

## BESCHEIDENE ANFÄNGE

Am 1. Januar 1958 feierten Bill und Vieve Gore das Neue Jahr – und ihren 23. Hochzeitstag – mit der Gründung eines neuen Unternehmens im Keller ihres Hauses in Newark (Delaware).

Ein risikoreiches Unterfangen, denn Bill gab seine erfolgreiche Karriere als Chemiker in der Forschung bei DuPont auf, um neue Vermarktungsmöglichkeiten für Fluorcarbonpolymere zu erschließen.

Als Bill und Vieve sich auf dieses neue Abenteuer einließen, stellten sie sich mehr als nur potenzielle Geschäftsmöglichkeiten vor. Sie machten sich auch eingehende Gedanken darüber, welche Art von Arbeitsumgebung sie schaffen wollten: eine, die Innovation und Geschäftserfolg fördert. Insbesondere Bill war stark von seinen Arbeitserfahrungen sowie den Schriften des Psychologen Abraham Maslow und des Autors Douglas McGregor beeinflusst.



---

„... mein Traum war es, ein Unternehmen mit großem Potenzial für alle zu schaffen, die dafür arbeiten; eine starke Organisation, die persönliche Entfaltung fördert und die Fähigkeiten jedes Einzelnen vervielfacht, sodass ein Ganzes entsteht, das mehr ist als die Summe der einzelnen Teile.“

– Bill Gore, Mitgründer

---

Links: Gründer Wilbert Lee „Bill“ Gore und Genevieve „Vieve“ Gore

---

„Im Kern geht es bei der Gore Kultur um die Freude und Zufriedenheit, die man verspürt, wenn man ohne zu viele Regeln und Ablenkungen zusammenarbeiten und dadurch wirklich schnell etwas bewegen, Probleme lösen und Entscheidungen treffen kann. Es ist eine großartige Art der Zusammenarbeit, die unser menschliches Potenzial zum Vorschein bringt.“

– Bret Snyder, CEO und Enkel der Unternehmensgründer

---

# Frühe Einflüsse

Die frühen, im Kasten rechts beschriebenen Einflüsse, ebneten den Weg für eine Unternehmenskultur, die ihrer Zeit weit voraus war. Ein Ort, an dem an jeden Einzelnen geglaubt wird und Experimente, gesunde Risikobereitschaft, persönliches Wachstum und Entwicklung sowie gemeinsame Verantwortung für den Erfolg erwünscht sind. Ein Ort, an dem wir „Geld verdienen und Spaß dabei haben“ (um mit Bills eigenen Worten zu sprechen). Und ein Ort, an dem jeder Associate – und nicht nur Mitarbeiter – die Möglichkeit hat, etwas zu bewegen, nicht nur innerhalb des Unternehmens, sondern branchenübergreifend und weltweit.

Gore entstand aus einem Traum, und die Vision unserer Gründer prägt unser Unternehmen bis heute. Unser Unternehmen konzentriert sich auf fundierte Wissenschaft und eine starke Arbeitsethik, um innovative Produkte in verschiedenen Bereichen wie Hochleistungsmaterialien, implantierbare Medizinprodukte, industrielle Fertigungskomponenten und Luft- und Raumfahrtelektronik zu entwickeln. Diese Innovation ist möglich, weil wir auf Teamarbeit und direkte Kommunikation anstelle von Befehlsketten setzen.

---

**„Eines der Ziele, die ich bei der Gründung unseres eigenen Unternehmens hatte, war es, diese Task-Force-Organisation auf das Unternehmen anzuwenden. Im Task-Force-Betrieb gab es keine Titel, und die Zusammenarbeit innerhalb des Teams war auf Augenhöhe.“**

– Bill Gore, Mitgründer

---

## **Die Maslowsche Bedürfnishierarchie**

Der amerikanische Psychologe Abraham Maslow beeinflusste Bill Gore schon sehr früh. Maslow war der Überzeugung, dass Menschen eine Hierarchie von Bedürfnissen haben. Sobald die grundlegenden Überlebensbedürfnisse erfüllt sind, können Menschen beginnen, nach ihrer höchsten Stufe zu streben und den Wunsch, zu lernen, zu wachsen und ihr volles Potenzial zu entfalten, erreichen. Unter Verwendung von Maslows Theorien gründete Bill ein Unternehmen, das große Chancen bietet und die Selbstverwirklichung fördert. Dies legte den Grundstein für unsere Überzeugungen und Prinzipien.

