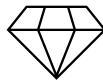




WERTEARBEIT IM COACHING

C. Tokple

*„Es macht keinen Sinn zu versuchen, eine andere Person zu motivieren,
indem man an Werte appelliert, die diese nicht hat.“ (Steven Reiss)*



Inhaltsverzeichnis

<u>KAPITEL 1: WERTE</u>	3
KAPITEL 1.1 EINLEITUNG	3
KAPITEL 1.1 DEFINITION	3
KAPITEL 1.2 WICHTIGKEIT VON WERTEN	3
KAPITEL 1.3 WERTEKATEGORIEN	3
<u>KAPITEL 2: WERTEMODELLE</u>	4
KAPITEL 2.1 DAS WERTEQUADRAT	4
KAPITEL 2.2 REISS PROFILE	5
<u>KAPITEL 3: ARBEITEN MIT WERTEN</u>	5
KAPITEL 3.1 WERTE ERARBEITEN – DER PERFEKTE TAG	5
KAPITEL 3.2 BESTIMMEN EINER WERTEHIERARCHIE	6
KAPITEL 3.3 DAS WERTE-RAD	6
<u>KAPITEL 4 ZUSAMMENFASSUNG</u>	8
<u>QUELLENVERZEICHNIS</u>	9

Kapitel 1: Werte

Kapitel 1.1 Einleitung

Werte spielen im NLP eine wichtige Rolle und treten sehr vielfältig im Rahmen eines Coachings auf. Beim Chunking in Richtung eines größeren Bedeutungsrahmens wird beispielsweise versucht, ein Gespräch auf eine höhere Ebene zu lenken. Abstrakte oder beispielhafte Aussagen eines Gesprächspartners werden mittel up-chunking genutzt, um unter anderem die Werte des Klienten zu ermitteln. Auf Werteebene sind effizientere Interventionen möglich. In der Zielearbeit sind Werte ebenfalls von zentraler Bedeutung, daher sollen Werte in dieser Arbeit das zentrale Thema sein. Nach einem Überblick werden verschiedene Wertemodelle und auch mögliche Formate zur Arbeit mit Werten erläutert.

Kapitel 1.1 Definition

In seiner Enzyklopädie der Wertvorstellungen definiert Sauer Werte als „...*allgemein erstrebenswerte, moralisch oder ethisch als gut befundene spezifische Wesensmerkmale einer Person innerhalb einer Wertegemeinschaft.*“ Aus den präferierten Werten eines Menschen entstehen Charaktereigenschaften, Denk- und Handlungsmuster sowie Glaubenssätze.

Werte können ähnlich wie Glaubenssätze entstehen. Zum einen sind persönliche Erfahrungen und auch Vorbilder für die Entstehung von persönlichen Werten verantwortlich. Vorbilder können zum einen Familienangehörige und Freunde sein, aber auch weniger nahe Personen und auch fiktive Vorbilder können bei der Entwicklung von Werten von Bedeutung sein.

Kapitel 1.2 Wichtigkeit von Werten

Wenn eine Person genaue Vorstellungen von den eigenen Werten hat, ermöglicht der Person ein gezieltes Denken, Fühlen und Agieren bezogen auf die wichtigsten Lebensbereiche. Ist diese klare Wertvorstellung nicht gegeben, handeln wir möglicherweise gegen unsere Werte, was zu Inkongruenz führt (O'Connor, Seymour, 2005).

Daher ist es wichtig, seine eigenen Wertvorstellungen zu ermitteln, die immer auf den individuellen, persönlichen Möglichkeiten, Skills und Grundmotiven sowie auch auf den sich im aktuellen Umfeld vorliegenden Gegebenheiten basieren (Sauer, 2019).

