



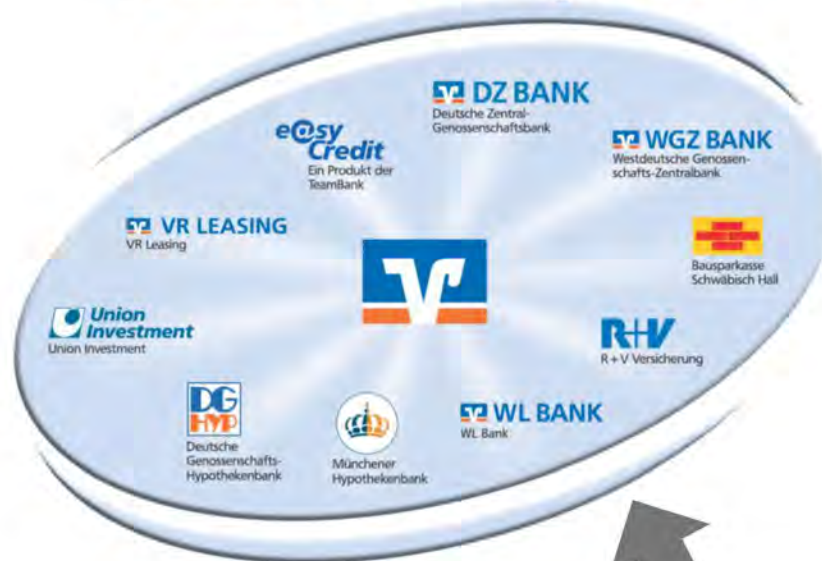
Cooperative Governance: Genossenschaftliche Führungskultur als Erfolgsfaktor

Uwe Fröhlich
