# Exposéentwurf

***Bachelorarbeit SMS Sommersemester 2022***

Betreuung durch: -

Datum: 28.03.2022

#### Thema der Bachelorarbeit:

Erfolgsfaktor Unternehmenskultur: Anforderungen an Führungskräfte bei der Entwicklung einer Unternehmenskultur und die ~~Auswirkungen auf die Mitarbeitermotivation~~ eines Unternehmens.

#### Motivation und Problemstellung:

Komplexe und stetig wandelnde Herausforderungen sind sowohl kurz als auch langfristig enorm wichtig für Entscheidungsprozesse von Unternehmen. Diese Veränderungen müssen Unternehmen erkennen, um angemessen reagieren zu können. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor dabei ist die Unternehmenskultur, d.h. der Umgang und die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern (vgl. Homma 2015).

Diese bestimmt, in welcher Weise sich Unternehmen zukünftig entwickeln werden. Umfragen zufolge sehen 82

% von befragten Führungskräften die Unternehmenskultur als relevanten Wettbewerbsfaktor an. Demnach glauben 28% die eigene Unternehmenskultur gut zu verstehen und 19% geben an, die „richtige“ Unternehmenskultur im Unternehmen zu besitzen. In der Theorie werden viele Ansätze, Methoden und Modelle bereitgestellt. Die praktische Anwendung, um die Unternehmenskultur zukunftsfähig zu verändern und umzugestalten fehlt oftmals (vgl. Herget 2020).

**Forschungsfrage:**

### Was sind die **~~Erfolgsfaktoren und~~ Anforderungen** an Führungskräfte bei der Entwicklung einer Unternehmenskultur?

**Ziel der Arbeit:**

Ziel der Arbeit ist die Anforderungen an Führungskräfte bei der Entwicklung einer Unternehmenskultur auszuarbeiten, um die Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor hervorzuheben. Anschließend soll eine **Handlungsempfehlung** für eine erfolgreiche Entwicklung der Unternehmenskultur gegeben werden.

**Methodisches Vorgehen:**

Mittels einer Recherche wissenschaftlicher Literatur soll die Unternehmenskultur und das Führungsverhalten als Erfolgsfaktor herausgestellt werden. Zur Durchführung sollen der Einfluss des Führungsverhaltens auf die Unternehmenskultur bzw. auf die Mitarbeitermotivation dargestellt werden. Dazu werden positive und negative Einflüsse des Führungsverhaltens, sowie die Anforderungen ausgearbeitet und deren Bezug zur Unternehmenskultur genommen. Mit Hilfe von Kulturmodellen soll ein Konzept für die Entwicklung einer Unternehmenskultur erarbeitet werden. Zu guter Letzt soll eine Handlungsempfehlung gegeben werden, um den Prozess der Entwicklung einer Unternehmenskultur aktiv mitgestalten zu können.

**Kommentierte vorläufige Gliederung**

1. Motivation und Problemstellung
2. Zielsetzung der Arbeit
3. Definition der Unternehmenskultur
   1. Beeinflussende Faktoren der Unternehmenskultur

*Beeinflussende Faktoren der Unternehmenskultur*

* 1. Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor

*Beitrag der Unternehmenskultur zum Unternehmenserfolg und welche Probleme kann die Unternehmenskultur darstellen.*

* 1. Mythen der Unternehmenskultur

*Ausräumen von Mythen wie „Die Unternehmenskultur ist nur in einigen Firmen vorhanden“*

1. Unternehmenskulturmodelle

*Erklärung der Kulturmodelle allgemein und Ausarbeiten der Rolle der Führungskräfte hinsichtlich der Modelle und Erklärungen.*

* 1. Das 3 - Ebenen – Modell nach Schein
  2. Das Zwiebelschalenmodell nach Hofstede
  3. Das Eisbergmodell nach Hall
  4. Das 7 – S – Modell nah Peters und Waterman
  5. Das Modell der „kollektiven Identität“

1. Rolle des Führungsverhaltens in Bezug auf Unternehmenskultur

*Zentrale Rolle des Führungsverhaltens in Bezug auf Unternehmenskultur hervorheben. Anforderung an die Führungskräfte, die eigenen Mitarbeiter zu motivieren.*

