

Inhaltsverzeichnis

- 1. Kapitel EINLEITUNG**
- 1.1 Problemstellung 1**
 - 1.2 Ziele des Forschungsprojektes 7**
 - 1.3 Vorgehen und Gliederung 9**
Hinweise für den schnellen Überblick 12

Teil I
Grundlagen

- 2. Kapitel BEGRIFFLICHE GRUNDLAGEN**
- 2.1 Vorbemerkungen 17**
 - 2.2 Die Unternehmung 18**
 - 2.3 Das Humanpotential 20**
 - 2.4 Human Resources Management 24**
 - 2.5 Die Unternehmungskultur 27**
 - 2.5.1 Einleitende Bemerkung 27
 - 2.5.2 Unterschiedliche Ansätze und Erklärungsversuche 27
 - 2.5.3 Erweiterte Perspektive der Erkenntnis in der Betriebswirtschaftslehre 29
 - 2.5.4 Das Zwei-Ebenen-Konzept 33
 - 2.5.5 Unsere Definition 37
 - 2.5.6 Konsequenzen für Forschung und Praxis 38
 - 2.6 Die Unternehmungsdiagnose 40**

- 3. Kapitel DIE RELEVANZ DES HUMANPOTENTIALS
FÜR DIE UNTERNEHMUNG**
- 3.1 Vorbemerkungen 45**
 - 3.2 Das Humanpotential beeinflusst das Image der Unternehmung 46**
 - 3.2.1 Die generelle Bedeutung des Humanpotentials für das Image 46

- 3.2.2 Interaktionsqualität als Teil des Produktes 47
- 3.2.3 Zunehmende Interaktionsdichte 48
- 3.2.4 Die Rückwirkungen auf den Arbeitsmarkt 51

- 3.3 Das Humanpotential schützt vor Imitation 52

- 3.4 Das Humanpotential als Engpassfaktor 55
 - 3.4.1 Das Humanpotential wird immer wichtiger 55
 - 3.4.2 Grundlegende volkswirtschaftliche Trends 56
 - 3.4.3 Segmentspezifische Engpässe innerhalb der Unternehmung 61

- 3.5 Das Humanpotential ist kostendominant 66

- 3.6 Das Humanpotential ist nur bedingt steuerbar 68

4. Kapitel

SURVEY : DIAGNOSEINSTRUMENTE

- 4.1 Vorbemerkungen 71
- 4.2 Hinweise auf Sammelwerke 73
- 4.3 Nichtpublizierte Diagnoseinstrumente 75
- 4.4 Bemerkungen zur detaillierten Übersicht
(Dokumentation im Anhang) 76
- 4.5 Zusammenfassende Beurteilung des gegenwärtigen Stands 78

Teil II
Untersuchungen zum Erfolg schweizerischer
Unternehmungen und Entwicklung eines
Diagnoseinstrumentariums

5. Kapitel**UNTERSUCHUNGSKONZEPT UND DURCHFÜHRUNG**

- 5.1 Zur Darstellung des Untersuchungskonzeptes 83**
- 5.2 Wahl der Untersuchungsart und wissenschaftstheoretische Überlegungen 86**
- 5.2.1 Erster Grundsatzentscheid: Hypothesentestende oder hypothesenerkundende Untersuchung? 87
 Exkurs: Einige wissenschaftstheoretische Gedanken zum explorativen Vorgehen 88
- 5.2.2 Zweiter Grundsatzentscheid: Feld- oder Laboruntersuchung? 92
- 5.2.3 Dritter Grundsatzentscheid: Experimentelle oder quasiexperimentelle Untersuchung? 94
- 5.2.4 Vierter Grundsatzentscheid: Umfang der Untersuchung 96
 Exkurs: Population Ecology Approach 97
- 5.2.5 Validität sowie Vor- und Nachteile der gewählten Untersuchungsart 98
- 5.3 Untersuchungsdesign 101**
- 5.3.1 Abbild-Ebene und Realitäts-Ebene 101
- 5.3.2 Unabhängige-, abhängige und intervenierende Variablen 104
- 5.3.3 Operationalisierung der abhängigen Variablen 106
- 5.3.4 Mikro- und Makro-Matching-Design 108
- 5.4 Theoriegeleitete Beurteilungskriterien 110**
- 5.4.1 Entwicklung einer Systematik 110
- 5.4.2 Beurteilungskriterium Führung 112
- 5.4.3 Beurteilungskriterium Mitarbeiter 113
- 5.4.4 Beurteilungskriterium Marketing 114
- 5.4.5 Beurteilungskriterium Organisation 115
- 5.4.6 Beurteilungskriterium Finanzen 116
- 5.4.7 Beurteilungskriterium Unternehmungsentwicklung 117
- 5.5 Indikatoren und Indikatorengruppen 118**
- 5.5.1 Definition Indikator 118
- 5.5.2 Der in der Untersuchung verwendete Indikatorenraster 120
- 5.5.3 Differenzierungsmerkmale der Indikatoren 122
- 5.5.3.1 Übersicht 122
- 5.5.3.2 Theoretische Basis 122
- 5.5.3.3 Abstraktionsebene 122
- 5.5.3.4 Anzahl Merkmale der Unternehmung 123
- 5.5.3.5 Messskalen 123

