

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Teil 1	
Management als Gegenstand von Forschung und Lehre	
A. Historische Entwicklung der Praxis des Managements	3
I. Die industrielle Revolution als Geburtsstunde des industriellen Managements	4
1. Industrialisierung in England	4
2. Industrialisierung in Deutschland	5
3. Industrialisierung in Nordamerika	6
II. Der Wandel der Produktionsformen	8
III. Konsequenzen der Industrialisierung für das Management	10
IV. Konsequenzen der Industrialisierung für die Arbeiter	12
V. Strategien der Herrschaftssicherung und Arbeiterbefriedung in Deutschland	14
B. Historische Entwicklung der Managementforschung	21
I. Traditionelle Ansätze	22
1. Ingenieurmäßig-ökonomische Ansätze	22
2. Administrative Ansätze	26
3. Bürokratische Ansätze	28
4. Physiologisch-psychologische Ansätze	30
5. Sozialpsychologische und soziologische Ansätze	32
II. Moderne Ansätze	35
1. Disziplinäre Spezialisierung	35
a. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	36
b. Formalwissenschaftliche Ansätze	38
2. Systemtheoretische Ansätze	40
a. Naturwissenschaftliche Modelle	40
b. Sozialwissenschaftliche Modelle	44
3. Situative Ansätze	47
a. Klassisch situative Ansätze	48
b. Verhaltenswissenschaftlich situative Ansätze	53
4. Konsistenz-Ansätze	58
III. Aktuelle Managementforschung zwischen interpretativer Wende und ökonomischer Fundierung	65
C. Wissenschaftliche Aussagen über Management	69
I. Zum Begriff Management	69
II. Fachdisziplinäre Einordnung von Managementwissen	71
III. Wissenschaftstheoretische Beurteilung von Aussagen über Management	74
IV. Ansätze der Managementforschung	78
1. Managementfunktionen	78
2. Managerhandeln	81
3. Managementebenen	86

D. Managementwissen in der akademischen Ausbildung	93
I. Institutionalisierung der Managementausbildung	93
II. Managementwissen in der Business Administration	97
III. Managementwissen in betriebswirtschaftlichen Nachbardisziplinen	105
1. Betriebs- und Arbeitswissenschaften	105
2. Betriebs- und Industriesoziologie	110
3. Unterschiede in der amerikanischen und deutschen verhaltenswissen- schaftlichen Forschung	113
IV. Managementwissen in der Betriebswirtschaftslehre	116
1. Unterschiedliche Positionen zur Interdisziplinarität der Betriebswirt- schaftslehre	116
2. Übernahme von verhaltenswissenschaftlichem Managementwissen in die Betriebswirtschaftslehre	119
a. Ablehnung einer Übernahme	120
b. Rezeption von Managementwissen	122
c. Integration von Managementwissen	128

Teil 2

Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen des Managements

A. Verhaltenswissenschaften als Teil der Sozialwissenschaften	135
I. Gegenstandsbereiche und Forschungsprogramme der Sozialwissenschaften ..	135
II. Organizational Behavior als Teilbereich der angewandten Verhaltenswissen- schaften	137
III. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze im Überblick	139
B. Verhalten von Individuen	148
I. Aspekte der Person	148
1. Instinkte/Triebe	149
2. Bedürfnisse/Motive	151
3. Werte	157
4. Einstellungen	161
5. Qualifikationen	164
6. Persönlichkeit	168
a. Typologien der Person	168
b. Persönlichkeitstheorien	171
7. Menschenbilder	176
II. Person und Situation	182
1. Wahrnehmung der Situation	183
a. Stufen und Einflußfaktoren der Wahrnehmung	183
b. Verzerrungen bei der Wahrnehmung	187
c. Deutung von Wahrnehmungen (Attribution)	189
2. Lernen aus der Situation	192
a. Stimulus-Response-Theorien	193
b. Kognitive und soziale Lerntheorien	198
3. Motivation	204
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	204
b. Inhaltstheorien	206
(1) Bedürfnistheorie von <i>Maslow</i>	206
(2) ERG-Theorie von <i>Alderfer</i>	209

