

INHALTSVERZEICHNIS

VERZEICHNIS DER DARSTELLUNGEN	IX
1. EINFÜHRUNG UND ÜBERBLICK	1
1.1. PROBLEMSTELLUNG UND ZIELSETZUNG	1
1.2. ENTSTEHUNGSZUSAMMENHANG UND PROBLEMFEL- DER	3
1.3. UNTERSUCHUNGSFELD UND TEILNEHMER	6
2. THEORETISCHE ANSÄTZE UND MODELLENT- WICKLUNG	8
2.1. GRUNDLAGEN UND BEGRIFFE	8
2.1.1. KOMPARATIVE MANAGEMENTFORSCHUNG	8
2.1.2. ORGANISATIONSBEGRIFF	11
2.1.3. MANAGEMENTBEGRIFF	13
2.1.4. KULTUR ALS MANAGEMENTFAKTOR	14
2.2. SOZIALISTISCHE LEITUNGSWISSENSCHAFT	16
2.2.1. BASISORIENTIERUNGEN DER LEITUNGSWISSENSCHAFT	18
2.2.2. REPRODUKTION DES INDIVIDUELLEN UND GESELL- SCHAFTLICHEN ARBEITSVERMÖGENS	20
2.2.3. WISSENSCHAFTLICHE ARBEITSORGANISATION (WAO)	21
2.2.4. SOZIALISTISCHER WETTBEWERB	21
2.2.5. MATERIELLE UND MORALISCH-IDEELLE STIMULIERUNG DER - WERKTÄTIGEN	22

2.2.6.	ZUSAMMENFASSEND BEURTEILUNG DER SOZIALISTISCHEN LEITUNGSWISSENSCHAFT	23
2.3.	AUSGEWÄHLTE ANSÄTZE KOMPARATIVER MANAGEMENTFORSCHUNG	26
2.3.1.	STUDIE VON HAIRE, GHISELLI UND PORTER	27
2.3.2.	DAS KULTURELLE UMSYSTEM ALS GRUNDLAGE FÜR DAS KULTURVERGLEICHENDE MANAGEMENT BEI TERPSTRA	29
2.3.3.	KULTURELLE BASISDIMENSIONEN VON HOFSTED E	31
2.4.	KONZEPTION UND MODELLENTWICKLUNG	35
2.4.1.	KONTINGENZANSATZ	37
2.4.2.	KAPITALISMUS - SOZIALISMUS	40
2.4.3.	KULTURPERSPEKTIVE	41
2.4.4.	ZUSAMMENFASSUNG DES MODELLS	44
2.5.	GESELLSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	47
2.5.1.	STRUKTUR DER LEITUNG IN DER SOWJETINDUSTRIE	47
2.5.1.1.	VORAUSSETZUNGEN UND BESTIMMUNGSFAKTOREN DER MODERNEN STRUKTUR DER LEITUNG DER VOLKSWIRTSCHAFT IN DER UDSSR	47
2.5.1.2.	ORGANISATIONSSTRUKTUREN IN DER SOWJET-INDUSTRIE IN DEN JAHREN 1985 BIS 1990	49
2.5.1.3.	DIE DYNAMIK DER ORGANISATIONSSTRUKTURÄNDERUNGEN IN DER 2. HÄLFTE DER 80er JAHRE	51
2.5.2.	DIE DDR IM VORFELD DER WIRTSCHAFTS-, WÄHRUNGS- UND SOZIALUNION	53
2.5.3.	RAHMENBEDINGUNGEN UND DEREN AUSWIRKUNGEN AUF DIE ARBEIT DER LEITER IN DEN POLNISCHEN BETRIEBEN	55
2.5.4.	PROBLEME DER LEITUNG BEIM ÜBERGANG ZUR MARKTWIRTSCHAFT IN DER TSCHECHOSLOWAKEI	57
2.5.5.	VERÄNDERUNGEN DER WIRTSCHAFTLICHEN SITUATION BULGARIENS	59

