

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung.....	1
1.2	Zielsetzung der Arbeit.....	4
1.3	Aufbau der Arbeit	6
2	Erkenntnisstand der Unternehmenskulturforschung als Basis der Ermittlung einer Theorie der Kulturtransformation	9
2.1	Inhalt, Systematisierung und Ansätze von Unternehmenskulturen.....	9
2.1.1	Der allgemeine Kulturbegriff.....	9
2.1.2	Systematisierungsversuche der allgemeinen Kulturdefinitionen.....	13
2.1.3	Der Unternehmenskulturbegriff.....	16
2.1.4	Ansätze der Unternehmenskulturforschung in der Betriebswirtschaftslehre.....	21
2.1.4.1	Implikationen kulturanthropologischer und -soziologischer Denkhaltungen für die Unternehmenskulturforschung.....	21
2.1.4.2	Unternehmenskultur als Variable: die funktionalistischen Ansätze	26
2.1.4.3	Unternehmenskultur als Metapher: die interpretativen Ansätze.....	29
2.1.4.4	Unternehmenskultur als dynamisches Konstrukt: die integrativen Ansätze	31
2.1.5	Begriffsfassung für die vorliegende Arbeit.....	33
2.1.5.1	Ansätze der Unternehmenskulturforschung: Möglichkeiten und Beschränkungen im Rahmen der empirischen Forschungsarbeit	33
2.1.5.2	Die Präzisierung des Kulturverständnisses mit Hilfe der „close-to- action“- und „far-from-action“-Ansätze	37

2.1.5.3 Verhaltensorientiertes Kulturverständnis: Ableitung eines Grundmodells zur Klärung des Aufbaus, der Inhalte und der Interdependenzbeziehungen zwischen den einzelnen Kulturelementen.	38
2.1.5.4 Verhaltensorientiertes Kulturverständnis: Klärung der Interdependenzbeziehungen zwischen den einzelnen Elementen des Kulturmodells.....	41
2.1.5.4.1 Unternehmenskultur und Verhalten	41
2.1.5.4.2 Verhalten und Werte	43
2.1.5.4.3 Unternehmenskultur und der Einfluss der situativen Faktoren	46
2.1.5.4.3.1 Externe Umwelt als Einflussfaktor	46
2.1.5.4.3.1.1 Rechtliche, politische und gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	46
2.1.5.4.3.1.2 Landeskultur	49
2.1.5.4.3.2 Interne Umwelt als Einflussfaktor	52
2.1.5.4.3.2.1 Strategie	52
2.1.5.4.3.2.2 Struktur	56
2.1.5.4.3.2.3 Systeme (Führungssystem als spezieller Sonderfall)	59
2.2 Kulturwandel im Kontext von Unternehmen.....	64
2.2.1 Unternehmenswandel und Kulturwandel: zur Bedeutung eines Kulturwandels für die erfolgreiche Durchführung von Unternehmenstransformationen	64
2.2.2 Grundlagen des Kulturwandels	65
2.2.2.1 Kultur als ein stabiles Phänomen	65
2.2.2.2 Kultur als ein veränderbares Phänomen.....	69
2.2.3 Ist Kulturwandel steuerbar: eine Betrachtung der kulturellen Wandelprozesse in Unternehmen aus der Sicht der betriebswirtschaftlichen Ansätze	76
2.2.3.1 Kulturwandel aus der Sicht der funktionalistischen Ansätze	77
2.2.3.2 Kulturwandel aus der Sicht der interpretativen Ansätze.....	81

2.2.3.3	Kulturwandel aus der Sicht der integrativen Ansätze	84
2.2.4	Begriff des Kulturwandels	88
2.2.4.1	Allgemeiner Kulturwandelbegriff.....	88
2.2.4.2	Kulturwandel: Wandel des Verhaltens oder Wandel der Werte?	90
2.2.4.3	Begriffsfassung für die vorliegende Arbeit.....	96
2.2.5	Einflussfaktoren des unternehmerischen Kulturwandels.....	97
2.2.5.1	Externe Einflussfaktoren	98
2.2.5.1.1	Wandel der rechtlichen, politischen und gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen	98
2.2.5.1.2	Wandel der Landeskultur	101
2.2.5.2	Interne Einflussfaktoren	103
2.2.5.2.1	Strategie und Kulturwandel	104
2.2.5.2.2	Struktur und Kulturwandel	107
2.2.5.2.3	Systeme und Kulturwandel (Führungssystem als spezieller Sonderfall).....	109
2.2.5.2.3.1	Transformatorische Führung als ein Sonderfall der kulturellen Führung in Veränderungsprozessen.....	112
2.2.5.2.3.2	Überwindung von Widerständen gegen den Wandel als eine Teilaufgabe der transformatorischen Führung.....	115
2.3	Unternehmenskultur- und Kulturwandelverständnis: eine zusammenfassende Betrachtung	117
3	Ausarbeitung eines Modells zur Untersuchung des Wandels von Unternehmenskulturen in Polen	119
3.1	Modellperspektiven des Kulturwandels: Darstellung und kritische Betrachtung	120
3.1.1	Das Modell von Lewin	120
3.1.2	Zyklus der kulturellen Evolution nach Dyer	125
3.1.3	Das Modell des Kulturwandels von Lundberg	130

