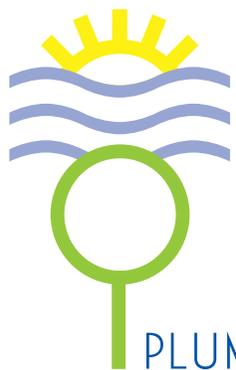


## „Hin zu“ oder „Weg von“

Die Bedeutung von Werten in Unternehmen



Haben Sie sich schon einmal mit Ihren eigenen Wertvorstellungen auseinandergesetzt? Kennen Sie Ihre Werte und verhalten sich entsprechend? Nein? Dann sind Sie in guter Gesellschaft, denn die meisten Menschen haben sich noch nie wirklich mit ihren Werten auseinandergesetzt. Obwohl jeder von uns – ob er sich nun seiner Werte tatsächlich bewusst ist oder nicht – versucht, entsprechend der eigenen Werte zu leben und sich so zu verhalten.

Werte sind wichtig, sie geben uns Orientierung, ermöglichen uns die Unterscheidung zwischen Gut und Nicht-Gut, zwischen Anziehung und Ablehnung.

### **Wie Werte entstehen**

Werte werden kulturell geprägt, sind also nichts, das absolut ist, sondern eine rein subjektive Beurteilung dessen, was uns bislang passiert ist, was uns unsere Umwelt vermittelt hat. Werte sind für uns bspw. Liebe, Anerkennung, Respekt, Achtung, Unversehrtheit, Selbstverwirklichung, aber auch Wohlstand oder finanzielle Unabhängigkeit.

Werte werden kulturell, insbesondere durch unsere Erziehung geprägt. Und nicht nur durch die Erziehung, die uns unmittelbar durch Eltern oder Lehrer zuteil wird, sondern auch, als Erbmasse, durch unsere Vorfahren.

### **Hin-zu-Werte oder Weg-von-Werte**

Weg-von-Werte sind z. B. Werte wie „Ich will nicht arm sein“, ein Hin-zu-Wert wäre „Ich will Wohlstand“.

Es ist immer möglich, Weg-von-Werte in Hin-zu-Werte umzuformulieren und es empfiehlt sich unbedingt, das auch zu tun. Denn nur so geben Ihre Werte Ihrem Handeln Richtung.

### **So entstehen Werte in der betrieblichen Praxis**

Meist versuchen Mitarbeiter intuitiv die Werte des Unternehmers zu beobachten und zu ergründen, indem er dessen Verhalten interpretiert.

Im Ergebnis ergibt sich dann das, was man in Unternehmen häufig erlebt: Sie vermitteln ihrer Umwelt – vorrangig natürlich ihren Kunden - kein in sich geschlossenes, homogenes und stimmiges Bild, sondern wirken unspezifisch, inhomogen und oftmals austauschbar.

Sind diese Unternehmen dennoch erfolgreich und wachsen, so wird das Problem mit zunehmender Unternehmensgröße immer eklatanter – zumeist kommt es dann irgendwann zu schwerwiegenden Führungsproblemen.

### **So wäre es besser für den unternehmerischen Erfolg**

Um ein Unternehmen bereits von Anfang an möglichst zukunftsicher aufzustellen, empfiehlt es sich, frühzeitig die wichtigsten Werte zu ermitteln, festzuschreiben und sie dann Partnern, Mitarbeitern und Kunden zugänglich zu machen.

**Das richtige Fundament hat ein Unternehmen,  
wenn Mission, Vision und Leitbild festgeschrieben sind.**

Dieses bildet dann u.a. die Basis für die Positionierung des Unternehmens und seiner Angebote. Darüber hinaus lassen sich die geeigneten Führungsmethoden auswählen.

Vor allem - und das ist sicherlich das Wichtigste - haben alle Menschen, die in, an und mit diesem Unternehmen arbeiten, Klarheit über die Werte.

### **Werte – eine Herausforderung für jedes Unternehmen**

Für jedes Unternehmen ist es eine große Herausforderung, die eigenen Unternehmenswerte zu ermitteln. Nur allzu leicht ist die Unternehmensspitze geneigt, die eigenen persönlichen Werte 1:1 auf das Unternehmen zu übertragen.

Der bessere Weg ist es, dass die Unternehmensspitze zunächst die eigenen persönlichen Werte erkennt, sich mit diesen Werten kritisch auseinandersetzt und prüft, ob sie selber diese Werte wirklich leben möchte um im Anschluss die Unternehmenswerte festzulegen.

Am besten fragen sich die Verantwortlichen, was sie unbedingt wollen, was ihnen ganz besonders wichtig ist. Und natürlich, was sie unbedingt vermeiden wollen. In diesem Fall ist der Wert aber immer das Gegenteil davon - Sie erinnern sich an die Weg-von und die Hin-zu-Werte.

Ein anderer Weg ist es, dass die Verantwortlichen anschauen, wofür sie viel Zeit aufwenden und was ihnen besonders viel Spaß macht – auch dahinter können sich Werte verbergen.

Ein weiterer Filter kann die Frage sein, ob die Verantwortlichen immer mal in Schwierigkeiten geraten, weil sie etwas anderes wollen als andere? Auch hier verbergen sich oft Werte. Das Gespräch mit Menschen, die sie sehr gut kennen, darüber, was diese Menschen für ihre Werte halten, auch dies kann überaus nützlich und hilfreich sein.