## **Die X-Y-Theorie von McGregor**

Bill Gore wurde auch stark von Douglas McGregor, dem Autor von „The Human Side of Enterprise“ (Der Mensch im Unternehmen), beeinflusst. Das Buch, das 1960 erschien, trug dazu bei, dass sich Bills Vorstellung über Management in seinem eigenen jungen Unternehmen weiterentwickelte. In seinem Buch beschreibt McGregor eine revolutionäre Art, Menschen zu managen und ihr kreatives Potenzial zu entfesseln – „Theorie Y“. Diese Theorie behauptet, dass Individuen auf einem höheren Niveau arbeiten, wenn sie ihre angeborenen Fähigkeiten und Interessen nachgehen dürfen. Die durch „Theorie Y“ ausgedrückten Grundüberzeugungen sind das Fundament, auf dem unsere Kernwerte und -prinzipien aufgebaut wurden. „Theorie Y“ ist das Gegenstück zu „Theorie X“ – dem traditionellen, autoritären Managementansatz.

## **Die Task Force von DuPont**

Solange Bill Gore bei DuPont arbeitete, war er ab und an in kleinen Arbeitsgruppen tätig. Hier erlebte Bill, dass er und andere Mitarbeiter Probleme schneller und effizienter lösten, wenn sie in kleinen Teams arbeiteten. Auch lernte er seine Kollegen besser kennen und bemerkte angeborene Fähigkeiten, die sich ihm in einem normalen Arbeitsumfeld nicht zeigten. Diese Beobachtungen bestärkten Bill, eine Organisation aufzubauen, in der die Mitarbeiter in kleinen Teams zusammenkommen, um die Arbeit zu erledigen.



## Unsere Prinzipien

### Woran wir glauben

Seit unserer Gründung bestimmen unsere Prinzipien die Essenz unserer Kultur. Diese Prinzipien leiten uns bei der tagtäglichen Entscheidungsfindung und unterstützen den langfristigen Erfolg des Unternehmens.

#### **Freedom**

Wir schenken uns gegenseitig Vertrauen und ermutigen andere Associates dabei, sich Wissen, Fähigkeiten und neue Verantwortungsbereiche zu erschließen.

#### **Fairness**

Gemeinsam sind wir dafür verantwortlich, eine aktive und inspirierende Unternehmenskultur aufrechtzuerhalten, die auf Inklusion und Fairness beruht – innerhalb des Unternehmens sowie gegenüber unseren Geschäftspartnern.

#### **Commitment**

Wir selbst übernehmen Commitments und halten diese ein. Dadurch wird unsere persönliche Verantwortung anderen Associates, unseren Teams und Kunden gegenüber sichtbar.

#### **Waterline**

Wir verstehen uns alle als Anteilseigner und wenden uns an verantwortliche Associates, bevor wir etwas tun, was dem langfristigen Erfolg oder dem Ruf des Unternehmens schaden könnte.

Mit diesen Prinzipien als unserem Fundament kann sich im Unternehmen das Potenzial entfalten, das unsere Gründer in allen Menschen sahen. Und wenn wir dies gut machen, erschließen wir neue Möglichkeiten für alle Associates, unser Unternehmen und unsere Kunden. Damit ebnen wir den Weg für Innovationen in ganz neuen Bereichen und tragen so zum Wohl der Allgemeinheit bei.

---

„Eines der wichtigsten Dinge für mich und auch für Bill war es, auf eine Person zu setzen und ihr dann zu vertrauen und an sie zu glauben. Und wenn du das tust, weiß ich nicht, wie du keinen Erfolg haben könntest.“

– Vieve Gore, Mitgründerin

---

Diese Prinzipien sind das Herzstück unserer Kultur und wir verpflichten uns, sie zu wahren. So entsteht eine gegenseitige Vereinbarung zwischen unseren Associates, die beeinflusst, wie wir miteinander sowie mit unseren Kunden, Lieferanten und anderen Interessengruppen zusammenarbeiten.