2.6.	METHODOLOGISCHE KONZEPTION	62
2.6.1.	AUFBAU DER INTERNATIONALEN FORSCHUNGSKOOPERATION	62
X 2.6.2.	ARBEITSHYPOTHESEN	63
2.6.3.	UNTERSUCHUNGS- UND ERHEBUNGSEINHEITEN	68
2.6.4.	ENTWICKLUNG UND ABSTIMMUNG DES GEMEINSAMEN FORSCHUNGSINSTRUMENTS	71
2.7.	DURCHFÜHRUNG DER DATENERHEBUNG	75
2.7.1.	AUSWAHL DER ERHEBUNGSEINHEITEN UND ABLAUF DER ERHEBUNG	75
2.7.2.	PROBLEMBEREICHE UND ZUSAMMENFASSUNG DER STICHPROBENSTRUKTUR	78
3.	ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN UNTERSUCHUNG	81
	AUSWERTUNGSMETHODE UND DARSTELLUNGSART	81
3.1.	BESCHREIBUNG DER STICHPROBEN	83
3.1.1.	CHARAKTERISTIKA DER ORGANISATIONEN UND DIE FUNKTIONELLE ANPASSUNG DER VARIABLEN	83
3.1.1.1.	BRANCHE	87
3.1.1.2.	RECHTSFORM, EIGENTUMSFORM UND ZUGEHÖRIGKEIT DER BETRIEBE	87
3.1.1.3.	LEITUNGSSYSTEM	90
3.1.1.4.	HIERARCHIEEBENEN	92
3.1.1.5.	ANZAHL DER BESCHÄFTIGTEN	96
3.1.1.6.	PRODUKTPALETTE UND PRODUKTIONSFORM	96
3.1.1.7.	AUSSENWIRTSCHAFTLICHE ORIENTIERUNG	97
3.1.2.	CHARAKTERISTIKA DER BEFRAGTEN PERSONEN UND DIE FUNKTIONELLE ANPASSUNG DER VARIABLEN	98
3.1.2.1.	POSITION IM BETRIEB	102
3.1.2.2.	KOMPETENZEN	104

X 3.2.	GRUPPENBILDUNG DER UNTERSUCHTEN	
	BETRIEBE UND LEITER	106
3.2.1.	BETRIEBSTYPOLOGIE AUF DER BASIS ORGANISATIONSBEZOGENER DETERMINANTEN	107
3.2.2.	MANAGERTYPOLOGIE AUF DER BASIS PERSONENBEZOGENER DETERMINANTEN	112
3.2.3.	ZUSAMMENFASSUNG DER GRUPPENBILDUNG	121
3.3.	EINFLÜSSE AUF DIE ORGANISATION	122
3.3.1.	GESAMTDARSTELLUNG DER BETRIEBLICHEN EINFLUSSFAKTOREN	123
3.3.2.	BEWERTUNG DER EINFLUSSFAKTOREN IN UNTER- SCHIEDLICHEN ORGANISATIONEN	126
X 3.4.	LÄNDERSPEZIFISCHE ASPEKTE DER ENTSCHEI- DUNGSZENTRALISATION UND BETRIEBLICHEN BEREICHSAUTONOMIE ODER DER SELBSTÄNDIG- KEIT GEGENÜBER ÜBERGEORDNETEN ORGANEN	132
3.4.1.	BEREICHSAUTONOMIE	132
3.4.2.	GESAMTANALYSE DER AUTONOMIESKALA	135
3.4.3.	ENTSCHEIDUNGSZENTRALISATION	139
3.4.4.	ORGANISATIONSSPEZIFISCHE AUSPRÄGUNGEN PARTI- ELLER AUTONOMIE UND ENTSCHEIDUNGSZENTRALISATION	141
3.4.5.	BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND	142
3.4.6.	DDR	145
3.4.7.	POLEN	147
3.4.8.	CSFR	148
3.4.9.	UDSSR - ESTLAND	150
3.4.10.	UDSSR - RUSSLAND / GEORGIEN	152
3.4.11.	BULGARIEN	156
X 3.5.	ZUKÜNFTIGE ANFORDERUNGEN AN FÜHRUNGS- KRÄFTE	160
3.5.1.	GESAMTANFORDERUNGSPROFIL	161

3.5.2.	DIFFERENZIERTE EINSCHÄTZUNG DES PROFILS DURCH LÄNDERSPEZIFISCHE MANAGERGRUPPEN	164
3.5.3.	EINFLUSS ORGANISATIONSBEZOGENER DETERMINANTEN AUF DAS ANFORDERUNGSPROFIL	166
3.5.4.	FAKTORENANALYSE DER SKALA AUF DER BASIS DER MANAGERTYPOLOGIE	168
3.5.5.	UNTERSCHIEDE UND ÄHNLICHKEITEN IN DER EINSCHÄTZUNG DER ANFORDERUNGEN UNTERSCHIEDLICHER MANAGERGRUP- PEN	170
3.5.6.	FAKTORENANALYSE DER SKALA AUF DER BASIS ORGANISATI- ONSSPEZIFISCHER ANFORDERUNGEN	171
3.5.7.	UNTERSCHIEDE UND ÄHNLICHKEITEN IN DER EINSCHÄTZUNG DER ANFORDERUNGEN IN UNTERSCHIEDLICHEN BETRIEBEN ..	173
3.5.8.	DIMENSIONEN DER ANFORDERUNGEN IM GESAMT- VERGLEICH	175

3.6.

