

# Wie kann Unternehmenskultur die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen gewährleisten?

**Prof. Sonja A. Sackmann, Ph.D.**

sonja.sackmann@unibw.de

Sonja.sackmann@unisg.ch

# Überblick

---

- I. Was versteht man unter Unternehmenskultur?
- II. Was bewirkt Unternehmenskultur?
- III. Mit welchen Herausforderungen sind Unternehmen und ihre Kultur künftig konfrontiert?
- IV. Charakteristika einer Unternehmenskultur, die die Zukunftsfähigkeit unterstützt

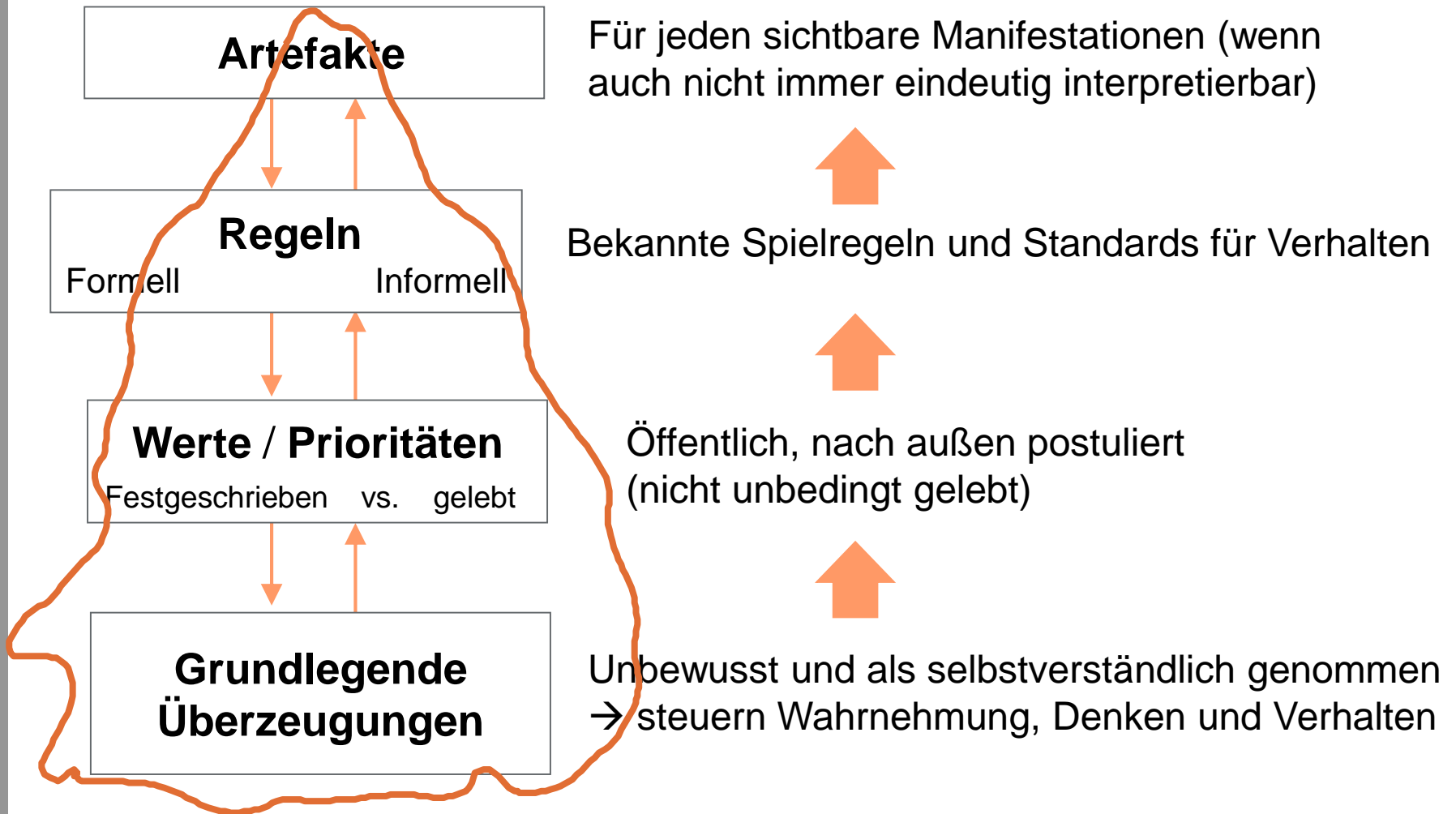
# I. Was versteht man unter Unternehmenskultur?