# Unsere Arbeitsweise

## Lattice-Struktur

Jeder Associate bei uns hat die Freiheit, sich mit jedem anderen Associate innerhalb der Organisation zu verbinden – ob es nun darum geht, Fachwissen auszutauschen, eine neue Idee zu entwickeln oder Feedback zu geben. Der Begriff „Lattice“ (Gitter) beschreibt die Verbindung zwischen unseren Associates: wie wir kommunizieren, uns vernetzen und Wissen teilen. Jeder von uns ist verantwortlich für den Aufbau seines Netzwerks und die Herstellung der entsprechenden Verbindungen mit anderen Associates innerhalb unserer Organisation. Wir haben festgestellt, dass eine direkte, persönliche Kommunikation zu einem reibungsloseren, schnelleren und genaueren Informationsfluss führt und zu mehr Zusammenarbeit und Kreativität beiträgt. Während wir eine offene und direkte Kommunikation über Gore hinweg fördern, wissen wir allerdings auch um die Notwendigkeit von klaren Rollen, Verantwortlichkeiten, Prioritäten und Entscheidungen. So bemühen wir uns ständig, die richtige Balance zu finden und die Bürokratie so gering wie möglich zu halten.

---

**„Starke Teams haben divers zusammengesetzte, hoch motivierte und engagierte Associates. Jeder Einzelne spielt eine wichtige Rolle, um positive Erfahrungen und außerordentliche Geschäftsergebnisse zu gewährleisten.“**

– Stevy Yao, Associate

---

## Teamarbeit und vertrauensvolle Beziehungen

Wir haben beobachtet, dass gemeinsame Verantwortung für das Erreichen von Ergebnissen entsteht, wenn Associates gemeinsam als Teil eines Teams arbeiten.

Deshalb glauben wir, dass Teams am effektivsten zusammenarbeiten und die besten Ergebnisse erzielen, wenn sie einander kennen und vertrauen, verschiedene Perspektiven nutzen, offen und direkt kommunizieren und mit den Prinzipien unseres

Unternehmens arbeiten. Wir glauben auch, dass erfolgreiche Beziehungen Vertrauen, Ehrlichkeit und Respekt erfordern, und wir ermutigen unsere Associates, die Zeit zu investieren, die sie zum Aufbau und zur Pflege von Beziehungen benötigen. Diese auf Beziehungen basierende Kultur geht über die Interaktion mit anderen Associates hinaus. So sind wir ebenso bestrebt, vertrauensvolle, partnerschaftliche Beziehungen zu unseren Kunden und Endverbrauchern aufzubauen, um ihre Bedürfnisse zu verstehen und zu antizipieren, ihre komplexen Herausforderungen zu lösen und ihren langfristigen Erfolg zu sichern.



---

**„Kultur ist nicht etwas, das nur durch innere Einflüsse wächst... Ob unsere Kunden nun Chirurgen oder Klempner sind, Outdoor-Enthusiasten oder große Institutionen, [es] betrifft uns, wie wir uns selbst aufstellen, um uns effektiv mit ihnen zu verbinden... Doch viele grundlegende Eigenschaften der Menschen haben sich seit Tausenden von Jahren nicht verändert. In dem Maße, in dem sich unsere Kultur auf diese grundlegenden Eigenschaften stützt, wird unsere Unternehmenskultur weiterhin relevant bleiben.“**

– Bob Gore, CEO 1976-2000

---

## Integrität

In den letzten sechs Jahrzehnten hat sich Gore weltweit einen Ruf für den Aufbau vertrauenswürdiger Beziehungen zu unseren Kunden, Lieferanten und untereinander erworben. Unsere Reputation und unser finanzieller Erfolg sind ein direktes Ergebnis der starken Werte, die das Fundament unserer Kultur bilden. Wir streben bewusst danach, unsere Grundwerte von Ethik und Integrität durch individuelle Verantwortung, Fairness, Verantwortung für die Umwelt und solide globale Geschäftspraktiken aufrechtzuerhalten. Und wie auf Seite 3 beschrieben, denken wir langfristig und verwerfen unsere Überzeugungen nicht für kurzfristige Gewinne. So entsteht das tiefe Verantwortungsbewusstsein, immer das Richtige zu tun.

**„Freiheit ohne Verantwortung ist chaotisch und zerstört Kooperation und Teamarbeit. Wir alle wollen die beste Kombination aus Freiheit und Verantwortung erreichen.“**

– Bill Gore, Mitgründer

## Verantwortung übernehmen

Unsere Kultur schafft ein Umfeld, in dem jeder Associate kreative Ideen einbringen, sein persönliches Wachstum aktiv vorantreiben und kalkulierte Risiken eingehen kann, um neue

**„Integrität ist sehr wichtig, nicht nur für den Erfolg des Unternehmens, sondern ehrlich gesagt, für seine gesamte Existenz. Sobald wir nicht mehr mit Integrität handeln, fällt alles auseinander.“**

– Marcus Mitchell, Associate

Chancen zu erkunden. Associates definieren in Zusammenarbeit mit Leadern und Sponsoren, wie sie mit ihrem Beitrag den Geschäftserfolg am besten unterstützen können. Dann ist jeder Einzelne dafür verantwortlich, seine eigenen Verpflichtungen einzuhalten.

