

Werte wirksam in die Welt bringen - Impulse

Eröffnungsfeier

Trigon Entwicklungsberatung Luzern

Julia Andersch, Trigon Entwicklungsberatung
Edoardo Ghidelli, Trigon Entwicklungsberatung
Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung
Suzanne Ruf, Trigon Entwicklungsberatung

25. Oktober 2021, Luzern



Agenda

18.30 Begrüssung und Einleitung

18.35 Kurz-Impulse:

„Veränderungsthemen systemischer sortieren mit dem 15-Felder-Schema“ - Julia Andersch

„Syntaktische Verwendung des Systemkonzepts“ - Edoardo Ghidelli

„Werte-Gestaltung mit U-Prozedur“ - Suzanne Ruf

„Werte balancieren mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat“ - Oliver Martin

19.30 Ideen, Inspirationen und Impulse zum Mitnehmen

19.40 Apéro riche, Austausch, Vernetzung

21.30 Ende der Eröffnungsfeier

Trigon Luzern – das sechste Büro von Trigon Entwicklungsberatung

- Trigon Entwicklungsberatung wurde 1985 in Graz (A) gegründet
- Jedes Trigon-Büro hat einen Namenszusatz, der für die Schwerpunkte des jeweiligen Büros steht
- Trigon Entwicklungsberatung hat heute Büros in
 - **Graz:** Trigon Entwicklungsberatung *für Mensch und Organisation e. Gen.*
 - **Wien:** Trigon Entwicklungsberatung *Unternehmensberatung GmbH*
 - **Klagenfurt:** Trigon Entwicklungsberatung *Marktwirksame Unternehmensentwicklung GmbH*
 - **München** Trigon *Unternehmensentwicklung und Konfliktmanagement GmbH*
 - **Salzburg:** Trigon Entwicklungsberatung *für Mensch, Organisation und Gesellschaft e. Gen.*
 - und seit 1.1.2021 in **Luzern:** Trigon Entwicklungsberatung *Syntaktisch-hyposystemische Beratung von Mensch, Organisation und Gesellschaft GmbH*

Trigon Entwicklungsberatung

Syntaktisch-hypnosystemische Beratung von Mensch, Organisation und Gesellschaft

Entwicklungsberatung – evolutionär:

die innere Logik von Entwicklung mit Phasenübergängen und Spannungsfeldern als Orientierung nutzen für wesensgemässe Entwicklungsschritte von Menschen und Systemen

Syntaktisch:

auf Muster und Strukturen von Systemen bzw. Fragestellungen blickend statt auf die Inhalte fokussierend – Arbeit mit logischen und archetypischen Grundstrukturen

Hypnosystemisch:

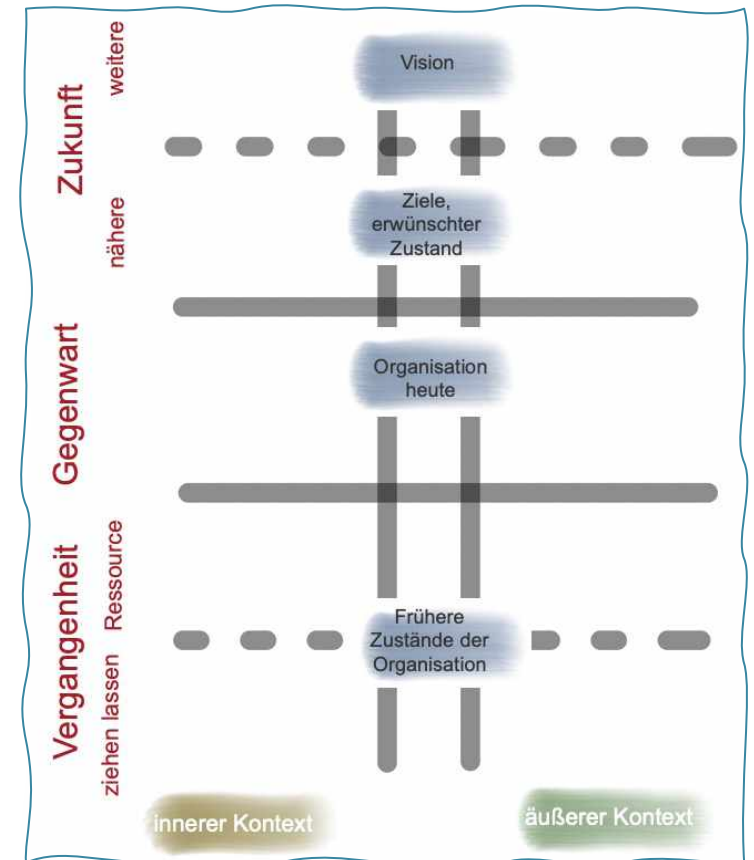
unwillkürliche Prozesse in Menschen und Organisationen ziieldienlich und kompetenzorientiert nutzen – Verbindung von Kognition und Intuition für ganzheitliche Entwicklungsprozesse

Veränderungsthemen systemischer sortieren mit dem 15-Felder-Schema

Werte wirksam in die Welt bringen

Julia Andersch, Trigon Entwicklungsberatung Luzern
Eröffnungsfeier

25.Oktober 2021, Luzern



Modethema?
Veränderungsthema?
Entwicklungsthema?

Themen, die ein ganzheitliches,
sorgfältig geplantes
Veränderungsvorhaben
erfordern!

“Wir haben Selbstorganisation eingeführt”
“Wir werden eine agile Organisation”



Selbstorganisation,
Sinnorientierung,
Arbeitswelt
New Work,
Evolutionäre Organisationen,
New 4.0,
Purpose,
Agilität

Sinnorientierung

Agilität

Selbstorganisation,
Sinnorientierung,
Arbeitswelt
New Work,
Evolutionäre Organisationen,
New 4.0,
Purpose,
Agilität

An aerial photograph of a dense forest. A light-colored, curved path or road winds through the trees, separating a darker, more uniform forest on the left from a lighter, more varied forest on the right. The trees are mostly coniferous, with some deciduous trees visible in the lighter area.

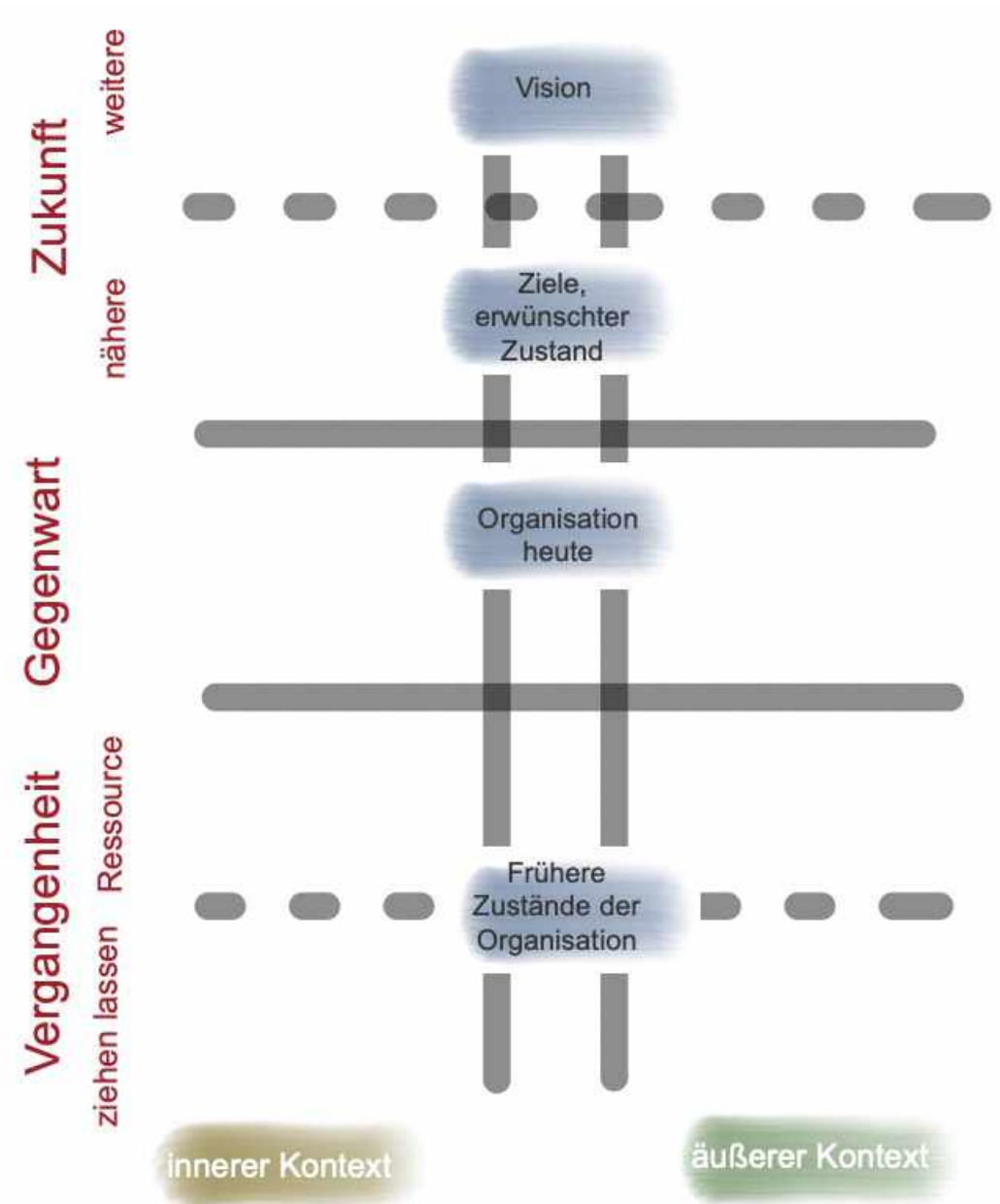
Sinnorientierung

Fokus dieses Impulses: 15-Felder-Schema

Entwicklungsräume öffnen
durch das Anbieten eines
Koordinatensystems **für**
systemischeres Sortieren.

Quelle:

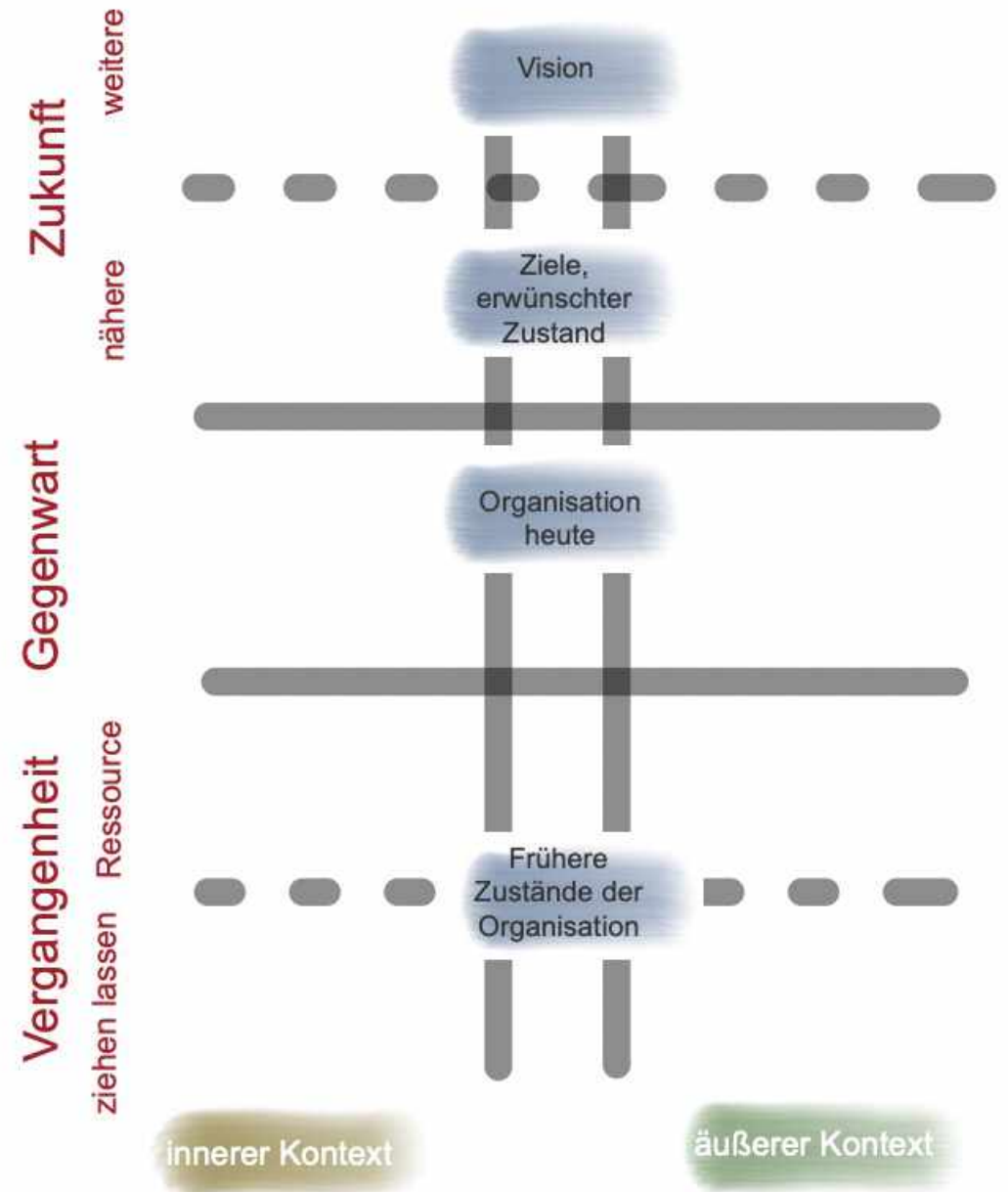
Basierend auf einer Grundidee von George
Spencer Brown, weiterentwickelt am SySt-
Institut von Insa Sparrer und Prof. Dr. Varga
von Kibéd als Aufstellungsformat.



