

Anke Große

Gestaltung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur

Entwicklung eines Konzepts am Beispiel der AeroTest-GmbH

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2002 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832467784

Anke Große

Gestaltung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur

Entwicklung eines Konzepts am Beispiel der AeroTest-GmbH

Anke Große

Gestaltung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur

*Entwicklung eines Konzepts am Beispiel
der AeroTest-GmbH*

**Diplomarbeit
an der Technische Fachhochschule Wildau
Fachbereich Betriebswirtschaft/Wirtschaftsinformatik
November 2002 Abgabe**



Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 6778

Große, Anke: Gestaltung einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur · Entwicklung eines Konzepts am Beispiel der AeroTest-GmbH

Hamburg: Diplomica GmbH, 2003

Zugl.: Wildau, Technische Fachhochschule, Diplomarbeit, 2002

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2003

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1	EINFÜHRUNG.....	7
2	DAS UNTERNEHMEN AEROTEST GMBH	9
2.1	DIE OPERATIVEN BEREICHE DER AERO TEST GMBH.....	10
2.1.1	<i>Design</i>	12
2.1.2	<i>Projekt</i>	13
2.1.3	<i>Prüfstand – Test</i>	14
2.1.4	<i>Prüfstand – Mechanik (Build)</i>	14
2.1.5	<i>Prüfstand – Messtechnik</i>	15
3	BEGRIFFLICHE GRUNDLAGEN UND WISSENSCHAFTLICHE ANSÄTZE DER UNTERNEHMENSKULTUR	16
3.1	DEFINITIONSVERSUCH	16
3.2	DIE STELLUNG DER UNTERNEHMENSKULTUR INNERHALB EINES KULTURKREISES.....	18
3.3	DIE BESTANDTEILE EINER UNTERNEHMENSKULTUR	21
3.3.1	<i>Basisannahmen</i>	22
3.3.1.1	Annahmen über die Umwelt.....	22
3.3.1.2	Vorstellungen über die Wahrheit.....	23
3.3.1.3	Annahmen über die Natur des Menschen.....	23
3.3.1.4	Annahmen über die Natur des menschlichen Handelns	23
3.3.1.5	Annahmen über die Natur menschlicher Beziehungen	24
3.3.2	<i>Normen und Werte</i>	24
3.3.3	<i>Verhaltensweisen und Symbole</i>	25
3.4	FUNKTIONALISTISCHER UND INTERPRETATIVER ANSATZ DER UNTERNEHMENSKULTUR.....	26
4	DER ZUSAMMENHANG ZWISCHEN STRATEGIE, KULTUR UND ERFOLG.....	27
5	DIE ZIELGERICHTETE GESTALTUNG EINER UNTERNEHMENSKULTUR	29
5.1	AKTEURE IM PROZESS ZUR GESTALTUNG EINER UNTERNEHMENSKULTUR	30
5.2	DER GESTALTUNGSPROZESS EINER UNTERNEHMENSKULTUR	31
6	DIAGNOSE DER IST-KULTUR DER UNTERNEHMUNG (ERFASSUNG DER IST-KULTUR DER FIRMA AEROTEST)	35
6.1	AUSWAHL DER THEMENBEREICHE FÜR DIE MITARBEITERBEFRAGUNG.....	37
6.2	DER INTERVIEWLEITFADEN.....	40
6.2.1	<i>Fragen zur Person</i>	40
6.2.2	<i>Unternehmenspolitik</i>	40
6.2.3	<i>Organisation</i>	41

