Hanno Fichtner

Unternehmenskultur im Strategischen Kompetenzmanagement

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jörg Freiling

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort ..... **V**

Danksagung ..... **VII**

Inhaltsübersicht ..... **IX**

Inhaltsverzeichnis ..... **XI**

Abbildungsverzeichnis ..... **XIX**

Abkürzungsverzeichnis ..... **XXI**

1 Problemstellung **1**

1.1 Wissenschaftliche und praxisbezogene Relevanz der „Unternehmenskultur" 1

1.2 Die Kompetenzbasierte Theorie der Unternehmung (CbTF) als Analyserahmen 5

1.3 Ziel und Eingrenzung der Untersuchung 6

1.4 Vorgehen 9

2 Grundlagen der Unternehmenskultur und ihrer Bedeutung im strategischen Management **11**

2.1 Historie der Unternehmenskulturforschung 11

2.1.1 Vorbemerkungen 11

2.1.2 Historie der Forschung zu Kultur 12

2.1.3 Historie der Forschung zu Unternehmenskultur 14

2.2 Systematisierungen von Unternehmenskulturansätzen 16

2.2.1 Übersicht, Auswahl und Strukturierung der zu betrachtenden Ansätze 16

2.2.1.1 Vorgehen 16

2.2.1.2 Systematisierungsmöglichkeiten 17

2.2.1.2.1 Übersicht 17

2.2.1.2.2 Systematisierungen der Organisationstheorie 18

2.2.1.2.3 Systematisierungen der Kulturanthropologie 19

2.2.1.2.4 Übergreifende Systematisierungen 20

2.2.1.3 Aufbau eines eigenen Systematisierungsvorschlags 21

2.2.2 Darstellung der Unternehmenskulturansätze anhand eines eigenen Systematisierungsvorschlags 24

2.2.2.1 Objektivistische Ansätze 24

2.2.2.2 Subjektivistische Ansätze 25

2.2.2.3 Integrative Ansätze ... 27

2.3 Zusammenfassung der Unternehmenskulturansätze zur Ableitung von Kriterien für das Erkenntnisobjekt ... 29

2.3.1 Bestehende Zusammenfassungen ... 29

2.3.2 Unternehmenskultur als interne Größe ... 30

2.3.3 Unternehmenskultur als historisch geprägte Größe ... 30

2.3.4 Zusammenfassung der Kriterien ... 31

2.4 Forschungsstand zur Wirkung von Unternehmenskultur auf den Erfolg und Forschungslücke ... 32

2.4.1 Forschungsstand ... 32

2.4.2 Forschungslücke ... 36

3 Theoretisches Konzept zur Beantwortung der Forschungsfrage ... 37

3.1 Eignung der Kompetenzbasierten Theorie der Unternehmung zur Beantwortung der Forschungsfrage ... 37

3.1.1 Kriterien an den Analyserahmen ... 37

3.1.1.1 Vorgehen zur Kriterienauswahl ... 37

3.1.1.2 Kriterien aus dem Erfahrungsobjekt ... 38

3.1.1.3 Kriterien aus der Forschungsfrage ... 39

3.1.1.4 Kriterien aus dem qualitativen Anspruch ... 39

3.1.1.5 Zusammenfassung der Kriterien für das theoretische Konzept ... 40

3.1.2 Prüfung der Kompetenzbasierten Theorie der Unternehmung ... 40

3.1.2.1 Auswahl der CbTF als spezifischer Ansatz im Rahmen der kompetenzbasierten Ansätze ... 40

3.1.2.2 Prüfung der CbTF ... 41

3.1.2.2.1 Erfassbarkeit von internen Größen, im Speziellen der Unternehmenskultur ... 41

3.1.2.2.2 Theoretisches Konzept aus dem Bereich der Ökonomik ... 42

3.1.2.2.3 Erfassbarkeit von Dynamik ... 42

3.1.2.2.4 Erklärbarkeit von Erfolg ... 42

3.1.2.2.5 Qualifizierung als Theorie ... 43

3.1.2.2.6 Zusammenfassung ... 45

3.2 Historie der Kompetenzbasierten Theorie der Unternehmung ... 45

3.2.1 Die Entwicklung der ressourcen- und kompetenzorientierten Forschung ... 45

3.2.2 Kritik und Notwendigkeit zur Neuordnung im Rahmen der CbTF ... 48

3.3 Grundlegende Annahmen ... 49

3.3.1 Abgrenzung zum marktorientierten Ansatz und Erkenntnisziel ... 49
3.3.2 Wissenschaftstheoretische Grundlagen ... 50
