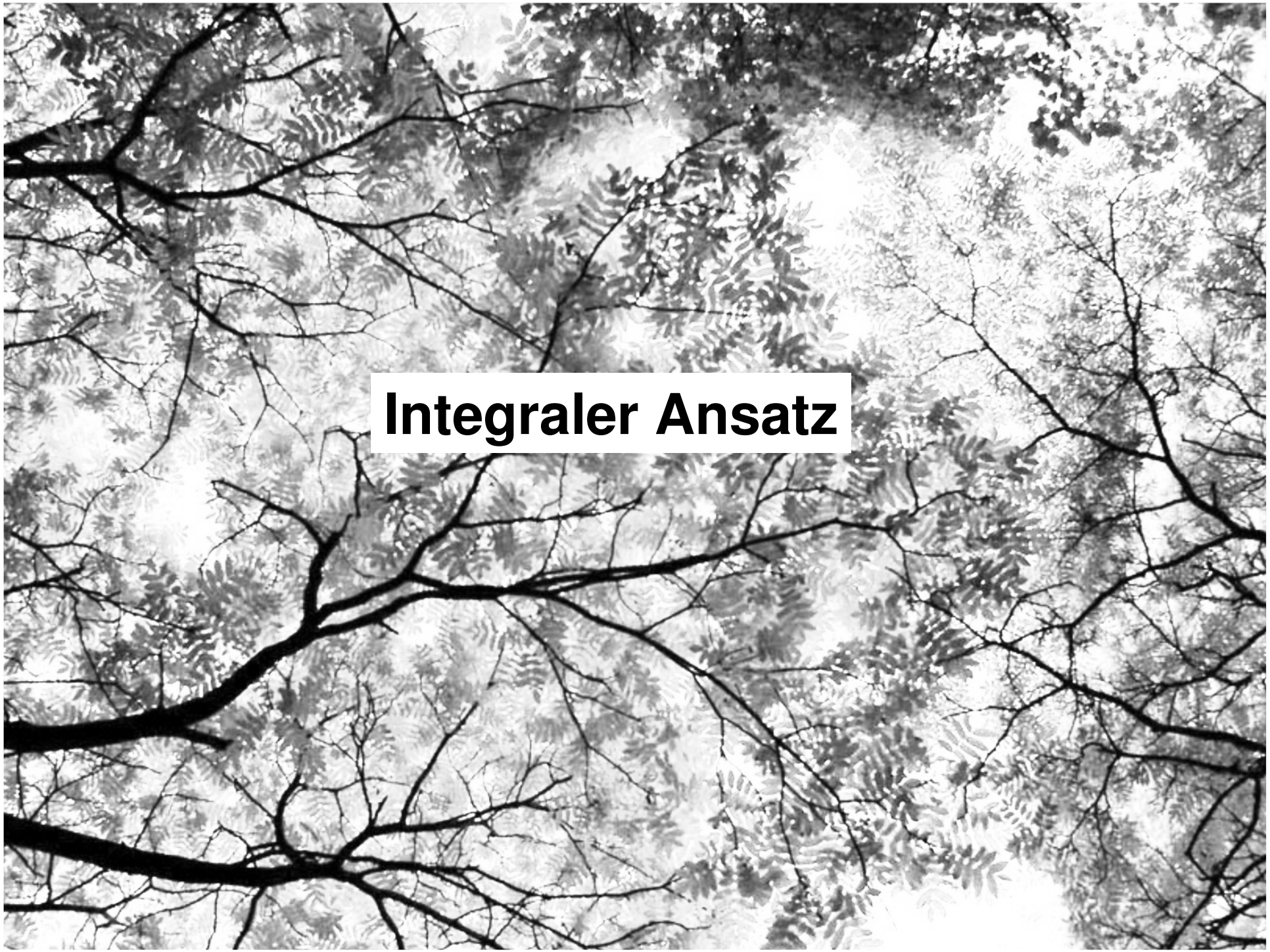
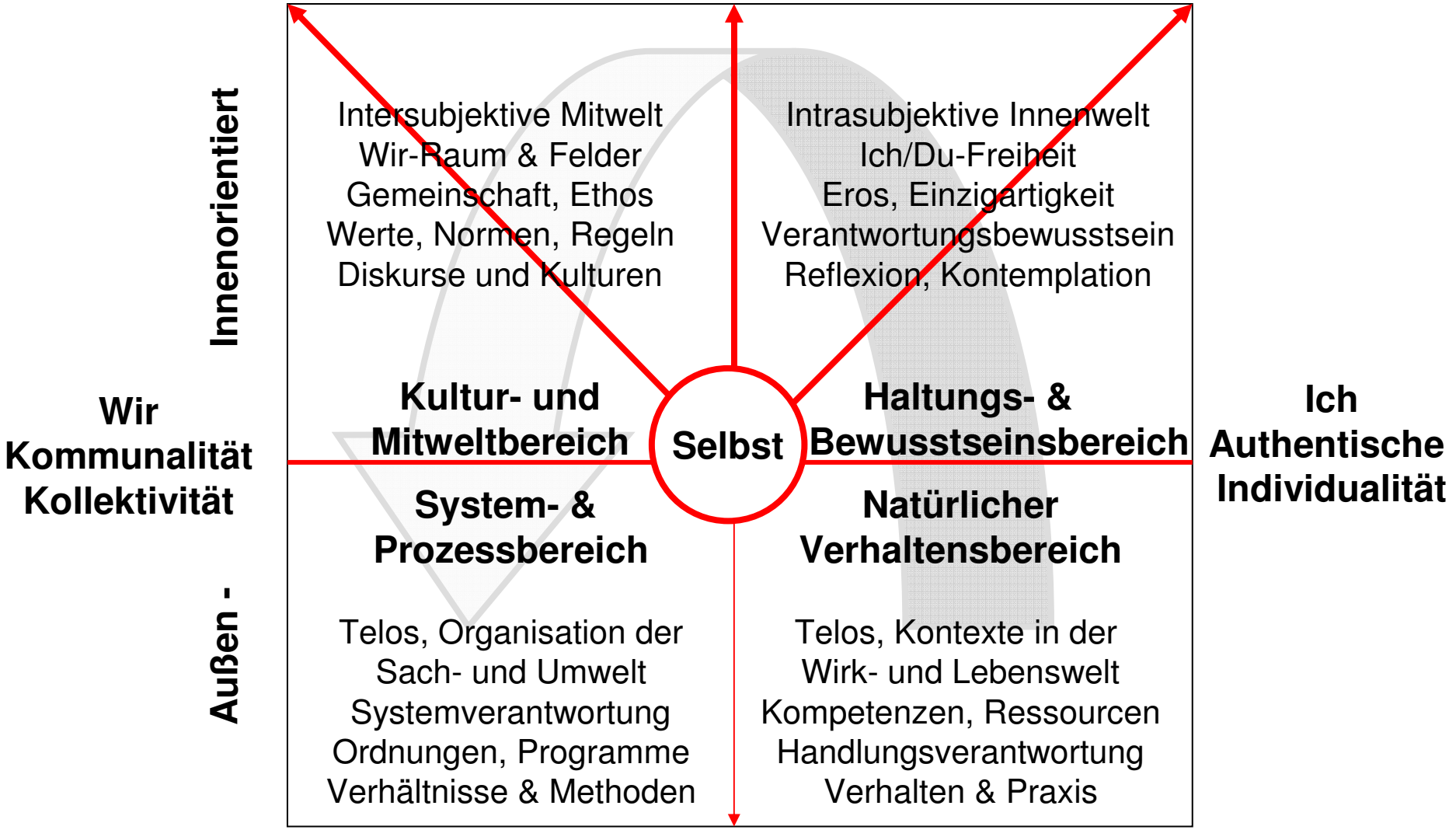
E – V – A e.V.
Ethik – Verantwortung - Arbeit
Werte-Monitor 2.0

