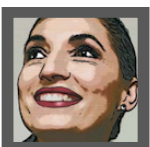
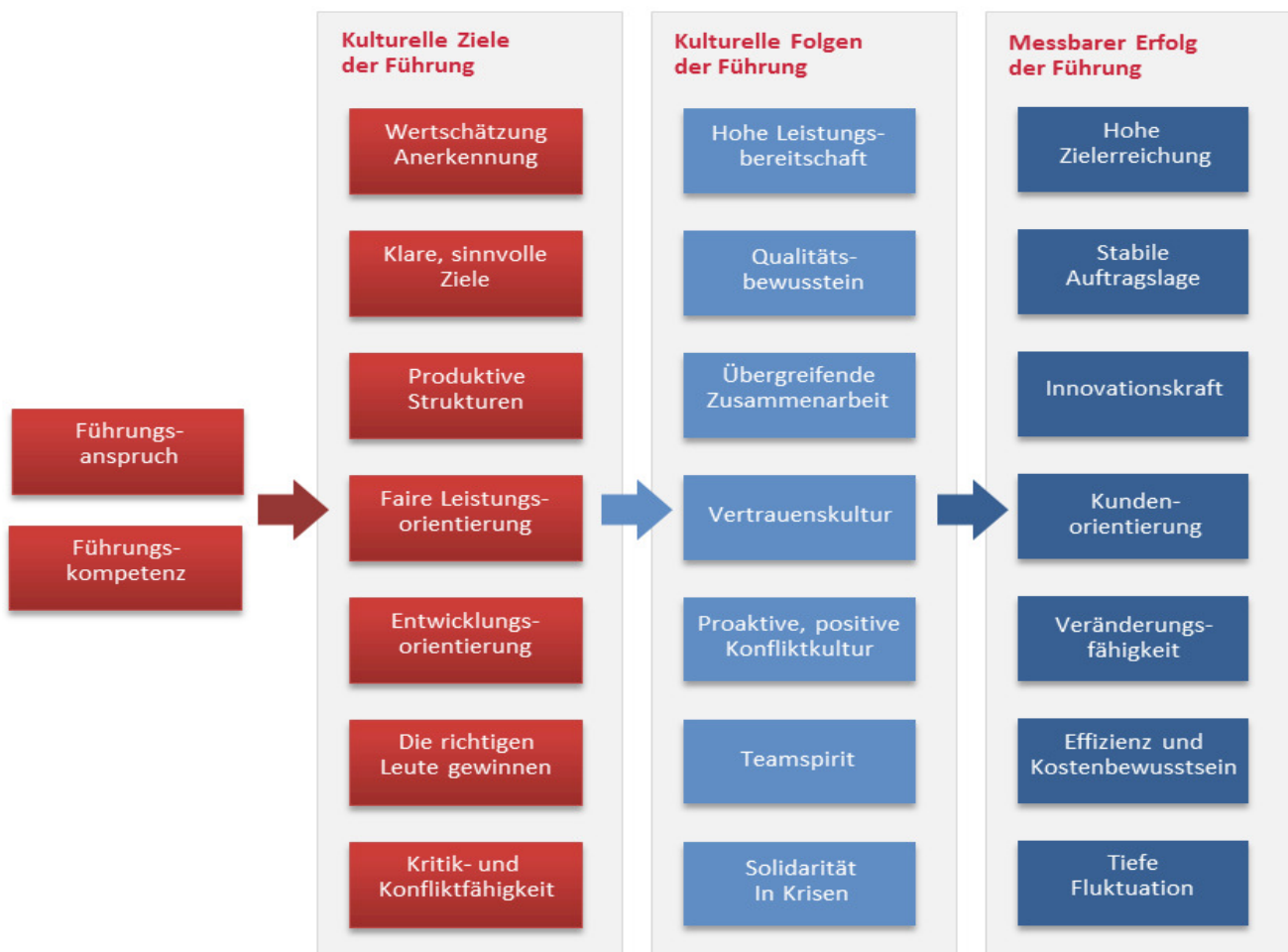


Kulturentwicklung ist der oft unterschätzte und vernachlässigte Teil einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung

Wer ein Unternehmen oder eine Verwaltung entwickeln will, hat meist Ziele, Vorgaben, Strategien, Prozesse und Organigramme im Kopf. Dabei beeinflusst kaum etwas mehr die Leistungs-, Veränderungs- und Innovationsfähigkeit der Mitarbeitenden als die Kultur der Führung und Zusammenarbeit. Konflikte in allen Schattierungen kosten Unternehmen und Verwaltungen jährlich Millionenbeträge.

