MANDANTENBRIEF 05 / 2016

DIE UNTERNEHMENSKULTUR = DER SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

Bei dem Besuch eines Unternehmens, bei einem Gespräch mit Mitarbeitern oder Managern merkt man sofort: wird eine Unternehmenskultur gelebt (und das auch bei Kleinigkeiten) oder ist die deklarierte Kultur nur Fassade?

Hinlänglich glaubte man, daß die optimale Beherrschung und Kombination der Produktionsfaktoren der Schlüssel zum Unternehmenserfolg ist. Je genauer ich eine Investitionsrechnung für eine Maschine oder Anlage erstelle, je präziser die Schicht geplant ist, je kostengünstiger ich den Einkauf tätige, umso erfolgreicher ist das Unternehmen – so der bisherige Ansatz.

Erfolgreiche Unternehmen wissen, daß die Ressourcen-Optimierung zwar wichtig, aber längst nicht das Ein und Alles ist. Was fehlt, ist der „Schmierstoff“, der es ermöglicht, das System bzw. den Prozess am Laufen zu halten. Dieser Schmierstoff stellt die gelebte Unternehmenskultur dar; das Wertegerüst, das die Unternehmensmitarbeiter nicht nur gelesen oder gehört haben, sondern das auch tagtäglich gelebt wird.

Zwar ist es wichtig, daß die betroffenen Manager und Mitarbeiter den jeweiligen Prozess kennen und verstehen, warum dieser so und nicht anders definiert ist. Vielmehr kommt es auf die Einstellung des Einzelnen an, auf das Verständnis, warum und mit welcher Zielvorstellung erwartet wird, dies so und nicht anders zu tun.

Es reicht bei weitem nicht aus, Unternehmensleitsätze zu definieren und diese an die Wand zu hängen. Vielmehr muß die Unternehmensspitze darauf achten, daß die Leitsätze Mantra-artig wiederholt werden, um zur Richtschnur des Tun und Handelns bei allen Mitarbeitern – egal auf welcher Hierarchieebene – zu werden. Und das klappt nur, wenn die Unternehmensführung den Wertekanon ohne „Wenn und Aber“ jeden Tag persönlich vorlebt.

Die unternehmensinterne HR-Abteilung könnte / sollte sich im Rahmen der existierenden Kommunikationssysteme um die Verbreiterung, die Beachtung und das Einhalten der Unternehmenskultur kümmern. Dies wäre eine lohnenswerte Aufgabe für die Personalabteilung, mit Hilfe dieses Themas aus der Ecke einer „Personaladministration mit Fokus auf Löhne und Gehälter“ herauszukommen. Somit bietet die Definition einer typischen, auf das Unternehmen zugeschnittene Unternehmenskultur und deren Umsetzung der HR-Abteilung die einzigartige Möglichkeit, die „Schmuddel-Ecke einer reinen Personal-Administration“ zu verlassen und eine strategisch-wichtige Aufgabe zu erfüllen. Fatal wäre es, wenn das Unternehmen diese einzigartige Chance verpassen würde, vielmehr ist es wichtig, daß das Unternehmen die Chance erkennt, einen relevanten, einzigartigen USP zu definieren und zu kommunizieren.

Solche Unternehmen, die wissen, wie stark eine gelebte Marke wirkt, betonen um deren Bedeutung. Das kann so weit gehen, daß ein Verstoß gegen die definierte und gelebte Unternehmenskultur compliance-mäßig geahndet werden muss. Das Problem besteht jedoch darin, daß wir es hier nicht mit einer schwarz-weiß-Betrachtung zu tun haben, sondern vielmehr, daß eine große, interpretationswürde Grauzone vorhanden ist, in der sich jedes einzelne Unternehmensmitglied befindet. Dies ist jedoch kein Malus, sondern fordert von jedem Einzelnen, sich mit dem Vorgang, mit seiner Wertung und seiner Beurteilung auseinanderzusetzen und nicht einfach die Augen zu verschließen.

Dies bedingt, daß jeder Mitarbeiter – gleich auf welchem Level – mit der Übernahme einer Aufgabe gleichzeitig die Verantwortung übernimmt, das Projekt, die Aufgabe mit bestem Wissen und Gewissen zu erfüllen. Diese Verantwortung ist nicht teilbar und auch nicht delegierbar. Diese klare Aussage wird oft durch eine Kommunikation mit dem Aufgabengeber / Verantwortungserteiler verwässert, indem der jeweilige Verantwortliche versucht, die Aufgabe rück- bzw. wegzudelegieren. Das ist falsch, da eine Unternehmenskultur herrschen muss, die (einmalige) Fehler zulässt. Schließlich sind wir alle nur Menschen.

* * *

Zur Diskussion der einen oder anderen Fragestellung stehen Ihnen die erfahrenen Berater der TMC - Gruppe jederzeit gerne zur Verfügung.

Ihre
TMC
TRUST MANAGEMENT CONSULTANTS – Gruppe