

Unternehmen gestalten, in den Menschen gerne und effektiv zusammenarbeiten

Young Professionals Media Academy

27.01.2022

Sandra Senftleben

Was ist Ihnen wichtig in Ihrem Arbeitsumfeld?



Darum geht es ...

1. Wie schaffe ich eine Atmosphäre, in der Mitarbeitende gerne und gut arbeiten?
 - > Definition Unternehmenskultur
2. Warum ist das heute mehr denn je relevant für die Unternehmen?
 - > Wertewandel
 - > Demographischer Wandel
 - > Wandel der Arbeitswelt
3. Welche Grundannahmen stehen dahinter? Wie wird der Mensch gesehen?
4. Welchen Weg kann man gehen? Beispiele aus der Praxis des NWB Verlages
5. Erfahrungsaustausch

Definition: Was ist Unternehmenskultur?

auch Organisationskultur (engl.: Organizational Culture) synonym verwendet.

Was versteht man unter Organisations- bzw. Unternehmenskultur?

Allgemein wird unter Organisations- oder Unternehmenskultur ein System gemeinsam geteilter Muster des Denkens, Fühlens und Handelns sowie der sie vermittelnden Normen, Werte und Symbole innerhalb einer Organisation oder eines Unternehmens verstanden.

Diese Grundgesamtheit gemeinsamer Werte, Normen und Einstellungen prägen die Entscheidungen, die Handlungen und das Verhalten aller Organisationsmitglieder.

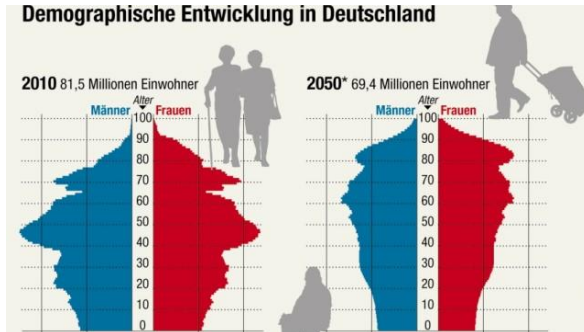
Damit wirkt die Unternehmenskultur auf jeder Ebene, beispielsweise bei der Entscheidungsfindung, der Art und Weise zu führen (Führungsverhalten und Führungskultur), den Beziehungen zu Kollegen sowie zu den Kunden und Lieferanten.

Warum ist das heute mehr denn je relevant für die Unternehmen?

