

Unternehmenskultur

Schön zu haben oder wichtig zu haben ?



12 Fragen

- Weshalb haben wir das Thema Unternehmenskultur gewählt ?
- Wie ist Unternehmenskultur definiert, was meint Unternehmenskultur ?
- Welche Modelle für Unternehmenskultur gibt es ?
- Was wird oft falsch verstanden ?

- Was meinen Manager zum Thema Unternehmenskultur ?
- Warum wird Unternehmenskultur heute immer wichtiger ?
- Was kann Unternehmenskultur bewirken ?
- Welche Bedeutung hat Unternehmenskultur für den Unternehmenserfolg ?

- Wie lässt sich Unternehmenskultur entwickeln ?
- Welche Fähigkeiten und Haltungen des Managements sind dabei matchentcheidend ?
- Wie kann Unternehmenskultur operationalisiert und in den Prozessen abgebildet werden ?
- Was braucht es für einen fundamentalen Kulturwandel ?

1 - Weshalb haben wir dieses Thema gewählt ?

- Der erfolgreiche Umgang mit Diversität – eine der grossen Herausforderungen im Rahmen der Globalisierung
- Das Wissen um die verschiedenen Kulturen und Wertehaltungen wird immer mehr zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor für den Aufbau und die Pflege von geschäftlichen und persönlichen Beziehungen
- Der Wandel vom Konkurrenz-Denken zum Kooperations-Denken stellt höchste Ansprüche an den Umgang miteinander
- Der einschneidende gesellschaftliche Wandel mit veränderten Ansprüchen und Wertehaltungen hat einen unmittelbaren Einfluss auf die Unternehmenswelt

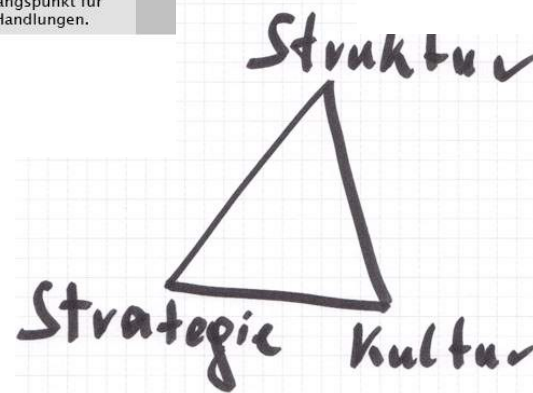
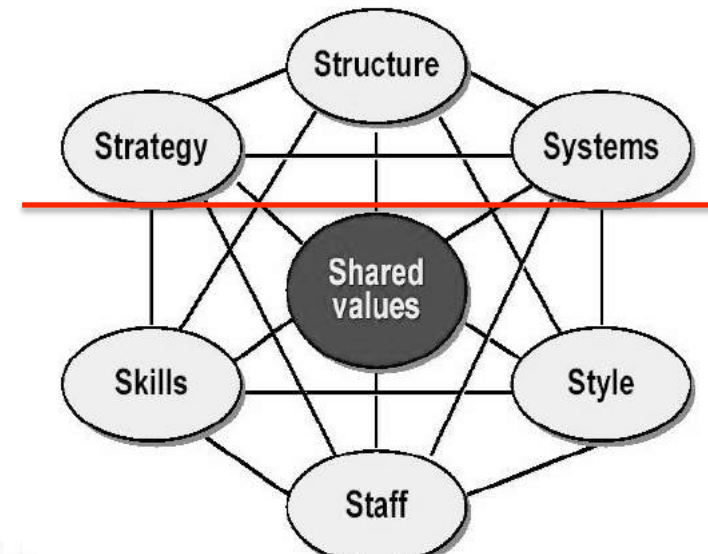
2 - Wie ist Unternehmenskultur definiert, was meint Unternehmenskultur ?

Kultur ist ein universelles, für eine Gesellschaft, Organisation und Gruppe typisches Orientierungssystem. Dieses Orientierungs-System wird aus spezifischen Symbolen gebildet und in der jeweiligen Gesellschaft tradiert. Es beeinflusst das Wahrnehmen, Denken, Werten und Handeln aller Mitglieder und definiert somit deren Zugehörigkeit zur Gesellschaft.

Unternehmenskultur charakterisiert sich durch die Werte, Überzeugungen und Rituale eines Unternehmens, die beeinflussen, wie Arbeit in einer Organisation erledigt wird. Sie trägt maßgeblich dazu bei, wie sich Menschen verhalten – wie sie Entscheidungen treffen oder wie sie miteinander kommunizieren – und wird wesentlich durch Steuerungssysteme und Führungskräfte geformt.

3 - Welche Modelle gibt es für Unternehmenskultur ?