Bundesverband der Deutschen
Volksbanken und Raiffeisenbanken BVR

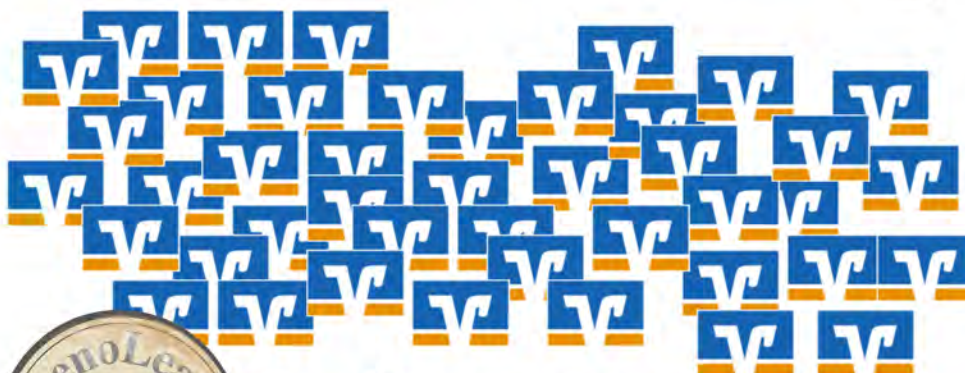
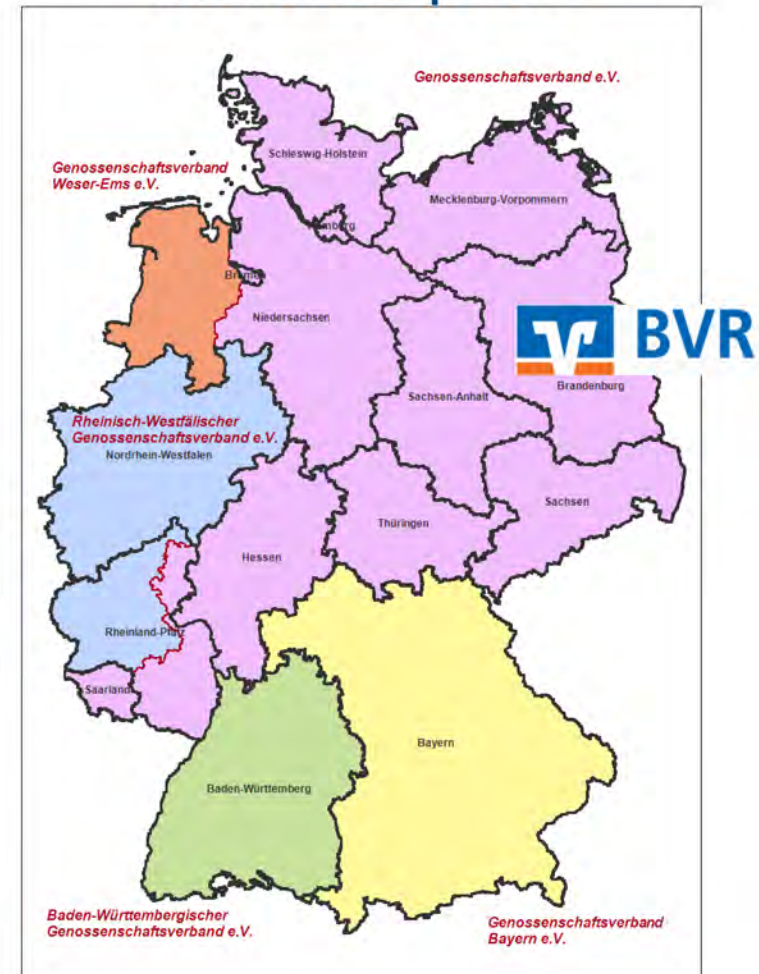