Kapitel 1.3 Wertekategorien

Werte sind eng verknüpft mit den vielen unterschiedlichen Rollen, die wir in unserem Leben einnehmen. Abhängig von einer zu erledigenden Aufgabe, Lebenssituation oder Position in einer Gruppe oder Unternehmen, kann sich die Auswahl und Gewichtung unserer Werte erheblich verändern. In Tabelle 1 sind unterschiedliche Ebenen aufgelistet, in denen wir in unserem Leben eine bestimmte Rolle einnehmen. Ein interessantes Tool zur Evaluierung der Werte-/Rollen-Dynamik kann eine entsprechende Matrix sein.

Werte- und Rollenebenen
Selbst
Familie
Freunde, Bekannte
Firma
Soziale Gruppen
Nation

Kulturkreis
Ganze Menschheit
Alle Lebewesen
Umwelt und Natur

Tabelle 1: Werte- und Rollenebene (In Anlehnung an Sauer, 2019)

Kapitel 2: Wertemodelle

In der Literatur findet man unterschiedliche Wertemodelle. Unter Wertmodell versteht man definierte Wertesysteme, die in Kategorien, Prioritäten, Bedeutungen, Polaritäten, Entstehungsprozesse eingeteilt sind und helfen können, Werte einzuordnen und besser zu verstehen. Eine Übersicht zu Wertemodellen liefert Sauer (2019):

- Das „Reich der ethischen Werte“ (Nicolai Hartmann)
- Das „Wertequadrat“ (Friedmann Schulz von Thun)
- Wertemodell nach Shalom H. Schwartz
- Die „Reiss-Profile“ (Steven Reiss)
- und weitere

Im Folgenden werden exemplarisch einige Wertemodelle beschrieben.

Kapitel 2.1 Das Wertequadrat

Das Wertequadrat (oder auch Entwicklungsquadrat) von Friedmann Schulz von Thun stammt ursprünglich von Nicolai Hartmann und wurde von Schulz von Thun weiterentwickelt. Im Ursprung geht das Wertequadrat sogar auf Gedankengänge Aristoteles zurück.

Die Idee ist hierbei, dass ein Wert nur dann eine vollständig konstruktive Wirkung erreichen kann, wenn er sich in einer gleichmäßigen Spannung zu einem Gegenwert befindet. Andernfalls wird der Wert übertrieben gelebt und führt so zu einem negativen Ergebnis.

Ein oft hier erwähntes Beispiel ist der Wert Sparsamkeit (1), der ohne den positiven Gegenwert Großzügigkeit (2) zu dem Wert Geiz (3) führt. Großzügigkeit ohne den Gegenwert Sparsamkeit führt dagegen zu Verschwendung (4). Diese Beziehungen sind in Abbildung 1 visualisiert.

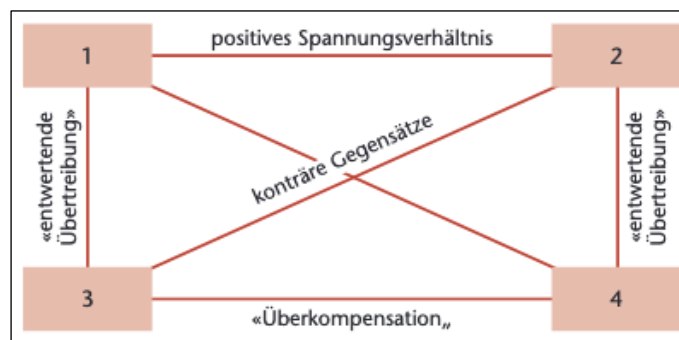


Abbildung 1: Wertequadrat nach Schulz von Thun (2010)

Die obere Linie zwischen 1 und 2 beschreibt das positive Spannungsverhältnis zwischen dem Wert und seinem positiven Gegenwert. Die Diagonalen (1-4 und 2-3) führen zu den konträren Gegensätzen der jeweiligen Werte. Die senkrechten Linien führen zu den „entwertenden Übertreibungen“, wie Schulz von Thun diese in seinem Text bezeichnet.

Die untere Linie 3-4 zeigt den Weg, den man bestreitet, wenn man es nicht schafft, einen positiven Gegenwert mit entsprechendem Spannungsverhältnis zu etablieren und sich stattdessen von einem Unwert zu einem anderen Unwert bewegt.