Wenn nun all das getan wurde, sollten die wesentlichen Werte gefunden worden sein. Ist dies noch nicht gelungen oder ist das Resultat noch unbefriedigend, so kann die folgende Liste auch noch Anregung sein.

- |                       |                           |                     |
|-----------------------|---------------------------|---------------------|
| • Abenteuer           | • Freude                  | • Ordnung           |
| • Abwechslung         | • Freundschaft            | • Reichtum          |
| • Achtung             | • Frieden                 | • Respekt           |
| • Authentizität       | • Geduld                  | • Selbstbewusstsein |
| • Beharrlichkeit      | • Gelassenheit            | • Sicherheit        |
| • Bescheidenheit      | • Finanzielles Geschick   | • Spaß              |
| • Bindungen           | • Gerechtigkeit           | • Spiritualität     |
| • Dankbarkeit         | • Glück                   | • Spitzenleistung   |
| • Demut               | • Großzügigkeit           | • Treue             |
| • Dienst f. Andere    | • Harmonie                | • Unterstützung     |
| • Disziplin           | • Herausforderung         | • Veränderungen     |
| • Ehrlichkeit         | • Hilfsbereitschaft       | • Verantwortung     |
| • Einfluss + Macht    | • Integrität              | • Vergnügung        |
| • Einfühlungsvermögen | • Intelligenz             | • Verpflichtung     |
| • Energie             | • Konstant lernen/wachsen | • Verständnis       |
| • Enthusiasmus        | • Konzentration           | • Vertrauen         |
| • Entspannung         | • Kreativität             | • Wärme             |
| • Entwicklung         | • Leidenschaft            | • Wahrhaftigkeit    |
| • Erfolg              | • Leistungsorientierung   | • Wettbewerb        |
| • Fairness            | • Liebe                   | • Wissen            |
| • Familie             | • Mut                     | • Wohlstand         |

### **Eine eigene Werte-Liste erstellen**

Fertigen Sie sich eine Liste mit Ihren 8 - 10 wichtigsten Hin-zu-Werten an, indem Sie jeweils den Wert bezeichnen und daneben aufschreiben, wann für Sie dieser Wert gegeben ist. Immerhin versteht jeder unter den Be-

griffen der Liste etwas anderes.

Liegt Ihnen Ihre individuelle Liste nun vor, so ordnen Sie die Werte entsprechend der Bedeutung, die der jeweilige Wert für Sie hat. Das geht, indem Sie jeden Wert mit allen anderen vergleichen und sich immer fragen „Wenn ich mich zwischen dem Wert A und dem Wert B entscheiden müsste, welcher Wert ist für mich der Wichtigste.“

### **So transferieren Sie Ihre Werte auf Ihr Unternehmen**

Überlegen Sie nun, welche Faktoren gegeben sein müssen, damit Ihr Wert auch in Ihrem Unternehmen für Sie erfüllt ist.

Haben Sie alle Ihre wichtigen Werte gefunden, so erstellen Sie erneut ein Ranking. Nun haben Sie die für Sie wichtigsten Werte für Ihr Unternehmen, bitte überprüfen Sie, ob sich hier ein für Sie vollständiges und geschlossenes Bild ergibt oder ob gegebenenfalls noch Werte fehlen. Wenn Sie diese Werte inklusive der Bedeutung, die diese für Sie haben, dann mit dem Gebiet, auf dem Ihr Unternehmen tätig ist, und mit den verschiedenen Spezifika Ihres Marktes kombinieren, werden Sie hieraus Ihr Leitbild, Ihre Mission und Ihre Vision ermitteln können.

### **So führen Sie Ihre Werte im Unternehmen ein**

Nachdem Sie nun für Ihr Unternehmen das Leitbild, die Vision und die Mission festgelegt und schriftlich fixiert haben, sollten Sie Ihre Mitarbeiter damit vertraut machen.

Wichtig ist dabei, dass Sie Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit geben, die von Ihnen entwickelten und vorgegebenen Grundsätze auf das eigene Arbeitsfeld zu transformieren. Wenn z. B. Zuverlässigkeit zu den unternehmerischen Werten gehört, kann dies für einen Servicetechniker etwas anderes bedeuten als für einen Vertriebsmitarbeiter.

Es empfiehlt sich, nach Einführung der Grundsätze einen Prozess durchzuführen, bei dem die Mitarbeiter die Grundsätze auf Ihr eigenes Arbeitsfeld umsetzen können.

Ist Ihnen all das gelungen, so werden Sie feststellen, dass das Unternehmen eine deutliche Richtung und Struktur bekommen hat, dass Sie und Ihre Mitarbeiter am gleichen Strang ziehen und Ihr Unternehmen eine deutlich höhere Dynamik entwickelt.

Sie werden auch feststellen, dass viele Entscheidungen leichter werden, wenn Sie diese daran messen, ob sie konform zu Ihren unternehmerischen Werten sind. Außerdem können Sie erst dann, wenn Sie Ihre Werte kennen, dazu im Einklang stehende und damit authentische Ziele festlegen.

**Aus all diesen Gründen empfiehlt sich dieser Prozess für jedes Unternehmen**

Quellenhinweis: Aus: [www.business-wissen.de](http://www.business-wissen.de) ; Autor: Jörg Mann