



Firmenidentität: Die ungenutzte Energie jeder Organisation

Die Firmenidentität ist die unbewusste Energie des Firmenzwecks und die Qualität des Gemeinsinns aller Beteiligten. Und dafür sind HR-Verantwortliche an vorderster Front die ersten Repräsentanten. Diese Funktion sollte deshalb sowohl nach innen, wie auch nach aussen die Firmenidentität verkörpern können.

■ Von Hans R. Hässig und Roland F. Stoff

Eine Firmenidentität entsteht über den Firmensinn und -zweck und die dafür verlangte Haltung. Es ist ein Energiezyklus, der immer wieder getätigt werden muss, damit die unbewusste Energie freigesetzt und genutzt werden kann.

Diese fliesst in die Qualität des Produkts oder der Dienstleistung und lässt über den Gemeinsinn Identität und Resilienz entstehen. Die Firmenidentität ist die sichtbarste und wirksamste Energie nach innen und aussen und fördert Integration. Wenn HR-Profis die Zusammenhänge einer Firmenidentität auch in der Firmenleitung zu vertreten wissen, werden sie auch als wertvolle «Counselors» für Fragen der Personalpolitik, -strategie und von Führungsgrundsätzen wahrgenommen.

Unternehmen mit einer langen Geschichte geniessen oft einen besonderen Ruf. Ihre Beständigkeit wird mit Qualität, Verlässlichkeit und einem gewachsenen Vertrauen ihrer Kundschaft in Verbindung gebracht, schreibt im Februar 2025 die Süddeutsche Zeitung. Traditionsunternehmen stehen jedoch für mehr als eine lange Geschichte. Sie verkörpern Werte der Beständigkeit. Kundinnen und Kunden verbinden mit ihnen oft ein Gefühl von Sicherheit und Vertrauen, da sie sich auf bewährte Prozesse und Produkte verlassen können. Darüber hinaus verfügen viele dieser Unternehmen über ein über Generationen gewachsenes Know-how, das ihnen hilft, sich auch in sich wandelnden Märkten erfolgreich zu behaupten, schreibt die Handelszeitung im Februar 2025.

Wir leben in Zeiten, in denen sich Arbeitnehmende eine robuste und stabile Arbeitgeberin wünschen. Eine Anstellung bei einer Firma, auf die sie sich verlassen können, die Krisen trotz und die sie wegen der nachvollziehba-

ren und sinnstiftenden Kultur weiterempfehlen können.

Bestandteile einer Firmenidentität

Die Firmenidentität ist an fünf gelebten Ausprägungen zu erkennen:

1. Firmensinn

Der Firmensinn wird im Handelsregister eingetragen und ist auch in der Gesellschaftsform ersichtlich. Diese bestimmt die Nutzniessung mit den entsprechenden Wertausrichtungen. Der Firmensinn beschreibt, wozu die Organisation dient.

2. Firmenzweck

Er wird auch im Handelsregistereintrag definiert und beschrieben. Darin enthalten sind die Beschreibung von Produkten oder das Ausüben von Dienstleistungen für einen bestimmten Zweck. Der Firmenzweck beschreibt das materielle oder gemeinnützige Bekenntnis zur Legitimität. Der Zweck sagt aus, weshalb die Organisation besteht.

3. Firmengeschichte

Jede Organisation kann eine nachvollziehbare Lebensgeschichte vorweisen, wenn

diese offen mit ihren Höhen und Tiefen beschrieben wird. In jedem Lebenslauf ist ein roter «Werte-Faden» zu erkennen, der stark zur Existenzfähigkeit beigetragen hat. Diesen Faden findet man entweder in Persönlichkeiten dieser Organisation oder in den Produkten und Dienstleistungen die erbracht wurden. Die Firmengeschichte macht die ÜBERLEBENSFÄHIGKEIT sichtbar und ist die DNA der Firmenidentität.

