

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b> .....	13
1. Relevanz der Fragestellung .....	13
2. Wissenschaftstheoretische Überlegungen .....	14
3. Aufbau der Arbeit .....	16

## *Erster Teil* **Theoretische Grundlagen** .....

20

### **Kapitel I** **Konzept Wert** .....

20

1. Definition und Abgrenzung des Begriffs „Wert“ .....	20
1.1 Definition des Begriffs „Wert“ .....	20
1.1.1 Wertdefinition — Übersicht .....	20
1.1.2 Arbeitsdefinition .....	24
1.1.3 Verwandte Begriffe: Werthaltung, Wertung, Wertsystem, Werthierarchie .....	26
1.2 Definition des Begriffs „Einstellung“ .....	27
1.2.1 Einstellung und Wert — Erste Abgrenzung .....	27
1.2.2 Einstellungsdefinitionen — Übersicht .....	29
1.2.3 Arbeitsdefinition .....	32
1.3 Zur Abgrenzung und Interaktion von Werten und Einstellungen .....	35
1.3.1 Abgrenzung von Werten und Einstellungen .....	36
1.3.2 Die Sinnfrage und ihr Einfluß auf Werte und Einstellungen .....	38
1.3.3 Interaktionsmodell von Werten und Einstellungen .....	44
1.4 Zusammenfassende Darstellung von Kapitel I .....	46

2. Erfassung des Wertkonzepts .....	48
2.1 Möglichkeiten der Erfassung von Werten .....	49
2.1.1 Erfassung über inhaltliche Kriterien .....	50
2.1.2 Erfassung über formale Kriterien .....	52
2.1.3 Erfassung über funktionale Kriterien .....	53
2.2 Methoden der Erfassung .....	54
2.2.1 Verhaltensbeobachtung .....	54
2.2.2 Befragung .....	55
2.2.2.1 Medien der Befragung .....	55
2.2.2.2 Standardisierung der Befragung .....	56
2.2.2.3 Direktheit der Befragung .....	57
2.2.3 Inhaltsanalyse .....	60
2.3 Das dieser Arbeit zugrundeliegende Konzept der Werterfassung .....	62
<b>Kapitel II</b>	
<b>Konzept Organisation — Der Einfluß von Werten auf Organisationen</b>	
1. Abgrenzung und Definition des Begriffs „Organisation“ .....	63
1.1 Überlegungen zur Merkmalsauswahl .....	63
1.2 Organisationsdefinitionen — Überblick .....	65
1.3 Arbeitsdefinition .....	66
2. Zur Vergleichbarkeit verschiedener Organisationen .....	69
2.1 Kriteriengenerierung „Umweltoffenheit“ .....	70
2.2 Kriteriengenerierung „Organisation als soziales Gebilde“ .....	74
2.3 Kriteriengenerierung „Zeitliche Dauer“ .....	82
2.4 Kriteriengenerierung „Zielgerichtetheit“ .....	82
2.5 Kriteriengenerierung „Strukturiertheit“ .....	86
2.5.1 Strukturelle Differenzierung .....	90
2.5.2 Zentralisierung vs. Dezentralisierung .....	95
2.5.3 Standardisierung .....	98

3.2 Pretest .....	138
3.2.1 Anmerkungen zum Ablauf .....	138
3.2.2 Erfahrungen mit den Erhebungseinheiten .....	140
3.3 Hauptuntersuchung .....	141
<b>Kapitel II</b>	
<b>Auswertung</b>	
1. Auswertung der Leitfadeninterviews .....	143
1.1 Inhaltsanalyse der Leitfadeninterviews .....	143
1.2 Auswertung der Leitfadeninterviews nach formalen Kriterien .....	150
1.2.1 Erhebung der formalen Kriterien .....	150
1.2.1.1 Abstraktionsgrad .....	151
1.2.1.2 Bewußtheitsgrad .....	152
1.2.1.3 Differenzierungsgrad .....	152
1.2.1.4 Integrationsgrad .....	153
1.2.1.5 Intensität .....	153
1.2.1.6 Klarheit .....	154
1.2.1.7 Stabilität .....	154
1.2.1.8 Überzeugtheit .....	154
1.2.1.9 Universalisierungsgrad .....	154
1.2.2 Ergebnisse der Auswertung anhand formaler Kriterien .....	155
1.2.3 Interviews in Einzeldarstellungen .....	157
1.2.3.1 Das Leitfadeninterview mit Proband Alpha .....	157
1.2.3.2 Das Leitfadeninterview mit Proband Beta .....	161
1.3 Zusammenhänge zwischen den Ergebnissen der inhaltlichen und der formalen Auswertung .....	166
2. Auswertung der Werterfassungsfragebogen .....	168
3. Auswertung der Organisationserhebung .....	170
3.1 Die Umwelttoffenheit der Organisationen .....	170
3.2 Die Organisation als soziales Gebilde .....	173
3.3 Die Zielgerichtetheit der Organisationen .....	181
3.4 Die Strukturiertheit der Organisationen .....	183
4. Zusammenhänge zwischen den Werthaltungen der zentralen Persönlichkeit und den Organisationseigenheiten .....	189

