

COACHING MIT 9 LEVELS

Transformation live und in Farbe

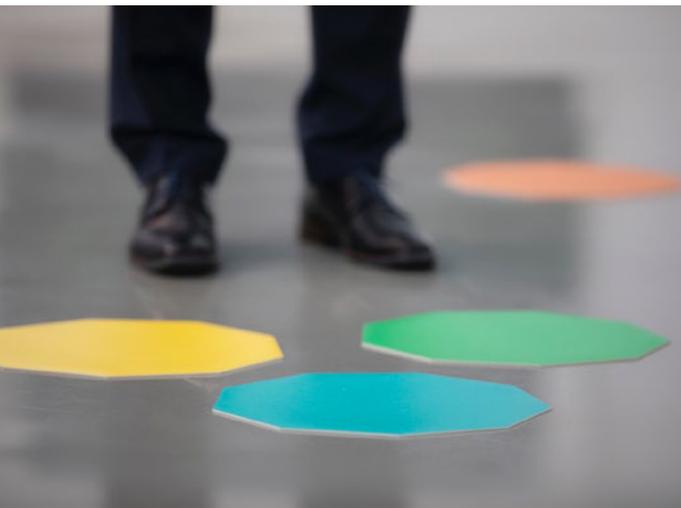


Foto: werdewelt GmbH

Wissen, wo man steht: Die bunten Bodenanker sollen dem Coachee helfen, sich in vergangene Situationen, aktuelle Fragestellungen und zukünftige Möglichkeiten einzufühlen.

Werte leiten unsere Denk- und Verhaltensweisen. Deshalb sind sie ein zentrales Thema in fast jedem Coaching. Mit den von Rainer Krumm entwickelten 9 Levels of Value Systems lassen sie sich sichtbar machen. Sonja Wittig erklärt, wie sich das Konzept im Coaching nutzen lässt.

Jürgen steht im Coachingraum. Hinter ihm liegt ein orangefarbenes Neuneck auf dem Boden. Vor ihm drei Neunecke in grün, gelb und türkis in einem lockeren Haufen. Der knapp 60-jährige selbstständige Berater für Veränderungsprozesse steht aufrecht, hat die Augen geschlossen. Er sucht nach Impulsen für seine berufliche Neuausrichtung.

Deshalb steckt er nun mitten in einem werte-basierten Coaching auf Basis der 9 Levels of Value Systems. Mit seinen drei Kindern und seiner erfolgreichen Selbstständigkeit steht Jürgen eigentlich auf beiden Beinen sicher und fest im Leben. Aber etwas fühlt sich nicht mehr stimmig an. Seine

Aufträge kosten ihn zunehmend Energie. Ihm fehlt die innere Klarheit, wofür er beruflich steht und was er erreichen möchte. Sicher ist nur: Er will sich nicht mehr so getrieben fühlen.

Im Coaching möchte Jürgen

erkunden, wie es für ihn weitergeht. Seine zentrale Frage: „Wie komme ich in meiner beruflichen Selbstständigkeit von zwar lukrativen, aber kraftzehrenden Projekten zu Aufträgen, die ich als wirklich sinnvoll und spaßbringend erlebe?“ Ein Anliegen, bei dem es um Erfolg, Wachstum und Entwicklung geht – aber vor allem auch um die subjektive Bedeutung, die diese Themen für Jürgen haben, also die Frage, wie er sie bewertet. Und hier kommen die bunten Neunecke ins Spiel.

Hintergrund: Von der Bedeutung der Werte

Werte definieren den Sinn und die Bedeutung, die wir den Dingen geben. Sie leiten unsere Denk- und Verhaltensweisen, geben uns Richtungen vor und tragen je nach Erfüllungsgrad zu Glücks- und Erfolgsgefühlen bei. Der Psychologe Clare W. Graves war einer der wichtigsten Forscher auf diesem Gebiet: Er beschäftigte sich in seinen Studien mit der Entwicklung des menschlichen Wesens und entwickelte eine eigene Wertetheorie, die heute als Graves-Modell bekannt ist.

