

# Inhaltsverzeichnis

<b>Beitrag A: Unternehmenskultur als Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre (Edmund Heinen)</b> . . . . .	1
× 1. <b>Hintergründe und Verlauf der Diskussion „kultureller“ Phänomene in Betriebswirtschaften</b> . . . . .	4
1.1 Ursprünge der „Corporate Culture“-Diskussion . . . . .	4
1.2 Unternehmenskultur und Organisationstheorie . . . . .	14
1.2.1 Die Kultur als „Variable“: Objektivistische Unternehmenskultur- forschung . . . . .	15
1.2.2 Die Kultur als erkenntnisleitender Grundbegriff: Individualisti- sche Unternehmenskultur- forschung . . . . .	16
× 2. <b>Entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre und Unterneh-                 menskultur-forschung</b> . . . . .	20
2.1 Ein entscheidungsorientierter Unternehmenskultur-begriff . . . . .	22
2.2 Ein Vorschlag zur Typologisierung von Unternehmenskulturen . . . . .	26
2.3 Grundmodelle und Unternehmenskultur . . . . .	33
2.3.1 Werte und Normen im entscheidungsorientierten Grundmodell der Organisation . . . . .	33
2.3.2 Werte und Normen im Führungsprozeß . . . . .	37
2.4 Aufgaben der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre in der betriebswirtschaftlichen Unternehmenskultur-forschung . . . . .	39
2.4.1 Erklärungsaufgabe . . . . .	39
2.4.2 Gestaltungsaufgabe . . . . .	40
<b>Beitrag B: Kulturkonzepte in der allgemeinen Kulturforschung – Grundlage                 konzeptioneller Überlegungen zur Unternehmenskultur (H.-Jürgen Dor-                 mayer/Thomas Kettern)</b> . . . . .	49
× 1. <b>Der allgemeine Kulturbegriff</b> . . . . .	50
× 2. <b>Ansätze zur Systematisierung unterschiedlicher Kulturkonzepte</b> . . . . .	53
2.1 Anthropologisch orientierte Klassifikationen . . . . .	54
2.2 Systematisierung nach Allaire/Firsirotu . . . . .	57
2.2.1 Ansätze der „Sociocultural-System“-Schulen . . . . .	59
(1) Die funktionalistische Konzeption . . . . .	59
(2) Der struktur-funktionalistische Ansatz . . . . .	60
(3) Der ökologisch-adaptionistische Ansatz . . . . .	60
(4) Der historisch-diffusionistische Ansatz . . . . .	61
2.2.2 Kultur als Ideensystem . . . . .	61
(1) Der kognitive Ansatz . . . . .	62
(2) Der strukturalistische Ansatz . . . . .	62
(3) Der Äquivalenzansatz . . . . .	62
(4) Der symbolische Ansatz . . . . .	63

<b>Beitrag C: Überlegungen zur paradigmatischen Dimension der Unternehmenskulturdiskussion in der Betriebswirtschaftslehre (Christian Ochsenbauer/Bernhard Klofat) . . . . .</b>	<b>67</b>
1. <b>Ein Orientierungsrahmen zur paradigmatischen Analyse alternativer Ansätze der Organisationsforschung . . . . .</b>	<b>73</b>
2. <b>Die Grundlagendiskussion in der Organisationstheorie und deren grundsätzliche Beziehung zur Organisationskulturforschung . . . . .</b>	<b>79</b>
3. <b>Alternativen der Organisationskulturforschung – Eine paradigmatische Analyse . . . . .</b>	<b>87</b>
3.1 Funktionalistisch-systemorientierte Ansätze der Organisationskultur- forschung . . . . .	87
3.2 Interpretative Ansätze der Organisationskulturforschung . . . . .	89
3.3 Radikal-humanistische Ansätze der Organisationskulturforschung . . . . .	92
3.4 Radikal-strukturalistische Ansätze der Organisationskulturfor- schung . . . . .	94
4. <b>Ansatzpunkte einer reflektiert funktionalistischen Unternehmens- kulturforschung . . . . .</b>	<b>96</b>
5. <b>Ergebnis . . . . .</b>	<b>101</b>
<b>Beitrag D: Ansatzpunkte für eine Theorie der Unternehmenskultur (Bernd Gussmann/Claus Breit) . . . . .</b>	<b>107</b>
1. <b>Symbole als Medien der Unternehmenskultur . . . . .</b>	<b>109</b>
1.1 Die Bedeutung der Sprache . . . . .	111
1.1.1 Die symbolische Dimension der Sprache . . . . .	111
1.1.2 Geschichten, Erzählungen und Anekdoten . . . . .	113
1.1.3 Mythen . . . . .	115
1.2 Symbolische Handlungsartefakte . . . . .	116
1.3 Zur Entstehung und Verwendung von gemeinsamen Symbolen: Der symbolische Interaktionismus . . . . .	118
2. <b>Ansätze zur Erklärung unterschiedlicher Ausprägungen der Unter- nehmenskultur . . . . .</b>	<b>121</b>
2.1 Einflußfaktoren der Ausbildung unterschiedlicher Verankerungs- grade der Unternehmenskultur . . . . .	122
2.1.1 Ausgewählte Ansätze der betriebswirtschaftlichen Organisations- theorie zu den Begriffen der Identifikation und Internalisierung . . . . .	123
2.1.2 Ein Vorschlag zur Systematisierung unterschiedlicher Veranke- rungsgrade der unternehmensbezogenen Werte und Normen der Organisationsmitglieder . . . . .	125
2.1.3 Die Bedeutung der Führung für die Entwicklung eines hohen Ver- ankerungsgrades der Unternehmenskultur bei den Organisations- mitgliedern . . . . .	127
2.2 Bestimmungsgründe des Übereinstimmungsmaßes der unter- nehmenskulturellen Werte und Normen einer betriebswirtschaftli- chen Organisation . . . . .	128

2.2.1	Bestimmungsgründe unterschiedlicher Ausprägungen unternehmensspezifischer Subkulturen . . . . .	129
2.2.2	Die Bedeutung des Zielsystems der betriebswirtschaftlichen Organisation für das Übereinstimmungsmaß der Unternehmenskultur . . . . .	130
2.3	Gesamtgesellschaftlicher Wertewandel und Systemkompatibilität von Unternehmenskulturen . . . . .	133
	<b>Beitrag E: Unternehmenskultur und Führung betriebswirtschaftlicher Organisationen – Ansatzpunkte für ein kulturbewußtes Management (Peter Dill/Gert Hüglert)</b> . . . . .	141
×1.	<b>Funktionen der Unternehmenskultur</b> . . . . .	146
1.1	Originäre Funktionen . . . . .	147
A.1.1	Die Koordinationsfunktion der Unternehmenskultur . . . . .	147
A.1.2	Die Integrationsfunktion der Unternehmenskultur . . . . .	152
A.1.3	Die Motivationsfunktion der Unternehmenskultur . . . . .	154
1.2	Derivative Funktionen . . . . .	157
×2.	<b>Zielbildungs- und Zieldurchsetzungsprozesse in betriebswirtschaftlichen Organisationen aus der Perspektive der Unternehmenskultur</b> . . . . .	159
2.1	Das dreistufige Modell des Zielbildungs- und Zieldurchsetzungsprozesses in betriebswirtschaftlichen Organisationen . . . . .	159
2.2	Unternehmenskultur und die Bildung genereller Oberziele . . . . .	163
×2.2.1	Unternehmensgrundsätze und Unternehmensleitbilder als Grundlagen für ein Kulturmanagement . . . . .	164
×2.2.2	Zum Prozeß der Einführung von Unternehmensgrundsätzen und Unternehmensleitbildern . . . . .	166
2.3	Unternehmenskultur und strategische Entscheidungsprozesse . . . . .	172
×2.3.1	Die Rolle der Unternehmenskultur im Rahmen von Prozessen des Entwurfs und der Bewertung von Strategien . . . . .	174
×2.3.2	Die Handhabung von Misfits zwischen Unternehmenskultur und strategischen Entscheidungen . . . . .	177
×2.3.2.1	Identifikation und Bewertung der aus Misfits zwischen Unternehmenskultur und Strategie resultierenden Risiken . . . . .	178
×2.3.2.2	Begrenzung und Abbau von Risiken . . . . .	179
×2.4	Unternehmenskultur und Mitarbeiterführung – Methoden eines kulturbewußten Managements . . . . .	181
×2.4.1	Die Idee gelebter Wertsysteme . . . . .	182
×2.4.2	Symbolisches Management . . . . .	183
×2.4.2.1	Kommunikative Instrumente . . . . .	184
×2.4.2.2	Symbolische Repräsentation . . . . .	188
×2.4.3	Konsensorientiertes Management . . . . .	189
×2.4.4	Werteorientiertes Human-Ressourcen Management . . . . .	196
×2.4.4.1	Grundgedanken eines wertorientierten Human-Ressourcen Managements . . . . .	196

→ 2.4.4.2 Strategien eines wertorientierten Human-Ressourcen Managements . . . . .	197
<b>Beitrag F: Unternehmenskultur: eine Herausforderung für die Theorie der Unternehmung? (Bernhard Dietel) . . . . .</b>	<b>211</b>
1. Anreiz-beitrags- und koalitionstheoretische Grundlagen einer Theorie der Unternehmung . . . . .	214
2. Starke Unternehmenskulturen in einem anreiz-beitrags- und koalitionstheoretisch fundierten Modell der Unternehmung . . . . .	219
2.1 Beitritts- und Beitragsleistungsentscheidungen und Unternehmenskultur . . . . .	220
2.1.1 Beitrittsentscheidungen . . . . .	220
2.1.2 Beitragsleistungsentscheidungen . . . . .	221
2.2 Managementaufgabe und Unternehmenskultur . . . . .	222
2.2.1 Zielsetzung . . . . .	223
2.2.2 Rollendefinition, Rollenbesetzung und Rollenhandeln . . . . .	228
× 3. Die „Botschaft“ der Unternehmenskulturdiskussion: Management of Evolution . . . . .	233
<b>Beitrag G: Ansatzpunkte für eine Abgrenzung des Begriffs Unternehmenskultur anhand der Betrachtung verschiedener Kulturebenen und Konzepte der Organisationstheorie (Matthias Fank) . . . . .</b>	<b>239</b>
1. Stand der Unternehmenskulturdiskussion . . . . .	240
2. × Ebenen der Kulturbetrachtung . . . . .	245
3. Einordnung des Begriffs Unternehmenskultur . . . . .	248
3.1 > Unternehmenskultur versus Organisationsklima . . . . .	249
3.2 > Unternehmenskultur versus Corporate Identity . . . . .	252
3.3 × Unternehmenskultur versus Organisationales Lernen . . . . .	255
<b>Sachverzeichnis . . . . .</b>	<b>263</b>