## Beitragsbezogene Vergütung

In vielen Unternehmen sind Vorgesetzte oder Manager allein für die Beurteilung der Leistung eines Mitarbeiters und dessen Vergütung verantwortlich. Möglicherweise sind sie nicht so gut über die Beiträge eines Mitarbeiters informiert wie jemand, der Tag für Tag mit ihm arbeitet. Bei Gore haben wir einen jährlichen Contribution Prozess, bei dem die Associates aufgefordert werden, die Beiträgen ihrer Kolleginnen und Kollegen und deren Relevanz für das Unternehmen zu bewerten. Dies ist ein wichtiger Teil des Konzepts zur Bestimmung des Gesamtbeitrags und dessen Auswirkung auf Gore sowie die Vergütung eines Associates.





## Wer wir sind

### Associates, keine Angestellten

Associates sind mehr als nur Angestellte; sie sind vertrauenswürdige Vertreter von Gore. Jeder Associate ist aufgerufen, mit der Mentalität eines Eigentümers zu arbeiten und verpflichtet sich, den langfristigen Erfolg von Gore unterstützen. Associates sollen ihre eigene Karriere aktiv planen, indem sie mit Sponsoren und Leadern – nicht mit Bossen – zusammenarbeiten, um ihre Beiträge zu steigern und ihre Talente und Interessen mit den Unternehmensbedürfnissen in Einklang zu bringen. Es ist ein Umfeld, das hoch motivierte Menschen fördert, und in dem Raum ist für unterschiedliche Talente und vielfältige Perspektiven.

### Leader, keine Bosse

Schicke Titel, autoritäre Chefs oder Karriereleitern werden Sie bei Gore nicht finden. Aber wir haben Associates in Führungspositionen, die die Verantwortung für unsere Geschäfte und Funktionen übernehmen. Wir legen Wert darauf, dass sich unsere Leader in einer Weise verhalten, die mit unseren Prinzipien übereinstimmt – das heißt Führen ohne zu befehlen und zu kontrollieren. Stattdessen unterstützen und coachen Leader unsere Associates, indem sie sie befähigen, herausfordern und motivieren, ihren Beitrag zu leisten. Leader wird man bei Gore aufgrund der eigenen Kompetenzen, Fähigkeiten und von Anhängerschaft (Followership). Nimmt jemand ein neues Commitment an, oder wird er als Leader eingestellt, wird erwartet, dass er mit der Zeit eine Anhängerschaft aufbaut. Zusätzlich zu den formalen Führungsaufgaben werden die

Associates bei Gore ermutigt, in ihrer täglichen Arbeit Führungsqualitäten zu zeigen, z. B. indem sie sich für ein Projekt einsetzen, direktes Feedback geben oder ihr Wissen und ihre Erfahrung nutzen, um eine wichtige Entscheidung zu treffen.

---

**„Wir wählen für Führungsaufgaben die Person aus, die das größte Wissen, Können, die größte Erfahrung oder die besten Fähigkeiten in unserem Team für das Thema hat.“**

–  
Bob Gore, CEO 1976–2000

---

### Sponsoren

Jeder Associate hat einen Sponsor – von Neueinstellungen bis hin zu erfahrenen Leadern. Einfach ausgedrückt ist ein Sponsor ein Associate, der sich offiziell für den Erfolg eines anderen Associates einsetzt. Jedem neuen Associate bei Gore wird ein „Starting-Sponsor“ zugewiesen, aber jeder Associate kann auch jederzeit den Sponsor wechseln, wenn er das Gefühl hat, dass die Beziehung nicht richtig funktioniert. Sponsoring ist eine wechselseitige Beziehung, die gegenseitiges Vertrauen, Offenheit, Respekt und Engagement erfordert. Während ein Associate mehrere andere Associates sponsern kann, ist jede Beziehung an sich 1:1. Sponsoren und Leader arbeiten gemeinsam mit Associates, um den Beitrag jedes Einzelnen für das Unternehmen und den Erfolg als Associate zu maximieren.

