

## Werkzeug: WerteWerkstatt – Unternehmenswerte gemeinsam entwickeln



---

## Inhalt

<b>Ziel und Nutzen.....</b>	<b>3</b>
<b>Durchführung und Dauer.....</b>	<b>3</b>
<b>Das Werkzeug kann in folgenden Handlungsfeldern verwendet werden.....</b>	<b>4</b>
<b>Das Werkzeug anwenden .....</b>	<b>4</b>
Schritt 1 – Vorbereitung und Planung.....	5
Schritt 2 – WerteWerkstatt durchführen .....	7
Schritt 3 - Auswertung und Planung weiterer Schritte .....	10
<b>Entwicklung .....</b>	<b>11</b>
<b>Impressum .....</b>	<b>12</b>
Projektbeteiligte .....	12
Förderung .....	12

## Ziel und Nutzen

Die Fähigkeit einer Organisation, sich an Veränderungen anzupassen und gestärkt durch Krisen zu "gehen", setzt gemeinsam entwickelte und umgesetzte Unternehmenswerte voraus. Unternehmenswerte sind von großer Relevanz, da sie die grundlegenden Prinzipien und Überzeugungen eines Unternehmens widerspiegeln und die Verhaltensweisen der Mitarbeiter sowie die Unternehmenskultur maßgeblich beeinflussen. Unternehmenswerte sind nur dann überzeugend, wenn die Belegschaft geschlossen hinter ihnen steht. Deshalb ist es wichtig, beim Erarbeiten dieser das gesamte Unternehmen miteinzubeziehen.

Mit dem Werkzeug „WerteWerkstatt – Unternehmenswerte gemeinsam entwickeln“ bekommen die kleinen Unternehmen und Betriebe einen praktischen Leitfaden in die Hand, wie Unternehmenswerte in einem Workshop gemeinsam erarbeitet bzw. überarbeitet werden können.

Ziele der WerteWerkstatt können folgende sein:

1. Kennenlernen der Mitarbeitendenperspektive in Bezug auf die Frage „Wofür steht das Unternehmen/der Betrieb?“ und Abgleich mit den Unternehmenswerten aus Sicht der Geschäftsführung
2. Orientierung für Beschäftigte durch gemeinsame Werte.

Schaffen einer Grundlage für Entscheidungen: Zum Beispiel beim Führen von Mitarbeitenden und bei Neueinstellungen (Inwieweit stimmen die Werte der eigenen Leute mit denen des Unternehmens überein?)

## Durchführung und Dauer

Die Werkstatt sollte **maximal 1,5 Stunden** dauern. Wir empfehlen die Umsetzung der Werkstatt in 3 Schritten:

**Schritt 1:** Vorbereitung und Planung der Werkstatt

**Schritt 2:** Durchführung der Werkstatt

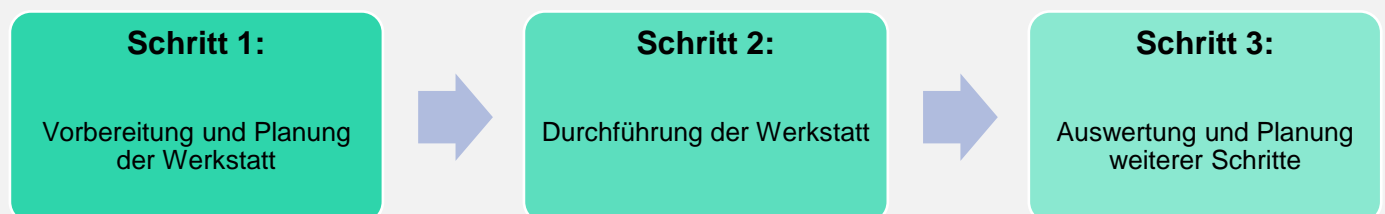
**Schritt 3:** Auswertung und Planung weiterer Schritte

## Das Werkzeug kann in folgenden Handlungsfeldern verwendet werden



## Das Werkzeug anwenden

Wir empfehlen, die Bearbeitung des Themas: „Unternehmenswerte“ in den drei schon kurz genannten Schritten umzusetzen



## Schritt 1 – Vorbereitung und Planung

Die in Schritt 1 genannten Aspekte sind relevant für die Vorbereitung und die effektive Durchführung einer WerteWerkstatt. Legen Sie die Teilnehmenden fest, beachten Sie die Voraussetzungen für die Durchführung der Werkstatt und informieren Sie die Beteiligten.

### Kreis der teilnehmenden Mitarbeitenden festlegen

#### Teilnehmende

1	5
2	6
3	7
3	8

Eine WerteWerkstatt kann sowohl mit 3 Beschäftigten, aber auch mit 8-10 Beschäftigten stattfinden.

Wichtig: Es sollten immer die Mitarbeitenden eingebunden werden, die

- a) engagiert und motiviert sind für die Unternehmensentwicklung,
- b) Freude an Verbesserung haben.

### Mitarbeitende über Termin und Dauer der WerteWerkstatt informieren

#### Termin der nächsten WerteWerkstatt:

Ort:

Dauer:

Wie:

(z.B. per Mail, Aushang etc.)