Der genossenschaftliche FinanzVerbund

Unternehmenssphäre



Verbandssphäre



Kreditgenossenschaften



Unsere Werte

Stabilität

Sicherheit

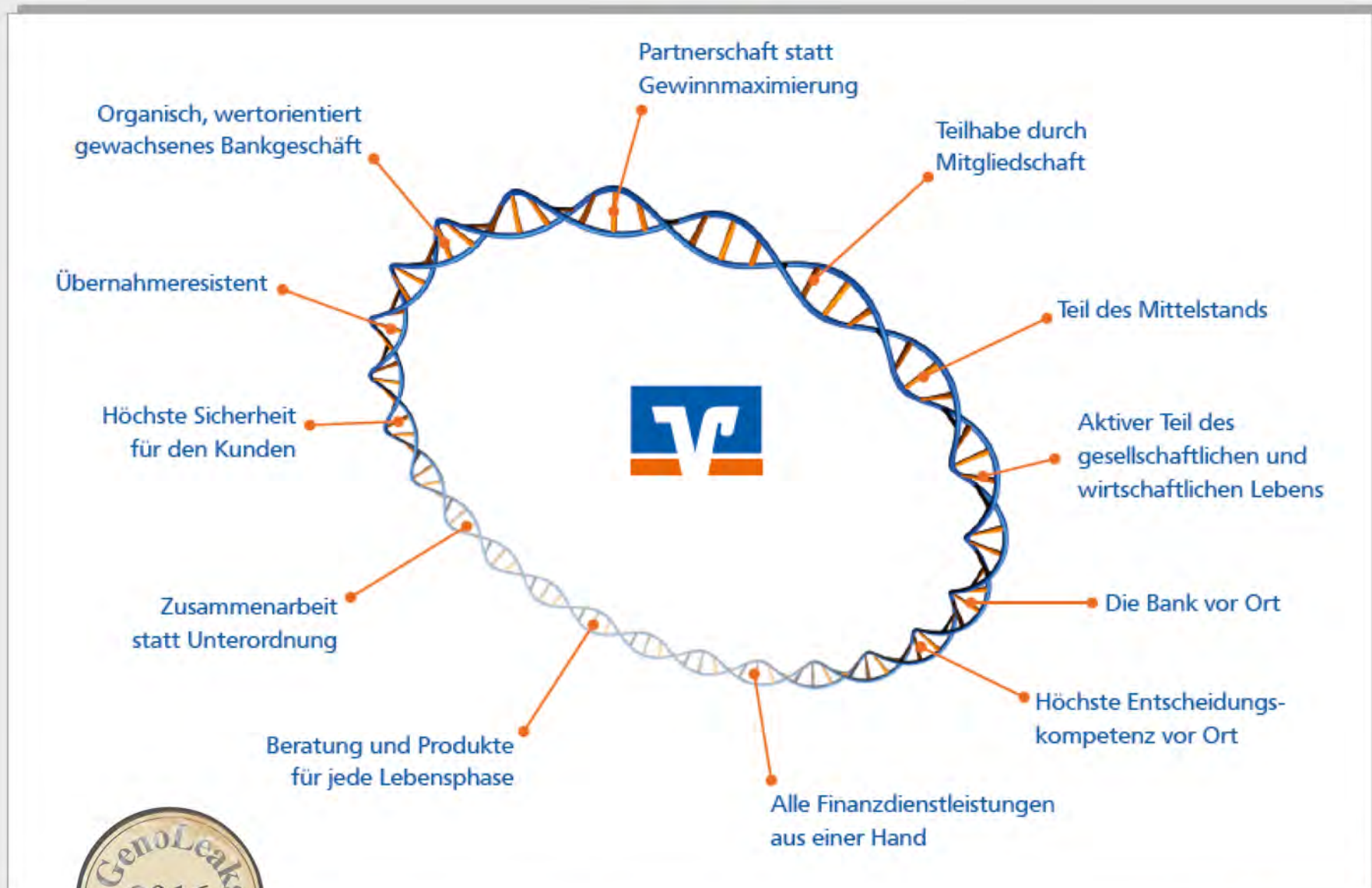
Konstanz

Nähe

Verlässlichkeit



Der genossenschaftliche Gencode...



