

Hanno Fichtner

**Unternehmenskultur im Strategischen
Kompetenzmanagement**

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Strategisches Kompetenz-Management



Herausgegeben von

Univ.-Prof. Dr. Klaus Bellmann,

Universität Mainz

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann,

Universität Bremen

Univ.-Prof. Dr. Jörg Freiling (geschäftsführend),

Universität Bremen

Univ.-Prof. Dr. Hans Georg Gemünden,

Technische Universität Berlin

Univ.-Prof. Dr. Peter Hammann (†),

Universität Bochum

Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber,

Universität Innsbruck

Univ.-Prof. Dr. Thomas Mellewig,

Freie Universität Berlin

Univ.-Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz,

Technische Universität Braunschweig

Univ.-Prof. Dr. Heike Proff,

Zeppelin University Friedrichshafen

Univ.-Prof. Dr. Christoph Rasche

Universität Potsdam

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. Günter Specht,

Technische Universität Darmstadt

Univ.-Prof. Dr. Erich Zahn,

Universität Stuttgart

Der Resource-based View und – in enger Verbindung dazu – das Management von (Kern-)Kompetenzen haben in den vergangenen Jahren die Unternehmensführung nachhaltig beeinflusst. Wissenschaft und Praxis beteiligen sich gleichermaßen an Fragen der ressourcenorientierten Unternehmensführung und des Knowledge Managements. Die Schriftenreihe greift diese Entwicklung auf und schafft ein Forum für wissenschaftliche Beiträge und Diskussionen.

Hanno Fichtner

Unternehmenskultur im Strategischen Kompetenzmanagement

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jörg Freiling

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

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

Dissertation Universität Bremen, 2008, u.d.T.: Fichtner, Hanno: Wirkungsmechanismen der Unternehmenskultur im strategischen Kompetenzmanagement – Konzeptionelle Überlegungen aus Sicht der Competence-based Theory of the Firm (CbTF)

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Frauke Schindler / Sabine Schöller

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

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.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-1242-8

Geleitwort

In der Managementtheorie nimmt der ressourcenbasierte Ansatz zurzeit eine dominante Stellung ein. Gleichwohl ist dieser Forschungszweig trotz vieler Fortschritte in jüngerer Zeit bei weitem noch nicht ausgereift. Auch sind bestimmte Gebiete der Managementforschung aus der Sichtweise des Ansatzes schlichtweg noch nicht (hinreichend) erschlossen und bedürfen dringend einer Aufbereitung.

Genau an dieser Stelle setzt die vorliegende Arbeit von Hanno Fichtner, die vom wirtschaftswissenschaftlichen Fachbereich der Universität Bremen jüngst als Dissertation angenommen wurde. Fichtner untersucht die Rolle der Unternehmenskultur im ressourcenorientierten Kontext und stößt damit in eine große Forschungslücke. Innerhalb des Resource-based View bezieht er sich speziell auf das Strategische Kompetenz-Management und die in diesem Kontext entwickelte kompetenzbasierte Theorie der Unternehmung (Competence-based Theory of the Firm, kurz: CbTF). Die CbTF beabsichtigt, der Ressourcen- und Kompetenzforschung eine wissenschaftstheoretisch fundiertere Basis zu verleihen. In diesem Zusammenhang wird deutlich, dass sich Unternehmungen als Institutionen durch ein spezifisches „organisationales Ambiente“, welches der Ressourcen- und Kompetenzentwicklung dienlich ist, von anderen Institutionen unterscheiden. Dieses Ambiente wiederum ist ebenfalls noch weitestgehend unerschlossen. Allerdings zeigt sich schon jetzt, dass gerade die Organisationskultur in enger Beziehung zu dieser Größe steht und über ihr Sinn stiftendes Potenzial maßgeblichen Einfluss auf Art und Richtung der Ressourcen- und Kompetenzentwicklung und -nutzung nimmt.

Vor diesem Hintergrund untersucht Hanno Fichtner die Wirkungsmechanismen der Unternehmenskultur in Verbindung mit zentralen Größen des Strategischen Kompetenz-Managements auf den betrieblichen Erfolg. Er entscheidet sich bewusst und gut nachvollziehbar für einen konzeptionell ausgerichteten Forschungsansatz und arbeitet theoriegeleitet einige wohlüberlegte und neuartige Kausalbeziehungen heraus.

