

---

# Inhalt

<b>Vorgehensweise bei der Entwicklung eines marktorientierten Führungskonzeptes .....</b>	<b>11</b>
<b>Begriffsbestimmung und Bedeutung von Unternehmenskultur für den Unternehmenserfolg .....</b>	<b>25</b>
2.1 Bestimmungsfaktoren von Unternehmenskultur .....	25
2.2 Strategische Bedeutung von Unternehmenskultur .....	28
<b>Kulturanalyse durch Typologien – Reflexion und Folgerungen für die Marktorientierung .....</b>	<b>33</b>
3.1 Vorbemerkungen.....	33
3.2 Risikoneigung und Feedback.....	34
3.2.1 Star-Kultur .....	35
3.2.2 Harte-Arbeit-/Viel-Spaß-Kultur.....	40
3.2.3 Analytische-Projekt-Kultur .....	43
3.2.4 Bürokratische-Verfahrens-Kultur.....	48
3.3 Konstruktive Lösungsorientierung.....	52
3.3.1 Konstruktive Fehlerkultur.....	52
3.3.2 Lernkultur.....	54
3.3.3 Problemlösungskultur.....	55
3.3.4 Kritische Selbstreflexion und Folgerungen.....	57
3.4 Pathologische Unternehmenskultur .....	59
3.4.1 Begriff der pathologischen Unternehmenskultur.....	59
3.4.2 Grundtypen pathologischer Verhaltensmuster.....	60
3.4.2.1 Paranoide Unternehmenskultur .....	60
3.4.2.2 Depressive Unternehmenskultur .....	65
3.4.2.3 Dramatische Unternehmenskultur .....	68
3.4.2.4 Zwanghafte Unternehmenskultur .....	71
3.4.2.5 Schizoide Unternehmenskultur.....	74
3.4.3 Informationspathologien .....	78
3.4.3.1 Begriff der Informationspathologie .....	78
3.4.3.2 Aktorbezogene Informationspathologien .....	79
3.4.3.3 Interaktionsbezogene Informationspathologien.....	82
3.4.3.4 Wissensbezogene Informationspathologien.....	86
3.5 Menschenbilder in Unternehmen.....	89
3.5.1 Begriffsbestimmung.....	89
3.5.2 Das Bild vom verantwortungsscheuen Menschen .....	91
3.5.3 Das Bild vom anreizorientierten Menschen .....	94

3.5.4	Das Bild vom aktiven Menschen .....	97
3.5.5	Das Bild vom sozialen Menschen .....	99
3.5.6	Das Bild vom vielseitigen Menschen .....	101

## **Marktorientierte Unternehmenskultur – Inhalte, Einflussfaktoren und**

<b>Gestaltungsansätze .....</b>	<b>105</b>
4.1 Kundenorientierung .....	106
4.1.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	106
4.1.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	112
4.1.3 Maßnahmen zur Förderung der Kundenorientierung .....	115
4.2 Wettbewerberorientierung .....	120
4.2.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	120
4.2.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	126
4.2.3 Maßnahmen zur Förderung der Wettbewerberorientierung .....	128
4.3 Offene Kommunikation und Information .....	132
4.3.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	132
4.3.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	137
4.3.3 Maßnahmen zur Förderung einer offenen Kommunikation und Information .....	138
4.4 Abteilungsübergreifende Kooperation .....	141
4.4.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	141
4.4.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	147
4.4.3 Maßnahmen zur Förderung abteilungsübergreifender Kooperation .....	150
4.5 Unternehmerisches Handeln und Vertrauen .....	153
4.5.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	153
4.5.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	159
4.5.3 Maßnahmen zur Förderung einer Kultur des unternehmerischen Handelns und Vertrauens .....	161
4.6 Mitarbeiterorientierung .....	164
4.6.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	164
4.6.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	171
4.6.3 Maßnahmen zur Förderung der Mitarbeiterorientierung .....	174
4.7 Marktbezogene Anreizsysteme und Mitarbeiterentwicklung .....	178
4.7.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	178
4.7.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	182
4.7.3 Maßnahmen zur Förderung der Wirksamkeit marktbezogener Anreizsysteme und Mitarbeiterentwicklung .....	184
4.8 Innovationsorientierung .....	188
4.8.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	188
4.8.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	194
4.8.3 Maßnahmen zur Förderung der Innovationsorientierung .....	196
4.9 Systematik und Flexibilität .....	200
4.9.1 Begriffsinhalte und Merkmale .....	200
4.9.2 Kulturelle Einflussfaktoren .....	206
4.9.3 Maßnahmen zur Förderung von Systematik und Flexibilität .....	209