Agenda

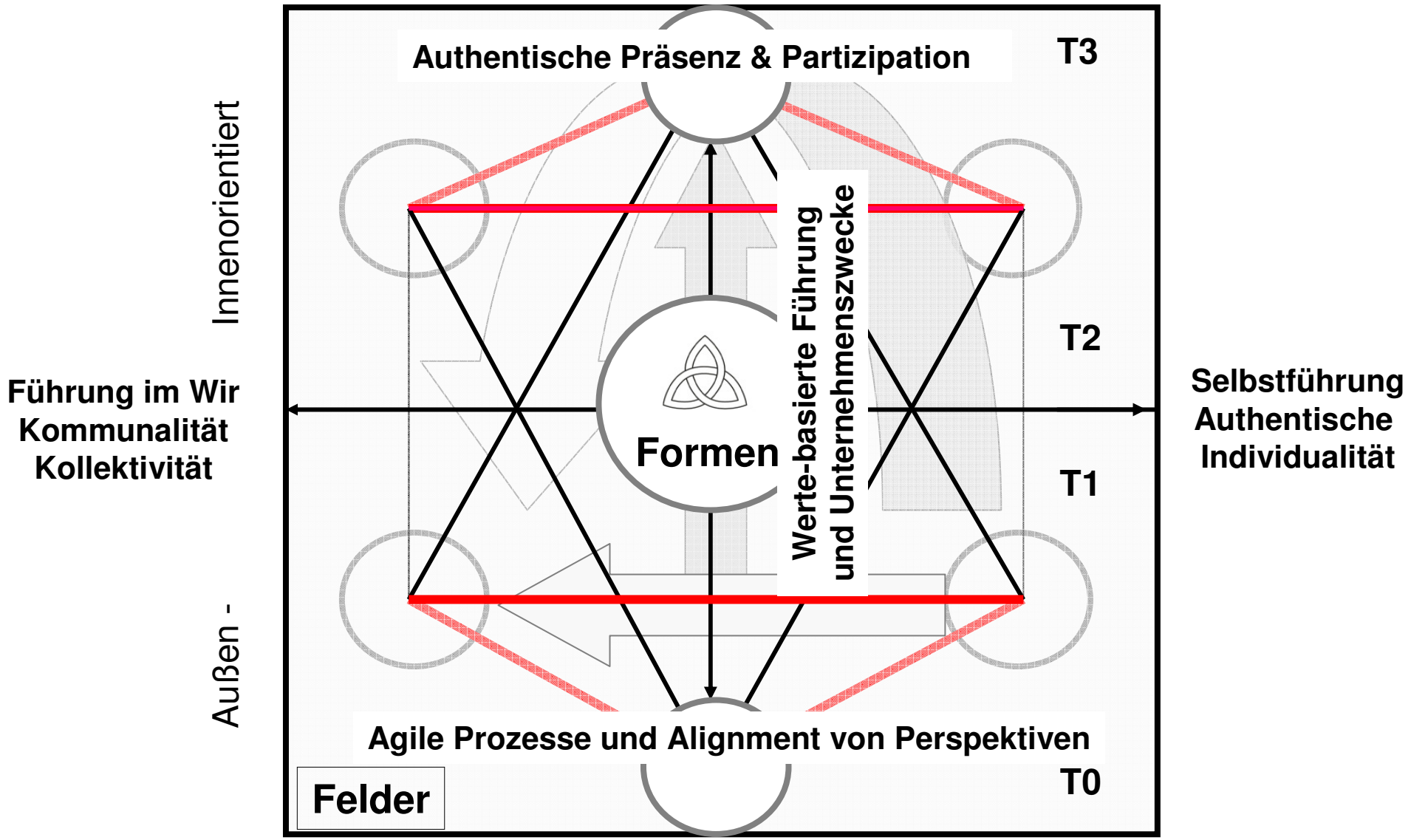
1. Integraler Ansatz
    1. Werte-Matrix
    2. Wertebenen
2. Werte-Forschung
    1. Werte allgemein
    2. Integrales Führungssystem
3. Werte-Befragung
    1. Beispiel Werte-Matrix (Teil 1)
    2. Beispiel Wertebenen (Teil 2)
4. Werte-Monitor
    1. Auswertungen & Ergebnisse
5. Werte-Arbeit
    1. Empfehlungen zur Werte-Arbeit
    2. Dialog-Praxis


Integraler Ansatz

Integraler Ansatz - Wertematrix

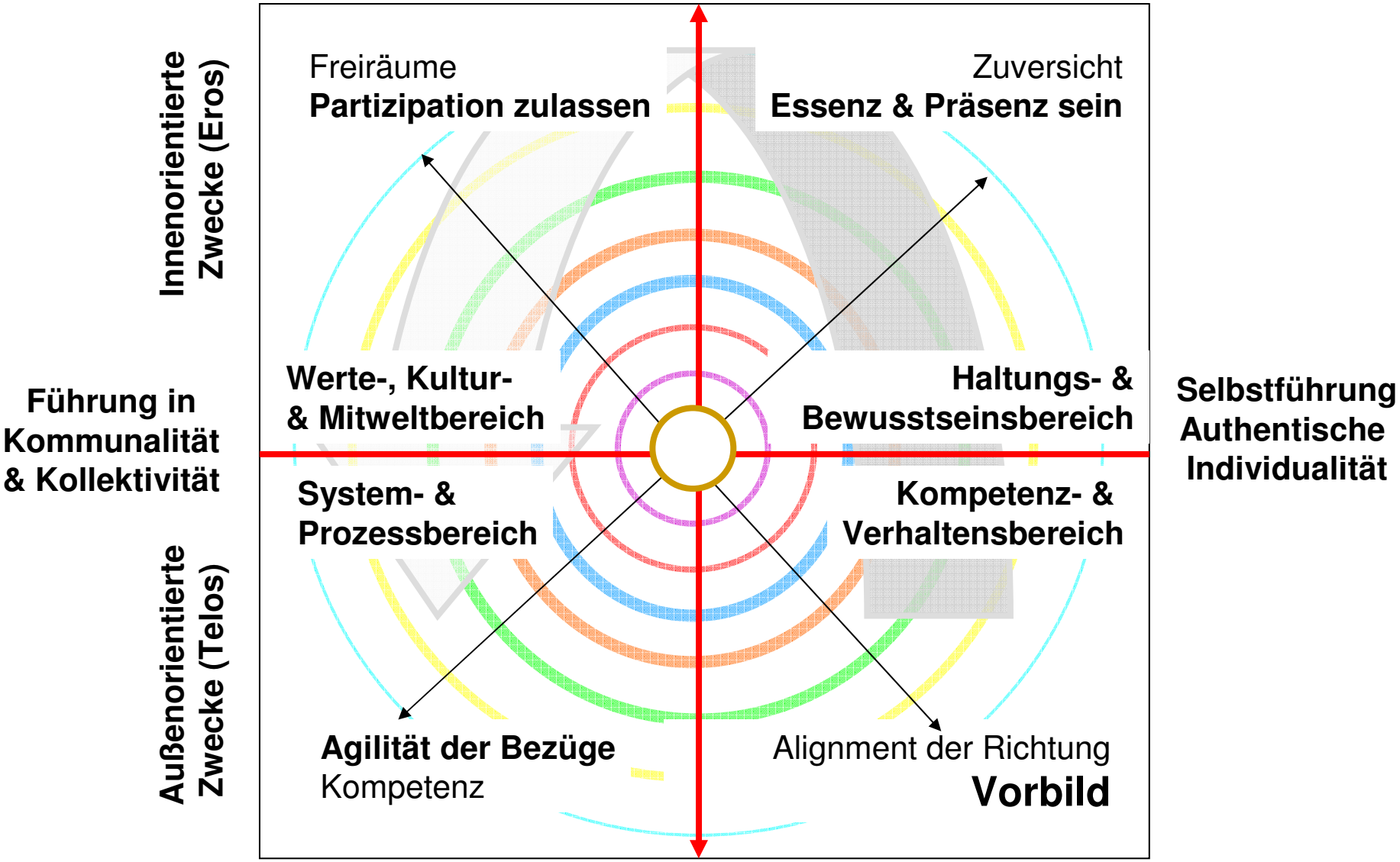


Integraler Ansatz: Agilität, Werte & Partizipation



Integraler Ansatz - 8 Werteebenen und ihre Codes:

Integrales Wertemodell
für Führung und Selbstführung



Integraler Ansatz, um ….

Werte-Forschung

Werte - Allgemeines

- Werte sind erstrebenswerte und (inter-) subjektiv (auch moralisch) als gut befundene und verpflichtende Qualitäten, welche Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsmuster sowie Ergebnisse mit gewünschten Eigenschaften bestimmen.

- Als Vorstellungen und Erlebnisakte bestimmen Werte Ideale, Wünschenswertes und Präferenzen gegenüber Alternativen

- Werte dienen als Orientierungsmaßstäbe, an denen sich im Fall alternativer Handlungsmöglichkeiten das Handeln ausrichten soll.

- Praktisch strukturieren sie die Wahrnehmung, ordnen Welt (-beziehungen) nach Relevanzen, durch handlungsleitende Urteile, legen Sinnzuschreibungen fest.

- Sie verweisen auf das Vermögen (capability/disposition) sich gemäß einzelner Werte auch zu verhalten. Sie sind nur dann „echt“, wenn sie um ihrer selbst willen gelebt werden (authentische Partizipation).

Werte-Forschung

- Die systematische Erfassung und Untersuchung von Werten ist ein wichtiger Teil integraler angewandter Forschung und hilft zur Vermittlung bzw. Verwirklichung einer integralen Praxis.

- Der Werte-Monitor fundiert auf dem integralen Ansatz (den 4 Quadranten nach Wilber und 8 Wertebenen nach Beck)

- Software-basierte, integrale Analyse- und Auswertungsmethode in Echtzeit, Ausgang der angestoßenen Wertedebatte ist offen, der Dialog aber ist konstitutiv für die Unternehmenskultur

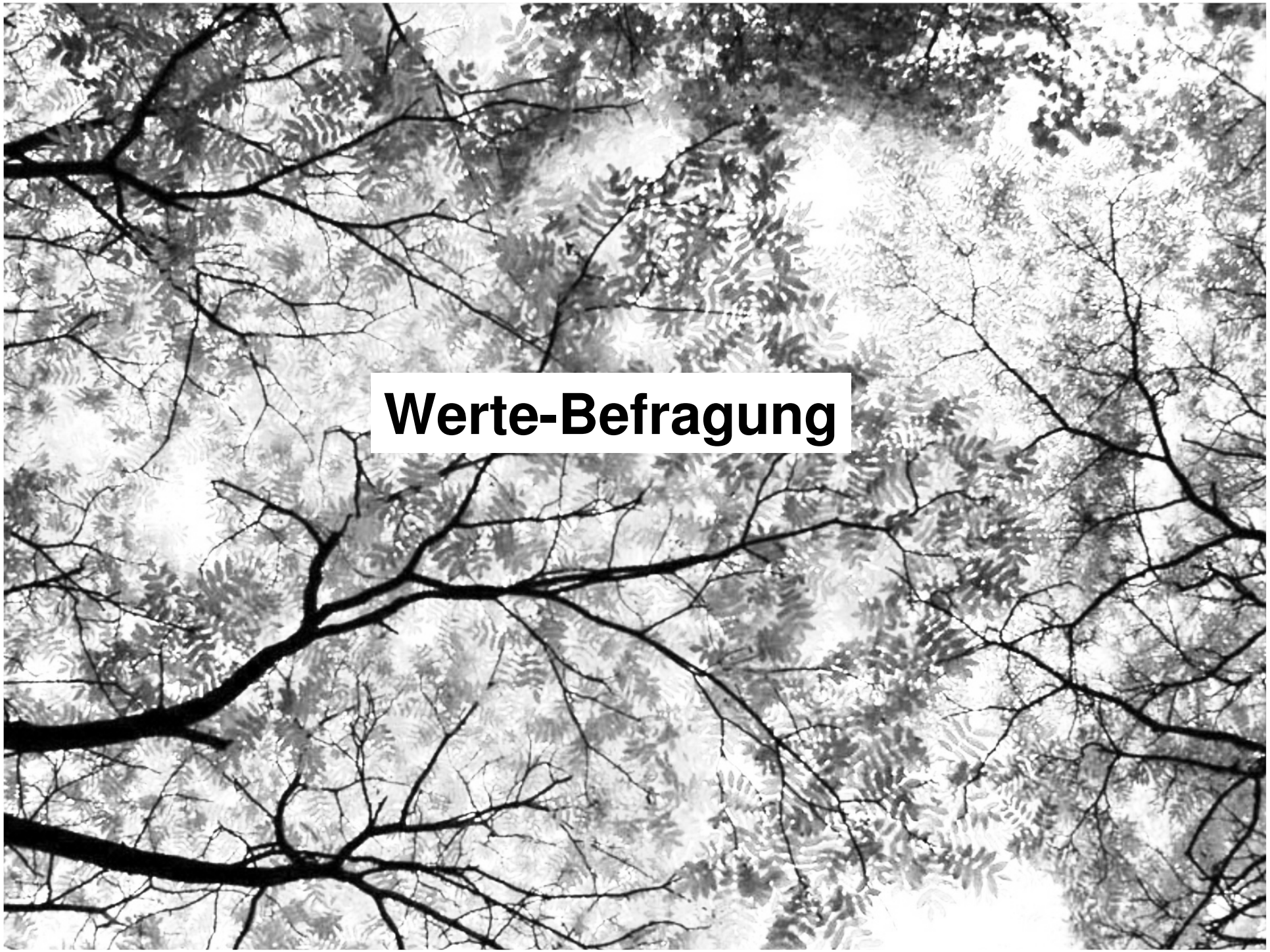
- Gewichtung der Werte und ihre Zuordnung zu den Quadranten sowie Ergebnisauswertungen bezüglich der Wertebenen

- Eine Wertforschung erlaubt den Vergleich von sich verändernden werteorientierten Welt-Anschauungen, Wahrnehmungen, Entscheidungen und Handlungspraktiken auf individueller wie kollektiver Ebene

- Entwicklung von Partner-Beziehungs-Modellen und integraler Führungssysteme

Werte- Forschung für das Kundensystem

- Software-basierte, integrale Analyse- und Auswertungsmethode
- Erkenntnisse, Methoden, Führungs-Handeln kommen in Einklang
- Werte-Forschung, Werte-Monitor und Werte-Arbeit stehen in einem Zusammenhang, mit der E-V-A die Werte-Entwicklung in Organisationen unterstützt
- Prozess-basierte Agilität, werte-basierte Führung, eros-basierte Authentizität stehen in einem Entwicklungszusammenhang
- Bezug, Richtung und Entwicklungsprozesse erhalten in den Organisationen eine Klarheit, die nicht mehr durcheinander gebracht wird (value proposition für Kundensysteme)
- Führungs- und Entwicklungsaufgaben erfolgen integral strukturiert
- Freiräume für effiziente und effektive Entwicklung öffnen sich


Werte-Befragung

Werte-Befragung (Online)

- Vorgespräch (mit Partnern), Online-Befragung, gemeinsame Interpretation mit dem Auftraggeber und Partner, Entscheidungsfindung
- Initiiert das Wertethema und unterstützt flächendeckend Personal-, Team-, Organisations- und Unternehmensentwicklung
- Liefert grafische Analysen und visualisiert Befunde für kritische Reflexionen und Dialoge und für eine integrale Maßnahmenplanung
- Erschließt die Werte, die vorhanden sind und die Werteebenen aus der sie kommen
- Vermeidet Konflikte und Schuldzuweisungen
- Regelmäßige Wiederholungen der Befragung und Folgeprozesse
- Organisationsspezifische Items in der Befragung sind kostenpflichtig, die Online-Befragung selbst ist kostenlos.

Online-Befragung: Startseite

E-V-A
Ethik-Verantwortung-Arbeitswelt e.V.

Gemeinsame Werte

1 von 10 Seiten (10 %)

Sehr geehrte Teilnehmerin, sehr geehrter Teilnehmer,

herzlich willkommen zur Befragung zu den gemeinsamen Werten.

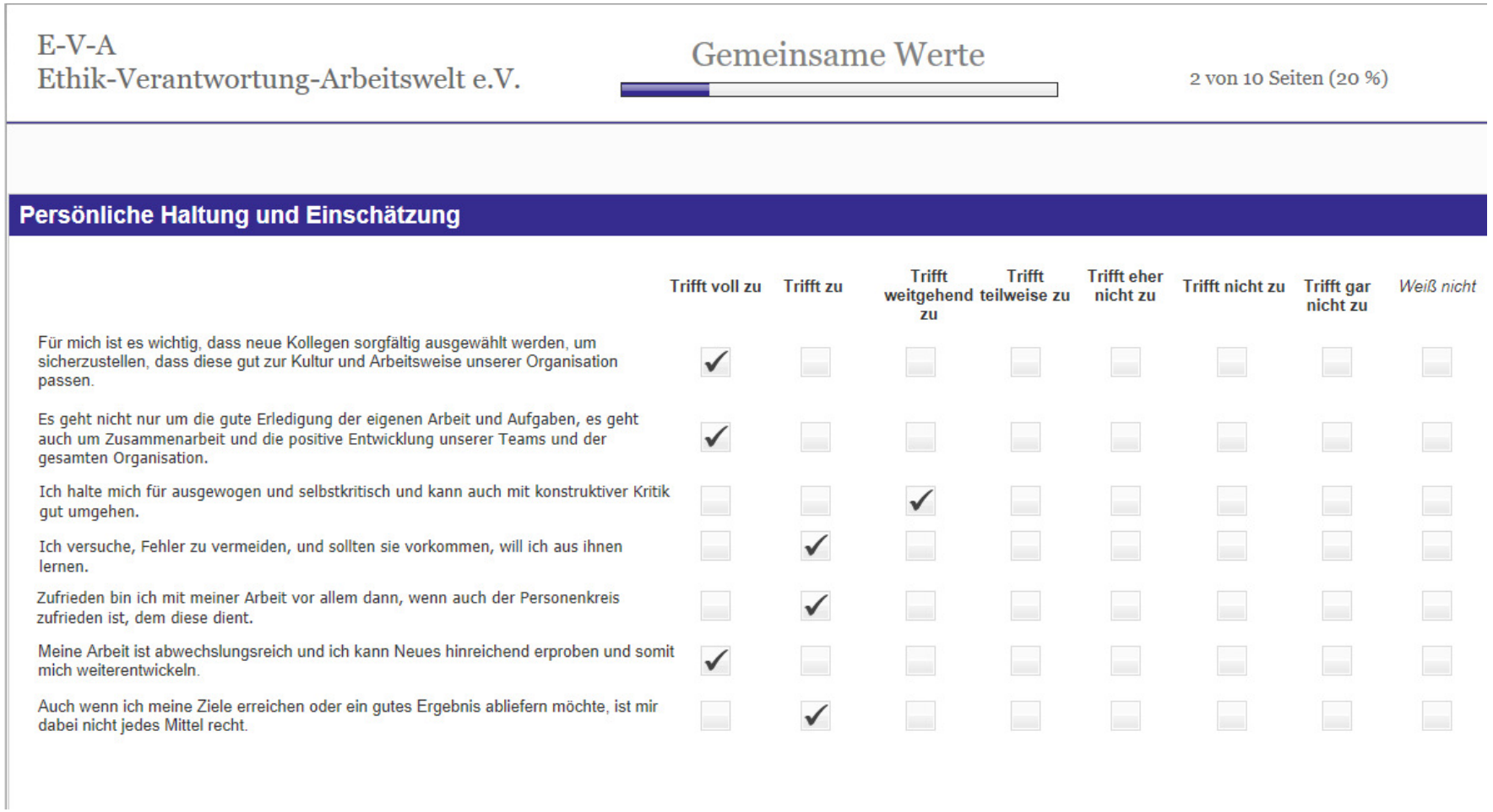
Auf der nächsten Seite sind insgesamt 58 Fragen bezüglich der Werteorientierung von Ihnen und Ihrer Organisation. Bis auf die offenen Textfragen sind alle Fragen als Pflichtfragen hinterlegt. Falls Sie eine Frage nicht beantworten können, klicken Sie bitte auf "Weiß nicht".

Die Befragung ist anonym und die spätere Auswertung erfolgt immer auf Gruppenebene und nicht auf Teilnehmerebene.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

weiter

Online-Befragung: Werte (Beispiel)



E-V-A
Ethik-Verantwortung-Arbeitswelt e.V.

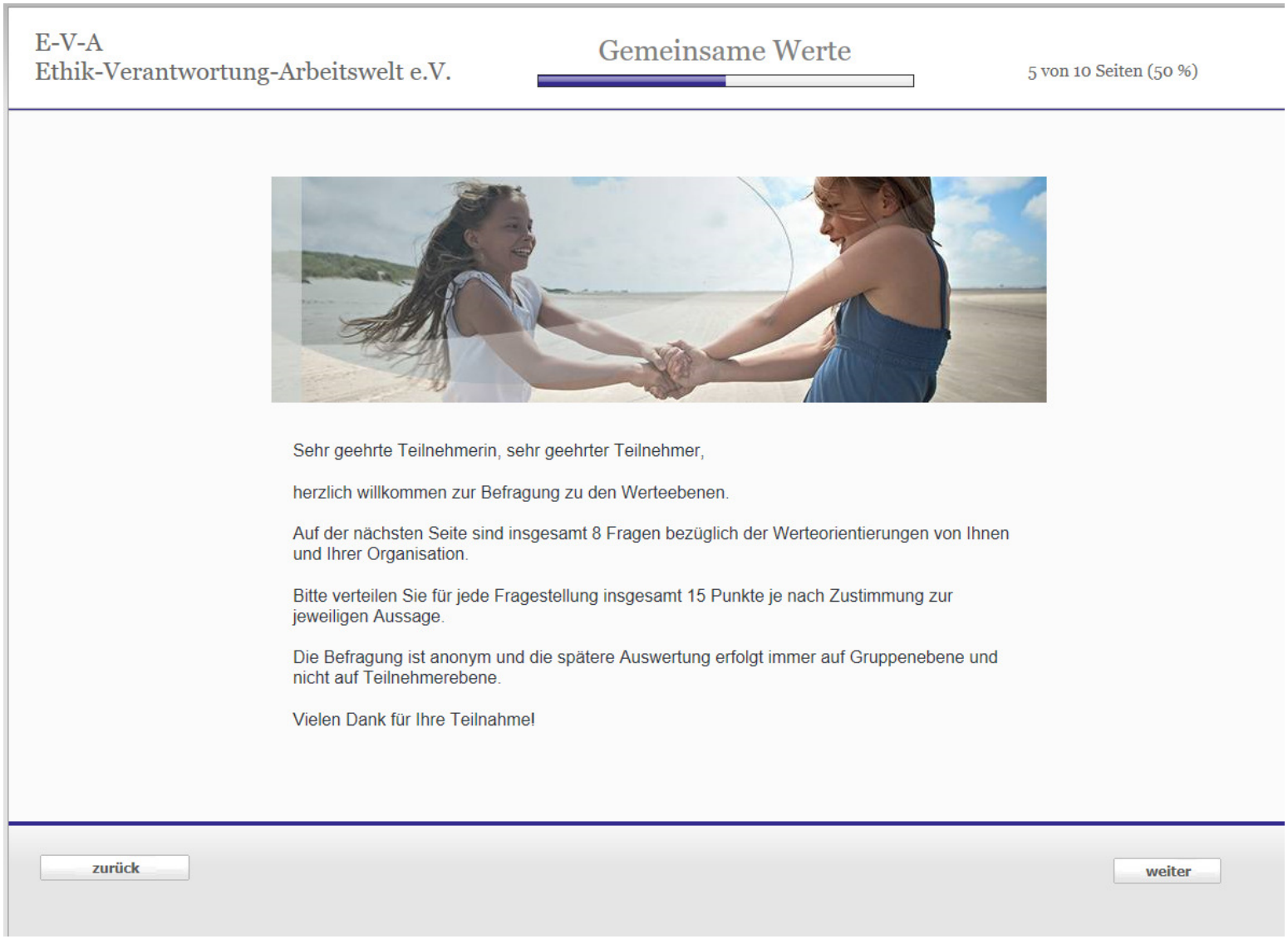
Gemeinsame Werte

2 von 10 Seiten (20 %)

Persönliche Haltung und Einschätzung

	Trifft voll zu	Trifft zu	Trifft weitgehend zu	Trifft teilweise zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Trifft gar nicht zu	*Weiß nicht*
Für mich ist es wichtig, dass neue Kollegen sorgfältig ausgewählt werden, um sicherzustellen, dass diese gut zur Kultur und Arbeitsweise unserer Organisation passen.	✓							
Es geht nicht nur um die gute Erledigung der eigenen Arbeit und Aufgaben, es geht auch um Zusammenarbeit und die positive Entwicklung unserer Teams und der gesamten Organisation.	✓							
Ich halte mich für ausgewogen und selbstkritisch und kann auch mit konstruktiver Kritik gut umgehen.			✓					
Ich versuche, Fehler zu vermeiden, und sollten sie vorkommen, will ich aus ihnen lernen.		✓						
Zufrieden bin ich mit meiner Arbeit vor allem dann, wenn auch der Personenkreis zufrieden ist, dem diese dient.		✓						
Meine Arbeit ist abwechslungsreich und ich kann Neues hinreichend erproben und somit mich weiterentwickeln.	✓							
Auch wenn ich meine Ziele erreichen oder ein gutes Ergebnis abliefern möchte, ist mir dabei nicht jedes Mittel recht.		✓						

Online-Befragung: Werteebenen



Online-Befragung: Werteebenen (Beispiel)

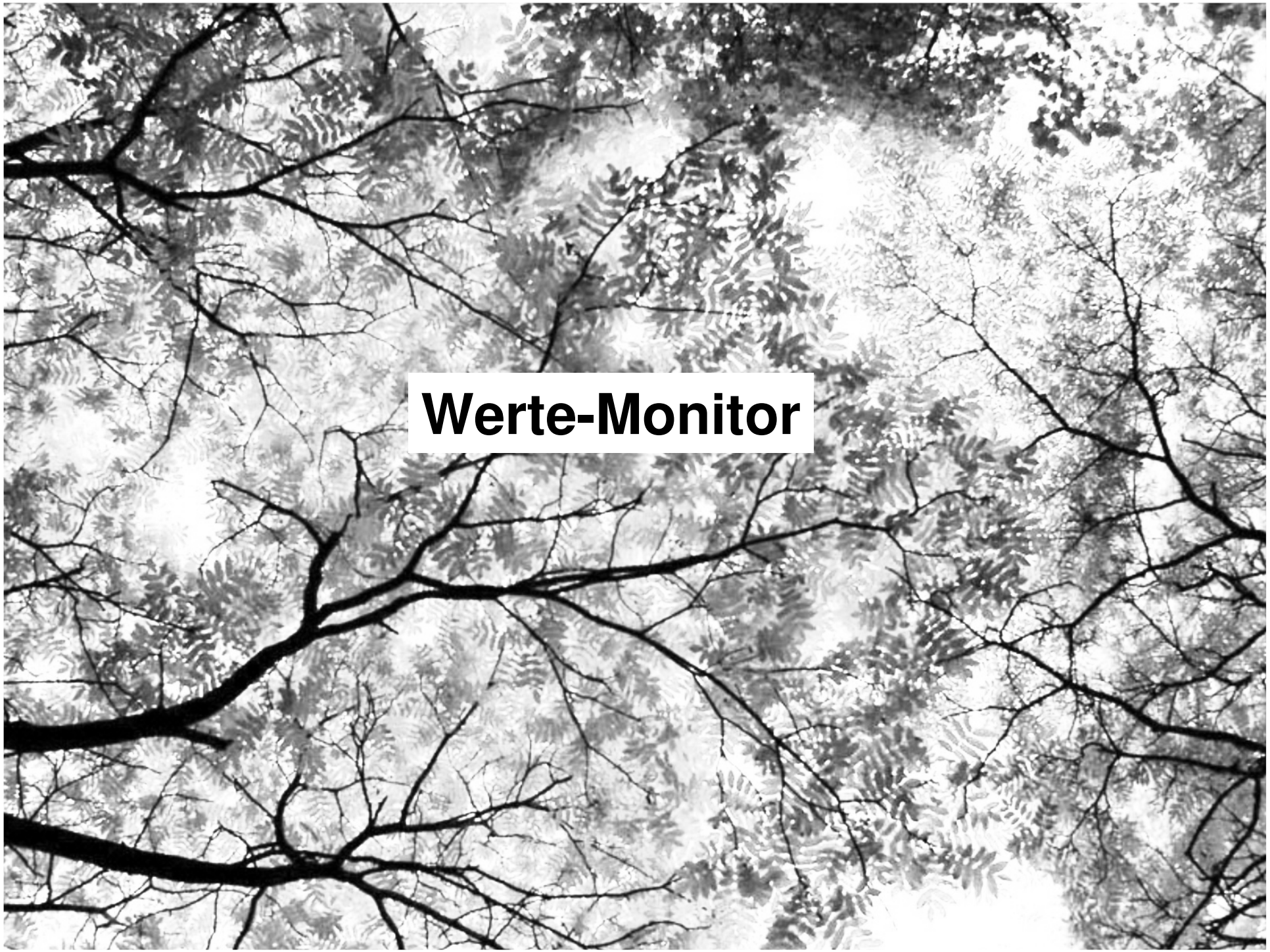
E-V-A
Ethik-Verantwortung-Arbeitswelt e.V.

Gemeinsame Werte

6 von 10 Seiten (60 %)

Was ist uns wichtig?
(Bitte vergeben Sie je nach Zustimmung 15 Punkte)

Im Markt überleben, unversehrt durchkommen. Habe meine Existenzgrundlage.	0
Wir fühlen uns geborgen und sicher. Wir halten zusammen. Fühlen uns versorgt und beschützt. Tradition und wiederkehrende Ereignisse stärken unsere Verbundenheit.	3
Wir zeigen uns mit starkem Willen, wollen den ganzen Markt für uns. Wir sind stolz auf das Erkämpfte und Erreichte.	2
Dass alles geregelt und geordnet ist. Loyalität, Legitimität, aber auch Sinn und Demut sind uns in Hierarchien und klaren Strukturen wichtig.	3
Effektivität und Effizienz, Status, Titel, Gratifikationen. Unsere Entscheidungsfreiheit und spielerische Kreativität. Aber auch Zielorientierung, Taktik und Strategie.	1
Harmonie, Balance, Verbundenheit. Wir sind alle gleich und nutzen Möglichkeiten, und geben unseren inneren Empfindungen Raum. Wir wollen uns bei der Arbeit wohlfühlen.	2
Wir können die Zusammenhänge in unserer Organisation nachvollziehen und mit widersprüchlichen Zielkonflikten sowie mit Pluralität und Komplexität flexibel und integrativ umgehen. Wir sind miteinander in Resonanz (Verbindung).	3
Kollektives Dasein in Präsenz und Gegenwärtigkeit sind von dauerhafter Qualität. Selbst Störungen werden konstruktiv aufgegriffen.	1


Werte-Monitor

Werte-Monitor

- Unterstützung einer werteorientierten, nachhaltigen Organisations-, Mitarbeiter- und Führungskräfteentwicklung.
- Mit Hilfe des Werte-Monitors von E-V-A sollen die Werte erfasst werden und zeigen, inwieweit sie in der kollektiven und individuellen Innen- und Außenwelt (integrale Werte-Matrix) gelebt bzw. verankert sind.
- Es sollen fundierte Empfehlungen für eine integrale Werte-Arbeit mit Partnern gegeben werden.
- Befragung, Erhebung und Analyse erfolgen anonym. Der E-V-A Werte-Monitor dient als neutrale und unabhängige Plattform und als Assistenzsystem für Maßnahmen, die zwischen Klienten und Partnern abgestimmt werden.
- Es steht in der Werte-Arbeit kein bestimmtes Konzeptmodell im Vordergrund, doch neue wie bestehende Veränderungsprojekte werden integral reflektiert und integriert.
- Eine kontinuierliche Befragung überprüft realisierte Maßnahmen und stellt dem Führungssystem effektive Kriterien für lohnende Investitionen in die Kompetenzen zur Selbstführung zur Verfügung.

Item-Kategorien

1. Persönliche Haltung und Einschätzung
2. Wir, die Organisation
3. Umgang mit Arbeit, Lernen, Kompetenz
4. Führungsorientierung
5. Team- und Werteorientierung
6. Qualitätsorientierung
7. Außenbeziehung und –wirkung
8. Zukunftsorientierung und Innovation

4 Quadranten der Wertematrix

	Innen	Außen
Individuum	Persönlichkeit	Leistung
	Wertebewusstsein, Integrität	Einsatzbereitschaft, persönliches Engagement
	Wahrhaftigkeit, Ehrlichkeit	Handlungs-Kompetenz, Fähigkeiten vor? Fertigkeiten, Perspektivenwechsel Flexibilität
	Fairness	Kreativität (mit Bezug auf Leistung)
	Verantwortung und Verantwortungsbereitschaft	Sorgfalt
	Verlässlichkeit	Zielorientierung, Ergebnisorientierung
	Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit	Qualitäts-und Serviceorientierung
	Lernbereitschaft , lebenslanges Lernen	akademische Spitzenleistung
	Toleranz, Unvoreingenommenheit	Permanente Verbesserung und Lernen
	Freiheit, Neugier, Experimentierfreude, Offenheit	Orientierungswissen, Nachhaltigkeit, Zukunftsorientierung
	Fähigkeit zur Reflexion, Kritikfähigkeit	Gesundheit
	Respekt, Wertschätzung	Wettbewerbs- und Anspruchsgruppenorientierung
	Unternehmerisches Denken, Ideenentwickelung	Unternehmerisches Handeln, Innovationskraft, Tatkraft, Umsetzungsorientierung,
		Werteorientiertes Führungsverhalten
	Persönlichkeitsentwicklung	Ethische Praxis
Kollektiv	Zusammenarbeit	Kommunikation
	Teamgeist	Gemeinsinnorientierte Kommunikation
	Loyalität, Stolzkultur, Zugehörigkeit	Klarheit im Dialog
	Hilfsbereitschaft, OCB (Organisational Citizenship Behavior)	Fähigkeit zum Zuhören
	Organisationale Resilienz	Verständnis- und Verständigungsbereitschaft
	(Altruismus)	Mitteilungsfähigkeit
	Beteiligungskultur	Externe Kundenorientierung
	Interne Kundenorientierung	"lebendiger und wirksamer" Kommunikationsprozess von Verbesserungen
	Fehler als Verbesserungspotenzial	Externer Know-how-Transfer, teilen von Wissen, Integration von Externen …
	Fairer Auswahlprozess	Offene Kommunikation
	Menschenorientierung	Gemeinschaftliche Ehrlichkeit
	Kulturelle Integrität	Werteorientiertes Führungsverhältnisse
	Ziel- und werteorientierte Führung	
	Feedbackkultur	

- Ableitung von wertsteigernden Maßnahmen in allen Quadranten der Werte-Matrix
- Entwicklung von Identifikation und Persönlichkeit
- Effiziente und vertrauensvolle Kommunikationskultur
- Dauerhafte Leistungsfreude und konsistente Zusammenarbeit
- Sichere Zukunft durch wertebasierte Resonanz
- Prozessorientierte Selbstführung in gemeinsam generierter Absicht und Richtung

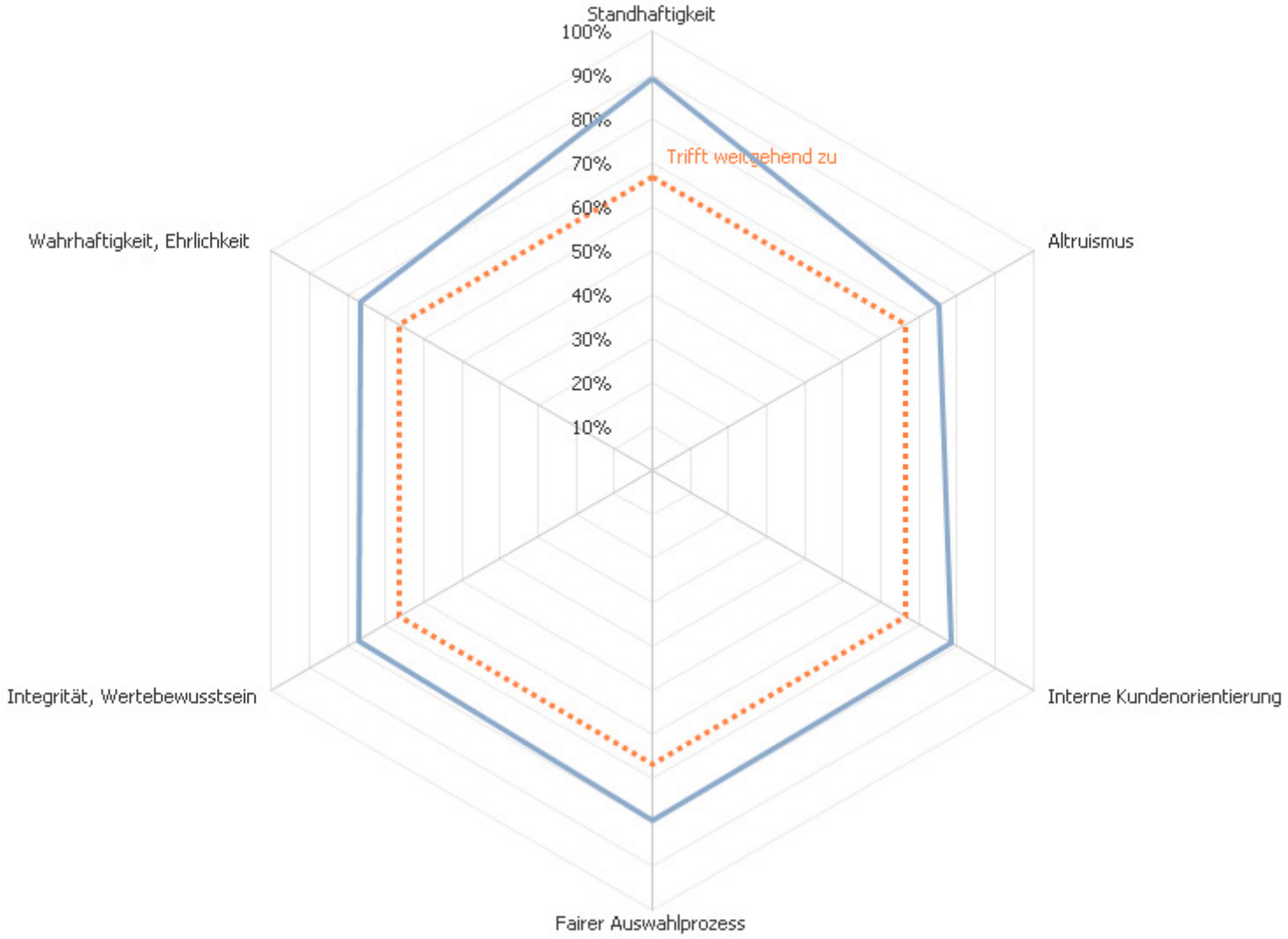
8 Fragen & 8 Wertebenen

1	Was ist uns wichtig? Welche Werte & Absichten verfolgen wir?	Kernanliegen & Sinn	Hermeneutischer Eros
2	An wem oder an was orientiere ich mich in der Organisation?	OL	
3	Wie schaffen wir Vertrauen und Offenheit für eine Kultur der Entwicklung?	UL	
4	Wie wird bei uns geführt und wie kommunizieren wir?	Hohe Subjektivität	
5	Welche Kompetenzen entwickeln wir, um Aufgaben & Herausforderungen in unseren Geschäftsbereichen zu erfüllen?	Ausgebildete Kompetenz	Kosmogonischer Telos
6	Wie sehen unsere innerbetrieblichen Interaktionsmuster aus? Liegen Kompetenzen, Verantwortung & Aufgabenverteilung in einer Hand?	OR	
7	Wie entwickeln sich unsere Organisationsstrukturen weiter? Welche Ressourcen, Support- & Führungssysteme unterstützen uns bei der Adaption, Partizipation und Implementierung?	UR	
8	Was wollen wir erreichen? Welche Ergebnisse erzielen wir? Wie zufrieden sind wir?	Beweggründe & Zwecke	

Auswertungen & Ergebnisse

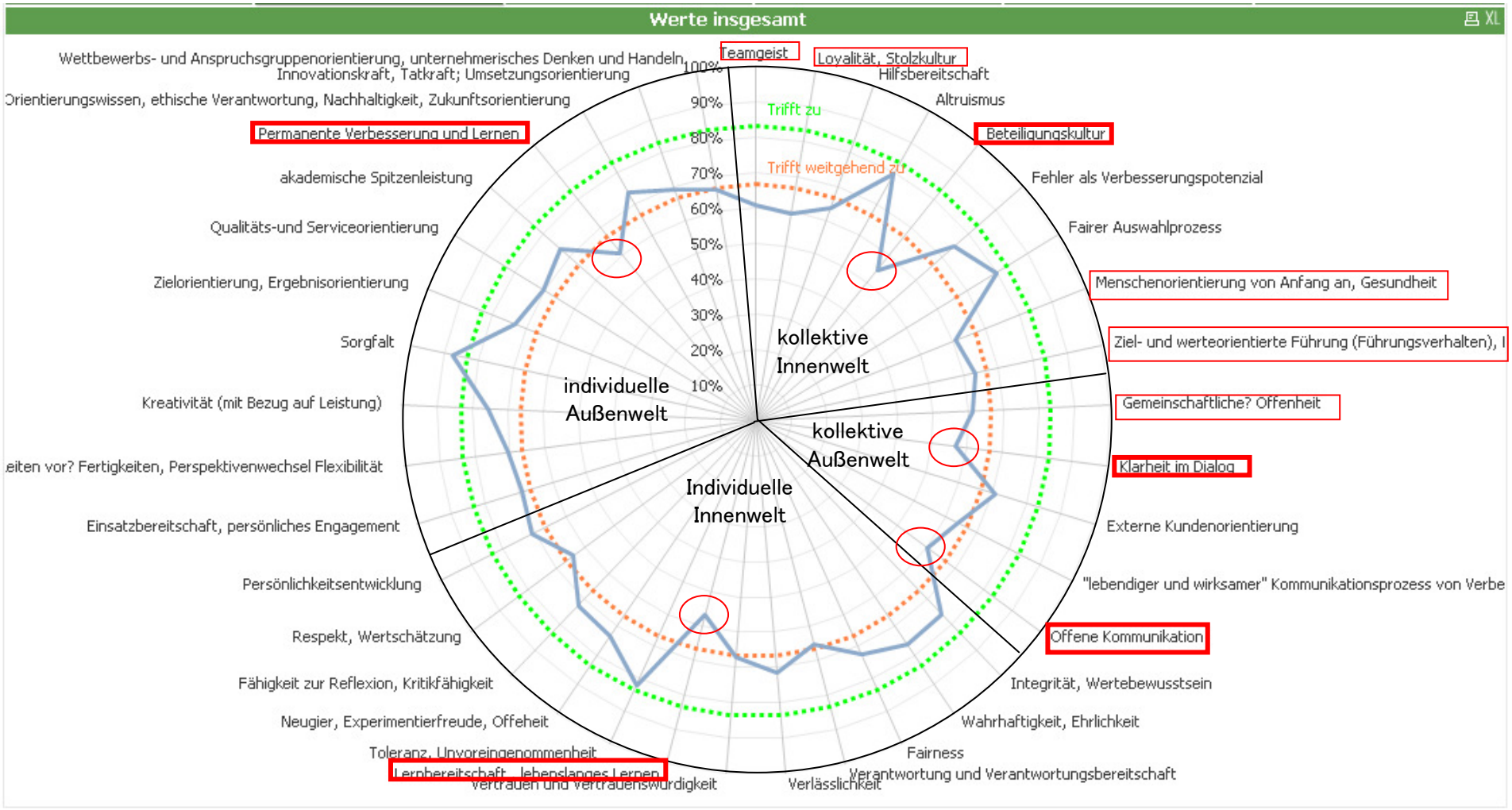
Werte mit geringer Zustimmung

Werte mit hoher Zustimmung



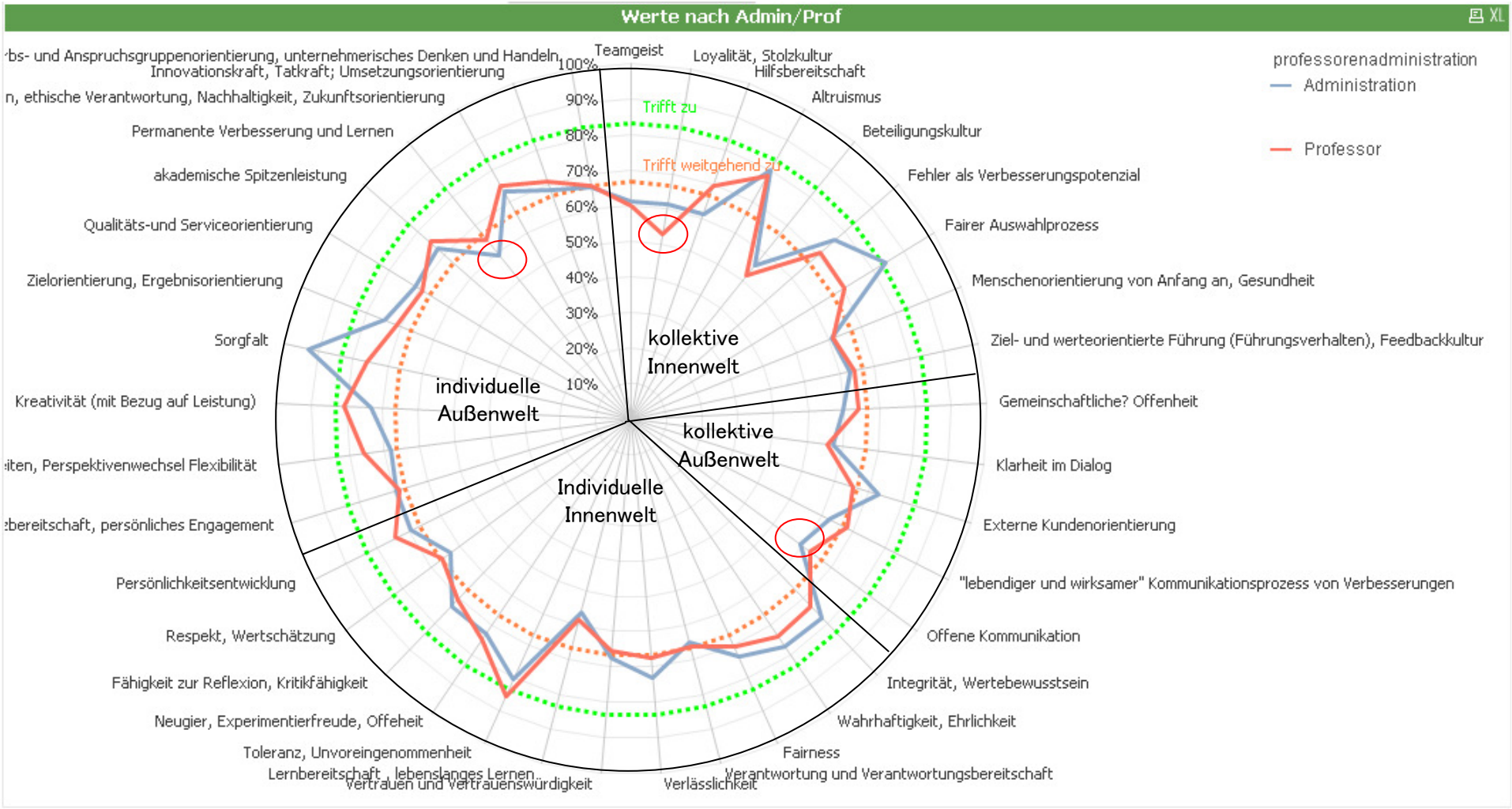
Werte-Matrix

- **Insgesamt: Wertestärken und Werteschwächen (Wertegewicht 5)**



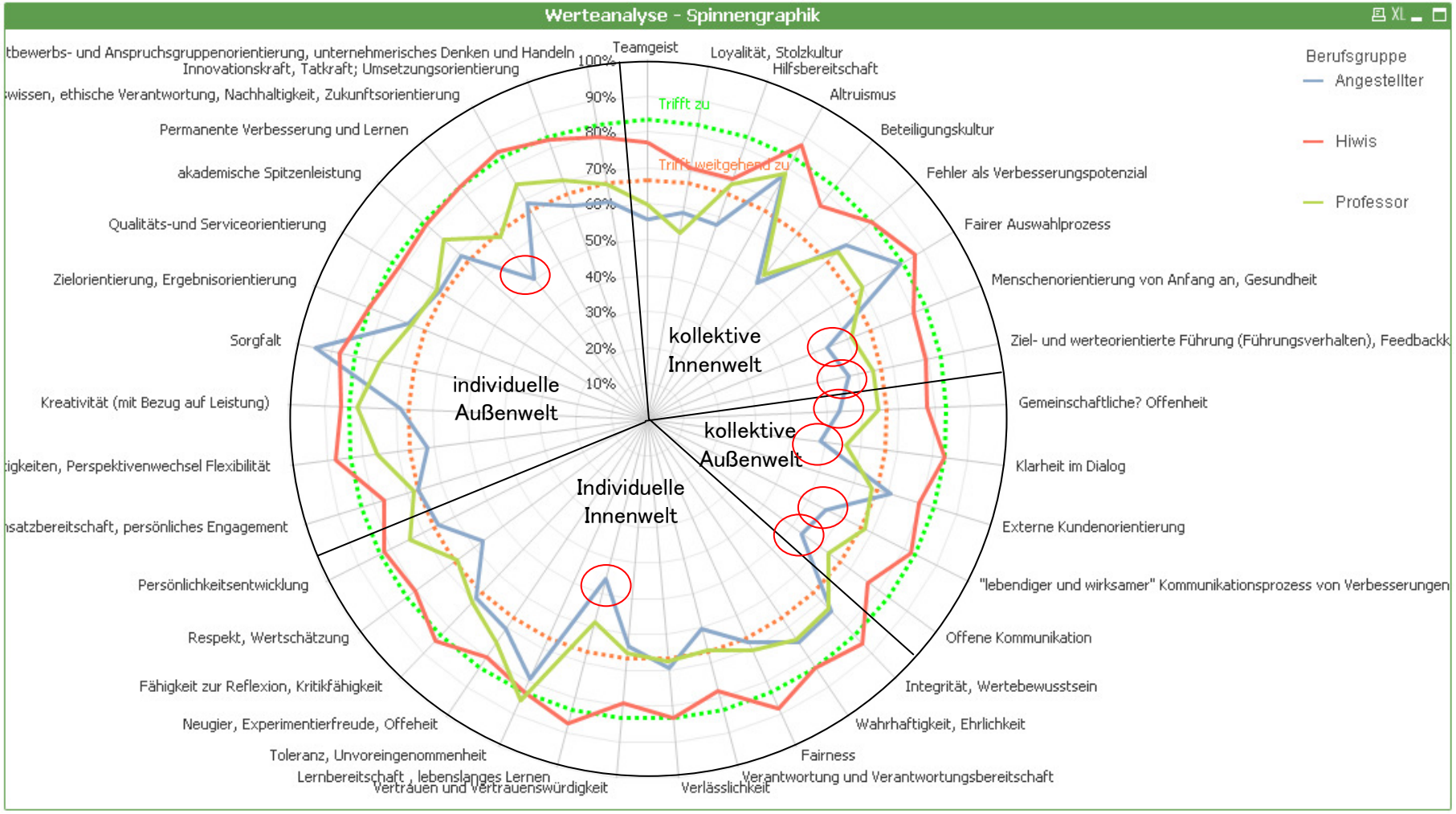
Werte-Monitor: Werte-Matrix