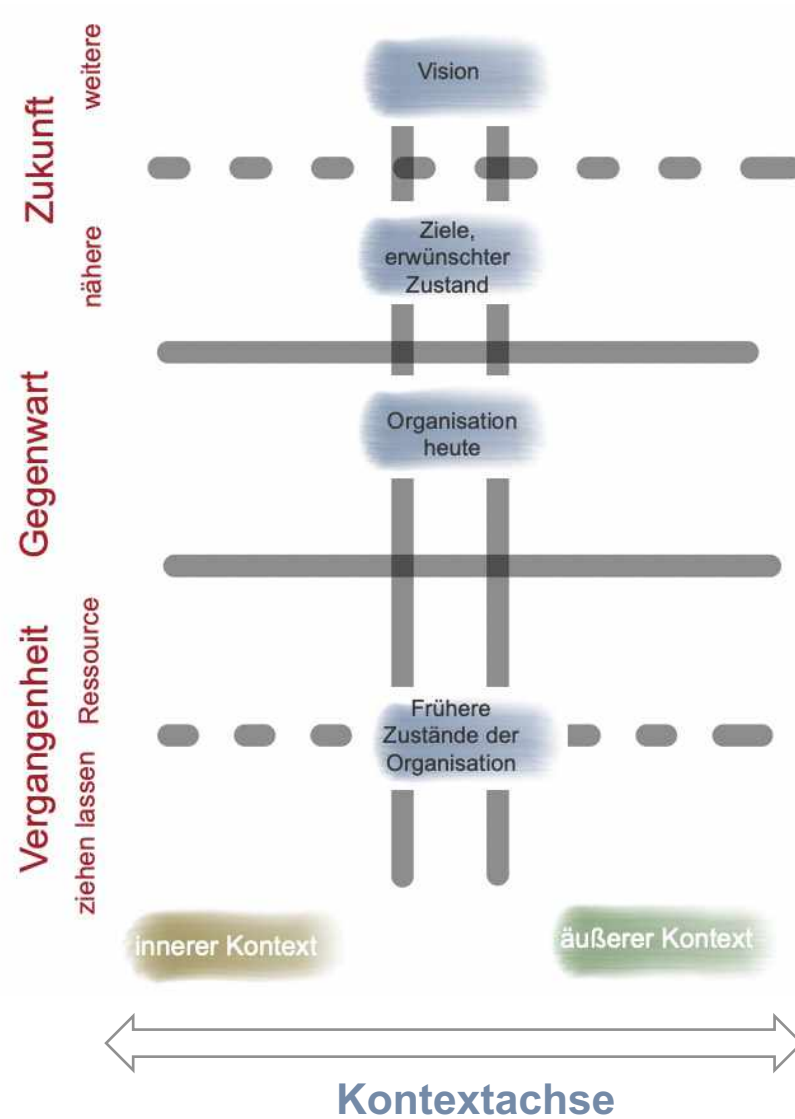
Das 15-Felder-Schema ermöglicht auf Basis seiner logischen Grundstruktur



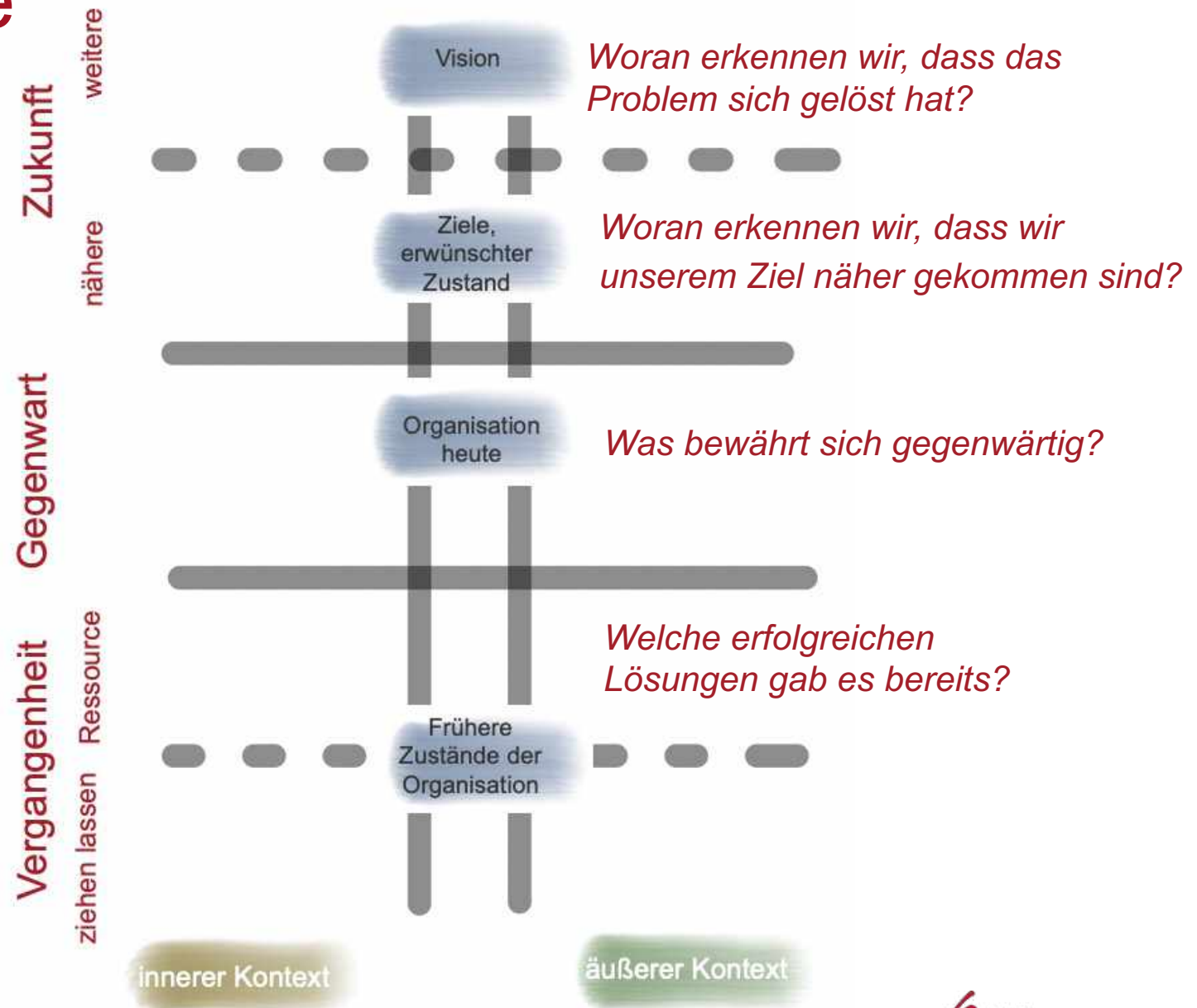
- ein **systemischeres Sortieren komplexer Inhalte** und damit ein **Navigieren in Wechselwirkungen**.
- ein **gemeinsames Durschauen** des aktuellen Kontextes bezogen auf den Weg zum Ziel aller Beteiligten.
- ein Veränderungsvorhaben so zu betrachten und anzugehen, dass sich **die Vergangenheit im Erleben der Mitarbeitenden mit der Zukunft verbinden** kann.



Koordinatensystem
mit einer Zeit- und
einer Kontextachse



Zieldienliche Zeitreise durch das 15-Felder-Schema





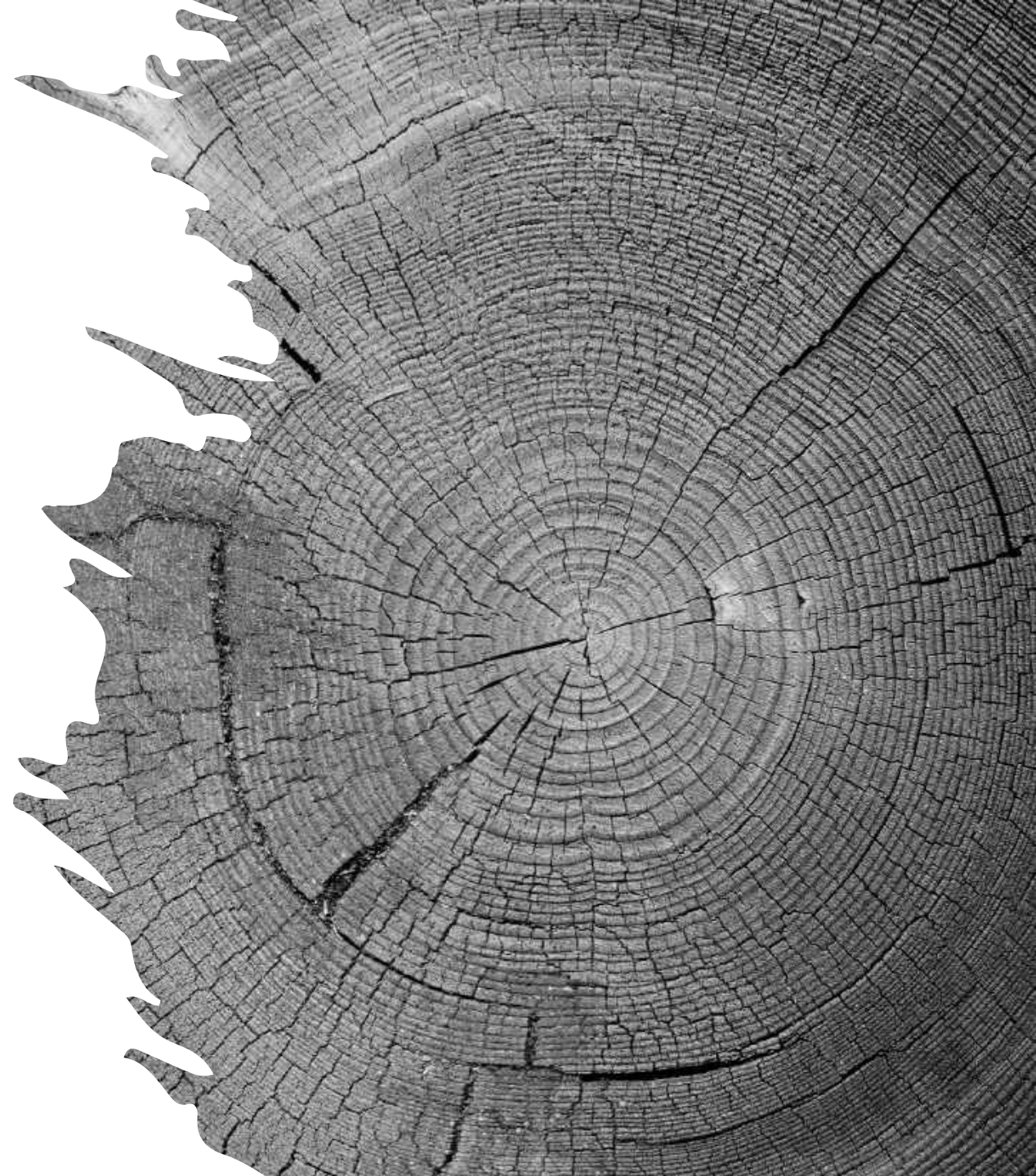
Future →

← Past



Zukunftskonzeptionen
entwerfen ohne die
bisherige Lebens-
geschichte zu nutzen?

