

UNTERNEHMENSKULTUR

S.Korch, M-53

Kultur bezeichnet in der Anthropologie die besonderen, historisch gewachsenen und zu einer komplexen Einheit geformten Merkmale einer Volksgruppe. Diese Merkmale sind vor allem bestimmte Wert- und Denkmuster sowie Symbole. Gleiches gilt für Unternehmen, wenn sie eigene, unverwechselbare Vorstellungen- und Orientierungsmuster schaffen, die das Verhalten der Mitglieder und der betrieblichen Funktionen prägen.

Im Begriff der Unternehmenskultur kommt zum Ausdruck, daß Unternehmen eigenständige Normen und Werte entwickeln können, durch welche sie sich voneinander, aber auch von der Kultur der Gesamtgesellschaft abheben.

Die Bildung einer Unternehmenskultur beginnt mit dem Tag seiner Gründung. Der oder die Gründer bringen ihre kulturellen Vorstellungen, verbunden mit einer unternehmerischen Vision, in das Unternehmen ein.

Die Kultur ist somit ein unmittelbares Produkt des bei der Gründung vorherrschenden Zeitgeistes und einer Persönlichkeit, die als Leitbild für das Verhalten der Mitarbeiter dient. Doch das Charisma eines Gründers hält nicht über mehrere Generationen vor. Auch Legenden und Symbole verlieren einmal ihre zündende Kraft. Folglich entsteht das Problem, das Charisma des Gründers und die Kultur zu institutionalisieren, eine entpersonalisierte Unternehmenskultur zu schaffen. Ausgangspunkt dafür sind Regeln, die die Unternehmenskultur definieren und fortschreiben.

Die Unternehmenskultur wird weiterentwickelt aus der gemeinsamen Bewältigung von Problemen auf der Basis von Wertsystemen.

Die Pflege der Unternehmenskultur besteht darin, die Annahmen, Interpretationsmuster und Wertvorstellungen lebendig zu halten, auszubauen und an neue Mitarbeiter weiterzugeben. Dies geschieht in hohem Umfang in Form von Symbolen und Zeichen. Als Überbringer von Wertvorstellungen dienen z. B. Geschichten und Legenden über das Unternehmen oder bekannte Firmenleiter. In diesen Legenden stecken oft Hinweise auf traditionelle Handlungsmuster des Unternehmens.

Das Management muß beim Aufbau und bei der Veränderung der Unternehmenskultur verschiedene Vor- und Nachteile bedenken. Unternehmenskultur umfaßt dabei drei ursprüngliche Funktionen: die Koordinations-, die Integrations- und die Motivationsfunktion.

I.Saizewa, *der Berater deutschen Sprache*