(3) Zwei-Faktoren-Theorie von <i>Herzberg</i>	209
(4) Leistungsmotivationstheorie von <i>McClelland/Atkinson</i>	212
c. Prozeßtheorien	216
(1) VIE-Theorie von <i>Vroom</i>	216
(2) Zieltheorie von <i>Locke</i>	221
(3) Motivationsmodell von <i>Porter/Lawler</i>	222
(4) Gleichheitstheoretische Motivationsmodelle	224
(5) Attributionstheoretische Motivationsmodelle	226
III. Diskrepanzen zwischen Person und Situation	228
1. Frustration	229
2. Kognitive Dissonanz	231
3. Streß	234
4. Unzufriedenheit	239
C. Verhalten von Gruppen	246
I. Aspekte der Gruppe	246
1. Begriff und Arten von Gruppen	247
2. Positionen und Rollen in Gruppen	251
3. Ziele und Normen von Gruppen	258
4. Gruppen- und Kohäsionsentwicklung	261
5. Bedingungen erfolgreicher Gruppenarbeit	265
6. Risikobereitschaft von Gruppen	271
7. Problemlösen in Gruppen	274
II. Prozesse in Gruppen	279
1. Kommunikation	279
a. Formen der Kommunikation	280
b. Kommunikationsstrukturen	284
c. Kommunikationsbarrieren	286
2. Interaktion	288
a. Interaktionen als Austauschprozesse	289
b. Analyse von Interaktionen	294
(1) Interaktions-Prozeß-Analyse	294
(2) Johari-Fenster	296
(3) Transaktionsanalyse	299
(4) Soziometrischer Test	301
c. Interaktionen von Gruppen	305
3. Führung	308
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	308
b. Führereigenschaften	310
c. Führungsstile	314
(1) Idealtypische Ansätze	314
(2) Realtypische Ansätze	318
d. Führungstheorien	327
(1) Situationstheorien	327
(2) Interaktionstheorien	335
(3) Erwartungstheorien	337
(4) Austauschtheorien	342
(5) Attributionstheorien	347
(6) Lerntheorien	357
e. Grenzen personaler Führung und Möglichkeiten der Führungssubstitution	361
4. Konflikt	368
a. Ebenen und Arten von Konflikten	368

b. Ursachen und Folgen von Konflikten	370
c. Ziele und Formen der Konflikthandhabung	372
5. Macht	377
a. Autorität als legitime Macht	377
b. Quellen der Macht	379
(1) Personale Machtgrundlagen	379
(2) Strukturelle Machtgrundlagen	382
c. Politik als Form der Machtausübung	385
D. Verhalten von Organisationen	388
I. Aspekte der Organisation	388
1. Organisationen als offene soziotechnische Systeme	390
2. Unternehmungen als privatwirtschaftliche Organisationen	394
3. Organisationsteilnehmer	400
a. Identifikation von Teilnehmern und ihrem Einfluß	401
b. Motivation zur Teilnahme an einer Organisation	405
c. Berücksichtigung von Teilnehmerinteressen in der Organisations- verfassung	409
4. Ziele und Effizienz der Organisation	411
a. Funktion und Arten von Zielen	411
b. Verhaltenssteuerung durch Ziele	414
c. Erfolg von Organisationen (Effizienz)	418
(1) Ziel-Ansatz	418
(2) System-Ansatz	419
(3) Organisationsteilnehmer-Ansatz	421
(4) Interessen-Ansatz	423
(5) Management Audit-Ansatz	424
5. Organisationsstruktur	426
a. Merkmale formaler Organisationsstrukturen	426
b. Erklärungsansätze für unterschiedliche Organisationsstrukturen	432
(1) Strategie, Aufgabe und Struktur	433
(2) Umwelt und Struktur	439
(3) Technologie und Struktur	449
c. Entwicklung von Strukturtypen	455
6. Organisationsklima	459
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	459
b. Ursachen und Folgen unterschiedlicher Klimata	465
7. Organisationskultur	471
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	471
b. Kultur als externe Variable	474
(1) Interkulturelle Vergleichsforschung	475
(2) Kulturvergleichende Managementforschung: Japan – USA	478
c. Kultur als interne Variable	484
(1) Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor	484
(2) Ausprägungen der Unternehmenskultur	487
d. Organisation als Kultur	489
II. Prozesse in Organisationen	491
1. Entscheidung	491
a. Entscheidungstheorien	492
(1) Theorien der rationalen Wahl	492
(2) Theorien der begrenzt-rationalen Wahl	494
(3) Modell des Inkrementalismus	495
(4) Konflikt-Modell der Entscheidung	498

