



Unternehmenskulturanalyse leicht gemacht

Wie stark ist Ihre Unternehmenskultur?

Der 10 Punkte Unternehmenskulturanalyse-Check

Eine „Kultur“ kommt immer zum Ausdruck, wenn Menschen interagieren. Und interagieren heißt, Handlungen vornehmen, die sich gegenseitig beeinflussen. Da in Unternehmen ein starker fachlicher und spezifischer Wissensaustausch erwünscht ist und stattfindet, ist dort die soziale Interaktion meist sehr intensiv und komplex.

Jedes Unternehmen hat seine eigene individuelle Unternehmenskultur. Sie wird geprägt durch die individuellen Werte, Normen, Gewohnheiten, Einstellungen und Erfahrungen. Also ist es schwer, den Begriff Unternehmenskultur mit allgemeingültigen Inhalten zu füllen. Anders als die harten betriebswirtschaftlichen Faktoren, wie Umsatz, Gewinn, Mitarbeiteranzahl etc., lässt sich die gelebte Unternehmenskultur auch nicht direkt messen und quantifizieren. Deshalb werden bei einer Unternehmenskulturanalyse verschiedene Einflussfaktoren und Indikatoren berücksichtigt.

Eine erfolgreich gelebte Unternehmenskultur muss von allen Mitarbeitern verstanden werden und im Idealfall emotional verinnerlicht sein. Die Grundlage liefert oftmals ein von vielen Mitarbeitern gemeinsam erarbeitetes Leitbild. An diesem können sich alle Mitarbeiter orientieren, um sich entsprechend innerhalb und außerhalb des Unternehmens zu verhalten.

Beispiele für Unternehmenskultur:

- Sie werden von einer Stelle zur anderen weiter verbunden, die alle nicht zuständig sind.
- Sie rufen in der Verwaltung an und erfahren, dass diese gleich schließt, Sie aber gerne noch kommen können, man würde dann noch bleiben und auf Sie warten.
- Mitarbeiter beschäftigen sich jeden Tag akribisch damit, Vorgänge zu dokumentieren und vor Risiken zu warnen, damit sie später nicht verantwortlich gemacht werden können.
- Sie wollen ein technisches Produkt kaufen:
 - Der Verkäufer zählt Ihnen auf was er alles hat und was er alles weiß.
 - Der Verkäufer fragt Sie zunächst, was für Eigenschaften für Sie wichtig sind.
- Unternehmensziele werden verfehlt. Alle suchen nach Ausreden oder Schuldigen, aber niemand nach Lösungen.
- Sie werden im Restaurant freundlich begrüßt und von allen Mitarbeitern aufmerksam, zuvorkommend und freundlich bedient.
- Sie kennen, spüren und fühlen die Unterschiede in den Beispielen? Bei wem würden Sie kaufen oder arbeiten wollen?

Die Beispiele verdeutlichen, wie schwer es ist, Unternehmenskultur zu definieren. Gleichzeitig wird es offensichtlich, wie wichtig die Vorbildfunktion der Führungskraft ist. Nur durch eine klar vorgelebte und kommunizierte Unternehmenskultur weiß jeder Mitarbeiter, was seine Teamkollegen, seine Chefs und vor allem die Kunden von ihm erwarten. Das kontinuierliche Vorbild prägt die Erfahrungen der Mitarbeiter und diese wirken sich auf seine Einstellung und sein Handeln aus – im Positiven wie im Negativen.

BERENDT & PARTNER

Aber wenn die Unternehmenskultur so komplex und schwer zu beschreiben ist, wie können Sie dann Ihre eigene Unternehmenskulturanalyse durchführen?

Stellen Sie sich folgende Fragen:

1. Hat Ihr Unternehmen ein Leitbild? Sind hierin Ihre Normen und Werte beschrieben?
2. Kennen Ihre Mitarbeiter diese Werte und Normen und haben Sie diese auch akzeptiert und verinnerlicht? Werden Ihre Unternehmenswerte von allen Führungskräften tagtäglich vorgelebt?
3. Wie tragen Ihre Mitarbeiter die Werte und Normen Ihres Leitbilds aktiv nach außen? Werden diese Werte, d.h. Ihre Unternehmenskultur, von Ihren Geschäftspartnern wahrgenommen? Und wenn wie?
4. Gibt es „Silodenken“ im Unternehmen? Welche Bereiche sind betroffen?
5. Gibt es unternehmensintern unterschiedliche Werte und Normen in den einzelnen Bereichen? Was drücken diese aus? Wo liegen die Abweichungen und ihre Ursachen?
6. Welche Erfahrungen haben Ihre Mitarbeiter geprägt? Wurden z.B. Ankündigungen immer umgesetzt oder blieb es auch schon hin und wieder bei der Ankündigung von Maßnahmen.
7. Was motiviert ihre Mitarbeiter? Fördern die Führungsstile in Ihrem Unternehmen intrinsische Motivation?
8. Wie beurteilen Ihre Mitarbeiter Ihre Führungskompetenz und Ihren Führungsstil? Sind diese zufrieden damit?
9. Gibt es übergeordnete Unternehmensziele? Werden diese von allen Mitarbeiter aktiv als bereichsübergreifende Orientierung wahrgenommen und verstanden?
10. Welche Konflikte bestehen und wie werden diese behoben?

Versuchen Sie oben aufgeführte Fragen zu beantworten und betrachten Sie die entstehende Unternehmenskultur als einen Entwicklungsprozess, der sich während des gesamten Unternehmenslebenszyklus entwickelt und auch verändert. Es ist elementar, diesen Prozess kontinuierlich und aktiv zu begleiten und an alle Beschäftigten zu kommunizieren. Damit und mit einer offenen und erklärenden, wertschätzenden Feedbackkultur halten Sie das Bewusstsein über die Grundsätze aufrecht.

Tragen Sie ihre Unternehmenskultur durch Ihre Mitarbeiter nach außen und kommunizieren Sie aktiv Ihre Werte und Normen extern. Dann entwickeln Sie ein unverwechselbares Alleinstellungsmerkmal und erzielen einen messbaren Nutzen. Denn eine gute gelebte Unternehmenskultur verbessert und stärkt Ihre Kunden- und Lieferantenbindungen. Mitarbeiter, die sich mit dem Unternehmen identifizieren, senken die Fluktuationsrate. Das reduziert Ihre Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten. Eine gute Unternehmenskultur motiviert Ihre Mitarbeiter und erhöht deren Leistungsbereitschaft. Dadurch sinken Fehlerquoten und Fehlzeiten und Produktivität und Effizienz des Unternehmens steigen.

Belegt wird dies durch eine Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Sie untersuchte, welche Faktoren einen besonderen Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben und wies nach, dass eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur den Unternehmenserfolg signifikant beeinflusst. Dabei wurde der Unternehmenserfolg an Umsatzkennzahlen, an Gewinnerwartungskennzahlen, geringeren Fluktuationsraten und einer höheren Produktionsrate gemessen.

Verstehen Sie die Unternehmenskultur als die „Persönlichkeit“ Ihres Unternehmens und steigern Sie Ihr Leistungs-, Ergebnis und Innovationspotenzial. Nutzen Sie die vorgeschlagene Unternehmenskulturanalyse!

Joachim Berendt

www.berendt-partner.de

www.fachkraeftemagnet.de

Joachim Berendt ist Inhaber der Berendt & Partner Unternehmensberatung und Partner der Berendt Rach & Partner Personalentwicklung GbR. Er ist ein ausgewiesener Experte für Unternehmenskultur-Management.

<http://www.berendt-partner.de>