Nach dem sehr komplexen Modell von Graves durchlaufen Personen, Gruppen und Organisationen immer gleiche und aufeinander aufbauende Entwicklungsstufen, die jeweils durch spezifische Werthaltungen geprägt sind: Auf jeder Entwicklungsstufe teilen Menschen oder Gruppen also dieselben Werte und damit die Art, wie sie die Welt betrachten. Sie zu kennen, hilft, ihre spezifischen Herausforderungen und Möglichkeiten zu verstehen.

Die von Rainer Krumm entwickelten 9 Levels of Value Systems sind eine Vereinfachung dieser Graves'schen Theorie. Es ist ein Metamodell, das die grundlegenden und handlungsleitenden Werte einer Person oder einer Gruppe erfassen und prägnant darstellen will. Ziel ist es, ihre Aktionen und

Reaktionen besser zu verstehen und die Dynamik darzustellen, die für die Entwicklung der Beteiligten verantwortlich ist. Als Analysetool macht es die Wertesysteme, in denen Denkweisen, Glaubenssätze, innere Befindlichkeiten und Organisationsprinzipien zum Ausdruck kommen, messbar – und damit auch leichter veränderbar. Das funktioniert für Individuen (Personal Value System), aber auch für Teams (Group Value System) und ganze Unternehmen (Organisation Value System). Besonders interessant fürs Coaching ist allerdings das Personal Value System, das das individuelle Wertesystem einer Person fokussiert auf einen Lebensbereich analysiert – denn je nach Rolle und Aufgabe können die Werte einer Person unterschiedlich sein. Mit diesem arbeitet Jürgen, in seinem Fall mit dem Fokus auf sein Arbeitsumfeld.

Werte messbar machen

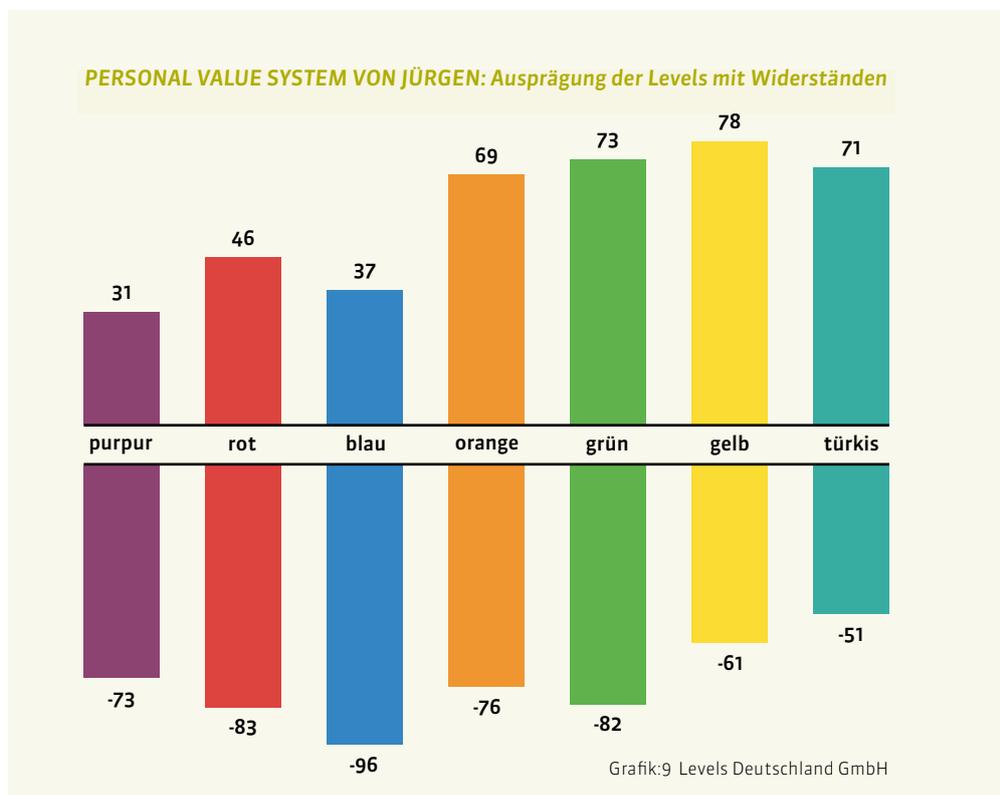
Nach der Erstellung des Personal Value System über eine Online-Plattform führt der Coach mit Jürgen zunächst ein Rückmeldegespräch zu den Ergebnissen. Diese sind als Grafik dargestellt (siehe Bild rechts). Die sieben nach oben ausgeprägten Balken verdeutlichen, wie stark das jeweils durch eine Farbe symbolisierte Wertesystem bei ihm im beruflichen Kontext ausgeprägt ist. Abgebildet sind nur 7 der 9 Levels, weil der erste Level (beige) und der neunte Level (koralle) für die Analyse nicht relevant sind: Beige ist auf der

