

Cooperative Governance: Genossenschaftliche Führungskultur als Erfolgsfaktor

Uwe Fröhlich Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken BVR





Der genossenschaftliche FinanzVerbund

Unternehmenssphäre DZ BANK WGZ BANK schafts-Zentralbank VR LEASING Union Investment RIV WL BANK Kreditgenossenschaften 2 | Uwe Fröhlich | Cooperative Governance

Verbandssphäre





Unsere Werte

Stabilität Sicherheit

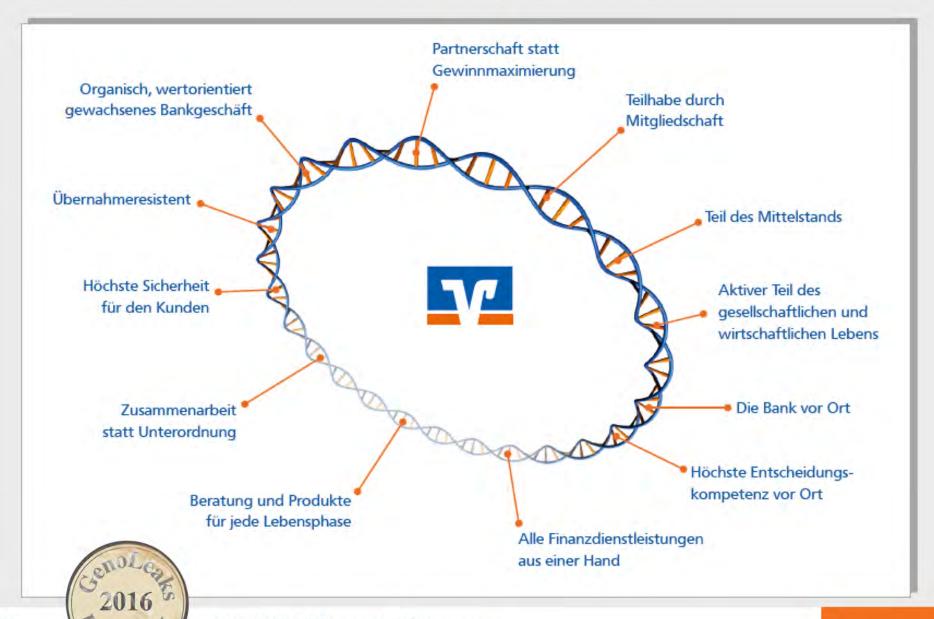
Konstanz Nähe

Verlässlichkeit



V

Der genossenschaftliche Gencode...





Unternehmenskulturelle "Rückbesinnung" der Genossenschaftsbanken

- Oswald Hahn (Universität Erlangen-Nürnberg) monierte vor Jahren, dass der klassische Förderungsauftrag der Genossenschaftsbanken weitgehend entfallen sei:
 - "Genossenschaftsbanken sind managementdominierte Unternehmen."
 - "Genossenschaftsbanken haben als eigenständiger Banktyp deutlich an kulturellem Profil verloren."