Das Wertequadrat kann bei der persönlichen Entwicklung eines Klienten unterstützen. Arbeit mit Gegensätzen, Widersprüchlichkeiten, Polarisierung oder Dilemma können typische Anwendungsfelder für das Wertequadrat sein.

Kapitel 2.2 Reiss Profile

Steven Reiss (1947 -2016) war ein amerikanischer Psychologe, der in seinem Arbeitsbereich für originelle Ideen, Befundungsmethoden und einflussreiche Forschung geachtet wurde. Bei Forschungen zur Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit von Menschen definierte er 16 Motivdimensionen, die die Antriebs- und Wertstruktur einer Person bilden. Des Weiteren unterscheidet Reiss die Motive in „Glück durch einfaches Wohlfühlen“ und „wertorientiertes Glück“ (Sauer, 2019). Bei einem Blick auf die 16 Lebensmotive nach Reiss (siehe) wird die Überschneidung zur Wertedefinition deutlich.

16 Lebensmotive nach Reiss	
Macht	Unabhängigkeit
Neugier	Anerkennung
Ordnung	Sparen
Ehre	Idealismus
Beziehungen	Familie
Status	Rache
Eros	Essen
Körperliche Aktivität	Ruhe

Tabelle 2: Die 16 Lebensmotive nach Reiss

Der Einsatz der Reiss Profile findet üblicherweise Anwendung beim Coaching, Training, im Spitzensport und in der Personalarbeit.

Kapitel 3: Arbeiten mit Werten

Kapitel 3.1 Werte erarbeiten – Der perfekte Tag

Zur Erarbeitung von Werten gibt es verschiedene Möglichkeiten. O’Conner und Seymour (2005) schlagen einige Fragen vor:

- Was ist mir wichtig?
- Was motiviert mich wirklich?
- Was muss für mich stimmen, was muss gegeben sein?

Manchmal können solche Fragen zum Einstieg in dieses Thema schwierig zu beantworten sein. In der Master-Ausbildung sind wir daher einen anderen Weg gegangen. Der Klient sollte erst einmal in einen Zustand gebracht werden, in dem er entspannt und kreativ ist, ähnlich wie die Träumer Position im Walt Disney Format. Anschließend sollte der Klient (s)einen perfekten Tag beschreiben. Ein Gedankenspiel ohne jegliche Restriktionen. Der Tag sollte vom Aufstehen bis zum Schlafen gehen beschrieben werden. Wo würde der Klient sich befinden, was würde er machen und von wem und was wäre er umgeben?

Dieser perfekte Tag würde dann als Basis genommen, um die oberen Fragen anzuwenden. Da der beschriebene Tag den idealen Tag des Klienten widerspiegeln würde, sollte der Coach mit den Fragen die wichtigsten Werte des Klienten herausarbeiten können.

Kapitel 3.2 Bestimmen einer Werthierarchie

Wenn einmal die Werte bestimmt sind, zum Beispiel gemäß der Beschreibung im oberen Abschnitt, kann es sinnvoll sein, eine Werthierarchie zu erstellen.

Dies kann zum Beispiel hilfreich in Bezug auf Entscheidungen oder Zielsetzungen sein. Auch für das Werte-Rad (siehe Kapitel 3.3) kann eine Hierarchie sinnvoll sein, wenn man nicht eine zu große Anzahl von Werten betrachten möchte. Dies kann in einem 7-Schritte Prozess gemacht werden.