fundamentalsten Bewusstseinsstufe, bei der es ausschließlich ums Überleben geht. Koralle hat sich in diesem offenen Entwicklungsmodell noch nicht klar herausgebildet und wird erst in Zukunft genau beschrieben werden können.

Für das Veränderungsanliegen von Jürgen sind besonders die Level ORANGE, GRÜN, GELB und TÜRKIS von Bedeutung, die bei ihm stark ausgeprägt sind: der persönliche Erfolg mit Werten wie Leistung und Produktivität (orange), die Zielerreichung durch kooperatives Handeln mit den Werten Toleranz und Wertschätzung (grün),

die Wissensvermehrung mit Werten wie Unabhängigkeit und Kreativität (gelb) und schließlich der Fokus auf Ganzheitlichkeit, bei dem hohe Ideale im Mittelpunkt stehen (türkis, siehe auch Kasten »Die 9 Levels«, S. 32).

Die nach unten gerichteten Balken zeigen aktuelle Widerstände zum jeweiligen Wertesystem. Neben der Zugehörigkeit zu einem Werte-Level können Menschen gleichzeitig auch Abneigungen gegen diese Werte aufweisen, was beispielsweise oft eine Schutzfunktion erfüllt. Ausgeprägte Widerstände sind oft auch ein Zeichen dafür, dass jemand



Die 9 Levels

1. BEIGE

Fundamentalste Stufe des Lebens und Bewusstseins. Fokus sind Grundbedürfnisse wie Nahrung, Wasser, Wärme, Fortpflanzung.

2. PURPUR

Der Mensch im 2. Level sieht sich als Mitglied einer Gemeinschaft mit Häuptling/Führer. Zentrale Werte: Tradition, Rituale, Gehorsam, Zugehörigkeit.

3. ROT

Der Mensch als Eroberer und Herrscher. Kennzeichnende Werte sind Macht, Stärke, Durchsetzungsvermögen, das Gewinnen um jeden Preis.

4. BLAU

Wer hier ist, sieht sich als Teil eines Ordnungssystems mit klaren Regeln und Zuständigkeiten. Die Werte: Disziplin, Qualität, Loyalität, Sicherheit.

5. ORANGE

Der Mensch im 5. Level hat seinen Erfolg im Fokus und möchte seinen Wohlstand mehren. Zentrale Werte sind Leistung, Wettbewerb, Produktivität.

6. GRÜN

Hier liegt der Schwerpunkt auf langfristigen Erfolgen als Gemeinschaft. Werte: Kooperation, Harmonie, Wertschätzung und Gleichwertigkeit.

7. GELB

Der Mensch im 7. Level ist als erster in der Lage, die Stärken aller vorherigen Levels zu erkennen und zu nutzen. Wichtig sind Werte wie Multiperspektivität, Wissen, Kreativität und Individualität.

8. TÜRKIS

Hier wird am Wohlergehen der Welt gearbeitet – mit Nachhaltigkeit, kollektiver Intuition, Netzwerkkintelligenz und systemischem Handeln.

9. KORALLE

Das oberste Level hat sich noch nicht klar herauskristallisiert. Wahrscheinliche Werte: Ichbezogenheit verbunden mit Liebe und hohem Respekt allen Lebewesen gegenüber.

noch keinen inneren und/oder äußeren Weg gefunden hat, die Werte des jeweiligen Levels zu leben.

