

Andreas Stender

**Führungsverhalten ostdeutscher
Führungskräfte im Rahmen betrieblicher
Transformation**

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 © 1997 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832412296

Andreas Stender

**Führungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte im
Rahmen betrieblicher Transformation**

Andreas Stender

Führungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte im Rahmen betrieblicher Transformation

**Diplomarbeit
an der Technischen Universität Darmstadt
April 1997 Abgabe**



Diplomarbeiten Agentur
Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke
und Guido Meyer GbR

**Hermannstal 119 k
22119 Hamburg**

**agentur@diplom.de
www.diplom.de**

ID 1229

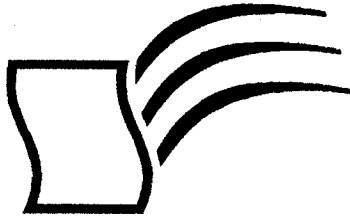
Stender, Andreas: Führungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte im Rahmen betrieblicher Transformation / Andreas Stender – Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1999
Zugl.: Darmstadt, Technische Universität, Diplom, 1997

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachrucks, 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.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR
Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg
Printed in Germany



Diplomarbeiten Agentur

Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur*

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —
und Guido Meyer GbR —————

Hermannstal 119 k —————
22119 Hamburg —————

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

agentur@diplom.de —————
www.diplom.de —————

INHALTSVERZEICHNIS

	SEITE
INHALTSVERZEICHNIS	I
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	IV
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	V
TABELLENVERZEICHNIS	VII
1 PROBLEMSTELLUNG UND GANG DER UNTERSUCHUNG	1
1.1 Problemstellung und erste Begriffsabgrenzungen	1
1.2 Gang der Untersuchung	2
2 TRANSFORMATIONSPROZEß IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN	4
2.1 Transformation von Wirtschaftsbetrieben in den Neuen Bundesländern	4
2.2 Veränderungen ausgewählter Faktoren betrieblicher Transformation	10
2.2.1 Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt	12
2.2.1.1 Veränderungen der Aufbauorganisation als Einflußgröße auf den Arbeitsmarkt	16
2.2.2 Veränderung von Wertorientierungen	17
2.2.2.1 Rückblick: typische Wertorientierungen in der DDR	20
2.2.2.2 Allgemeine Wertorientierungen in den Neuen Bundesländern	22
2.3 Führungskräfte der Neuen Bundesländer im Transformationsprozeß	23
2.3.1 Wertorientierungen von Führungskräften aus den Neuen Bundesländern	23
2.3.2 Neue Qualifikationsanforderungen	27
3 FÜHRUNGSVERHALTEN - EINE THEORETISCHE EINFÜHRUNG	30
3.1 Führungsverhalten - Definition und Begriffsabgrenzungen	30
3.2 Führungsverhalten auf der Grundlage der Ohio - Studien	31
3.3 Spezifizierung und Auswahl der Führungsverhaltensdimensionen	33

4	FÜHRUNGSVERHALTEN VON OSTDEUTSCHEN FÜHRUNGSKRÄFTEN IM ERSTEN UNTERSUCHUNGSZEITRAUM	35
4.1	Einleitende Bemerkungen	35
4.2	Führungsverhalten im ersten Untersuchungszeitraum	36
4.2.1	Verhalten bei Auseinandersetzungen	36
4.2.2	Gruppenmitgliedschaft	37
4.2.3	Arbeitsweise	38
4.2.4	Leistungsmotivation	42
4.2.5	Beteiligung an Entscheidungsprozessen	44
4.2.6	Delegation von Verantwortung	47
5	MODELLBILDUNG UND HYPOTHESEN	48
5.1	Ein Modell der Wirkung von Faktoren betrieblicher Transformation auf Führungsverhalten	48
5.2	Hypothesen zum Führungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte 1997	54
6	EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG	59
6.1	Gang der empirischen Untersuchung	59
6.1.1	Forschungsdesign und Ablauf der Untersuchung	59
6.1.2	Fragebogen	61
6.2	Auswertung der empirischen Untersuchung	62
6.2.1	Objektive Umwelt - statistische hard facts	63
6.2.1.1	Charakteristik der Unternehmen	63
6.2.1.2	Charakteristik der Untersuchungspopulation	65
6.2.2	Auswertung der Antworten zu Wertorientierungen und Führungsverhalten	67
6.3	Weiterführende Diskussion der Resultate	73
7	FAZIT UND ABSCHLIEßENDE HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN	78
	ANHANG	81
A1	In den ersten Untersuchungszeitraum einbezogene empirische Untersuchungen	81