Unternehmenskulturelle „Rückbesinnung“ der Genossenschaftsbanken

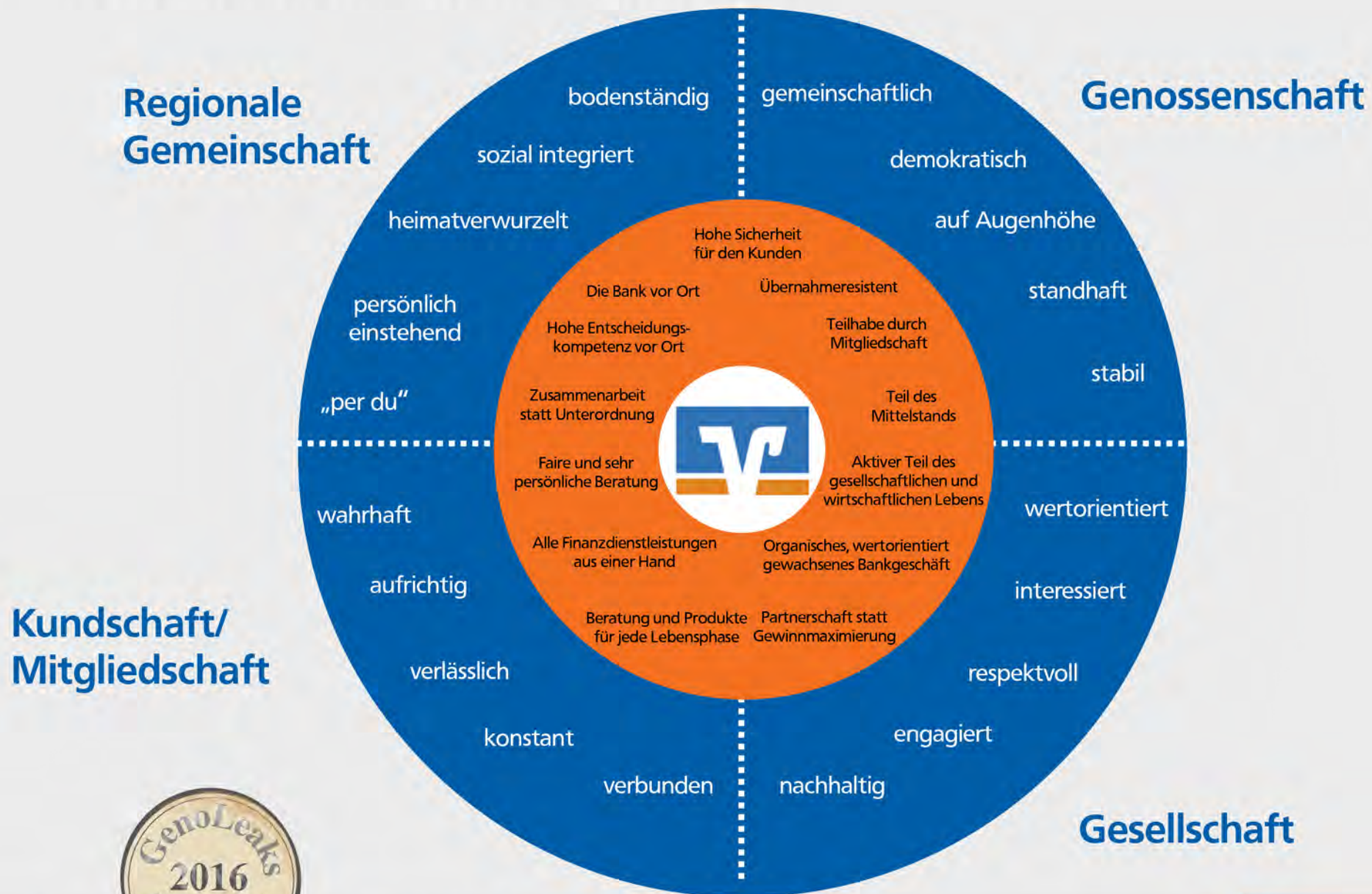
- Oswald Hahn (Universität Erlangen-Nürnberg) monierte vor Jahren, dass der klassische Förderungsauftrag der Genossenschaftsbanken weitgehend entfallen sei:
 - „Genossenschaftsbanken sind managementdominierte Unternehmen.“
 - „Genossenschaftsbanken haben als eigenständiger Banktyp deutlich an kulturellem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

