

Inhaltsverzeichnis

<i>Geleitwort</i>	V
<i>Vorwort</i>	VII
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XV
<i>Abkürzungsverzeichnis (allgemein)</i>	XVII
I. Grundlagen der Untersuchung	1
A. Zum Verhältnis von Ökologie und Ökonomie	①
B. Zur aktuellen Situation - einige Daten	5
C. Zur Ausrichtung und Vorgehensweise der Untersuchung	11
II. Das allgemeine unternehmerische Zielsystem als Leitgröße der Führungsfunktionen	16
A. Grundlegende Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Zielforschung	17
1. Abgrenzung des Zielbegriffs	17
2. Zielbeziehungen	20
3. Genetische Entwicklung: von der Gewinnmaximierungsthese zum multiattributiven Zielsystem	24
B. Systematisierungsversuche des allgemeinen unternehmerischen Zielsystems	27
1. Die Herleitung des allgemeinen unternehmerischen Zielsystems	27
2. Einteilungen unter Berücksichtigung der Zielträger	30
3. Einteilungen unter Berücksichtigung der Zielinhalte	33

III. Die Integration des Umweltschutzes in das allgemeine unternehmerische Zielsystem.....39

A. Die Bedeutung der Grundeinstellung zum Umweltschutz für die Integration des Umweltschutzes in das allgemeine unternehmerische Zielsystem39

- 1. Systematisierungsversuche der möglichen Grundeinstellungen zum Umweltschutz39
- 2. Der Einfluß der Unternehmensumwelt auf die Grundeinstellung zum Umweltschutz.....44

B. Theoretische Möglichkeiten zur Integration des Umweltschutzes in das allgemeine unternehmerische Zielsystem58

- 1. Zur Klassifikation der Umweltschutzziele58
 - a) Träger der Umweltschutzziele.....58
 - 1) Individuelle und originäre Ziele.....58
 - 1.1) Umweltschutz als individuelles Ziel59
 - 1.2) Umweltschutz als originäres Ziel.....62
 - 2) Ziele interner und externer Gruppen63
 - 2.1) Umweltschutz als Ziel interner Gruppen.....64
 - 2.2) Umweltschutz als Ziel externer Gruppen.....70
 - b) Inhalt der Umweltschutzziele.....76
- 2. Einordnung der Umweltschutzziele als Restriktionen80
- 3. Einordnung der Umweltschutzziele als Sachziele.....87

C. Empirisch erfaßte Möglichkeiten zur Integration des Umweltschutzes in das allgemeine unternehmerische Zielsystem95

- 1. Ergebnisse genereller Untersuchungen96
- 2. Ergebnisse ökologischer Untersuchungen99

D. Aktive Grundeinstellung und Integration von Umweltschutzzielen in die Gruppe der Sachziele: Ein geänderter Orientierungsrahmen für die Führungsfunktionen..... 108

IV. Die Integration des Umweltschutzes in die Führungsfunktionen.....	117
A. Die Führungsfunktionen als Bestandteil der Unternehmensführung	117
1. Der Führungsbegriff	117
2. Ansätze der Führungslehre	119
3. Abgrenzung der einzelnen Führungsfunktionen	121
B. Umweltschutzorientierte Planung	124
1. Zielplanung	125
a) Ableitung einer vertikalen Zielstruktur	125
b) Horizontale Abstimmung	129
2. Problemanalyse	134
a) Erkennen von Problemursachen.....	134
b) Problemdimensionen.....	136
1) Komplexität	137
2) Neuartigkeit.....	143
3) Zeitliche Reichweite.....	145
4) Dimensionierung insgesamt.....	147
3. Alternativensuche	148
a) Sammlung von Handlungsalternativen	149
b) Zulässigkeitsprüfung	152
c) Prognose	153
4. Bewertung	156
a) Aufnahme neuer Kriterien	156
b) Dynamisierung der Kriterien	160
5. Entscheidung	165
a) Besonderheiten der Entscheidungsphase.....	165
b) Der Prozeß bei mehrpersonaler Entscheidung.....	167

