

Johannes Eckstein

Organisationskultur in Ostdeutschland



PETER LANG

Europäischer Verlag der Wissenschaften

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1. Einführung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Bezugsrahmen und Gang der Arbeit	8
2. Organisationskultur	11
2.1 Zum Begriff der Organisationskultur	11
2.2 Literaturübersicht	12
2.3 Systematisierung des Erscheinungsbildes der Organisationskultur	16
3. Charakterisierung der 'real sozialistischen Organisationskultur'	21
3.1 Zum Definitionsproblem	21
3.2 Ausgangslage: Der DDR-Betrieb zur Zeit der Wende	23
3.2.1 Wirtschaftspolitischer Kontext	30
3.2.2 Situationsbeschreibung anhand des KOMPASS-Modells	37
3.2.2.1 Strategie	43
3.2.2.2 Träger	45
3.2.2.3 Realisationspotential	48
3.2.2.4 Systeme	50

	3.2.2.4.1	Entlohnungssystem	50
	3.2.2.4.2	Sonstige betriebliche Systeme	51
	3.2.2.5	Struktur	52
	3.2.2.5.1	Aufbauorganisation	52
	3.2.2.5.2	Hierarchie	56
	3.2.2.5.3	Führungskonzept	59
	3.2.2.5.4	Betriebliche Mitbestimmung	60
	3.2.2.5.5	Zusammenfassung und Bewertung	62
3.3		Das Profil der DDR-OK	72
	3.3.1	OK-Komponenten	72
	3.3.1.1	OK-Basis oder die 'Theorie S'	72
	3.3.1.2	OK-Leitlinien	75
	3.3.1.3	OK-Symbole	76
	3.3.1.4	OK-Richtlinien	78
	3.3.1.5	OK-Verhaltensmuster	82
	3.3.2	Wirkungsmechanismen der DDR-OK	85
	3.3.2.1	Verhaltensfunktionen	85
	3.3.2.1.1	Orientierung	85
	3.3.2.1.2	Motivation	86
	3.3.2.1.3	Explikation	87
	3.3.2.1.4	Selektion	88
	3.3.2.1.5	Sozialisation	89
	3.3.2.2	Steuemngs- und Gestaltungsfunktionen	91
	3.3.2.2.1	Koordination	91
	3.3.2.2.2	Strategiebildung und -Implementierung	92
	3.3.2.2.3	Eigeninitiative und Autonomie	94
	3.3.2.2.4	Flexibilität und Stabilität	95
	3.3.2.3	Generelle Auswirkungen der DDR-OK auf die psychosoziale Konstitution der Beschäftigten	97
	3.3.2.3.1	Sozialverhalten	98
	3.3.2.3.2	Leistungsverhalten	105
	3.3.3	Zusammenfassung und Bewertung	108

Komponenten der 'typisch westdeutschen Organisationskultur*	111
4.1 OK-Basis	115
4.2 OK-Leitlinien	118
4.3 OK-Symbole	122
4.4 OK-Richtlinien	124
4.5 OK-Verhaltensmuster	128
Vergleichende Betrachtung der beiden OK	130
5.1 Gegenüberstellung der Komponenten	130
5.1.1 Wunsch und Wirklichkeit: OK-Basis	130
5.1.2 Zweckbindung und Unabhängigkeit: OK-Leitlinien	132
5.1.3 Euphorie und Nüchternheit: OK-Symbole	133
5.1.4 Schilderwald und Quintessenz: OK-Richtlinien	135
5.1.5 Konvention und Vielfalt: OK-Verhaltensmuster	136
5.2 Die 'Kulturücke'	138
5.2.1 Wertewandel in Westdeutschland	138
5.2.2 Verordnete Stagnation in der DDR	143
5.3 Ostdeutsche Kulturveränderungen und Wertewandel seit der Wiedervereinigung: 'Zielgerichtete Harmonisierung' als Leitgedanke des OK-Managements	147
6. Die Transformation der OK in Ostdeutschland	159
6.1 Begriffsklärung und Literaturübersicht	159
6.2 Positive und negative Voraussetzungen in ostdeutschen Unternehmungen für eine zielgerichtete Harmonisierung der OK	164
6.2.1 Positiv: Die selbstinduzierte Dekulturation	164
6.2.2 Positiv: Der Zeitpunkt	164
6.2.3 Ambivalent: Die psychosoziale Situation	167
6.3 Praxisorientierte Vorschläge für ein OK-Transformationsmanagement in den neuen Bundesländern	169

6.3.1	Ein Phasenmodell der OK-Transformation	169
6.3.2	Mögliche Ausgestaltung der Komponenten	178
6.3.2.1	OK-Basis	178
	6.3.2.1.1 Loyalität und Vertrauen	178
	6.3.2.1.2 Humanitäre und soziale Orientierung	181
6.3.2.2	OK-Leitlinie	184
	6.3.2.2.1 Traditionelle Werte und Einbeziehung der DDR-Historie	184
	6.3.2.2.2 Antizipation, Partizipation und Emanzipation	186
	6.3.2.2.3 Innovationsgeist, Optimismus und Motivation	188
6.3.2.3	OK-Symbole	192
	6.3.2.3.1 Sachlichkeit, Transparenz und reduzierter Symbolismus	192
	6.3.2.3.2 Identitätsstiftung	196
6.3.2.4	OK-Richtlinien	199
	6.3.2.4.1 Marketingorientierung	199
	6.3.2.4.2 Dienstleistungsorientierung	201
6.4	Zusammenfassung und Ausblick: Gibt es Implikationen für westdeutsche Unternehmungen?	203
	Verzeichnis der zitierten Periodika und Schriftreihen	207
	Literaturverzeichnis	209