---

- **Der Geist und Stil des Hauses**
- **Das, wofür wir stehen**
- **So wie man es bei uns macht**

„Das von einer **Gruppe** gehaltene **Set grundlegender Überzeugungen**, das deren Wahrnehmung, Denken, Fühlen und Handeln maßgeblich beeinflusst und das insgesamt **typisch** für die Gruppe ist.“

# I. Unternehmenskultur: Ebenenperspektive



# Überblick

---

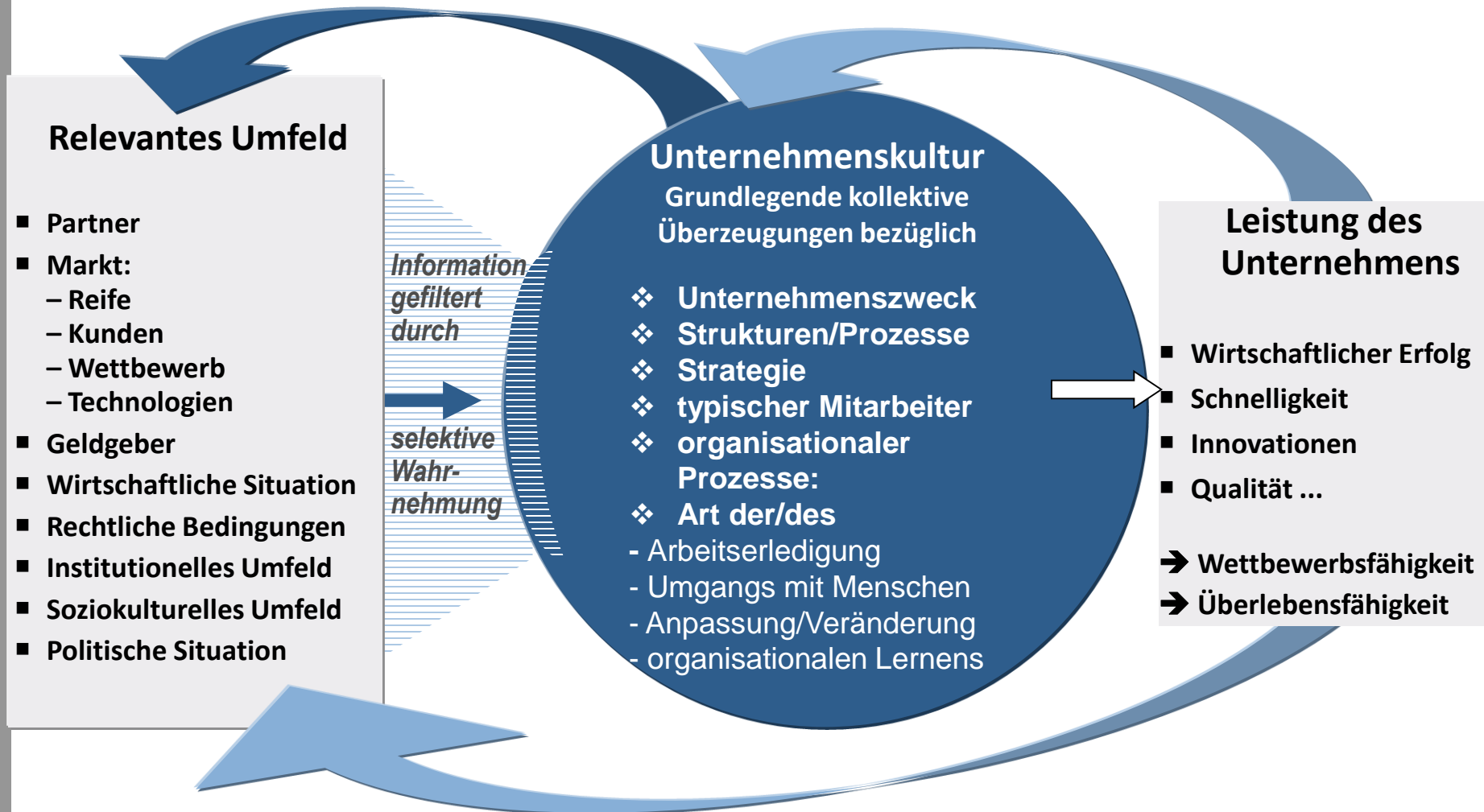
- I. Was versteht man unter Unternehmenskultur?
- II. Was bewirkt Unternehmenskultur?**
- III. Mit welchen Herausforderungen sind Unternehmen und ihre Kultur künftig konfrontiert?
- IV. Charakteristika einer Unternehmenskultur, die die Zukunftsfähigkeit unterstützt

