

Unternehmenskultur Controlling®

Hässig & Stoff

Die Unternehmenskultur lebt von der ordnenden Kraft der Verantwortung

Ein zweckorientierter Apparat ist wirkungslos, wenn die „Software“ nicht auf das Betriebssystem zugreifen kann. Genauso verhält es sich mit der Unternehmenskultur. Sie soll den Sinn und Zweck der Firma tragen, kann dies jedoch nicht wahrnehmen, wenn die ordnende Kraft der Verantwortung fehlt. Dieses Phänomen ist oft die Ursache von kraftlosen Unternehmungen.

Was hat Unternehmenskultur mit Verantwortung zu tun?

Jede Organisation bekennt sich zu ihrem eigenen Sinn und Zweck, verbunden mit einem Führungsanspruch im Spiegel des Leitbildes und der Führungsgrundsätze. Damit entsteht Verantwortung gegenüber der Organisation, Menschen, Produkt, Handlung, Umwelt und Gesetz. Verantwortung bedeutet das Eingehen von Verpflichtungen, für Etwas einzustehen, Rechenschaft abzulegen, „Correctio Fraterna“ (kollegiale Zurechtweisung) auszuüben und auch Strafen akzeptieren zu können. Somit kommt der Verantwortung eine ordnende Kraft zu. Sie hat dabei eine bewusste und eine unbewusste Wirkung in der Organisation.

Verantwortung ist das Gewissen der Unternehmenskultur

Wir glauben, dass Verantwortung nur Führungskräften zugeordnet wird und die diese wiederum an die nächst tiefere Instanz delegiert, um sich der Verantwortung wieder entziehen zu können. Ein Gewissen kann jedoch nicht delegiert werden. Wenn es im Unternehmen fehlt, ist dies an folgenden Merkmalen zu erkennen:

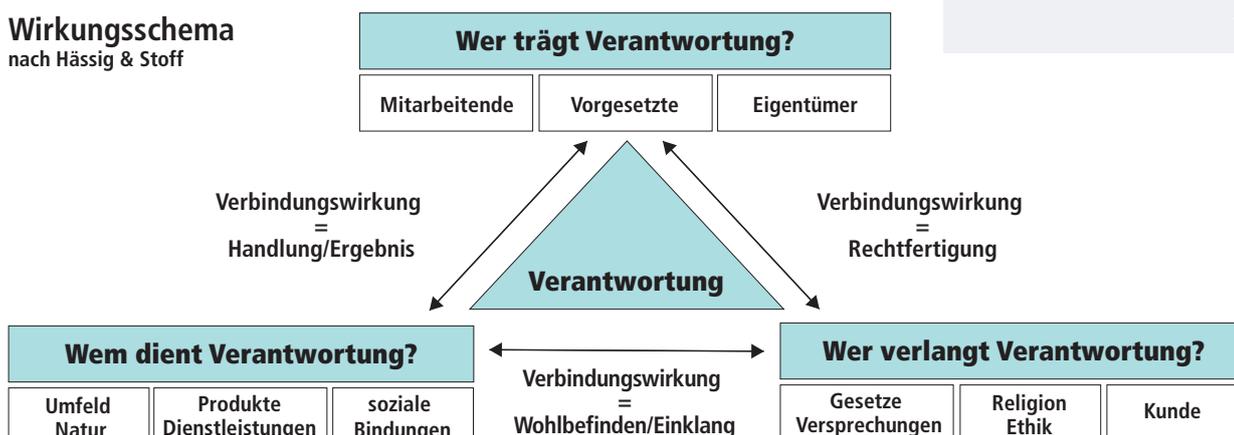
- es sind immer andere schuld
- Mängelrügen, Gerüchte und Gleichgültigkeiten häufen sich
- es wird interpretiert, ausgewichen und ausgesessen
- Vorgaben und Bekenntnisse sind schwammig formuliert
- Durch Ängste wird Scheinen wichtiger als Inhalt

Jeder ist Bestandteil des Gewissens einer Organisation und ist deshalb verpflichtet, seinen Anteil an Verantwortung zu übernehmen.

Die bewusste Wirkung der Verantwortung in Organisationen

Die bewusste Wirkung der Verantwortung bezweckt die Einhaltung von Rechtmässigkeiten. Ihr zugrunde liegen gesellschaftliche Normen mit rechtlichen Weltanschauungen und deren moralischen Ursprüngen. Erst unter Einbeziehung der Mitwelt ergibt der Begriff Verantwortung einen Sinn. Verantwortung ist nicht nur normativ, sondern hat auch eine starke emotionale Wirkung, die als mentaler Antreiber anzusehen ist.

Wirkungsschema nach Hässig & Stoff



Die Autoren



Hans R. Hässig und Roland F. Stoff haben langjährige Erfahrung als Führungskräfte auf Geschäftsleitungsebene in KMU's, auf Konzernebene im In- und Ausland, in der Industrie, der öffentlichen Verwaltung und im Gesundheitswesen.