* 1. Anforderungen an die Führungskräfte
     1. Persönliche und soziale Kompetenz 5.1.2.Kulturverständnis

5.1.3.Operative Kompetenzen

* 1. Fazit: Notwendigen Fähigkeiten von Führungskräften

1. Entwicklung / Veränderung einer Unternehmenskultur

*Welche Faktoren spielen bei der Entwicklung / Veränderung der Unternehmenskultur eine Rolle*

* 1. Phasen der Entwicklung einer Unternehmenskultur

*Wichtigsten Faktoren für die Führungskräfte bei der Entwicklung einer Unternehmenskultur*

6.1.1.Gründungsphase 6.1.2.Entwicklungs- / Analysephase 6.1.3.Reifephase

6.1.4. Phase der Krise

1. Handlungsempfehlung

*Eine Handlungsempfehlung soll erstellt werden, die bei der Entwicklung einer Unternehmenskultur unterstützend wirken soll.*

1. Fazit und Ausblick

*Fazit der Forschungsergebnisse mit Stellungnahme zur Forschungsfrage mit anschließendem Ausblick, zukünftiger aufbauender Forschungsarbeiten etc.*

Kommentierte Literatur:

1. Hauser, Frank et al. (2008): Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland. Abschlussbericht Forschungsprojekt Nr. 18/05; ein Forschungsprojekt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Berlin.

*Die Literatur beschäftigt sich mit der Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement. Dabei wurden 37.151 Mitarbeiter aus 314 Unternehmen befragt.*

1. Sackmann, Sonja (2004): Erfolgsfaktor Unternehmenskultur. Mit kulturbewusstem Management Unternehmensziele erreichen und Identifikation schaffen – 6 Best Practice - Beispiele. Springer.

*Die Literatur beschäftigt sich mit Best Practice Beispielen für den Erfolgsfaktor Unternehmenskultur von Unternehmen wie beispielsweise BMW Group, Hilti, Henkel und Lufthansa.*

1. Baetge, Jörg/ Schewe, Gerhard et al. (2007): Unternehmenskultur und Unternehmenserfolg: Stand der empirischen Forschung und Konsequenzen für die Entwicklung eines Messkonzeptes. Journal für Betriebswirtschaft 57, S. 183-219
2. Müthel, Miriam (2017): Wie sie eine Ethische Unternehmenskultur fördern. Controlling & Management Review. 61. 24-33.

*Die Literatur beschreibt von welchen Faktoren die Unternehmenskultur abhängig ist.*

1. Herget, Josef (2020): Unternehmenskultur gestalten. Systematisch zum nachhaltigen Unternehmenserfolg. 1. Auflage. Berlin. Springer.

*Die Literatur beschäftigt sich mit dem Erfolgsfaktor Unternehmenskultur. Dabei werden Treiber und die Entwicklung eines eigenen Kultur- Modells erläutert.*

1. Brettel, Malte et al. (2008): Marktorientierte Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor in jungen Wachstumsunternehmen. Zeitschrift für Betriebswirtschaft. 78, S. 1197-1220.

*Die Literatur beschreibt die Identifizierung von Erfolgsfaktoren und inwieweit eine Steigerung des Verhaltens erfolgen kann.*

1. Sackmann, Sonja (2017): Unternehmenskultur: Erkennen – Entwickeln – Verändern. Erfolgreich durch kulturbewusstes Management. 2. Auflage. Wiesbaden. Springer Fachmedien.

*Die Literatur beschäftigt sich unter anderem mit Faktoren, die bei der Entwicklung einer Unternehmenskultur eine entscheidende Rolle spielen.*

1. Homma, Norbert et al. (2014): Einführung Unternehmenskultur: Grundlagen, Perspektiven, Konsequenzen. 1. Auflage. Wiesbaden. Springer.
2. *Permantier, Martin (2019): Haltung entscheidet. Führung & Unternehmenskultur zukunftsfähig gestalten. 1. Auflage. München. Vahlen.*
3. *Glahn, Richard (2017): Erfolg gestalten. So entwickeln Führungskräfte und Mitarbeiter gemeinsam die Unternehmenskultur. Frankfurt am Main. Campus Verlag.*