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

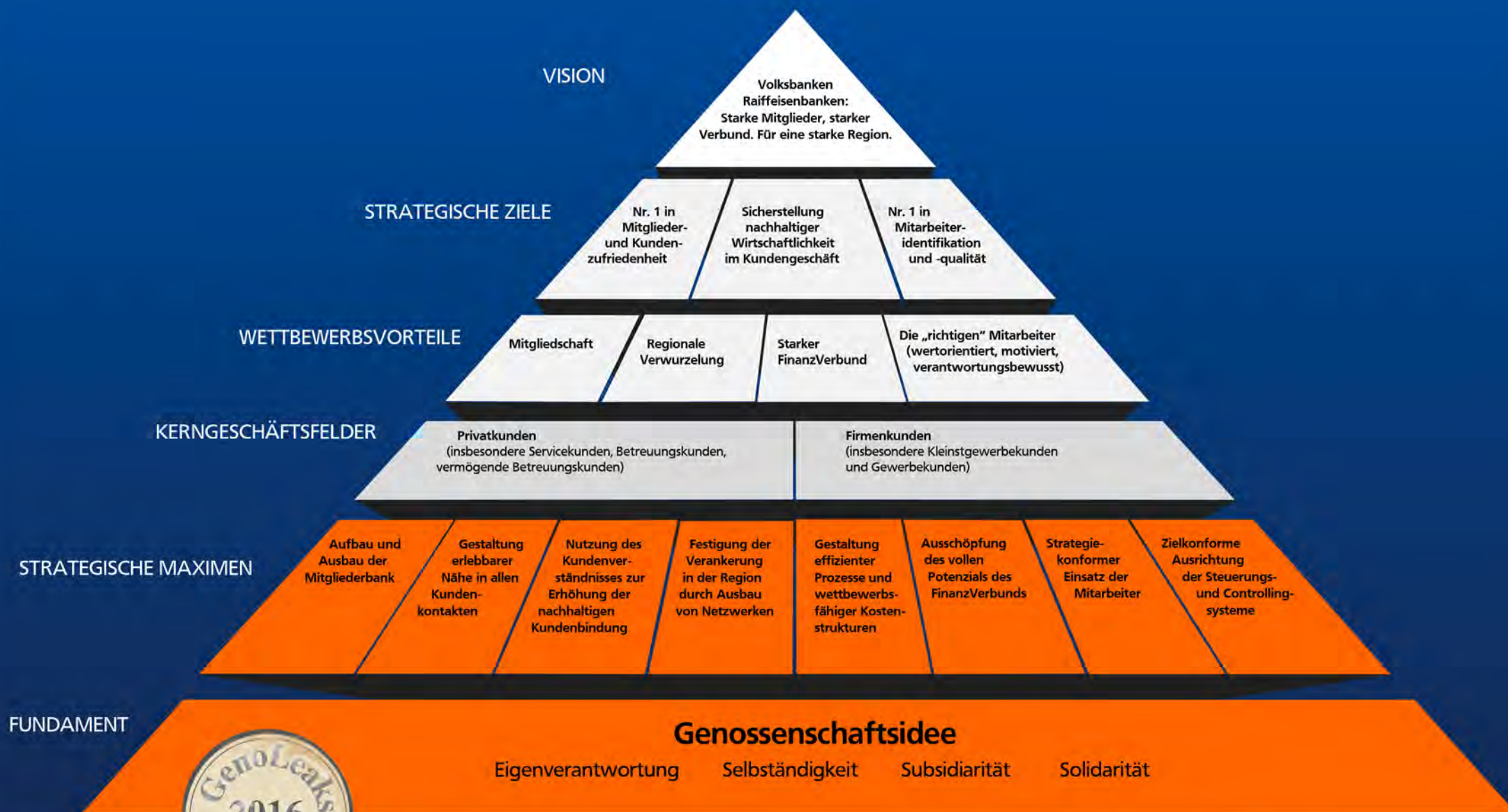


Quelle: vgl. Blome-Drees, J. & Schmale, I. (2004). Unternehmenskultur von Genossenschaftsbanken. Eine empirische Studie, Bd. 1.

...und seine Konsequenzen



Die Zielpyramide der Volksbanken Raiffeisenbanken



Genossenschaftliche Werte prägen die Anforderungen an Mitarbeiter...

FUNDAMENT


Genossenschaftsidee


Eigenverantwortung

Selbständigkeit

Subsidiarität

Solidarität

- 
- Partizipation
 - Selbständigkeit
 - Kooperation
 - Eigenverantwortung
 - Leistungsorientierung
 - Mitglieder-/Kundenorientierung
 - Serviceorientierung/Beratung

- 
- Vertrauen
 - Unternehmertum
 - Partnerschaft
 - Identifikation
 - Kostenorientierung
 - Flexibilität durch Lernfähigkeit



