



UNTERNEHMENSKULTUR – GELEBTE PERSONALSTRATEGIE

4. Webinar

Prof. Dr. Türkan Ayan (Projektleitung)

Dr. Eva Müller (Stellv. Projektleitung & wiss. Mitarbeiterin)

Agenda

- Unternehmens- und Personalstrategie
- Unternehmenskultur
 - Kulturbegriff
 - Kulturebenen

(1) Unternehmensstrategie

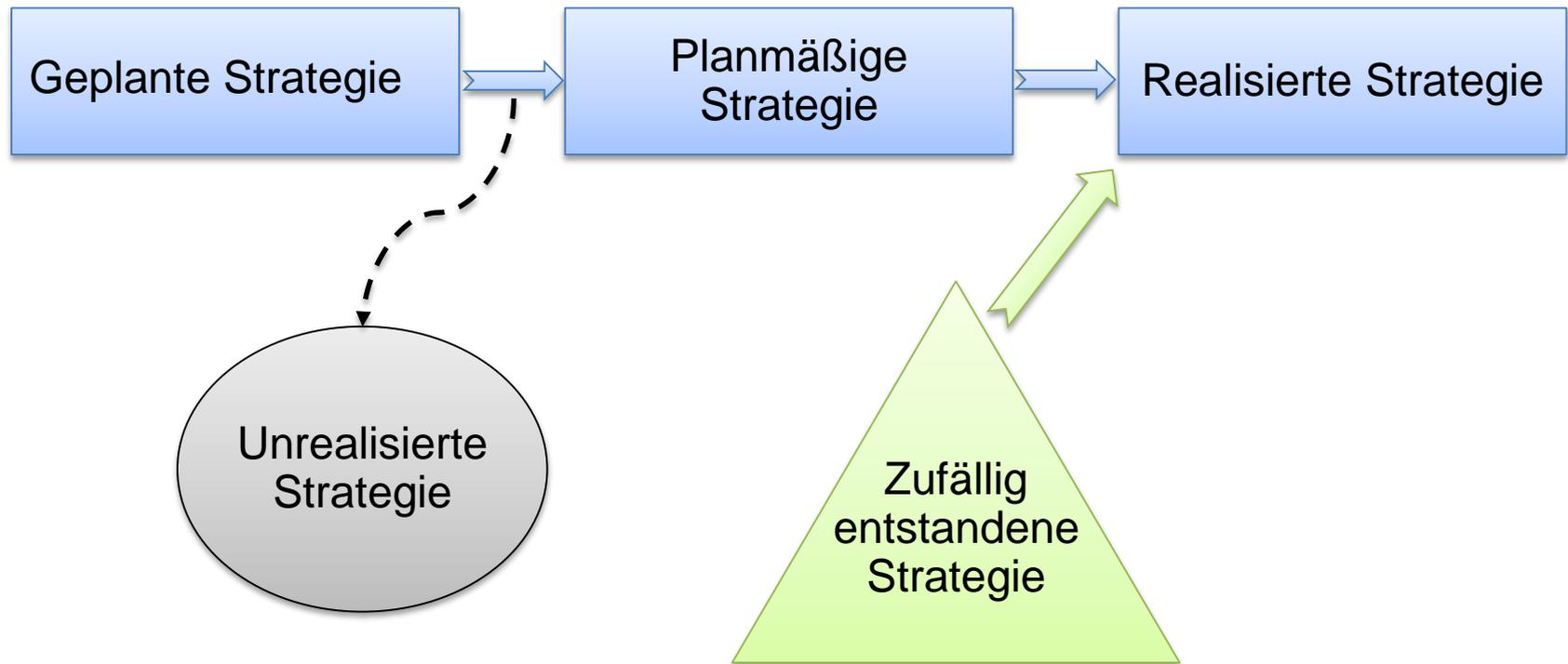
(a) Pragmatisch-präskriptive Strategieansätze

- Potenzialorientierung
- Komplexitätsreduktion
- Aktionsorientierung / Proaktivität

*Es geht hierbei um die Suche nach einer „**Idealstrategie**“ bei gegebenen Umweltbedingungen.*

