



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

Trainer, Coaches und Organisationsentwickler – wie ticken die? Teil 4

Von Markus Brand, Mitglied im BDVT

In den letzten Newsletter-Ausgaben haben wir Ihnen aus Coach- und Trainerperspektive die verschiedenen Facetten der Wertetheorie von Clare W. Graves und die Weiterentwicklung von Rainer Krumm zu den 9 Levels of Value Systems vorgestellt. In dieser Ausgabe stelle ich Ihnen nun die noch fehlenden Wertebenen vor. Doch zuvor eine kurze Zusammenfassung, falls Sie heute erst in die Serie einsteigen:

9 Levels of Value Systems – der wissenschaftliche Hintergrund

Die 9 Levels of Value Systems sind ein Modell, das sich auf die theoretischen Forschungen von Clare W. Graves zur Wertestruktur der Menschen, Gruppen, Organisationen und sogar ganze Gesellschaften und Systeme bezieht. Er hat ein evolutionäres, integrales Modell entwickelt, das bis heute den Status Quo zur Erforschung menschlicher Entwicklung bildet. Praxistauglich für die Arbeit von Coaches und Organisationsentwicklern wurde Graves' Theorie von Rainer Krumm umgesetzt. So entstanden die 9 Levels of Value Systems.

Das Besondere an diesen 9 Levels ist, dass sie nicht den Vorstellungen der Leistungsgesellschaft entsprechen: Denn kein Level ist besser oder schlechter als das vorangegangene. Somit gibt es auch keinen Zustand, der angestrebt werden muss. Einzig wichtig ist es, dass die eigene äußere Lebenswirklichkeit zu den eigenen Werten passt. Und da es sich um ein evolutionäres Modell handelt, werden auch keine Entwicklungsstufen übersprungen. Eine Blume wird auch nicht über Nacht vom Keim zur Blüte. Und jeder neue Entwicklungsschritt enthält weiterhin Elemente der vorangegangenen. So spricht man über ein integrales Modell. Ein Begriff, den Sie immer öfter in der aktuellen Literatur finden, wie beispielsweise bei Ken Wilber, Veit Lindau oder Frederic Laloux.

Wie und was wird getestet

Per Online-Fragebogen kann die Wertestruktur, quasi der aktuelle Reifegrad, nicht nur für eine Einzelperson bestimmt werden, sondern auch für Teams und sogar Organisationen. Die Auswertung erfolgt über eine Software, die große Leistung der Coaches und Organisationsentwickler besteht darin, die Ergebnisse mit der beruflichen Wirklichkeit der Personen der Unternehmen abzugleichen und in ihre Beratungstätigkeit mit einzubeziehen.



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

Denn die Relevanz dieser Ergebnisse ist sehr hoch: für die Unternehmenskultur, für die Anpassungsfähigkeit an Märkte und Kunden, zur klaren Positionierung und Abgrenzung etc. Außerdem eignet es sich gut bei der Beratung, um Spannungsfelder und (innere) Konflikte, für die manchmal die Worte fehlen, sichtbar zu machen.

Denn Wachstum entsteht durch Unzufriedenheit und das Bedürfnis nach Veränderung. Durch die Werteanalyse und das Aufdecken möglichen Konfliktpotenzials wird klarer, wo Veränderungsbedarf besteht und welcher Hebel das sein könnte, um positive Veränderungen in Gang zu bringen und zu begleiten.

Doch auch für Sie selbst als Coach oder Unternehmensentwickler ist es hilfreich, die eigene Wertestruktur zu kennen: Zur Gestaltung und Weiterentwicklung der eigenen Arbeit nämlich.

Welche Levels gibt es und was sind ihre Kennzeichen?

Falls sie erst mit dieser Ausgabe in das Thema einsteigen, lege ich Ihnen auch meine Beiträge in den vergangenen Ausgaben ans Herz. Hier noch einmal in aller Kürze:

Beige – hier werden wir nur Säuglinge finden, denn im Fokus steht das „nackte Überleben“ durch Essen, Trinken und Schlafen. Keinerlei Gedanken an morgen, sondern das pure Hier und Jetzt.

Purpur – Menschen suchen Zugehörigkeit zu einem Stamm. Im modernen Leben kann das die Familie, die Firma, oder ein treuer Freundeskreis sein. Tradition, Rituale, Akzeptanz von Hierarchien und typische Strukturen einer Monarchie oder einem Patriarchat stehen im Vordergrund. Doch Viele wachsen bald hier heraus. Sie wollen nicht mehr nur die Meinung des „Chefs“ vertreten, sondern bilden sich eine eigene. Der Sprung in die nächste Phase führt uns dann in das Level Rot.