(5) Politik-Modell der Entscheidung	499
(6) Modell der organisierten Anarchie	500
b. Entscheidungen im Management	503
(1) Struktur von Managemententscheidungen	503
(2) Partizipation an Managemententscheidungen	507
2. Planung und Kontrolle	512
a. Funktionen von Planung und Kontrolle	512
(1) Prognose- und Unsicherheitsreduktionsfunktion	512
(2) Koordinationsfunktion	515
(3) Kontrollfunktion	517
b. Ergebnisse empirischer Forschung zur Organisation von Planung und Kontrolle	520
3. Koordination	528
a. Ursachen des Koordinationsbedarfs in Organisationen	528
b. Maßnahmen und Instrumente zur Deckung des Koordinationsbedarfs	530
(1) Koordination durch Kontrolle	530
(2) Fremdkoordination	531
(3) Selbstkoordination	535
c. Koordination von Individuum und Organisation	538
(1) Sozialisation	538
(2) Identifikation und Internalisierung	543
(3) Formen der Anpassung zwischen Individuum und Organisation	545
d. Kommunikation	548
4. Wandel in Organisationen	550
a. Entwicklungsphasen im Leben einer Organisation	551
b. Geplanter organisatorischer Wandel	557
(1) Formen des geplanten Wandels	558
(2) Phasenmodelle des Wandels	561

Teil 3

Anwendung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse im Management

A. Management der System-Umweltbeziehungen: Unternehmensstrategie	573
I. Strategische Unternehmensführung	573
1. Zum Strategiebegriff in Militär und Wirtschaft	573
2. Das Konzept der Unternehmensstrategie	575
3. Die Entwicklung zum strategischen Management	581
a. Management by Control	581
b. Management by Extrapolation	581
c. Management by Anticipation	581
d. Management by Flexible/Rapid Response	583
II. Strategische Analyse und Diagnose	586
1. Analyse der generellen Ziele und Werte	586
a. Externe Ansprüche und Forderungen	587
b. Berücksichtigung externer und interner Normen und Werte bei der Strategieformulierung	589
2. Analyse der Umwelt	594
a. Umweltfaktoren	595
b. Umweltveränderungen	598
3. Analyse der Unternehmung	602
4. Methoden der Analyse	605
a. Informationsgewinnung	605

b. Analyse und Prognose	608
(1) Cross-Impact-Analyse	609
(2) Szenario-Technik	610
(3) Planungslücke	611
(4) Produktlebenszyklus	612
(5) Erfahrungskurve	613
(6) PIMS-Programm	615
(7) Portfolio-Methode	616
(8) Kosten- und Wertschöpfungsanalysen	619
c. Strategiefolgenabschätzung	621
(1) Technology Assessment	621
(2) Gesellschaftsbezogene Rechnungslegung	622
(3) Ökobilanzen	622
III. Strategische Wahl	623
1. Arten von Strategien	623
2. Strategisches Verhalten	629
IV. Strategieimplementation	633
1. Von der Strategie zur operativen Planung	633
2. Controlling als Verbindung von Planung und Kontrolle	635
3. Organisatorische und personelle Unterstützung der Strategieimplementa- tion	638
B. Management der Strukturen: Unternehmungsorganisation	641
I. Differenzierung und Integration als Grundfunktionen der Organisation	641
II. Arbeitsorganisation (Mikro-Struktur)	645
1. Aufgabenanalyse und -synthese	645
a. Kriterien der Aufgabengliederung	645
b. Verhaltenswirkungen von Aufgaben	647
c. Methoden der Analyse und Veränderung	650
2. Arbeitssystemgestaltung	655
a. Elemente des Arbeitssystems	655
b. Modelle der Arbeitsgestaltung	656
c. Formen der Arbeitsgestaltung	660
d. Verhaltenswirkungen unterschiedlicher Arbeitssysteme	684
3. Stellen- und Abteilungsbildung	668
a. Horizontale Stellenbildung	668
b. Vertikale Stellenbildung (Hierarchie)	670
c. Stellenverbindung	673
(1) Einliniensystem	674
(2) Mehrliniensystem	675
(3) Stab-Linien-Organisation	676
(4) Matrix-Organisation	679
4. Arbeitsorganisation in Produktion und Verwaltung	687
a. Organisation der Produktionsarbeit	687
(1) Organisationsformen der Fertigung	687
(2) Arbeitsgruppen in der Produktion	691
b. Organisation der Büroarbeit	697
(1) Typen von Büroaufgaben	697
(2) Büroautomatisierung und Büroorganisation	699
5. Organisationstechniken	703
a. Analyse- und Planungstechniken	703
b. Darstellungstechniken	703

