

Unternehmenskultur Controlling® Hässig & Stoff

Fehlt der Unternehmenskultur die Identität, ersetzt wilder Aktivismus bewährte Tugenden

Der aktuelle Zeitgeist ist geprägt durch Schlagwörter wie Industrie 4.0, Digitalisierung, „scil-Competence“, Factoring, Concept mapping, Agilität, we first, be smart etc. Auffallend ist, dass wir uns an Anglizismen und Konzepte aus den USA und global tätigen Grosskonzernen orientieren, deren Bedeutung und Zielsetzungen niemandem ganz klar sind. Es wird übernommen ohne die eigenen Bedürfnisse und Notwendigkeiten abzustecken. Das eigene Wirtschaftsgebaren ist einer Angst des Verpassens ausgesetzt und nährt sich in wildem Aktivismus des Mitmachens.

Und gerade dieses „Kopieren“ und „Mitmachen“ ist der Grund, weshalb sich viele Firmen mit Loyalitätsverlusten, Identitätssuche und mangelndem Engagement von Mitarbeitenden auseinanderzusetzen haben - die Unternehmenskultur zerrinnt ihnen zwischen den Fingern - nicht fassbar, ohne Identität.

Der Zeitgeist der Legitimation geht nicht über den Sinn der Dienstleistung oder der Produkte, sondern über den kurzfristigen Erfolg eines Deals.



Identität wird durch Tugenden geprägt

Als Folge davon ist in der Gesellschaft eine Sehnsucht nach Identität entstanden, begründet in der Intuition sich von Oberflächlichkeiten verabschieden zu wollen. Der Zenit der „Followers“ scheint überschritten zu sein. Die künstliche Aufblähung des Egos mit kopierter Selbstdarstellung verliert sich in der Lächerlichkeit. Einst bewährte Tugenden, versteckte eigene Talente und Möglichkeiten werden wieder entdeckt und ausprobiert. Werte werden erfahrbar wie z.B.: Ein Tag ohne Handy, minimalistisch Leben für einen Monat, leben statt selbstoptimieren, teilen statt raffen, lernen statt zu genügen, um im Dasein einen Sinn erfahren zu können. Identitäten entstehen durch Tugenden. Diesen wird inskünftig wieder mehr Beachtung geschenkt werden, weil daraus Einzigartigkeiten entstehen.

Die Firmenidentität ist die Unternehmenskultur

Eine Firmenidentität entsteht durch viele Tugenden. Tugenden sind erworbene Haltungen, die ihre eigene Sinnhaftigkeit auch in Konfliktsituationen durchhalten. Diese werden bestimmt, vorgelebt und müssen stets überprüft werden.

Es sind Lernprozesse die sich nach den Bedürfnissen der Beteiligten kontinuierlich ausrichten müssen.

Die Antworten auf unsere folgenden fünf Fragen legen unverkennbar die Erkennungsmerkmale der Identität einer Organisation offen.



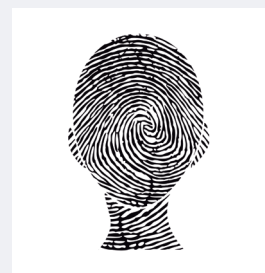
Die Autoren



Hans R. Hässig und Roland F. Stoff haben langjährige Erfahrung als Führungskräfte auf Geschäftsleitungsebene in KMU's, auf Konzernebene im In- und Ausland, in der Industrie, der öffentlichen Verwaltung und im Gesundheitswesen.

Sie haben effiziente Instrumentarien entwickelt mit denen Unternehmenskulturen sichtbar werden. Damit wird das Funktionieren der Organisation nachvollziehbar und die monetären Einflussfaktoren dazu werden offensichtlich. Mit diesen Erkenntnissen lässt sich die Unternehmenskultur so formen, dass die Geschäftsidee tatsächlich als Antreiber wirken kann.

www.unternehmenskultur-controlling.ch



„Tugendhaftigkeit ist für Aristoteles nicht etwas, das einem in die Wiege gelegt ist, sondern das einem durch hartnäckige Übung beigebracht werden muss.“

Aristoteles

Sie müssen aus der Perspektive von Mitarbeitenden gestellt werden, da deren Orientierung die Voraussetzung für eine sichtbare Firmenidentität ist.

1. Was ist der Sinn und Zweck der Unternehmung in der ich arbeite?

Alle Firmen haben grundsätzlich eine gleiche betriebswirtschaftliche Zielsetzung, den selben Zweck. Sie wollen überlebensfähig, qualitätsorientiert, markt- und kundenorientiert, sowie gewinnorientiert sein.

