arbeit und Qualifikation. IAQ-Report, Nr. 2011-03

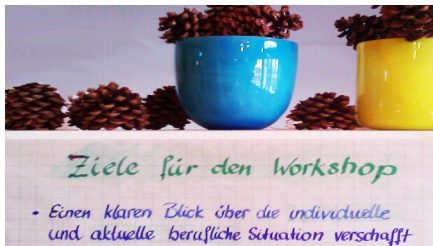
Zufriedenheit und Leistung in Unternehmen

Werteorientiertes Coaching im Unternehmen | Unser Firmenangebot setzt am einzelnen Mitarbeiter an, wirkt jedoch auf allen drei Ebenen: Mensch — Team — Organisation. Die Ziele der drei 2-Tages Module sind z.B.:

Ich: Klarheit über persönliche Bedürfnisse und Ziele; bessere Ausschöpfung des individuellen Potentials; mehr Selbstverantwortung.

Ich im Team: Klarheit über Motive und Rollen im Team; Leistungssteigerung und Erhöhung der Effektivität des Teams.

Ich im Unternehmen: Alignment mit Firmenwerten; Akzeptanz von Veränderungen; Motivation für die Zukunft; Beitragsoptimierung.



Workshop-begleitend bieten wir unseren Teilnehmern ein individuelles Coaching an. Mehr über das Firmenangebot erfahren Sie im [Flyer](#) oder auf unserer [Webseite](#).

Werte leben — Beitrag steigern

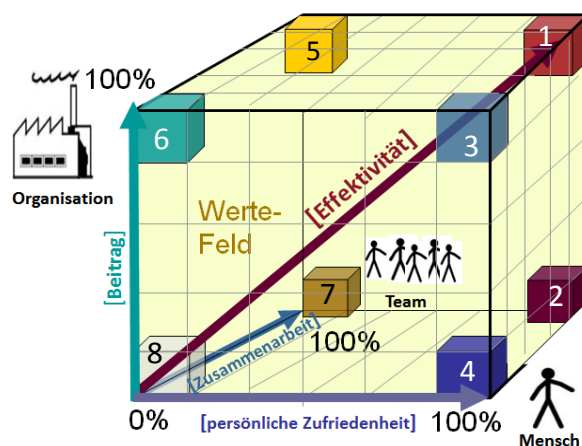
In einem Unternehmen treffen die Wertesysteme verschiedener Ebenen aufeinander: i) der einzelne Mitarbeiter bringt seine individuellen Werte und Bedürfnisse ein; ii) gemeinsam mit den Vorstellungen seiner Kollegen formen diese die Maxime und Arbeitsweisen innerhalb von Projektteams und Abteilungen; iii) ein jedes Unternehmen hat aber auch eine spezifische, mehr oder weniger bewusste Unternehmenskultur, die die Haltungen, Handlungen und Ziele des Einzelnen, sowie der verschiedenen Unternehmensbereiche prägen. Dabei ist klar, dass sich individuelle und kulturelle Wertvorstellungen wechselseitig beeinflussen.

Für ein Unternehmen und dessen Erfolg ist entscheidend, in wie weit es gelingt, die Wertesysteme dieser Ebenen in ein positives Zusammenspiel zu führen. Ein elementarer Schritt hierfür ist, die Wertekataloge der drei Ebenen ins Bewusstsein zu holen, um dann eine transparente und stabile, partnerschaftliche Beziehung zwischen Mensch, Team und Organisation herstellen zu können. Denn nur wenn individuelle und kulturelle Werte wahrgenommen werden und sich vereinbaren lassen, werden die Mitarbeiter auch die Unternehmenskultur leben und umsetzen. Wer die Werte seines Teams oder seines Unternehmens nicht schätzen kann und sich darin nicht zumindest teilweise wiederfindet, ist mit hoher Wahrscheinlichkeit wenig zufrieden in seinem beruflichen Leben und wird damit auf kurz oder lang einen geringeren Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele leisten.

In unserem „Werte-Würfel“ haben wir diesen Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzufriedenheit, Zusammenarbeit in der Gruppe und Beitrag zum Unternehmenserfolg dargestellt. Die Visualisierung ist hilfreich, wenn man sich über die momentane Befindlichkeit innerhalb dieses Wertefelds, d.h. das Niveau in Bezug auf persönliche Zufriedenheit, Teamarbeit und Unternehmensbeitrag Gedanken macht. Ziel wäre, einem jeden Mitarbeiter zu ermöglichen, den Eckpunkt 1 zu erreichen.

Der Werte-Würfel

An welcher Position unseres Werte-Würfels befinden Sie sich gerade — in welche Richtung geht Ihr Weg?



1: Zufriedener Mitarbeiter, der beste Leistungen erbringt und gut mit seinem Team zusammen arbeitet (**Ideal, Apex**).

3: Zufriedener Mitarbeiter, der beste Einzelleistungen erbringt, aber (noch) nicht optimal ins Team integriert ist („Einzelgänger“, neu im Team).

2: Zufriedener Mitarbeiter, der keine gute Einzelleistung erbringt, aber im Team effizient arbeitet (**geringe Eigenmotivation?**).

4: Zufriedener Mitarbeiter, der aber (noch) wenig Leistung erbringt und (noch) nicht effizient im Team arbeitet (**Neu, „Freifahrtschein“**).

5: Mitarbeiter, der viel leistet und sich ins Team integriert, aber unzufrieden ist (**berufl. Umorientierung**).

6: Mitarbeiter, der viel leistet, aber unzufrieden ist und nicht ins Team integriert ist (**Burn out**).

7: Unzufriedener Mitarbeiter, der keine Leistung (mehr) erbringt, aber durch das Team gehalten wird („Everybody's Darling“).

8: Unzufriedener Mitarbeiter, der keine Leistung (mehr) erbringt und sich nicht ins Team integriert (**Kündigung**).

Werte und Konflikte

So wie ein gutes Zusammenspiel der Wertesysteme innerhalb eines Unternehmens die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern bzw. Arbeitsgruppen fördert, so können Werte andererseits auch die Ursache für Konflikte sein – nämlich wenn unterschiedliche Werthaltungen aufeinander prallen oder in persönlichen Auseinandersetzungen Grundwerte von Personen verletzt werden. Oftmals drehen sich solche Konflikte oberflächlich um Sachdinge und werden auch auf der Sachebene ausgetragen, vermischen sich aber dennoch mit der darunter liegenden Bedürfnis- und Werteebene. Wird diese dann nicht wahrgenommen und angesprochen, kommt es meist zu einer Eskalation des Konflikts.

Ein Werteprozess, wie wir ihn verstehen, kann hier wesentlich zur Entschärfung des Gesprächsklimas beitragen: Die Schaffung von Bewusstsein über die eigenen Werte und die des Teams; eine wachsende Bereitschaft sowohl zuzuhören als auch die Sachebene klar selbst zu benennen, und gleichzeitig eigene und andere Bedürfnisse zu erkennen und anzuerkennen, diese wertschätzend aus- und anzusprechen; und schließlich eine innere Haltung, die geprägt ist von den Gruppen- und/oder Unternehmenswerten, und somit als Leitfaden dient in der Auseinandersetzung mit Kollegen, Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kunden.

Reinhard K. Sprenger äußert in seinem neuen Buch „Radikal Führen“ zwar nicht ganz unberechtigte Bedenken, dass eine explizite Benennung der Unternehmenswerte zu einer Diskriminierung führen kann zwischen „schlechten und guten Werten“, und damit zu stärkerer Polarisierung und Diskussion um richtig und falsch, anstelle einer effektiven Zusammenarbeit. Unserem Verständnis nach ist ein bestimmter Wert allerdings nie richtig oder falsch – er mag nur für verschiedene Personen, Gruppen oder Unternehmen mehr oder weniger wichtig sein. Die Bewusstmachung der eigenen Werte, sowie das gemeinsam erarbeitete Wertesystem im Unternehmen sollte immer in erster Linie einen Rahmen schaffen für gegenseitige Akzeptanz und Wertschätzung, woraus sich dann auch in Konfliktsituationen neue Verständigungsmöglichkeiten ergeben. Denn nur wenn ich meine eigenen Werte und Bedürfnisse kenne, bin ich offen, auch die meines Gegenübers wahrzunehmen und darauf einzugehen – und so die Bereitschaft zu schaffen, gemeinsam gute Lösungen für einen Konflikt zu finden.

Seminarankündigung

Können Sie Ihre Werte und Vorstellungen in Ihrem momentanen beruflichen Umfeld gut verwirklichen? Sind Sie für die Zukunft gewappnet? Wir unterstützen Sie bei der Suche nach Sinn, Erfüllung und Erfolg im Berufsleben. In unseren Workshops nahe Bad Tölz ziehen Sie mit Gleichgesinnten eine Bilanz Ihrer Karriere und entwerfen Ideen für Ihre weitere berufliche Entwicklung. Mehr zu unserem Workshop finden Sie auf unserer [Webseite](#) und in unserem [Flyer](#).

Termine

Unsere nächsten Workshops zur „Beruflichen Standortbestimmung“:
 13.—15. Dezember 2012
 28.—30. April 2013
 08.—10. September 2013



Jochen Leufen | **HeadlineAffairs**

„Mein Kollege wies mich auf den Orientierungs-Workshop der Werte-Partner hin. Ich war zunächst skeptisch, da ich eigentlich keine ‚Neuorientierung‘ suchte. Aber ich habe aus den Übungen mit den Coaches und den offenen Reflektionen der anderen Teilnehmer die eigene ‚Orientierung‘ erstmalig in meinem über 20 jährigen Berufsleben kritisch hinterfragt. Die Bestätigung aber auch das Erkennen von persönlichen Herausforderungen, die der Workshop hier für mich erzeugt hat, sind der guten Workshop Didaktik über zwei Tage aber auch den innovativen Workshop Formaten wie dem ‚speed coaching‘ zu verdanken. Die offene und herzliche Atmosphäre und die unterschiedlichen Charaktere der Coaches haben diese erste Coaching-erfahrung für mich zu einer spannenden und wertvollen Erfahrung gemacht.“

Werte-Partner

Tulpenstraße 39 | 82538 Geretsried
 Tel.: 08171/389846 | Fax.: 08171/389847
www.werte-partner.de
info@werte-partner.de