- Prozessschritt 1: Die zu betrachtenden Werte werden je auf eine Karte geschrieben
- Prozessschritt 2: Der Klient nimmt zwei Werte und vergleicht diese, indem er sich vorstellt, dass in seinem Leben der eine Wert voll erfüllt ist und der andere nicht und umgekehrt. Anschließend wählt der Klient einen der Werte (z. B. „Abenteuer“) und legt den anderen zur Seite
- Prozessschritt 3: Nun wird der nächste Wert genommen und gegen den Wert von Schritt 2 abgeglichen, den der Klient noch in der Hand hält. Falls in diesem Schritt ein anderer Wert wichtiger ist als „Abenteuer“, dann legt der Klient „Abenteuer“ zur Seite und behält den anderen Wert in der Hand. Man brach hierbei nicht den neuen Wert gegen die bereits abgelegten Werte zu testen, da der Wert auf der Hand wichtiger ist als alle bereits abgelegten.
- Prozessschritt 4: Der Wert, der nach dem ersten Durchgang in der Hand verblieben ist, ist der wichtigste Wert. Dieser Wert nun ganz nach oben auf der noch zu bildenden Werthierarchie gelegt.
- Prozessschritt 5: Nach diesem Muster werden nun die weiteren Karten durchgegangen. Der Wert, der nach der zweiten Runde noch in der Hand des Klienten ist, ist der zweit wichtigste Wert und so weiter.
- Prozessschritt 6: Nachdem die zehn wichtigsten Werte festgelegt wurden, kann hier auf eine Betrachtung der verbliebenen Werte verzichtet werden. Dies verbliebenen Werte, sind für den Klienten zwar wichtig, gehören aber nicht zu den zehn Wichtigsten.
- Prozessschritt 7: Öko-Check. Der Klient soll sich das Ergebnis, die Werthierarchie, vor Augen halten und hineinspüren, wie stimmig das Ergebnis für Ihn ist. Falls Unstimmigkeit aufkommen sollte, kann in die vorher beschrieben Prozessschritte auch mehr das Unterbewusstsein mit einbezogen werden.

Kapitel 3.3 Das Werte-Rad

Das Werte-Rad habe ich mir in Anlehnung an Tony Robbins „Wheel of Life“ überlegt. Sobald ein Klient seine 8 – 10 wichtigsten Werte identifiziert hat, werden diese in eine Art Kuchendiagramm geschrieben, wobei die einzelnen Teile gleich groß dargestellt werden (siehe Abbildung 2). Zu jedem Wert schreibt der Klient zu dem entsprechenden Teil (Wert), wie stark er diesen Wert momentan lebt, auf einer Skala von 1 (so gut wie gar nicht) bis 10 (Wert wird zur vollsten Zufriedenheit gelebt). Alternativ können die Teile auch gemäß der derzeitigen Auslebung ausgefüllt/ausgemalt werden.

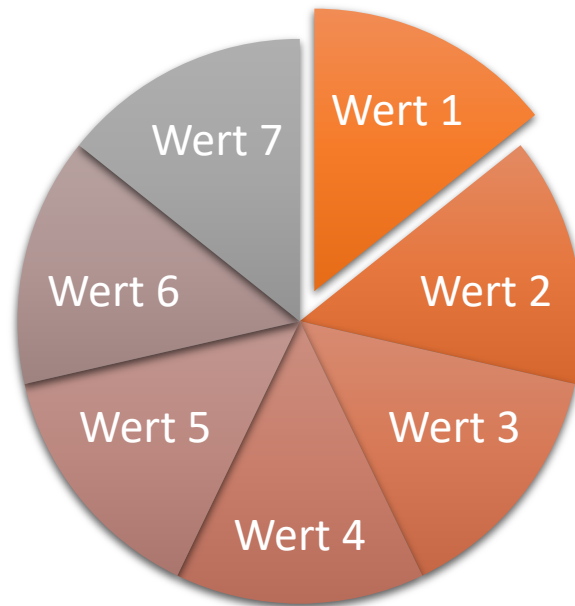


Abbildung 2: Das Werte-Rad

Da wir hier davon ausgehen, dass der Klient alle gewählten Werte so gut wie möglich ausleben möchte, gilt es nun zu identifizieren, wie der Werte mit dem größten Missverhältnis auf ein höheres Niveau gebracht werden können. Es macht Sinn, sich erstmal auf 3 Bereiche zu konzentrieren, nach Situation können aber auch mehr (oder weniger) Werte in die weitere Betrachtung mit einbezogen werden.

