

# Eine "starke" Unternehmenskultur

## ... wie sieht sie aus?

Diese Frage wird in vielen Unternehmen oft und gerne kontrovers diskutiert. Was kennzeichnet überhaupt eine "gute" oder "bessere" Unternehmens- bzw. Organisationskultur?

Ein Konflikt, der die unterschiedlichen Wertvorstellungen und Bedürfnisse innerhalb der Organisation sichtbar macht.

Vielleicht sollte man aus diesem Grund die Kernfrage dahinter auch ein wenig anders formulieren.

Was für eine Kultur **"braucht"** die Unternehmung/Organisation, damit sie erfolgreich wird bzw. bleibt?

Denn kaum ein anderer Aspekt hat langfristig betrachtet mehr Einfluss auf den Unternehmenserfolg als die Unternehmenskultur. Nicht umsonst wird Peter Drucker häufig mit seinem berühmten Satz zitiert: **"Culture eats strategy for breakfast."**

### Welche Kultur?

Diese Frage darf weder nach dem Prinzip "Wünsch-dir-was" beantwortet werden noch einseitig aus Sicht einer einzelnen Interessengruppe.

Der Fokus auf eine reine "Wohlfühlkultur" für die Mitarbeitenden wäre hier genauso fatal wie der Fokus auf eine rein leistungsbezogene Perspektive.

Beim Einfluss der Kultur auf den Unternehmens- bzw. Organisationserfolg sind insbesondere zwei Faktoren von entscheidender Bedeutung.

- Ihr Einfluss auf die Motivation und das Engagement der Mitarbeitenden.
- Ihr Einfluss auf die strategischen Erfolgsfaktoren der Unternehmung (siehe auch ["Die Unternehmenskultur – Treiber für den nachhaltigen Unternehmenserfolg"](#)).

Hinsichtlich des Aspekts "Motivation und Engagement" gilt es zu berücksichtigen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den einzelnen Branchen teilweise sehr unterschiedliche Erwartungen an die Unternehmenskultur haben.

Mitarbeitende im Finanzwesen, in der IT, im Gesundheits- und Sozialwesen, in der Industrie oder in der Verwaltung ticken in Bezug auf ihren Job und ihr Arbeitsumfeld schon ein wenig anders.



Auch wenn Grundbedürfnisse wie "Wertschätzung" und "Respekt" wohl alle gemein haben.

Die wirklich relevanten Werte für eine "starke" und "erfolgsorientierte" Unternehmenskultur zu finden ist deshalb ein Prozess, der unter zwei Gesichtspunkten durchzuführen ist.

Erstens, welchen Typus Mitarbeitende haben bzw. brauchen wir für unsere Unternehmung und welche kulturellen Werte schätzen sie, die sie motivieren und ihr Engagement hochhalten.

Zweitens, welches sind die strategischen Erfolgsfaktoren unserer Unternehmung und durch welche kulturellen Werte werden diese nachhaltig unterstützt?

Die Antworten zu diesen Fragen liefern die zentralen Grundwerte für die unternehmensspezifische Organisationskultur und Organisationsentwicklung.

### Kultur verankern

Die richtigen Werte für eine Unternehmung zu finden und zu priorisieren ist nur eine der Herausforderungen.

Kulturelle Werte in einer Organisation zu implementieren ist nicht weniger herausfordernd.

Auch wenn für das "Leben" der kulturellen Werte letztendlich alle in einer Organisation verantwortlich sind, so sind es vor allem die Führungskräfte, die entscheidend dazu beitragen, die definierten Werte im Unternehmen nachhaltig zu

verankern. Dies erfolgt über drei Grundprinzipien der Führung.

#### 1. Vorleben & Einfordern

Alle Führungskräfte müssen sich im Rahmen ihrer Entscheide, ihres Handelns und ihres Verhaltens an die festgelegten Grundwerte der Organisation orientieren. Zudem müssen sie das Einhalten der Werte auch bei ihren Mitarbeitenden konsequent einfordern.

#### 2. Sanktionieren

Mitglieder, welche die Grundwerte der Organisation regelmäßig missachten, müssen spüren, dass ihr Verhalten, Handeln und Entscheiden nicht toleriert wird. Wie auch immer die Konsequenzen dazu aussehen und egal wen es betrifft.

#### 3. Wertschätzen

Mitglieder, welche die Grundwerte der Organisation konsequent leben, sollten dafür Wertschätzung und Anerkennung erhalten. Eine Würdigung durch die Vorgesetzten oder eine Mitarbeiterbeurteilung, welche die kulturellen Werte als Bewertungskriterien enthält, kann hier oft schon Zeichen genug sein.

Ob es darüber hinaus noch spezielle "Kultur-Events" braucht, wo sich Führungskräfte und Mitarbeitende mit der Kulturentwicklung oder Veränderung auseinandersetzen, sei dahingestellt. Zumindest bei größeren Veränderungen kann das aber sehr sinnvoll sein.

Autor: Martin Mechlinski / SMART FED

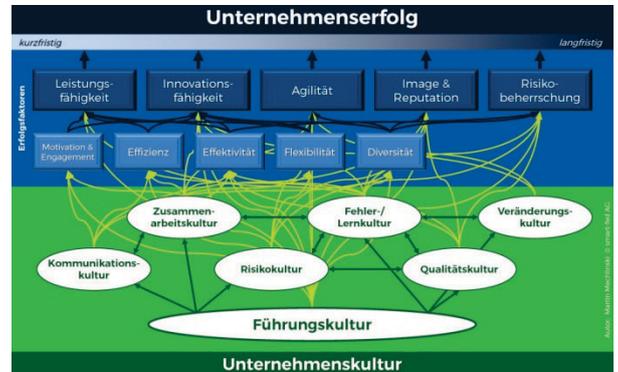
# Publikationen

<https://smart-fed.com/de/medien/>

## Agile Organisationen



## Unternehmenskultur



## Mitarbeiterbefragung in KMUs



## Die vier Dimensionen der Wertschätzung



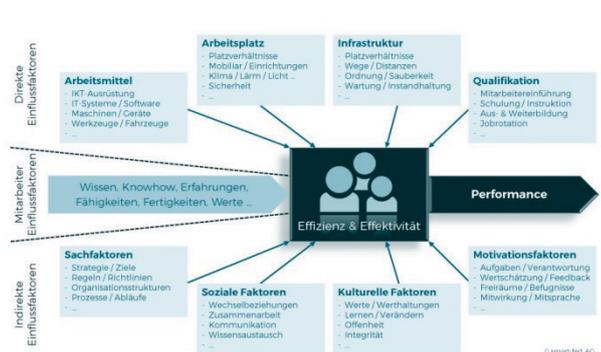
## Risikomanagement in Unternehmen



## Kernelemente der Unternehmensstrategie



## Mitarbeiter - Effizienz & Effektivität



## Diversität in Unternehmen aktiv nutzen

