

Praxisleitfaden: Die Werte zum Vorschein bringen

Individuelle Begleitung/ individuelles Coaching

Jeder Mensch hat/vertritt eine Werthaltung. Was die einzelne Person auszeichnet, ist die persönliche Gewichtung die den Werten zukommt. Großzügigkeit, Aufrichtigkeit, Respekt - zum Beispiel - sind Werte und Handlungsweisen die sich für das Funktionieren einer Gesellschaft lohnen. Wenn es aber um unsere konkreten Entscheidungen geht, so unterscheiden wir uns durch die unterschiedlichen Prioritäten, welche wir den Werten geben. Dies macht schliesslich die Vielfalt aus!

Die persönlichen Werte sichtbar zu machen, ist ein erster Schritt für die Festlegung der Werte für die Unternehmensführung und die Strategie. Es geht dabei darum, sich bewusst zu machen welche Werte die Entscheidungen beeinflussen. Diese Werte müssen dabei nicht erfunden, sondern vor allem priorisiert werden.

Dazu kann beispielsweise aus einer bestehenden Liste von Werten ausgewählt werden auswählen ([siehe Tool „Liste der Werte“](#)). Noch besser ist es getroffene Entscheidungen in Erinnerung zu rufen und die entsprechenden Werte daraus abzuleiten.

Dabei kann auch ein semi-strukturiertes Interviews mit dem Betriebsleiter helfen, diese Werte aus Erfahrungen und Entscheidungen zu erfragen. Dies beispielsweise durch Fragestellungen wie "Warum haben Sie sich so entschieden" oder „Warum haben Sie sich gegen die anderen Optionen entschieden?", „Ist das wichtig für Sie?" ([siehe auch Tool: „Warum?“](#)).

In der Diskussion ist es wichtig, dass weder auf Ziele noch auf Motivation fokussiert wird, sondern, dass es effektiv um die ganz persönlichen Werte/Handlungsgrundsätze der Personen geht. Das Tool „Gesprächsbeispiel zur Differenzierung“ hilft zu unterscheiden zwischen:

- (Beweg-) Grund,
- Ziele,
- Motivation,
- Werte

Wenn das Interview - oder die Kaskade von „Warum?“ - auch weitere Aspekte in Erfahrung bringt ist das umso besser. Alle Diskussionen und Ergebnisse rund um die Elemente der Strategie fliessen letztlich in die Formulierung der Strategie des Unternehmens. Ziel ist eine Zusammenstellung von etwa 10 konkreten Werten.

In einem nächsten Schritt geht es um die Priorisierung sowie auch um den Umgang mit Widersprüchen. [Siehe Tool: „Priorisierung der Werte“](#)

Als Team

Die individuellen Werte zusammentragen

Die Übung zu den Erfolgserlebnissen ([Tool: STAR- Erfolgserlebnisse](#)) ermöglicht es den involvierten Personen die Werte aufgrund von Erlebnissen herauszuarbeiten.

Gemeinsame Werte festhalten

Um eine gemeinsame Strategie zu entwickeln, ist es wichtig, sich vorgängig einige Fragen zu stellen, um anschliessend in die gleiche Richtung ziehen zu können. Mit dem [Tool zur „Entwicklung einer Teammotivation“](#) können notwendige Voraussetzungen für den Erfolg einer gemeinsamen Strategie geschaffen werden: Die Motivation zeigt die getragenen Werte der gemeinsamen Strategie.