
Inhaltsverzeichnis

Teil I Einleitung

Kulturelle Kompetenz – Schlüsselkompetenz des 21. Jahrhunderts	3
--	---

Teil II Rahmenbedingungen der Konzeptgenese

Entwicklung des allgemeinen Kulturbegriffs	15
Literatur	19
Bezugsrahmen für Organisation und Organisationskultur	21
Genese von Organisationskultur als Konzept	23
Vorgeschichte	23
Geburt	32
Entwicklungsumfeld	40
Fazit	50
Literatur	54

Teil III Konzeptgenese und aktuelle Situation

Aktueller Stand	59
Literatur	63
Ausblick	65
Makroskopische Perspektive	65
Mikroskopische Perspektive	69
Literatur	70
Wer beschäftigt sich mit Organisationskultur?	71
Aktuelle Konzeptlandschaft – Chaos und Unzulänglichkeit	73

Das Kulturkonzept von Edgar H. Schein	76
Beschreibung	77
Kritik	85
Interkulturelle Zusammenarbeit nach Geert Hofstede	91
Wichtige Konvergenzen gängiger Denkschulen	94
Wichtige Divergenzen gängiger Denkschulen	95
Kulturträger: Individuum, Gruppe, „Wolke“?	96
Welchen Einfluss hat Organisationskultur auf Erfolg?	96
Analyse von Organisationskultur: Fokus qualitativ vs. quantitativ	103
Organisationskultur und Traditionen, Klima, Ethik oder Werte – Abgrenzungen	110
Veränderbarkeit von Organisationskultur	112
Zusammenfassung	118
Literatur	119

Teil IV Relevantes aus Hirn- und Emotionsforschung

Neurowissenschaftliche Grundlagen	127
Aufbau und Entwicklung des menschlichen Nervensystems	128
Struktur und Funktion von Nerven- und Gliazellen	135
Gliazellen	136
Nervenzellen, Synapsen und neuroaktive Substanzen	137
Signalentstehung und -ausbreitung im Neuron	142
Neuronale Repräsentation von Funktionen	142
Hirnstamm: Verlängertes Rückenmark (Medulla Oblongata) und Brücke (Pons)	145
Kleinhirn (Cerebellum)	146
Subkortikale Strukturen	146
Großhirnrinde (Neokortex) und Limbischer Lappen (Cingulärer Kortex)	150
Hormonsystem (Endokrines System)	154
Aufbau und Wirkweise des Hormonsystems	154
Euphorie	157
Stress	159
Organisationskulturelle Verdichtung	163
Zusammenfassung	168
Sinnessysteme und Wahrnehmung	170
Das visuelle System	173
Wahrnehmung in den weiteren Sinnessystemen und im Allgemeinen	178
Organisationskulturelle Verdichtung	181

Emotionen.....	182
Emotionen im Gehirn.....	184
Wie werden Emotionen ausgelöst?.....	189
Welche Wirkung entfalten Emotionen?.....	193
Emotionsregulation.....	196
Organisationskulturelle Verdichtung.....	199
Zusammenfassung.....	206
Gedächtnis und Lernen.....	207
Gedächtnismodell.....	208
Gedächtnisprozesse.....	214
Gedächtnis im Gehirn.....	217
Aufmerksamkeit und Erwartung.....	221
Kognitive Dissonanzen.....	224
Organisationskulturelle Verdichtung.....	228
Literatur.....	236
Teil V Neurokultur	
Neurokultur – Konzeptvorstellung.....	245
Einführung.....	246
Konzeptdefinition.....	252
Individualkultur.....	253
Gruppenkultur.....	255
Modellbausteine.....	256
Formierung von Kultur und ihre Funktion.....	260
Literatur.....	272
Reflexivität.....	273
Kontextsetzung.....	274
Methodisierung.....	280
Literatur.....	293
Vorstellungen.....	295
Kulturelle Vorstellungen und praktische Interaktion.....	297
Übergeordneter struktureller Orientierungsrahmen.....	299
Vorstellungen der Domäne Mensch.....	303
(a) Was treibt Menschen an? Antrieb.....	305
(b) Wie ist der Mensch? Eigenschaften.....	309
Zusammenfassung.....	316
Vorstellungen der Domäne Interaktion.....	318
Überblick.....	319
(a–b) Umgang, Rollen und Identitäten.....	320

(c) Gesellschaftssysteme bzw. Systeme sozialer Ordnung	335
(d) Symbole.....	336
Zusammenfassung.....	341
Vorstellungen der Domäne Wahrheit	341
Vorstellungen der Domäne Zeit	348
Operative Domänen kultureller Vorstellungen.....	356
Vorstellungen der Domäne Ziele.....	361
Vorstellungen der Domäne In-/Exklusion.....	368
Vorstellungen der Domäne Arbeit	373
Vorstellungen der Domäne Umfeld	383
Zusammenfassung.....	384
Ein Übungsbeispiel aus der Schulpraxis.....	385
Literatur.....	389
Emotionen	393
Ein Beispiel aus einer großen deutschen Versicherungsgesellschaft	406
Literatur.....	409
 Teil VI Management von Organisationskultur	
Kulturanalyse.....	417
Literatur.....	425
Projektverlauf	427
Ergebnisformate.....	429
Kulturveränderung.....	435
Generelle Maßnahmen	436
Kommunikation.....	442
Storytelling	443
Ergänzende Maßnahmen	448
Fallstudie Glassco.....	451
Literatur.....	458
 Teil VII Eckpunkte für Organisationen des 21. Jahrhunderts	
Hohe Reflexivität	465
Reifes Vorstellungsspektrum.....	469
Allgemeinkultur.....	469
Führungskultur	469
Innovationskultur	471

Emotional aufgeklärt mit positiver Emotionsbilanz	475
Anhang: Leerformulare	477
Über den Autor	483
Sachverzeichnis	485