# Kultur als Unterscheidungsmerkmal

Wir investieren viel Zeit und Energie in ein gutes Arbeitsumfeld bei Gore, und wir befragen unsere Associates regelmäßig, um zu beurteilen, ob uns das gelingt und wo es Verbesserungsmöglichkeiten gibt. Wir betrachten unsere Kultur nicht als „nettes Beiwerk“. Sie ist vielmehr entscheidend für die Gesundheit und den Erfolg unseres Unternehmens. Wenn unsere Associates sich in ihrer Arbeit engagieren, sich befähigt fühlen, etwas zu bewegen, und mit wenig Hürden konfrontiert sind, dann sind wir als Unternehmen stärker. Wir sehen dies in Form von kontinuierlicher Innovation und starken Geschäftsergebnissen.

Gore hat es in den letzten 20 Jahren auf eine Reihe von Great Place to Work®-Listen weltweit geschafft. Diese Anerkennung ist besonders aussagekräftig, da sie vor allem durch die Einschätzungen der Associates zu ihrem Arbeitsumfeld erreicht wurde.

---

„Unsere Firmengründer glaubten an unsere Materialtechnologien und die Schaffenskraft des Menschen. Für mich trifft diese Vision auch heute noch zu. Sie schafft ein Umfeld, in dem unternehmerisches Denken, Zusammenarbeit und Innovation gedeihen. Unsere Absicht, zielgerichtet Innovationen voranzutreiben, gibt Energie und Leidenschaft, die auch unsere Kunden spüren. Ich als Einzelperson fühle mich befähigt, zu diesem Erfolg beizutragen.“

– Silke Kemmerling, Associate

---



Great Place to Work® Europa



Great Place To Work® Frankreich



---

„... von Anfang an waren wir sehr global, und es ist wunderbar. Es ist wunderbar, neue Kulturen und neue Menschen kennenzulernen. Und in der heutigen Welt denke ich, dass es eines der aufregendsten Dinge ist, die Gore und unserer Welt passieren können, einander die Hand zu reichen. So trittst du nicht auf der Stelle, du bekommst neue Ideen, frische Ideen.“

– Vieve Gore, Mitgründerin

---

# Zeitstrahl unserer Kultur

## 1950er

Als Bill und Vieve W. L. Gore & Associates, Inc. gründen, orientieren sie sich an DuPonts „Task Force“-Modell und den organisationstheoretischen Arbeiten von Abraham Maslow und Douglas McGregor. In ihrem neuen Unternehmen wollen die Gores keine formellen Hierarchien, sondern ein Umfeld, in dem Innovationen aus der engen Zusammenarbeit von Einzelpersonen hervorgehen. Jeder soll dort wachsen, neue Chancen suchen und Großes leisten können.

## 1970er

In Bills Schriften erscheint das Konzept des „Sponsorship“; es ist erstmals von „Leadership“ und „Followership“ die Rede. Bill verfasst seine grundlegende Schrift „The Lattice Organization – A Philosophy of Enterprise“. Diese Arbeit, die Gores Organisationsstruktur beschreibt, enthält unsere vier Prinzipien: Freiheit, Fairness, Commitment und Waterline. Weil er fest davon überzeugt ist, dass jeder Einzelne zum Unternehmenserfolg beiträgt, gründet Gore das Mitarbeiterbeteiligungsmodell (Anm.: in den USA ASOP, später MAB), das jedem Associate einen Anteil am Unternehmen gibt.

---

**„Nicht jede Firma ist ein Unternehmen (Enterprise), wie Bill Gore es sah. Unternehmen wagen sich gezielt an das Unbekannte, Firmen manchmal nicht. Bill Gore bezeichnete uns immer als ein Unternehmen. Unser Ziel war und ist es, neue Wege zu gehen.“**

– Bob Gore, CEO 1976–2000

---

## 1960er

Alle Associates können durch Gewinnbeteiligung an Gores Erfolg teilhaben. Bill betont die Bedeutung der zwischenmenschlichen Beziehungen für den Erfolg und die Effektivität der Teams. Die Teams werden möglichst klein aufgestellt, sodass man sich kennt und stets die entscheiden, die sich am besten auskennen. Ende der 1960er-Jahre prägt Bill den Begriff der „Lattice“ als Bild für die unbürokratische Unternehmensstruktur und effektive direkte Kommunikation, die die Zusammenarbeit der Associates prägt. Die Idee, ein „Siegerteam“ aufzustellen, steht für das Unternehmen an erster Stelle. Erfolg wird definiert als „durch Zusammenarbeit den größtmöglichen Wert schaffen – für Gores Kunden und die ganze Welt“.