- **Vergleich Administration und Professoren: Wertestärken und Werteschwächen (Wertegewicht 5)**

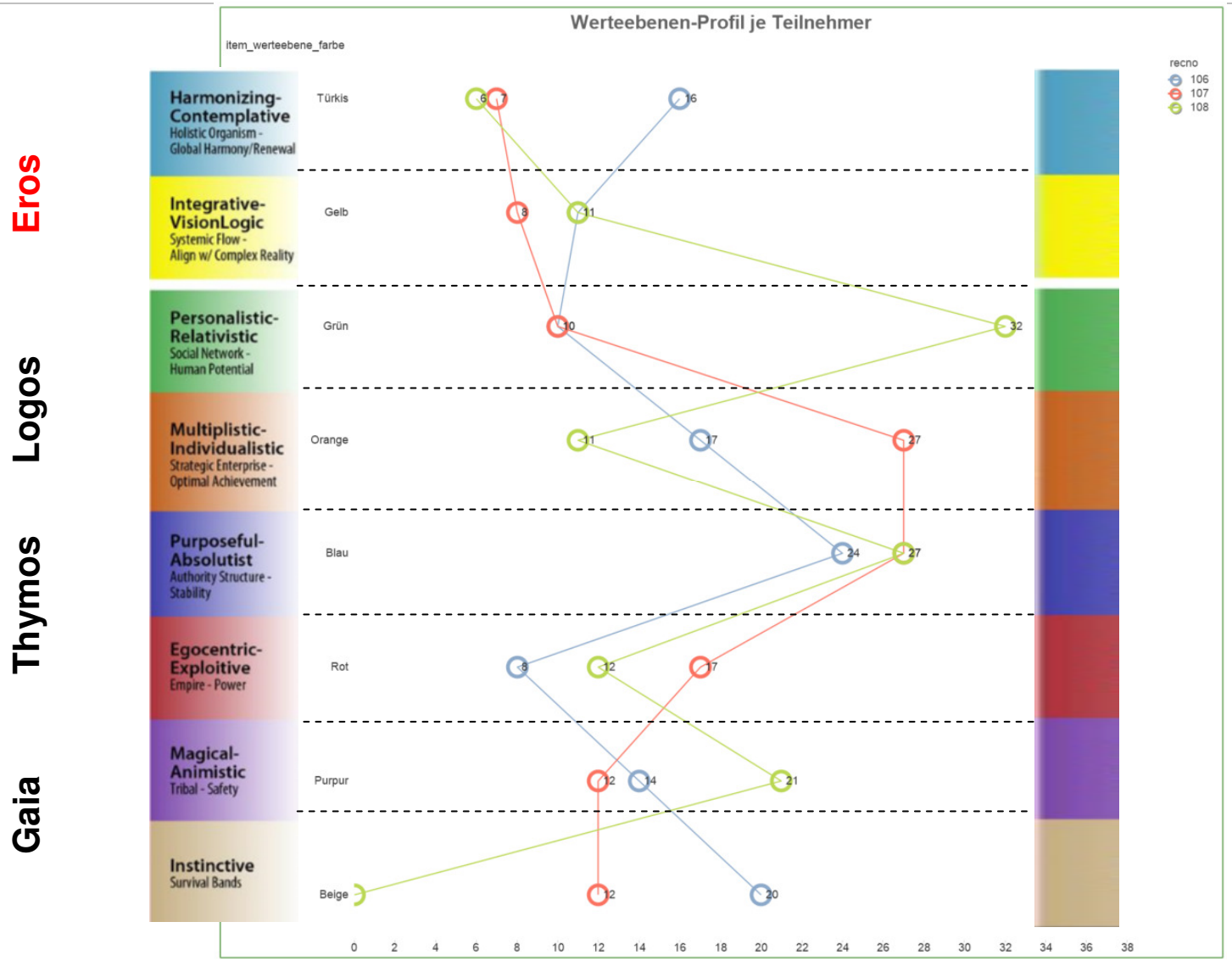


Werte-Monitor: Werte-Matrix

- **Vergleich Berufsgruppen: Wertestärken und Werteschwächen (Wertegewicht 5)**

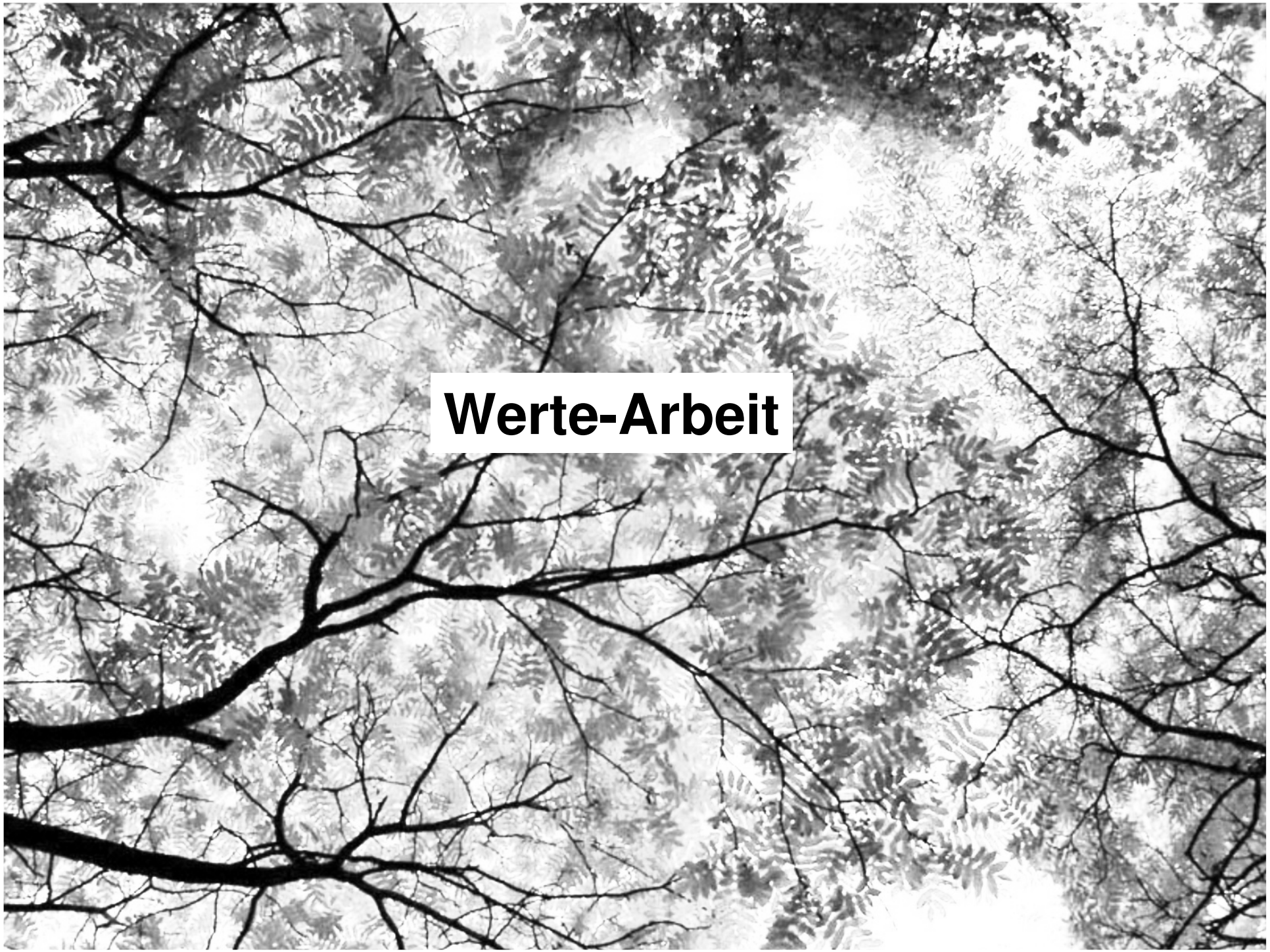


Werte-Monitor: Werte-Ebenen



Kernergebnisse (Karlshochschule, KHS)