- 5.5.3.6 Einzelmessung oder Aggregation 125
- 5.5.3.7 Fremd-/Selbsteinschätzung 125
- 5.5.3.8 Objektivität 125
- 5.5.3.9 Reliabilität 126
- 5.5.3.10 Validität 127
- 5.5.3.11 Abhängigkeit 127
- 5.5.3.12 Weitere Differenzierungsmerkmale 128
- 5.5.4 Die Operationalisierung der Indikatoren 129

- 5.6 Verwendete Methoden der Datenerhebung 132**
- 5.6.1 Vorbemerkungen 132
- 5.6.2 Übersicht Methoden und Indikatorengruppen 134
- 5.6.3 Methoden der Befragung 135
- 5.6.4 Methoden zur Sammlung von schriftlichem Datenmaterial 137
- 5.6.5 Methoden testähnlicher Art 138
- 5.6.6 Methoden der Beobachtung 139

- 5.7 Diagnoseinstrumente 140**
- 5.7.1 Vorbemerkungen und Übersicht 140
- 5.7.2 Interview-Fragebogen für den «CEO» 142
- 5.7.3 Interview-Fragebogen für Geschäftsführungsmitglieder 144
- 5.7.4 Interview-Fragebogen für Fachstellenvertreter 146
- 5.7.5 Mitarbeiter-Fragebogen 147
- 5.7.6 DU-Fragebogen 152
- 5.7.7 Erfassungsblätter für die Personalstatistik-Daten (I–III) 153
- 5.7.8 Erfassungsblatt für die Finanzstatistik-Daten 155
- 5.7.9 Beobachtungs-Fragebogen und -Protokoll 157
- 5.7.10 Weitere Instrumente 159

- 5.8 Selektion der Unternehmungen 160**
- 5.8.1 Kriterien für die Selektion der untersuchten Unternehmungen 161
 - 5.8.1.1 Eignung für das Matching-Design 161
 - 5.8.1.2 Die Selektionskriterien im einzelnen 161
 - 5.8.1.3 Kooperationsbereitschaft 164
- 5.8.2 Selektionsprozess 165
 - 5.8.2.1 Allgemeines Vorgehen 165
 - 5.8.2.2 Suchphase 165
 - 5.8.2.3 Prüfphase 167
 - 5.8.2.4 Kontaktphase 168
 - 5.8.2.5 Definitives Sample 174

- 5.9 Untersuchungsablauf 176**
- 5.9.1 Generelle Anforderungen 176
- 5.9.2 Datenerhebung 177
 - 5.9.2.1 Gesamtüberblick 177
 - 5.9.2.2 Besonderheiten zur Befragung des «CEO» 178
 - 5.9.2.3 Besonderheiten zur Befragung der Geschäfts-führungsmitglieder 179

- 5.9.2.4 Besonderheiten zur Befragung von weiteren
Auskunftspersonen 179
- 5.9.2.5 Besonderheiten zur Mitarbeiterbefragung 180
- 5.9.2.6 Besonderheiten zur Befragung der DU 181
- 5.9.2.7 Besonderheiten zur Erfassung der Personalstatistik-Daten 181
- 5.9.2.8 Besonderheiten zur Erfassung der Finanzstatistik-Daten 181
- 5.9.2.9 Besonderheiten zur Sammlung von Dokumenten und
Sekundärmaterial 182
- 5.9.2.10 Besonderheiten zu den Beobachtungen 183
- 5.9.3 Datenaufbereitung 184
 - 5.9.3.1 Bedeutung der Datenaufbereitung 184
 - 5.9.3.2 Projektorganisation für die Dateneingabe 185
 - 5.9.3.3 Besonderheiten der computerunterstützten
Datenaufbereitung 186
 - 5.9.3.4 Besonderheiten der ausschliesslich manuellen Daten-
aufbereitung 186
- 5.9.4 Datenauswertung 188
 - 5.9.4.1 Überblick 188
 - 5.9.4.2 Feedback an die Unternehmungen 188

