

## **Lebenslanges Lernen - Bürgerakademie -**

### **Vortragsreihe**

**Wintersemester 2017/18**

**Thema:** Industriegeschichte als Teil der Unternehmenskultur

**Referent:** Ulrich Mignon  
Geschäftsführer a. D. der Sächsischen Edelstahlwerke Freital

**Termin:** 18.10.2017, 15:30 - 17:00 Uhr

#### **Inhalt:**

##### **1. Einleitung**

Entwicklung einer neuen Unternehmenskultur – ein Buch zur Industriegeschichte im Transformationsprozess

##### **1.1 Zwei Unternehmenskulturen stoßen aufeinander**

Ein mittelständiger Stahlbetrieb mit rund 700 Mitarbeitern aus der BRD erwirbt ein einstmals volkseigenes Musterstahlwerk der DDR mit damals 6 000 Beschäftigten und verlegt den Unternehmenssitz nach Freital

##### **1.2 Geschichte -- auch Unternehmensgeschichte – bedarf der Geschichtsschreibung**

Ein Buch dokumentiert die Geschichte der Entwicklung einer gemeinsamen neuen Unternehmenskultur im Transformationsprozess vom Plan zum Markt:  
BGH Edelstahlwerke - Perspektiven einer Unternehmensentwicklung –

##### **2. Unternehmenskultur und Geschichte von Industriebetrieben**

(Was ist darunter in der Praxis zu verstehen?)

##### **2.1. Unternehmenskulturen**

**2.1.1. Organisationskulturen in unserem Fall Unternehmenskulturen basieren auf Werten, Normen, Denkhaltungen und - wie auch in unserem Fall - auf deren Zusammenspiel.**

**2.1.2. Dieses prägt die Zusammenarbeit der Mitarbeiter, die Qualität der Produkte und das Auftreten des Managements und der Mitarbeiter nach innen und außen.**

##### **2.1.3. Drei Ebenen-Modell (Edgar H. Schein) der Organisationskultur**

###### **1. Ebene**

sichtbare Verhaltensweisen – Artefakte – Erzeugnisse - Rituale – Mythen etc.

## **2. Ebene**

Gefühle für das Richtige – kollektive Werte

## **3. Ebene**

Grundannahmen – Wesen – Beziehungen zur Umwelt (z.B. Staat, Land, Gemeinde) – Zeit – und Aktivitätsorientierung

## **2.2. Industriegeschichte**

**2.2.1. Unternehmenskulturen lassen sich nur vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung (Geschichte), in die das jeweilige Unternehmen eingebettet ist, verstehen. Wobei nicht die schriftlichen Regeln, sondern die inneren Werte, die sich als Verhalten ausdrücken grundlegend sind.**

**2.2.2. Spätestens an dieser Stelle wird deutlich, dass Gestaltung und Entwicklung der Unternehmenskultur nicht irgendwelchen Spezialisten übertragen werden kann, sondern Führungsaufgabe der obersten Managementebene ist (siehe auch QM-Systeme- und Normen).**

## **3. Unternehmenskulturen in Krisenzeiten, Transformations- oder Fusionsprozessen** (Was geschieht bei solchen Prozessen und welche Handlungsalternativen gibt es?)

**3.1. Hinter der Diskussion um die Bedeutung der Unternehmenskultur steht die Idee, dass Kulturen einen Wettbewerbsvorteil darstellen, aber auch die Erkenntnis, dass sie großen Schaden anrichten können.**  
(z.B. Banken und Automobilindustrie)

**3.2. Die Unternehmenskultur basiert auf der Geschichte eines Unternehmens. Nur wer die Geschichte kennt, kann die Gegenwart verstehen und die Zukunft gestalten.**

**3.3. Vielfach machen erst bevorstehende Firmenjubiläen deutlich, dass den meisten Unternehmen ein Langzeitgedächtnis fehlt. In den Archiven werden die Akten oft nur bis zur gesetzlichen Aufbewahrungsfrist (in der Regel 10 Jahre) und darüber hinaus nur solange der Platz ausreicht**

**3.4. Nur wenige – meist mittelständige, familiengeführte Unternehmen leisten sich den vermeintlichen Luxus eines Historischen Archivs.**

**3.5. Erst wenn Unternehmen in eine existenzielle Krise geraten, eine neue Phase der Entwicklung einleiten müssen oder vor einer Fusion mit einem anderen Unternehmen stehen, wird die Bedeutung eines Historischen Archivs für die Existenz oder die nachhaltige Entwicklung einer gemeinsamen neuen Unternehmenskultur sichtbar.**

**3.6. solche Umbrüche, existenzielle Wendepunkte, traumatische Belastungen begegnen uns häufig (z.B. Karstadt, Quelle, Krupp, Thyssen)**

**3.7. In Gefahrensituationen schließen sich Unternehmensführung und Beschäftigte meist eng zusammen. Das einigende Band ist oft eine hundertjährige gemeinsame Tradition, das darauf fußende Qualitätsbewusstsein und der Stolz auf die erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens in der Vergangenheit.**

- 4. Die BGH Edelstahlwerke im Transformationsprozess vom Plan zum Markt und auf dem Weg zu einem mittelständischen Konzern**  
(Was musste getan werden und welche Instrumente wurden eingesetzt, um eine neue Unternehmenskultur zu entwickeln?)
- 4.1 Befristeter Austausch von Personal zur Qualifizierung zwischen den Standorten mit dem Ziel unterschiedliche Normen, Verfahren und Techniken kennen zu lernen.**
- 4.2 Entwicklung und Einführung einer Werkszeitung an deren Redaktion je ein von der Geschäftsführung und vom Betriebsrat jedes Standorts vorgeschlagenes Mitglied ehrenamtlich mitarbeitete**
- 4.3 Sicherung, Restaurierung und Ausstellung von Kunstwerken die im Rahmen des „Bitterfelder Wegs“ im „VEB Edelstahlwerk Freital – 8.Mai 1945“ entstanden waren.**
- 4.4 Publikation und intensive Öffentlichkeitsarbeit mit dem Ziel den Stolz der Mitarbeiter auf das eigene Unternehmen und die eigene Leistung zu fördern.**
- 4.5 Sammlung von Artefakten, Dokumenten und Devotionalien zur geschichtlichen Entwicklung an allen Standorten.**
- 4.6 Einrichtung Konzipierung und Einrichtung des „Historisches Archiv der BGH Unternehmensgruppe“ mit dem Ziel “laufend und systematisch Dokumente zur Geschichte des Unternehmens und der Unternehmen, die diese Gruppe bilden, nach allgemeinen Grundsätzen des Archivwesens zu dokumentieren und zu bewahren“.**