Digitalisierung

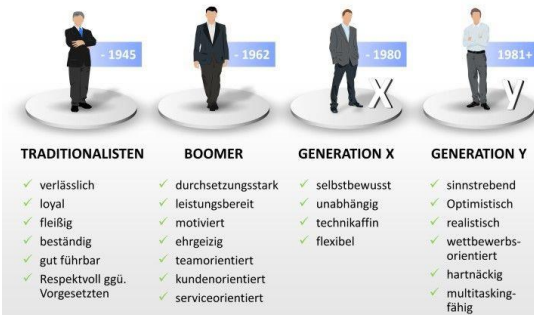


Demographischer Wandel

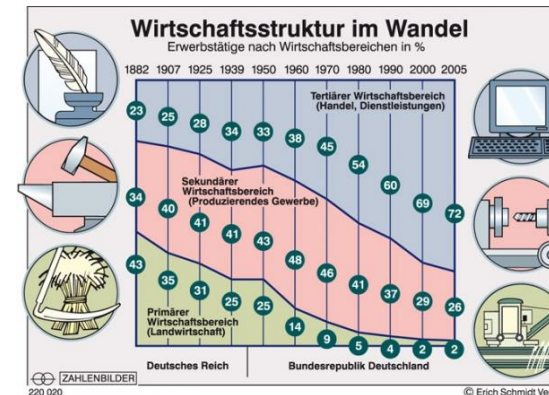


Wertewandel

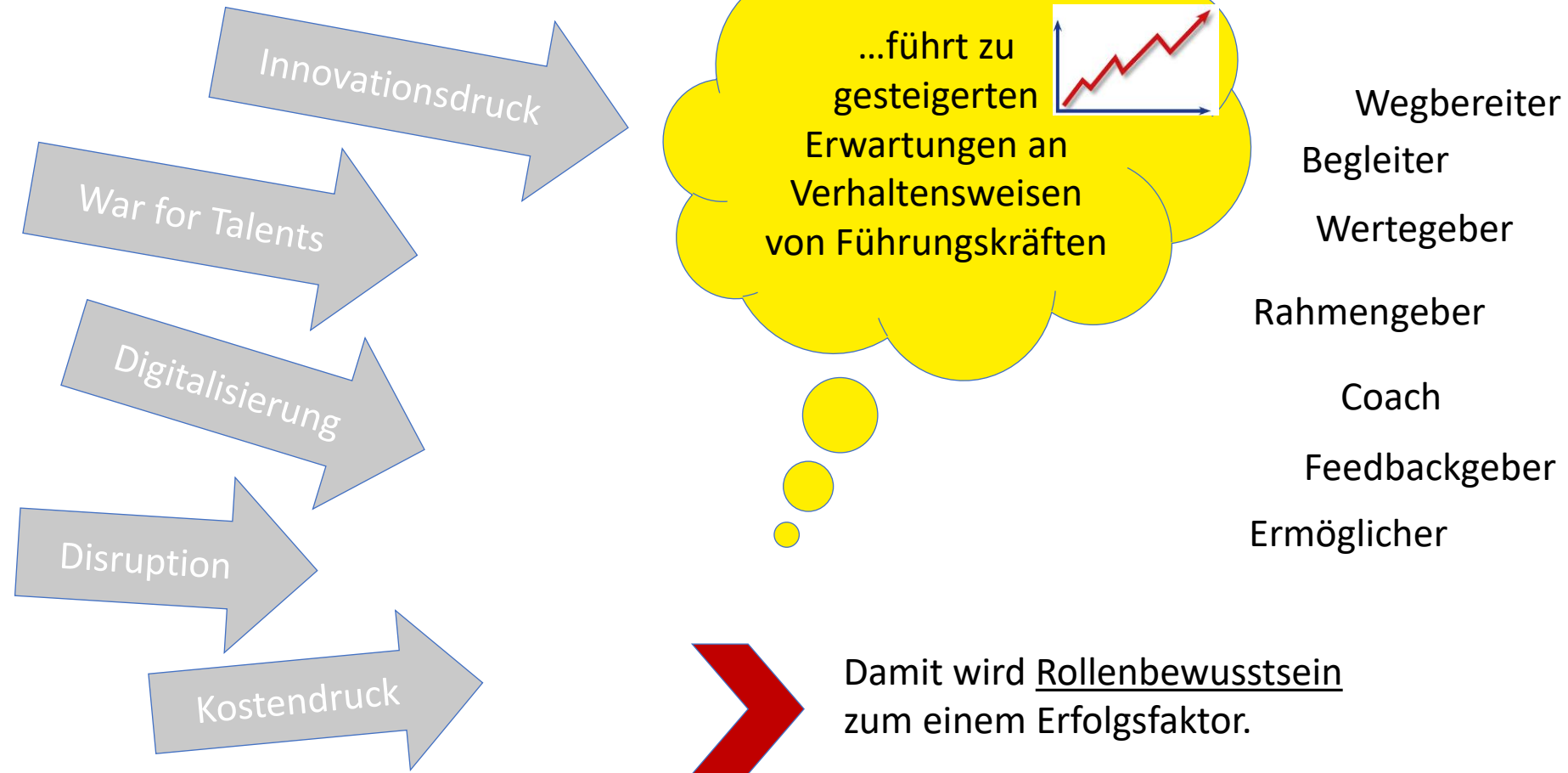
Wertewandel – Arbeitsverhalten der Generationen



Wandel der Arbeitswelt



Veränderte Anforderungen an Führung ...



Die Anforderungen auch an Mitarbeitende verändern sich:



Konkret:

- Mehr Verantwortung für sich selbst und seine Aufgaben übernehmen
- Offen und ehrlich mit sich selbst sein > was will ich? Was ist mir wichtig?
- Offenheit Neues zu lernen und bisheriges zu hinterfragen
- Mut Neues auszuprobieren und sich einzulassen