<b>Auswirkungen marktorientierter Unternehmenskultur auf den Unternehmenserfolg .....</b>	<b>215</b>
5.1 Subkulturen und Counter Cultures .....	215
5.1.1 Typen von Subkulturen.....	216
5.1.2 Marketingimplementierung durch Gegenkulturen .....	217
5.2 Funktionen von Unternehmenskultur.....	219
5.3 Auswirkungen starker Kulturen .....	224
5.3.1 Kennzeichen starker Kulturen.....	224
5.3.2 Positive Auswirkungen starker Kulturen .....	225
5.3.3 Negative Auswirkungen starker Kulturen .....	226
5.4 Wirkungszusammenhänge zwischen marktorientierter Unternehmenskultur und Unternehmenserfolg.....	227
5.4.1 Mehrebenenmodelle einer marktorientierten Unternehmenskultur.....	228
5.4.2 Strategische Grundorientierung des Unternehmens .....	230
5.4.3 Die Customer-Based-View der Unternehmensführung.....	233
5.4.4 Wirkungskette der Kundenorientierung.....	234
5.4.5 Produktleistung und Kundenzufriedenheit.....	235
5.5 Die Bedeutung von Unternehmenskultur bei der Unternehmensgründung .....	237
 <b>Instrumente für eine Veränderung von Unternehmenskultur .....</b>	 <b>241</b>
6.1 Veränderbarkeit von Unternehmenskultur.....	241
6.2 Initiierung des Veränderungsprozesses.....	242
6.3 Information und Kommunikation .....	243
6.4 Kulturorientierte Personalführung.....	245
6.5 Erfolgreiche Transformation und Aufbau neuer Orientierungsmuster .....	249
6.6 Kulturentwicklung als langfristiger Prozess.....	254
 <b>Die erfolgreiche Gestaltung von Veränderungen .....</b>	 <b>257</b>
7.1 Management von Veränderungen.....	257
7.1.1 Begriffsbestimmung und Problematik.....	257
7.1.2 Die Ermittlung von Störungsursachen.....	258
7.2 Unternehmensinterne Widerstände gegen Veränderungen.....	261
7.2.1 Erscheinungsformen interner Widerstände.....	261
7.2.2 Ursachen unternehmensinterner Widerstände .....	262
7.3 Planung des Veränderungsprojektes .....	266
7.3.1 Wichtige Vorüberlegungen zur Projektplanung.....	266
7.3.2 Projektphasen und Inhalte .....	268
7.3.3 Entwicklung einer dauerhaften Veränderungsfähigkeit .....	274
7.3.4 Hinzuziehung von Promotoren für den Veränderungsprozess .....	275

<b>Das individuelle Konzept für eine erfolgreiche Unternehmensführung.....</b>	<b>279</b>
8.1 Leitfaden für die Erarbeitung eines Veränderungsprojektes .....	280
8.2 Maßnahmen zur Förderung einer marktorientierten Unternehmenskultur .....	286
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>301</b>

Unternehmenserfolg durch marktorientierte Führung  
Unternehmenskultur systematisch reflektieren,  
Veränderungsprozesse durchdacht gestalten

Bolz, H.

2013, X, 302 S., Hardcover

ISBN: 978-3-8349-3427-7