

BGM und Gesund Führen aus der Sicht des Graves Werte-Modells

Annette Bantel-Kochan

Online Kongress „Gesund führen – Fehlzeiten senken“

Dr. Anne Katrin Matyssek

November 2023



WERTE sind die treibende Kraft von Menschen, sie motivieren uns und steuern unsere Gefühle und unser Handeln. Entscheidungen werden von Werten beeinflusst.

WERTESYSTEME sind die Kombination von mehreren Werten. Sie sind kontextabhängig.



„Wertesysteme ändern sich, wenn die Lebensumstände sich ändern. Der Mensch verfügt potenziell über eine unendliche Zahl von Wertesystemen.“

„Wertesysteme entwickeln sich als Mechanismen, um mit den Umweltbedingungen zurechtzukommen. Angemessenheit in Bezug auf die Lebensumstände ist der Schlüssel.“

Clare W. Graves:
The emergent, cyclical, double-helix model
of the adult personality and cultural institutions

Die Graves Wertespirale

Synergie

Transparenz, Lernende Organisation, Selbstreflexion, persönliche Entwicklung, Innovation, Systemik
Übergang zu Nachhaltigkeit: Kein Verlass auf Einzelne für Veränderungen

Erfolg

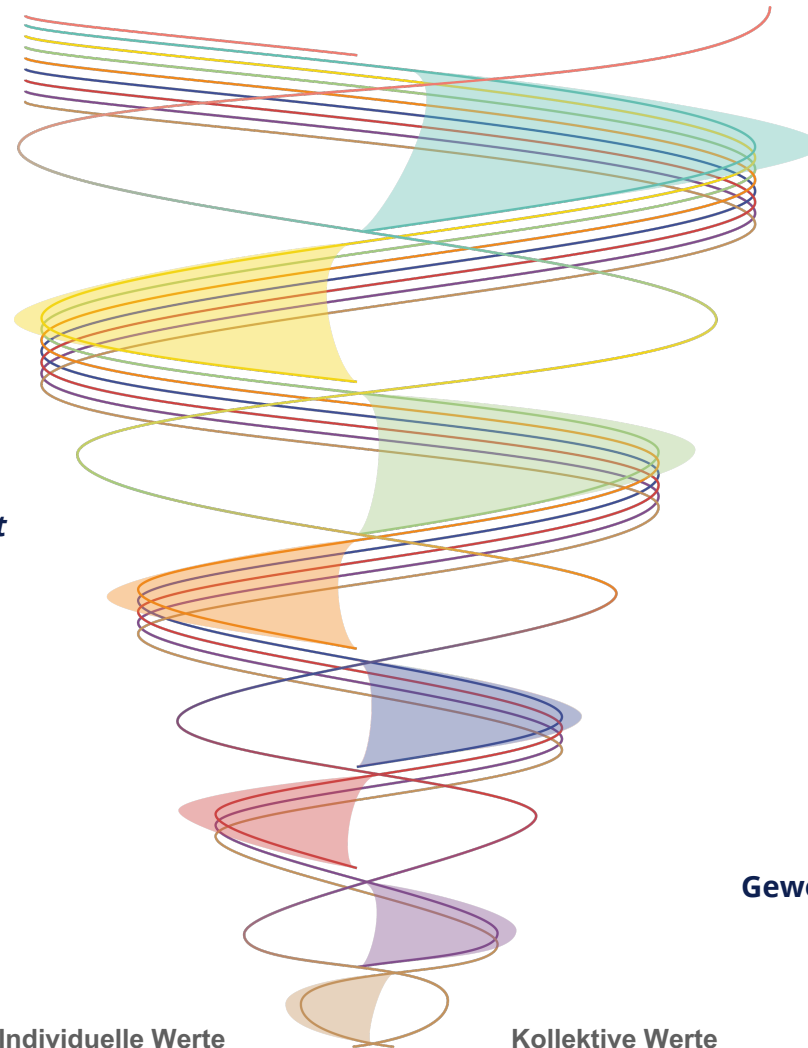
Leistung, Ziel-, Lösungs- und Kundenorientierung, Wettbewerb, unternehmerisches Denken, Karriere
Übergang zu Gemeinschaft: Verteilungsgleichheit

