



**Unternehmenskultur (Teil 1)**

Unternehmenskultur entsteht, wenn Menschen mit verschiedenen Werteprägungen und ihren eigenen Lebenserfahrungen in einer Firma ein gemeinsames Ziel erreichen wollen. Dieses Unterfangen gelingt rascher und reibungsloser, wenn die Vorgesetzten die Werte der Organisation bekunden und auch vorleben, damit die Mitarbeitenden ihre eigene Werteprägung damit abstimmen können.

Je authentischer und bewusster eine Kultur gelebt wird, desto einzigartiger strahlt sie, zieht sie an und bildet die Grundlage für nachhaltigen (wirtschaftlichen) Erfolg.

**Gelebte Werte bestimmen die Unternehmenskultur**

1. Werte beruhen auf Prinzipien, die ihre Grundlage in Erfahrungen haben.
2. Werte funktionieren nur, wenn ihnen jemand einen Wert gibt.
3. Werte sind deshalb immer mit Gefühlen verbunden und wirken auf dieser Ebene.
4. Hinter Werte sind immer Bedürfnisse, die es durch Verhalten zu befriedigen gilt.

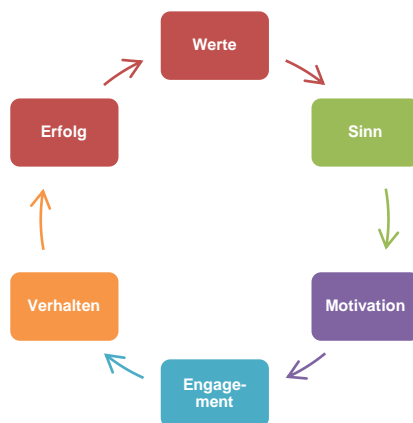
**Die motivierende Kraft von Werten im Unternehmen**

Werte, die dem persönlichen Bedürfnis entsprechen, machen Sinn und geben Orientierung. Und das ist der beste intrinsische Motivator, der wiederum Energie freimacht, sich im Sinne der Werte zu verhalten.

**Werte beschreiben die Unternehmenskultur**

Welches sind die am meisten verwendeten Werte, die Unternehmen für sich beanspruchen?

1. Kunden- und Serviceorientierung
2. Qualität und Fehlermanagement
3. Verantwortung
4. Professionalität
5. Excellence
6. Vertrauen
7. Fairness
8. Teamwork
9. Unternehmergeist
10. Soziale Verantwortung



Die Werte der Unternehmenskultur müssen den Fähigkeiten und Möglichkeiten der Unternehmung entsprechen, umsetzbar sein und einen nachvollziehbaren Sinn erkennen lassen.

**Die drei Kulturebenen in Unternehmen**

Eine Organisation ist ein Organismus, den man pflegen und hegen muss. Die U-Kultur kann so zu einer strategischen, nur schwer einholbaren Erfolgsposition heranwachsen. Dieser Entwicklungsprozess ist somit eine zentrale, nicht delegierbare Führungsaufgabe.

Denken Verstand	Erscheinungsbild (sichtbare Strukturen, Systeme, Architektur) Dokumente (Sprache, Formulare, Medien) Artefakte (Symbole, Rituale, Spiele, Geschichten, Glaubenssätze)
Fühlen Erleben	In Haltung und Ausdruck (Menschenbild, Führungsgrundsätze) Zielfokussierung (Vision, Mission, Leitbild, Strategie, Normen) Unverwechselbarkeit (Wirkung durch Marketing, Kommunikation)
Machen Ausführen Handeln	Prozesse (Qualität, Verbindlichkeit, so machen wir es) Wertschätzung (Mit welcher Werthaltung machen wir etwas) Wahrnehmung (worauf legen wir unsere Aufmerksamkeit)

Wie alles, was man verbessern möchte, beginnt auch dieser Prozess mit einer Analyse.

marketraining hat das Know-How und die Tools dazu (Teil 2, der Kultur-Verstärker).

**Praxis:**

**U-Kultur Standortbestimmung**

- 1. Einsicht in die Wichtigkeit**

  - Mehrwert durch Kultur schaffen wollen
  - Der Motor für die Strategie und Struktur ist die Kultur
  - Workshop mit der GL durchführen
  - **Ergebnis:** Wichtigkeit der Kultur als strategischer Erfolgsfaktor ist allen klar
- 2. Grundsatzentscheidung GL**

  - Projektvorschlag für den Kultur-Entwicklungsprozess
  - Diskussion und Adaption an die spezifischen Verhältnisse und Ziele
  - **Ergebnis:** Strategisches Projekt „U-Kultur“ liegt vor
- 3. Information der Mitarbeitenden**

  - Aufarbeitung und Präsentation erstellen
  - Kader informieren und involvieren
  - Mitarbeitende ins Boot holen
  - **Ergebnis:** Das Projekt „U-Kultur“ ist allen bekannt und die Notwendigkeit und Nützlichkeit ist allen klar
- 4. Kultur-Verstärker Umfrage durchführen**

  - Soll-Kultur wird im Workshop erarbeitet
  - Ist-Kultur wird mittels Browser-Umfrage stufen- und funktionsgerecht ermittelt
  - **Ergebnis:** Auswertungen liegen vor in Form von Stärken und Schwächen

**5. Ergebnisse auswerten**

- Ergebnisse analysieren, interpretieren
- Handlungsbedarf ermitteln
- Kultur-Ziele definieren
- Strategien zur Zielerreichung entwickeln
- Massnahmenplan erstellen
- **Ergebnis:** Projekt zur Stärkung der U-Kultur ist jetzt umsetzungsbereit

„Erfolg durch Veränderung“