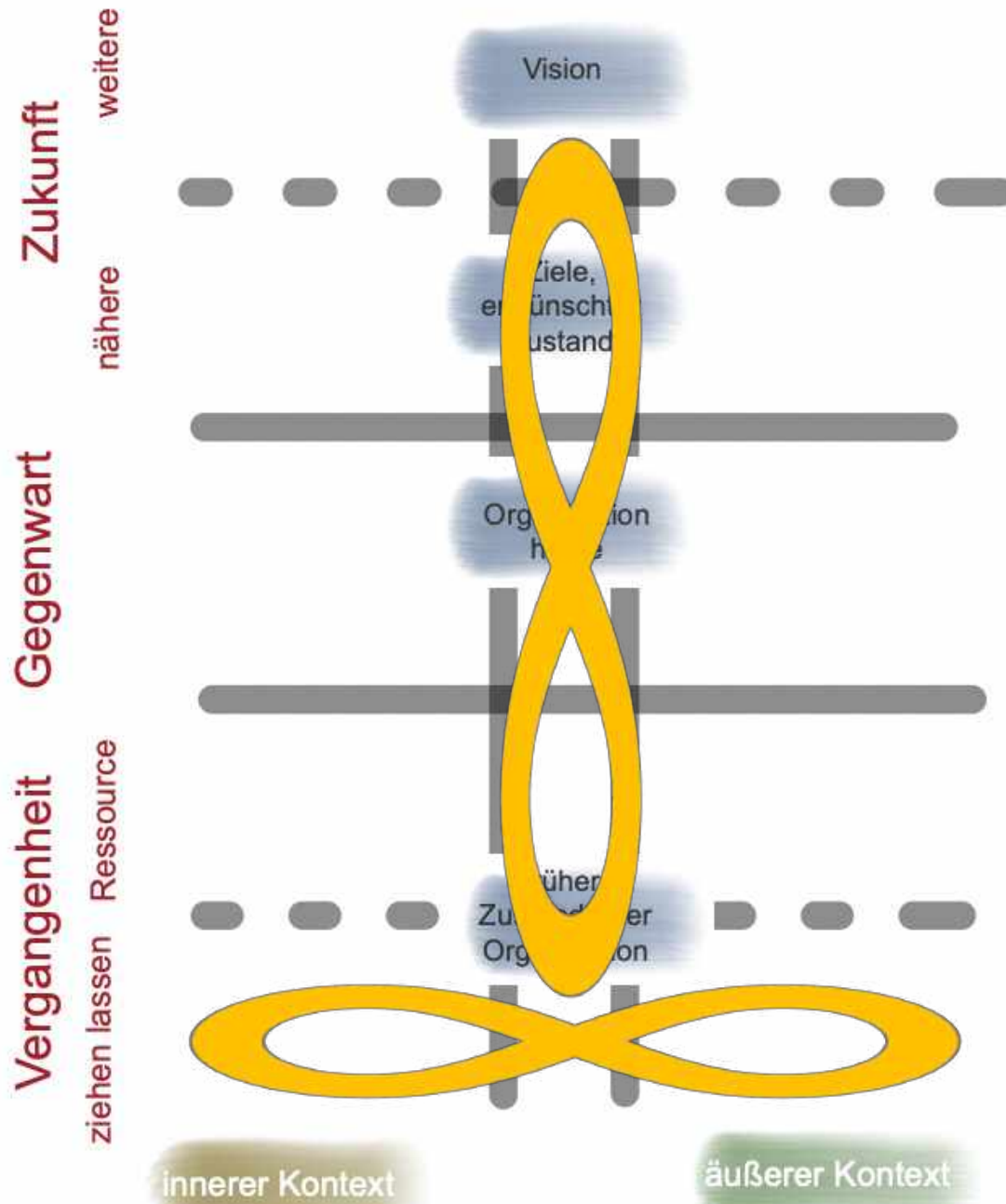
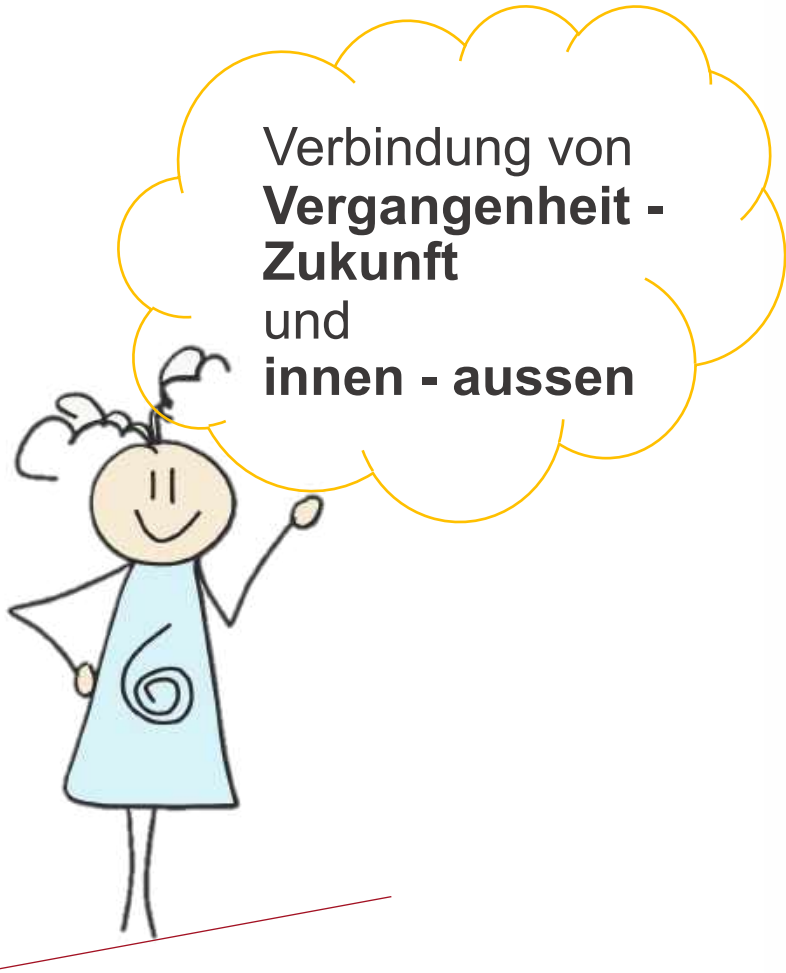
Oder von der
Herkunft zur
Hinkunft?



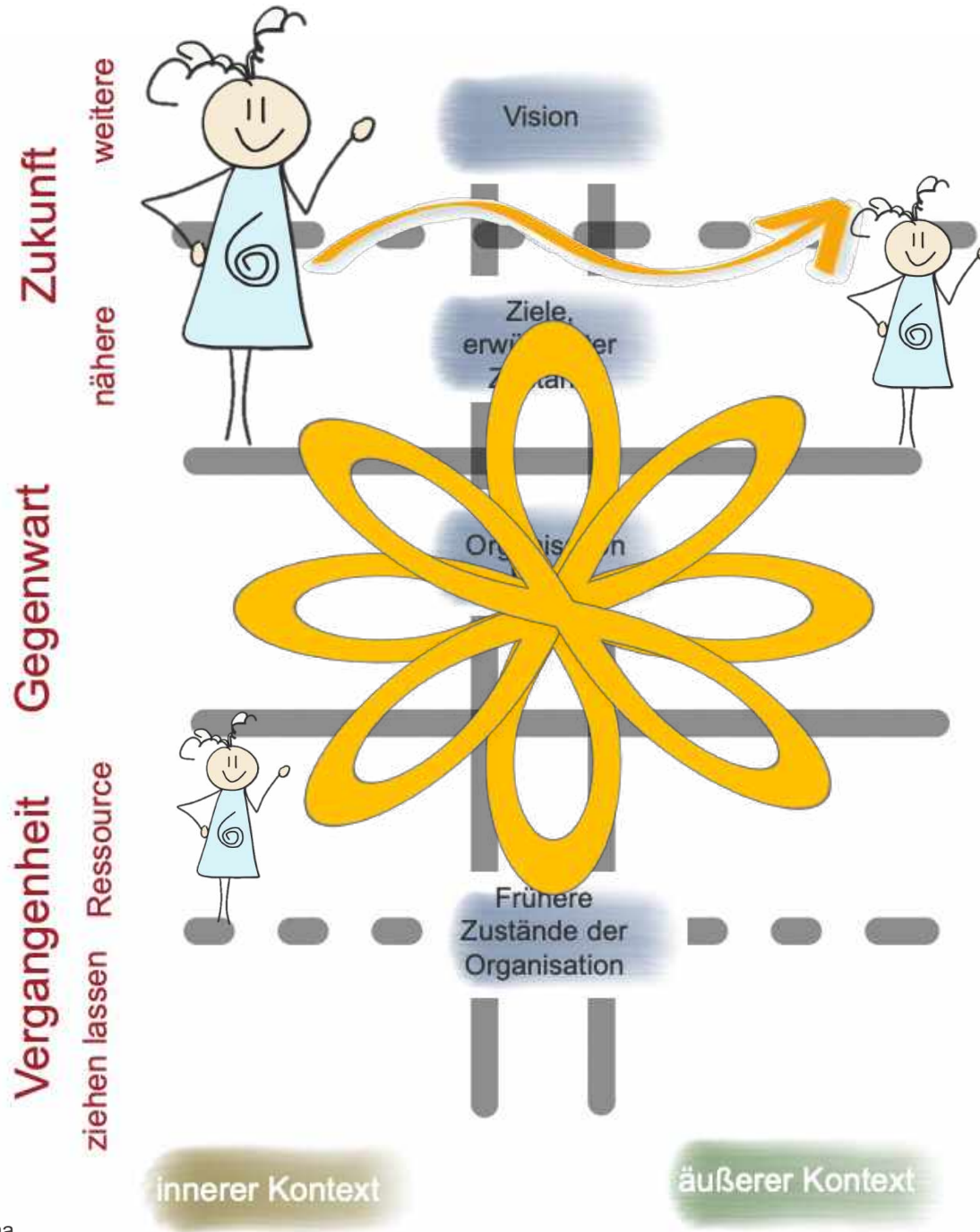
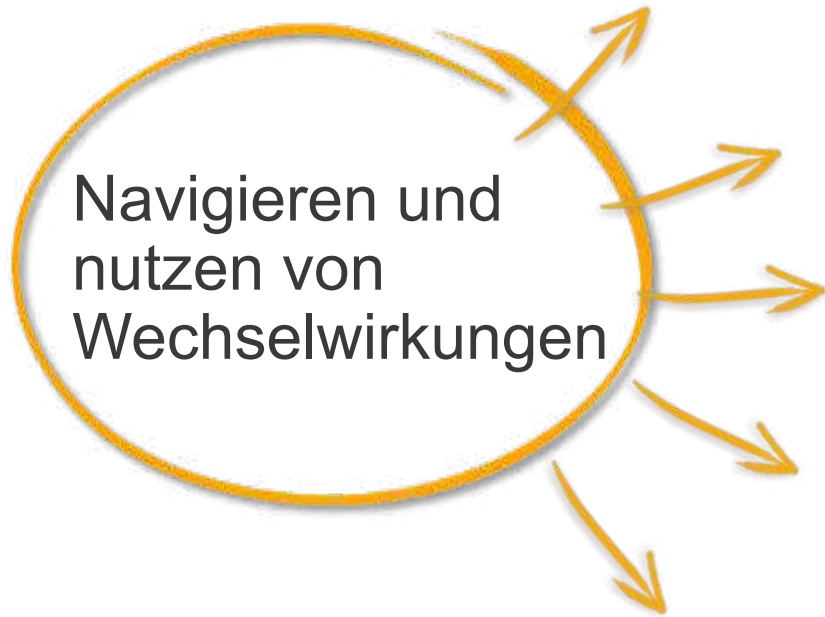


Quelle: Hasper, W./F. Glasl (1988): Von kooperativer Marktstrategie zur Unternehmungsentwicklung. Bern/Stuttgart

15-Felder-Schema



15-Felder-Schema





Vergessene Ressourcen
können wieder sichtbarer
werden.



