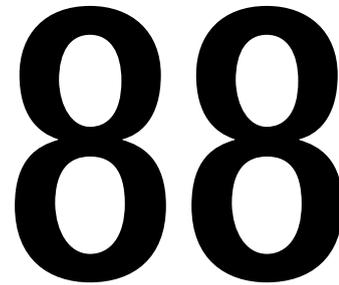


Hans O. Rasche

# Entscheidet doch die Unternehmenskultur?



**Gedanken über Erfolgsfaktoren  
für eine nachhaltige  
Unternehmensentwicklung**

## **3. überarbeitete Auflage 1998**

(früherer Titel: „**Unternehmerkultur als neuer Erfolgsfaktor**“ - *ein Werte- und Normen-System als notwendige Ergänzungen zu den Instrumenten der Betriebswirtschaft und des Marketing*)

In der Management-Literatur und in der Auseinandersetzung über den besten Weg, ein Unternehmen erfolgreich in die Zukunft zu führen, gibt es von jeher Wellen und Modebegriffe. Das ist ganz normal und der legitime Versuch von Autoren und Veranstaltern, Aufmerksamkeit zu erzeugen und neues Nachdenken anzuregen.

Auf diese Weise aber verschwinden zuweilen auch gedankliche Ansätze, die das eigentlich nicht verdient haben, weil sie wirkliche Möglichkeiten bieten, das Unternehmen und seine Bereiche gezielt weiterzuentwickeln und dabei die permanenten und sich beschleunigenden Umfeld- und Rahmenbedingungen zu berücksichtigen, aufzuarbeiten und, wenn es gut geht, auch vorwegzunehmen.

Dieser Checklisten-Titel verfolgt erste Einsichten in den 80er-Jahren sowie die zwischenzeitlichen Erkenntnisse und regt an, die Überlegungen zur Entwicklung der Unternehmenskultur als Hebel für die Entwicklung des Unternehmens zu nutzen.

**Autor:** Hans O. Rasche, Diplom-Volkswirt  
Unternehmensberater, Management-Trainer und Publizist  
42579 Heiligenhaus  
ISBN 3-9221 18-88-7

Stand: 11/98

<b>Gliederung</b>	<b>Seite</b>
1. Zum „Anwärmen“	6
2. Unternehmens-Kultur - was ist das eigentlich?	12
3. Wichtige Elemente und mögliche Inhalte von innovations-orientierten Werte-Systemen	20
3.1. Mitarbeiter-Orientierung (Führungsstil und Führungsverhalten)	28
3.2 Kunden-Orientierung	44
3.3 Kommunikations-Systeme	52
3.4 Kontinuität oder/und grundlegende Innovation im Spannungsverhältnis	56
4. Gibt es eine „perfekte“ Unternehmens-Kultur?	60
5. Warum ein Manager in fremden Unternehmens-Kulturen scheitern kann	64
6. Vorgehensweise bei der bewussten (Um-) Gestaltung der Unternehmens-Kultur	68
6.1 Der systematische Ansatz	72
6.1.1. Erhebung und Analyse des Ist-Zustandes	74
6.1.2. Die Analyse-Instrumente	80
6.1.3 Zusammenfassende Auswertung	86
6.1.4 Formulierung der Soll-Unternehmens-Kultur	90
6.1.5 Soll-Ist-Vergleich und Formulierung von Schlussfolgerungen und Konsequenzen (Maßnahmen)	92
7. Anforderungen an Führungs- und Verhaltens-Stil im Management	94
8. Konsequenzen für die Organisation	102
9. Unternehmens-Grundsätze als Management-Richtlinien - warum und wie?	106
10. Warum also eine formulierte Unternehmens-Kultur?	110
Literatur	114