Macht

Macht, Mut, Kraft, Durchsetzungsstärke, Stehvermögen, Autonomie, Respekt
Übergang zu Ordnung: Willkür eindämmen

Überleben

Zentral ist die Erfüllung der primären Lebensbedürfnisse; Unbewusste, physiologische Bedürfnisse und Instinkte bestimmen das Handeln.
Übergang zu Identifikation: Klimatische Bedingungen



Individuelle Werte
das „Ich“ zählt

Kollektive Werte
das „Wir“ zählt

Nachhaltigkeit

Balance, Ethik, Ökologie und Ökonomie, global, Transzendenz, spirituell, holistisch
Übergang zu Koralle: Sozialer Zwang und Kontrolle?

Gemeinschaft

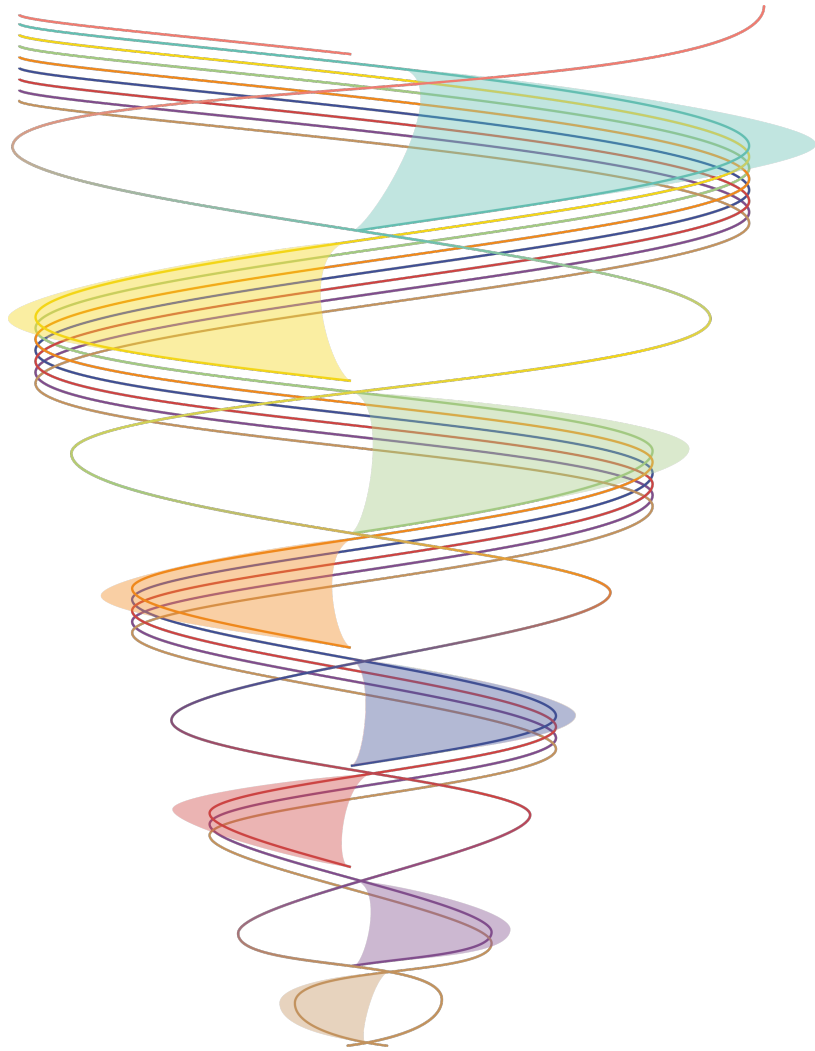
Beziehungen, Wertschätzung, Mit- und Füreinander, Konsens, Toleranz, langfristiger Erfolg, Flexibilität
Übergang zu Synergie: Individuelle Verantwortlichkeit („ich bin nicht für deine Bedürfnisse da“)