Sinnorientierung

Zukunft

weitere

- Wie unterstützt und fördert unsere Vision Sinnorientierung für die Mitarbeitenden und die ganze Organisation?
- Angenommen, wir leben schon mehr Sinnorientierung, wie wir es für uns definiert haben, was wäre dann in der Organisation spürbar?

Vision

- Wird unsere Vision von unseren Stakeholdern als sinnstiftend erlebt?
- Angenommen, wir leben schon mehr Sinnorientierung, wie wir es für uns definiert haben, woran würden es unsere Kunden, Lieferanten und weitere Stakeholder merken?

Sinnorientierung

nähere

- Welche Einsicht soll uns in Zukunft leiten? Was würden wir vielleicht auch anders machen?
- Woran werden wir ganz konkret merken, dass wir uns unserem Ziel von mehr Sinnorientierung angenähert haben?
- Wie gut können wir Anforderungen von aussen aufnehmen?

Ziele, erwünschter Zustand

- Wie wird es im Aussen deutlich, was uns für die Zukunft leitet?
- Woran merken unsere Stakeholder konkret, dass wir uns an unser Ziel von mehr Sinnorientierung angenähert haben?
- Was sind zentrale Anforderungen (wie. z.B. Reglemente usw.) die auf uns zukommen?

Gegenwart

- Sind unsere Identitätsaspekte den Mitarbeitenden klar?
- Welche Sinnangebote können die Menschen in ihrer Arbeit erfahren?
- Ermöglichen die Funktionen eine sinnstiftende Zielausrichtung?
- Wie fördert die Aufbaustruktur Zugehörigkeit?
- Können die Menschen sich mit ihren Kompetenzen einbringen?
- Welche Kultur leben wir?

Organisation heute

- Ist unsere Positionierung im Aussen bereits zielführend ausgestaltet? Wie sehen wir uns heute als Teil der Gesellschaft?
- Welche Annahmen bezogen auf unser Umfeld (Menschenbilder, Gesellschaftsbilder usw.) leiten uns heute?
- Wie gut kennen wir die Bedürfnisse unserer Stakeholder?
- Wie werden unsere Werte spürbar? Wie werden wir als Organisation in Hinblick auf unsere Sinnorientierung wahrgenommen?

Vergangenheit

Ressource

- Auf welcher Erfahrung bauen wir auf? Was bringen wir an wertvollen Ressourcen mit?
- Wie wurden Sinnangebote gemacht?
- Welche Kultur war uns wichtig?
- Welche Werte haben unser Selbstverständnis geprägt und gaben den Mitarbeitenden eine Ausrichtung?

Frühere Zustände der Organisation

- Wie haben unsere Stakeholders uns bzgl. Stimmigkeit unseres Verhaltens mit unseren Werten erlebt?
- Welche Rahmenbedingungen, Ereignisse oder zentrale Faktoren haben auf uns eingewirkt, so dass sie unsere Organisation im Hinblick auf Sinnorientierung geprägt haben?

ziehen lassen

- Gibt es Situationen oder Themen, die heute noch zu präsent sind und die wir gerne hinter uns lassen möchten?
- Gibt es (Verhaltens-)Muster oder wertvolle Strukturen, die lange Zeit zielführend waren – für unsere neue Ausrichtung aber eher „verlernt“ werden sollten?

- Gibt es zentrale Ereignisse, die noch heute nach innen wirken und uns für die Zukunft weniger stark beeinflussen sollten?
- Gibt es Partnerschaften, die für uns als Organisation im Hinblick auf unsere Sinnorientierung nicht mehr weiter zielführend wären?

innerer Kontext

äußerer Kontext

Das 15-Felder-Schema ermöglicht

- ein **systemischeres Sortieren komplexer Inhalte** und damit ein **Navigieren in Wechselwirkungen**.
 - Die Struktur des Koordinatensystemes bietet eine gleichzeitige Möglichkeit für eine individuelle und gemeinsame Auslegeordnung.
 - Unterschiedliche Erfahrungen lassen sich miteinander ziieldienlich verbinden oder trennen.
- ein **gemeinsames Durschauen des aktuellen Kontextes bezogen auf den Weg zum Ziel aller Beteiligten**.
 - Wovon gehen wir aus?
 - Angebot von Auseinandersetzungsräume der Beteiligten, um einzubringen, wo jeder Beteiligte steht, und was gebraucht wird, um das Ziel zu erreichen
 - Bewusstseins- und Willensbildung bezogen auf das Veränderungsziel wird gefördert
 - Was brauchen wir für eine Weggestaltung zu unserem Ziel?
 - Eine Orchestrierung des erforderlichen Prozesses und die erforderlichen Prozessschritte lassen sich anhand dieser Auslegeordnung leichter planen.
- **Veränderungsvorhaben** so zu betrachten und anzugehen, dass sich die **Vergangenheit im Erleben der Mitarbeitenden mit der Zukunft verbinden** kann.
 - Erfahrungen aus der Vergangenheit können genutzt werden
 - Es besteht eine Klarheit darüber, was hilfreich und ziieldienlich ist, um in die Zukunft zu gehen, und was eher nicht mehr hilfreich ist und losgelassen werden sollte.

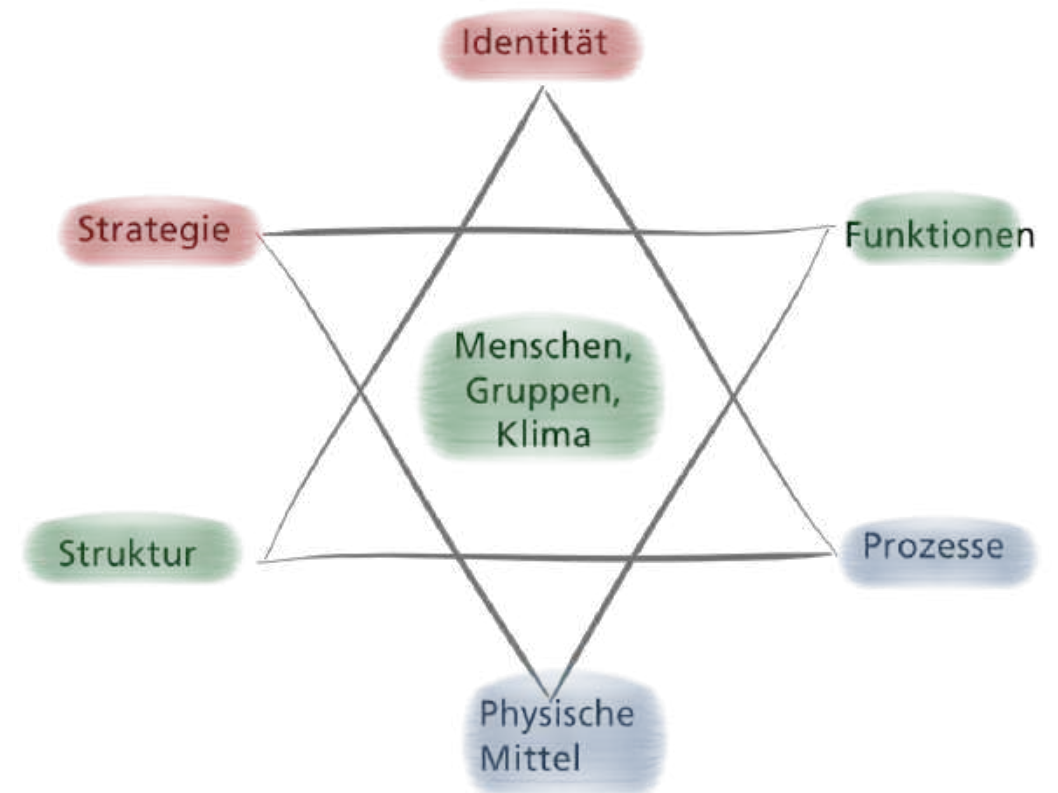


Syntaktische Verwendung des Systemkonzeptes

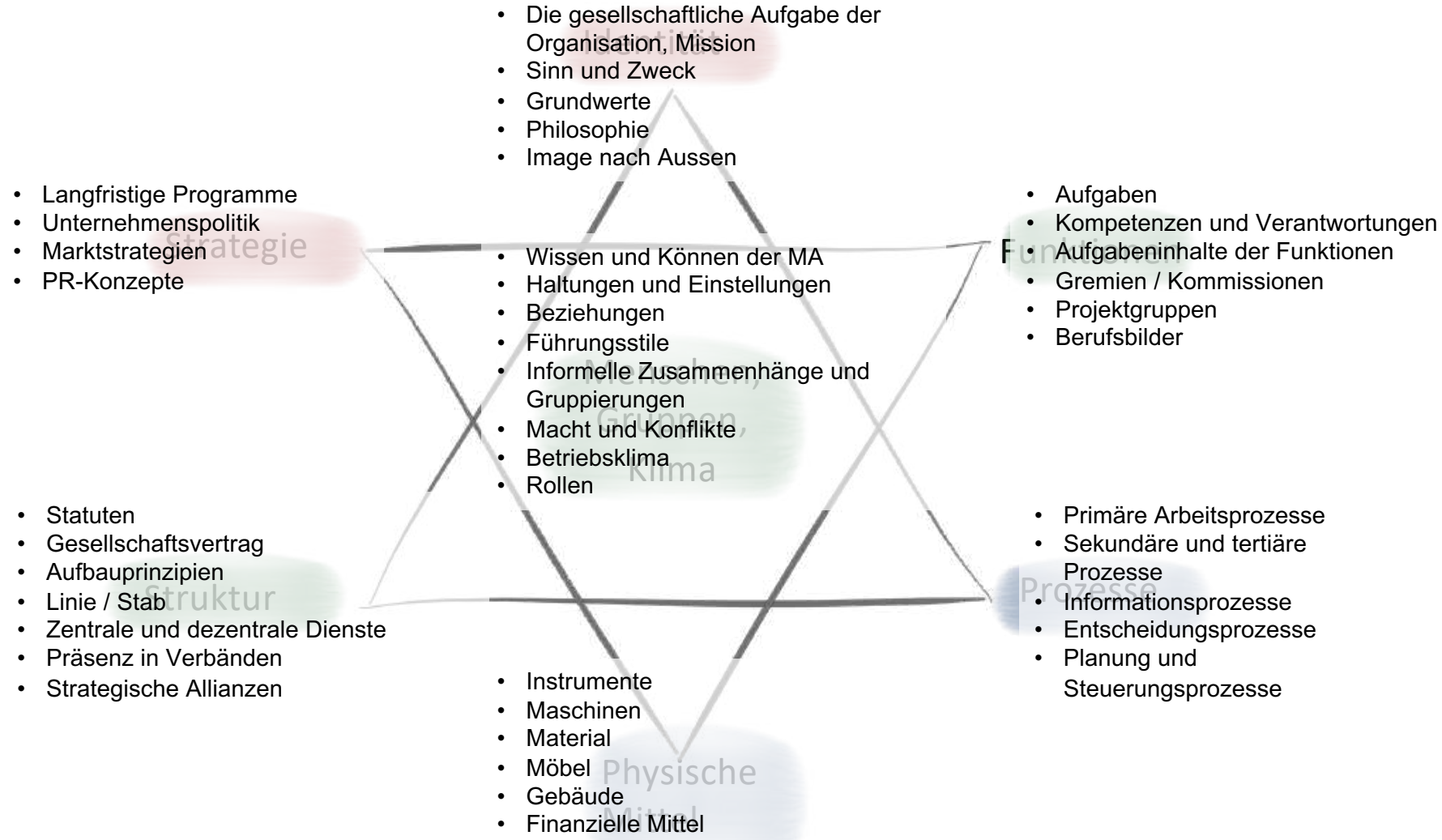
Werte wirksam in die Welt bringen

Edoardo Ghidelli, Trigon Entwicklungsberatung Luzern
Eröffnungsfeier

25.Oktober 2021, Luzern



Das Systemkonzept 3 Subsysteme und 7 Wesenselemente



Zwischen Reiz und Reaktion: vom Lockdown zur Hybriden Arbeitswelt

„Zwischen Reiz und Reaktion gibt es
einen Raum.

In diesem Raum haben wir die
Freiheit und die Macht,
unsere Reaktion zu wählen.