III. Unternehmungsorganisation (Makro-Struktur)	707
1. Primärorganisation der Unternehmung	708
a. Funktionalorganisation	708
b. Geschäftsbereichsorganisation	709
c. Netzwerkorganisation	712
2. Koordination innerhalb der Primärorganisation	776
a. Koordination durch Richtlinien und Pläne	716
b. Koordination in Gruppen	718
3. Formen der Sekundärorganisation	723
a. Produktmanagement-Organisation	724
b. Kundenmanagement-Organisation	724
c. Projektmanagement-Organisation	725
d. SGE-Organisation	727
e. Parallel-Hierarchie	727
f. Projekt-Team	729
4. Innovation durch Sekundärorganisation	732
C. Management des Humanpotentials: Personalmanagement	736
I. Human Resource Management	736
1. Von der Personalverwaltung zum Human Resource Management (HRM)	736
2. Isolierte HRM-Ansätze	739
a. Human Resources Führungsmodell	739
b. Humanvermögensrechnung	741
c. Humankapital-Theorie	742
d. Human Resources Index	743
3. Integrative HRM-Konzepte	745
a. Michigan-Konzept	745
b. Harvard-Konzept	747
4. Strategisches Personalmanagement	749
a. Planungskonzepte	749
(1) Personalstrategie folgt Unternehmungsstrategie	749
(2) Unternehmungsstrategie folgt Personalentscheidungen	751
(3) Interaktive Strategieentwicklung	752
b. Planungsmethoden	754
(1) Erhebungs- und Beurteilungsmethoden	754
(2) Darstellungsmethoden	763
II. Politikfelder des Personalmanagements	768
1. Personalmotivation	770
a. Arbeitsentgelt	773
b. Arbeitsinhalt	778
c. Arbeitszeit	782
d. Flexibilisierung als Personalstrategie	789
2. Personalführung	791
a. Führungskonzepte	791
(1) Verhaltensgitter von <i>Blake/Mouton</i>	791
(2) 3-D Programm von <i>Reddin</i>	794
(3) Situative Führungstheorie von <i>Hersey/Blanchard</i>	797
(4) System 1 – System 4 von <i>Likert</i>	802
(5) Führung durch Zielvereinbarung (MbO)	805
(6) Normatives Entscheidungsmodell von <i>Vroom/Yetton</i>	807
(7) Leader-Match-Konzept von <i>Fiedler/Chemers/Mahar</i>	814
b. Führungsgrundsätze und Führungstechniken	816
c. Führertypen	818

3. Personalentwicklung (PE)	823
a. Gegenstand und Ziele der Personalentwicklung	823
b. Anlässe für Maßnahmen der Personalentwicklung	826
c. Instrumente der Personalentwicklung	830
(1) Gliederung der PE-Instrumente	830
(2) Weiterbildung	831
(3) Karriereplanung	839
(4) Arbeitsstrukturierung	845
D. Management des Wandels: Entwicklung und Veränderung von Organisationen	849
I. Arten und Modelle des Wandels	849
1. Planbarkeit und Ausmaß des Wandels	849
2. Krisen als Auslöser von Wandel	851
a. Krisen und ihre Ursachen	851
b. Identifikation krisengefährdeter Bereiche und Entwicklungen	855
3. Modelle des Wandels	857
a. Entwicklungsmodelle	858
b. Selektionsmodelle	860
c. Lernmodelle	862
II. Ansätze der Organisationsveränderung	867
1. Aktionsforschung und Organisationsentwicklung	867
2. Neuere Ansätze der Organisationsveränderung	873
III. Strategien und Techniken der Veränderung	880
1. Veränderungsstrategien	880
a. Überblick	880
b. Empirisch-rationale Strategien	882
c. Normativ-re edukative Strategien	885
d. Macht- und Zwangsstrategien	887
2. Interventionstechniken	889
a. Überblick	889
b. Techniken auf der Ebene des Individuums	890
c. Techniken auf der Ebene der Gruppe	896
d. Techniken auf der Ebene der Organisation	906
IV. Akteure des Wandels: Berater und Klient	915
1. Interaktionen zwischen Berater- und Klientensystem	915
2. Anforderungen an Berater als Agenten des Wandels	918
V. Widerstände gegen geplanten Wandel	921
1. Ursachen von Widerständen	921
2. Umgang mit Widerständen	924
Abkürzungsverzeichnis	927
Literaturverzeichnis	929
Personenverzeichnis	995
Stichwortverzeichnis	1013