

Inhaltsverzeichnis

1	Organisationskultur als Grundlage von Zusammenarbeit und Erfolg	1
	<i>Daniela Eberhardt</i>	
2	Culture matters – aber wie? Impulse zum Phänomen Organisationskultur	5
	<i>Daniela Eberhardt</i>	
2.1	Was ist eine Organisations- oder Unternehmenskultur?	6
2.2	Welchen Beitrag leistet Kultur zum Unternehmenserfolg?	10
2.3	Die Diagnose der Organisationskultur	12
2.4	Die Entwicklung der Organisationskultur	16
2.5	Organisationskultur und nationale Kulturen	23
2.6	Organisationskultur und Chancengleichheit	26
2.7	Ein kurzes Fazit	28
	Literatur	29
3	Unternehmenskultur als Treiber des langfristigen Geschäftserfolgs – Persönlichkeitsentwicklung als Basis der Unternehmensentwicklung	33
	<i>Pius Baschera, Ellen Gundrum</i>	
4	Organisationsanalyse in einer Universitätsklinik	37
	<i>Thomas Klink, Marion Jonassen, Mark Schaffner</i>	
4.1	Personalbestand langfristig sichern	38
4.2	Aufgabenstellung und Themenbereiche der Organisationsdiagnose	38
4.3	Vorgehen	38
4.4	Ableitungen aus den Interviews	41
4.5	Einzelrückmeldungen zur Führungsdimension	44
4.6	Kommunikation der Ergebnisse	44
4.7	Schlussbetrachtung und Wirkung	44
	Literatur	45
5	Systemanalyse als Werkzeug zur Organisations- und Teamentwicklung	47
	<i>Tilo Hühn, Michael Zirkler</i>	
5.1	Lebensmittelentwicklung für eine neue Gegenwart – Unico-first AG, St. Gallen	48
5.2	Warum Innovation?	48
5.3	Systemanalyse	49
5.4	Analyse, Diagnose, Intervention	51
5.5	Roadmap to Success	54
5.6	Organisationsentwicklung Unico – Wirkungen	57
5.7	Fazit	58
	Literatur	59
6	Wenn Bäume ihre Wurzeln stärken... Kulturentwicklung von Finanzen & Services der ZHAW	61
	<i>Manuela Beyeler, Jean-Luc Guyer, Reto Schnellmann</i>	
6.1	Kulturentwicklung Finanzen & Services – Einleitung	62
6.2	Wie alles begann – innere und äußere Faktoren	62

6.3	Aufbruch mit guten Aussichten	63
6.4	Aller Anfang ist schwer... belohnender Energie-Kickback	64
6.5	Ein Baum entfaltet seine Blätter – Kultur als Prozess	65
6.6	F&S-Baumstark-Tag – großflächige Aktivierung aller F&S-Mitarbeitenden	68
	Literatur	74
7	Einführung strategischer Planung als Prozess der Kulturveränderung	75
	<i>Martin J. Thul, Klaus J. Zink, Vinzenz du Bellier</i>	
7.1	Die Ausgangssituation	76
7.2	Das Erreichte stabilisieren, neue Perspektiven entwickeln und Kultur verändern	78
7.3	Die erste Phase – der Führungskreis orientiert sich neu	79
7.4	Die zweite Phase – der Führungskreis steigt in die Strategiearbeit ein	81
7.5	Der zweite Strategiezyklus beginnt, die Organisation wird immer professioneller	90
7.6	Fazit	95
	Literatur	97
8	Führung gestalten und Organisation entwickeln. Mit Führungsgrundsätzen zu einer positiven Kultur	99
	<i>Daniela Eberhardt, Christoph Steinebach</i>	
8.1	Kultur und Führung im Spannungsfeld von Hochschule und Praxis	100
8.2	Führungskultur reflektieren und Führungsgrundsätze entwickeln	103
8.3	Projektorganisation und Prozessarchitektur	105
8.4	Beispiele aus der Arbeit der verschiedenen »Gremien«	108
8.5	Zum Abschluss	113
	Literatur	116
9	Systemische Impulse als Beitrag für die Kulturentwicklung im Rahmen eines Führungsprogramms bei der Swisscom AG	117
	<i>Volker Kiel, Petra Ewald</i>	
9.1	Ausgangssituation – In einem komplexen und anspruchsvollen Umfeld effektiv führen	118
9.2	Zielsetzung des Führungsprogramms – Die Persönlichkeit stärken und einen Beitrag zur Kulturentwicklung leisten	118
9.3	Kultur als Phänomen der Selbstorganisation sozialer Systeme – Die natürlichen Grenzen der Machbarkeit erkennen	120
9.4	Wahrgenommene Werte als Ansatz organisationaler Kulturentwicklung – Zugang zu den mentalen Modellen finden	121
9.5	Instrumente zur Reflexion wahrgenommener Werte im Rahmen des Führungsprogramms – Impulse erzeugen und subjektive Veränderungen anregen	122
9.6	Bewertung des Gesamtergebnisses im Hinblick auf die Zielsetzung – Rückblickende Betrachtung aus verschiedenen Perspektiven	127
	Literatur	129
10	»Etwas schaffen, worauf man stolz sein kann.« Kulturentwicklung am Beispiel der Emmi AG	131
	<i>Christoph Hoffmann</i>	
10.1	Einleitung	132
10.2	Voraussetzungen einer wirkungsvollen Kulturentwicklung	136