In unserer Reaktion liegen
unser Wachstum und unsere
Freiheit.“

Viktor E. Frankl

Die Idee:

Die Erfahrungen während des
Lockdowns nutzen, um danach, im
«Raum», die Freiheit und die Macht
zu nehmen, an der zukünftigen
Arbeitswelt herumzudenken.

- Aus dem Spalt mit
Entwicklungspotential drohte
eine Lücke der Uneinigkeit
über bspw. Home-Office vs.
Büroplatz zu werden.




D'AC

- „démarche d'apprentissage collective“ – kollektiver Lernprozess
- Ein Projekt im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem französischsprachigen Netzwerk Sylogos
- Nach dem ersten Lockdown durchgeführt
- Primär für die Kunden gedacht, wurde dann aber über Mund zu Mund auch von anderen genutzt (Individuen, Teams und Organisationen)
 - Ziel = ganzheitliche Auswertung der Home-Office-Erfahrung und gemeinsame Gestaltung der Zukunft.

Digital bereitgestelltes Material

Material

- Workshopanleitung für einen zwei-stündigen Workshop.
- Flipchartvorlagen
- Fragebogen für das Individuum
- Fragebogen für die Team/Organisation
- Onlinemaske für die Eingabe der Teamresultate
- Zudem ausserhalb der Auswertung: Bogen zur individuellen Standortbestimmung

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>Jede/-r bringt sich anhand der TZI-Methode⁴ durch Beantwortung der folgenden drei Fragen ein (15'):</p> <ul style="list-style-type: none"> - ICH: Wie geht es mir, hier und jetzt? - WIR: Wenn ich ein Bild von unserem Team/unsere Gruppe/unsere Dienst während der Krise geben müsste, was würde ich zeigen? - INHALT: Was wird mich am Ende dieses Workshops zufrieden stellen? (ZB: "Dieser Workshop wird ein Erfolg für mich sein, wenn wir ...") <p>Schreiben Sie für jede der drei Fragen Ihre Antworten auf eine Karte - mindestens ein Wort, höchstens einen Satz pro Karte. Kleben Sie die Karten auf das Dreieck auf dem FC und erläutern Sie sie kurz.</p> | <p>(siehe Modell am Ende des Dokuments)</p> <p>3 Karten und 1 Marker pro Person</p> | <p>treten</p> | |
| <p>⁴ Transpersonalisierte Interaktion (R. Cohen) welche drei Ebenen beachtet: Ich, Wir, Es (Inhalt)</p> | | | |
| <p>Moderationsleitfaden</p> | <p>Workshop DAC - Kollektiver Lernprozess</p> | <p>2/5</p> | |
|  | <p>développement organisationnel www.pytlogos.ch</p> | | |
| <p>15'</p> | <p>Dieser Einstieg kann durch eine der beiden folgenden Optionen ergänzt werden:</p> <p>Option A: persönlicher Dank (15'):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ich bedanke mich bei 3 anwesenden Kolleginnen oder Kollegen indem ich den Dank in wenigen Worten auf eine Karte schreibe (eine Karte pro Person, die ich unterschreibe und an sie weiterleite) (5'). (zum Beispiel: "Aufgrund dessen, was wir durch diese Krise und unsere Zusammenarbeit erlebt haben, möchte ich Ihnen danken für...") (5'). 2. Stilles Lesen der erhaltenen Karten (5'). 3. Jede Person beschreibt mit einem Wort, wie sie sich beim Lesen der Dankeskarten gefühlt hat (z.B. "berührt, herausgefordert, neugierig, glücklich, überrascht usw.) (5') |  <p>3 Karten und 1 Marker pro Person</p>  | |

Individueller Fragebogen über die 7 WE zur Organisation

Fragebogen in Bezug auf die Organisation

Die Coronavirus-Pandemie hat zu einer Krisensituation geführt, welche die Arbeitsabläufe und den Umgang untereinander zum Teil tiefgreifend verändert hat. Neue Zwänge führen zu Veränderungen in der Arbeitsweise und -organisation.

Von heute auf morgen änderten sich die Gewohnheiten aller, auch derjenigen, die weiterhin zur Arbeit pendeln. Ressourcen, zu denen sowohl Einzelpersonen als auch Organisationen Zugang hatten, wurden reduziert oder sogar eliminiert, während andere auftauchten.

Das Ende einer Krise bietet jeder Organisation und jeder Person innerhalb der Organisation die Gelegenheit über mögliches Vor- oder positives Veränderungen nachzudenken, die sich aus der veränderten Situation ergebenden haben. Sie kann beschließen, einiges davon in die Zukunft mitzunehmen.

Dieser Fragebogen ermöglicht es Ihnen, so ein erster Schritt über die Veränderungen oder Entwicklungen nachzudenken, die in Zukunft berücksichtigt werden sollten.

| Frage | Kategorie |
|--|-----------|
| Die Rollen unserer Organisation in der Gesellschaft und der Wirtschaft (Mission) | |
| 1. Welche neuen Rollen in der Gesellschaft/Wirtschaft haben wir im Zusammenhang mit der Pandemie entwickelt, die es wert sind, für unsere Zukunft erhalten zu bleiben? | Q1/SSC1a |
| 2. Welche Rollen haben wir in der Pandemie übernommen und wollen es auch in Zukunft nicht mehr tun? | Q2/SSC1b |
| 3. Welche Werte in unserer Organisation haben sich in dieser Situation als besonders erwiesen und wollen wir behalten/stärken? | Q1/SSC1c |
| In der Krise mussten wir möglicherweise unsere strategische Ausrichtung, unsere Geschäftspolitik und unsere Programme ändern | |
| 4. Was hat sich in diesem Zusammenhang bei uns neu entwickelt, das es wert ist, für die Zukunft erhalten zu bleiben? | Q1/SSC2a |

| | |
|--|----------|
| 5. Was haben wir in diesem Zusammenhang aufgeben/zurückgelassen, was wir auch nicht und können es somit in der Zukunft weglassen? | Q2/SSC2b |
| Durch die Krise hat sich möglicherweise in unserem Team/Unternehmung strukturell (Aufbauorganisation) einiges verändert | |
| 6. Welche strukturellen Veränderungen haben wir im Zusammenhang mit der Pandemie vorgenommen, die es wert sind, für unsere Zukunft erhalten zu bleiben? | Q1/SSC2c |
| 7. Welche strukturellen Veränderungen haben wir im Zusammenhang mit der Pandemie vorgenommen, die es wert sind, für unsere Zukunft nicht mehr zu behalten? | Q2/SSC2d |
| Durch die besonderen Umstände haben sich womöglich in den Beziehungen / Beziehungsmustern innerhalb und außerhalb des Teams/der Organisation einige Veränderungen ergeben | |
| 8. Welche neuen Beziehungsmuster mussten/dürfen wir entwickeln, die es zu behalten gilt? | Q1/SSC3a |
| 9. Welche alten Beziehungsmuster haben wir ablegen/müssen wir aufgeben? | Q2/SSC3b |
| 10. Welche neuen Beziehungen nach außen haben wir im Zusammenhang mit der Pandemie aufgebaut, die es wert sind, für unsere Zukunft erhalten zu bleiben? | Q1/SSC3c |
| 11. Welche Beziehungen nach außen haben wir nicht mehr oder wenig unterstützen in Zukunft eine untergeordnete Rolle spielen? | Q2/SSC3d |
| Durch die besonderen Umstände mussten wir möglicherweise neue Funktionen definieren oder Funktionen neu gestalten | |
| 12. Was davon ist es wert für unsere Zukunft erhalten zu bleiben? | Q1/SSC4a |

Funktionen

Durch die besonderen Umstände zeigten sich womöglich Lücken/Doppelpunktigkeiten in unseren Prozessen

14. Welche Prozesse haben wir neu eingeführt, die es wert sind, für unsere Zukunft erhalten zu bleiben?

15. Welche Prozesse haben wir abgebrochen, die es wert sind, für unsere Zukunft erhalten zu bleiben?

Prozesse

Durch die besondere Lage mussten wir womöglich an unserer Infrastruktur oder in unseren Finanzsystemen Veränderungen vornehmen sowie neue Produkte/Dienstleistungen entwickeln

16. Welche Neuerungen haben sich im Zusammenhang mit der Pandemie entwickelt, die es wert sind, für unsere Zukunft erhalten zu bleiben?

17. Welche als wenig hilfreich empfundenen Neuerungen werden wir nicht mehr in Zukunft?

Physische Mittel

In dieser Krisensituation haben sich womöglich Lösungsansätze, Vorgehensweisen und Beziehungsmuster gezeigt, die für eine zukünftige Krise (welcher Art auch immer) hilfreich sein könnten

18. Welche Lösungsansätze, Vorgehensweisen und Beziehungsmuster wollen wir in unsere Krisenpläne mit aufnehmen, damit wir sie nicht vergessen oder neu erfinden müssen?

Wie hilfreich waren die Fragen für mich?

Vorgehensvorschlag

1. Ankündigen des Prozesses
2. Einladung zum Ausfüllen und Ausdrucken des indiv. Fragebogens

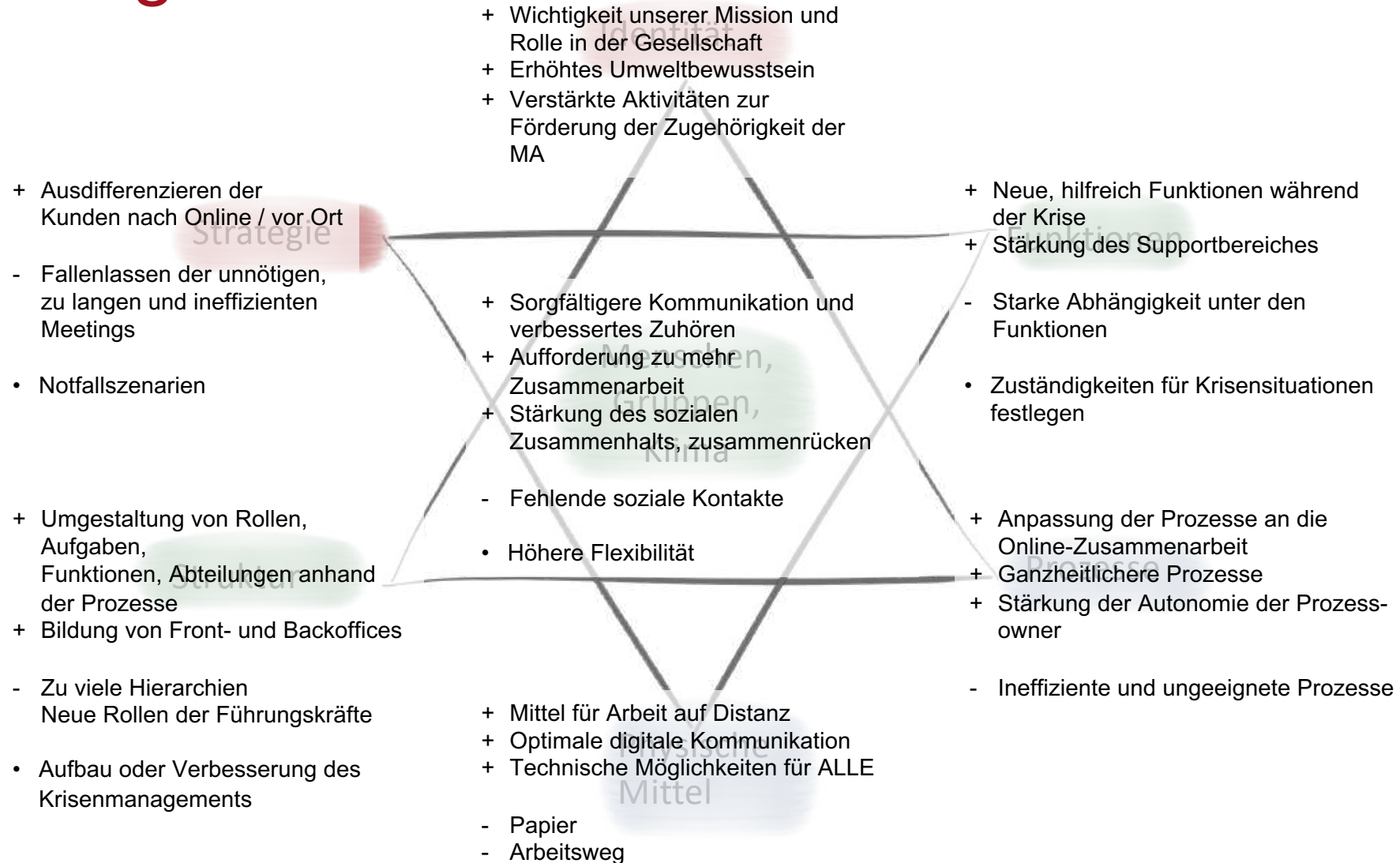
3. Workshop:

Gemeinsamer Dialog und Entscheidung über:

1. 2 Dingen die sich bewährt haben und die weiterhin beibehalten werden sollen
2. 2 Dingen die in der Zeit sich als nutzlos oder hinderlich gezeigt haben und die nicht mehr weitergeführt werden sollen
3. 1 Learning für die nächsten Krisen

4. Danksagung und geselliger Moment

Ausgewählte Antworten

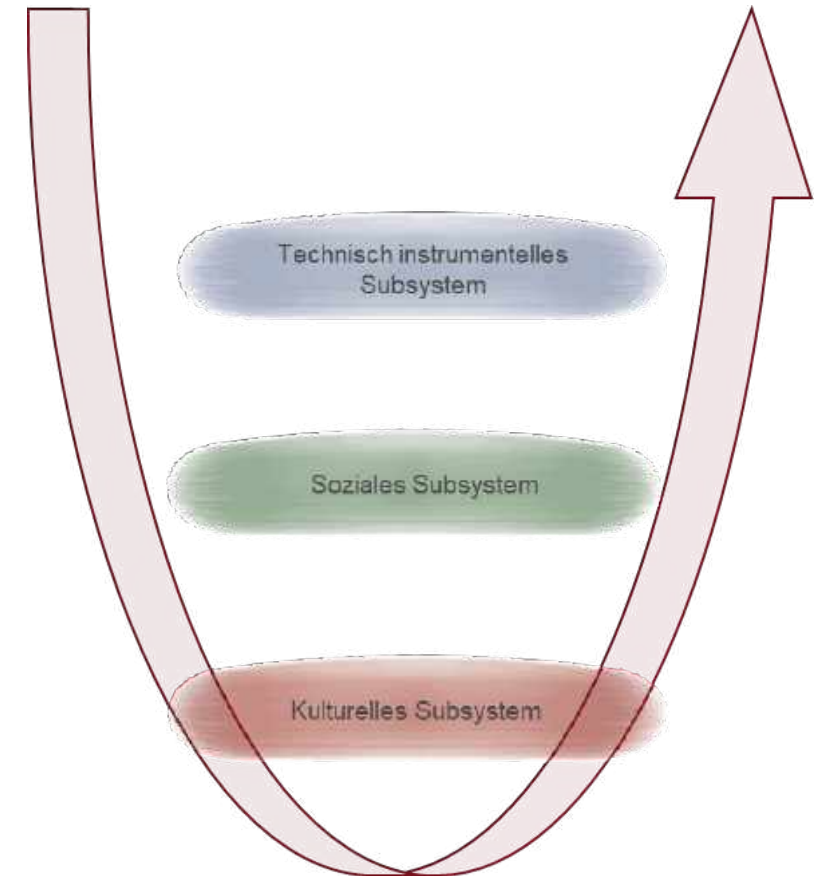


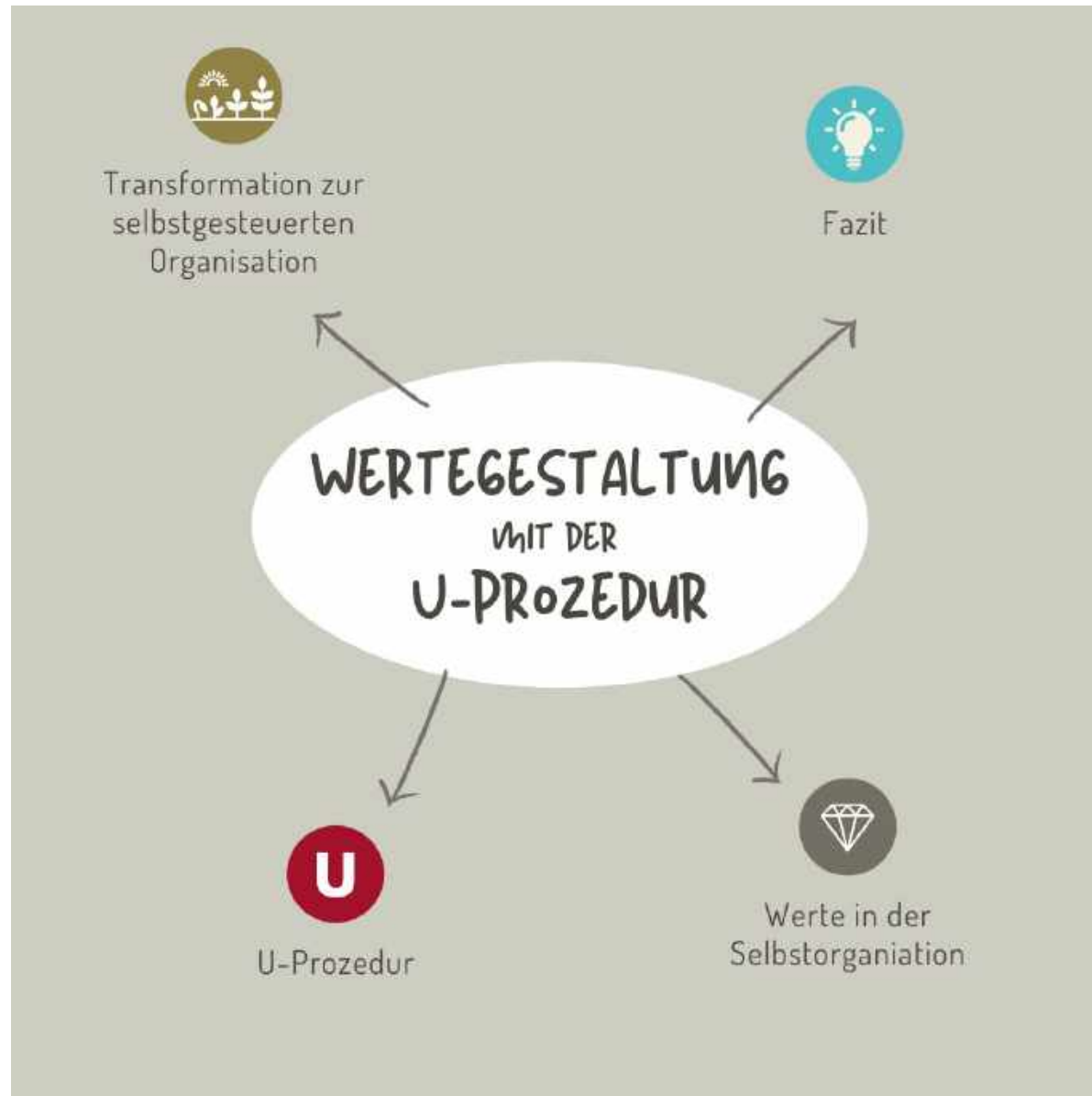
Wertegestaltung mit der U-Prozedur am Beispiel Selbstorganisation

Werte wirksam in die Welt bringen

Suzanne Ruf, Trigon Entwicklungsberatung Luzern
Eröffnungsfeier

25. Oktober 2021





Herausforderungen in der Transformation



Toolbox



Handlungslogik
Etablierte Muster
Gemeinsam erlernte Werte

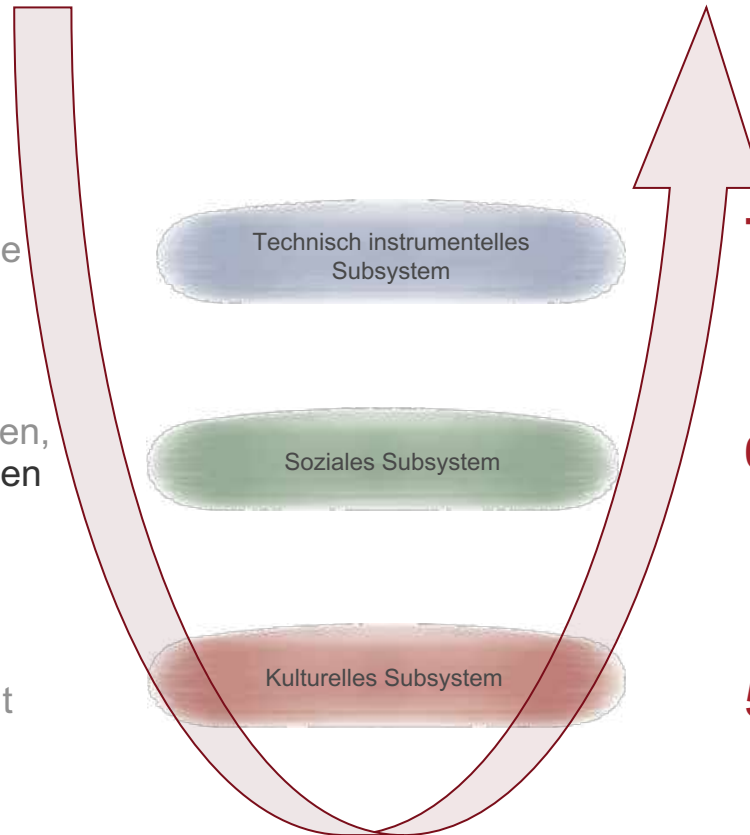
Die U-Prozedur

IST

Gegenwart, heutige Praxis,
gewachsenes System

1. Wie verhalten wir uns gegenwärtig?
Beschreiben Sie den faktischen Ablauf, die Schritte, Methoden, eingesetzten Instrumente, Verhaltensweisen.
2. Wie sind dabei die Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten verteilt? Welche Rollen spielen dabei die Betroffenen
3. Welche Grundauffassungen liegen dabei tatsächlich 1 und 2 zu Grunde? „Dies geht nach dem Motto...“

4. Welche der in den Mottoformulierungen erfassten Grundfassungen entsprechen noch unseren heutigen Auffassungen? Welche entsprechen diesen nicht mehr?



SOLL

Zukunft,
gewünschte Situation

5. Von welchen Mottoformulierungen sollten wir in Zukunft ausgehen? Welche Philosophie sollte uns dabei leiten?
6. Wie würden dann die Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten verteilt sein? Welches Rollengefüge würde sich ergeben?
7. Wie könnte dann der Ablauf sein? Welche Schritte, Verfahren, Methoden, Verhaltensweisen wären dann denkbar?

Hierarchisch vs. Selbstorganisiert

mögliche Leitwerte

Vorsicht



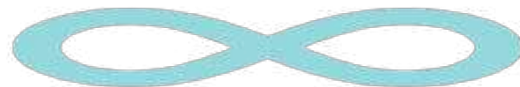
Vertrauen

Kontrolle



Eigenverantwortung

Führung



Selbstführung

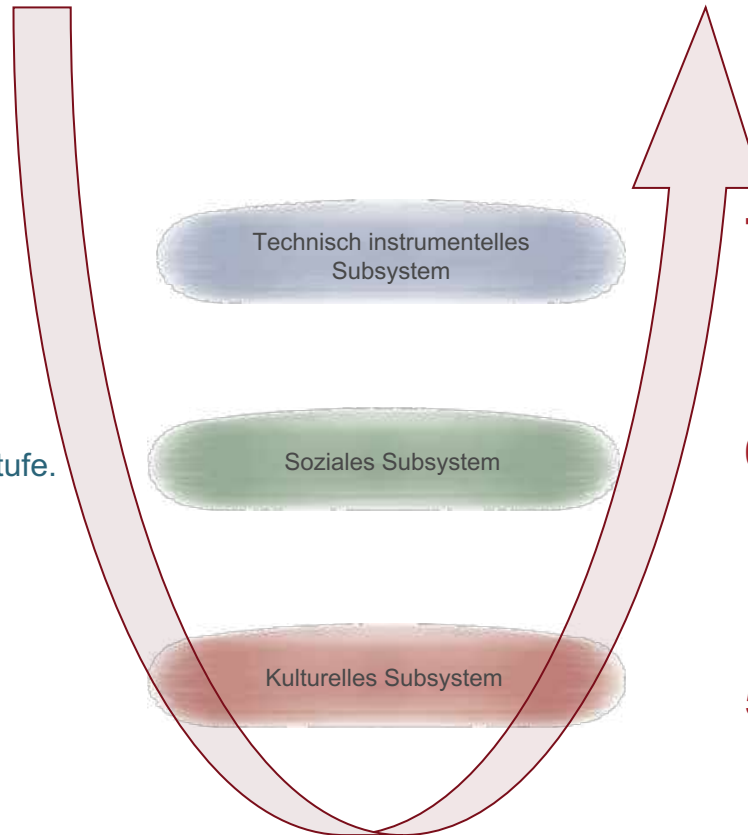
Beispiel Entscheidungsprozesse in der Selbstorganisation