Die vorliegende Arbeit ist in mehrfacher Hinsicht besonders lesenswert: Erstens wird ein noch junger und bislang nur auf wenige Realphänomene bezogener Theorieansatz auf eine zugleich wichtige als auch unerforschte Größe angewendet. Dadurch erfolgt zweitens Theorieentwicklung und -vertiefung. Drittens werden wichtige und bislang weitgehend unverbundene Teile der Kompetenz- und Organisationskulturforschung zusammengeführt. Viertens

wird ein anwendungsrelevantes Set an Kausalbeziehungen zu einem Wirkungsmodell zusammengeführt, das für die Managementforschung und -praxis von Interessen sein dürfte. Insofern bietet die Arbeit zugleich eine interessante Grundlage, auf die sich Folgearbeiten beziehen können.

Die vorliegende Schrift ist ein wichtiger Schritt zur Erweiterung und Vertiefung der ressourcenorientierten Managementforschung im Allgemeinen und des kompetenzbasierten Ansatzes im Besonderen. Sie ist sowohl von wissenschaftlicher als auch praxisbezogener Relevanz. Ich wünsche dem vorliegenden Werk eine breite Resonanz und dem Leser eine anregende Lektüre.

Prof. Dr. Jörg Freiling

Danksagung

Diese Arbeit, die als Dissertation an der Universität Bremen angenommen wurde, wäre nicht möglich gewesen ohne die Unterstützung, die ich auf dem Weg ihrer Erstellung erfahren habe. Als erstes möchte ich mich sehr herzlich bei Prof. Dr. Jörg Freiling bedanken. Er war der beste Doktorvater, den ich mir vorstellen kann. Stets ansprechbar, antwortete er mir nachts und am Wochenende und hat mit den inhaltlichen Anregungen und wertvollen Diskussionen die Fortentwicklung der Arbeit maßgeblich geprägt. Ich habe ihn als sehr freundlichen und offenen Menschen kennengelernt. Danke für die gute Zusammenarbeit! Außerdem möchte ich mich bei Prof. Dr. Georg Müller-Christ bedanken, der die Zweitbegutachtung der Arbeit übernommen hat. Dr. Michael Welling war mir insbesondere bei der Themenfindung und Strukturierung der Arbeit ein sehr hilfreicher Gesprächspartner – vielen Dank! Auch meinen Arbeitskollegen Dr. Jürgen Meffert, Dr. Holger Klein und Jürgen Geiger gilt mein Dank für die Heranführung an das Thema und ihre damit verbundene Unterstützung. Schließlich bin ich auch meinem Promotionskollegen Carsten Keller für den häufigen Austausch insbesondere in den nicht ausbleibenden schwierigen Zeiten der Dissertation dankbar.

Was man ist, ist man durch seine Eltern und seine Familie.

Ohne die Liebe, mit der mich meine Mutter und mein Vater erzogen haben, und mit der mich mein Bruder Jan unterstützt hat, wäre ich nicht der Mensch, der ich bin. Ich bin ihnen dafür von Herzen dankbar und möchte ihnen daher diese Arbeit widmen.

Meinem Schwiegervater Dr. Peter Kraljic und meiner Schwägerin Dr. Tatjana Kraljic sage ich vielmals Danke für das inhaltliche Interesse am Fortgang der Arbeit. Ganz besonders möchte ich meiner Frau Ljudmila danken, die nicht nur die Korrektur der Arbeit übernommen, sondern mich während der Arbeit fortwährend moralisch unterstützt hat. Durch ihren Humor, ihr offenes Ohr und ihre Liebe hat sie mich vor allem in den schweren Phasen der Arbeit immer wieder motiviert. Ich bin froh, dass es sie gibt.