Ordnung

Klarheit, Sicherheit, Loyalität, Sachkenntnis, Regeln, Gerechtigkeit, Kontrolle, Disziplin, Ehre, Titel
Übergang zu Erfolg: Zweifel/Skepsis

Identifikation

Stolz, Feiern, Rituale, Treue, Dazugehören, Gewohnheit, Bindung, Heimat, Verwandtschaft
Übergang zu Macht: Langeweile



Zusammenfassend

- Kein Wertebündel ist besser oder schlechter als ein anderes
- Die höheren Wertesysteme können mehr Komplexität verarbeiten
- Die höheren Stufen integrieren die davor liegenden, wenn diese gut in Balance sind
- In unserer menschlichen Entwicklung und auch in der Gesellschaft sind je nach Kontext alle Wertebündel vertreten.
- Jedes Wertebündel kann für sich aktiviert oder reaktiviert werden, sollten die Lebensumstände dies fordern.

Hypothese:

Beim BGM und „gesund führen“ braucht es Elemente aus allen Wertebündeln um sich den Umweltbedingungen sowie den Wertesystemen des Unternehmens und der Mitarbeitenden anzupassen.



Wertebündel Identifikation

Arbeitsumfeld

Ursprung, Tradition und Rituale In der Organisation, mit was sich Angestellte identifizieren, die Organisation, die Kollegen, die Marke, das Produkt

Lebensumstände

Anpassung an die Gruppe ist wichtig um ein Teil dieser zu sein.

Schlüsselwerte

Dazugehören, Rituale, Traditionen, Geborgenheit, Schutz

BGM

Gemeinsame Sportaktivitäten wie Laufgruppen, Fußballmannschaft etc.

Gesund Führen

Zugehörigkeit vermittelt Sicherheit

Teamevents fördern das Betriebsklima

Check-in (out) beim agilen Arbeiten



Quelle: Pixabay



Quelle: Raab Verlag

Wertebündel Macht

Arbeitsumfeld

Stärke und Respekt sind wichtige Werte; Das Verhältnis zu den Mitarbeitenden ist ein reines Zweckbündnis; es herrscht Unklarheit über die Rollenverteilung und Verantwortung

Lebensumstände

Ungeschütztes Territorium, unklare Grenzen.

Schlüsselwerte

Energie, Kraft, Macht, Kontrolle und Egozentrismus.

BGM:

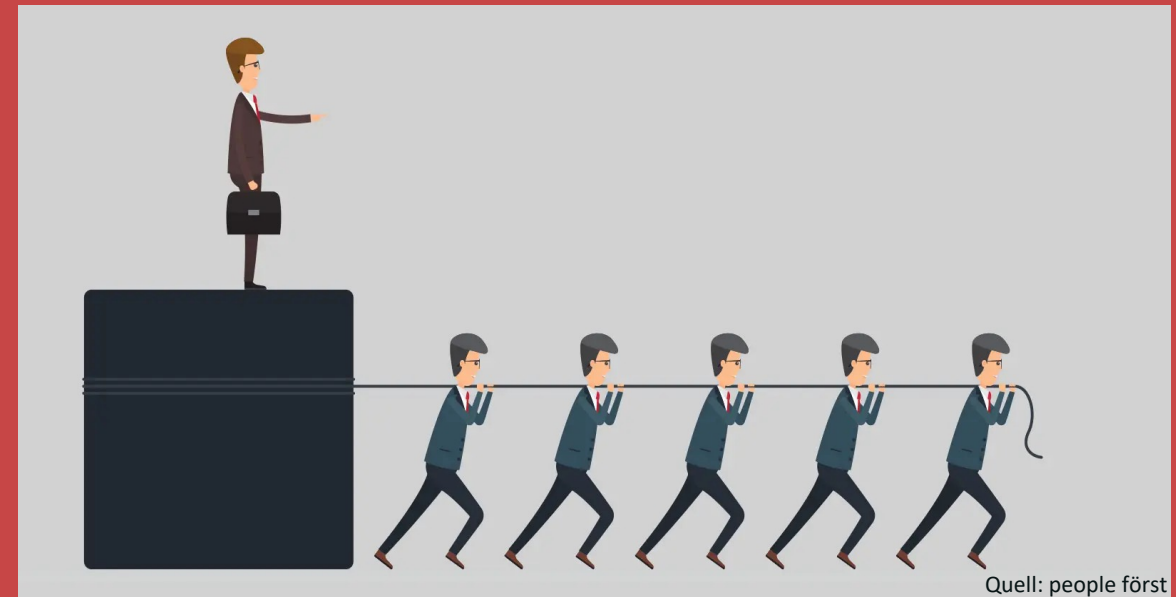
“Mir ist meine Gesundheit wichtiger als deine”.
Wer erhielt als Erster die Coronaimpfung?