Der Sinn der Organisation beinhaltet zusätzliche Eigenschaften, die erstrebenswert sind, weil sie den Teilnehmenden ein gutes Gefühl vermitteln. Es sind dies die besten Produkte oder Dienstleistungen zu verkaufen, Freude an der Arbeit, zur Einzigartigkeit - Unverwechselbarkeit gelangen, führend in der Ausbildung zu sein und der Firmenvision näher zu kommen. Für eine Wiedererkennung, eine Identität über Sinn und Zweck, genügt dies nicht. Eine Identität wird nachvollziehbar, wenn sie direkt, offen und messbar beschrieben wird, wie z.B.; *Unsere Firma fertigt langlebige Produkte im oberen Preissegment, mit Garantien, damit wir mit unserer Klientel eine langjährige vertrauensvolle Geschäftsbeziehung eingehen können.*

2. Welchen zusätzlichen Anspruch verfolgt meine Firma?

Maximaler Gewinn oder bedarfsgerechte Qualität? Dies wird zwar stets angestrebt, ist jedoch in der Praxis nicht immer vereinbar. Marktführer sein – Qualitativ oder Quantitativ? Ständiges Wachstum? – wenn ja, mit welcher Sinnbegründung gegenüber Mensch und Ressource? Schnelle Gewinne oder langfristige Entwicklung? Wäre da für manche Firmen nicht ein klares Bekenntnis der Schlüssel für Ihre Identität, wie z. B; *Unsere Firma verpflichtet sich in erster Linie gegenüber den Eigentümern (Shareholder) mit einer kontinuierlichen Gewinnmaximierung.*

3. Für wen arbeite ich und weshalb mache ich diese Arbeit?

Die intrinsischen Anreize sind oft stärker als die extrinsischen. Beziehungen, Sinngebung, Selbstverantwortung sind Bestandteile individueller Wertschätzungen und fördern Loyalität. Vielen Mitarbeitenden grösserer Organisationen ist nicht immer klar, weshalb ihre Tätigkeit wichtig ist und welche Stellen miteinander vernetzt oder voneinander abhängig sind. Vor allem sind Sicherheit und Vertrauen zwei Werte die Mitarbeitende ständig überprüfen. Für diese beiden Identitätsfaktoren könnte das Bekenntnis z. B. lauten; *Unsere Firma hält ihre Versprechen und setzt machbare Ziele.*

Erst die Identität verleiht Symbolen die Macht

4. Wie erkenne ich, dass die Firma mir vertraut?

Führungskräfte müssen Farbe bekennen! Sie müssen für etwas dastehen und dafür einstehen. Besonders ihren Mitarbeitenden gegenüber. Dies ist meist über das gelebte Leitbild überprüfbar, oder darüber, ob eine offene Fehlerkultur angewendet wird. Dabei geht es darum ob Vorgaben für alle gleich gelten. Und ob Verantwortlichkeiten auf Menschen zugeschnitten sind oder einer schriftlichen Qualitätsverwaltung abgeschoben werden. Ein Hinweis darauf könnte z. B. das Bekenntnis sein; *Unsere Firma hat keine anonymen Anlaufstellen. Unregelmässigkeiten, Missbrauch oder Konflikte melden Sie umgehend ihrem Vorgesetzten, oder einem Mitglied der Geschäftsleitung.*

5. Was ist der Unternehmung am Wichtigsten und kann ich diesem Credo nachkommen?

Vertragen oder ertragen sich Identitäten von Mensch und Organisation von selbst? Diese Frage kann jedoch nur beantwortet werden, wenn sich die Organisation mindestens zu drei bis fünf Werten bekennt, die sie unmissverständlich ausdrückt, immer wieder vorlebt und durchsetzt. Dafür müssen diese Kernwerte allerdings messbar und überprüfbar sein.

Beispiele dafür sind in den vorherigen Fragen und Ausführungen enthalten und sollen anregen der eigenen Unternehmenskultur eine Identität zu geben, damit die eigenen bewährten Tugenden wieder aufleben können, oder Raum dafür geschaffen wird neue Tugenden zu entwickeln.

Wie sieht es mit Tugenden in Ihrer Unternehmenskultur aus?

Mit Unternehmenskultur-Controlling® machen wir diese für sie sichtbar.

Tel: 044 853 08 88 - In einer Kurzpräsentation zeigen wir Ihnen wie das funktioniert.

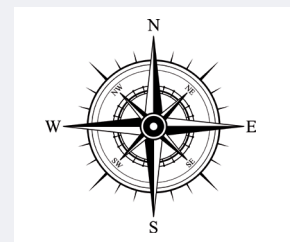
Ihre Hans R. Hässig und Roland F. Stoff



Kultur ist Chefsache und die einzige Führungsaufgabe, die nicht delegiert werden kann.

Wir zeigen darin Zusammenhänge und Wirkungsmechanismen der Unternehmenskultur auf und verbinden diese Erkenntnisse mit aktuellen Beispielen.

www.cosmosverlag.ch



„Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein Wind der richtige.“

Lucius Annaeus Seneca