

Marina Faßmann

**Der Einfluss der Landes- und
Unternehmenskultur auf die Realisierung
von Change Management**

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 © 2006 Diplom.de
ISBN: 9783832496036

Marina Faßmann

**Der Einfluss der Landes- und Unternehmenskultur auf
die Realisierung von Change Management**

Marina Ewers

Der Einfluss der Landes- und Unternehmenskultur auf die Realisierung von Change Management

Diplomarbeit
Katholische Universität Eichstätt
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Institut für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre
Februar 2006



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 9603

Ewers, Marina: Der Einfluss der Landes- und Unternehmenskultur auf die Realisierung von Change Management

Druck Diplomica GmbH, Hamburg, 2006

Zugl.: Katholische Universität Eichstätt, Diplomarbeit, 2006

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 2006

Printed in Germany

MANAGEMENT SUMMARY

Seit den 90er Jahren des 20. Jh. wird das Themengebiet „Change Management“ in einer Vielzahl von Publikationen behandelt. Auch in der Praxis werden die Unternehmen alltäglich mit diesem Phänomen konfrontiert. Ferner wird in der Managementliteratur die Relevanz der Unternehmenskultur für den Unternehmenserfolg zunehmend betont. Vor diesem Hintergrund ist es umso erstaunlicher, dass die Bedeutung der Kultur für den Erfolg bzw. den Misserfolg des Change Managements bisher noch nicht näher beleuchtet worden ist. Mit der vorliegenden Arbeit soll ein Beitrag zu dieser noch wenig erforschten Thematik geleistet werden. Das *Ziel* besteht darin, den *Einfluss der Kultur auf die Realisierung des Change Managements* zu untersuchen. Dabei wird der *Fokus* auf die *extern durch die Landeskultur geprägten Dimensionen der Unternehmenskultur* gelegt, die nicht durch das Management steuerbar sind, sondern als gegeben hingenommen werden müssen.

Infolgedessen wird im *ersten Teil* nur die *Kultur* betrachtet. Zunächst werden auf der Basis verschiedener Landeskulturstudien sowie Unternehmenskulturtypologien die Kulturdimensionen ermittelt. Daran anknüpfend wird eine Integration beider Kulturebenen vorgenommen, um das Ausmaß des Einflusses der Landes- auf die Unternehmenskultur zu bestimmen. Die acht herausgearbeiteten Landeskulturdimensionen *Individualismus/Kollektivismus, Zeitorientierung, Maskulin-/Femininorientierung, Aktivitäts-/Passivitätsorientierung, Innen-/Außenorientierung, Distanzorientierung, sowie Regelungs- und Kommunikationsorientierung* bilden zusammen mit den vier intern geprägten Dimensionen *Ergebnis-/Prozessorientierung, Kosten-/Nutzenorientierung, Kunden- und Technologieorientierung* die Unternehmenskultur heraus. Diese ist demnach nicht beliebig steuerbar, sondern größtenteils von außen vorgegeben.

Im *zweiten Teil* wird in das Thema „Change Management“ eingeführt. Anschließend werden anhand von zwölf ausgewählten Erfolgsfaktorenmodellen die folgenden acht Erfolgskategorien hergeleitet: *Kommunikation, Partizipation der Betroffenen, starke Führungskoalition, Vision & Zielsetzung, Umsetzung & Verstetigung des Wandels, Projektmanagement, Wandlungsfähigkeit und Ressourcenausstattung*. Basierend auf den zuvor erarbeiteten Ergebnissen wird *abschließend* eine *Analyse* der Auswirkungen der acht extern geprägten Kulturdimensionen auf die acht Erfolgskategorien des Change Managements durchgeführt.

Als *zentrale Erkenntnis* kann festgehalten werden, dass der *Erfolg von Change Management* durch die *jeweilige Ausprägung der acht Landeskulturdimensionen* bestimmt wird, die die Unternehmenskultur stark prägen und die Umsetzung der hergeleiteten Erfolgskategorien positiv oder negativ beeinflussen.

INHALTSVERZEICHNIS

MANAGEMENT SUMMARY	I
INHALTSVERZEICHNIS	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	V
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	VI
EINFÜHRUNG	1
(1) Problemstellung	1
(2) Zielsetzung der Arbeit und Gang der Untersuchung	2
I. LANDES- UND UNTERNEHMENSKULTUR	4
I.1 Grundlagen der Kultur	4
I.1.1 Begriffsbestimmung Kultur	4
I.1.2 Kulturarten	5
I.2 Landeskultur	7
I.2.1 Begriffsbestimmung Landeskultur	7
I.2.2 Ermittlung der Landeskulturdimensionen	8
(1) Studien der Landeskultur	8
(2) Verdichtung der Dimensionen der Landeskultur	15
I.3 Unternehmenskultur	16
1.3.1 Begriffsbestimmung Unternehmenskultur	16

I.3.2	Entwicklung des Unternehmenskulturkonzeptes	17
(1)	Historischer Rückblick.....	18
(2)	Ursachen für die zunehmende Unternehmenskulturdiskussion	19
I.3.3	Architektur der Unternehmenskultur.....	21
I.3.4	Ermittlung der Unternehmenskulturdimensionen	22
(1)	Typologien der Unternehmenskultur	23
(2)	Verdichtung der Dimensionen der Unternehmenskultur	31
I.4	Zusammenhang von Landes- und Unternehmenskultur	32
I.4.1	Einbettung der Unternehmens- in die Landeskultur.....	32
(1)	Unternehmen und ihre Umwelt.....	32
(2)	Beziehungen zwischen Landes-, Unternehmenskultur und Individuum.....	33
I.4.2	Integration der Landes- und der Unternehmenskultur.....	34
II.	KULTUR UND CHANGE MANAGEMENT	36
II.1	Wandel als Ausgangspunkt von Change Management.....	36
II.1.1	Organisatorischer Wandel	37
II.1.2	Einführung in das Change Management	38
II.2	Erfolgsfaktorenforschung	40
II.2.1	Definition der Erfolgsfaktoren von Change Management	40
II.2.2	Analyse ausgewählter Erfolgsfaktorenmodelle	41
(1)	Kategorisierung der Erfolgsfaktoren.....	41
(2)	Beschreibung der identifizierten Erfolgskategorien.....	43
II.3	Einfluss von Landes- und Unternehmenskultur auf die Realisierung von Change Management.....	49

II.3.1	Bedeutung der Kultur für das Change Management	49
II.3.2	Entwicklung eines Analysetools.....	50
	(1) Konstruktion der Analysematrix	50
	(2) Anwendung der Analysematrix	51
II.3.3	Analyse des Einflusses der Landeskulturdimensionen auf die Erfolgskategorien des Change Managements.....	52
	(1) Analyse	52
	(2) Reflexion der zentralen Ergebnisse der Analyse	64
FAZIT UND AUSBLICK		67
ANHANG		VII
LITERATURVERZEICHNIS		XI
CURRICULUM VITAE		XXIV
EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG.....		XXVI