	KRITERIEN ZUR BESETZUNG EINER FÜHRUNGS- POSITION	178
3.6.1.	GESAMTDARSTELLUNG DER SELEKTIONSKRITERIEN	179
3.6.2.	LÄNDERSPEZIFISCHE SELEKTIONSTYPOLOGIEN	181
3.6.3.	BUNDESDEUTSCHE KRITERIENPROFILE	182
3.6.4.	DDR KRITERIENPROFILE	184
3.6.5.	POLNISCHE KRITERIENPROFILE	186
3.6.6.	CSFR KRITERIENPROFILE	188
3.6.7.	BULGARISCHE KRITERIENPROFILE	189
3.6.8.	RUSSISCHE / GEORGISCHE KRITERIENPROFILE	191
3.6.9.	ESTNISCHE KRITERIENPROFILE	193
3.6.10.	ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE	194

3.7.

	ZUR SPEZIFISCHEN SITUATION DES MANAGERS IN DER ORGANISATION	196
3.7.1.	BESCHREIBUNG UND RANGORDNUNG DER EINZEL- INDIKATOREN	197
3.7.2.	ANALYSE DER SPEZIFISCHEN SITUATION HIERARCHISCH UN- TERSCHIEDENER MANAGERSUBGRUPPEN	199

VIII

3.7.3.	GRAPHISCHE DARSTELLUNG DER RELATIVEN POSITIONEN DER UNTERSCHIEDLICHEN MANAGERGRUPPEN	203
3.7.4.	ROLLENDIFFERENZIERUNG, ENTSCHEIDUNGSSPIELRAUM UND ARBEITSBELASTUNG	209

X 3.8.

ARBEITSBEZOGENE INDIVIDUELLE WERT- ORIENTIERUNG

3.8.1.	PROFILE INDIVIDUELLER WERTORIENTIERUNG	213
3.8.2.	WERTORIENTIERUNGEN UNTERSCHIEDLICHER MANAGERGRUP- PEN	214
3.8.3.	DIMENSIONEN ARBEITSBEZOGENER WERTORIENTIERUNG . . .	219
3.8.4.	GRAPHISCHE DARSTELLUNG DER UNTERSCHIEDE UND ÄHNLICHKEITEN DER MANAGERGRUPPEN AUF DER BASIS IHRER INDIVIDUELLEN WERTORIENTIERUNG	223

X 3.9.

ARBEITSZUFRIEDENHEIT VON FÜHRUNGS- KRÄFTEN

3.9.1.	ARBEITSZUFRIEDENHEITSPROFILE	229
3.9.2.	DIMENSIONEN DER ARBEITSZUFRIEDENHEIT	232
3.9.3.	EINFLUSSFAKTOREN UND DEREN BEDEUTUNG FÜR DIE ZUFRIEDENHEIT MIT DEN GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN . .	236
3.9.4.	ARBEITSZUFRIEDENHEIT UND WERTORIENTIERUNG	238

X 4.

ENTWICKLUNGSSTAND UND AUSBLICK

LITERATURVERZEICHNIS	251
---------------------------------------	------------

ANHANG: FRAGEBOGEN	274
-------------------------------------	------------

VERZEICHNIS DER DARSTELLUNGEN

Darstellung I-0: Struktur der internationalen Stichproben	6
Darstellung I-1: Rahmenkonzept vergleichender Managementforschung	11
Darstellung I-2: Kontingenzen - Kultur - Ökonomie	46
Darstellung I-3: Generalschema und Ebenen der Organisationsstruktur der Wirtschaftsleitung durch ein Fachministerium in der UdSSR (1975-1984)	50
Darstellung I-4: Generalschema und Ebenen der Organisationsstruktur der Wirtschaftsleitung durch ein Fachministerium in der UdSSR (Ende der 80er Jahre)	53
Darstellung I-5: Entwicklung der polnischen Rahmenbedingungen	56
Darstellung I-6: Hypothetisches Analysemodell	67
Darstellung I-7: Erhebungsdesign der Explorationsstudie	70
Darstellung I-8: Internationale Stichprobenstruktur	79
Darstellung II-1: Determinanten der Organisation	86
Darstellung II-2: Außenwirtschaftliche Orientierung	97
Darstellung II-3: Determinanten der Personen	101
Darstellung II-3: (Fortsetzung) Determinanten der Personen	102
Darstellung III-1: Bundesdeutsche Betriebe	108
Darstellung III-2: DDR Betriebe	109
Darstellung III-3: Polnische Betriebe	109
Darstellung III-4: CSFR Betriebe	110
Darstellung III-5: Bulgarische Betriebe	110
Darstellung III-6: Russische und georgische Betriebe	111
Darstellung III-7: Estnische Betriebe	111

Darstellung III-8: Bundesdeutsche Managertypologie	114
Darstellung III-9: DDR Managertypologie	115
Darstellung III-10: Polnische Managertypologie	116
Darstellung III-11: CSFR Managertypologie	117
Darstellung III-12: Bulgarische Managertypologie	118
Darstellung III-13: Russisch-georgische Managertypologie	119
Darstellung III-14: Estnische Managertypologie	120
Darstellung III-15: Zusammenfassung der Managertypologie	121
Darstellung IV-1: Gesamtmittelwertstabelle und Rangordnung	125
Darstellung IV-2: Organisationsspezifische Einflüsse in der Bundesrepublik Deutschland	127
Darstellung IV-3: Organisationsspezifische Einflüsse in der DDR	127
Darstellung IV-4: Organisationsspezifische Einflüsse in Polen	128
Darstellung IV-5: Organisationsspezifische Einflüsse in der CSFR	128
Darstellung IV-6: Organisationsspezifische Einflüsse in Bulgarien	129
Darstellung IV-7: Organisationsspezifische Einflüsse in Russland	130
Darstellung IV-8: Russische Gesamtskala der betrieblichen Einflußfaktoren diffe- renziert nach Organisationstypen	130
Darstellung IV-9: Organisationsspezifische Einflüsse in Estland	131
Darstellung V-1: Partielle Autonomie	135
Darstellung V-2: Partielle Autonomie	137
Darstellung V-2: (Fortsetzung) Autonomie der Betriebe	138
Darstellung V-3: Aspekte der Entscheidungscentralisation im Gesamtvergleich	140
Darstellung V-4: Autonomie- und Zentralisationsgrad der bundesdeutschen Be- triebe	143
Darstellung V-4.1: Zentralisation nach Autonomieindex - FRG	143
Darstellung V-4.2: Zentralisation nach Autonomieindex - FRG (Graphik)	144
Darstellung V-5: Autonomie- und Zentralisationsgrad der DDR-Betriebe	146
Darstellung V-5.1: Zentralisation nach Autonomieindex - GDR	146

Darstellung V-6:	Autonomiegrad der polnischen Betriebe	147
Darstellung V-6.1:	Zentralisation in polnischen Betrieben	148
Darstellung V-7:	Autonomie- und Zentralisationsgrad der CSFR-Betriebe . . .	149
Darstellung V-7.1:	Zentralisation nach Autonomieindex - CSFR	150
Darstellung V-8:	Autonomie- und Zentralisationsgrad der estnischen Betriebe	151
Darstellung V-8.1:	Zentralisation nach Autonomieindex - EST	151
Darstellung V-9:	Abhängigkeitsgrad clusteranalytisch gebildeter Gruppen (UdSSR - Rußland / Georgien)	153
Darstellung V-9.1:	Partielle Autonomie RUS / GEO differenziert nach Cluster- gruppen in Prozent der Abhängigkeit	153
Darstellung V-9.2:	Autonomie- und Zentralisationsgrad der Betriebe (UdSSR - Rußland / Georgien)	154
Darstellung V-9.3:	Diskriminanzanalyse der Clustergruppen (Rußland und Georgien)	155
Darstellung V-9.4:	Autonomiegrad und Entscheidungscentralisation (Rußland / Georgien)	156
Darstellung V-10:	Autonomiegrad clusteranalytisch gebildeter Gruppen in Bulgarien	157
Darstellung V-10.1:	Autonomie- und Zentralisationsgrad der bulgarischen Betriebe	158
Darstellung V-10.2:	Diskriminanzanalyse der bulgarischen Clustergruppen	158
Darstellung V-10.3:	Autonomiegrad und Entscheidungscentralisation - BUL . . .	159
Darstellung VI-1:	Zukünftige Anforderungen an Führungskräfte	162
Darstellung VI-1.1:	Anforderungsprofile der Zukunft FRG-GDR-CSF	163
Darstellung VI-1.2:	Anforderungsprofile der Zukunft FRG-RUS-EST	163
Darstellung VI-2:	Managerspezifischer Einfluß auf das Anforderungsprofil . . .	165
Darstellung VI-3:	Organisationaler Einfluß auf das Anforderungsprofil	167
Darstellung VI-3:	(Fortsetzung) Organisationaler Einfluß auf das Anforderungs- profil	168
Darstellung VI-4:	Faktorenanalyse der managerspezifischen Anforderungs- profile	169

Darstellung VI-4.1: Rangordnung der Veränderungen auf den Faktoren	169
Darstellung VI-5: Unterschiede und Ähnlichkeiten in der Einschätzung der Anforderungsfaktoren durch unterschiedliche Managergruppen .	171
Darstellung VI-6: Faktorenanalyse der organisationsspezifischen Anforderungsprofile	172
Darstellung VI-6.1: Rangordnung der Veränderungen auf den Faktoren	173
Darstellung VI-7: Unterschiede und Ähnlichkeiten in der Einschätzung der Anforderungsfaktoren in unterschiedlichen Organisationen . .	174
Darstellung VI-8.1: Faktor 1 - Zukünftige Anforderungen an Leitungskompetenz	175
Darstellung VI-8.2: Faktor 2 - Zukünftige Anforderungen an Führungskompetenz	176
Darstellung VI-8.3: Faktor 3 - Zukünftige Anforderungen an Innovationspotential	177
Darstellung VI-8.4: Faktor 4 - Zukünftige Anforderungen an Produktionswissen .	177
Darstellung VII-1: Selektionskriterien im Ländervergleich	180
Darstellung VII-2: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - Bundesrepublik Deutschland	183
Darstellung VII-2.1: Qualitatives Gruppenprofil - BRD	184
Darstellung VII-3: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - DDR . . .	185
Darstellung VII-3.1: Qualitatives Gruppenprofil - DDR	185
Darstellung VII-4: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - Polen . . .	187
Darstellung VII-4.1: Qualitatives Gruppenprofil - Polen	187
Darstellung VII-5: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - CSFR_2 .	188
Darstellung VII-5.1: Qualitatives Gruppenprofil - CSFR	189
Darstellung VII-6: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - Bulgarien	189
Darstellung VII-6.1: Qualitatives Gruppenprofil - Bulgarien	190
Darstellung VII-7: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - Rußland / Georgien	191
Darstellung VII-7.1: Qualitatives Gruppenprofil - Rußland / Georgien	192
Darstellung VII-8: Kreuztabellen - Kriterienrang pro Clustergruppe - Estland . .	193

Darstellung IX-8.1: Gestaltungsraum und kollektive Orientierung	225
Darstellung IX-8.2: Gestaltungsraum und Partizipation	226
Darstellung X-1: Gesamtmittelwerte und Rangordnung der Zufriedenheitsskala .	230
Darstellung X-1.1: Profilverlauf der Arbeitszufriedenheit FRG-GDR-POL-CSF .	231
Darstellung X-1.2: Profilverlauf der Arbeitszufriedenheit FRG-RUS-GEO-EST .	231
Darstellung X-2: Faktoren der Arbeitszufriedenheit	233
Darstellung X-3: Indikatoren der Arbeitszufriedenheit	234
Darstellung X-4: Arbeitszufriedenheit von drei hierarchisch abgegrenzten Managergruppen im Ländervergleich	235
Darstellung X-5.1: Betriebliche Einflüsse auf den Einfluß auf Erfolg der bundes- deutschen Manager	237
Darstellung X-5.2: Betriebliche Einflüsse auf den Einfluß auf Erfolg der polnischen Manager	238
Darstellung X-6.1: Ist-Soll-Vergleich der Werte und Zufriedenheit - FRG	240
Darstellung X-6.2: Ist-Soll-Vergleich der Werte und Zufriedenheit - GDR	241
Darstellung X-6.3: Ist-Soll-Vergleich der Werte und Zufriedenheit - POL	242
Darstellung X-6.4: Ist-Soll-Vergleich der Werte und Zufriedenheit - CSFR	242
Darstellung X-6.5: Ist-Soll-Vergleich der Werte und Zufriedenheit - RUS	243
Darstellung X-6.6: Ist-Soll-Vergleich der Werte und Zufriedenheit - EST	243