IST

Gegenwart, heutige Praxis,
gewachsenes System

1. Wie verhalten wir uns gegenwärtig?
Entscheiden werden zentral in der hierarchischen Struktur getroffen.
2. Wie sind dabei die AKV verteilt?
Strenge Verteilung entlang der hierarchischen Stufe. Die Chefs haben das letzte Wort (Veto)
Geschäftszuständigkeitsordnung gibt Entscheidungsrahmen vor
3. Welche Grundauffassungen liegen dabei tatsächlich 1 und 2 zu Grunde?
 1. Der Chef weiß am Besten, wo es lang geht
 2. Es besteht sowieso kein Vertrauen in meine Entscheidungsfähigkeit
 3. Ich sichere mich besser ab sonst wird meine Entscheidung übersteuert

4. Welche der in den Mottoformulierungen erfassten Grundauffassungen entsprechen noch unseren heutigen Auffassungen?
Alle drei



SOLL

Zukunft,
gewünschte Situation

7. Welche Verhaltensweisen wären dann denkbar?
Entscheidungsrahmen werden gemeinsam festgelegt
Toolbox mit gemeinsamen Entscheidungsinstrumenten weg von Zustimmungsabfragen hin zu Widerstandsintegration
6. Wie würden dann die Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten verteilt sein?
Entscheidungen werden in wechselnden Gremien so getroffen.
Jeder kann situativ Entscheider sein oder beratend in Entscheidungen mitgestalten.
5. Von welchen Mottoformulierungen sollten wir in Zukunft ausgehen?
Entscheiden werden da getroffen wo strategisch die beste Kompetenz ist.
Wir entscheiden immer im Sinne der Organisation

Fazit

- CEO und Verwaltungsrat müssen sich zu der Richtung verpflichten
- Den Mitarbeitenden Muster des Gelingens / Praktiken an die Hand geben
- Bei der Einführung von Tools beachten, dass diese möglicherweise aktuell gelebte Werte herausfordern
- Das Tempo der Organisation achten
- Mutig sein und sich von alten Mustern lösen, um neuen Mustern Raum zu geben
- Mit der Transformation der Struktur und der Prozesse sollten auch die dahinterliegenden Werte mitgestaltet werden

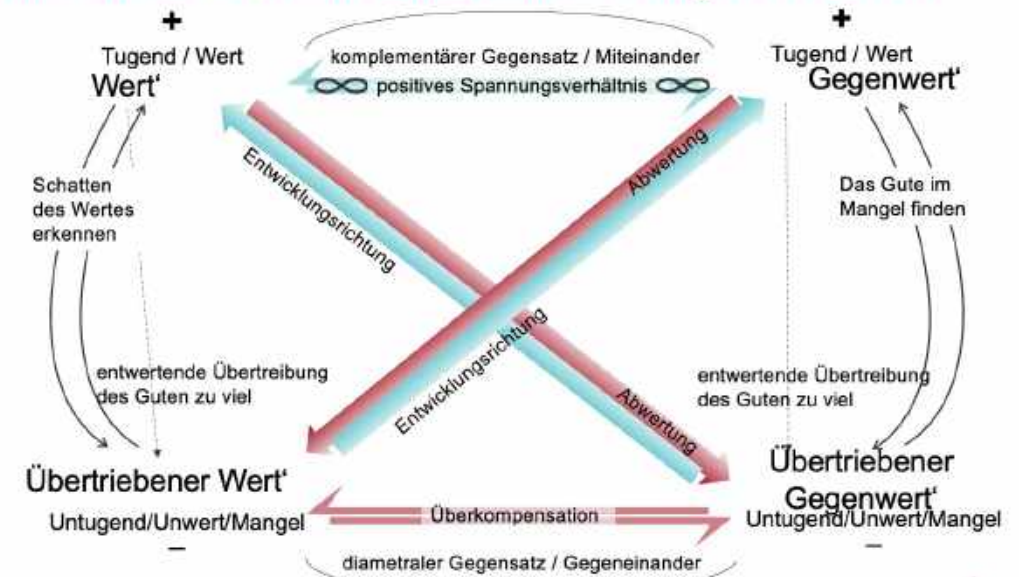
Werte balancieren mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat

Werte wirksam in die Welt bringen

Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung Luzern
Eröffnungsfeier

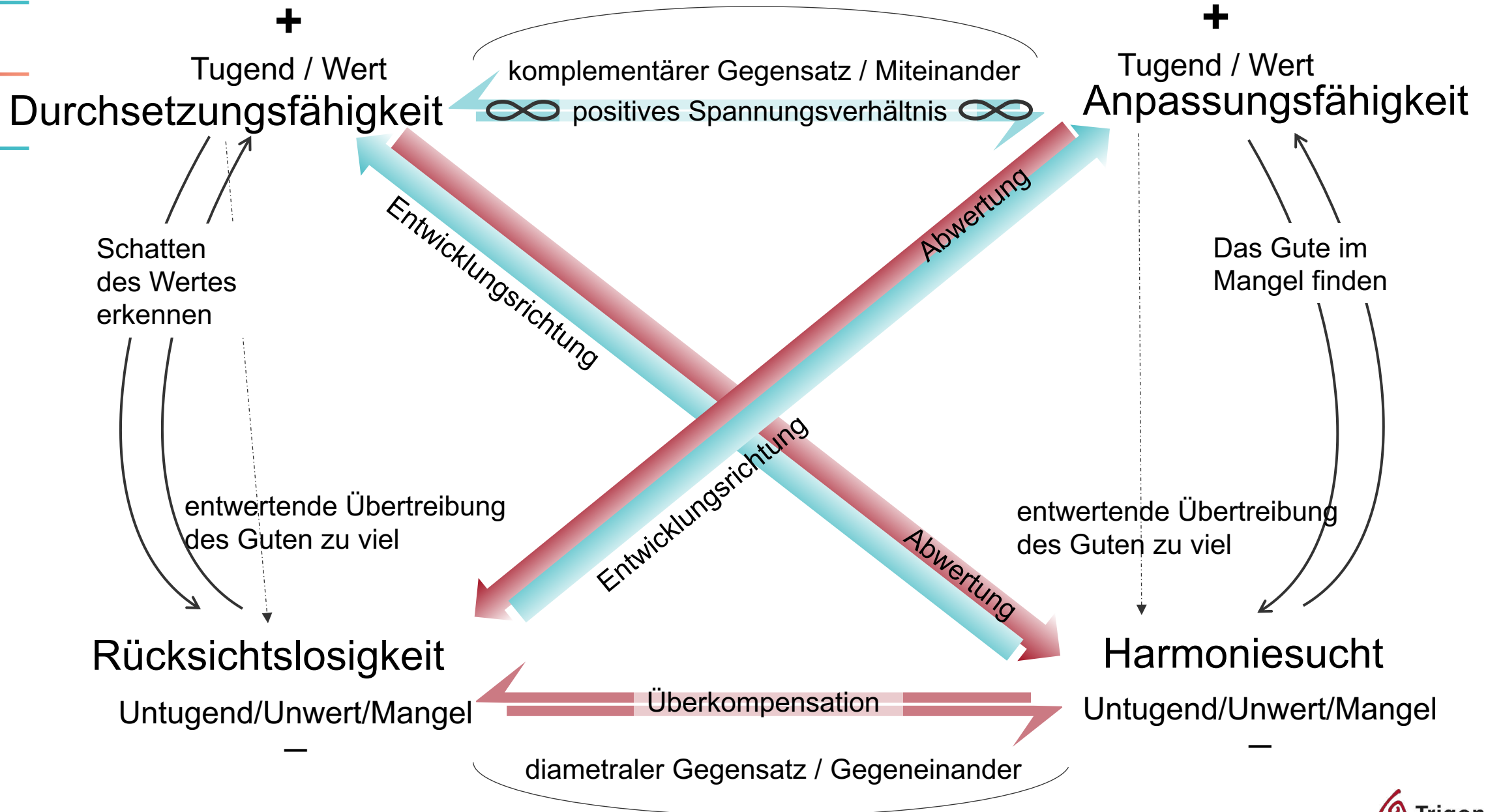
25. Oktober 2021

Metawerte als Wofür einer Balancierung von Werten

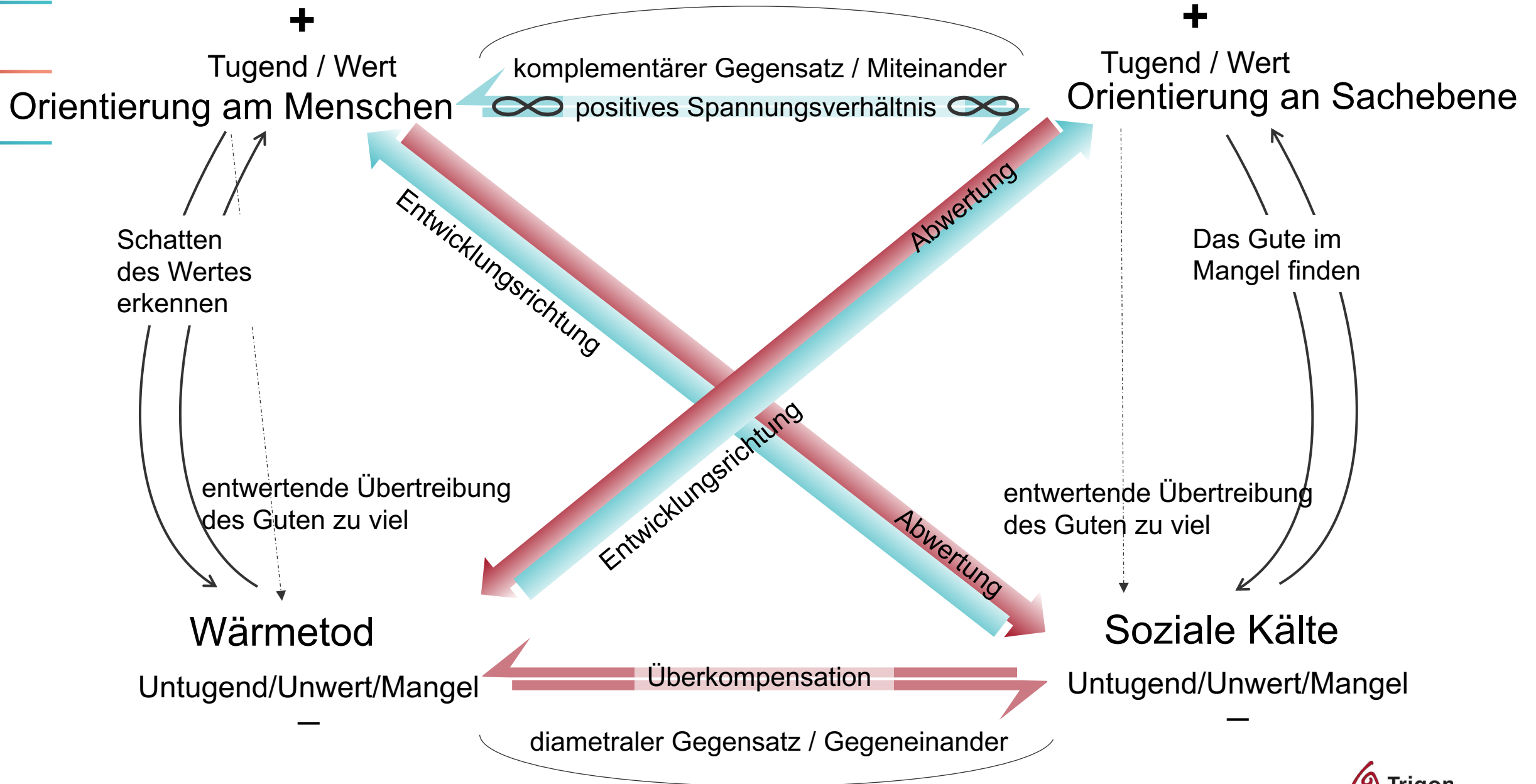


Quelle: nach Aristoteles, Nicolaj Hartmann, Friedemann Schultz von Thun, SySt®

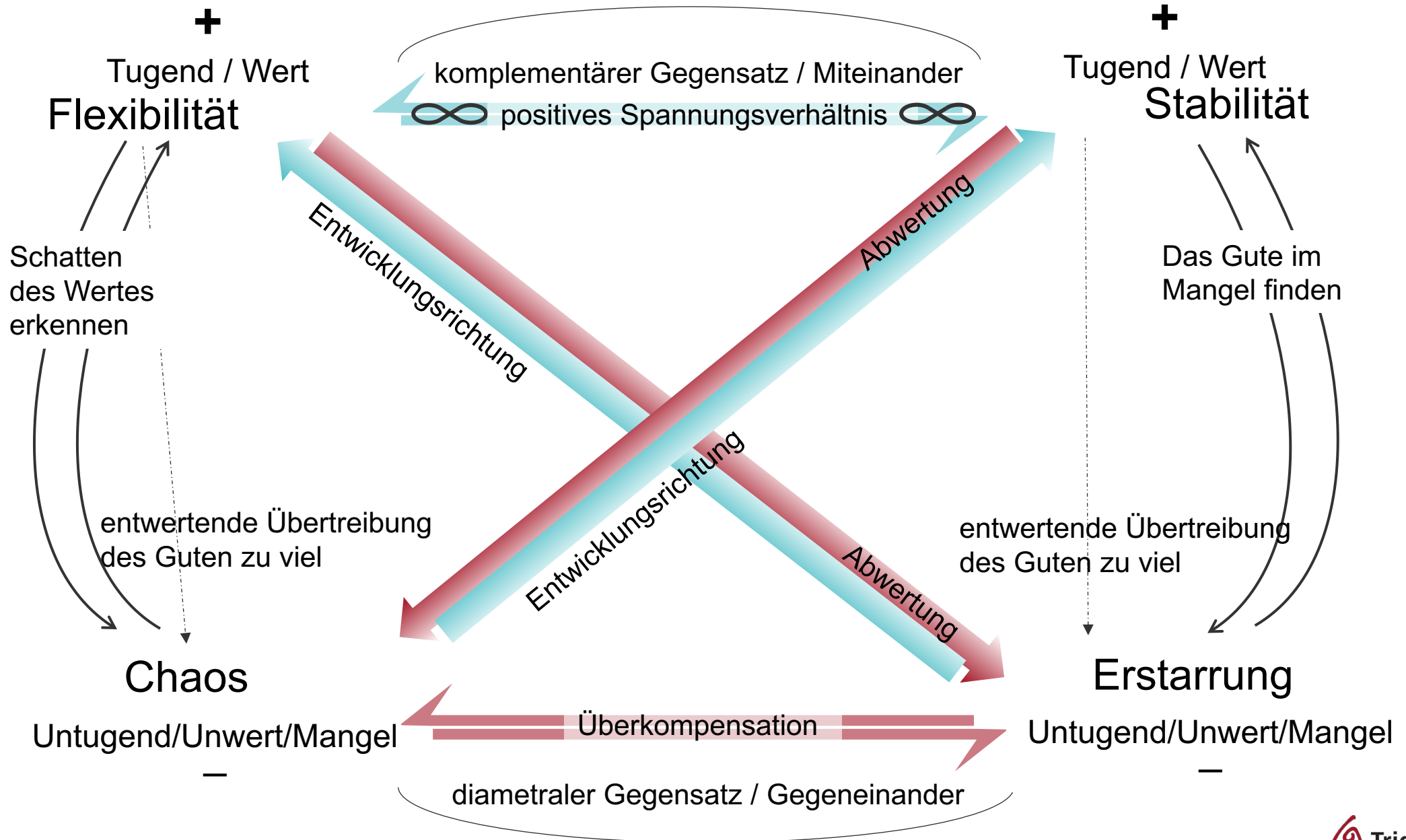
Das Wofür der Balancierung: Konfliktfähigkeit



Das Wofür der Balancierung: Kooperative Führungskultur



Das Wofür der Balancierung: Agilität



Konklusionen

- Jeder Wert für sich alleine genommen, führt zu einer Übertreibung.
- Jeder Mangel kann als Ausdruck einer Übertreibung eines positiven Wertes gesehen werden.
- Es ist nicht möglich, Werte ohne ihren Schatten zu haben.
- Durch die dynamische Balancierung von komplementären Werten entsteht eine dritte Qualität, die ohne diese Balancierung nicht entstünde.
- Diese dritten Qualitäten sind Fähigkeiten (wie z. B. Konfliktfähigkeit) oder Meta-Werte (wie z. B. Agilität oder eine menschliche Führungskultur), die nur durch die Betrachtung ihrer dynamischen Wechselwirkung aufeinander überhaupt definiert und konkretisiert werden können.

Werte wirksam in die Welt bringen - Ideen, Inspirationen und Impulse zum Mitnehmen

Eröffnungsfeier

Trigon Entwicklungsberatung Luzern

Julia Andersch, Trigon Entwicklungsberatung
Edoardo Ghidelli, Trigon Entwicklungsberatung
Oliver Martin, Trigon Entwicklungsberatung
Suzanne Ruf, Trigon Entwicklungsberatung

25. Oktober 2021, Luzern



Ideen, Inspirationen und Impulse zum Mitnehmen



Herz
Was hat mich berührt?
Womit will ich mich stärker verbinden?



Kopf
Was ist mir klarer geworden?
Welche Erkenntnisse sind mir besonders wichtig?



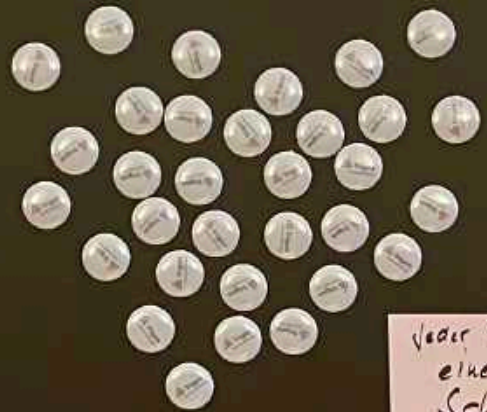
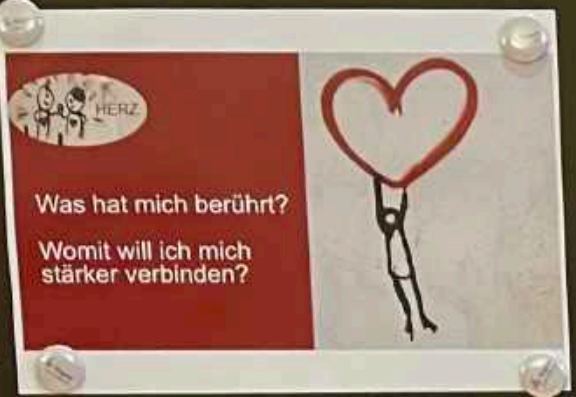
Hand
Welche Handlungsimpulse habe ich?
Womit will ich experimentieren, was will ich ausprobieren?



Was hat mich berührt?

Womit will ich mich
stärker verbinden?





NEUE SICHTWEISE
ABER -
ALTES WÄRDIGEN

Übergewichtung
der Toolbox
verringern

Von 15 Jahren zurück
gelohnt = immer noch gültig
das ist Nachhaltigkeit

Frank's
Reiz-Reaktions-
Freiheit

Methoden unterlassen
Leichtigkeit in
schwieriger Prozesse

Jeder Wert hat
einen
Schatten

Evolution

U-Prozess für
Analyse + Wandlungsphase

Struktur
fokussieren,
Inhalt loslassen

Blick auf die
Balancierung

Nie wichtiger ist
das "Alte" als die
Zukunft zu verstehen

Bewusst
mitnehmen

loslassen

Blick zurück
-> Wertvolles mitnehmen
-> Unnützes zurücklassen

harmonische
U-Prozess
(loslassen)

Vergangenheit
würdigen und loslassen
distanzieren

Bedeutung des
Vergangenheit

Der Mensch
bleibt der
Impulsator!

Würdigung

Mensch im
Zentrum

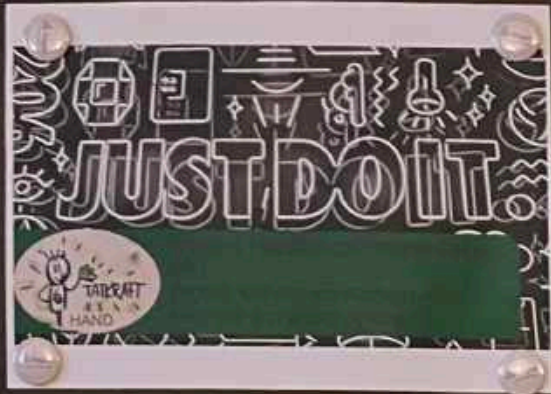
Sichtbar-Abhängigkeiten
Zusammenhänge

JUST DO IT



Welche Handlungsimpulse habe ich?

Womit will ich experimentieren, was will ich ausprobieren?



U-Prozedur
Vermitteln / weitergeben
=> Lernziel

Zurück blicken

U-Prozedur
Anwenden

Wertequadrat
Hilfery aufzeigen

Wertequadrat
STABIL - FLEXIBEL
Wo ist das wichtig?

15-Felder Schema
durchbetreiben

Einführung zum
Führen mit Werten

Überprüfen vom
Entscheidungsprozess

Werte-Quadrat

U-Prozedur
Vom
IST ins Soll

Methode
U-Prozedur

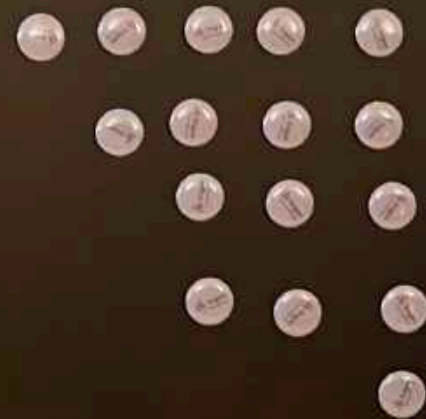
Beschäftigen
mit 'gegenteil'

Neue und multiple
Modelle f. Analyse
verwenden

Rückkopplungsformulierung
z.B. für Unterricht
mit handl. Aussagen

Raus aus dem
erstarrten hierarchischen
Gefüge

Die U-Prozedur
mittels Aufstellung
durchführen 😊





Was ist mir klarer
geworden?

Welche Erkenntnisse sind
mir besonders wichtig?





Was ist mir klarer geworden?
Welche Erkenntnisse sind mir besonders wichtig?




Was ist mir klarer geworden?
Welche Erkenntnisse sind mir besonders wichtig?



Viele Methoden für das gleiche Ergebnis

Model "Kneifnas" freihalten?

Ein Instrument da/ während einer DE/ Lernprozess ausscheiden als Orientierung für Berührte

Wertepolaritäten

Grundsätze im Werk => logisch!

Agilität ist ein Ergebnis

Balance in der Spannung scheinbar widersprüchlichen Werte

Syntaktisches Vorgehen - nicht blind auf die Inhalte

Ausbalancierung komplementärer Werte

Balancierung wirksam durch klare Unterschiede Spannung!

Disziplin aufbringen, bei einem Wert komplementäre Gegenwert-Überbegriff anschauen

Bewertung, ob ein Wert richtig oder übertrieben gelobt wird. Kann Inkonsistenz suchen werden

Die Balance zwischen "gut" -> der "guten" Ziel

Man hört immer wieder was Neues! Obwohl die Stoffe leben

Durch unausbalanciertes entsteht auch Energie!

Ein Konzept sind sehr anschaulich fähig in meiner Institution.

Einseitige Entwicklung von Werten ausbalancieren

Modestrom mit Eigenständigkeit hegen



Apéro riche



Herzlichen Dank!



Kontakt und weitere Veranstaltungen

Trigon Entwicklungsberatung Luzern



Julia Andersch, julia.andersch@trigon-schweiz.ch

Edoardo Ghidelli, edoardo.ghidelli@trigon-schweiz.ch

Oliver Martin, oliver.martin@trigon-schweiz.ch

Suzanne Ruf, suzanne.ruf@trigon-schweiz.ch

Büro Trigon Entwicklungsberatung Luzern

Melanie Aellen, trigon.luzern@trigon-schweiz.ch

Birkenstrasse 10, 6003 Luzern, Schweiz

+ 41 (41) 511 24 80