Hanno Fichtner

Inhaltsübersicht

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
2.2	Systematisierungen von Unternehmenskulturansätzen.....	16
2.3	Zusammenfassung der Unternehmenskulturansätze zur Ableitung von Kriterien für das Erkenntnisobjekt.....	29
2.4	Forschungsstand zur Wirkung von Unternehmenskultur auf den Erfolg und Forschungslücke	32
3	Theoretisches Konzept zur Beantwortung der Forschungsfrage	37
3.1	Eignung der Kompetenzbasierten Theorie der Unternehmung zur Beantwortung der Forschungsfrage	37
3.2	Historie der Kompetenzbasierten Theorie der Unternehmung	45
3.3	Grundlegende Annahmen	49
3.4	Terminologische Grundlagen und Kausalstruktur.....	53
3.5	Aktuelle Verankerung von Unternehmenskultur	65
4	Unternehmenskultur in der CbTF	69
4.1	Vorgehensweise zur Vermeidung von Eklektizismus	69
4.2	Nutzung des Schemas von Burrell und Morgan zur Auswahl eines auf das Paradigma der CbTF passenden Ansatzes der Unternehmenskultur.....	74
4.3	Vorstellung des Ebenenmodells von Schein als Hauptvertreter der integrativen Ansätze	79
4.4	Integration des Ebenenmodells von Schein in die Terminologie der CbTF	96
5	Wirkungsmodell der Unternehmenskultur auf den Erfolg	105
5.1	Erklärung des Erfolgs über die Verfügbarkeit von Ressourcen und Kompetenzen	105
5.2	Beeinflussung des Vorhandenseins und der Nutzung von Kompetenzen durch Unternehmenskultur	109

5.3 Beeinflussung des Vorhandenseins von Ressourcen durch Unternehmenskultur.....	167
5.4 Konsolidierung des Wirkungsmodells.....	181
5.5 Bedeutung der Unternehmenskultur im Rahmen der Theory of the Firm.....	185
6 Zusammenfassung.....	193
6.1 Resümee der zentralen Aussagen der Arbeit.....	193
6.2 Grenzen der Argumentation und Ausblick auf weiteren Forschungsbedarf.....	196

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

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Systematisierung der Ansätze der Unternehmenskulturforschung.....	23
Abbildung 2: Übersicht über Artikel zur Wirkung von Unternehmenskultur	33
Abbildung 3: Terminologische Systematisierung der ressourcenorientierten Forschung	47
Abbildung 4: Die Argumentationslogik der CbTF	54
Abbildung 5: Zentrale Beiträge zur CbTF und die Berücksichtigung von Unternehmenskultur	65
Abbildung 6: Paradigmen organisationswissenschaftlicher Forschung	72
Abbildung 7: Positionierung der CbTF im Schema von Burrell und Morgan.....	75
Abbildung 8: Verortung der Unternehmenskulturansätze im Schema von Burrell und Morgan.....	78
Abbildung 9: Ebenenmodell der Unternehmenskultur	80
Abbildung 10: Darstellung der drei Bereiche der Grundannahmen	85
Abbildung 11: Stellung der Unternehmenskultur im Kontext der CbTF	104
Abbildung 12: Zu betrachtende Prozesse zur Erklärung des Aufbaus und der Nutzung von Ressourcen und Kompetenzen.....	108
Abbildung 13: Aussagen zu Prozessen des Kompetenzaufbaus in der ressourcenorientierten Literatur.....	110
Abbildung 14: Struktur des Lernprozesses nach Crossan et al.....	119
Abbildung 15: Der Lernprozesses nach Lierow und Freiling.....	124
Abbildung 16: Der Wissensintegrationsprozess	125
Abbildung 17: Erweitertes Lernmodell nach Crossan et al. (1999).....	129
Abbildung 18: System der Isolationselemente	135
Abbildung 19: Wirkungen der Unternehmenskultur auf den Kompetenzaufbauprozess	156
Abbildung 20: Wirkungen der Unternehmenskultur auf den Prozess der Vermeidung der Kompetenzerosion	163
Abbildung 21: Wirkungen der Unternehmenskultur auf den Prozess der Kompetenzaktivierung.....	166
Abbildung 22: Prozess des Ressourcenaufbaus aus externen Inputgütern	170
Abbildung 23: Prozess des Ressourcenaufbaus aus externen und internen Inputgütern	171
Abbildung 24: Finaler Prozess des Ressourcenaufbaus und -schutzes.....	174

Abbildung 25: Wirkungen der Unternehmenskultur auf den Prozess des Ressourcenaufbaus	180
Abbildung 26: Prozesse zur Erklärung des Aufbaus und der Nutzung von Ressourcen und Kompetenzen	181

Abkürzungsverzeichnis

bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
CbTF	Competence-based Theory of the Firm
CVF	Competing Values Framework
DEC	Digital Equipment Corporation
d.h.	das heißt
et al.	et alii (und andere)
ggf.	gegebenenfalls
Kap.	Kapitel
KbV	Knowledge-based View
o.ä.	öder ähnlich(e)(m/n/r/s)
RbV	Resource-based View
ROI	Return on Investment
S.	Seite(n)
t	Zeit
u.a.	unter anderem
USB	Universitäts- und Stadtbibliothek
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel