

FÜHRUNG - KULTUR - ZUKUNFT

Coachguide Expression

Kultur sticht Strategie

Sind Sie eigentlich sicher, dass Sie so, wie Sie sich als Führungskraft verhalten zu einer Unternehmenskultur beitragen, die dem Unternehmen ermöglicht, die gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen zu meistern und sich am Markt langfristig behaupten zu können? Haben Sie sich überhaupt schon einmal Gedanken über den Zusammenhang von Unternehmenszukunft, Unternehmenskultur und Führung gemacht?

Beim Thema Unternehmenskultur geht es immer um Führung und gleichzeitig um die Zukunft des Unternehmens.

Es geht um Horizonte, an denen das Unternehmen ankommen soll.

Während sich die Vorstandsebene in ihrem Denken, Sprechen und Handeln hauptsächlich auf den sog. „dritten Horizont“ - den der langfristigen Perspektivsicherung - ausrichtet und aus Visionen Strategien werden läßt, die das Unternehmen in die Zukunft bringen sollen, ist die Managementebene darunter auf den sog. „zweiten Horizont“ konzentriert - auf die konkreten Ergebnisse.

Den Führungsebenen unterhalb dieser Managementebene obliegt es, das Gelingen der alltäglichen geschäftlichen Abläufe im Blick zu halten und diese vorausschauend zu organisieren.

Und währenddessen sind alle Führungskräfte zeitgleich Taktgeber der Unternehmenskultur und des Klimas im Unternehmen. An ihnen orientieren sich andere im Hinblick auf das, was im Unternehmen an Haltung und Verhalten gefördert, toleriert oder sanktioniert wird.

Auf welche Weise nun die Unternehmenskultur die Zukunft eines Unternehmens beeinflusst, läßt sich ganz gut an den aktuell dominierenden Anforderungen ablesen: Da gibt es zum Einen die große Strömung der Digitalisierung. Daneben gibt es spontan auf alle Unternehmen einwirkende Gegebenheiten, wie jüngst das pandemische Geschehen und der Krieg. Und es gibt die Megatrends Gesundheit und Umweltverträglichkeit, zu denen sich jetzt schon jedes Unternehmen glaubwürdig verhalten muss.

Damit ein Unternehmen sich immer wieder auf die Anforderungen des nächsten Horizonts ausrichten kann, und dabei gleichzeitig schnell auf die spontan aufkommenden Veränderungsbedarfe reagieren kann, bedarf es einer Veränderungsbereitschaft der Menschen im Unternehmen. Und die erfordert: Lernneugier, Lust am Denken, Dialogfähigkeit, Flexibilität, Resilienzfähigkeit, Mut zu Fehlern, aber auch ein gewisses Maß an Beharrlichkeit im Bewahren dessen, was funktioniert. Und das sind nur einige der Aspekte, die im Zusammenhang mit der Anpassungsfähigkeit eines Unternehmens an volatile Umweltbedingungen eine Rolle spielen.



Diese Aspekte lassen sich aber nicht verordnen oder durch Statements etablieren. Sie werden vielmehr als Früchte einer Kultur hervorgebracht, in der psychologische Sicherheit ein verlässliches Kulturmerkmal ist, ebenso wie Neugier, Redlichkeit und Eigenverantwortlichkeit.

Strategien von Unternehmen, deren Kultur kein entsprechendes Klima erzeugt, drohen an der Volatilität der Umweltbedingungen zu scheitern.

Wenn jede Führungskraft sich ihres Einflusses auf die Unternehmenskultur bewusst ist und sich aktiv darum bemüht, durch eigenes Verhalten wertvolle Maßstäbe für die Kulturentwicklung zu setzen, ist in Sachen Zukunftsfähigkeit des Unternehmens ein wichtiger Beitrag geleistet.

3 hilfreiche Fragen zur Reflexion für Orientierungsgeber

- Sind meine Haltung und mein Verhalten geeignet, eine Unternehmenskultur zu fördern, die ein gutes Klima für die Herausforderungen des nächsten Unternehmenshorizont erzeugt?
- Wie kann ich im Team und an den Nahstellen zu anderen Teams für eine gute Kultur des Miteinanders sorgen?
- Wie kann ich in meinem Umfeld eine von Werten getragene Haltung zeigen, Standards im Verhalten vorleben und einfordern und für Verbindlichkeit und Regeltreue sorgen?