10.3	Umsetzungsarbeit	138
	Literatur	145
11	Performance Management kultursensitiv entwickeln, implementieren und internationalisieren	147
	<i>Daniela Eberhardt</i>	
11.1	Strategie, Kultur und Systeme als Einheit	148
11.2	Die Ausgangslage	148
11.3	Visionsorientierung, strategische Ausrichtung und Integration als erste Phase der Weiterentwicklung	151
11.4	Verfahrensvereinfachung und Internationalisierung als zweite Phase der Weiterentwicklung	155
11.5	Persönliche Reflexion	157
	Literatur	160
12	Der Wert der Werte: Ausdruck einer tatsächlich wahrnehmbaren und gelebten Unternehmenskultur	161
	<i>Elke Winkler</i>	
12.1	Wert- und Wertemanagement	162
12.2	Die Dachser-Werte	164
12.3	Der Beitrag des HR Managements & Developments zur Unternehmenskultur	167
12.4	Zusammenfassende Betrachtung der Dachser-Unternehmenskultur	169
	Literatur	172
13	Mitarbeitendenumfrage als Impuls zur Kulturentwicklung bei der Rhätischen Bahn	173
	<i>Stephanie Rielle La Bella, Nina Hottinger</i>	
13.1	Ausgangslage: Mitarbeitendenumfrage als Element der Kulturentwicklung RhB	174
13.2	Organisation der Mitarbeitendenumfrage	175
13.3	Messmodell, Rahmenbedingungen und Einladung	177
13.4	Ergebnisse und Auswertung	178
13.5	Rolle der Kommunikation bei der Mitarbeitendenumfrage	180
13.6	Umsetzung	181
13.7	Reflexion	181
13.8	Maßnahmen-Controlling	184
13.9	Mitarbeitendenumfragen als Impuls für Führungs- und Organisationsentwicklung	185
14	»Als Gott die Welt erschuf, gab er den Afrikanern die Zeit und den Europäern eine Uhr.«	187
	<i>Meggy Kantert</i>	
14.1	Die Organisation	188
14.2	Die Prozessarchitektur	189
14.3	Fremdkultur, Interkulturelle Kompetenz und Zeit – Grundüberlegungen	190
14.4	Der Umgang mit unterschiedlichem Zeitverständnis	193
14.5	Culture matters – Reflexion	195
	Literatur und Quellen	198

15	Mit Hochleistungskultur zum weltbesten OL-Team und die Bedeutung der Sportpsychologie auf dem Weg dorthin.....	199
	<i>Christoph Negri</i>	
15.1	Ausgangslage und Thema	200
15.2	Das sportpsychologische Konzept.....	201
15.3	Merkmale von Hochleistungskulturen im Spitzensport OL	205
15.4	Umsetzungsschritte und die verschiedenen Rollen	206
	Literatur.....	211
16	Facetten der Kulturentwicklung im Unternehmen	213
	<i>Andrea Chlopczik, Gisela Ullmann-Jungfer</i>	
16.1	Kulturanalyse als Voraussetzung für Kulturentwicklung	214
16.2	Gemeinsame Gestaltung von Kultur	215
16.3	Vorbilder ausbilden für die Mitgestaltung und Ausbreitung von Kultur	217
16.4	Fazit	218
	Literatur.....	218
	Stichwortverzeichnis	219

Unternehmenskultur aktiv gestalten

Praxisfälle aus Wirtschaft, öffentlichem Dienst, Kultur &
Sport

Eberhardt, D. (Hrsg.)

2013, XXVI, 223 S. 80 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-642-40909-7