C. Umweltschutzorientierte Organisation	170
1. Zuordnung von Aufgaben: die umweltschutzorientierte Aufbauorganisation.....	171
a) Zur Notwendigkeit einer umweltschutzorientierten Aufbauorganisation	171
b) Entwicklung einer umweltschutzorientierten Aufbauorganisation.....	174
1) Grundformen	174
2) Durchführung durch Umweltschutzprojektgruppen	176
c) Drei Entwicklungsergebnisse aus der Praxis	179
1) Aufbauorganisation der Bayer AG.....	180
2) Aufbauorganisation der Siemens AG.....	184
3) Aufbauorganisation der Elida Gibbs GmbH.....	186
2. Erfüllung von Aufgaben: die umweltschutzorientierte Ablauforganisation	189
a) Aufgabenerfüllung durch Umweltschutzabteilungen	190
b) Aufgabenerfüllung durch Umweltschutzbeauftragte	192
c) Aufgabenerfüllung durch Umweltschutzmanager	197
d) Aufgabenerfüllung durch einen Umweltschutzdirektor	200
D. Umweltschutzorientierte Kontrolle	203
1. Bestimmung des Kontrollfeldes.....	205
2. Konzepte zur ökologischen Kontrolle.....	207
a) Permanente Kontrolle	208
1) Ermittlung relevanter Einzeldaten	208
2) Aggregation der ermittelten Daten.....	213
b) Temporäre Kontrolle.....	220
3. Abweichungsanalyse.....	224

V. Die Koordination der umweltschutzorientierten Führungsfunktionen: ein zusammenfassender Überblick	229
A. Direkte Verknüpfung einzelner umweltschutzorientierter Veränderungen	230
B. Informationelle Vernetzung aller umweltschutzorientierten Veränderungen	235
1. Informationsaufnahme	238
2. Informationsverarbeitung	243
3. Informationsabgabe	246
<i>Abkürzungsverzeichnis (Gesetze, Handwörterbücher und Zeitschriften)</i>	<i>251</i>
<i>Literaturverzeichnis</i>	<i>253</i>

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Herkunft und Verwendung von Umweltschutzinvestitionen des Produzierenden Gewerbes	10
Abb. 2: Synonyme für Zielgröße, -vorschrift, -dauer	19
Abb. 3: Gemischte Interdependenzrelationen in Abhängigkeit von der Zeit.....	21
Abb. 4: Formale Struktur von Zielsystemen	24
Abb. 5: Verschiedene Einteilungen der Grundeinstellungen zum Umweltschutz	41
Abb. 6: Einflußgrößen auf die Grundeinstellung zum Umweltschutz.....	45
Abb. 7: Das umweltpolitische Instrumentarium.....	51
Abb. 8: Individuelle und originäre Ziele	59
Abb. 9: Ziele interner und externer Gruppen.....	64
Abb. 10: Einordnungsmöglichkeiten des Umweltschutzes in das allgemeine unternehmerische Zielsystem	94
Abb. 11: Ergebnisse empirischer Untersuchungen zum Stellenwert des Umweltschutzes als Unternehmensziel	100
Abb. 12: Der Zusammenhang zwischen Umwelt, Zielsystem und unternehmerischen Führungsfunktionen	115
Abb. 13: Das Bewertungsgebirge	162
Abb. 14: Umweltschutzorientierte Aufbauorganisation der Bayer AG.....	182
Abb. 15: Umweltschutzorientierte Aufbauorganisation der Siemens AG.....	185
Abb. 16: Umweltschutzorientierte Aufbauorganisation der Elida Gibbs GmbH	188
Abb. 17: Abgrenzung des Kontrollbegriffs.....	203
Abb. 18: Wesentliche Bezugspunkte der ökologischen Kontrolle	212
Abb. 19: Koordinationsmöglichkeiten partieller Umweltschutzorientierungen.....	231