



GESTALTUNG DER UNTERNEHMENSKULTUR ALS FÜHRUNGS-AUFGABE

Eine etablierte, gelebte und zukunftsorientierte Unternehmenskultur muss so ausgestaltet sein, dass die Mitarbeitenden als tragende Säulen des Unternehmens gewinnbringend eingebunden sind. Mit dem fortschreitenden technologischen Wandel sind Führungskräfte gefordert vermehrt Coach der Mitarbeitenden zu sein.

Rund 1900 Stunden verbringt ein vollzeitangestellter Mitarbeiter in seinem Arbeitsumfeld. Oft sogar mehr Zeit als in der eigenen Familie. Unternehmen und deren Mitarbeitende sind gefordert, den fortschreitenden technologischen Wandel, neue Arbeitsmodelle, wie z.B. holokratische Organisationen, Homeoffice und flexible Arbeitszeiten, und die laufend höheren Anforderungen im Berufsalltag zu bewältigen. Ein gutes Arbeitsklima beeinflusst dabei das Wohlbefinden der einzelnen Mitarbeiter und fördert die Produktivität, den wirtschaftlichen Erfolg und das Image des Unternehmens.

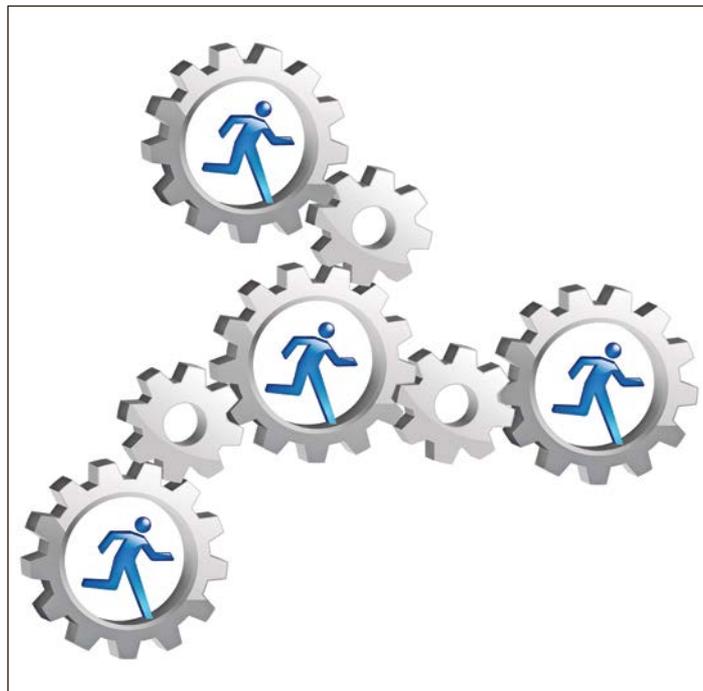
Wie in der eigenen Familie hat auch jedes Unternehmen seine Bräuche und eine eigene Kultur. Werte und Normen wie beispielsweise Vertrauen, Wertschätzung, Respekt, Ethik, Fairness, Loyalität, Leistungs- und



Flavio De Nando

Vorstand AGV
Unternehmer

Aviando Professionals AG, Wettingen



Kundenorientierung, Arbeitsmoral, Motivation, Belohnungs- und Anreizsysteme und Offenheit für Feedback und konstruktive Kritik prägen den Teamalltag. Diesen Teamspirit aufzubauen, zu gestalten und aufrechtzuerhalten ist eine zentrale Führungsaufgabe.

Klima des Vertrauens schaffen

Wertschätzung, Lob und Anerkennung gehört zu einer guten Führung selbstredend dazu. Eine etablierte, gelebte und zukunftsorientierte Unternehmenskultur ermutigt Mitarbeitende zum unternehmerischen Handeln. Dies gelingt, wenn das Management seine Mitarbeitenden laufend fördert und fordert und einen offenen und ehrlichen Kommunikationsgang pflegt.

Die Mitarbeiter müssen sich mit den Taten des Unternehmens und den Vorgaben der Vision und Strategie identifizieren können. Deshalb sollte auch die Personalentwicklung auf die zukünftigen Herausforderungen ausgerichtet werden. Nebst Fachkompetenz sollte vor allem auf die Schwer-

punkte Eigenverantwortung, Zielvorgaben, Arbeiten in Teams und Projekten mit laufend wechselnden Rollen fokussiert werden. Weiter Fokusthemen sind die Förderung von stärkenbasierten Innovationsprojekten und die Umsetzung von agilen Arbeitsmethoden. Die Führungskräfte sind entsprechend gefordert, sich selbst in einer neuen Rolle einzubringen, weg vom Chef mit Anweisungscharakter hin zum Coach der Mitarbeitenden.

Gelebte Unternehmenskultur – ein Wettbewerbsvorteil

Jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter hat Erwartungen aus Vorgaben der Zielsetzungen und der auszuführenden Funktion zu erfüllen. Nebst diesen «hard facts» sehen sie sich mit informellen Erwartungen von Verwaltungsrat, Geschäftsleitung, Vorgesetzten, Teammitgliedern, Kunden und anderen Partnern konfrontiert. Die gesamte Führungsmannschaft ist im permanenten Change-management-Prozess verpflichtet, als Vorbild eine Unternehmenskultur zu pflegen, die auf Vertrauen, Offen-

heit, gegenseitiger Wertschätzung und Ethik basiert. Ein motivierender Impuls ermutigt Mitarbeitende, die Extrameile zu gehen und ihr Bestes zu geben. Oder sich einer unternehmerischen Herausforderung zu stellen und nicht aufzugeben, Schwierigkeiten zu überwinden und an einer Aufgabe – auch bei Rückschlägen – dranzubleiben. Aus unkonventionellen Gedanken von Einzelnen können in einem entsprechend förderfreundlichen, innovativen und konstruktiven Klima neue Produkte oder Dienstleistungen entstehen. Dies wirkt sich positiv auf die Team- und Unternehmenskultur und schlussendlich auf den wirtschaftlichen Erfolg der Firma aus.

Unternehmen, die ihre Unternehmenskultur aktiv gestalten und sämtliche Mitarbeitende in diesen Prozess einbinden, haben bessere Chancen, am Markt erfolgreich zu sein. Zudem strahlt eine positiv wahrgenommene Unternehmenskultur auch nach aussen zu Kunden, Lieferanten, Partnern, potenziellen Nachfolgern und im Employer Branding zur Gewinnung von neuen Mitarbeitenden ab.

Unternehmenskultur hat auch Platz für Humor:

«Tausche Arbeitsplatz: 25 h/Woche, knapp 4000 CHF netto, mit netten Kollegen, freier Zeiteinteilung und einem sehr coolen Chef. 5 Wochen Ferien und 13. Monatslohn. Gegen meinen! ;-)»