

Was ist Unternehmenskultur?

Sie repräsentiert jenes angesammelte Wissen, Denken, Empfindungen und Wahrnehmungen sowie Werte, die das Arbeiten in einem Unternehmen bestimmen. Sie kann auch als „Summe aller Selbstverständlichkeiten“ interpretiert werden. Damit ist immer eine Unternehmenskultur vorhanden. Die Frage ist nur, ob sie sich auch als sinnvoll und zielführend erweist: Unterstützt die Unternehmenskultur die Positionierung bzw. die strategische Ausrichtung des Unternehmens?

Strategie und Unternehmenskultur beeinflussen sich gegenseitig. So hat die durch die Kultur geprägte Weltsicht der Mitarbeiter Einfluss darauf, wie der Prozess der Strategieentwicklung verläuft und welche Strategie am Ende gewählt wird. Bei der Umsetzung der gewählten Strategie spielt die Unternehmenskultur eine ganz erhebliche Rolle. Sind nämlich Strategie und Kultur nicht kompatibel, so ist die Strategieimplementierung i.d.R. unmöglich.

Es muss daher versucht werden, die Kultur im Sinne der gewählten Strategie zu beeinflussen und zu formen.

Lässt sich die Kultur eines Unternehmens einfach verändern?

Ja, aber nicht einfach. Aufgrund der Komplexität von Unternehmenskultur ist dies nur teilweise und zumeist auch vor allem langfristig möglich. Gründlich und systematisch gearbeitet, bestehen jedoch sehr wohl Einflussmöglichkeiten. Ein tiefes, unausgesprochenes Grundverständnis über äußere und innere Zusammenhänge und die Einbettung des Unternehmens in sein Umfeld hat sich über lange Zeit hinweg entwickelt. Andere Werte einer neuen Unternehmenskultur können sich nur dann und insofern etablieren, sofern sie auf Grundannahmen fußen, die dem Umfeld des Unternehmens angemessen sind.

Kulturwandel ist ein langwieriger Veränderungsprozess und Kulturprojekte sind Change Projekte!

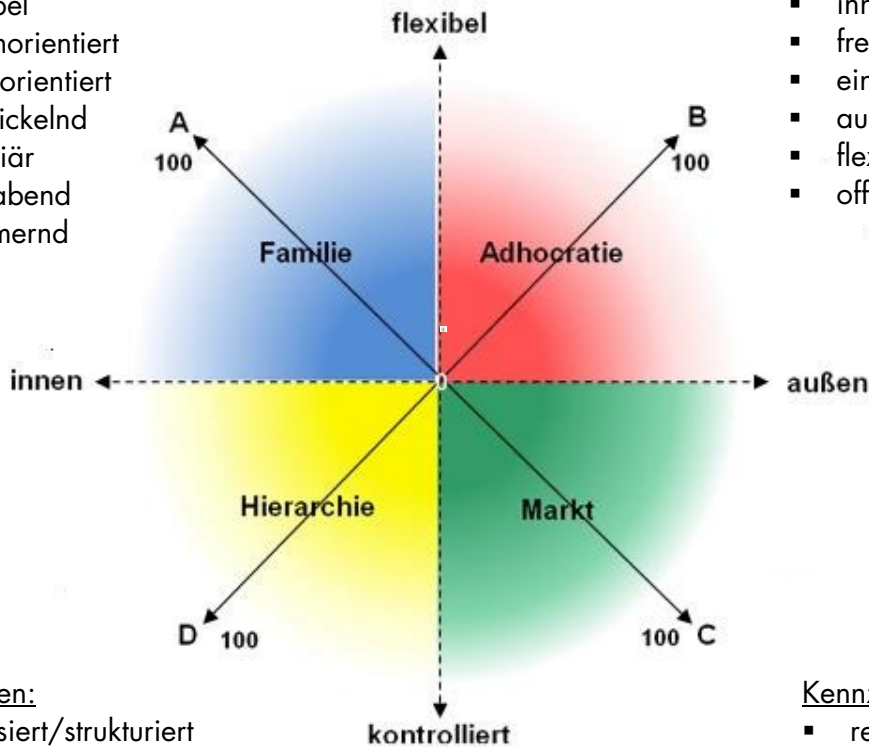
Unternehmenskultur – Alles andere als ein „Soft-Factor“

- Dabei wird die Kultur nicht als etwas Weiches und Unbestimmbares empfunden, sondern als Kristallisationspunkt von Leistungsfähigkeit und Erfolg.
- Eine Kulturanalyse schafft Transparenz über die Leistungspotenziale einer Organisation und zeigt deren Grenzen.
- Die Kulturanalyse ist wesentlicher Bestandteil und Grundlage weitergehender Konzepte und etwaiger Beratungsleistungen von **weber.advisory**. Wir kennen es aus dem medizinischen Bereich: Kein Arzt behandelt ohne vorherige ausführliche Anamnese.
- Ein empirisch entwickelte und wissenschaftlich fundierte Analyseinstrument auf der Basis des Kulturmodells von Kim S. Cameron und Robert E. Quinn bildet Kulturunterschiede in mehreren Dimensionen ab.

Unternehmenskulturen und deren Ausprägungen

Kennzeichen:

- Kreativ
- Innovativ
- flexibel
- innenorientiert
- teamorientiert
- entwickelnd
- familiär
- teilhabend
- kümmernd



Kennzeichen:

- unternehmerisch
- risikobereit
- innovativ
- freiheitlich
- einzigartig
- aussenorientiert
- flexibel
- offen

2

Kennzeichen:

- organisiert/strukturiert
- kontrolliert
- effizient
- sicher
- geregelt/koordiniert
- stabil
- innenorientiert

Kennzeichen:

- resultatorientiert
- wettbewerbsfähig
- planvoll
- organisiert/strukturiert
- aggressiv
- gemanagt
- anspruchsvoll
- aussenorientiert

Vorgehensweise

1. Erhebung von Ist- und Soll-Kultur mittels Fragebogen und flankierender Interviews.
2. Analytische Aufbereitung der Ergebnisse nebst Abweichungsanalyse.
3. Bearbeitung der Ergebnisse nebst Abweichungen in einem Workshop mit Geschäftsführung und ausgewählten Führungskräften – inklusive Ausarbeitung von Handlungsoptionen.