Hässig & Stoff betreiben Unternehmenskultur-Controlling® bereits seit 10 Jahren.

Mit diesem Thema beraten sie Grossfirmen bis hin zu kleinen KMU's mit den Fragestellungen: „Welche Wirkung hat das Wertemanagement bezüglich Wirtschaftlichkeit, Glaubwürdigkeit und Engagement nach Innen und Aussen?“ und – „Unterstützt die Unternehmenskultur die Ziele der Organisation?“ Mit diesen Erkenntnissen soll die Geschäftsidee als Antreiber wirken.

www.unternehmenskultur-controlling.ch

„Das Gesetz ändert sich. Das Gewissen nicht.“

Sophie Scholl

Die unbewusste Wirkung der Verantwortung in Organisationen

Die unbewusste Wirkung der Verantwortung führt zu Entwicklungsprozessen, ausgerichtet auf die Firmenziele. Dabei entsteht auch ein gesteigerte/s

- **Selbstwertgefühl**, weil Verantwortung Vertrauen fördert
- **Selbsteinschätzung**, weil Verantwortung machbar ist
- **Zuversicht**, weil Erfolgserlebnisse sich vermehren

Wirkungsmatrix nach Hässig & Stoff

Wirkungsbereiche Verantwortungs- prozesse	Mensch	Sache/Dienstleistung	Organisation
Verantwortungsbedürfnis	Antrieb, Vision	Wunsch, Absicht	Entscheid, Rahmenbedingungen
Verantwortungsmittel	eigenes Verhalten, Haltung	Fachwissen, Produkt	Natur, Gesellschaft, Ressourcen
Verantwortungsausdruck	Selbstverantwortung, Disziplin	Zweckmässigkeit, Wirkungsgrad	Nachhaltigkeit, konstanter Erfolg
Verantwortungserfolg	Sinnhaftigkeit über Machbarkeit	Kundennähe durch Glaubwürdigkeit	Weiterentwicklung durch wirtschaftlichen Erfolg
Verantwortungsbestätigung	Glaubwürdigkeit	Qualitätsmerkmale	Attraktivität, Resilienz und wirtschaftlicher Erfolg

Hindernisse, Verantwortung zu übernehmen, sind überwindbar

Unsere Haltung kann emotional und vertrauensbildend wirken oder als Bedrohung Distanz schaffen. Der Umgang mit Angst, Anstand, Konflikten, Scham und Mut lässt unsere Haltung/Kultur erkennen. Die Handhabung dieser fünf Schwierigkeiten beeinflusst unsere Fähigkeiten, Verantwortung zu übernehmen, stark. Sind diese Hindernisse erkannt, können sie auch überwunden werden. Verantwortung übernehmen ist lernbar.

Selbsteinschätzung führt zu Selbstwertgefühl und befähigt zu machbarer Verantwortungsübernahme

Die Selbsteinschätzung ermöglicht uns Aufgaben anzutreten. Diesem Umstand soll besonders Rechnung getragen werden, wenn die Übernahme von Verantwortung gefördert werden soll. Schon mit einfachen Voraussetzungen kann dies unterstützt werden:

- Die Aufgaben und Kompetenzen mit Titel, Funktion und Aufgabe, müssen übereinstimmen
- Eine aufbauende Fehlerkultur unterstützt Unvermögen einzugestehen und stärkt Neuanfänge
- Anreize bewusst einsetzen - Intrinsische Anreize fördern die Selbsteinschätzung
Extrinsische Anreize fördern oft die Selbstüberschätzung.

Die ordnende Kraft der Verantwortung ist das Gewissen der Unternehmenskultur. Sie löst ständig Prozesse der Sicherheit und des Vertrauens aus. Die Organisation erlangt damit auch ein Selbstwertgefühl und die Fähigkeit, daraus wieder neue Visionen entwickeln zu können.

Zuversicht stärkt das Selbstwertgefühl

Wir brauchen einen positiven Blick in die Zukunft. Denn wie wir morgen leben, hängt davon ab, wie wir heute handeln. Es geht nicht darum, Schwierigkeiten auszublenden, sondern ihnen standzuhalten. Auch wenn die Dinge nicht gut ausgehen, lassen sich Spielräume finden. Das ist der Kern der Zuversicht. Studien zufolge sind zuversichtliche Menschen gesünder, leben länger und haben mehr Freunde. Stimmungen hängen nicht vom aktuellen Zustand ab, sondern von der wahrgenommenen Veränderung. Wie sieht es mit ihrem Gewissen und der Zuversicht Ihrer Unternehmenskultur aus?

Mit Unternehmenskultur-Controlling® machen wir Ihr Werteleben für Sie sichtbar.
Tel: 044 853 08 88 - In einer Kurzpräsentation zeigen wir Ihnen wie das funktioniert.

Ihre Hans R. Hässig und Roland F. Stoff

Regensbergstrasse 28 | 8157 Dielsdorf | Office +41 44 853 08 88 | kontakt@unternehmenskultur-controlling.ch | www.unternehmenskultur-controlling.ch