Für Jürgen bringt das Ergebnis seine aktuelle Situation gut auf den Punkt: »Ich komme aus einer sehr ORANGEN Berufswelt, in der ich geprägt wurde und seit vielen Jahren erfolgreich bin. Dort bin ich inhaltlich und methodisch voll in meiner Komfortzone. Und natürlich mag und schätze ich den Erfolg, den ich daraus ziehe. Gleichzeitig möchte ich dieses »Höher, schneller, weiter« so nicht mehr. Ich wünsche mir beruflich viel mehr von dem, was ich mit GRÜN, GELB und TÜRKIS verknüpfe: Zusammenarbeit. Kooperation. Intellektuelles Wachstum. Gelebte Intuition. Zurückgeben an andere. Dankbarkeit zeigen. Gutes bewirken. Aber ich weiß noch nicht, wie das konkret gehen kann! Insbesondere mit meinem Wunsch nach einer veränderten Zusammenarbeit auf Augenhöhe, bei der der Mensch als Ganzes im Fokus steht und nicht nur seine organisationale Rolle, kann ich bei meinen aktuellen Kunden und Kooperationspartnern nicht richtig andocken. Das frustriert mich.«

Wunsch nach innerer Erlaubnis

Nach einem ersten Treffen zur Besprechung der Analyseergebnisse folgte ein paar Wochen später der erste Baustein des eigentlichen Coachings. Hier kamen die bunten Neuncke ins Spiel. Zu Beginn wird das eigentliche Anliegen geschärft. Es geht Jürgen zunächst um eine gesteigerte Klarheit, wofür er beruflich steht – um sich selbst und sein Angebot auf einer neuen Website besser darzustellen. Bei kritischer Nachfrage wird Jürgen nachdenklich.

Schließlich antwortet er: »Ehrlich gesagt, ist das nur das, was der ORANGE

Teil von mir gerne hätte. Endlich Klarheit und Struktur. Etwas Konkretes, mit dem ich mich nach außen positionieren und verkaufen kann. Aber dem GRÜN-GELB-TÜRKISEN Teil von mir geht es eigentlich um etwas anderes. Der will die innere Erlaubnis haben, um neue Wege einzuschlagen, neue Methoden auszuprobieren, neue Partnerschaften einzugehen. Er will mit Urvertrauen auf meine Fähigkeiten und Talente bauen und daran glauben, dass die richtigen Menschen und ich uns schon zur richtigen Zeit am richtigen Ort begegnen. Und wenn ich endlich aus dieser Haltung heraus lebe, brauche ich auch keine Website mehr!«

Bunte Bodenanker

Passend zum Wunsch von Jürgen, mehr zu spüren, was gerade richtig und dran ist, wählt der Coach eine intuitive Methodik mit Bodenankern. Dabei wird der Coachee gebeten, die Neuncke in den 9-Levels-Farben, die die jeweiligen Wertesysteme symbolisieren, auf dem Boden zu platzieren und sich einzufühlen. Jürgen stellt sich zunächst auf den orangen Bodenanker und horcht zur Frage »Was wünscht sich der ORANGE Teil von Ihnen derzeit?« in sich hinein. Die Antwort kommt prompt und klar: »Aktionspläne zu messbaren Zielen.

Einen Finanzplan. Eine monetäre wie zeitliche Ressourcenschätzung für den Akquiseaufwand in die GRÜN-GELB-TÜRKISE Welt hinein.“

Zur gleichen Frage auf den grünen, gelben und türkisen Bodenankern antwortet Jürgen: „Hier stellt sich ein Gefühl ein, wie ich es als Kind vor Weihnachten hatte. Vorfreude darauf, Impulsen einfach zu folgen – wie Herrn Meier anzurufen, wenn er mir in den Sinn kommt. Entscheidungen aus der Bedingungslosigkeit heraus zu treffen. Innere Ruhe zu spüren. Zu reflektieren. Spielen zu dürfen.“

Zurück auf den orangen Bodenanker. „Was braucht der ORANGE Teil von Ihnen, um das Neue zuzulassen?“ lautet nun die Frage. Erneut kommen zügig Antworten von Jürgen: „Es fehlt vor allem an Klarheit, wie ich dem alten Herrn Meier die neue Version von mir erkläre, wenn ich ihn anrufe!“

