



Hans R. Hässig, Roland F. Stoff: Unternehmenskultur verstehen.

## Weiche Faktoren des Firmenerfolgs

Unternehmenskultur ist zwar nicht messbar. Gleichwohl vertreten Hans Hässig und Roland Stoff in einem neuen Buch die Meinung, dass die Kultur einer Firma der Schlüssel zu deren Erfolg ist.

3.2.2016, 14:47 Uhr



ai. · Der Erfolg eines Unternehmens ist messbar und spiegelt sich etwa in den Umsätzen oder Margen. Auch die Faktoren, die zum Erfolg führen, können objektiver Natur sein und beispielsweise die Kapitalausstattung oder das Forschungsbudget eines Betriebs umfassen. Daneben gibt es aber auch weiche Elemente wie die Firmenkultur. Die aus der Praxis stammenden Autoren Hans Hässig und Roland Stoff legen in einem Buch dar, was es damit auf sich hat, und verfechten die These, dass die Unternehmenskultur das wirkungsvollste Mittel ist, um Erfolg und Misserfolg zu steuern. Der Begriff ist schwer zu fassen und umschliesst im Wesentlichen die in einer Firma geltenden Werte; diese können konkret sein und sich auf unternehmerische Sprache oder Ziele beziehen; sie können aber auch als Ausdruck geltender Grundprämissen verstanden werden und das von der Firma gepflegte Menschenbild umfassen.

Für die Autoren bildet die Unternehmenskultur nicht zuletzt auch die Basis für die Formulierung einer Firmenstrategie. Sie lässt sich nicht von oben dekretieren, sondern muss auf dem bestehenden Potenzial eines Betriebs aufbauen, «auf der eigenen Wertprägung und den Produkt- und Dienstleistungs-Profilen». Und diese wiederum sollten von den Mitarbeitern getragen werden. Vor diesem Hintergrund beschreiben Hässig und Stoff auch, was einen guten Chef ausmacht; er sollte ein «Kulturmanager» sein, eine glaubwürdige Führungsfigur, der es gelingt, «Menschen hinter einem Ziel zu vereinen und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Fähigkeiten voll zu entfalten». Er muss auch imstande sein, das Umfeld so zu gestalten, dass das Engagement der Angestellten, ihre Bereitschaft zu Mehrarbeit, Eigeninitiative und Loyalität gefördert wird. Mit monetären Anreizen allein sind solche Extra-Efforts nicht zu erreichen.

Die Autoren bieten wenig Theorie (und wenn, dann in Form grober Pauschalurteile), sondern einen praktischen Leitfaden inklusive etwa eines «Schnelltests der persönlichen Wertekultur». Das Buch kann auch von eiligen Managern zu Rate gezogen werden.

Hans R. Hässig, Roland F. Stoff: Unternehmenskultur verstehen. Die Basis für den langfristigen Erfolg. Cosmos-Verlag, Muri 2015. 230 S., Fr. 74.-.