Inhaltsverzeichnis	11
<i>Dritter Teil</i>	
<b>Ausblick</b>	192
<b>Kapitel I</b>	
<b>Implikationen für Theorie und Praxis</b>	192
1. Implikationen für die Theorie	192
1.1 Interdisziplinarität der Forschung	193
1.2 Qualitative und quantitative Erfassung von komplexen Konstrukten am Beispiel der Werterfassung	193
1.3 Wertewandel im Lichte der Untersuchungsergebnisse	194
1.3.1 Verfall der bürgerlichen Tugenden	194
1.3.2 Wertverschiebung	195
1.3.3 Das 2-Faktoren-Modell	196
1.3.4 Schlußfolgerung	198
1.4 Anmerkungen zur Handlungsrelevanz von Werten	199
1.5 Interviewbereitschaft und Fragebogenakzeptanz	201
1.6 Weitere Forschungsprojekte	202
2. Implikationen für die Praxis	203
2.1 Ethik	203
2.2 Mittelständische Unternehmen im Vergleich mit Großunternehmen unter besonderer Berücksichtigung der Werte	204
2.3 Generationswechsel in personenorientierten Unternehmen, insbesondere Familienunternehmen	205
2.4 Unternehmensführung in personenorientierten Unternehmen	208
2.4.1 Strategische Planung, Innovation, Diversifikation und Marketing	208
2.4.2 Personalpolitik	209
2.4.3 Führung	209
<b>Kapitel II</b>	
<b>Zusammenfassung</b>	210
<b>Literaturverzeichnis</b>	212

## Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1	Wert-Einstellungs-Verhalten-Schema nach <i>Stengel</i> .....	37
Abbildung 2	Das Wert-Einstellungs-Interaktionsmodell .....	44
Abbildung 3	Formelle vs. informelle Organisationsstruktur .....	89
Abbildung 4	Entscheidungskategorien und ihre Merkmalsausprägungen .....	96
Abbildung 5	Struktur der Stichprobe .....	120
Abbildung 6	Der Leitfaden zum Werterfassungsinterview .....	122
Abbildung 7	Fragebogen mit geschlossenen Fragen zur Werterfassung .....	124
Abbildung 8	Ergebnisse der inhaltlichen Auswertung des Leitfadeninterviews ..	151
Abbildung 9	Profil des Werthaltungssystems anhand formaler Kriterien .....	155
Abbildung 10	Durchschnittliches Werthaltungsprofil der 10 Probanden der Haupt- untersuchung anhand formaler Kriterien .....	156
Abbildung 11	Werthaltungsprofil von Proband Alpha .....	161
Abbildung 12	Werthaltungsprofil des Probanden Beta .....	165
Abbildung 13	Erhebung zur Umwelttoffenheit der Organisationen .....	171
Abbildung 14	Erhebung zur Organisation als soziales Gebilde .....	174
Abbildung 15	Erhebung zur Strukturiertheit von Organisationen .....	183
Abbildung 16	Operative, administrative und strategische Entscheidungselemente	185
Abbildung 17	Zusammenhänge zwischen den Werthaltungen der zentralen Per- sönlichkeit und den Organisationseigenheiten .....	186
Abbildung 18	Motiv-Pyramide nach <i>Maslow</i> .....	195
Abbildung 19	Werttypen nach <i>Klages</i> .....	197
Abbildung 20	Probanden der vorliegenden Untersuchung im Werttypenschema nach <i>Klages</i> .....	197
Abbildung 21	Das Black-Box-Problem der Werthaltungstransmission .....	200
Abbildung 22	Nachfolgemöglichkeiten im personenorientierten Unternehmen ..	206

3. Erfassung der Organisation .....	100
3.1 Zur Meßbarkeit von Organisationen .....	100
3.2 Operationalisierung relevanter Kriterien .....	102
3.2.1 Operationalisierung: Umweltoffenheit .....	102
3.2.1.1 Operationalisierung: Theorien der Organisation über ihre Umwelt .....	102
3.2.1.2 Operationalisierung: Freiwillig an die Umwelt abgegebene Information .....	104
3.2.2 Operationalisierung: Soziales Gebilde .....	104
3.2.2.1 Operationalisierung: Auswahlverfahren .....	105
3.2.2.2 Operationalisierung: Beurteilungskriterien .....	105
3.2.2.3 Operationalisierung: Ziele der Weiterbildung .....	106
3.2.2.4 Operationalisierung: Kommunikation .....	107
3.2.2.5 Operationalisierung: Konfliktverhalten .....	110
3.2.2.6 Operationalisierung: Soll-Führungsstil .....	111
3.2.3 Operationalisierung: Zielgerichtetheit .....	111
3.2.4 Operationalisierung: Strukturiertheit .....	112
3.2.4.1 Operationalisierung: Koordination und Koordinationsmechanismen .....	113
3.2.4.2 Operationalisierung: Zentralisierung von Entscheidungen .....	114
3.2.4.3 Operationalisierung: Programmierung von Entscheidungen .....	115
3.2.4.4 Operationalisierung: Formalisierung von Entscheidungen .....	116

*Zweiter Teil*

**Empirische Untersuchung** 117

Kapitel I

**Erhebung der Werthaltungen und der Organisationsstrukturen** 117

1. Auswahl der Stichprobe .....	118
2. Konstruktion der Fragebogen .....	120
2.1 Leitfaden zum unstrukturierten Interview .....	120
2.2 Fragebogen mit geschlossenen, vorstrukturierten Fragen zur Werterfassung .....	124
2.3 Fragebogen zur Organisationserhebung .....	128
3. Ablauf der Untersuchung .....	135
3.1 Anschreiben an ausgewählte Firmen .....	135