A2	Fragebogen	83
A3	Aggregierte Ergebnisse zum Teil A des Fragebogens (Fachinhalte)	91
A4	Aggregierte Ergebnisse zum Teil B des Fragebogens (Statistik)	92
LITERATURVERZEICHNIS		96
SELBSTÄNDIGKEITSERKLÄRUNG		105

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ABL	Alte Bundesländer
ABM	Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen
ABS	Arbeitsförderung, Beschäftigung und Strukturentwicklung
AFG	Arbeitsförderungsgesetz
allg.	allgemeine
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BvS	Bundesanstalt für vereinigungsbedingte Sonderaufgaben
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	cirka
d.A.	der Autor
d.h.	das heißt
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
DM	Deutsche Mark
f	folgende
F & E	Forschung und Entwicklung
FK	Führungskräfte
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
MBO	Management - Buy - Out
m.E.	meines Erachtens
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
NBL	Neue Bundesländer
OFK	obere Führungskraft (.. Führungskräfte)
o.g.	oben genannte
o.V.	ohne Verfasser
RFT	Rundfunktechnik Staßfurt
RGW	Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe
S.	Seite
SKET	Schwermaschinenbaukombinat "Ernst Thälmann"
spez.	spezifische
THA	Treuhandanstalt
TU	Technische Universität
u.a.	unter anderem
UFK	untere Führungskraft (..Führungskräfte)
u.s.w.	und so weiter
v.a.	vor allem
VEB	Volkseigener Betrieb
vgl.	vergleiche
VW	Volkswagen
WWSU	Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion
z.B.	zum Beispiel
zit. n.	zitiert nach

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

SCHAUBILD	TITEL	SEITE
1a	Der sequentielle Ablauf der Diplomarbeit (Gang der Untersuchung).	3
2a	Anteil des verarbeitenden Gewerbes am BIP: Vergleich der ABL mit den NBL (zu jeweiligen Preisen).	4
2b	Vier Szenarien wirtschaftlicher Entwicklung in den NBL.	7
2c	Transformationsebenen.	11
2d	Beschäftigungsentwicklung in den NBL im Zeitraum 1989 bis 1996.	14
2e	Wertorientierungen und Organisationsverständnis als Ergebnis von Sozialisationsprozessen.	18
2f	Ausgewählte Werte in der DDR im Jahr 1987.	21
2g	Mittlere Wertorientierungen ostdeutscher Führungskräfte 1992/93.	26
4a	Führungsstilunterschiede in der Konflikt- und Risikobereitschaft.	39
4b	Führungsstile ostdeutscher Führungskräfte nach Selbstbild, Wunschbild und Fremdbild.	45
4c	Entscheidungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte.	46
5a	Die drei Phasen des Erkenntnisprozesses.	49
5b	Wirkungszusammenhänge zwischen ostdeutschem Arbeitsmarkt, Wertorientierungen und Führungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte auf der Basis des ersten Untersuchungszeitraumes (Wirklichkeit 1).	54

SCHAUBILD	TITEL	SEITE
6a	Aggregierte Branchenverteilung der Unternehmen aus der Stichprobe.	63
6b	Verteilung der Unternehmen aus der Stichprobe nach ihrer Beschäftigtenzahl.	64
6c	Verteilung der befragten Führungskräfte auf die Branchengruppen.	65
6d	Verteilung der befragten Führungskräfte nach der Unternehmensgröße.	66
6e	Verteilung der befragten Führungskräfte nach ihrer Stellung in der Hierarchie der Unternehmen.	66
6f	Wertorientierungen ostdeutscher Führungskräfte im Vergleich beider Untersuchungszeiträume.	69
6g	Entscheidungsverhalten ostdeutscher Führungskräfte 1997 und im Vergleich beider Untersuchungszeiträume.	70
6h	Entscheidungsverhalten ostdeutscher OFK und UFK 1997 im Vergleich.	72
6i	Führungsstile ostdeutscher Führungskräfte 1997 nach Selbstbild, Wunschbild und Fremdbild.	74