Kulturebenen-Modell nach Schein (1995)

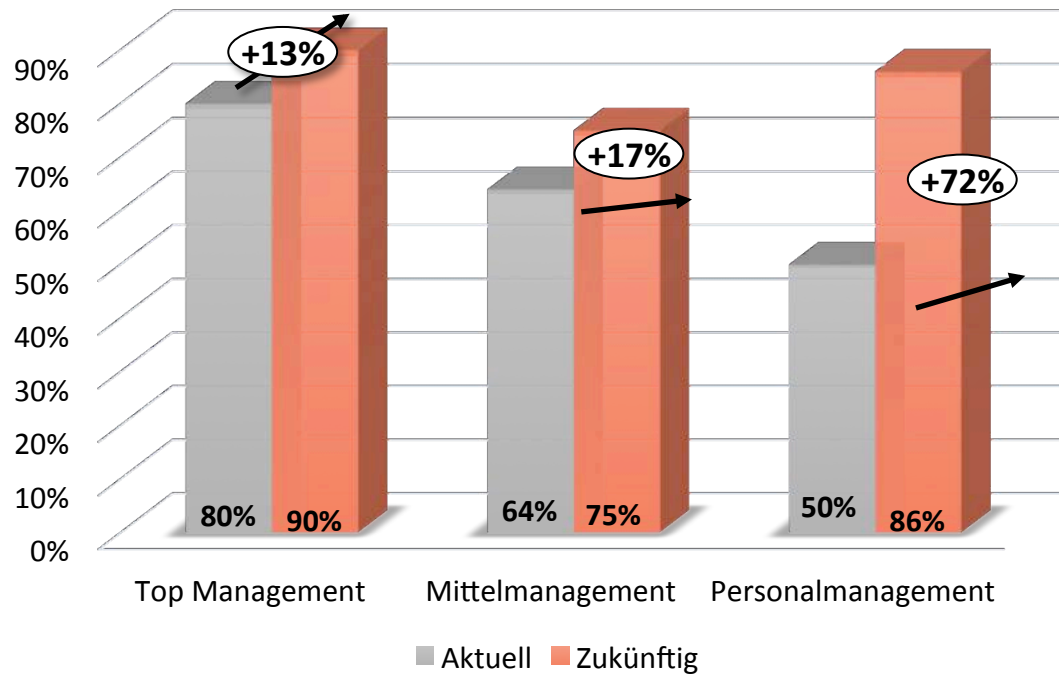


4 - Was wird oft falsch verstanden ?

- Manager unterteilen die Welt in harte und weiche Faktoren und bezeichnen sich zuständig für die harten Faktoren - ein Teilerfolg immerhin, wenn sie Kultur an das HR delegieren
- Vielfach wird immer wieder die Frage gestellt „was kann ich mir mit Unternehmenskultur kaufen ?“
- Kultur wird als etwas Separates definiert und behandelt

5 - Was meinen Manager zu Unternehmenskultur ?

Aus einer Kienbaum-Studie



6 - Warum wird Unternehmenskultur immer wichtiger ?

- Angebote und Leistungen werden immer vergleichbarer
- Der gesellschaftliche Wertewandel stellt neue und andere Fragen
- Fähige Mitarbeiter aller Ebenen haben höchste Ansprüche an die Werte- und Kulturwelt eines Unternehmens
- Längst bestätigte wissenschaftliche Erkenntnisse über die Wirkung und den Nutzen von gelebten kulturellen Grundwerten

7 - Was kann Unternehmenskultur bewirken ?

- Identifikation mit dem Unternehmen
- Bildung von Leistungsträgern
- Mitarbeitermanagement
- Differenzierung vom Wettbewerb
- Gewinnung von Leistungsträgern
- Kundenzufriedenheit
- Aufbau Arbeitgebermarke
- Aufbau einer Firmenmarke

8 - Bedeutung für den Unternehmenserfolg ?

- Im Innen, z.B.
 - Arbeitsklima
 - Entscheidungsgeschwindigkeit- und sicherheit
 - Effizienz und Effektivität durch ein durchgängiges Referenz- und Wertesystem
 - Innovationsverhalten durch eine mitwirkende Kultur
- Im Aussen, z.B.
 - Attraktivität für den Bewerbermarkt
 - Attraktivität für bestehende und neue Kunden
 - Image-Wirkung als zentraler Erfolgsfaktor



9 - Wie lässt sich Unternehmenskultur entwickeln ?



10 - Welche Fähigkeiten des Managements sind matchentscheidend ?

- Changeability
- Systemisches Grundverständnis und entsprechendes Denken und Handeln darnach
- Loslassen vom herkömmlichen Macht- und Führungsverständnis

11 - Wie kann Unternehmenskultur operationalisiert werden ?

- Abbilden in den Alltagsprozessen
- Abbilden in den Zielsystemen
- Bestandteil von Beurteilungs-, Belohnungs- und Bonus-Systemen
- Verbinden mit wirksamen Verhaltensweisen, wie z.B.
 - Feedback-Kultur
 - Konflikt-Kultur
 - Fehler-Kultur
 - Innovations-Kultur

12 - Was braucht es für einen fundamentalen Kulturwandel ?

Ein Beispiel aus der Praxis