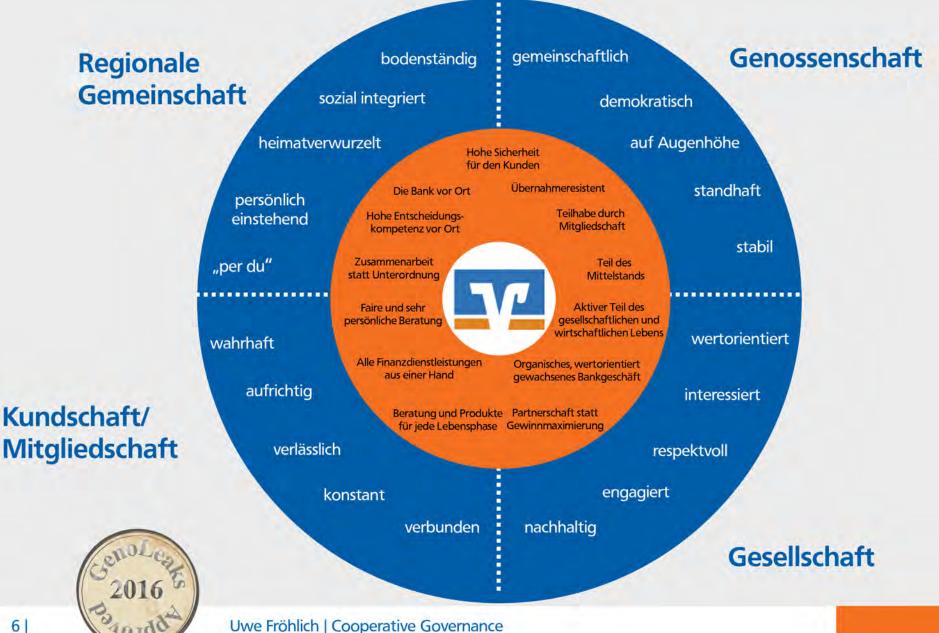
"Sie werden eine eigene Identität nur so lange bewahren, wie sie ihre Unternehmenspolitik an ihren Mitgliedern ausrichten."



Quelle: vgl. Blome-Drees, J. & Schmale, I. (2004). Unternehmenskultur von Genossenschaftsbanken. Eine empirische Studie, Bd. 1.

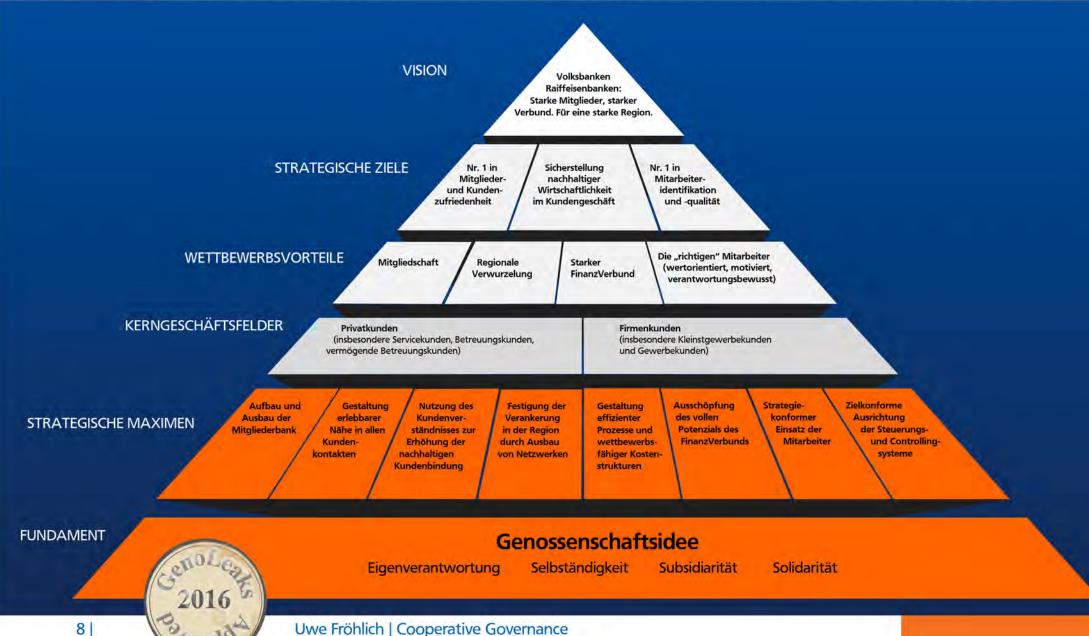


...und seine Konsequenzen





Die Zielpyramide der Volksbanken Raiffeisenbanken





Genossenschaftliche Werte prägen die Anforderungen an Mitarbeiter...