6. Kapitel

ERGEBNISSE UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

- 6.1 Zur Präsentation der Ergebnisse 191
- 6.2 Wodurch unterscheiden sich die erfolgreichereren
Unternehmungen? 194
 - 6.2.1 Vorbemerkungen zur Form der Darstellung 194
 - 6.2.2 Beurteilungskriterium Führung 197
 - 6.2.2.1 Populationscharakteristik und Anzahl Führungskräfte 197
 - 6.2.2.2 Führungskultur 198
 - Betriebsklima, Arbeitszufriedenheit und Führung 198
 - Management Development 200
 - Einkommen 203
 - Führungsinstrumentarium 204
 - 6.2.2.3 Geschäftsführung 204
 - 6.2.3 Beurteilungskriterium Mitarbeiter 207
 - 6.2.3.1 Populationscharakteristik und Fluktuation 207
 - 6.2.3.2 Betriebsklima und Arbeitszufriedenheit 210
 - Betriebsklima 210
 - Arbeitszufriedenheit 214
 - 6.2.3.3 Lohnpolitik 216
 - 6.2.3.4 Weitere unternehmungskulturelle Aspekte 218
 - Personalentwicklung 218
 - Effektivität Personalarbeit 221
 - Bedeutung nichtmaterieller Anreize 221
 - Gewinnorientierung 222
 - Transparenz, Offenheit, Vertrauen und
Handhabung von Interessengegensätzen 222

- Zusammenarbeit zwischen den organisatorischen Einheiten 223
- Unternehmenskulturelle Vielfalt und Eigenheiten 224
- 6.2.4 Beurteilungskriterium Marketing 225
 - 6.2.4.1 Marketing-Grundstrategie 225
 - 6.2.4.2 Innovationsverhalten 226
 - 6.2.4.3 Preispolitik 227
- 6.2.5 Beurteilungskriterium Organisation 228
 - 6.2.5.1 Aufbau- und Ablauforganisation 228
 - Aufbaustruktur 228
 - Planung, Regelungsdichte und Sitzungsintensität 231
 - 6.2.5.2 Flexibilität 232
- 6.2.6 Beurteilungskriterium Finanzen 227
- 6.2.7 Beurteilungskriterium Unternehmungsentwicklung 234
 - 6.2.7.1 Geschichte 235
 - 6.2.7.2 Business-Konzept 235
- 6.2.8 Formulierung von Forschungshypothesen 236
- 6.3 Welche Indikatoren haben die Erwartungen nicht erfüllt? 241**
 - 6.3.1 Vorbemerkungen und Ausschluss von Indikatoren mit Konstruktionsmängeln 241
 - 6.3.2 Beurteilungskriterium Führung 245
 - 6.3.3 Beurteilungskriterium Mitarbeiter 246
 - 6.3.4 Beurteilungskriterium Marketing 248
 - 6.3.5 Beurteilungskriterium Organisation 249
 - 6.3.6 Beurteilungskriterium Unternehmungsentwicklung 250
- 6.4 Ergebnisse und Erkenntnisse zur gesamten Untersuchung 251**
 - 6.4.1 Eine Auswahl 251
 - 6.4.2 Bemerkungen zur Personenpopulation und zur Personalpolitik 252
 - 6.4.2.1 Alle Personen 252
 - 6.4.2.2 Mitglieder der Geschäftsführung 252
 - 6.4.3 Ausmass von Brancheneffekten 254
 - 6.4.3.1 Bezüglich einzelner Branchen 254
 - 6.4.3.2 Bezüglich Sekundär- und Tertiärsektor 255
 - 6.4.4 Zusatzuntersuchungen zur Mitarbeiter-Befragung 257
 - 6.4.4.1 Einfluss von Alter, Dienstalter und Ausbildung 257
 - 6.4.4.2 Einfluss der Position (Führungskraft/Mitarbeiter) 259
 - 6.4.4.3 Einfluss des Unternehmungsbereichs 260
 - (Verkauf, Produktion und Administration)
 - 6.4.5 Zur «Huhn-Ei»-Problematik und die Amplifikations-Vermutung 261
 - 6.4.6 Zur Prognosevalidität der Untersuchungsergebnisse 266
- 6.5 Retrospektive Beurteilung der Diagnoseinstrumente 268**
 - 6.5.1 Vorbemerkung 268
 - 6.5.2 Interview-Fragebogen und Beobachtungs-Fragebogen 269
 - 6.5.3 Mitarbeiter-Fragebogen und DU-Fragebogen 272
 - 6.5.4 Erfassungsblätter für die Personalstatistik- und Finanzstatistik-Daten 279

6.6	Schlussfolgerungen und Ausblick auf weiterführende Forschung	280
6.6.1	Schlussfolgerungen	280
6.6.2	Ausblick auf weiterführende Forschung	287
6.6.3	Innovativer Gehalt des Forschungsprojektes	291

ANHANG

LITERATURVERZEICHNIS

(Mit separatem Inhaltsverzeichnis)