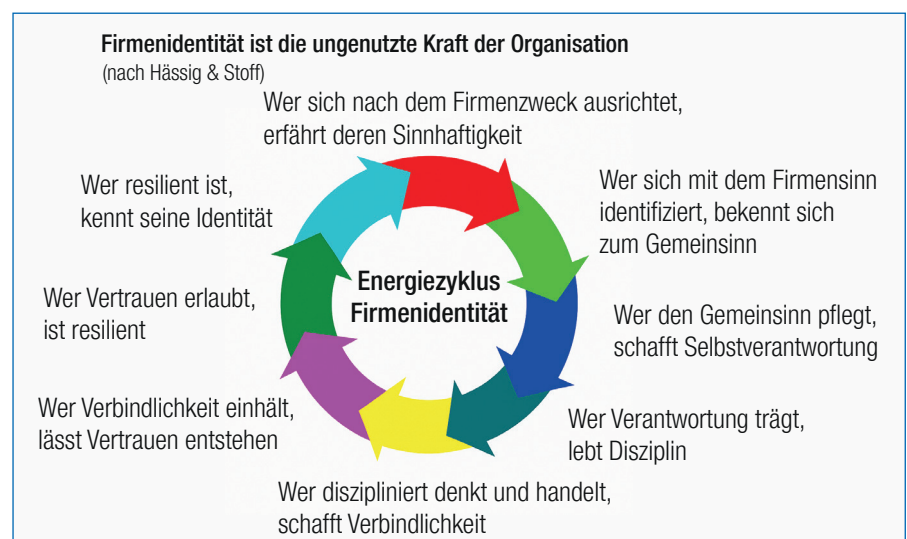
4. humane Prioritäten

Humane Prioritäten werden in der Führung von Unternehmungen sichtbar. Im Führungsstil mit seiner zugeschriebenen Ethik und dem Umgang miteinander mit den säkularen Werten. Diese tragen alle Menschen, jeglicher Religion und Herkunft, von Geburt an in sich. Diese können empfangen und weitergegeben und empfangen werden. Jeder kann sie leben, selbst erfahren und bedarf ihrer zur Selbstentwicklung. Es sind Werte wie: *Aufrichtigkeit, Bildung, Güte, Interesse, Liebe, Respekt, Toleranz, Fürsorge, Versöhnlichkeit, Vorsorge und Zuneigung*.

Die humanen Prioritäten steuern den Gemeinsinn und sind entscheidend für Wohlbefinden und integritätsfördernd.

5. Glaubwürdigkeit

Werden die im Firmensinn, im Firmenzweck, in der Firmengeschichte und den humanitären Prioritäten vermerkten Ansprüche stringent gelebt, wird eine nachvollziehbare Firmenidentität erkennbar. Ohne Glaubwürdigkeit kann keine Identität verortet werden. Ohne Glaubwürdigkeit entstehen Skepsis, Verunsicherung und Unberechenbarkeit.





Die Firmenidentität ist die ungenutzte Energie jeder Organisation. Diese Energie aus den fünf Ausprägungen wird genutzt, indem vier praxisbezogene Kernfragen der eigenen Haltung der Organisation gegenübergestellt werden:

- Was soll die Organisation bewirken?
- Nach welchen Führungsgrundsätzen soll die Organisation geführt werden?
- Welche Eigenverantwortung wird eingefordert?
- Welche Versprechen werden den Nutzniessern abgegeben?

Die entsprechenden Antworten müssen machbar, einfach, klar sowie nachvollziehbar und überprüfbar sein.

Was untergräbt die Firmenidentität?

Die Firmenidentität wird schleichend, jedoch kontinuierlich von drei markanten Einflussgrößen untergraben. Es sind dies:

- unverbindliche Selbstdarstellung und uneingeforderte Selbstverantwortung
- am Firmenzweck vorbeiglebter Erneuerungs- und Reorganisationswahn
- eine nicht festgelegte oder inkonsequent gelebte Fehlerkultur

Gibt es Vorzeigidentitäten?

Traditionsunternehmen haben gegenüber neu gegründeten Unternehmen klare Vorteile. Ihre Marke ist etabliert, und sie verfügen über ein gewachsenes Netzwerk von Geschäftspartnern sowie Kundinnen und Kunden. Zudem sind sie oft wirtschaftlich stabiler, da sie aufgrund ihrer Erfahrung besser auf Krisen und Marktveränderungen reagieren können als junge Firmen. Dabei spielt die Unternehmenskultur auch eine tragende Rolle: Viele dieser Firmen setzen auf langfristige Planung statt auf schnelle Gewinne und wirtschaften nachhaltig.