Wenn Sie als Führungskraft die Kultur in Ihrer Organisation gestalten wollen, müssen Sie wissen, welche Ziele Sie primär mit Ihrer Führungsarbeit erreichen wollen, welche Folgen Sie in Bezug auf die Kultur erwarten und warum diese kulturelle Entwicklung letztlich zum Erfolg Ihres Unternehmens bzw. Ihrer Verwaltung beiträgt.



Kulturelle Ziele der Führung

Kulturentwicklung verlangt nach Führungsanspruch und Führungskompetenz – zwischenmenschlich wie methodisch – um in Bezug auf Ihre Organisation dort anzusetzen, wo Sie die Kultur direkt gestalten können und Ihre Arbeit Wirkung erzielt. Folgende Punkte können auf Ihrer Agenda und der Ihres Führungsteams stehen:

1. *Ich schaffe eine Kultur, die Menschen wie Leistungen würdigt.*
2. *Ich erarbeite und kommuniziere klare und sinnvolle Ziele.*
3. *Ich schaffe produktive Strukturen und überprüfe diese laufend.*
4. *Ich setze mich für eine faire Leistungsorientierung ein, die Misserfolge differenziert wertet und den Erfolg denen lässt, die ihn herbeiführen.*
5. *Ich suche und ermögliche Lernchancen und Entwicklungsmöglichkeiten.*
6. *Ich setze alles daran, die „richtigen“ Mitarbeitenden zu gewinnen.*
7. *Ich setze mich ein für eine Kultur der Kritik- und Konfliktfähigkeit.*

Die Gestaltung eines Leitbilds bzw. eines Hochglanzprospektes reicht dazu keinesfalls. Kulturentwicklung verlangt vor allem nach einer soliden Umsetzungsarbeit, nach einer Kultur-Roadmap, nach einem Kultur-Cockpit; nach oft herausfordernder Kleinarbeit und vor allen Dingen: persönlicher Auseinandersetzung mit den Menschen.

Kulturelle Folgen der Führung

Kulturorientierte Führung zeigt stets kulturelle Folgen – positive oder negative, gewollte oder ungewollte. Ich kann meine Führungsarbeit evaluieren, indem ich folgende Punkte beobachte oder auch strukturiert überprüfe - etwa durch eine qualitative Kulturanalyse oder eine Mitarbeitendenbefragung. Folgende Punkte könnten Zwischenziele in Ihrer Roadmap darstellen:

1. *Ich spüre in meinem Team eine hohe Leistungsbereitschaft.*
2. *Wir wollen und können überdurchschnittliche Qualität liefern.*
3. *Wir arbeiten auch teamübergreifend produktiv zusammen.*
4. *Wir leben eine Kultur des Vertrauens.*
5. *Wir sprechen Konflikte proaktiv an und lösen diese zeitnah.*
6. *Teamspirit ist spürbar: Identifikation, Unkompliziertheit, Freude.*
7. *In Krisen setzen wir uns füreinander und für unsere Vorhaben ein.*

Messbare Erfolge der Führung

Der Zweck einer Kulturentwicklung ist nichts Geringeres als der Unternehmenserfolg. Ihre Kulturarbeit hat letztlich folgende Ziele:

1. *Wir erreichen unsere hochgesteckten Ziele.*
2. *Wir haben eine stabile Auftragslage.*
3. *Wir haben unsere Kosten im Griff.*
4. *Wir erhalten von unseren Kunden positive Rückmeldungen.*
5. *Wir sind überdurchschnittlich innovativ und damit der Zeit voraus.*
6. *Wir verändern uns, um zukünftigen Anforderungen begegnen zu können.*
7. *Wir sind ein Wunscharbeitgeber und gute Mitarbeitende bleiben bei uns.*

Der Erfolg eines Unternehmens bzw. einer Verwaltung steht nicht im Widerspruch zum Erfolg der Menschen, die darin arbeiten. Erfolg ohne Menschlichkeit, Freude und Identifikation ist zwar möglich – aber will ich an so einem Ort wirklich arbeiten?