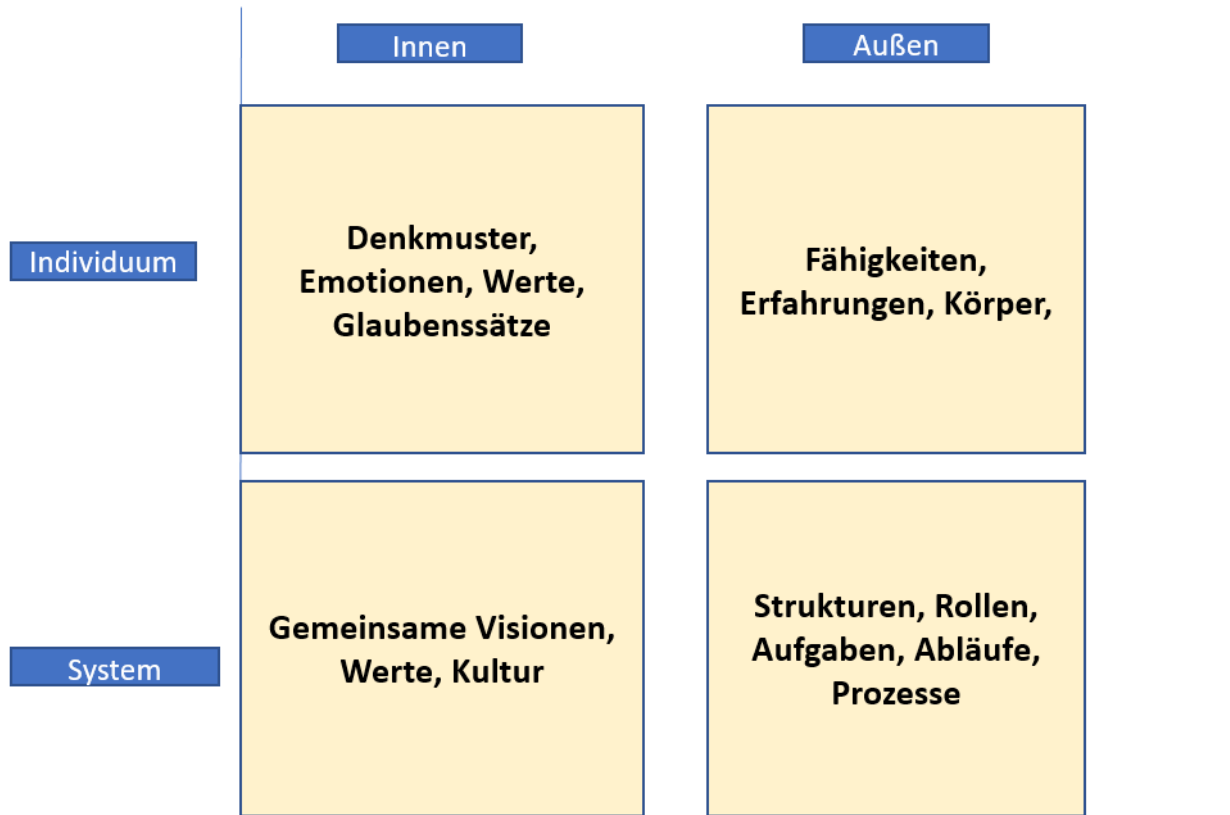
Welche Grundannahmen stehen dahinter? Wie wird der Mensch gesehen?

Erfolgsfaktor Growth Mindset



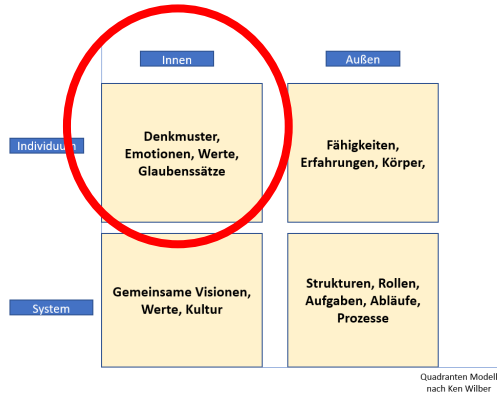
Dimensionen der Kulturentwicklung/Organisationsentwicklung

Daraus ergeben sich Dimensionen, in denen man auf die Kultur einwirken kann und umgekehrt.



Quadranten Modell
nach Ken Wilber

„Die aktive Gestaltung von Unternehmenskultur kann ein strategischer Erfolgs- bzw. Wettbewerbsvorteil von Organisationen sein.“



Beispiel: Purpose kreiert, der viele anspricht und auf Zustimmung trifft.
Partizipativ, transparent und aktivierend



„Die aktive Gestaltung von Unternehmenskultur kann ein strategischer Erfolgs- bzw. Wettbewerbsvorteil von Organisationen sein.“

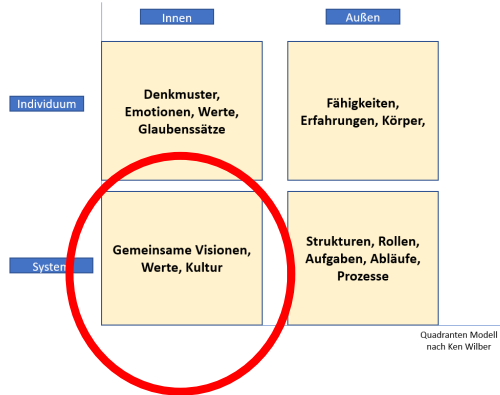


Beispiel: Welche Erfahrungen machen Mitarbeitende mit Ihrer Führungskraft?

Werden sie in Entscheidungen, die Ihren Arbeitsbereich betreffen, einbezogen?