Gesund Führen:

Autoritäre Führung: durchsetzungsstark, streng, kompetent;
Die Mitarbeitenden wünschen sich klare Anweisungen;
Grenzen setzen



Bildquelle: CDC auf [Unsplash](#)



Quelle: people fürst

Ordnung

Arbeitsumfeld

Regeln, Vorschrift, Abläufe, wichtigen Prinzipien muss Folge geleistet werden.

Lebensumstände

Eine starke Umgebung, von einer höheren Ordnung kontrolliert.

Schlüsselwerte

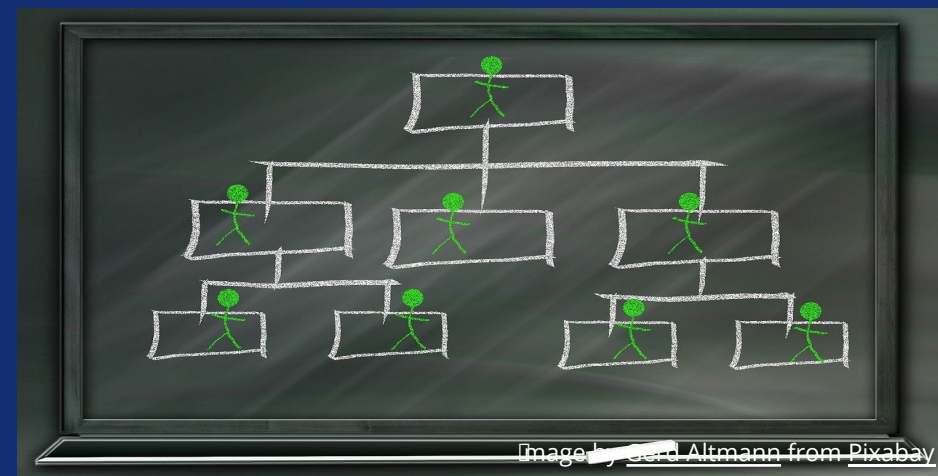
Ordnung, Stabilität, einen Kurs steuern.

BGM

Regeln des Arbeitsschutzes einhalten; BGM-Maßnahmen sind klar strukturiert und für alle Mitarbeitenden anwendbar.

Gesund Führen

Der Führungsstil orientiert sich am Einhalten von Zielvorgaben, Arbeitsweisen und Regeln. Die hierarchische Position der Führungskraft vermittelt Sicherheit.



Erfolg

Arbeitsumfeld

Ziele, Verwirklichung.
Individuelle Ziele für
Arbeitnehmer. Wettbewerb
zwischen Kollegen. Unter-
nehmertum.

Lebensumstände

Eine Welt voller Möglich-
keiten für Fortschritt und
materiellen Profit.

Schlüsselwerte

Beherrschen, siegen,
etwas erreichen.

BGM

gesundheitsförderliche
Maßnahmen der Verhaltens-
prävention mit dem Ziel der
Leistungssteigerung:
Fehlzeitenmanagement
Anwesenheits-Boni

Gesund Führen

Die Führung orientiert sich
an der Zielvereinbarung mit
dem Mitarbeitenden
(transaktionale Führung);
Erfolge werden belohnt



Bildquelle: Spiegel



Gemeinschaft

Arbeitsumfeld

Partizipation der Mitarbeiter, Gruppendenken, einvernehmlich Entscheidungen treffen.