(1) Unternehmensstrategie

(b) Empirisch-deskriptive Strategieansätze

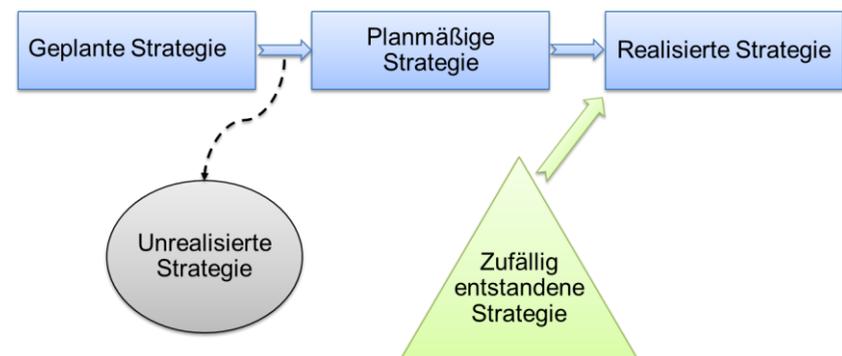


(1) Unternehmensstrategie

*„Strategisches Management
bedeutet immer eine Zusammenführung von
pragmatisch-präskriptiven und
empirisch-deskriptiven Ansatzpunkten“*

Reflexionsaufgaben zu pragmatischen und empirisch-deskriptiven Ansätzen

- Welche „Erfolgspotenziale“ werden in Ihrer Einrichtung verfolgt?
- Haben Sie es in den letzten 5 Jahren erlebt, dass „Komplexität“ reduziert worden ist?
- In welchen Bereichen erleben Sie Ihre Einrichtung als „proaktiv“, um Wandel zu begegnen?
- Können Sie in Ihrer Einrichtung empirisch-deskriptive Strategieansätze erkennen?

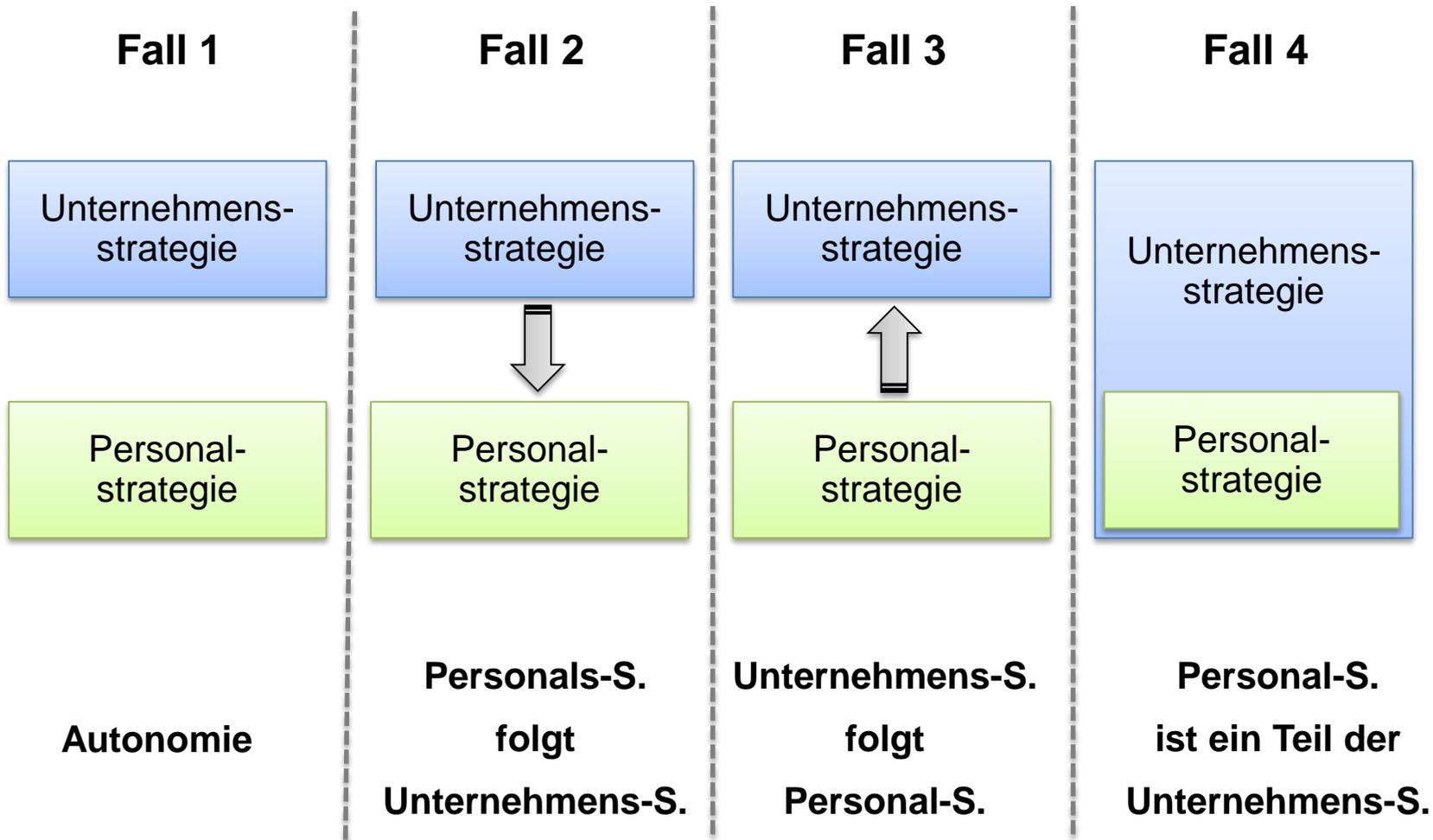


(1) Personalstrategie

Merkmale strategischer Personalentscheidungen:

- Hohe Bindungswirkung für das Unternehmen (schwer reversibel)
- Grundsatzcharakter
- Vielzahl von Mitarbeitenden ist betroffen (keine personellen Einzelentscheidungen)
- Entscheidende Beeinflussung der Vermögens- und Ertragslage

(1) Verbindungsmöglichkeiten zwischen Unternehmens- und Personalstrategie



Quellen: Scholz, 2014a, S. 91-93; Oechsler & Paul, 2015, S. 152-153.

(2) Unternehmenskultur

Was verstehen Sie unter dem Begriff Unternehmenskultur?



Bildquelle: Halamoda, 2015.

(2) Unternehmenskultur

Begriffsdefinition



„The collective programming of the mind that distinguishes the members of one organisation from another“

(2) Unternehmenskultur – Beispiel

Die fünf Grundprinzipien des „Toyota Way“

[Zitat]

- *Es geht um den Mut, Herausforderungen mit Kreativität zu begegnen:
„**Challenge**“.*
- *Um kontinuierliche Optimierungsprozesse: „**Kaizen**“.*
- *Darum, an die Basis zu gehen und so die richtigen Entscheidungen zu treffen:
„**Genchi Genbutsu**“.*
- *Um aufrichtige Kommunikation und den Respekt gegenüber allen am Geschäft
Beteiligten: „**Respect**“.*
- *Und um die besondere Leistung, die entsteht, wenn alle an einem Strang ziehen:
„**Teamwork**“.*

[Zitat Ende]