## II. Unternehmenskultur beeinflusst u.a.

---

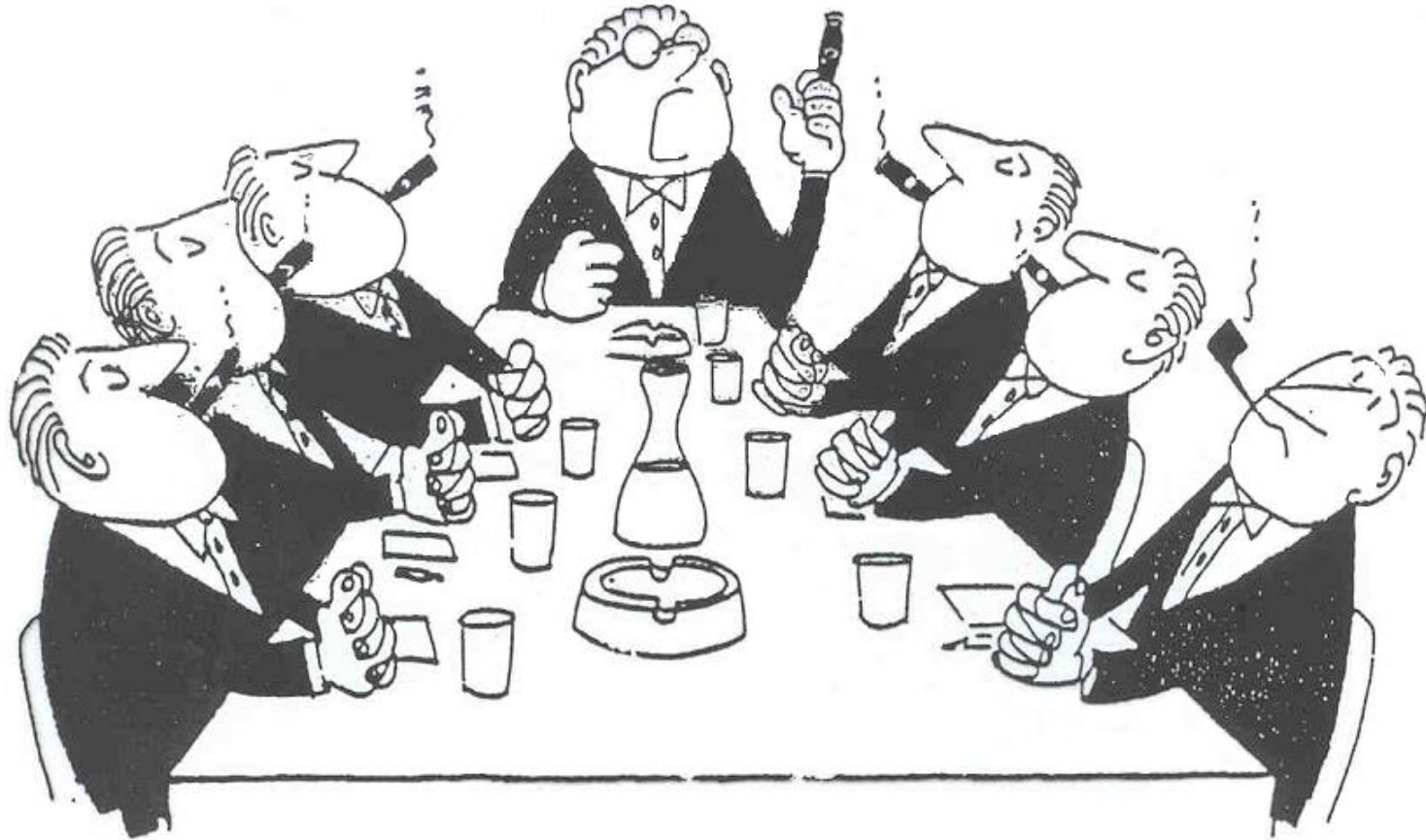
- ◆ das Engagement der Mitarbeiter/-innen
- ◆ den Grad der Identifikation mit der Firma
- ◆ die Art der Kommunikation
- ◆ die Führung und die Führungsprozesse
- ◆ die Strategie des Unternehmens
- ◆ die Gestaltung von Strukturen und Prozessen
- ◆ das Ausmaß der Innovationsbereitschaft
- ◆ die Veränderungsbereitschaft / den Umgang mit Veränderungen
- ➔ Die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens

# II. Wirkungsweise von Unternehmenskultur



## II. Mögliche Wirkungen von UK

---



**„Müller! Sie sind entlassen!“**



## II. Mögliche Wirkungen von UK

---



**„Wir haben keine Planungserlaubnis erhalten!“**

## II. Mögliche Wirkungen von UK

---

### „Die Logik des Niedergangs“

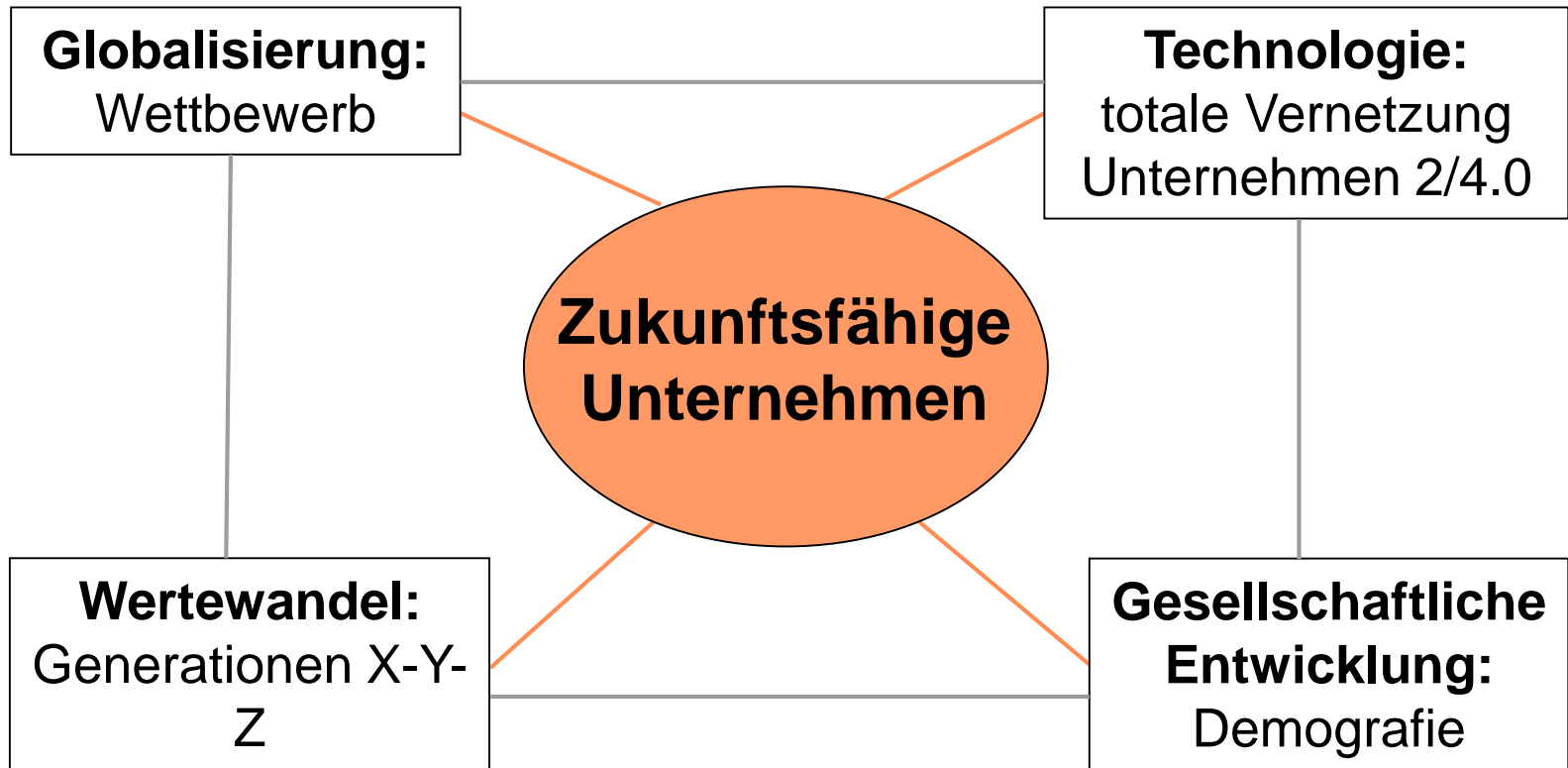
- **Burn-out (70 %):**
  - exzessives Wachstum
  - **unkontrollierter Wandel**
  - mächtige Unternehmensführer
  - überzogene Erfolgskultur
  
- **Premature Aging (30 %)**
  - stagnierendes Wachstum
  - **zögerlicher Wandel**
  - schwache Unternehmensführer
  - fehlende Erfolgskultur

➔ Ausgewogene Unternehmenskultur

Prost & Raisch, 2004

- 
- I. Was versteht man unter Unternehmenskultur?
  - II. Was bewirkt Unternehmenskultur?
  - III. Mit welchen Herausforderungen sind Unternehmen und ihre Kultur künftig konfrontiert?**
  - IV. Charakteristika einer Unternehmenskultur, die die Zukunftsfähigkeit unterstützt