6.2.4	<i>Arbeitsumfeld</i>	41
6.2.5	<i>Führung</i>	42
6.2.6	<i>Motivation</i>	42
6.2.7	<i>Information/Kommunikation im Unternehmen</i>	43
6.2.8	<i>Partizipation</i>	43
6.3	DER CHARAKTERINDEX FÜR ORGANISATIONEN NACH WILLIAM BRIDGES.....	44
6.3.1	<i>Der Fragebogen zur Charakterisierung einer Organisation</i>	44
6.4	ERGEBNISDARSTELLUNG DER BEFRAGUNG	48
6.4.1	<i>Unternehmenspolitik</i>	49
6.4.1.1	Profilierung im Wettbewerb	49
6.4.1.2	Image AT	49
6.4.1.3	Leitlinien (mit dem Bezug zu Rolls-Royce).....	50
6.4.1.4	Bedeutung der Unternehmenskultur für ein Unternehmen.....	50
6.4.1.5	Die drei wichtigsten Gründe für einen Einstieg bei AeroTest	51
6.4.2	<i>Organisation</i>	51
6.4.2.1	Teamarbeit.....	51
6.4.3	<i>Arbeitsumfeld</i>	52
6.4.3.1	Arbeitszeit	52
6.4.3.2	Arbeitsplatz und Arbeitsbedingungen	52
6.4.4	<i>Führung</i>	53
6.4.4.1	Erwartungen an Geschäftsführung	53
6.4.5	<i>Motivation</i>	53
6.4.5.1	Immaterielle Anreize	53
6.4.5.2	Materielle Anreize	54
6.4.6	<i>Kommunikation/Information</i>	55
6.4.7	<i>Partizipation</i>	55
6.4.7.1	Selbständige Entscheidungsbefugnis	55
6.4.7.2	Verhalten in Konfliktsituationen.....	55
6.5	AUSWERTUNG CHARAKTERINDEX FÜR ORGANISATIONEN ANHAND DER AUSFÜHRUNGEN VON W. BRIDGES	56
6.5.1	<i>Ist die Organisation extravertiert (E) oder introvertiert (I)</i>	56
6.5.2	<i>Wie nimmt die Organisation wahr – sensitiv (Sinneswahrnehmung - S) oder intuitiv (N)</i>	57
6.5.3	<i>Auf welcher Grundlage werden die Entscheidungen in der Organisation getroffen – analytisch (T) oder gefühlsmäßig (F)?</i>	58
6.5.4	<i>Betont die Organisation Struktur (J) oder Flexibilität (P)?</i>	59
7	KULTURGESTALTUNGSMÖGLICHKEIT ZUR ANNÄHERUNG AN DIE SOLLKULTUR	61
7.1	ABSTIMMUNG VON KULTUR UND STRATEGIE	61
7.2	DIE ENTWICKLUNG DES LEITBILDES	64
7.3	GESTALTUNG DES FÜHRUNGSTILS.....	67

7.4	HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ALS MITARBEITERMOTIVIERENDE FORM DER FÜHRUNG	70
7.4.1	<i>Instrumente des Human Resource Managements</i>	72
7.4.1.1	Kontraktmanagement.....	72
7.4.1.2	Zielvereinbarungen	72
7.4.1.3	Mitarbeitergespräche	73
7.4.2	<i>Gestaltungsmöglichkeiten der personellen Handlungsbereiche</i>	73
7.4.2.1	Personalauswahl.....	73
7.4.2.2	Gestaltung der Leistungsprozesse.....	74
7.4.2.3	Mitarbeiterbeurteilung	74
7.4.2.4	Mitarbeiterbelohnung	75
7.4.2.5	Mitarbeiterentwicklung	75
8	ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE	77
9	LITERATURVERZEICHNIS	78

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: ORGANIGRAMM DER FIRMA AERO TEST	11
ABBILDUNG 2: EBENEN EINER KULTUR	18
ABBILDUNG 3: DIE EBENEN DER AERO TEST-KULTUR	20
ABBILDUNG 4: DIE BESTANDTEILE EINER UNTERNEHMENSKULTUR.....	21
ABBILDUNG 7: PROZESSSCHEMA DES KONZEPTIONELL-SYSTEMATISCHEN ANSATZES DER KULTURGESTALTUNG	32
ABBILDUNG 5: ZUSAMMENHANG ZWISCHEN IST- UND SOLLKULTUR	36
ABBILDUNG 6: HOUSE OF CULTURE	39
ABBILDUNG 8: PHASEN DER ABSTIMMUNG VON STRATEGIE UND KULTUR	62
ABBILDUNG 9: SYMBOLISIERUNG DER UNTERNEHMENSSTÄRKEN	66
ABBILDUNG 10: DIE ZEHN ROLLEN DES MANAGERS	69
ABBILDUNG 11: DER HUMAN RESOURCE-KREISLAUF	71