3.1.4	Das Modell des Kulturwandels nach Schein	136
3.1.5	Das Kulturmodell von Gagliardi.....	141
3.1.6	Das „Big Three“ Modell des Wandels von Kanter, Stein und Jick.....	148
3.1.7	Adäquanz der dargestellten Modellperspektiven für die Analyse eines Kulturwandels unter den Bedingungen der Systemtransformation	154
3.2	Entwicklung eines Referenzrahmens für die empirische Analyse des Forschungsgegenstandes.....	159
3.2.1	Transformation in Polen als Hintergrund für die Untersuchung der kulturellen Veränderungsprozesse in Unternehmen.....	160
3.2.2	Festlegung einer allgemeinen Betrachtungsstruktur des Verlaufs der kulturellen Veränderungsprozesse in Anlehnung an das Modell von Lewin.....	161
3.2.3	Festlegung einer allgemeinen Betrachtungsstruktur der Inhalte der kulturellen Veränderungsprozesse in Anlehnung an das Modell von Kanter, Stein und Jick	164
3.3	Zusammenfassende modellbezogene Formulierung der Forschungsziele und -annahmen für die Analyse des Kulturwandels in polnischen Unternehmen.....	174
4	Sozialistische Betriebs- und Arbeitskulturen als Vorgänger der marktwirtschaftlichen Unternehmenskulturen: Beschreibung der Ausgangssituation	181
4.1	Entwicklungsbedingungen, Einflussgrößen und Hauptinhalte sozialistischer Betriebs- und Arbeitskulturen	181
4.1.1	Betriebstätigkeit unter den Bedingungen des sozialistischen Wirtschaftssystems.....	183
4.1.1.1	Sozialismus und das sozialistische Menschenbild.....	183

4.1.1.2 „Homo sovieticus“ als eine spezielle Ausprägung des sozialistischen Menschenbildes	185
4.1.1.3 Begriff und Eigenschaften der sozialistischen Betriebe	190
4.1.1.4 Zentrale Planung und Verwaltung und ihr Einfluss auf das betriebliche Ziel-, Strategie- und Struktursystem	192
4.1.1.5 Das Paradigma der Vollbeschäftigung.....	200
4.1.1.6 Die Rolle der sozialistischen Partei.....	202
4.1.2 Sozialistisches Leitungssystem	204
4.1.2.1 Sozialistische Leitungswissenschaft	204
4.1.2.2 Ziele, Funktionen und Aufgaben der Leitung	205
4.1.2.3 Auswahl und Ausbildung der Leiter	208
4.1.2.4 Leitungsstil	211
4.1.2.5 Charakteristik der sozialistischen Leiter	216
4.1.2.5.1 Entscheidung, Partizipation und Handlungsspielraum.....	216
4.1.2.5.2 Risikobereitschaft	222
4.1.2.5.3 Kommunikation und Information	223
4.1.2.5.4 Kreativität/Innovatives Verhalten.....	225
4.1.2.5.5 Motivation.....	226
4.1.3 Verhalten der polnischen Arbeitnehmer	230
4.1.3.1 Typische Handels- und Verhaltensweisen der polnischen Beschäftigten	230
4.1.3.2 Merkmale der „Leiter-Beschäftigte“-Beziehung	233
4.1.3.3 Beziehungen zwischen den Beschäftigten	237
4.2 Betriebs- und Arbeitskulturen im sozialistischen Polen: eine zusammenfassende Betrachtung	238
4.2.1 Die wichtigsten Merkmale von Betriebs- und Arbeitskulturen in den planwirtschaftlichen Betrieben.....	238
4.2.2 Die gespaltenen Betriebs- und Arbeitskulturen nach Kostera	241
4.2.2.1 Introvertierte Betriebs- und Arbeitskulturen.....	242

4.2.2.2 Extravertierte Betriebs- und Arbeitskulturen.....	246
4.2.3 Folgen der gespaltenen Unternehmenskulturen.....	248
5 Externe Einflussfaktoren des Kulturwandels in polnischen Unternehmen	253
5.1 Der Transformationsprozess in Polen.....	253
5.1.1 Begriff, zeitlicher Rahmen und Ebenen der Transformation.....	253
5.1.2 Die rechtlich-politischen Demokratisierungsprozesse als Vorbereitung für den Beginn der marktwirtschaftlichen Entwicklung	257
5.1.3 Die Veränderung des Wirtschaftssystems: von der Zentralverwaltungswirtschaft zur Marktwirtschaft	259
5.2 Eigenschaften der polnischen Nationalkultur und ihr Einfluss auf das kulturbezogene Verhalten in polnischen Unternehmen	264
5.2.1 Charakteristik der polnischen Nationalkultur mit Hilfe der Dimensionen von Hofstede.....	265
5.2.1.1 Machtdistanz	265
5.2.1.2 Individualismus/Kollektivismus	271
5.2.1.3 Femininität/Maskulinität	273
5.2.1.4 Unsicherheitsvermeidung.....	275
5.2.2 Charakteristik der polnischen Nationalkultur mit Hilfe der Dimensionen des GLOBE-Projektes	279
6 Interne Einflussfaktoren des Kulturwandels in polnischen Unternehmen	287
6.1 Strategie, Struktur und Führung als interne Einflussgrößen des Kulturwandels im Transformationsprozess: Konzeption der empirischen Untersuchung.....	287
6.1.1 Ziele und Ablauf der empirischen Untersuchung.....	287

