



**NAUCONSULT**

Lösungen für Menschen und Organisationen

---

## Wie man stärkt, was zusammenhält

### Organisationskultur analysieren und gestalten

*„Wertvoll an einem Unternehmen sind nur die Menschen, die dafür arbeiten, und der Geist, in dem sie es tun.“  
Heinrich Northoff*

*„Organisationskultur ist die Sammlung [das Muster] von Traditionen, Werten, Regeln, Glaubenssätzen und Haltungen, die einen durchgehenden Kontext für alles bilden, was wir in dieser Organisation tun und denken.“  
McLean und Marshall*

Unternehmen, die sich bewusst mit ihrer Kultur beschäftigen und diese zu gestalten wissen, zeigen sich im Vergleich erfolgreicher als andere. Vieles in diesen Unternehmen funktioniert einfach besser als in anderen. Die Bertelsmann-Stiftung verweist seit Jahren auf den Erfolgsfaktor „Unternehmenskultur“. In ihr haben sich eher unbewusst grundlegende Werte, Weltbilder und Wahrnehmungsmuster der Organisation entwickelt, die auf die Ziele, Strukturen, Prozesse und den alltäglichen Umgang miteinander in Teamarbeit und Führung auswirken. Unternehmenskultur kann als die „angewandte Lebenserfahrung“ der Organisation, als „Charakter“ des Unternehmens bezeichnet werden.

Doch wie kann ich etwas gestalten, das nicht so griffig wie Zahlen und Strukturen scheint? Hier helfen Typologien, die einen praktischen Zweck erfüllen: sie reduzieren die Komplexität von Sachverhalten auf ein handhabbares Maß, ohne das Wesentliche aus dem Auge zu verlieren.

Mit Hilfe des Instruments Typen-Analyse für Organisationen T.A.O.<sup>®</sup> lassen sich vier Basis-Kulturen darstellen:

#### **die Markt-Kultur**

außenorientiert, kämpferisch, schnell, ergebnisfokussiert

#### **die Innovations-Kultur**

visionär, kreativ, beweglich, veränderungsfokussiert

#### **die Clan-Kultur**

integrativ, emotional, bewahrend, beziehungsfokussiert

#### **die Hierarchie-Kultur**

analytisch, kontrollierend, sachlich, strukturfokussiert

Die meisten Organisationen sind Mischtypen mit spezifischen Präferenzen. So lassen sich die Kulturen verschiedener Unternehmen miteinander vergleichen und die Unterschiede zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Organisationen erkennen.

Mit der Typen-Analyse für Organisationen T.A.O.<sup>®</sup> können Unternehmen schnell ihre Kultur auf verdeckte Potenziale und kritische Aspekte untersuchen.

T.A.O.<sup>®</sup> als Instrument für eine „cultural due diligence“ ergänzt eine klassische „due diligence“ um das wesentliche Element „Kultur“. So können bereits im Vorfeld bei der Planung von Veränderungsprozessen mögliche Konfliktfelder ermittelt und Maßnahmen zur Konfliktregelung getroffen werden.

*Dr. Ekkehard Nau*

*NAUCONSULT*

*Lösungen für Menschen und Organisationen*

*Hauptstrasse 38 D-54552 Immerath*

*T 06573-996404 F 06573-996405*

*contact@nauconsult.de www.nauconsult.de*

---