



Sarnen, 14.12.2009

## Kolumne

# Menschen in der Arbeitswelt

Roger de Weck bietet mit seinem neuen Buch „Nach der Krise“ das an, was am meisten gefragt und am wenigsten angeboten wird: Orientierung inmitten einer grossen Unordnung – eine neue Kultur der Verantwortung.

Eine neue Kultur der Verantwortung? Was ist denn eigentlich Kultur? Was ist die Kultur in der Arbeitswelt, die Kultur im Betrieb, die Kultur im Team?

Ob man es wahrhaben will oder nicht, jedes Unternehmen, jeder Betrieb hat seine eigene, unverwechselbare Kultur. Die Unternehmenskultur ist ein im Alltag gelebtes Wertesystem, eine verankerte Gesamtheit an Wahrnehmungen, Erfahrungen, Werthaltungen, die das Handeln aller Beteiligten bestimmt und aus denen sich Werthaltungen, Normen, Regeln, Denk- und Verhaltensweisen entwickeln. Werte – Kern jeder Unternehmenskultur - beschreiben, was die Organisation als wichtig erachtet: Vertrauen, Offenheit, Kreativität, Disziplin, Ordnung usw.

Die Unternehmenskultur ist das Resultat eines langjährigen Entwicklungsprozesses und ist das Bewusstsein, das alle Mitarbeitenden im Unternehmen verbindet. Sie stellt so das im Betrieb gelebte Leben, die alltägliche Praxis dar. Sie wird durch Schlüssel-personen, vor allem durch die Führungspersonen geprägt und gelebt – Führen mit Vorbildcharakter.

Die Unternehmenskultur besteht in der Regel aus drei Bereichen: Dem sichtbaren Bereich wie die Gebäudeform, die Gestaltung der Räume; dem Verhaltensbereich wie das gemeinsame Führungsverständnis, die Führungsgrundsätze, die Vereinbarungen für die Zusammenarbeit und dem unsichtbaren Bereich, wie Werte, Ideale, Einstellungen, usw.

Unternehmenskulturen werden durch verschiedene Faktoren beeinflusst, wie Gesellschaft, Politik, Wirtschaft, Geschichte und Tradition des Unternehmens, Altersstruktur der Mitarbeitenden, berufsspezifische Denkhaltungen usw.

Johannes Czwalina schreibt in seinem Jahresbericht der „Gesellschaft zur Beratung von Führungskräften in schwierigen Phasen“ sinngemäss: „Die Lebensqualität der Arbeitenden muss höheren Wert haben als der Wert des Produktes ihrer Arbeit“. Ist das eine neue Kultur der Verantwortung?

Wer weiss, vielleicht ist es für Sie wertvoll, sich zu Beginn des Neuen Jahres einmal die Frage zu stellen: Wer oder was prägt denn unsere Unternehmenskultur?

Ich wünsche Ihnen dazu die nötige Zeit zum Nachdenken, den Mut zum Handeln und gutes Gelingen.

Herzlich  
Markus Tschopp

Dipl. Supervisor, Coach und Organisationsberater NDS / BSO  
Dipl. Biomedizinischer Analytiker HF  
[www.tschoppcoaching.ch](http://www.tschoppcoaching.ch)