

Simona Velecka

Gibt es slowakische Unternehmenskultur?

Eine explorative Studie anhand von halbstandardisierten Interviews mit slowakischen Führungskräften

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2003 Diplom.de
ISBN: 9783832475857

Simona Velecka

Gibt es slowakische Unternehmenskultur?

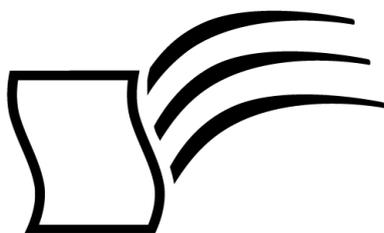
Eine explorative Studie anhand von halbstandardisierten Interviews mit slowakischen Führungskräften

Simona Velecka

Gibt es slowakische Unternehmenskultur?

*Eine explorative Studie anhand von halbstandardisierten
Interviews mit slowakischen Führungskräften*

Diplomarbeit
Internationales Hochschulinstitut Zittau (IHI)
Fachbereich Sozialwissenschaften
Abgabe April 2003



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 7585

Velecka, Simona: Gibt es slowakische Unternehmenskultur? – Eine explorative Studie anhand von halbstandardisierten Interviews mit slowakischen Führungskräften

Hamburg: Diplomica GmbH, 2004

Zugl.: Internationales Hochschulinstitut Zittau (IHI), Universität, Diplomarbeit, 2003

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2004

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1 EINLEITUNG.....	3
2 WIE DEFINIERT MAN KULTUR? WAS IST UNTERNEHMENSKULTUR?.....	5
2.1 Der Kulturbegriff	5
2.2 Unternehmenskultur	8
2.2.1 Begriff der Unternehmenskultur.....	8
2.2.2 Merkmale der Unternehmenskultur	11
2.2.3 Funktionen der Unternehmenskultur	12
3 KULTURDIMENSIONEN NACH HOFSTED E UND TROMPENAARS.....	14
3.1 Kulturkonzept von Hofstede.....	14
3.1.1 Starke contra schwache Machtdistanz	14
3.1.2 Individualismus contra Kollektivismus	15
3.1.3 Maskuline contra feminine Kulturen	17
3.1.4 Schwache contra starke Machtdistanz	18
3.1.5 Kurzfristige contra langfristige Orientierung	19
3.2 Kulturkonzept nach Trompenaars	20
3.2.1 Universalistisch contra partikularistisch.....	20
3.2.2 Affektiv contra neutral	21
3.2.3 Spezifisch contra diffus	22
3.2.4 Leistung contra Ansehen	23
3.2.5 Konsekutiv contra synchron	24
4 DEUTSCHE UND TSCHECHISCHE UNTERNEHMENSKULTUR IM VERGLEICH.....	27
4.1 Quellenübersicht.....	27
4.2 Die Rolle der Unternehmenskulturproblematik in der tschechischen und deutschen Betriebspraxis	28
4.3 Gestaltung der Arbeitsbeziehungen in den tschechischen und deutschen Unternehmen	29
4.4 Identifizierung mit dem Unternehmen bei den tschechischen und deutschen Mitarbeitern ..	33
4.5 Machtdistanz in den tschechischen und deutschen Unternehmen	33
4.6 Organisatorische Regeln und Vorschriften in den tschechischen und deutschen Unternehmen	37
4.7 Kommunikation in den tschechischen und deutschen Unternehmen	38
4.8 Konfliktlösung in tschechischen und deutschen Unternehmen	39
4.9 Konsekutive contra synchrone Ausprägung der tschechischen und deutschen Unternehmenskultur	40

