



---

**Unsere Werte bestimmen unser Verhalten ...**  
**Die Werte verändern sich ...**  
**Andauernd ...**

Welche Auswirkungen hat die derzeitige Werteentwicklung auf Banken und Sparkassen?  
Und auf ihre Beziehungen zu Kunden, Mitgliedern und der Region?

Vortrag im Rahmen der 12. Heidelberger Erfolgsimpulse am 12./13. Oktober 2023  
im Bergasthof Königstuhl in Heidelberg

**Claudia Fürst, geschäftsführende Gesellschafterin der Andy Duke GmbH**

A black and white photograph of a business meeting. In the foreground, a woman with glasses and a man in a suit are shaking hands. In the background, other people are visible, including a man in a suit and a woman in a blazer. The scene is set in a modern office environment with large windows.

# Unsere Werte bestimmen unser Verhalten...

# Unser Gehirn

## Limbisches System

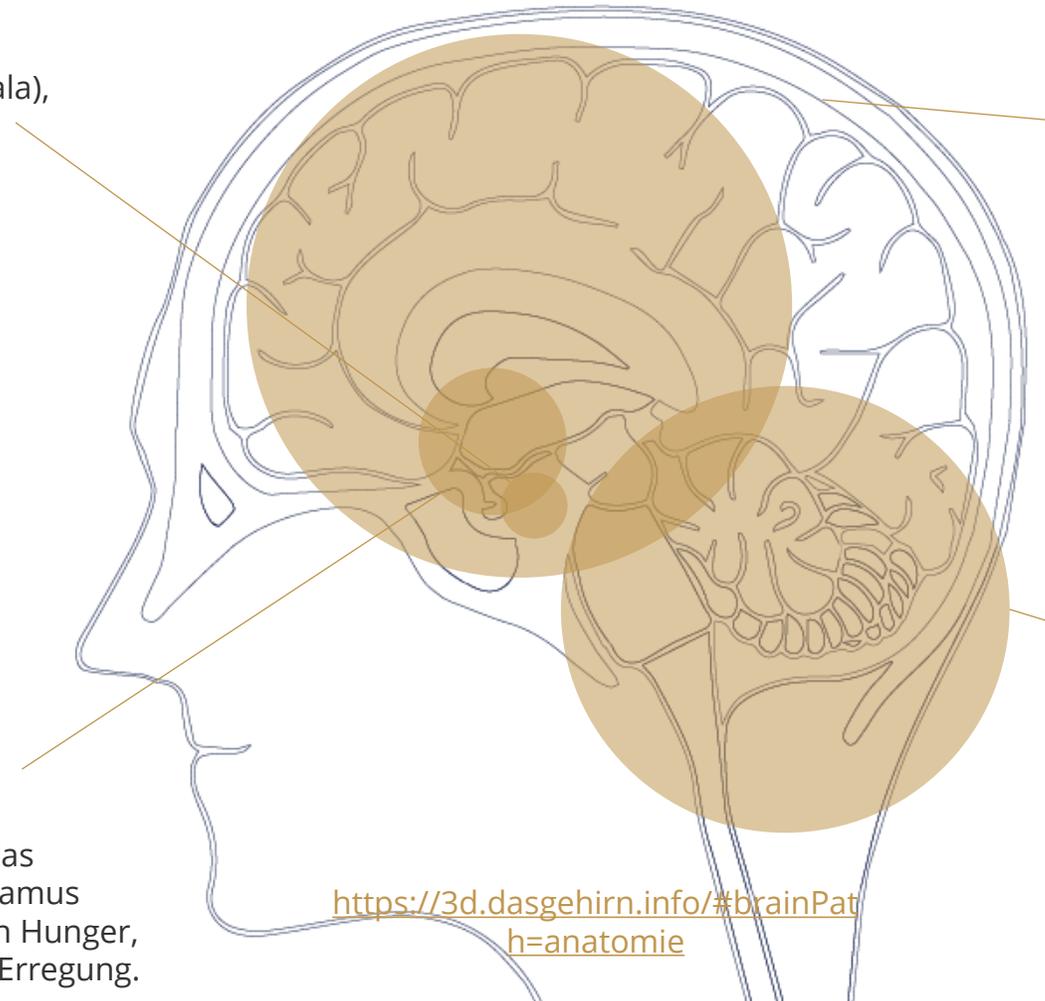
u.a. mit Mandelkernkomplex (Amygdala), Hippocampus