6.1.2	Methodik der empirischen Untersuchung.....	288
6.1.2.1	Allgemeine Überlegungen zur methodischen Vorgehensweise	288
6.1.2.2	Instrumentarium der Datenerhebung.....	290
6.1.2.3	Fragebogenkonstruktion.....	293
6.1.2.4	Pretest	295
6.1.2.5	Grundgesamtheit und Stichprobe.....	298
6.1.2.6	Haupterhebung	300
6.1.2.7	Rücklaufquote, Repräsentativität und Auswertung der Ergebnisse.....	301
6.1.2.8	Gütekriterien der empirischen Untersuchung	303
6.1.2.9	Beschreibung der Stichprobe	304
6.2	Strategie als Kontextfaktor des Kulturwandels in polnischen Unternehmen	306
6.2.1	Stand der Forschung.....	306
6.2.1.1	Notwendigkeit des grundlegenden Wandels im Bereich des strategischen Verhaltens.....	306
6.2.1.2	Strategie und Kulturwandel im polnischen Transformationsprozess ...	310
6.2.1.3	Einflussfaktoren des Wandels im strategischen Verhalten.....	315
6.2.2	Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	317
6.2.2.1	Zeitlicher Rahmen des strategischen Verhaltens	317
6.2.2.2	Strategische Orientierung.....	320
6.3	Struktur als Kontextfaktor des Kulturwandels in polnischen Unternehmen	324
6.3.1	Stand der Forschung.....	324
6.3.1.1	Notwendigkeit des Wandels im strukturellen Bereich.....	324
6.3.1.2	Hauptinhalte und Einflussgrößen des strukturellen Wandels	326
6.3.2	Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	330
6.3.2.1	Hierarchien und Zentralisation.....	332
6.3.2.2	Spezialisierung, Standardisierung und Formalisierung	333

6.3.2.3 Kontrollverhalten	335
6.3.2.4 Kommunikations- und Informationsverhalten	339
6.3.2.4.1 Richtung der Kommunikation	339
6.3.2.4.2 Intensität und bevorzugte Formen der Kommunikation.....	341
6.3.2.4.3 Offenheit der Kommunikationsprozesse	343
6.3.2.4.4 Kommunikationsprobleme	346
6.3.2.4.5 Konflikte	347
6.3.2.4.6 Informationsverhalten.....	350
6.4 Führung als Kontextfaktor des Kulturwandels in polnischen Unternehmen.....	354
6.4.1 Stand der Forschung.....	354
6.4.1.1 Führungsstil.....	355
6.4.1.2 Handlungsspielräume und Handlungsverhalten.....	363
6.4.2 Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	367
6.4.2.1 Allgemeine Charakteristik der Führungskräfte.....	367
6.4.2.2 Führungsstil und Entscheidungsverhalten	370
6.4.2.3 Handlungsspielräume und Handlungsverhalten.....	377
6.4.2.4 Risiko- und Innovationsverhalten	379
6.4.2.5 Motivationsverhalten und Vertrauen.....	382
7 Zusammenfassung und Ausblick.....	389
7.1 Zusammenfassung und abschließende Diskussion der Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	389
7.1.1 Strategiebedingtes kulturorientiertes Verhalten.....	390
7.1.1.1 Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	390
7.1.1.2 Abschliessende Diskussion der Ergebnisse	392
7.1.2 Strukturbedingtes kulturorientiertes Verhalten.....	394
7.1.2.1 Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	394
7.1.2.2 Abschliessende Diskussion der Ergebnisse	399

7.1.3	Führungsbedingtes kulturorientiertes Verhalten.....	400
7.1.3.1	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	400
7.1.3.2	Abschließende Diskussion der Ergebnisse	403
7.2	Zusammenfassende Diskussion der Einwirkung der externen Faktoren auf den unternehmerischen Kulturwandelprozess.....	405
7.2.1	Einflussnahme des polnischen Transformationsprozesses	405
7.2.2	Einflussnahme der polnischen Nationalkultur	407
7.3	Abschließende Beurteilung des Stellenwertes der Arbeit.....	409
7.4	Schlusswort	411
8	Anhang	415
9	Literaturverzeichnis.....	425