Transformation sichtbar machen

Es folgt eine Zwischenreflexion auf einer Metaposition mit Abstand zu den Bodenankern. Jürgen lässt das bisher Erfühlte und Besprochene noch einmal Revue passieren: „Gerade versucht der alte, ‚orange‘ Jürgen hilflos, seinen Kunden einen neuen, ‚grün-gelb-türkisen‘ Jürgen zu verkaufen, den es so aber noch gar nicht gibt. Kein Wunder, dass das nicht klappt!“, so seine Erkenntnis. Auf eigenen Impuls hin stellt sich Jürgen nun mittig zwischen die Bodenanker. Dort fühlt er sich stabiler als auf den anderen beiden Positionen: „Hier stehe ich gerade. Im Transformationsprozess zwischen alt und neu. Im Dazwischen.“

Zurück auf der Metaposition sieht er klarer: „Ich muss das Aktuelle annehmen und würdigen. Statt meinen Kunden auf der Website zu verkaufen,

was ich noch nicht bin, kann ich meine Findungsphase transparent machen – beispielsweise über eine Art ‚under construction‘-Landingpage. Denn es geht gerade nicht um den ‚alten‘ Jürgen oder den ‚neuen‘ Jürgen, es geht um den ‚jetzigen‘ Jürgen. Der ‚alte‘ Jürgen steht seit Jahren für die Begleitung von Transformationsprozessen. Der ‚jetzige‘ Jürgen ist Transformation in Person – live und in Farbe!“

Zum Abschluss erstellt Jürgen noch eine To-do-Liste, um konkret zu machen, wie er eine gute Balance zwischen Alt und Neu leben kann. Zum „alten, orangen“ Jürgen sind schnell Punkte wie Finanz- und Akquiseplanung gefunden und im Kalender terminiert. Auch zum „jetzigen“ Jürgen fallen ihm schnell Punkte ein wie „Gedankenunterbrecher im Schreibtischumfeld schaffen“ oder „Idee der Baustellen-Landingpage weiterverfolgen“. Nur zum „neuen“ Jürgen steht nichts auf der Liste. „Und das ist auch gut so! Denn wenn ich wirklich dort angekommen bin, gehe ich die richtigen Dinge zur richtigen Zeit aus innerer Ruhe und Achtsamkeit heraus an!“

Inzwischen sind einige Wochen vergangen und weitere Coachingbausteine vereinbart. In ein paar Monaten möchte Jürgen mit einem erneuten Personal Value System testen, ob sich auch in der Analyse eine Veränderung seines Wertesystems im beruflichen Kontext zeigt. Denn in der Realität zeigen sich die ersten spürbaren Entwicklungserfolge: gute Gespräche etwa, die ihm halfen,



Die Autorin: Sonja Wittig ist Geschäftsführerin der 9 Levels Deutschland GmbH, Köln. Als Coach, Trainerin und Beraterin begleitet sie wertebasierte Veränderungsprozesse von Individuen, Teams und ganzen Organisationen und gibt ihre Erfahrungen in Aus- und Fortbildungen an andere für die 9 Levels of Value Systems Zertifizierte und daran Interessierte weiter. Kontakt: sonja.wittig@9levels.de.

LITERATUR

- » Rainer Krumm: **9 Levels of Value Systems: Ein Entwicklungsmodell für die Persönlichkeitsentfaltung und die Evolution von Organisationen und Kulturen. 3. Auflage, werdewelt Verlags- und Medienhaus, Mittenaar-Bicken 2017, 14,95 Euro.**

TERMINE

- » **Zertifizierungskurs:**
Nächster Termin: 18.10. – 20.10.2017
Ort: Köln, München oder Ravensburg
Kosten: 2.950 Euro
- » **Werte-Summit 2017: Werte im Spannungsfeld der Arbeitswelt 4.0.**
Termin: 16. – 17.10.2017
Ort: Darmstadt
Kosten: 690 Euro
- » **Workshop: Coaching mit den 9 Levels.**
Termin: 17.11.2017
Ort: Köln
Kosten: 390 Euro
- » **Infos & Anmeldung: www.9levels.de**

den Schritt weg von schwergewichtigen Mandanten aus großen Unternehmen zu machen hin zu Projekten, die mehr Spaß und Sinn versprechen. „Die ersten kleineren Aufträge stehen an. Ein riesiger Schritt von Kopf- zu Herzsteuerung – und auf jeden Fall in die richtige Richtung!“, freut sich der Coachee.

Sonja Wittig ■