

Die Unternehmen des Gelingens

Die Initiative «Kulturwandel in Unternehmen und Organisationen» porträtiert Unternehmen, deren Mitarbeiterzufriedenheit und wirtschaftliche Stabilität stetig wachsen. Ins Leben gerufen wurde die Initiative vom Hirnforscher Gerald Hüther und vom Coach und Wissenschaftsvermittler Sebastian Purps.

«Eigentlich steckt in uns noch viel mehr Potenzial, als wir derzeit ausschöpfen, oder?» Vielleicht kennen Sie diese Überlegung auch aus Ihrem Unternehmen. Einige Firmen haben begonnen, diesem Gedanken konsequent zu folgen, und haben einen sichtbaren Wandel erreicht. Sie wurden wirtschaftlich erfolgreicher als je zuvor und messen eine deutlich grössere Mitarbeiterzufriedenheit.

Personal redet bei der Strategie mit

Der Saft-Hersteller Granini ist so ein Beispiel. Als Heribert Gathof im Jahr 2000 die Geschäftsführung übernahm, hatte er die Vision, eine Kultur zu erschaffen, in der Unternehmen und Mitarbeiter sich optimal entfalten können. Aus dieser Vision liess Gathof Wirklichkeit werden. Granini bindet seine Mitarbeiter seitdem eng in Strategiefragen ein, bis hin zu millionenschweren Investitionsentscheidungen. Heute ist das Unternehmen unangefochtener Marktführer – mit einer Mitarbeiterfluktuation gegen null.

Granini ist nicht das einzige Unternehmen, das durch einen Kulturwandel zu neuen Erfolgen gefunden hat. Eine immer grösser werdende Zahl von Vorreitern beweist, dass Unternehmen gerade dann besonders gut wachsen, wenn Mitarbeiter die eigenen Potenziale bestmöglich entfalten dürfen.

Dieser Trend wird von einer globalen Umfrage von IBM unter 1500 CEOs untermauert: Vermeintlich weiche Themen wie die Verbesserung von Führungs- und Beziehungskulturen in der Belegschaft gelten den obersten Führungsetagen inzwischen als wesentlicher Erfolgsfaktor. Die Unternehmensführer wissen, dass ihre Firmen die aktuellen – historisch komplexesten – wirtschaftlichen Herausforderungen nur dann meistern werden, wenn die Mitarbeiter ihr kreatives Potenzial voll einbringen können.



Der Autor

Sebastian Purps war Geschäftsfeldentwickler bei Schweizer und internationalen Konzernen. Als Referent und Trainer verbindet er Wissenschaft mit Wirtschaft und vermittelt die Erkenntnisse der Hirnforschung an Unternehmen. www.rainmaker-and-sun.com

Beispiele von Kulturwandel.org: Unternehmen des Gelingens

Eckes-Granini:

Der Ansatz: Selbstwirksamkeit und «Wisdom of the Crowd»

Was geschah: Eckes-Granini-Chef Heribert Gathof entschied sich, die Unternehmensstrategie nicht mehr durch das Management-Team, sondern durch die Belegschaft erarbeiten zu lassen. 50 Mitarbeiter aus allen Hierarchiestufen und Abteilungen wurden ausgewählt und entwickelten im Jahr 2000 die Zukunftsvision «Wo steht Eckes-Granini im Jahr 2005?».

Das Ergebnis: Gathof folgte den Empfehlungen seiner Mitarbeiter und investierte einen zweistelligen Millionenbetrag. Das Unternehmen erreichte dadurch ein Umsatzwachstum von 70 Prozent.

www.kulturwandel.org/granini

Phoenix Contact:

Der Ansatz: Kommunikation & Verbundenheit

Was geschah: Personalgeschäftsführer Gunther Olesch sorgt dafür, dass die Unternehmenskultur den Mitarbeiter im Fokus hat. «Die Menschen, die bei uns arbeiten, sollen sich wohl fühlen.» Einige von mehreren Massnahmen: Im Krisenjahr 2009 reduzierte die Geschäftsführung die eigenen Gehälter prozentual um den gleichen Betrag, auf den einige Kurzarbeit-Mitarbeiter verzichten mussten.

Mehrmals pro Jahr werden themenspezifische Dialoge der Chefs in Form von Videopodcasts an alle 12 000 Mitarbeiter versendet.

Das Ergebnis: Das Unternehmen konnte den Umsatz innerhalb von vier Jahren um 50 Prozent erhöhen, die Krankentage sind auf ein Drittel und die Fluktuationsrate auf ein Zehntel des Branchendurchschnitts gesunken. www.kulturwandel.org/phoenix

Deutsche Kammerphilharmonie Bremen:

Der Ansatz: Eine gemeinsam entwickelte und getragene starke Vision

Was geschah: Während die meisten Orchester mit einem Subventionsanteil von 90 Prozent leben, entschieden sich die Musiker der Kammerphilharmonie Bremen, mit nur einem Drittel dieser Summe auszukommen. Dadurch haben sie mehr Freiheit, aber auch mehr existenziellen Druck. Alle Musiker einigten sich auf eine innere Haltung: Kreativität, Leistungsbereitschaft und Gestaltungswille sind die gemeinsamen Triebfedern.

Das Ergebnis: Europäische, amerikanische und japanische Fachzeitschriften bezeugen der Deutschen Kammerphilharmonie Bremen, dass sie zu den Top 10 der Weltklasse gehören. www.kulturwandel.org/kammerphilharmonie

Die zukunftsweisenden Lösungen kommen meist nicht von aussen, sondern sind innerhalb der Unternehmen zu finden. Es braucht in vielen Firmen nur Rahmenbedingungen, in denen Mitarbeiter sich selbst wieder optimal einbringen und entfalten können. Wenn Unternehmenschefs sich dieses kreativen Potenzials in ihrer Belegschaft bewusst werden, beginnen sie, aus dem Vollen zu schöpfen.

Was die Initiative bietet

Die Non-Profit-Initiative «Kulturwandel in Unternehmen und Organisationen» hat sich daher auf die Suche nach «Unternehmen des Gelingens» gemacht. Das Ergebnis: Inzwischen finden Führungskräfte und Personalverantwortliche auf Kulturwandel.org an-

hand detailliert beschriebener gelungener Unternehmensbeispiele sowohl Inspiration als auch Ermutigung.

Die Initiative wurde für Menschen entwickelt, die über eine Veränderung der Führungs- und Beziehungskultur im eigenen Unternehmen nachdenken, und zeigt, auf welchen unterschiedlichen Wegen ein Wandel gelingen kann.

Führungskräfte, die nach Ideen zur Veränderung suchen, finden hier regelmässig neue umfangreiche Erfolgsgeschichten. Unternehmen, die bereits erfolgreiche Unternehmenskulturen etabliert haben, können sich kostenlos porträtieren lassen – und dadurch als Vorbilder einem notwendigen gesellschaftlichen Wandel dienen.

Sebastian Purps