Das limbische System vermittelt zwischen motiviertem Verhalten, emotionalen Zuständen und Gedächtnisprozessen (Langzeitgedächtnis, Erwerb expliziter Gedächtnisinhalte, die man bewusst abrufen kann).

## Zwischenhirn

u. a. mit Epiphyse, Thalamus, Hypothalamus

Der Thalamus, als Teil des Zwischenhirns, ist ein Vorverarbeitungs- und Schaltzentrum, vor allem für sensorische Informationen aus dem unteren Hirnstamm, die letztlich für das Großhirn bestimmt sind. Im Hypothalamus finden sich Zentren zur Steuerung von Hunger, Durst, Schlaf, Biorhythmus, sexueller Erregung.



<https://3d.dasgehirn.info/#brainPath=anatomie>

## Großhirnrinde

Neo-Cortex, cortex cerebri

Die oberste Hirnregion, der cerebrale Cortex (Großhirn), ist vor allem mit bewussten Empfindungen, abstrakten Denkprozessen, Überlegung, Planung, dem Arbeitsgedächtnis und ähnlichen übergeordneten geistigen Prozessen befasst.

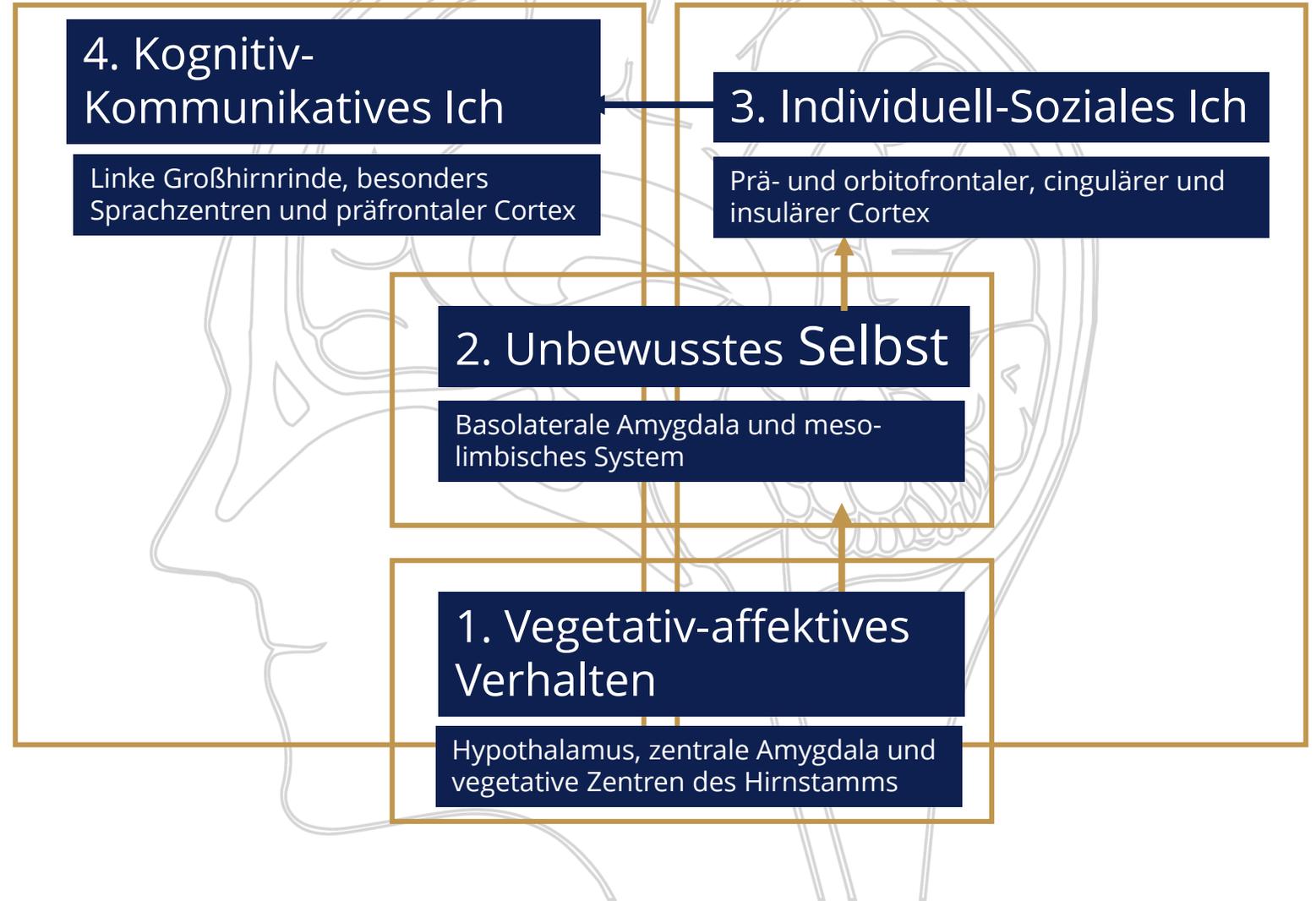
## Hirnstamm

mit Mittelhirn

Der untere Hirnstamm, die Medulla oblongata, umfasst die „vegetativen“ Hirnzentren, die vitale Grundfunktionen wie Atmung, Herzschlag, Blutdruck, Stoffwechsel regeln und diese auch bei Bewusstlosigkeit erhalten.

# Vier-Ebenen-Modell der Persönlichkeit

Das Vier-Ebenen Modell der Persönlichkeit nach Roth umfasst das Vorhandensein von vier anatomischen und funktionalen Gehirnebenen: eine untere, mittlere und obere limbische Ebene sowie eine sprachlich-kognitive Ebene. Auf diesen Ebenen vollziehen sich jeweils unterschiedliche Prozesse.



# Die Werte verändern sich ...

## C'P' Koralle

[Sein Selbst ausdrücken, Besinnung auf „eigene 10 Quadratmeter“ mit dem Wissen, dass es Auswirkung auf die Umgebung und die Welt hat]

## A'N' Synergie

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

## ER Erfolg

Leistung, Ziel-, Lösungs- und Kundenorientierung, Wettbewerb, unternehmerisches Denken, Karriere  
*Übergang zu Gemeinschaft: Materialismus allein bringt kein Glück, Wiederentdeckung der menschlichen Gefühle, Streik für Gleichheit*