4.10 Kurzfristige contra langfristige Orientierung der tschechischen und deutschen Unternehmenskultur	41
4.11 Maskulinität contra Femininität in den tschechischen und deutschen Unternehmen.....	42
4.12 Vergleichende Zusammenfassung.....	45
5 ALS INTERVIEWER IN DEN SLOWAKISCHEN UNTERNEHMEN	47
5.1 Auswahl der potenziellen Gesprächspartner	47
5.2 Charakteristik der ausgewählten Interviewpartner und der Unternehmen	47
5.3 Analyse der Entstehungssituation.....	50
5.4 Datenverarbeitung.....	51
5.5 Datenauswertung.....	52
6 DARSTELLUNG DER AUSGEWERTETEN DATEN	55
6.1 Der Begriff der Unternehmenskultur in der Wahrnehmung der Führungskräfte aus den ausgewählten Betrieben	55
6.1.1 Der Begriff der Unternehmenskultur in der Wahrnehmung der Führungskräfte aus den rein slowakischen Betrieben.....	55
6.1.2 Der Begriff der Unternehmenskultur in der Wahrnehmung der Führungskräfte aus der slowakischen Filialen deutscher Unternehmen.....	56
6.1.3 Vergleichende Zusammenfassung.....	57
6.2 Individualismus contra Kollektivismus in den ausgewählten Betrieben	57
6.2.1 Individualismus contra Kollektivismus in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	58
6.2.2 Individualismus contra Kollektivismus in den rein slowakischen Betrieben	61
6.2.3 Vergleichende Zusammenfassung	63
6.3 Spezifische contra diffuse Ausprägung der Unternehmenskultur in den ausgewählten Betrieben	63
6.3.1 Spezifische contra diffuse Ausprägung der Unternehmenskultur in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	64
6.3.2 Spezifische contra diffuse Ausprägung der Unternehmenskultur in den rein slowakischen Unternehmen	66
6.3.3 Vergleichende Zusammenfassung.....	68
6.4 Emotionale contra affektive Ausprägung der Unternehmenskultur in den ausgewählten Betrieben	68
6.4.1 Emotionale contra affektive Ausprägung der Unternehmenskultur in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	68
6.4.2 Emotionale contra affektive Ausprägung der Unternehmenskultur in den rein slowakischen Betrieben	69
6.4.3 Vergleichende Zusammenfassung	69
6.5 Universalismus contra Partikularismus in den ausgewählten Betrieben	69
6.5.1 Universalismus contra Partikularismus in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	70

6.5.2 Universalismus contra Partikularismus in den rein slowakischen Unternehmen	71
6.5.3 Vergleichende Zusammenfassung	72
6.6 Starke contra geringe Machtdistanz in den ausgewählten Betrieben.....	73
6.6.1 Starke contra geringe Machtdistanz in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	73
6.6.2 Geringe contra starke Machtdistanz in den rein slowakischen Unternehmen	78
6.6.3 Vergleichende Zusammenfassung	82
6.7 Makulinität contra Femininität in den ausgewählten Betrieben.....	83
6.7.1 Maskulinität versus Femininität in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	83
6.7.2 Maskulinität contra Femininität in den rein slowakischen Betrieben.....	85
6.7.3 Vergleichende Zusammenfassung	86
6.8 Schwache contra starke Unsicherheitsvermeidung in den ausgewählten Betrieben	87
6.8.1 Schwache contra starke Unsicherheitsvermeidung in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	87
6.8.2 Schwache contra starke Unsicherheitsvermeidung in den rein slowakischen Firmen.....	90
6.8.3 Vergleichende Zusammenfassung	92
6.9 Langfristige contra kurzfristige Orientierung in den ausgewählten Betrieben	93
6.9.1 Langfristige contra kurzfristige Orientierung in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen	93
6.9.2 Langfristige contra kurzfristige Orientierung in den rein slowakischen Betrieben	94
6.9.3 Vergleichende Zusammenfassung	95
6.10 Konsekutive contra synchrone Ausprägung der Unternehmenskultur in den ausgewählten Betrieben	95
6.10.1 Konsekutive contra synchrone Ausprägung der Unternehmenskultur in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen.....	95
6.10.2 Konsekutive contra synchrone Ausprägung der Unternehmenskultur in den rein slowakischen Betrieben	96
6.10.3 Vergleichende Zusammenfassung	96
7.1 Begriff der Unternehmenskultur	97
7.2 Individualismus/Kollektivismus	97
7.3 Diffus/Spezifisch	98
7.4 Emotional/Neutral	99
7.5 Partikularistisch/Universalistisch	99
7.6 Starke/geringe Machtdistanz.....	100
7.7 Maskulinität/Femininität	101
7.8 Starke/schwache Unsicherheitsvermeidung	101
7.8 Kurzfristige/langfristige Orientierung.....	103
7.9 Konsekutiv/Synchron	103
8 SCHLUßWORT.....	105