# III. Herausforderungen für Unternehmen



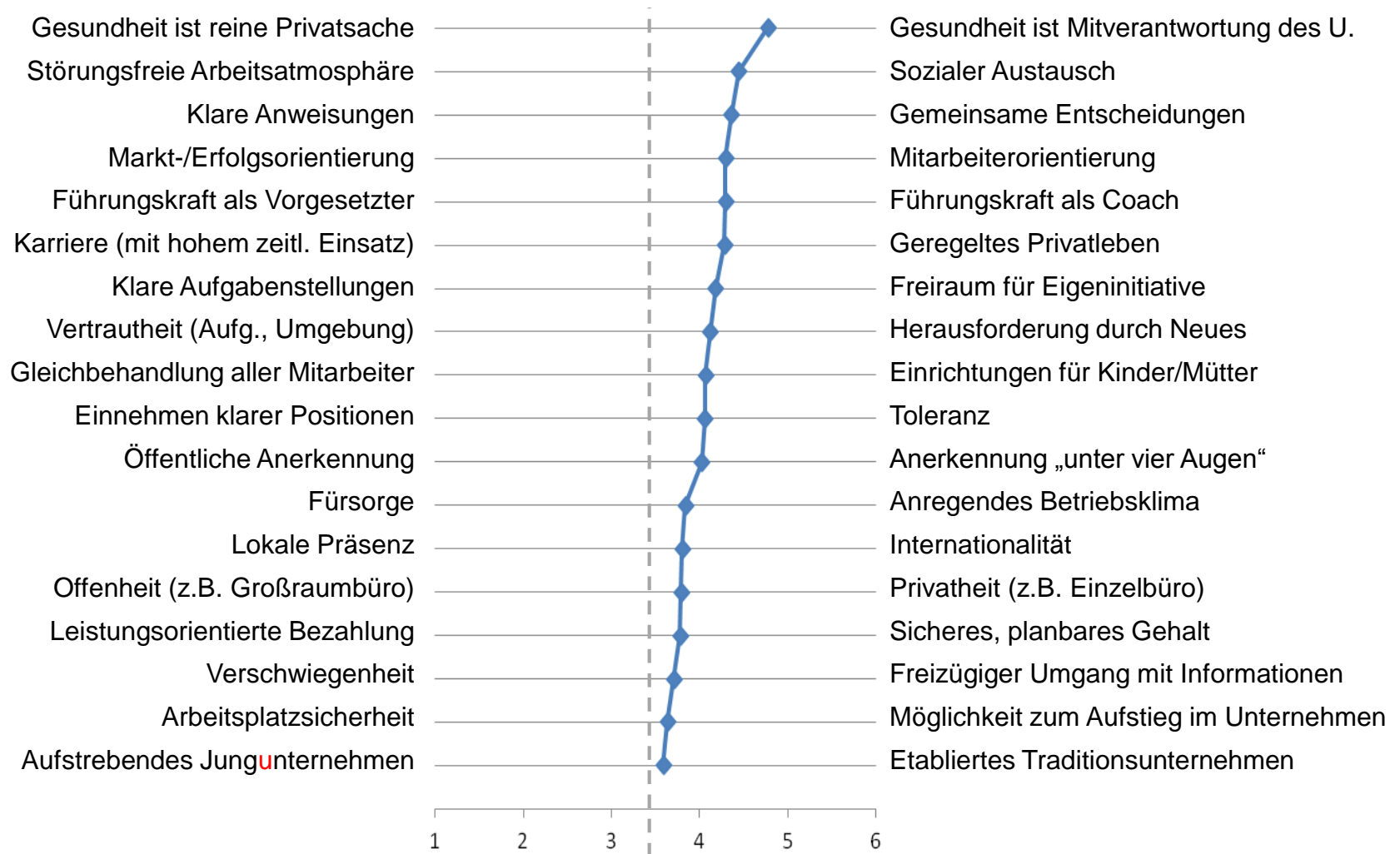
# III. Herausforderungen für Unternehmen