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

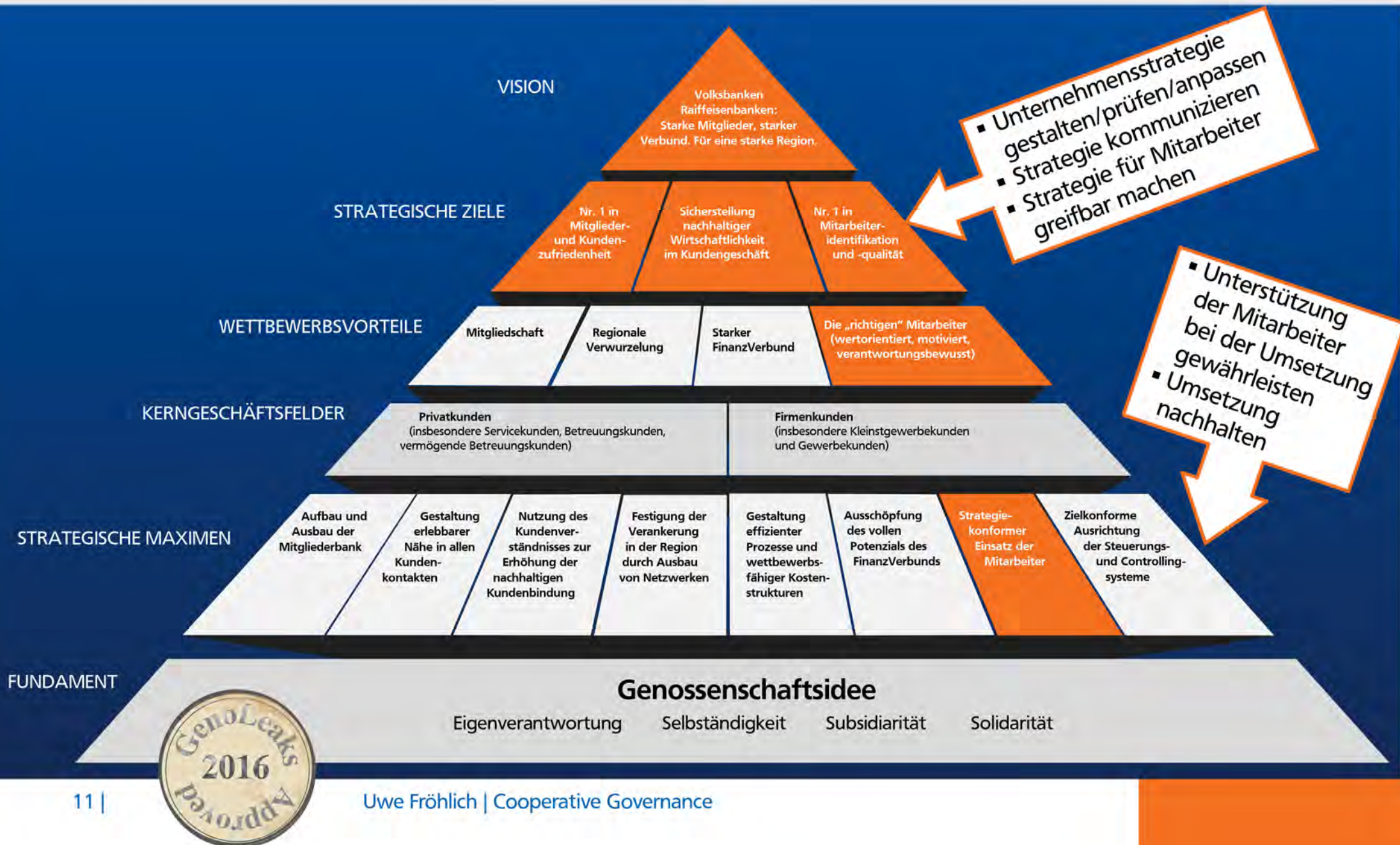


- Übereinstimmung von Werte- und Normensystem mit dem Verhalten der Führungskräfte.
- Gezielte Ansprache und individuelle Analyse



Quelle: Neubauer, G. (1996), Strategische Personalentwicklung in Genossenschaftsbanken

Führung im strategischen Prozess



Anforderungen an eine Führungskraft



Quelle: Kunz, G. C. (2005). Fachkarriere oder Führungsposition



Werteorientierte Führung – genossenschaftliche Führungskultur



Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.



**Volksbanken
Raiffeisenbanken**