Die drei Werte mit dem größten Missverhältnis könnten beispielsweise Abenteuer, Kreativität und Zielstrebigkeit sein.

Falls dies noch nicht erfolgt ist, würde jetzt geklärt (sukzessive, z.B. mit chunking) was der einzelne Wert konkret für den Klienten bedeutet und wieso dieser Wert zurzeit nicht erfüllt wird.

Als nächstes wird erarbeitet, wie der Wert auf ein höheres Niveau gebracht werden kann. Hierzu soll der Klient für jeden einzelnen Wert 3 Handlungen erarbeiten, die der Klient in den nächsten

- 48 Stunden
- 2 Wochen
- 4 Wochen

ausführen wird. Diese Handlungen sollen dazu führen, dass der entsprechende Wert auf ein höheres Niveau gehoben wird. Der Coach hat hier im Blick, dass die Handlungen (und Ziele) tatsächlich zu einer höheren Erfüllung des Wertes führen. Dazu können beispielsweise passende Ziel-Formate eingesetzt werden.

Mit der ersten Handlung nach 48 Stunden hat der Klient die Möglichkeit, auf ein Erfolgserlebnis oder Zielerreichung schon nach kurzer Zeit. Dadurch kann zum einen das Wohlbefinden gesteigert werden und zum anderen wird die „ersten Schritte des Weges“ eingeschlagen. Je nach Klient könnte daher schon das Erfüllungs-Niveau des Wertes nach 48 Stunden einen höheren Wert erhalten.

Der Klient sollte idealerweise erläutern, auf welches Niveau der Wert nach Durchführung der einzelnen Handlungen gesteigert wird. Nach den 4 Wochen kann ein Review durchgeführt werden. Ob dann dieses Niveau tatsächlich erreicht ist, hängt vom Gefühl und der Einschätzung des Klienten ab. Es kann sein, dass sich bis dahin andere Umstände geändert haben oder dass der neue Zustand nicht so erlebt wird, wie vorher erhofft. In diesen Fällen kann das Format wieder von vorne begonnen werden.

Es kann auch Sinn machen, diese Übung für die unterschiedlichen (Lebens-)Rollen des Klienten durchzuführen.

Kapitel 4 Zusammenfassung

Werte spielen im Rahmen des Coachings eine zentrale Rolle. In vielen Interventionen haben sich die Werte des Klienten zu berücksichtigen und geben letztendlich die Zielrichtung vor. Wie wichtig Werte sind, zeigt z.B. auch die Vielfalt der unterschiedlichen Wertemodelle, die bis heute entwickelt wurden und in Zukunft wohl noch weiter entwickeln werden.

Interessant sind auch die Beziehungen von Werten zueinander, wie Schulz von Thun in seinem Modell herausgestellt hat und eigentlich als Modell für die zwischenmenschliche Kommunikation nutzt.

Die hier vorgestellten Formate in Kapitel 3 eignen sich zur Arbeit mit Klienten im Coaching bei bestimmten Anliegen, oder auch, um mit dem Klienten erst einmal ein Fundament für weitere Interventionen zu schaffen. Für den Klienten und den Coach ist es sehr hilfreich zu wissen, welche Werte eine Rolle spielen. Denn beim bestimmen von Zielen, Lösen von Konflikten, setzen von Ankern usw. sind Werte immer richtungsweisend, auch wenn dies meistens nicht offensichtlich ist.

Quellenverzeichnis

<https://www.mindvisory-seminars.de/nlp-wissen/erfolg-mit-nlp/werte/>

O'Connor, J., Seymour, J. (2005): Neurolinguistisches Programmieren: Gelungene Kommunikation und persönliche Entfaltung

Sauer, F.H. (2019): Das große Buch der Werte: Enzyklopädie der Wertvorstellungen

Schulz von Thun, F. (2010): <https://www.schulz-von-thun.de/files/Inhalte/PDF-Dateien/Interview%20Das%20Werte-%20und%20Entwicklungsquadrat.pdf>