



Unternehmenskultur identifizieren

Die Unternehmenskultur spielt vor dem Hintergrund einer größeren Innovationskraft und höherer Nachhaltigkeitsorientierung eine wichtige Rolle. Die gilt für Banken genauso wie für andere Unternehmen. Die Charakterisierung einer Unternehmenskultur erfolgt in der Regel über Typologien. Doch wie findet eine Bank ihren eigenen Kulturtyp?

Um die Innovationskraft von Unternehmen zu verstehen, spielt die Unternehmenskultur eine entscheidende Rolle. Sie ist die Grundgesamtheit gemeinsamer Werte, Normen und Einstellungen, die die Entscheidungen, die Handlungen und das Verhalten der Organisationsmitglieder prägen. Eine Reihe aktuelle Studien heben vor allem vor allem die Innovationskultur (Innovation Culture, IC) und die Nachhaltigkeitsorientierung (Sustainability Orientation, SO) als Beitrag zur Innovationsleistung von Unternehmen hervor.

So wird beispielsweise vorgeschlagen, dass ein grundlegender Wandel in Denkweise und Zweck von weniger Schaden hin zur „Schaffung gemeinsamer Werte und zum Erzielen eines größeren Nutzens für die Gesellschaft stattfindet: „Gutes tun durch Neues“ - Innovation und Nachhaltigkeit werden innerhalb des Unternehmens bewusst gelebt, was eine wachsende SOI-Kultur (Sustainability Oriented Innovation) impliziert, in der Nachhaltigkeit nicht mehr als Add-on betrachtet wird, sondern als kulturelle und strategische Norm eingebettet ist.

Doch wie ist mit der SOI-Kultur in Banken bestellt? Ausgangspunkt ist die genaue Beschreibung der aktuellen Unternehmenskultur. Im Allgemeinen werden vier unterschiedliche Typen unterschieden. Sie bringen die Werte und die Kultur eines Unternehmens zum Ausdruck:

Kontrolle („Dinge richtig tun“): Die wertschöpfenden Aktivitäten sind auf das Streben nach Effizienzsteigerungen durch bessere Prozesse zurückzuführen.

Konkurrenz („Dinge schnell tun“): Ein aggressives und kraftvolles Streben nach Wettbewerbsfähigkeit prägen die Aktivitäten dieses Typs.

Kreativität („Dinge als Erster tun“): Wertsteigernde Tätigkeiten resultieren vor allem aus Innovationen in den Produkten und in der Organisation selbst.

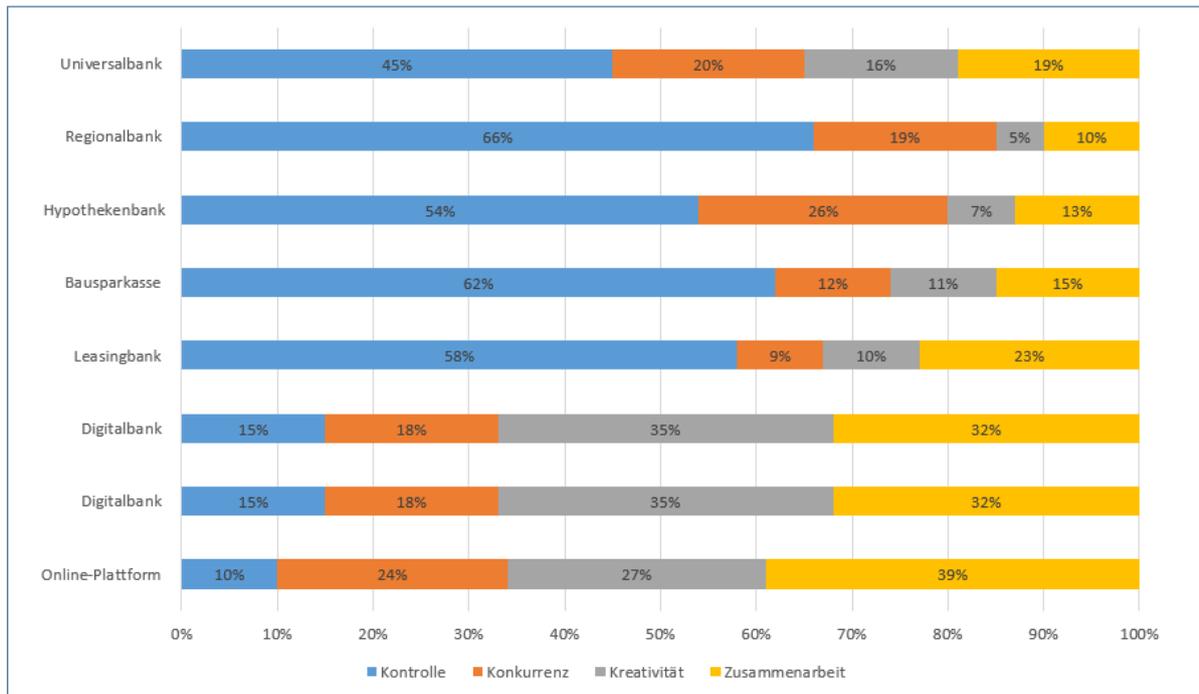
Zusammenarbeit („Dinge tun, die langfristig bleiben“): Maßgeblich für diesen Typ ist der Kompetenzaufbau, die Personalentwicklung und die Förderung eines kollaborativen Umfelds.

Eine zentrale Botschaft ist ist, dass die meisten Institute eine Organisationskultur haben, die Bestandteile aller vier Typen umfasst, wobei jedes Institut typischerweise in einem Typ besonders stark ist. Diese Stärke hat einen großen Einfluss auf die Funktionen des Instituts. Zum Beispiel wird ein Institut mit einer kreativen Unternehmenskultur konsequent mit neuen Finanzprodukten auskommen und ein hohes organisches Wachstum erzielen. Es wird wie-



derum Schwierigkeiten bei der Aufrechterhaltung konsistenter Risikokontrollen und bei der Beseitigung von regulatorischen Compliance-Fehlern haben.

Wenn ein Institut seine jeweilige Kultur identifiziert und beschreibt, entscheidet es über seine relativen Schwerpunkte.



Die Selbsteinschätzung erfolgt über eine Befragung der Führungskräfte und Mitarbeiter auf Basis eines einfachen Fragebogens.

Folgende Vorteile bietet das Instrument:

- Die Kultur der Organisation wird visualisiert und kann allen Stakeholdern kommuniziert werden.
- Das Unternehmen kann seine Ressourcen optimaler verwenden.
- Das Format kann als Leitfaden für Entwicklungsprozesse hin zu einer SOI-Kultur verwendet werden.

Haben Sie Interesse, Ihre bankindividuelle Unternehmenskultur zu identifizieren? Dann melden Sie sich unter:

andfrie@info.de