---

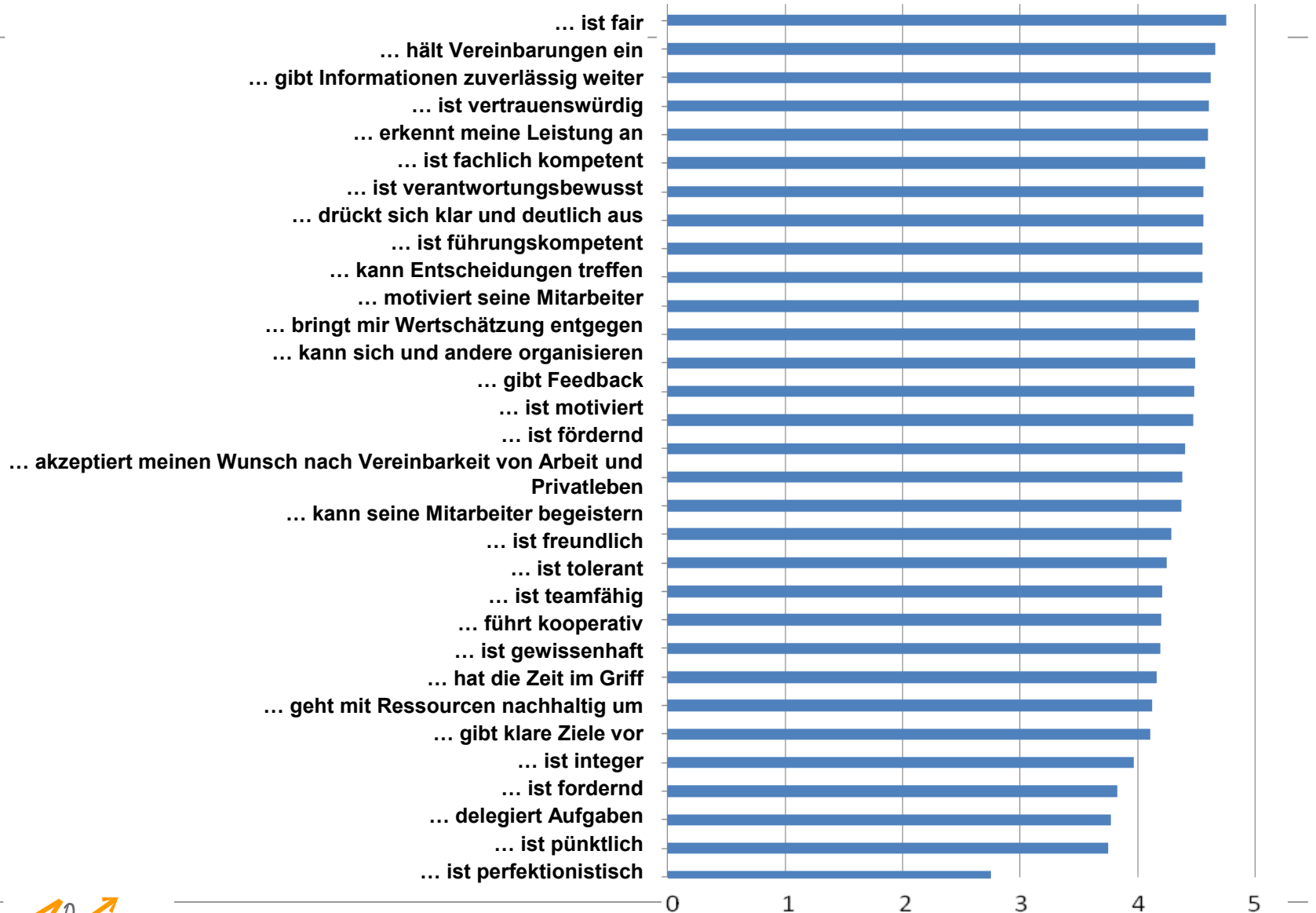
## Generation Y

- Soziale Netzwerker
- „Digital Natives“
- Erlebnishungrig
- „digital & illoyal“?