Rot – Menschen mit roten Wertesystemen haben erstmals das starke Bedürfnis, sich selbst in den Mittelpunkt zu stellen. Gruppen interessieren sie nur, sofern sie von ihnen profitieren können. Ziel ist der eigene Erfolg, Macht und Wohlstand. Es geht darum, einen Platz im Leben zu finden und ihn sich zu sichern. Sie sind oft pubertär, revolutionär und expansiv. In manchen Lebenslagen damit sehr wertvoll, denn sie sind vor allem umsetzungsorientiert und schnell. Doch bei all der Geschwindigkeit und dem inneren Mut wird ihnen bald deutlich, dass sie sich verzetteln.

Sobald jemand Struktur, Ordnung und Klarheit attraktiv findet, ist er im blauen Level angekommen. Möglicherweise suchen Trainer hier Anschluss an ein festes Trainingsinstitut und freuen sich über kontinuierliche Aufträge, feste Trainingsthemen und routinierte Abläufe.

Blau – Menschen blauer Werteprägung ist Orientierung an gemeinsamen Regeln und Prinzipien das Wichtigste. Bedeutsame Werte sind Ordnung, Prozessgenauigkeit, ein Bild von Richtig und Falsch, Schuld und Unschuld sowie der Wunsch, dass alle ihren Beitrag zur Gemeinschaft leisten. Sobald das übertrieben wird, verlieren sie das wirkliche Ziel aus den Augen. Wenn jemandem Effektivität und der persönliche Output wichtiger als der Weg zum Ziel wird, werden orange



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

Werte aktiviert. Als Trainer möchten sie sich vielleicht mehr der Selbstständigkeit widmen und sich mehr als Person und Experte vermarkten, als über die Theorien und Konzepte anderer.

Orange – Menschen mit orangem Wertesystem sind, ähnlich wie die „Roten“, wieder verstärkt an ihrem persönlichen Erfolg interessiert. Doch dieses Mal strategischer und mit Planung, denn dabei vergessen sie ihre blauen Erfolgsregeln nicht. Wenn sie auch wieder konkrete Resultate, Wohlstand und Ansehen Wert legen, müssen sie das nie auf Kosten der Gruppe durchsetzen. Effektivität, Zeit- und Selbstmanagement, Selbstverantwortung sind wichtige Schlagworte. Die Konsequenz dieser Turbozeit kann Stress und das Gefühl des Hamsterrads sein. Dann entwickeln sich grüne Werte. Nicht das Ergebnis ist das Wichtigste, sondern Partnerschaft, Harmonie und Gesundheit. Ein Fachtrainer hat nun viel mehr Lust zu coachen und auf die Nähe zum Menschen, als die Expertise zu einem Thema auszubauen.

Grün – die Teamorientierten. Menschen mit „grünen“ Werten gehen davon aus, dass große Ziele am besten gemeinsam erreicht werden. Und dass auch persönliche Ziele Teil eines gemeinsamen Ziels sein können. Ihnen ist wichtig, Teil einer funktionierenden Gruppe oder Beziehung zu sein, für deren Erfolg und Wohlergehen sie sich stark engagieren. Besonders hoch im Kurs stehen Harmonie, Konsens und Füreinander einstehen. Wenn diese „weichen“ Faktoren dem eigenen Vorankommen im Wege stehen, wird die Sehnsucht wach, sich selbst wieder in mehr zu berücksichtigen. Was macht für mich eigentlich Sinn? Was macht mir persönlich eigentlich Spaß? Und als Antwort kommt häufig, dass sich Coaches systemischer arbeiten möchten. Also nicht nur mit einzelnen Menschen, sondern gerne mit dem System, in dem der Kunde steckt. Häufig wird nun Personalentwicklung um Aspekte der Organisationsentwicklung ergänzt.

Gelb

Nun geschieht etwas ganz Zentrales. Die Fähigkeit, über den eigenen Tellerrand zu blicken, hat zugenommen, und eine Multiperspektivität erlaubt es, Andersartigkeit zu akzeptieren und wertzuschätzen. Systeme und Entwicklungsschritte werden verstanden. Damit findet der Mensch auf diesem Niveau Verständnis für fast alle anderen Menschen, Denkrichtungen und Verhaltensweisen. Als Coach ist das eine ganz fundamentale Eigenschaft, denn die eigene Meinung wird nicht mehr als die einzig richtige gewertet.