- Feedback-Kultur:
  - Verantwortung für Werte, Vorbildfunktion insb. von Führungskräften
- Konkrete Verbesserungspotenziale
  - Stolzkultur, Kultur authentischer Partizipation
  - Karriereplanung und Weiterentwicklung
  - Offener wertschätzender Dialog
  - Lebenslanges Lernen, Aus- und Weiterbildung
  - Führungskompetenz, Team und Mitarbeiterorientierung
  - Soziale, ökologische und ökonomische Standards, Unterstützung der Mitarbeiter
  - Aktives Handeln im Sinne der Unternehmensvision, Innovationsfreude
- Werte-Entwicklungspotenziale
  1. Lernen (insb. Angestellte)
  2. Offene Kommunikation, Klarheit im Dialog, gemeinschaftliche Offenheit (insb. Angestellte.)
  3. Beteiligungskultur, Loyalität, Stolzkultur (insb. Führungskräfte)
  4. Ziel- und werteorientierte Führung, Teamgeist, Menschenorientierung, Gesundheit (insb. Angestellte)


Werte-Arbeit

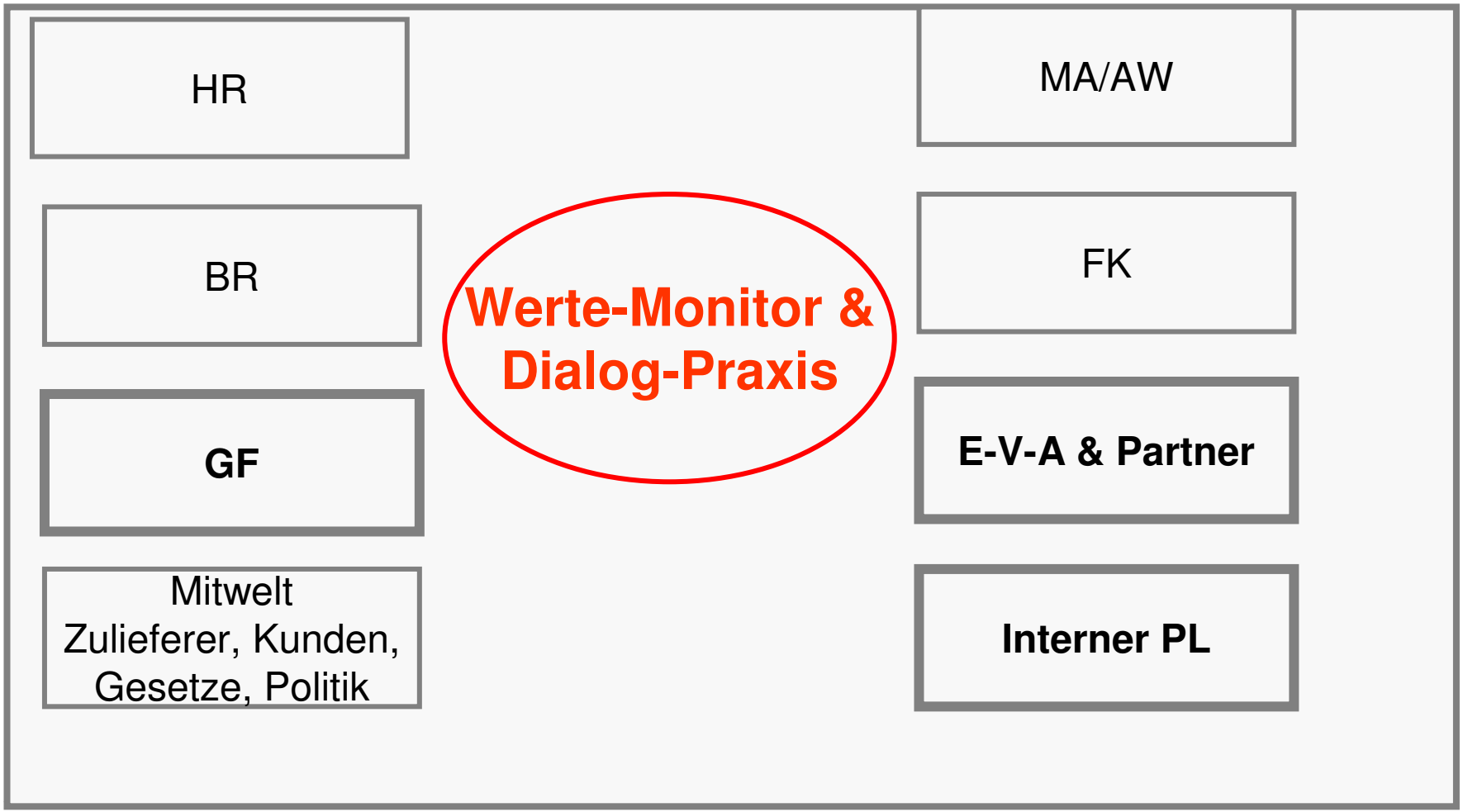
Werte-Arbeit (mit Partnern)

- Die integrale Werte-Arbeit wird von ausgesuchten Partnern realisiert.
- Mit den Befragungsergebnissen beginnt die Werte-Arbeit und Prozess-Begleitung unserer Partner.
- Für die Werte-Arbeit stellt E-V-A ein Partnerbeziehungs- & Entwicklungsmodell zur Verfügung
- Zum Beispiel kann die Weiterentwicklung einer Team- und Führungskultur durch eine regelmäßig organisierte Dialog-Praxis erfolgen.
- Auswertungs-Workshops und Seminartage werden für Mitglieder, Führungskräfte und Partner angeboten.
- Partner berichten aus den Erfahrungen mit ihren Projekten

Empfehlungen zur Werte-Arbeit (Beispiele)

Entwicklungspotenziale	Werte-Arbeit durch Partner	Zielgruppe
Kontinuierliche Verbesserungsprozesse einführen	▪ Hinweisgeber Webseite ▪ Pulse Check, World Cafe, Dynamic Faciliation, Focusing, Effektive Führung	Angestellte
Offene Kommunikation fördern	▪ Primat der Offenheit & des Zuhörens, Achtsame Kommunikation einüben ▪ Führungskräfte-Feedback	Führungskräfte
Klarheit im Dialog herstellen	▪ Gemeinsame Zielvorstellungen und Absicht generieren ▪ Meinungen von echten Beiträgen unterscheiden und sich einbringen können	alle
Loyalität & Bindung	▪ Identifikationsfördernde Maßnahmen ▪ Leitbildentwicklung	Führungskräfte

Werte-Monitor & Werte-Arbeit in Organisationen



Werte-Arbeit am Beispiel der Dialog-Praxis (1)

- Sich selbst führen
- Zuhören, verstehen, offen sprechen lernen
- Gespräche entwickeln, Ziele vereinbaren
- Prägungen erkennen, Stärken nahe kommen
- Feedback geben können, Neues auftauchen lassen
- Werteorientiert zur Veränderung beitragen
- Sich selbst reflektieren und erneuern können
- Authentische Präsenz du Partizipation erleben
- Werte bezüglich der eigenen Rolle klären
- Prozesse reflektieren, agiler und effektiver machen
- Integraler Eros in Aktion

Werte-Arbeit am Beispiel der Dialog-Praxis (2)

- Andere Führen
- Gemeinsam Vision und Absicht und Zwecke entwickeln
- Bewusst und präsent zusammen führen und -halten
- Beurteilen und konsequent entscheiden können
- Werte- und Bewusstseins-Arbeit mit dem Führungs-Handeln verbinden
- Führungsagilität im Verhalten und in den Verhältnissen, in den Perspektiven und Prozessen
- Wertebasierte Führung und Präsenz, sowie authentische Partizipation als integraler Eros in Aktion

Der Wertemonitor macht es möglich

- vorhandene Werte (und ihre Mythen) sichtbar zu machen,
- aufzuzeigen, inwieweit gegebene Werte für die Unternehmensvision wertvoll sind,
- das gesamte Spektrum der Wertehierarchien in den Blick zu nehmen,
- hinter die Kulissen und das Image der Beteiligten zu schauen,
- Streuungen und Verzerrungen zu identifizieren,
- sehr hohe Effizienzpotenziale aufzuzeigen,
- den Organisationen zukunftsfähige Maßnahmen zu empfehlen.

!
Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!