### Voraussetzungen für eine erfolgreiche WerteWerkstatt

1. Informieren Sie die Mitarbeitenden mindestens 14 Tage vor der Werkstatt.
2. Wählen Sie einen Ort für die Durchführung der Werkstatt, der eine kreative Atmosphäre und eine gute Zusammenarbeit der Teilnehmenden ermöglicht.
3. Die Geschäftsführung erstellt bereits im Vorfeld eine zeitliche und thematische Agenda für die WerteWerkstatt und gibt diese mit der Einladung zum Termin bekannt.

4. Setzen Sie sich vorab mit dem Thema der Unternehmenswerte auseinander und lassen Sie sich von anderen Unternehmen anregen (Inspiration auf Homepages von Unternehmen). Dokumentieren Sie für sich Unternehmenswerte, die Ihres Erachtens auch zu Ihrem Unternehmen passen könnten und schreiben Sie diese auf Moderationskarten (Wichtig für Schritt 2 Phase 3).
5. Die Geschäftsführung leitet die WerteWerkstatt, d.h. sie leitet aktiv die Werkstatt, klärt den Zeitrahmen und schafft die Möglichkeit der Beteiligung für alle teilnehmenden Mitarbeitenden die eigene Sicht auf die Unternehmenswerte zu erläutern.
6. Sollten Sie als Geschäftsführung zu befangen sein, so sollten Sie die Moderation an eine dritte Person (z.B. externe Moderation, moderationserfahrene Mitarbeitende) abgeben.
7. Nach der Durchführung der WerteWerkstatt müssen die zusammengetragenen Ideen zu Werten formuliert werden. Die Werkstatt leistet also nur eine Grundlage für die Formulierung der Unternehmenswerte.

Informieren Sie die Mitarbeitenden im Anschluss an die Werkstatt über die gemeinsam erarbeiteten Unternehmenswerte und wertschätzen Sie die aktive Beteiligung der Mitarbeitenden an diesem Erarbeitungsprozess.

## Schritt 2 – WerteWerkstatt durchführen

Im Rahmen der WerteWerkstatt erarbeiten Sie gemeinsam die Unternehmenswerte.

Erfolgreich sind Werkstätten, wenn die Durchführung klar strukturiert und gut moderiert wird. Der/die Moderator\*in ist in der Regel der/die Inhaber\*in/ Geschäftsführer\*in etc. Es spricht allerdings nichts dagegen, wenn – nach Einarbeitung/ Schulung – auch einzelne Beschäftigte die Moderation übernehmen.

### Überblick über die vier inhaltlichen Phasen:

#### Phase 1:

Begrüßung &  
Einstieg in das  
Thema "Unterneh-  
menswerte"

#### Phase 2:

Beispiel für Werte in  
Unternehmen

Sammlung von  
Beiträgen der MA

#### Phase 3:

Ergänzung durch  
Werte anderer UN

#### Phase 4:

Bewertung: Passen  
die Werte zu  
unserem UN?

### Phase 1: Begrüßung & Einstieg in das Thema "Unternehmenswerte"

#### Begrüßung der Teilnehmenden & Äußerung der Wertschätzung für das Engagement (2 min)

#### Erklärung des Ablaufs der Werkstatt & Vorstellung der Agenda (3 min)

- Warum wir über „Unternehmenswerte“ sprechen?
- Wie können „Unternehmenswerte“ aussehen?
- Gemeinsame Erarbeitung & Bewertung „unserer“ Werte
- Feedbackrunde & Ausblick

#### Erläuterung der Relevanz der Auseinandersetzung mit Unternehmenswerten (5 min)

- Werte beschreiben, WIE wir zusammenarbeiten & WIE wir das Miteinander gestalten
- Leitfrage: Was prägt unser Handeln?
- Unternehmenswerte spiegeln die grundlegenden Prinzipien und Überzeugungen eines Unternehmens wider
- Die Verhaltensweisen der Mitarbeitenden sowie die Unternehmenskultur können positiv beeinflusst werden

- Durch klare Definition und Kommunikation der Unternehmenswerte können sie als Leitfa-  
den für Entscheidungen und Handlungen dienen
- Stärkung des Miteinanders und Zusammenhalts innerhalb des Unternehmens

## Phase 2: Beispiel & Sammlung von Beiträgen der Mitarbeitenden

### Beispiel für Werte in Unternehmen (5 min)

Als Beispielunternehmen könnte die Krone Gebäudemanagement und Technologie GmbH aus Berlin als KMU dienen. Auf der Homepage sind folgende Unternehmenswerte transparent darge-  
stellt (<https://www.kronegt.de/unternehmen/philosophie/>)

- *VERTRAUEN*
- *KOOPERATION*
- *OFFENHEIT*
- *RESPEKT*
- *HANDWERKEREHRE*
- *VERANTWORTUNG*

### Sammlung von Beiträgen der Mitarbeitenden (20 min)

1. Die Teilnehmenden werden darum gebeten sich zu den folgenden Fragen Gedanken zu  
machen und ihre Antworten stichwortartig auf Karten (Moderationskarten, Post-its) zu  
schreiben:
  - Was ist uns wichtig und unterscheidet das Unternehmen von anderen?
  - Welche Charakterisierungen schreibt uns unsere Kundschaft zu?
  - Mit welchen Eigenschaften haben wir in der Vergangenheit Krisen gemeistert?
  - Was charakterisiert Mitarbeitende, die besonders wertvoll für den Unternehmenserfolg  
sind?
2. Der/die Moderator\*in sammelt die Karten ein und bringt sie an einer Moderationswand/  
Pinnwand an.

### Phase 3: Ergänzung durch Werte anderer Unternehmen

#### **Vorschlag für die Vorstellung von Beispielen von Werten in Unternehmen (3 min):**

Der/die Moderator\*in heftet die Moderationskarten mit den Unternehmenswerten, die im Vorhinein der Werkstatt durch die Geschäftsführung auf Grundlage einer Recherche anderer Unternehmen ermittelt wurden, an die Pinnwand an.

### Phase 4: Bewertung – Passen die Werte zu unserem Unternehmen?

#### **Vorschlag für die Bewertung der Vorschläge (20min):**

Die gesammelten Vorschläge auf den Moderationskarten, die als Grundlage für die Erarbeitung der Unternehmenswerte dienen, sollen nun danach bewertet werden, wie gut sie zum Unternehmen passen.

#### **Methode:**

Die Mitarbeitenden erhalten jeweils so viele rote und grüne Klebepunkte wie die Anzahl der gesammelten „Werte-Vorschläge“ an der Pinnwand.

- ➔ grüne Klebepunkte stehen für „Das passt zu uns“
- ➔ rote Klebepunkte stehen für „Das passt nicht zu uns“

Sie werden darum gebeten, die Punkte zu verteilen. Dabei können pro Karte entweder ein roter oder ein grüner Punkt vergeben werden. Es können sowohl nur rote als auch nur grüne Punkte vergeben werden.

#### **Vorschlag für die Feedbackrunde:**

Die Teilnehmenden haben in einem kurzen „Blitzlicht“ (z.B. Kommentar zur Leitfrage: „Was habe ich heute gelernt“) die Möglichkeit sich zur Werkstatt zu äußern.

#### **Ausblick:**

Einblick in den Prozess geben: Die Vorarbeit wurde hier in der Werkstatt geleistet und nun müssen die Werte durch die Geschäftsführung präzisiert, priorisiert, beschrieben und aufbereitet werden. Die Mitarbeitenden werden über die Erarbeitungen informiert.

### Schritt 3 - Auswertung und Planung weiterer Schritte

Nach Abschluss der WerteWerkstatt werden die bewerteten Vorschläge der Teilnehmenden von der Geschäftsführung **ausgewertet**, ggf. in ihrer Anzahl **reduziert** und **zusammengefasst**, und geordnet. Die ermittelten Beschreibungen der Mitarbeitenden müssen nun auch in **prägnante „Werteformulierungen“** übertragen werden. Die Definitionen der Werte sollten durch verständliche **Beschreibungen** und konkrete **Handlungsanweisungen** ergänzt werden, um Missverständnisse zu vermeiden. Die in diesem Schritt erarbeiteten Werte sollten den Mitarbeitenden im Anschluss an den Workshop transparent gemacht und präsentiert werden. Diese können per Mail, per Aushang oder Mitarbeitendeninformation bekanntgegeben sowie auf der eigenen Website oder auf internen Postkarten/ Flyern veröffentlicht werden.

### Zusammenstellung der Unternehmenswerte

Vorschlag durch Teilnehmende	Übersetzung in „Unternehmenswert“	Beschreibung des Wertes	Handlungsanweisungen (Was steckt dahinter in der betrieblichen Praxis?)	Bemerkung

## Entwicklung

Das Werkzeug „Unternehmenswerte“ wurde im Rahmen dieses Projektes in Anlehnung an den Resilienz-Kompass des Projekts STÄRKE entwickelt.

Weiterführende Informationen unter:



## Impressum

### Projektbeteiligte

Gemeinsam führen folgende Partnerorganisationen das Projekt „HandWerkZeug für Klein- und Kleinstunternehmen“ durch:



IHK-Projektgesellschaft mbH Ostbrandenburg:

Sandy Morgen, [morgen@ihk-projekt.de](mailto:morgen@ihk-projekt.de)



IBBF - Vereinigung für Betriebliche Bildungsforschung e.V.:

Dr. Evelyn Schmidt-Meergans, [evelyn.schmidt@ibbf.berlin](mailto:evelyn.schmidt@ibbf.berlin)



d-ialogo e.K.:

Hans-Jürgen Dorr, [dorr@d-ialogo.de](mailto:dorr@d-ialogo.de)

### Förderung

Das INQA-Experimentierraum-Projekt „HandWerkZeug für Klein- und Kleinstunternehmen“ wird über einen Zeitraum von zwei Jahren im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) sowie der Richtlinie „Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert sowie durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet.

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