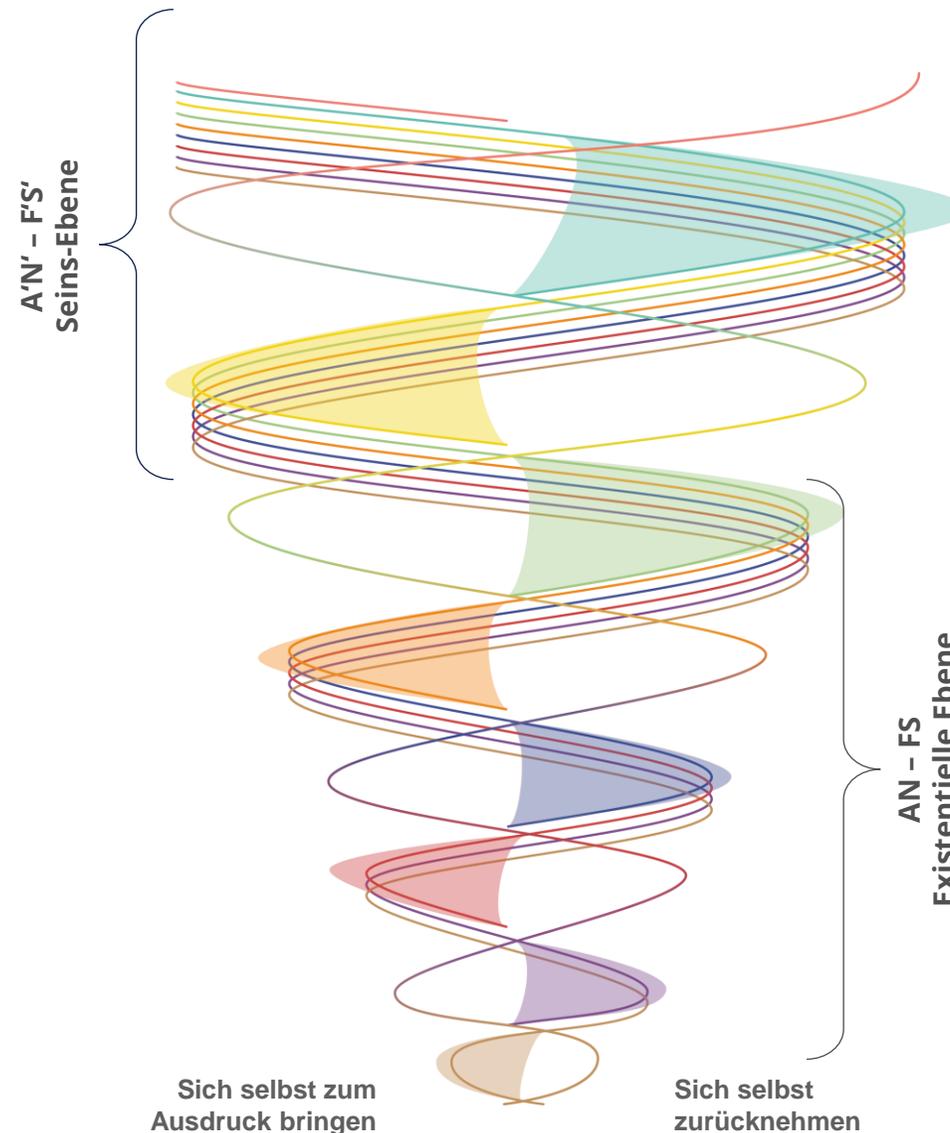
## CP Macht

Macht, Mut, Kraft, Durchsetzungsstärke, Stehvermögen, Autonomie, Respekt  
*Übergang zu Ordnung: Willkür eindämmen, Sinn und Seelenfrieden in einer Ordnung*

## AN Überleben

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

Die Werte verändern sich ...



## B'O' Nachhaltigkeit

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

## FS Gemeinschaft

Beziehungen, Wertschätzung, Mit- und Füreinander, Konsens, Toleranz, langfristiger Erfolg, Flexibilität  
*Übergang zu Synergie: Individuelle Verantwortlichkeit („ich bin nicht für deine Bedürfnisse da“), Ressourcen zu begrenzt um komplexe, gesellschaftliche Probleme zu lösen*

## DQ Ordnung

Klarheit, Sicherheit, Loyalität, Sachkenntnis, Regeln, Gerechtigkeit, Kontrolle, Disziplin, Ehre, Titel  
*Übergang zu Erfolg: Zweifel/Skepsis an der Wahrheit, das gute Leben jetzt wollen – nicht später*