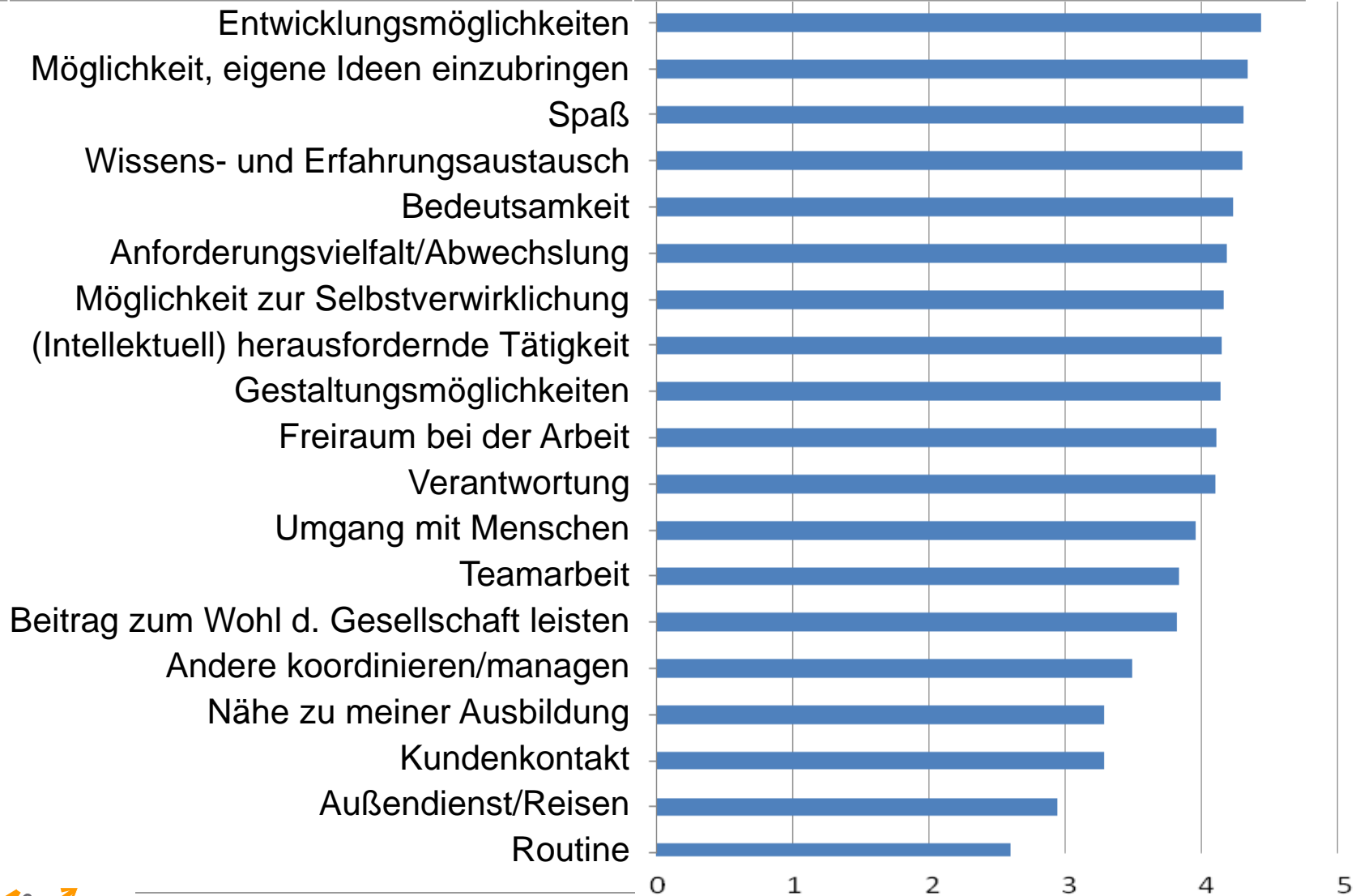
# Gen Y: Erwartungen an künftigen Arbeitgeber



# Gen Y: Erwartungen an zukünftige Vorgesetzte



# Gen Y: Erwartungen an ihre Arbeit





- 
- I. Was versteht man unter Unternehmenskultur?
  - II. Was bewirkt Unternehmenskultur?
  - III. Mit welchen Herausforderungen sind Unternehmen und ihre Kultur künftig konfrontiert?
  - IV. Charakteristika einer Unternehmenskultur, die die Zukunftsfähigkeit unterstützt**

# Charakteristika leistungsstarker Unternehmenskulturen



---

Inwieweit unterstützt  
Ihre Unternehmenskultur  
die Zukunftsfähigkeit  
Ihres Unternehmens?

---

# Ihre Fragen

---

„Wir arbeiten in Strukturen von gestern  
mit Methoden von heute  
an Problemen von morgen,  
vorwiegend mit Menschen,  
die in den Kulturen von vorgestern  
die Strukturen von gestern gebaut haben  
und das Übermorgen im Unternehmen  
nicht mehr erleben werden.“