FUNDAMENT Genossenschaftsidee Eigenverantwortung Selbständigkeit Subsidiarität Solidarität Partizipation Vertrauen Selbständigkeit Unternehmertum Kooperation Partnerschaft Identifikation Eigenverantwortung Leistungsorientierung Kostenorientierung Mitglieder-/Kundenorientierung Flexibilität durch Lernfähigkeit Serviceorientierung/Beratung Quelle: Neubauer, G. (1996). Strategische Personalentwicklung in Genossenschaftsbanken



...und die Anforderungen an genossenschaftliche Führung

FUNDAMENT Genossenschaftsidee

Eigenverantwortung

Selbständigkeit

Subsidiarität

Solidarität



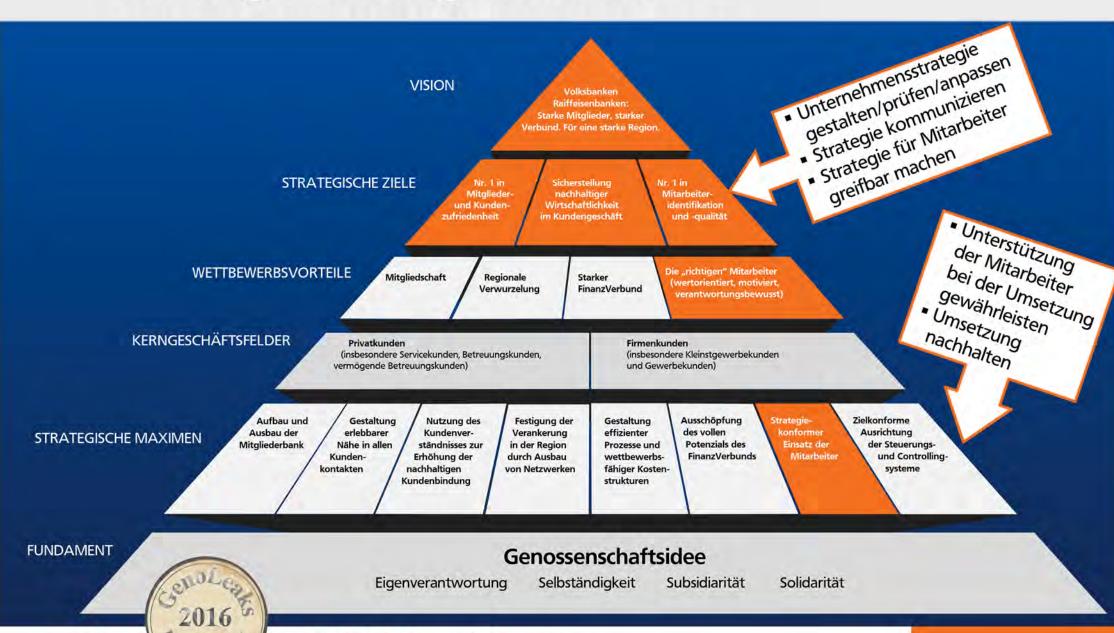
- Vorbildfunktion
- Delegation, Freiräume, Ermutigung
- Information, Motivation
- Ausrichten der Geschäftstätigkeit auf die Strategie.
- Gestaltung der Organisationskultur

- Übereinstimmung von Werte- und Normensystem mit dem Verhalten der Führungskräfte.
- Gezielte Ansprache und individuelle Analyse





Führung im strategischen Prozess





Anforderungen an eine Führungskraft



Werteorientierte Führung – genossenschaftliche Führungskultur

Instrumente

Rückmeldung

Vertrauen

Verbindlichkeit

Stabilität

Regeln

Überzeugungskraft

Systematik

Überzeugung Perspektive

Argumente

Rückhalt

Transparenz

Realitätsnähe Zeit

Konstanz

Einfachheit

Konsequenz Fürsorge

Ressourcen

Dürfen

Impulse

Austausch

Spielraum

Vorausschau

Mitwirkung

Integration

Können Delegation

Glaubwürdigkeit

Kontinuität

Rollenklarheit

Befähigung

Wesentlichkeit

Konkurrenzfähigkeit

Nähe

Leitplanken

Identität

Orientierung

Einheitlichkeit

Leistungsanreize

Rückgrat

Diplomatie

Messkriterien

Querdenken Richtung

Kontrolle

Klarheit

Wollen

Toleranz

Selbstverantwortung

Partner

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