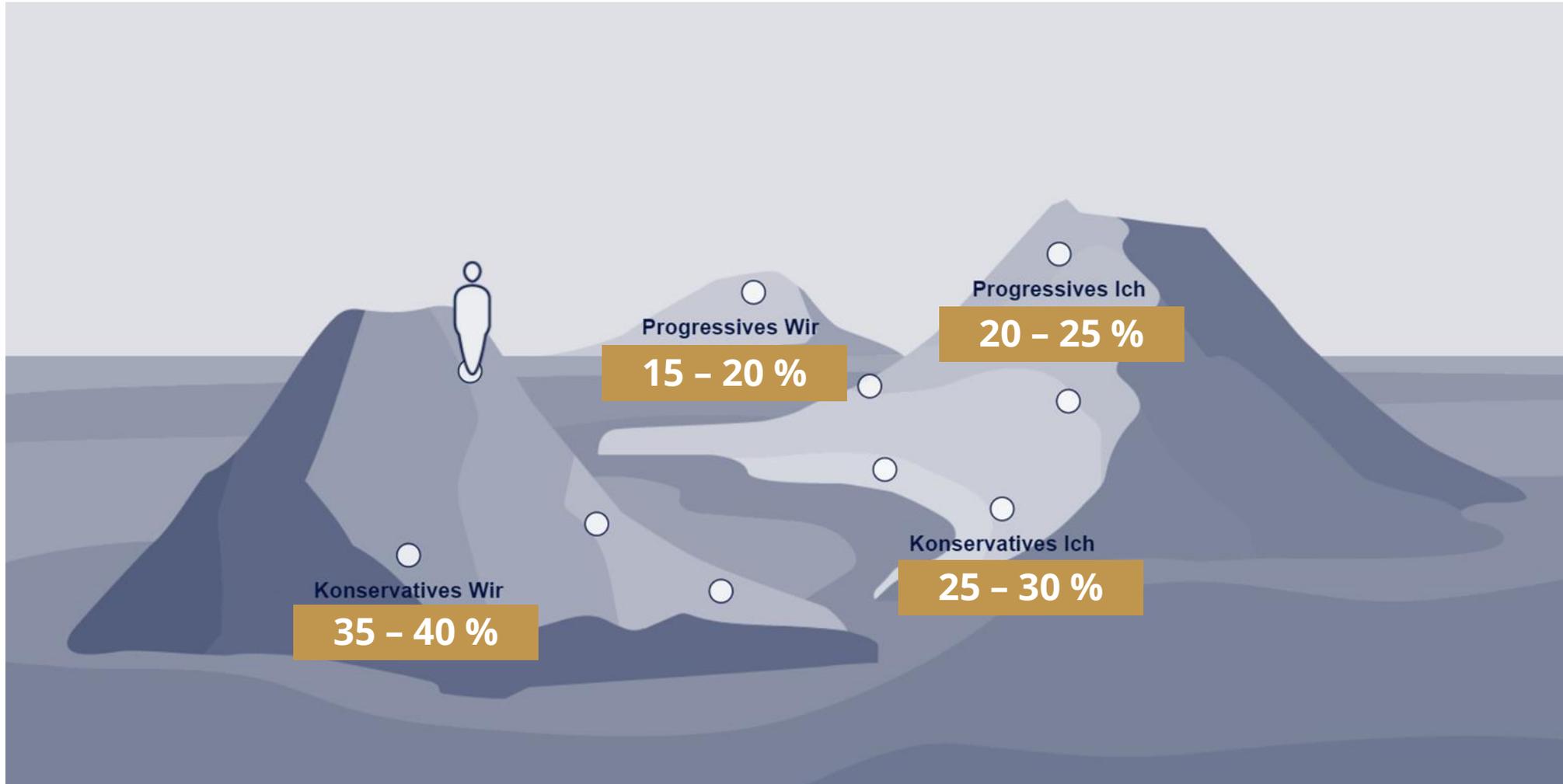
## BO Identifikation

Stolz, Feiern, Rituale, Treue, Dazugehören, Gewohnheit, Bindung, Heimat, Verwandtschaft  
*Übergang zu Macht: Langeweile (Überschüssige Energie), Dissonanzen im System (Ablehnung der Werte und -rituale)*

A close-up photograph of a person's hands. The left hand is holding a white plastic bottle, tilted to pour a clear liquid into the cupped palm of the right hand. The person is wearing a light-colored, long-sleeved shirt. The background is blurred. A semi-transparent orange banner is overlaid across the middle of the image, containing the text 'Andauernd ...' in white.

**Andauernd ...**

# Next Practise – Professor Peter Kruse



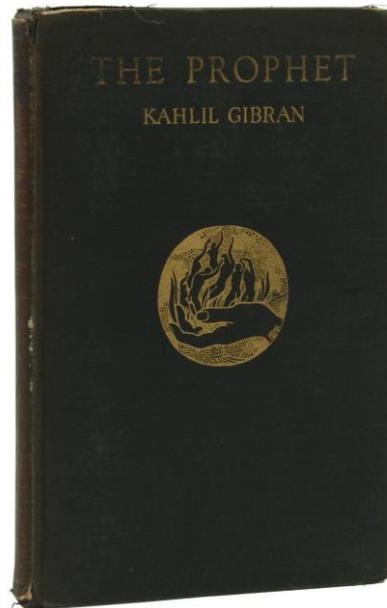


# Die Auswirkungen

# Eine Weisheit

Ihr dürft euch bemühen, wie sie zu sein,  
aber versucht nicht, sie euch ähnlich zu machen.  
Denn das Leben läuft nicht rückwärts  
noch verweilt es im Gestern.

*Khalil Gibran: Der Prophet*  
(\* 06.01.1883, † 10.04.1931)



The Prophet, Erstausgabe 1923 vom Verlag Alfred A. Knopf, New York



Denkmal in Washington

# Welche Auswirkungen hat die derzeitige Werteentwicklung auf Banken und Sparkassen? Auswirkungen auf Mitarbeitende der Banken und Sparkassen

Fotos lizenziert gemäß [CC BY](#)



Allein aufgrund der **demographischen Entwicklung** werden Unternehmen um neue Mitarbeitende ringen müssen. Das wird sich auf die Forderung nach Gehalt und den Bedingungen der Arbeit auswirken.



Die Unternehmen werden sich auf die **Werteentwicklung** der neuen, **der jungen Menschen** einstellen müssen; nicht mehr andersherum, wie dies Jahrhunderte lang war.



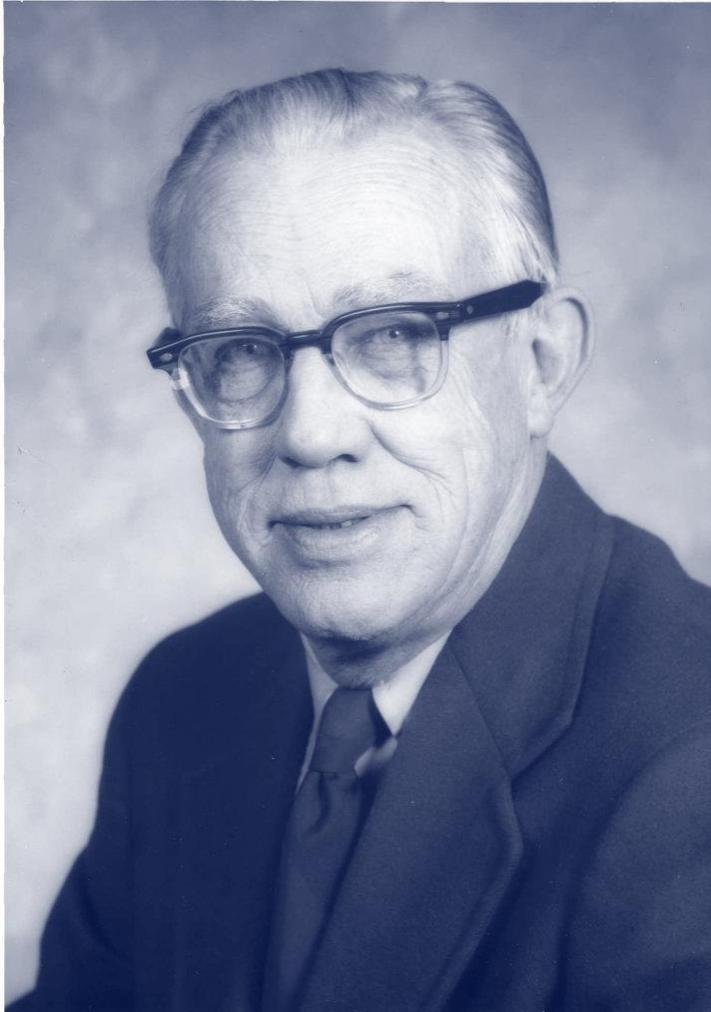
Eine **Führungsposition** zu übernehmen, klassisch Karriere machen zu wollen, ist **nicht mehr** für viele das eine **erstrebenswerte Ziel**.



Menschen wollen ein **ganzheitliches Leben** führen und nicht mehr zuerst „hart arbeiten“ müssen:

- *Existenzielle Ebene nach Graves: erst tue ich etwas und dann bin ich etwas*
- *Seins-Ebene nach Graves: ich bin etwas und deshalb tue ich etwas*

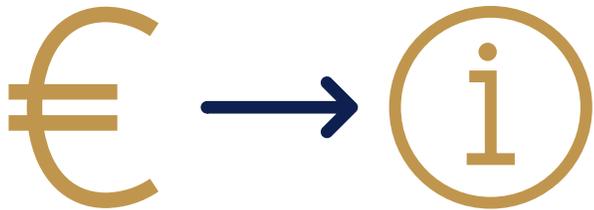
## Welche Auswirkungen hat die derzeitige Werteentwicklung auf Banken und Sparkassen? Auswirkungen auf Mitarbeitende der Banken und Sparkassen



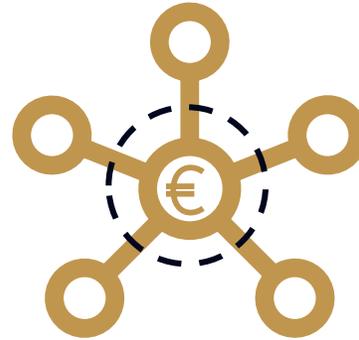
**Clare W. Graves**  
(\* 1914 † 1986 in den USA; Psychologe und Entwickler des nach ihm benannten Werte-Modells.) in „The never ending Quest“ , Seite 401

*„Es ist sinnlos, einen B'O'-Mitarbeiter dazu zu bringen, seine Bedürfnisse denen des Unternehmens unterzuordnen. Stattdessen muss das Management dafür sorgen, dass sich das Unternehmen an ihn anpasst. Daher müssen sie, ganz kognitiv gesprochen, durch ein erleichterndes Akzeptanzmanagement angesprochen werden, das sie so nimmt, wie sie sind, sie dabei unterstützt, das zu tun, was sie tun wollen, und die Tatsache akzeptiert, dass sie kompetent und verantwortungsbewusst sind. B'O'-Mitarbeiter nehmen die Arbeit sehr ernst und sind verwoben mit dem, was jeder persönlich tun will.“*

# Welche Auswirkungen hat die derzeitige Werteentwicklung auf Banken und Sparkassen? Auswirkungen auf Kunden und Mitglieder



Geld als Lebensthema verändert seine Bedeutung. In der existentiellen Ebene ist Geld das wichtigste Medium schlechthin. In der Seins-Ebene nicht mehr. Da wird das Medium Geld überformt durch das Medium Information.



Das Finanzielle von Kunden isoliert zu betrachten und zu behandeln, wird an Akzeptanz verlieren.

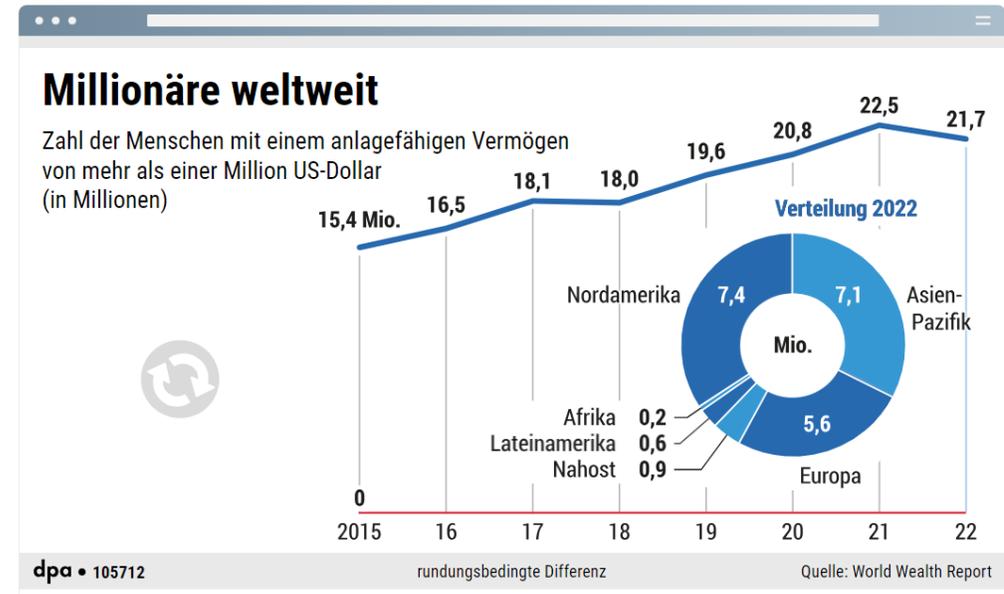


Finanzielle Beratung und Versorgung wird immer mehr zur Lebensberatung.

# Welche Auswirkungen hat die derzeitige Werteentwicklung auf Banken und Sparkassen? Auswirkungen auf Kunden und Mitglieder



A brighter outlook according to our projections, global wealth will rise by 38% over the next five years, reaching USD 629 trillion by 2027. Growth by middle-income countries will be the primary driver of global trends. We estimate wealth per adult to reach USD 110,270 in **2027** and the **number of millionaires to reach 86 million** while the number of ultra-high-net-worth individuals (UHNWIs) is likely to rise to 372,000 individuals.



62.000 ultra-high-net-worth individuals (UHNWIs) 2022

*„Dass Geld als Medium an Bedeutung verliert, sieht man an der Zunahme der Millionäre und Milliardenäre.“*

Professor Dirk Baecker, Systemtheoretiker und Soziologe

# Welche Auswirkungen hat die derzeitige Werteentwicklung auf Banken und Sparkassen? Auswirkungen auf Regionen

**Wir Menschen haben uns schon immer in Netzwerken organisiert.**

Neu ist, dass sich die Gesellschaften als Ganzes immer mehr in Netzwerken organisiert.

Geschichten drehen sich um auf bestimmte Werte bezogene Sinnbereiche.

Netzwerke gruppieren sich um Werte herum. Netzwerke bestehen aus Beziehungen zwischen den Knoten. Geschichten geben den Beziehungen Sinn und stellen diese auf Dauer – oder eben nicht.

Das heißt für Regionen, dass der Vernetzungsgrad eines Unternehmens deutlich gewichtiger werden wird.

**Das ist eine große Chance für regionale Banken und Sparkassen!**

*Andy Duke*®  
MITWIRKUNG

ANDY DUKE GMBH

HIRSCHSTRASSE 22

70173 STUTTGART

0711 585 330 50

[HELLO@ANDYDUKE.COM](mailto:HELLO@ANDYDUKE.COM)

[WWW.ANDYDUKE.COM](http://WWW.ANDYDUKE.COM)