Lebensumstände

Entpersönlichung durch den Fokus auf individuelle Ergebnisse, Wunsch nach Menschlichkeit.

Schlüsselwerte

Menschlichkeit, Zugehörigkeit, andere unterstützen, Harmonie.

BGM

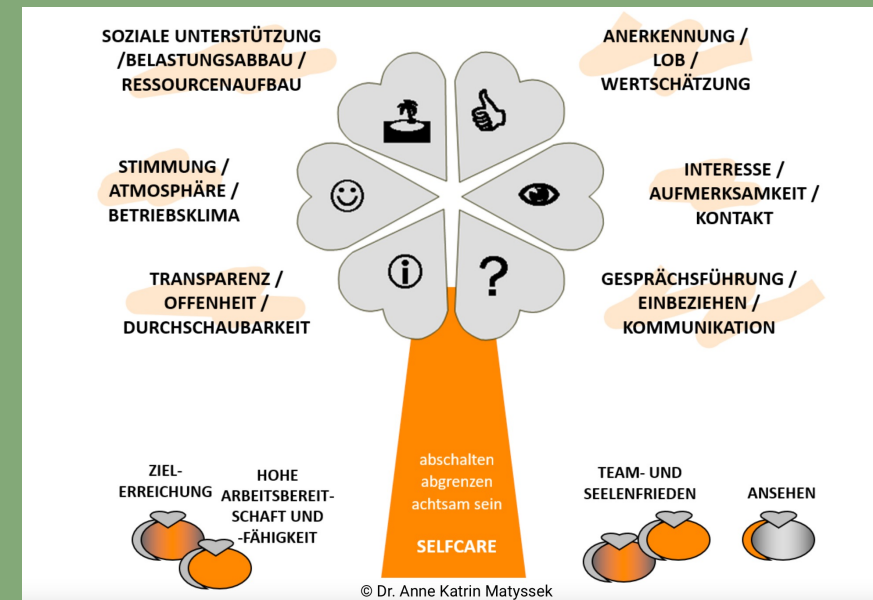
Mitarbeitende werden an der Entwicklung von Maßnahmen beteiligt. Sie werden in der Gemeinschaft durchgeführt. Keine zielgruppenspezifischen Maßnahmen
Teamentwicklungsmaßnahmen

Gesund Führen

Bei der Führung werden die Werte der Mitarbeitenden berücksichtigt. Der Führungsstil ist transformational. Entscheidungen werden im Konsensprinzip getroffen. Fürsorge, Harmonie und das Gefühl angenommen zu sein, stehen im Vordergrund



Foto" von Unbekannter Autor lizenziert gemäß CC BY-SA



Synergie

Arbeitsumfeld

Durchbrechen von (lang) existierenden Grenzen, um komplizierte Probleme zu lösen. Synergie durch das Nutzen der richtigen Kompetenz zur richtigen Zeit. Struktur folgt der Aufgabe.