Bei der Betrachtung der 9 Levels gibt es noch einen weiteren wichtigen Grundsatz: Es gibt 2 Ränge, wobei die Levels des 2. Rangs (ab gelb) quasi Abbilder der Level des ersten Ranges sind (beige bis grün). Gelb ist somit dem Beige des ersten Ranges ähnlich, doch auf viel höherem Niveau, denn die Werte, Erkenntnisse und Erfahrungen der dazwischenliegenden Phasen sind integriert. Geht es bei beige noch um das physische Überleben, geht es bei gelb um den „Sinn im Leben“. Menschen mit gelben Werten erleben eine Rückbesinnung auf die Förderung der eigenen Persönlichkeit. Ihnen geht es nicht um materielle Werte, sondern um geistige. Weiterbildung, Nutzung von Netzwerken sowie Aufrechterhalten von Unabhängigkeit und Flexibilität sind die prägenden Themen von Menschen auf dem ersten Level des zweiten Ranges. Als Trainer möchten sie sich mich am liebsten nicht mehr um „irdische“ Dinge wie Akquise und Rechnungen kümmern, sondern über Empfehlungen an neue Kunden kommen und eher projektartig arbeiten



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

mit den Kunden, die ihnen auch Spaß machen. Sie möchten in Projekten auch persönlich lernen und weiterkommen. Von außen betrachtet wirkt das manchmal abgehoben, unnahbar oder sogar arrogant. Das funktioniert auf diesem Level so lange gut, bis wir erkennen, wie begrenzt unsere Einflussmöglichkeiten auf komplexe Systeme zu sein scheinen. Und ab dann werden schon Bestandteile aus türkis spürbar.

Türkis

Bei Trainern, Coaches und Organisationsentwicklern wächst die Erkenntnis, dass, egal wieviel Wissen da ist, man quasi nichts weiß, vorhersehen kann oder wirklich direktiv beeinflussen kann. Grobstoffliches wird um Feinstoffliches erweitert und Achtsamkeit, Respekt und tiefe Ehrfurcht bekommen eine neue Relevanz und Intensität. Statt Vermittlung von Wissen und Fokussierung auf Ergebnisse rücken Aspekte wie Selbst-Aktualisierung, Intuition und Agilität in den Mittelpunkt. Als Methoden werden Aufstellungsarbeit und Intuition attraktiver. Galt gerade noch die Unabhängigkeit als wichtiges Ziel, wird nun wieder Verbindung gesucht. Aber nicht konkret zu Menschen oder Organisationen, sondern eher spiritueller Art in Form von Anbindung an Energien oder Denkschulen über Meditation. Der Blick verändert sich also weg vom Subjektiven, hin zum „großen Ganzen“. Er interessiert sich dafür, wie er mit seinen Fähigkeiten und Erkenntnissen die Welt zu einem besseren Ort machen kann. Er will keine Schadensbegrenzung betreiben und keine Nothilfe, sondern Probleme an der Wurzel packen. Quasi ein „Hüter des Menschen...“

Koralle

Koralle ist noch nicht wirklich erforscht. Doch so wie gelb eine Weiterentwicklung von beige ist, wird Koralle Parallelen zu rot haben. Also eher Ich-orientiert und vermutlich die Schwächen von türkis ausgleichend. Also wieder fokussierter auf Ergebnisse und Dynamik. Genaueres wird sich wohl in den nächsten Jahrzehnten erst zeigen.

Ein Blick nach vorne

In den vergangenen Ausgaben habe ich Ihnen die 9 Levels of Value Systems ausführlich vorgestellt. Wenn Sie nun neugierig auf ihr eigenes Werteprofil geworden sind, wenden sie sich an uns. Wir bieten besondere Konditionen exklusiv für Mitglieder des BDVT (siehe unten).

In der kommenden Ausgabe werde ich Ihnen zeigen, was die 9 Levels of Value Systems mit Ihrer Tätigkeit als Trainer, Coach oder Organisationsentwickler zu tun haben. Übrigens: Auch die Werte von Gruppen und Organisationen lassen sich messen. Aber dazu demnächst mehr.

Über den Autor

Markus Brand ist als Diplom-Psychologe ein renommierter Managementtrainer, Coach und Autor mit Schwerpunkten auf der Persönlichkeits- und Führungskräfteentwicklung. Seit 2006 leitet er das Institut für Persönlichkeit in Köln, das als modernes Trainings- und Coachinginstitut diagnostikbasierte Persönlichkeitsentwicklung anbietet.



Der Berufsverband
für Trainer, Berater
und Coaches

News & Facts

Er ist ausgebildet für den Einsatz mehrerer diagnostischer Instrumente auf Motiv-, Werte-, Verhaltensstil- und Wirkungsebene und zertifiziert interessierte Trainer, Coaches, Personaler und Organisationsentwickler für das Reiss Motivation Profile sowie 9 Levels of Value Systems.

Special für BDVT-Mitglieder

150 € Rabatt gibt es für alle BDVT Mitglieder, die die eigene Werteanalyse mit den 9 Levels kennen lernen wollen.

Für eine 3 tägige Zertifizierung zum 9 Levels Berater gibt es **10% Ermäßigung**.

Kontakt: brand@institut-fuer-personelichkeit.de