
essentials

essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *essentials*: Wissensbausteine aus den Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/13088>

Michael Burmeister

Navigationssystem Werteorientierung in der Mitarbeiterführung

Subjektivierung der Werte

 Springer

Michael Burmeister
Pleidelsheim, Deutschland

ISSN 2197-6708

ISSN 2197-6716 (electronic)

essentials

ISBN 978-3-658-23062-3

ISBN 978-3-658-23063-0 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-23063-0>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Was Sie in diesem *essential* finden können

- Die Subjektivierung der Werte – die andere Seite der Werteorientierung
- Der Wertediamant – Sammlung und Beschreibung der 14 menschlichen Werte
- Bildung der sechs Wertetriaden – welche Werte müssen gemeinsam gedacht und behandelt werden?
- Eine Zusammenführung der menschlichen Werte mit den Management- und Führungsinstrumenten in der Mitarbeiterführung
- Werteorientierung in der Teamentwicklung
- Leitfaden für die werteorientierte Anwendung der Führungsinstrumente

*Seitdem ich das Navigationssystem
Werteorientierung kenne und nutze, hat
sich mein Führungsverhalten verän-
dert. So kann Führen Spaß machen und
gleichzeitig erfolgreich sein.*

Rückmeldung einer erfahrenen
Führungskraft

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung – vom Wertewandel und der Werteorientierung	1
2	Werteorientierung und ihre sechs unterschiedlichen Definitionen	3
3	Wozu brauchen wir die menschlichen Werte?	5
3.1	Wie kommen wir zu unseren Entscheidungen?	6
4	Die Subjektivierung der Werte – die andere Seite der Werteorientierung	7
5	Der Wertediamant.	9
6	Eine Beschreibung der vierzehn menschlichen Werte.	11
6.1	Verantwortung	11
6.2	Die Würde des Menschen	12
6.3	Die Freiheit	12
6.4	Sicherheit	13
6.5	Liebe	14
6.6	Vertrauen	14
6.7	Treue	15
6.8	Selbstwirksamkeit – Macht	15
6.9	Loyalität = „Bündnistreue“	16
6.10	Gerechtigkeit/Fairness	16
6.11	Toleranz	17
6.12	Respekt	17
6.13	Ehrlichkeit	17
6.14	Harmonie	18

7	Die sechs Wertetriaden	19
7.1	Die Beziehung zum Kunden	20
7.2	Die Beziehung zum Mitarbeiter.	20
7.3	Die persönliche Ebene der Werte.	21
7.4	Die gesellschaftliche Ebene der Werte.	21
8	Die vertrauten Werte in der Veränderung	23
8.1	Leibeigenschaft	23
8.2	Religionsfreiheit.	24
8.3	Gleichberechtigung von Frauen und Männern in Forschung und Beruf	24
8.4	Wehrpflicht und Zivildienst im Deutschland der Nachkriegszeit	25
9	Weshalb sind menschliche Werte im Arbeitskontext von Interesse?	27
10	Der rote Faden der Werteorientierung	31
10.1	Vorbereitende Fragen zur werteorientierten Gestaltung der Mitarbeiterführung.	32
10.2	Ihre Führungspersönlichkeit	33
11	Der Übergang zur praktischen Werteorientierung – ein Beispiel	35
12	Die Werteorientierung beginnt mit einem beruflichen „Grundlagenvertrag“	37
13	Werteorientierung in der Teamentwicklung – ein Praxisbeispiel	39
13.1	Werteorientierte Teamentwicklung	40
13.2	Werte bilden – ein Wie und Wozu in der Zusammenarbeit.	41
13.3	Werte sind die Träger jeder Motivation	41
14	Phasen der Teamentwicklung	43
15	Strukturelle Gruppensteuerung	45
15.1	Werteorientierung im Rahmen des Management- und Führungsregelkreis	45
15.2	Personalentwicklung	46

16 Die Führungsstile	47
17 Der Management- und Führungsregelkreis	49
18 Die sieben Führungsinstrumente in der Anwendung	51
18.1 Wozu informieren?	51
18.2 Zielvereinbarungen	52
18.2.1 Was heißt Ziele vereinbaren?	52
18.2.2 Hilfsmittel zur Zielvereinbarung	54
18.2.3 Zielplanung und Formulierung	54
18.3 Delegation	56
18.3.1 Was bedeutet Delegation?	56
18.3.2 Wozu delegieren?	56
18.4 Mitarbeiter beraten und unterstützen	57
18.4.1 Was heißt beraten und unterstützen?	57
18.4.2 Wozu sollte man Mitarbeiter beraten, unterstützen und fördern?	57
18.5 Mitarbeiter fördern?	58
18.6 Die Zusammenarbeit der Mitarbeiter fördern?	59
18.7 Wozu die Zusammenarbeit fördern?	59
18.8 Die Mitarbeiter einbeziehen	60
18.8.1 Wie Mitarbeiter einbeziehen	60
18.9 Feedback geben?	61
19 Fazit	63
Literatur	67