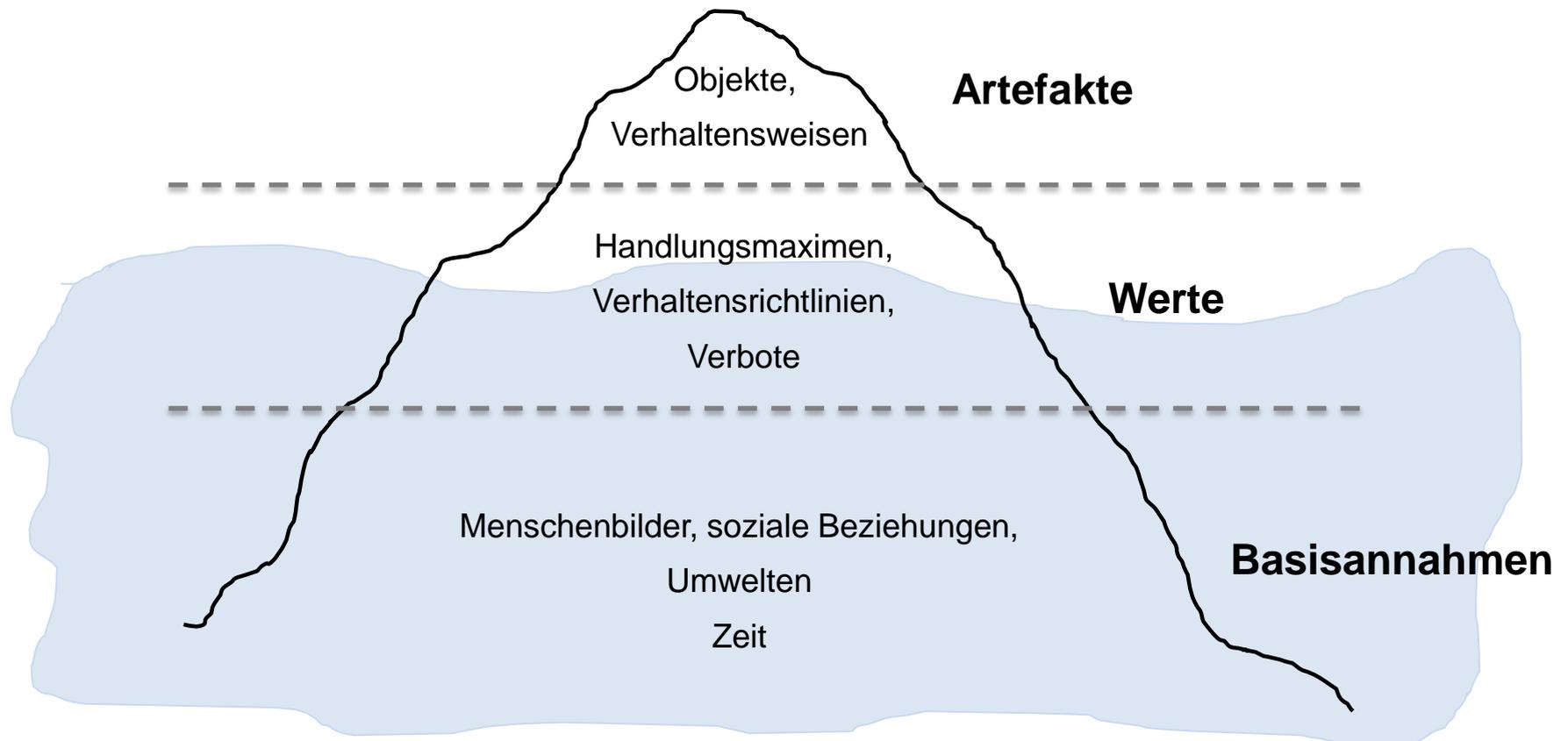
(2) Unternehmenskultur – Beispiel

Unternehmenskultur bei Google

„Wir möchten uns eine offene Kultur erhalten, wie sie typisch für Start-ups ist. Jeder kann sich aktiv einbringen und seine Ideen und Meinungen mit den anderen teilen. In unseren wöchentlichen TGIF-Treffen ("Thank God it's Friday – Zum Glück ist Freitag"), und natürlich auch per E-Mail oder in unserem Café, können sich die Googler mit unternehmensrelevanten Fragen direkt an Larry Page, Sergey Brin und andere Mitglieder des Management-Teams wenden. Unsere Büros und Cafés sind so eingerichtet, dass die Interaktion zwischen Googlern innerhalb der Teams sowie teamübergreifend gefördert wird – ob bei der Arbeit oder bei einer Runde Kicker.“

(2) Unternehmenskultur

Kulturebenen nach Schein



Quelle: Schein, 1984, zitiert nach Oechsler & Paul, 2015, S. 161-162.

Unternehmenskultur

Ihre Umsetzung



GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Es folgen nun drei kurze Abfrage zu Ihrer
Unternehmenskultur

Zeit für Ihre Fragen...



Aufgabe

Selbststudium - Praxistransfer

- Sie haben die drei Kulturebenen nach Schein kennengelernt. Versuchen Sie, diese Ebenen im eigenen Unternehmen zu erkennen und zu benennen.
- Die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ der Offensive Mittelstand hat etliche Tests entwickelt, die als Praxishilfen frei verfügbar sind. Testen Sie sich und Ihre Einrichtung einfach selbst. Den Internetauftritt der Offensive Mittelstand finden Sie unter: <http://www.offensive-mittelstand.de/>
Die Links zu den einzelnen Tests werden wir Ihnen auch auf unserer Lernplattform zur Verfügung stellen.

Nach der heutigen Veranstaltung sollten Sie...

- ... die Begriffe „Unternehmens- und Personalstrategie“ erläutern können und deren mögliche Zusammenhänge verstanden haben.
- ... den Begriff „Unternehmenskultur“ erläutern können.
- ... verschiedene Kulturdimensionen kennen.
- ... die Möglichkeiten zur Messung der Unternehmenskultur kennen und kritisch diskutieren können.

Ihr Feedback

Um unser Angebot kontinuierlich weiter zu entwickeln, sind wir auf **Ihr Feedback** angewiesen



Sie erhalten in Kürze von uns die Zugangsdaten zu unserer Lernplattform ILIAS. Neben weiterführenden Informationen finden Sie dort auch den Evaluationsbogen als **Online-Befragung**. Im Rahmen dieser kurzen Befragung werden wir Sie bitten, die **gesamte Webinar-Reihe** nach verschiedenen Kriterien zu beurteilen. Die Befragung wird ca. **10 Minuten** in Anspruch nehmen.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

- **Halamoda, S. (18.06.2015).** Graphic recording. Zeichnungen erstellt und freigegeben für die Projekte des Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung“.
- **Hofstede, G. & Hofstede, G.J. (2005).** *Cultures and Organizations. Software of the Mind.* New York: McGraw-Hill.
- **Oechsler, W.A. & Paul, C. (2015).** *Personal und Arbeit. Einführung in das Personalmanagement* (10. Aufl.). Berlin et al.: de Gruyter.
- **Scholz, C. (2014a).** *Personalmanagement. Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen* (6. Aufl.). München: Vahlen.
- **Scholz, C. (2014b).** Strategielosigkeit als zukünftige Strategie? *Personalwirtschaft* 8/2014, S. 33-35.