LITERATURVERZEICHNIS..... 3

1 Einleitung

Der erste Tag des Praktikums.... Man steht total aufgeregt vor der Firma, wo er die nächsten drei Monate seines Lebens verbringen soll und überlegt, was gleich passieren wird. Der Kopf voll von unbeantworteten Fragen- wie ist denn der Chef? Was werde ich zu tun haben? Werden die mich überhaupt verstehen? Nur noch ein paar Schritte...Nach fünf Minuten haben sich all diese Sorgen in der Luft aufgelöst. Anstatt dem lange ersehnten und gleichzeitig befürchteten Treffen mit dem neuen Chef wird einem nur schnell die Hand gereicht und ein paar Begrüßungsworte gesagt. Und nicht zu vergessen- auf dem Tisch erwartet ihn eine lange Liste mit aufgeschriebenen Aufgaben, die möglichst noch am selben Tag zu erledigen sind. Nach kurzer Enttäuschung fällt dem Menschen ein, dass der Chef wahrscheinlich zu beschäftigt ist, sich um einen Praktikanten zu kümmern. Wenn sich aber dieselbe Situation in den nächsten, den übernächsten und den weiteren Tage wiederholt, wird einem klar, dass es normal ist. Und mit der Zeit akzeptiert man auch die Tatsache, dass die Antwort auf alle unerwartete und überraschende Dinge folgendermaßen lautet: Wessis, das sind doch Wessis!

Nach einem längeren Aufenthalt in einem fremden Land gewöhnt man sich allmählich an all die dort vorhandenen kulturellen Differenzen. Es ist aber überraschend, wie stark der kulturelle Hintergrund die Betriebspraxis des gegebenen Landes beeinflusst. Diese persönliche Erfahrung hat zum Ausfertigen der vorgelegten Diplomarbeit geführt, deren Hauptanliegen die Auseinandersetzung mit der slowakischen Unternehmenskultur darstellt. Weil jede Kultur nur im Vergleich mit einer anderen beschrieben werden kann, wird aus verständlichen Gründen auf die deutsche Unternehmenskultur zurückgegriffen. Als Kriterien des Vergleiches wendet man die Kulturdimensionen von Hofstede und Trompenaars an.

Die Betonung liegt auf Deskription und Interpretation, deshalb wurden zu diesem Zweck halbstandardisierte Interviews mit zwölf slowakischen Führungskräften durchgeführt, von denen eine Hälfte die rein slowakischen Firmen vertritt und die zweite Hälfte in den slowakischen Filialen deutscher Unternehmen tätig ist. Dabei geht man von der Annahme aus, dass die Unternehmenskultur der slowakischen Filialen auch durch die Merkmale der deutschen Unternehmenskultur geprägt ist.

Als erstes beschäftigt man sich in der vorgelegten Diplomarbeit mit dem Kulturbegriff, um später auf die Problematik der Unternehmenskultur einzugehen. Weiterhin wird der Focus auf die Darstellung der einzelnen Kulturdimensionen von Hofstede und Trompenaars sowie auf die kurze Charakteristik ihrer Merkmale gerichtet. Im nächsten Kapitel werden anhand dieser Kriterien in Anlehnung an unterschiedliche Autoren die tschechische¹ und deutsche Unternehmenskultur beschrieben, wobei diese Ausführungen in erster Linie auf die Festlegung ihrer zentralen Unterschiede abzielen. Von besonderem Inte-

¹ Weil in der Slowakei bis jetzt keine Arbeiten vorliegen, die sich mit der folgenden Problematik beschäftigen, wurde auf tschechische oder tschechische Kultur betreffende Quellen zurückgegriffen.

resse ist außerdem der gesellschaftliche und geschichtliche Hintergrund der dargestellten Tatsachen. Im empirischen Teil wird Aufschluss über das methodologische Verfahren, auf Grundlage dessen diese Studie durchgeführt wurde, gegeben sowie die Auswahl der geeigneten Methoden zur Datenverarbeitung und -auswertung diskutiert. Als nächstes folgt die Darstellung der ausgewerteten Daten und ihre Diskussion, die auf die Festlegung und Erläuterung der gravierendsten Unterschiede zwischen den Unternehmenskulturen der Firmen aus den oben genannten zwei Gruppen abzielt.