

UNTERNEHMENSKULTUR: BEISPIEL DER FIRMA GORE

Produkt: Gore-Tex

Für die organische Entwicklung des Unternehmens gebraucht Gore die Metapher einer Amöbe. Dieser kleine Organismus vergrößert sich nach dem Zufallsprinzip: Das Körperplasma untersucht seine Umgebung, und immer, wenn das Ergebnis positiv ausfällt, werden Nahrungspartikel umschlossen, es bilden sich neue Fangarme. Eine Amöbe kann nie sterben, weil sie sich durch Teilung vermehrt.

Gore sichert sein Überleben durch 4 Prinzipien:

Freiheit (Freedom):

Jeder Mitarbeiter soll sich so entwickeln können, wie es seinen Fähigkeiten entspricht. Dazu braucht er Know-how, Chancen, Ermutigung und Erfahrung - Freiheit muß verdient werden.

Waterline:

Fehler sind verzeihbar. Das Bohren von Löchern in das Gore-Schiff oberhalb der Wasserlinie kann das Unternehmen nicht gefährden. Dort ist jedes Experiment erlaubt. Unterhalb dieser imaginären Grenze ist Vorsicht geboten. Bei jedem Projekt soll deshalb zunächst der Rat erfahrener Kollegen eingeholt werden.

Selbstverpflichtung (Commitment):

“No ranks - no titles” heißt der oberste Unternehmensgrundsatz - damit gibt es gleichzeitig weder Befehl noch Gehorsam. Jeder Mitarbeiter ist verantwortlich, bestimmt seine Verpflichtungen selbst - und hält sich daran.

Fairness:

Sie bildet die Basis der Zusammenarbeit - und bestimmt das Verhältnis zwischen dem Mentor und seinem Schützling genauso wie den Umgang mit Kunden.

Das Unternehmen:

5.000 Mitarbeiter in ca. 30 eigenständigen Unternehmen, 1994 erwirtschaftete Gore ein Wachstum von 13% und einen Umsatz von 960 Millionen Dollar.