3.4 Terminologische Grundlagen und Kausalstruktur ... 53
3.4.1 Grundbegriffe ... 53
3.4.1.1 Übersicht ... 53
3.4.1.2 Inputgüter ... 54
3.4.1.3 Ressourcen ... 54
3.4.1.4 Kompetenzen ... 55
3.4.1.4.1 Grundlagen ... 55
3.4.1.4.2 Unterscheidung von Kompetenzen und Ressourcen ... 56
3.4.1.4.3 Notwendige Aktivierung der Kompetenz ... 61
3.4.1.5 Isolationsmechanismen ... 62
3.4.1.6 Organisationales Ambiente ... 63
3.5 Aktuelle Verankerung von Unternehmenskultur ... 65
3.5.1 Bisherige Verankerung der Unternehmenskultur in der CbTF ... 65
3.5.2 Notwendigkeit der Erweiterung der CbTF um Unternehmenskultur ... 67
4 Unternehmenskultur in der CbTF ... 69
4.1 Vorgehensweise zur Vermeidung von Eklektizismus ... 69
4.1.1 Notwendigkeit der Vermeidung von Eklektizismus ... 69
4.1.2 Der Orientierungsrahmen von Burrell und Morgan ... 70
4.1.2.1 Darstellung ... 70
4.1.2.2 Kritik ... 73
4.2 Nutzung des Schemas von Burrell und Morgan zur Auswahl eines auf das Paradigma der CbTF passenden Ansatzes der Unternehmenskultur ... 74
4.2.1 Bestimmung des Paradigmas der CbTF als Vorbedingung für die Auswahl eines passenden Ansatzes der Unternehmenskultur ... 74
4.2.2 Auswahl des Ebenenmodells von Schein als auf das Paradigma der CbTF passenden Ansatz der Unternehmenskultur ... 76
4.3 Vorstellung des Ebenenmodells von Schein als Hauptvertreter der integrativen Ansätze ... 79
4.3.1 Auswahl des Ebenenmodells von Schein ... 79
4.3.2 Definition und Inhalte der Ebenen ... 80
4.3.2.1 Artefakte ... 80
4.3.2.2 Artikulierte Werte und Normen ... 81
4.3.2.3 Grundannahmen ... 82
4.3.2.4 Die eigentliche Ebene der Unternehmenskultur ... 83

4.3.3 Detaillierung der Grundannahmen ... 84
4.3.3.1 Übersicht ... 84
4.3.3.2 Grundannahmen zu externen Problembereichen ... 85
4.3.3.3 Grundannahmen zu internen Problembereichen ... 87
4.3.3.4 Tiefer liegende Grundannahmen ... 89
4.3.4 Die Wirkung ... 93
4.3.5 Methodologie ... 94
4.4 Integration des Ebenenmodells von Schein in die Terminologie der CbTF ... 96
4.4.1 Vorüberlegungen ... 96
4.4.2 Abgrenzung der Unternehmenskultur von Inputgütern, Ressourcen und Kompetenzen ... 96
4.4.2.1 Abgrenzung Unternehmenskultur und Inputgut ... 96
4.4.2.2 Abgrenzung Unternehmenskultur und Ressource ... 97
4.4.2.3 Abgrenzung Unternehmenskultur und Kompetenz ... 98
4.4.3 Unternehmenskultur als Teil des organisationalen Ambientes ... 100
4.4.3.1 Einordnung als Teil des organisationalen Ambientes ... 100
4.4.3.2 Diskussion von Beispielen in der Literatur ... 101
4.4.3.2.1 Analogie zum Konzept von Bourdieu ... 102
4.4.3.2.2 Kritik an Gleichsetzung von Kompetenzen und Unternehmenskultur ... 102
4.4.4 Zusammenfassung ... 103
5 Wirkungsmodell der Unternehmenskultur auf den Erfolg ... 105
5.1 Erklärung des Erfolgs über die Verfügbarkeit von Ressourcen und Kompetenzen ... 105
5.1.1 Übersicht ... 105
5.1.2 Vorhandensein und Einsatz von Kompetenzen als Erfolgstreiber ... 106
5.1.3 Vorhandensein und Einsatz von Ressourcen als Erfolgstreiber ... 106
5.1.4 Zusammenfassung ... 107
5.2 Beeinflussung des Vorhandenseins und der Nutzung von Kompetenzen durch Unternehmenskultur ... 109
5.2.1 Aufbau von Kompetenzen über Lernprozesse ... 109
5.2.1.1 Notwendigkeit zur Darstellung eines eigenen Prozesses ... 109
5.2.1.2 Methodologischer Individualismus als Basis der Lerntheorie ... 111
5.2.1.3 Auswahl der kulturellen Perspektive als Rahmen der Lerntheorie ... 114
5.2.1.4 Lernprozess nach Crossan et al. ... 117

5.2.1.4.1 Begründung der Auswahl des Prozesses ... 117
5.2.1.4.2 Grundlagen ... 118
5.2.1.4.3 Der Feed-forward-Prozess ... 119
5.2.1.4.4 Der Feedback-Prozess ... 122
5.2.1.5 Lernprozess nach Lierow und Freiling ... 123
5.2.1.5.1 Übersicht ... 123
5.2.1.5.2 Lernprozess des Individuums ... 124
5.2.1.5.3 Kollektiver Wissensintegrationsprozess ... 125
5.2.1.6 Theorie der Kompetenzentwicklung im Rahmen der CbTF ... 126
5.2.1.6.1 Auswahl einer Theorie der Kompetenzentwicklung ... 126
5.2.1.6.2 Erweiterung der Lerntheorie ... 127
5.2.1.6.3 Anpassung der Lerntheorie an die CbTF ... 128
5.2.1.6.4 Zusammenfassung ... 129
5.2.2 Verhinderung der Erosion von Kompetenzen ... 130
5.2.2.1 Arten der Kompetenzerosion ... 130
5.2.2.2 Vermeidung der absoluten Kompetenzerosion durch Pfadbrechung ... 131
5.2.2.2.1 Übersicht ... 131
5.2.2.2.2 Tendenz zur Exploitation ... 132
5.2.2.2.3 Notwendigkeit zur Exploration im Wettbewerb ... 132
5.2.2.3 Vermeidung der relativen Kompetenzerosion durch Isolationselemente ... 134
5.2.3 Aktivierung von Kompetenzen ... 137
5.2.4 Angriffspunkte für die Wirkung der Unternehmenskultur auf das Vorhandensein und die Nutzung von Kompetenzen ... 141
5.2.4.1 Vorüberlegungen ... 141
5.2.4.2 Wirkung der Unternehmenskultur beim Aufbau eigener Kompetenzen ... 142
5.2.4.2.1 Wirkung auf den Feed-forward-Prozess ... 143
5.2.4.2.2 Wirkung auf den Feedback-Prozess ... 154
5.2.4.2.3 Zusammenfassung ... 155
5.2.4.3 Wirkung der Unternehmenskultur bei der Verhinderung der Erosion von Kompetenzen ... 159
5.2.4.3.1 Unterstützung der Verhinderung der absoluten Kompetenzerosion durch Wirkung der Unternehmenskultur auf die Pfadbrechung ... 159

5.2.4.3.2 Unterstützung der Verhinderung der relativen Kompetenzerosion durch Wirkung der Unternehmenskultur auf Isolationselemente ... 162

5.2.4.3.3 Zusammenfassung ... 163

5.2.4.4 Angriffspunkte für die Unternehmenskultur bei der Aktivierung von Kompetenzen ... 164

5.3 Beeinflussung des Vorhandenseins von Ressourcen durch Unternehmenskultur ... 167

5.3.1 Aufbau von Ressourcen über Veredelungsprozesse ... 167

5.3.1.1 Vorüberlegungen ... 167

5.3.1.2 Bündelung der Inputgüter im Veredelungsprozess ... 168

5.3.1.3 Routinen im Veredelungsprozess ... 171

5.3.1.4 Aufbau impliziten Wissens im Veredelungsprozess ... 172

5.3.1.5 Verfügungsrechte im Veredelungsprozess ... 174

5.3.2 Verhinderung der Erosion von Ressourcen über protektive Isolationselemente ... 175

5.3.3 Angriffspunkte für die Wirkung der Unternehmenskultur auf das Vorhandensein von Ressourcen ... 176

5.3.3.1 Struktur ... 176

5.3.3.2 Angriffspunkte für die Unternehmenskultur bei der Identifikation ... 176

5.3.3.3 Angriffspunkte für die Unternehmenskultur bei der Bündelung ... 177

5.3.3.4 Zusammenfassung ... 179

5.4 Konsolidierung des Wirkungsmodells ... 181

5.4.1 Übersicht ... 181

5.4.2 Bedeutung der externen Grundannahmen für Ressourcen und Kompetenzen ... 181

5.4.3 Bedeutung der internen Grundannahmen für Ressourcen und Kompetenzen ... 182

5.4.4 Bedeutung der tiefer liegenden Grundannahmen für Ressourcen und Kompetenzen ... 183

5.5 Bedeutung der Unternehmenskultur im Rahmen der Theory of the Firm ... 185

5.5.1 Zwei Wirkungsweisen der Unternehmenskultur ... 185

5.5.2 Unternehmenskultur per se ... 186

5.5.2.1 Planungssicherheit ... 186

5.5.2.2 Leistung ohne Gegenleistung ... 187

5.5.2.3 Existenzberechtigung ... 188

5.5.2.4 Gemeinsames Kommunikationssystem ... 189

5.5.3 Unternehmenskultur in spezifischer Ausprägung 189
5.5.4 Realisierung von theoretisch vorhandenen Vorteilen durch Unternehmenskultur 191
6 Zusammenfassung 193
6.1 Resümee der zentralen Aussagen der Arbeit 193
6.2 Grenzen der Argumentation und Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf 196
6.2.1 Struktur der Kritik 196
6.2.2 Kritik am logisch-deduktiven Gehalt der Arbeit 197
6.2.3 Kritik am Ideologie-Problem der Arbeit 197
6.2.4 Kritik im Hinblick auf die Erklärungskraft der Arbeit 198
6.2.5 Kritik an der Erklärungsbreite der Arbeit 198
Literaturverzeichnis 201