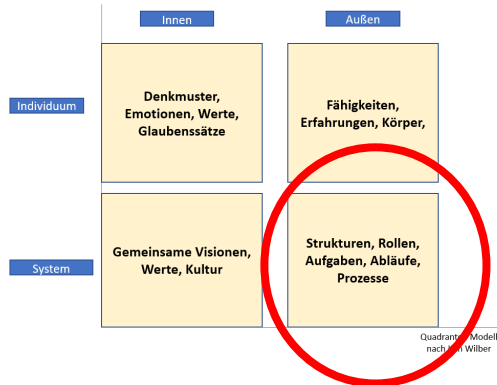
„Die aktive Gestaltung von Unternehmenskultur kann ein strategischer Erfolgs- bzw. Wettbewerbsvorteil von Organisationen sein.“



Beispiel:

gemeinsam gelebte Werte, im Unternehmensalltag spürbar in unserem Handeln

„Die aktive Gestaltung von Unternehmenskultur kann ein strategischer Erfolgs- bzw. Wettbewerbsvorteil von Organisationen sein.“



Beispiele:

OE-Dialog,

Arbeitszeitrahmen für das mobile Arbeiten,

Wir etablieren eine dialogorientierte Kommunikationskultur und fördern die Weiterentwicklung

Ziel ist ein Rahmen und einen Werkzeugkoffer für Mitarbeiter und Führungskräfte zu erarbeiten

- um Orientierung in der strategischen Ausrichtung des Unternehmens zu geben
- um individuelle Entwicklungsförderung ausgerichtet an den strategischen Zielen und den daraus abgeleiteten zukunftsrelevanten Kompetenzen von NWB zu gewährleisten
- um anlassbezogen Feedback zur Aufgabenerledigung und Zusammenarbeit zu erhalten und zu bekommen
- um bedarfsgerechte Mitarbeitergespräche auf Augenhöhe zu führen.



Unternehmensinteresse steht über dem Individualinteresse.
Die Aufgabe entscheidet über Präsenz oder mobiles Arbeiten.
Es ist wichtig, dass sich FÜK, FaK, MA und das direkte Team regelmäßig in Präsenz sehen.
Jeder agiert eigenverantwortlich und der Verlag soll ein Ort der Begegnung sein.

Am Pulse der Mitarbeitenden



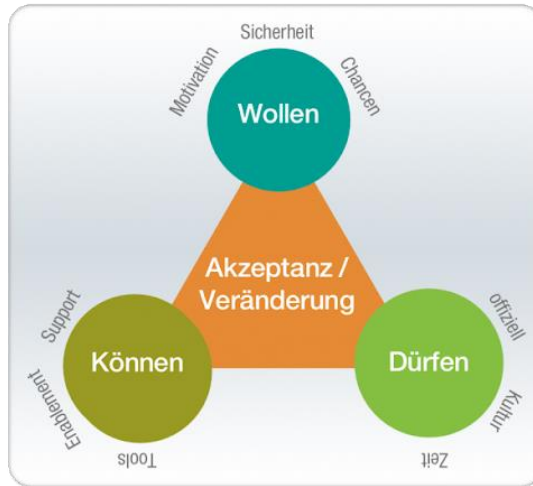
Bisher haben wir bei NWB alle zwei Jahre eine ausführliche Mitarbeiterumfrage durchgeführt. In einer weiterentwickelten Mitarbeiterumfrage möchten wir durch einen dynamischen Feedbackprozess gerne folgenden Zielen mehr Gewicht geben:

- Wir sind eine anpassungsfähige Organisation durch dynamische Feedbackschleifen
- Wir legen Wert auf eine dialogorientierte Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Wir leben Transparenz
- Wir wollen kurzfristiger auf Veränderungen reagieren können
- Wir möchten durch Beteiligung die Zufriedenheit eines jeden Einzelnen erhöhen

So können wir die Entwicklung der Kultur bei NWB besser unterstützt und monitoren.

Kurz – Was sind die relevanten Kategorien?

Es geht bei der Begleitung einer Organisation im Veränderungsprozess um's **Wollen**, **Können** und **Dürfen** ...



Beim **Wollen** geht es um den **Leistungswillen** >
Arbeitszufriedenheit, Arbeitsverbundenheit, Tätigkeit &
Aufgabe, Unternehmensstrategie, Unternehmenskultur

Beim **Können** geht es um die **Leistungsfähigkeit** >
pers. Entwicklung, Arbeitsatmosphäre, Zusammenarbeit,
Direkte Führungskraft, Information & Kommunikation

Beim **Dürfen** geht es um die **Leistungsmöglichkeit** >
Arbeitsabläufe, Prozesse, Information & Kommunikation,
Direkte Führungskraft

... und der ständigen Überprüfung durch Feedbackschleifen der wichtigsten Stakeholder
und deren wichtigste Gruppe - die Mitarbeitenden.

Austausch, Fragen, Gedanken dazu von Euch ...

1. Welche Erfahrungen dazu oder Ähnliches gibt es in Ihren Unternehmen?
2. Wo sehen Sie Herausforderungen?

Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit.