

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Darstellungsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	X
Teil I: Einführung.....	1
1. Einleitung und theoretische Vorabklärungen.....	2
1.1. Problemstellung.....	2
1.2. Zielsetzung, Zielgruppe und Gliederung.....	7
1.3. Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes.....	10
1.4. Forschungskonzeption.....	17
Teil II: Theoretischer Hintergrund.....	28
2. Relevante Forschungsansätze, -inhalte und -ergebnisse als Fundament.....	29
2.1. Kulturvergleichende Managementforschung.....	29
2.2. Forschung über den japanischen Managementstil und dessen Transferierbarkeit.....	32
2.3. Zusammenfassung.....	34
3. Ursprung und Hintergrund des japanischen Managementstils.....	35
3.1. Historischer Hintergrund.....	35
3.2. Auswirkungen des Umfelds auf die Persönlichkeit der Individuen und die Managementphilosophie.....	37
3.2.1. Abgrenzung des betrachteten Umfelds (externe Bedingungen).....	38
3.2.2. Implikationen externer Bedingungen auf unternehmensinterne Wertesysteme und die Organisation i.w.S.....	38
3.2.2.1. Das soziokulturelle Umfeld.....	39
3.2.2.2. Das ökonomische und technologische Umfeld.....	46
3.3. Zusammenfassung.....	52
4. Organisations- und Managementpraktiken, -instrumente und -prozesse.....	52
4.1. Raster zur Identifikation des Managementstils.....	53
4.2. Arbeitsorganisation und -administration.....	55
4.3. Arbeitsbedingungen und -beziehungen.....	58
4.4. Anteilnahme und Gruppenbewusstsein (Partizipation).....	64
4.5. Produktionskontrolle.....	68
4.6. Externe Beziehungen.....	72
4.7. Zusammenfassung.....	74
5. Überleitung zum empirischen Teil der Arbeit.....	75
5.1. Interdependenz der Bereiche und Elemente des Managementstils sowie Transferierbarkeitserwartungen.....	75
5.2. Beziehung zwischen Managementstil und Unternehmenserfolg.....	76
5.3. Bezugsrahmen und Instrumentarium der empirischen Untersuchung.....	78

Teil III: Ergebnisse der empirischen Untersuchung	81
6. Die Befragung und ihre Ergebnisse	81
6.1. Ausgestaltung des Fragebogens und Untersuchungssample	82
6.2. Unternehmenserfolg, Elemente und Effizienz des Managementstils, Aktualität der Presse- und Literaturthemen	88
6.2.1. Erfolgsfaktoren japanischer multinationaler Unternehmen	88
6.2.1.1. Ziel der Fragestellung	88
6.2.1.2. Auswertung der Ergebnisse.....	89
6.2.1.3. Zusammenfassung und Transferierbarkeitserwartungen.....	103
6.2.2. Zentrale Elemente der Ausgestaltung des japanischen Managementstils.....	107
6.2.2.1. Ziel der Fragestellung	108
6.2.2.2. Auswertung der Ergebnisse.....	108
6.2.2.3. Zusammenfassung und Transferierbarkeitserwartungen.....	123
6.2.3. Ökonomische und sozio-emotionale Effizienz der Elemente des Managementstils.....	127
6.2.3.1. Ziel der Fragestellung	128
6.2.3.2. Auswertung der Ergebnisse.....	128
6.2.3.3. Zusammenfassung.....	143
6.2.4. Präsenz und Relevanz aktueller Presse- und Literaturthemen	146
6.2.4.1. Ziel der Fragestellung	146
6.2.4.2. Auswertung der Ergebnisse.....	147
6.2.4.3. Zusammenfassung und Transferierbarkeitserwartungen.....	156
6.2.5. Zusammenfassung Fragebogen erster Teil.....	157
6.3. Einschätzung der Transferierbarkeit des Managementstils	160
6.3.1. Ziel der Fragestellung.....	160
6.3.2. Auswertung der Ergebnisse.....	161
6.3.3. Zusammenfassung Fragebogen zweiter Teil.....	176
6.4. Aktueller japanischer Managementstil verglichen mit traditioneller westlicher und japanischer Managementpraxis	180
6.4.1. Ein Profil des japanischen Managementstils.....	180
6.4.1.1. Ziel der Fragestellung	181
6.4.1.2. Auswertung der Ergebnisse.....	181
6.4.1.3. Zusammenfassung und Einschätzung der Transferierbarkeit.....	199
6.4.2. Evaluation typischer Artefakte und angegliederter Institutionen.....	203
6.4.2.1. Ziel der Fragestellung	203
6.4.2.2. Auswertung der Ergebnisse.....	203
6.4.2.3. Zusammenfassung und Einschätzung der Transferierbarkeit.....	205
6.4.3. Zusammenfassung Fragebogen dritter Teil.....	205
6.5. Kultur und Gesellschaft	207
6.5.1. Persönlichkeitsvergleich japanischer und westlicher Arbeitskräfte bezüglich ihres Einflusses auf das Arbeitsumfeld	207
6.5.1.1. Ziel der Fragestellung	207
6.5.1.2. Auswertung der Ergebnisse.....	208
6.5.1.3. Zusammenfassung.....	216

6.5.2.	Persönlichkeit im gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandel.....	218
6.5.2.1.	Ziel der Fragestellung	218
6.5.2.2.	Auswertung der Ergebnisse.....	218
6.5.2.3.	Zusammenfassung.....	221
6.5.3.	Der Umgang mit den Persönlichkeitscharakteristiken im heutigen wirtschaftlichen Umfeld.....	222
6.5.3.1.	Ziel der Fragestellung	223
6.5.3.2.	Auswertung der Ergebnisse.....	223
6.5.3.3.	Zusammenfassung.....	229
6.5.4.	Ausprägung und Wandel von Persönlichkeitscharakteristiken japanischer Arbeitskräfte.....	230
6.5.4.1.	Ziel der Fragestellung	231
6.5.4.2.	Auswertung der Ergebnisse.....	231
6.5.4.3.	Zusammenfassung.....	235
6.5.5.	Zusammenfassung Fragebogen vierter Teil.....	236
7.	Die empirische Untersuchung der Produktionsbetriebe und ihre Ergebnisse.....	238
7.1.	Vorgehensweise und Untersuchungssample.....	239
7.2.	Auswertungskonzept für die empirische Untersuchung der Produktionsstätten.....	242
7.3.	Transferabsichten sowie Transferierbarkeitseinschätzungen und -erfahrungen der Führungskräfte	245
7.3.1.	Allgemeine Schlüsselemente	248
7.3.2.	Einfluss der Umfeldkonstellationen.....	251
7.3.3.	Generelle Gründe für den Erfolg/Misserfolg.....	254
7.3.4.	Produktivitäts- und Profitabilitätsziele	258
7.3.5.	Qualitätsziele.....	260
7.3.6.	Zusammenfassung	262
7.4.	Gegenüberstellung der japanischen und europäischen Produktionsbetriebe	265
7.4.1.	Generelle Fakten der Produktionsbetriebe.....	266
7.4.1.1.	Produktionsfakten.....	266
7.4.1.2.	Personalfakten.....	278
7.4.1.3.	Zusammenfassung.....	290
7.4.2.	Vergleich und Transfer der Kernbereiche des Managementstils.....	292
7.4.2.1.	Arbeitsorganisation und -administration.....	293
7.4.2.2.	Arbeitsbedingungen und -beziehungen.....	311
7.4.2.3.	Anteilnahme und Gruppenbewusstsein (Partizipation).....	323
	Exkurs 1: "Humane" (Soziale) Basis.....	335
7.4.2.4.	Produktionskontrolle	344
7.4.2.5.	Beschaffung allgemein und Zusammenarbeit mit Zulieferern (externe Beziehungen)	355
	Exkurs 2: Führungsstil (generell).....	366
7.4.2.6.	Zusammenfassung.....	369
7.5.	Zusammenfassung Transfer und Versuch einer Typologisierung.....	374
7.5.1.	Zusammenfassung Transfer	376
7.5.2.	Versuch der Typologisierung der Unternehmen	384

Abb. 6.2.2.2.2: Nennungen Bereich "Humane" (Soziale) Basis	112
Abb. 6.2.2.2.3: Nennungen Bereich Arbeitsorganisation und -administration.....	115
Abb. 6.2.2.2.4: Nennungen Bereich Partizipation der Mitarbeiter.....	118
Abb. 6.2.2.2.5: Nennungen Bereich Produktionskontrolle.....	121
Abb. 6.2.2.2.6: Nennungen Bereich Externe Beziehungen.....	123
Abb. 6.2.2.3.1.: Total Nennungen der Erfolgselemente des japanischen Managementstils.....	124
Abb. 6.2.3.2.1.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs "Humane" (Soziale) Basis	130
Abb. 6.2.3.2.2.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Arbeitsorganisation und -administration.....	134
Abb. 6.2.3.2.3.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Partizipation der Mitarbeiter.....	137
Abb. 6.2.3.2.4.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Produktionskontrolle.....	140
Abb. 6.2.3.2.5.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Externe Beziehungen.....	142
Abb. 6.2.3.3.1.: Zusammenfassende Effizienzbetrachtung der Bereiche des japanischen Managementstils.....	145
Abb. 6.2.4.2.1.: Präsenz und Relevanz aktueller Themen in den japanischen Unternehmen.....	148
Abb. 6.2.4.2.2.: Präsenz und Relevanz aktueller Themen in der Unterhaltungselektronik- industrie	152
Abb. 6.2.4.2.3.: Präsenz und Relevanz aktueller Themen in der Automobilindustrie.....	155
Abb. 6.2.5.1.: Modul 1; Allgemeine Erfolgsfaktoren japanischer Produktionsunternehmen, die wichtigsten Bestandteile des Managementstils und ihr Effizienzbeitrag sowie aktuelle Probleme des Managements	159
Abb. 6.3.2.1.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs "Humane" (Soziale) Basis in Bezug auf deren Transferierbarkeit.....	164
Abb. 6.3.2.2.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Arbeitsorganisation und -administration in Bezug auf deren Transferierbarkeit.....	167
Abb. 6.3.2.3.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Partizipation der Mitarbeiter in Bezug auf deren Transferierbarkeit.....	170
Abb. 6.3.2.4.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Produktionskontrolle in Bezug auf deren Transferierbarkeit.....	173
Abb. 6.3.2.5.: Effizienzbetrachtung der Elemente des Bereichs Externe Beziehungen in Bezug auf deren Transferierbarkeit.....	175
Abb. 6.3.3.1.: Zusammenfassende Effizienzbetrachtung der Bereiche des japanischen Managementstils in Bezug auf deren Transferierbarkeit	178
Abb. 6.3.3.2.: Modul 2; Ergänzung von Modul 1 um die Effizienzen der Elemente nach ihrem Transfer nach Europa	179
Abb. 6.4.1.2.1.: Profil des japanischen Managementstils im Bereich Führungsstil (generell).....	185
Abb. 6.4.1.2.2.: Profil des japanischen Managementstils im Bereich Gruppenbewusst- sein/Anteilnahme.....	187
Abb. 6.4.1.2.3.: Profil des japanischen Managementstils im Bereich Arbeitsbeziehungen.....	190
Abb. 6.4.1.2.4a.: Profil des japanischen Managementstils im Bereich Arbeitsorganisation und -administration, Teil 1.....	192

Abb. 6.4.1.2.4b.: Profil des japanischen Managementstils im Bereich Arbeitsorganisation und -administration, Teil 2.....	195
Abb. 6.4.1.2.5.: Profil des japanischen Managementstils im Bereich Produktionskontrolle	198
Abb. 6.4.1.3.1.: Profil des japanischen Managementstils nach Bereichen	200
Abb. 6.4.1.3.2.: Profil des japanischen Managementstils nach Aussagen der japanischen Industrie nach Bereichen.....	201
Abb. 6.4.2.2.1.: Existenz und Wichtigkeit typischer Artefakte und Institutionen.....	204
<i>Abbildung 6.4.3.1.: Modul 3; Ergänzung der Module 1 und 2 um den Ausgestaltungstrend einzelner Bereiche des japanischen Managementstils sowie um die Existenz und Wichtigkeit der Artefakte und Institutionen</i>	<i>206</i>
Tab. 6.5.1.2.1.: Charakteristiken Bereich "Soziokulturelle Prädisposition".....	209
Tab. 6.5.1.2.2.: Charakteristiken Bereich "Beziehung Individuum-Gruppe"	210
Tab. 6.5.1.2.3.: Charakteristiken Bereich "Individuelle Einstellungen (Arbeit)"	211
Tab. 6.5.1.2.4.: Charakteristiken Bereich Beziehung Individuum-Individuum.....	212
Tab. 6.5.1.2.5.: Charakteristiken Bereich "Allgemeines Verhalten (Grundlage)".....	214
Tab. 6.5.1.2.6.: Charakteristiken Bereich "Bildung".....	215
Abb. 6.5.1.3.1.: Verteilung Charakteristiken-Gruppen "Japaner"	217
Abb. 6.5.1.3.2.: Verteilung Charakteristiken-Gruppen "Nicht-Japaner".....	217
Abb. 6.5.2.2.1.: Zuordnung der Veränderung der Charakteristiken der Persönlichkeit gemäss Einschätzung der japanischen Umfragepartner	220
Abb. 6.5.2.2.2.: Zuordnung der Veränderung der Charakteristiken der Persönlichkeit gemäss Einschätzung der westlichen Umfragepartner	221
Abb. 6.5.4.2.1.: Ausprägung und Trend vorgegebener Charakteristiken der Persönlichkeit japanischer Arbeitskräfte nach Einschätzung der Umfragepartner mit universitärem Hintergrund	233
Abb. 6.5.4.2.2.: Ausprägung und Trend vorgegebener Charakteristiken der Persönlichkeit japanischer Arbeitskräfte nach Einschätzung der Umfragepartner mit industriellem Hintergrund	234
<i>Abb. 6.5.5.1.: Modul 4; Ergänzung der Module 1,2 und 3 um den "Nährboden" Kultur und Gesellschaft.....</i>	<i>237</i>
Abb. 7.1.1.: Untersuchungssample Produktionsstätten.....	240
Abb. 7.2.1.: Vorgehen der Auswertung der Unternehmensbesuche.....	244
<i>Abb. 7.3.6.1.: Modul 5; Grundlegende Vorstellungen und Erwartungen sowie generelle und richtungweisende Schlüsselemente und Determinanten des Transfers</i>	<i>264</i>
Tab. 7.4.1.1.1.: Wertezuordnung Zeitpunkt der Produktionsaufnahme.....	267
Tab. 7.4.1.1.2.: Wertezuordnung Zeitdauer der Produktion	268
Tab. 7.4.1.1.3.: Wertezuordnung Einfluss des Standorts.....	269

VIII

Tab. 7.4.1.1.4.: Wertezuordnung Besitzverhältnisse und Kontrolle	271
Tab. 7.4.1.1.5.: Wertezuordnung Investitionsvolumen.....	273
Tab. 7.4.1.1.5.: Wertezuordnung Entwicklungspotential der Produktionsbetriebe	275
<i>Abb. 7.4.1.3.1.: Modul 6; Generelle Rahmenbedingungen und Transferleistungen aufgrund der vorliegenden Produktions- und Personalfakten der europäischen Tochterproduktionsbetriebe.....</i>	<i>291</i>
Tab. 7.4.2.1.1.: Wertezuordnung Transfer des Elements Arbeitsklassifikation	296
Tab. 7.4.2.1.2.: Wertezuordnung Transfer des Elements Lohnsystem.....	299
Tab. 7.4.2.1.3.: Wertezuordnung Transfer des Elements Job-Rotation.....	301
Tab. 7.4.2.1.4.: Wertezuordnung Transfer des Elements Training und Ausbildung.....	304
Tab. 7.4.2.1.5.: Wertezuordnung Transfer des Elements Beförderung.....	306
Tab. 7.4.2.1.6.: Wertezuordnung Transfer des Elements Rolle und Funktion der Gruppenleiter.....	308
Tab. 7.4.2.1.7.: Zusammenfassung des Transfervergleichs im Bereich Arbeitsorganisation und -administration.....	309
Tab. 7.4.2.2.1.: Wertezuordnung Transfer des Elements Anstellungsprinzipien.....	314
Tab. 7.4.2.2.2.: Wertezuordnung Transfer des Elements Sicherheit der Arbeitsplätze	316
Tab. 7.4.2.2.3.: Wertezuordnung Transfer des Elements Gewerkschaft.....	319
Tab. 7.4.2.2.4.: Wertezuordnung Transfer des Elements Beschwerdesystem.....	320
Tab. 7.4.2.2.5.: Zusammenfassung des Transfervergleichs im Bereich Arbeitsbedingungen und -beziehungen	322
Tab. 7.4.2.3.1.: Wertezuordnung Transfer des Elements Aktivitäten der Arbeitsgruppen.....	328
Tab. 7.4.2.3.2.: Wertezuordnung Transfer des Elements Informationsverhalten	330
Tab. 7.4.2.3.3.: Wertezuordnung Transfer des Elements Gruppenbewusstsein/Einheitssinn	332
Tab. 7.4.2.3.4.: Zusammenfassung des Transfervergleichs im Bereich Anteilnahme und Gruppenbewusstsein (Partizipation).....	333
Tab. 7.4.2.4.1.: Wertezuordnung Transfer des Elements Qualitätskontrolle	347
Tab. 7.4.2.4.2.: Wertezuordnung Transfer des Elements Unterhalt der Maschinen	350
Tab. 7.4.2.4.3.: Wertezuordnung Transfer des Elements "Operationales Management der Produktion" (Prozesstechnologie)	352
Tab. 7.4.2.4.4.: Zusammenfassung des Transfervergleichs im Bereich Produktionskontrolle	353
Tab. 7.4.2.5.1.: Wertezuordnung Transfer des Elements Quellen der Beschaffung.....	359
Tab. 7.4.2.5.2.: Wertezuordnung Transfer des Elements Methoden der Beschaffung.....	362
Tab. 7.4.2.5.3.: Zusammenfassung des Transfervergleichs im Bereich Beschaffung	364
Tab. Exkurs 2.1.: Präsenz japanischer Führungskräfte in Europa	368
Tab. Exkurs 2.2.: Positionen der Europäer im Management.....	368

<i>Abb. 7.4.2.6.1.: Modul 7; Massgebliche Ergebnisse der Untersuchung des Transfers der Kernbereiche des japanischen Managementstils</i>	373
Tab. 7.5.1.: Applikations-/Adaptionswerte der Unternehmen in Bezug auf die Bereiche des Managementstils, Rahmenbedingungen und Aussagekraft.....	375
<i>Abb. 7.5.1.1.:</i> Durchschnittlicher Transfer der Bereiche des Managementstils.....	377
<i>Abb. 7.5.1.2.:</i> Transfer der "human"-orientierten Bereiche des Managementstils.....	379
<i>Abb. 7.5.1.3.:</i> Transfer der "material"-orientierten Bereiche des Managementstils.....	382
<i>Abb. 7.5.2.1.:</i> Die vier Idealtypen der Hybrid-Unternehmen.....	385
<i>Abb. 7.5.2.2.:</i> Einordnung der Unternehmen in die Matrix der Idealtypen.....	386
<i>Abb. 7.5.2.3.:</i> Gruppierung und Charakterisierung der Unternehmen aufgrund der Vorgehensweisen und aufgrund des unternehmerischen Erfolgs ("Realtypen").....	389
<i>Abb. 7.5.2.4: Modul 8; Typologien und hauptsächliche Determinanten</i>	394

Teil IV: Allgemeine Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

<i>Abb. 8.2.2.1.:</i> Rahmenkonzept Transfer Teil 1.1.; transfer-determinierende Ausgangskomponenten.....	402
<i>Abb. 8.2.3.1.:</i> Rahmenkonzept Transfer Teil 1.2.; transfer-determinierende Umfeldkomponenten.....	409
<i>Abb. 8.3.7.1.:</i> Rahmenkonzept Transfer Teil 2; management-technischer Transferinhalt.....	422