Lebensumstände

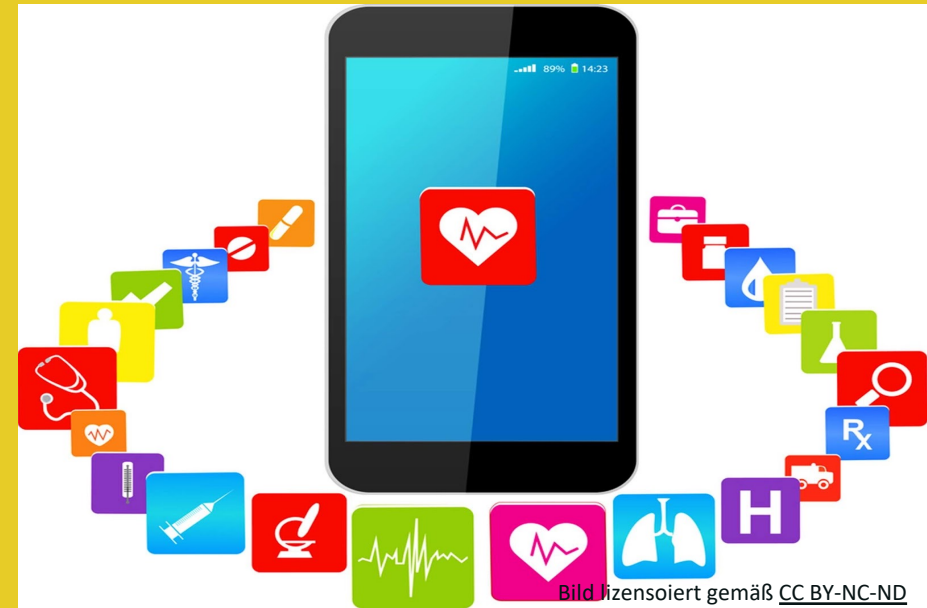
Komplexe Systeme laufen Gefahr zu kollabieren, rasante Veränderungen.

BGM

Digitale Gesundheits-Apps
Maßnahmen zur Stärkung der Resilienz
Maßnahmen für neurodiverse Mitarbeitende

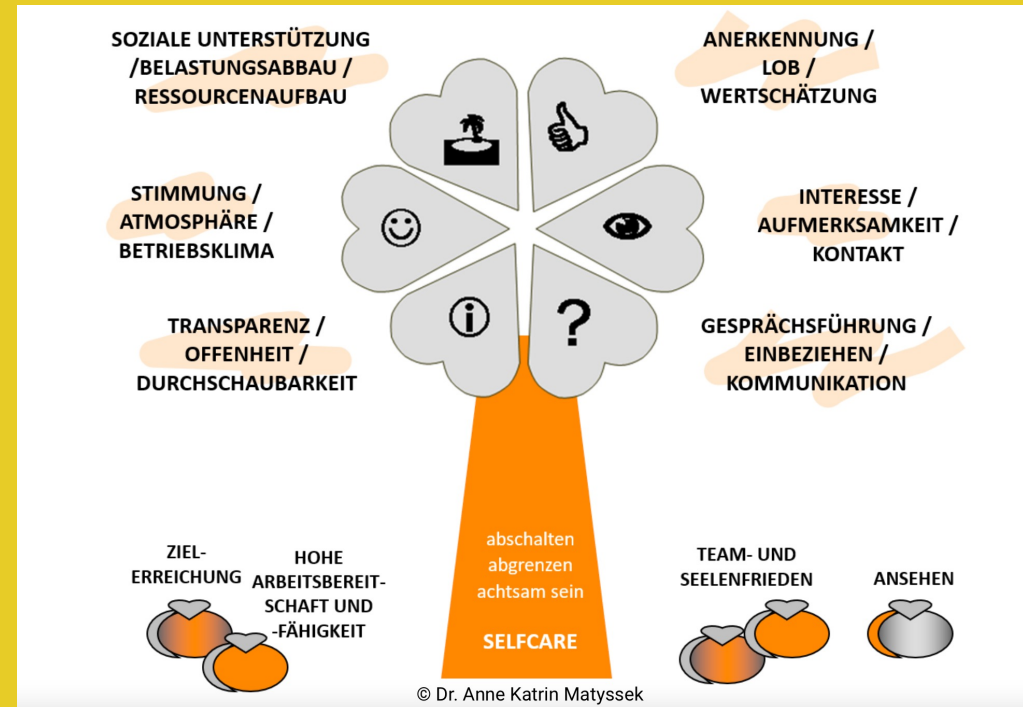
Gesund Führen

Alle Führungsstile der vorangegangenen Wertebündel werden integriert. Hier entfaltet sich die transformative Führung ohne, dass es der Führung um sich selber geht. Es geht ihr um das Potenzial der Menschen. Die Menschen wollen in ihrer „Einzigartigkeit“ als Mensch anerkannt und in ihrer Selbstentwicklung und Selbstführung unterstützt werden.



Wie könnte der Gesund- Führen Baum im gelben Wertesystem aussehen?

- Selfcare ist eine Selbstverständlichkeit
- Transparenz und Offenheit sind weiterhin grundlegend
- Erfolge und Feste werden situativ gefeiert
- Flexible Arbeitszeiten und – orte
- Die Führungskraft sorgt für einen unbegrenzten Zugang zu Wissen
- Die “Einzigartigkeit“ des Menschen wird anerkannt
- Selbstentwicklung und Selbstführung werden unterstützt
- Kontakte entstehen aus dem Interesse ein gemeinsames Problem zu lösen oder etwas zu lernen.
- Konsentprinzip statt Konsensprinzip
- Diversität und Vielfalt wird berücksichtigt



Nachhaltig

Arbeitsumfeld

Einführung von nachhaltigen Produktionswegen, Verantwortung übernehmen für die Konsequenzen einzelner Taten für die Umwelt

Lebensumstände

Menschheit erfährt die Konsequenzen ihres eigenen Handelns auf das Ökosystem.

BGM

Hier geht Gesundheit über die eigene Gesundheit hinaus. Eine hollistische Sichtweise ist handlungsweisend.

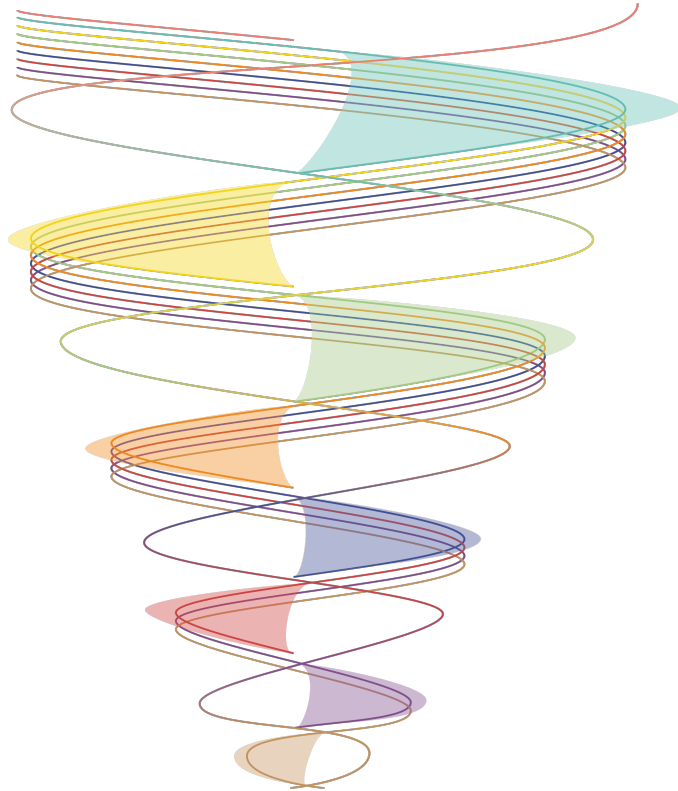
Gesund Führen

wie führe ich „gesund“ im Hinblick auf die Menschen und unsere Erde?



Image by [Gerd Altmann](#) from [Pixabay](#)

Bei folgenden Anbietern können Wertepprofile für einzelne Menschen, Teams oder Organisationen erstellt werden:



Online tool zur Wertebestimmung

Corecommit: www.corecommit.com

Self service tool valueslam – incl. Anleitung für eigene Workshops

Kontakt: team@slam.works

Weiterführende Quellen:

Dr. Clare W.Graves – The never ending Quest

Marion Küstenmacher et.al. – Gott 9.0

- Wohin unserer Gesellschaft spirituell wachsen wird.



Bei weiteren Fragen zur Anwendung des Graves Werte Modells im BGM oder beim «Gesund führen» stehe ich gerne zur Verfügung.

Annette Bantel-Kochan



0171 7789510



info@anbako-bgm.de

www.anbako-bgm.de