Allerdings ist Tradition allein kein Garant für Erfolg. Der französische Politiker Jean Jaurès brachte es auf den Punkt: «Tradition ist nicht die Anbetung der Asche, sondern die Weitergabe des Feuers.»

Vorzeigeunternehmen zeichnen sich daher durch eine geschickte Kombination aus bewährten Werten und Innovationsgeist aus. Sie pflegen ihre Traditionen und kopieren nicht, halten an Qualitätsstandards fest und bewah-



ren ihr über Jahre aufgebautes Know-how. Gleichzeitig entwickeln sie sich ständig weiter, um den sich wandelnden Anforderungen ihrer Kundinnen und Kunden gerecht zu werden, ohne dabei ihre Identität zu verleugnen.

Gemeinsinn bringt Firmemidentität zum Tragen

Eine Methode dazu ist der persönliche Identitätsdialog PID. Er verfolgt die Bewusstseinsbildung und Förderung von Loyalität und Integrität in Organisationen. Der Dialog bezweckt, die Werte der Firma, festgehalten in Vision, Strategie, Leitbild und Führungsgrundsätzen, mit den persönlichen Werten des Mitarbeitenden zu vergleichen, um darin Übereinstimmungen zu erkennen und zu festigen.

Ohne Identität keine Resilienz

Eine Firmenzugehörigkeit wird in der Integrität und Loyalität sichtbar. Diese Haltung ist eine wichtige Voraussetzung für die Resilienz einer Organisation. Nachfolgende Resilienzmarker einer Organisation ermöglichen die Überprüfung der aktuellen Resilienzfähigkeit. Operationelle Resilienz setzt Erkenntnisse aus den Resilienzmarkern voraus:

- Sinn und Zweck einer Organisation → verstehen und adaptieren
- Rechtmässigkeiten → erkennen, einordnen und befolgen
- Strategie → situativ, angepasst verfolgen
- Risiken → lernen zu erkennen, um sie einzuschätzen, um damit umgehen zu können
- Resilienz → definieren, festlegen und erarbeiten
- Widerstandsvermögen → erlangen und bewahren

Dem Mitarbeitenden dienen die Erkenntnisse aus dem persönlichen Identitätsdialog in erster Linie zur Selbstbestätigung in seiner Funktion. Sie gibt ihm Sicherheit und festigt seine Selbstverantwortung.

In zweiter Linie dienen die Resultate als Anhaltspunkte für seine individuellen Potenziale, die er erschliessen kann.

Und schlussendlich geht es um das Engagement und die Freude an der Ausübung der Arbeit und dem Verwirklichen der übergeordneten Ziele in der Gemeinschaft. Damit entsteht Verbindlichkeit in der Führungskultur.

Entscheidungen in schwierigen Situationen fallen leichter, wenn auf Erkenntnisse zurückgegriffen werden kann. Zusammenfassend bewirkt die Firmenidentität eine innere Energie, die nach aussen wirkt.

Sie prägt Haltung

→ Firmenidentität ist eine Haltung, die von Gleichgesinnten gelebt und getragen wird.

Sie zeigt die Richtung an

→ Die Firmenidentität ist der Kompass, die sinnstiftende Orientierung nach innen und aussen.

Sie verlangt Verantwortlichkeit

→ In jeder Identität dürfen Stärken und Schwächen sichtbar sein. Dazu gehören die Selbstverantwortung, die Verbindlichkeit und die Fehlerkultur, die damit umzugehen vermag.

Somit werden HR-Funktionen zu Identitäts- und Integritätsspezialisten im Sinne der Firma und der eigenen Werthaltungs-ÜBERZEUGUNG.

AUTOREN



Hans R. Hässig, Elektroingenieur der Eidgenössisch technischen Hochschule ETH, Zusatzausbildung in Organisationsentwicklung SAAP. Er führte Unternehmenseinheiten im In- und Ausland, deren Firmenkulturen immer wieder neue Herausforderungen für den Unternehmenserfolg waren.



Roland F. Stoff, Personalchef und Geschäftsleitungsmitglied in der Industrie und im Gesundheitswesen. Er verfügt über Erfahrungen im Aufbau und Führen von Personalabteilungen, von Fusionen und ist ausgebildet in Projektmanagement, im Qualitätswesen und in der Führungsschulung.