## 1980er

Für das Unternehmen beginnt eine Phase enormen Wachstums. Gore ergreift mehrere Maßnahmen, um das einzigartige Betriebsmodell trotz weltweiter Expansion aufrechtzuerhalten. Durch Initiativen wie den jährlichen Culture Survey wird ständig überwacht, wie gut die Gore Kultur nach Auffassung der Associates funktioniert. Um potenziell negativen Effekten der rasch steigenden Associate-Zahlen entgegenzuwirken, setzt man auf das Cluster-Konzept: den Bau vieler kleiner, einander nahe gelegener Arbeitsstätten, die die Arbeit in kleinen Teams ermöglichen. Angesichts weiter steigender Associate-Zahlen beginnt Gore, den hohen Stellenwert nicht nur der den Associates gewährten größtmöglichen Freiheit und Chancen, sondern auch der Rechenschaftspflicht



## 1980er (Fortsetzung) ●

und persönlichen Verantwortung der Associates für die Belange des Unternehmens zu betonen. Das neue Unternehmensziel „Make money and have fun doing so“ betont, dass das Umfeld den Associates ermöglichen soll, wertvolle Produkte für Gores Kunden zu liefern, sich persönlich weiterzuentwickeln und Spaß an der Zusammenarbeit zu haben. Extern wird Gores innovative Organisationsstruktur in verschiedenen Medien gewürdigt. Gore erscheint auch in der ersten Ausgabe der 100 Best Companies to Work For®.

## 2000er ●

Gore führt einen Associate Award ein, mit dem ein Associate von seinen Kolleginnen und Kollegen ausgezeichnet wird. Der Award würdigt in jedem Werk Associates, die die Gore Kultur beispielhaft vorleben. Die erste Preisträgerin war Vieve Gore. Mit der weltweiten Ausdehnung des Programms Great Companies to Work For® platzieren sich auch immer mehr europäische Gore Standorte auf den jeweiligen Länder-Rankings, nicht selten auf dem Spitzenplatz als bester Arbeitsplatz. Asien bietet gute Wachstumschancen und Gore gründet Produktionsstätten in China, wo wir nah an unseren Kunden sind, um die steigende Nachfrage nach Gore Produkten in der Region zu decken.

## 1990er ●

Bob Gore verwendet das Bild des dreibeinigen Hockers, um zu zeigen, wie wichtig jeder Teil der Organisation für den Geschäftserfolg ist. Gore erweitert sein Produktangebot auf immer mehr Branchen. Es werden Tools entwickelt, um die Innovationsdisziplin wie auch die Kreativität der Associates zu stärken und gleichzeitig Gores



## ● 1990er (Fortsetzung)

Streben nach Produktführerschaft und einzigartigen, hochwertigen Produkten mit charakteristischen Fähigkeiten sicherzustellen. Auch als das jährliche Ranking der Great Companies to Work For® von der Zeitschrift Fortune übernommen wird, zählt Gore zu den Preisträgern.

## ● 2010er

Die Globalisierung schreitet voran und Gore geht mit der Zeit. Neue Tools werden eingeführt, um die Teams, die über die gesamte Welt verstreut arbeiten, in ihrer ‚global-diversen‘ Vernetzung zu unterstützen und auch virtuell unseren Gore Wurzeln treu zu bleiben. Gore wächst immer mehr und die weltweite Integration geht weiter. Umso wichtiger wird es, die Stärke kleiner Teams mit dem Bewusstsein, dass wir alle im gleichen Boot sitzen, in Einklang zu bringen. Auch zwei Jahrzehnte nach der Einführung ist Gores Culture Survey ein wichtiges Instrument, um die Gesundheit der Unternehmensorganisation zu messen, vor allem in Zeiten starker Änderungen. Externe Kräfte – Tempo und Offenheit der Innovation, Problemlösung in Kooperation mit externen Partnern und Vordenkern, veränderte Erwartungen der Mitarbeiter und rapide Fortschritte der digitalen Technologie – zwingen Gore, neu zu denken und den Betrieb neu zu organisieren, um unsere Kunden und Associates stärker einzubeziehen, dabei jedoch den Grundelementen unserer Kultur treu zu bleiben.