

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	22
I. Traditionelle Ansätze	23
1. Ingenieurmäßig-ökonomische Ansätze	23
2. Administrative Ansätze	27
3. Bürokratische Ansätze	29
4. Physiologisch-psychologische Ansätze	31
5. Sozialpsychologische und soziologische Ansätze	33
II. Moderne Ansätze	36
1. Disziplinäre Spezialisierung	36
a. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	37
b. Formalwissenschaftliche Ansätze	40
2. Systemtheoretische Ansätze	41
a. Naturwissenschaftliche Modelle	41
b. Sozialwissenschaftliche Modelle	45
3. Situative Ansätze	48
a. Klassisch situative Ansätze	49
b. Verhaltenswissenschaftlich situative Ansätze	55
4. Konsistenz-Ansätze	60
III. Aktuelle Managementforschung zwischen interpretativer Wende und ökonomischer Fundierung	66
IV. Eine integrative Perspektive für die Managementforschung	69
C. Wissenschaftliche Aussagen über Management	71
I. Zum Begriff Management	71
II. Fachdisziplinäre Einordnung von Managementwissen	73
III. Wissenschaftstheoretische Beurteilung von Aussagen über Management	76

IV. Ansätze der Managementforschung	80
1. Managementfunktionen	81
2. Managerhandeln	82
3. Managementebenen	89
V. Methoden der Managementforschung	95
D. Managementwissen in der akademischen Ausbildung	101
I. Institutionalisierung der Managementausbildung	101
II. Managementwissen in der Business Administration	104
III. Managementwissen in betriebswirtschaftlichen Nachbardisziplinen	113
1. Betriebs- und Arbeitswissenschaften	113
2. Betriebs- und Industriosozologie	119
3. Unterschiede in der amerikanischen und deutschen verhaltenswissen- schaftlichen Forschung	122
IV. Managementwissen in der Betriebswirtschaftslehre	126
1. Unterschiedliche Positionen zur Interdisziplinarität der Betriebswirt- schaftslehre	126
2. Übernahme von verhaltenswissenschaftlichem Managementwissen in die Betriebswirtschaftslehre	128
a. Ablehnung einer Übernahme	129
b. Rezeption von Managementwissen	132
c. Integration von Managementwissen	138
V. Moden der Managementforschung und -lehre	142

Teil 2

Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen des Managements

A. Verhaltenswissenschaften als Teil der Sozialwissenschaften	149
I. Gegenstandsbereiche und Forschungsprogramme der Sozialwissenschaften ..	149
II. Organizational Behavior als Teilbereich der angewandten Verhaltenswissen- schaften	151
III. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze im Überblick	153
B. Verhalten von Individuen	162
I. Aspekte der Person	162
1. Instinkte/Triebe	163
2. Bedürfnisse/Motive	165
3. Werte	171
4. Einstellungen	176
5. Qualifikationen	179
6. Persönlichkeit	182
a. Typologien der Person	183
b. Persönlichkeitstheorien	186
7. Menschenbilder	191
II. Person und Situation	196
1. Wahrnehmung der Situation	197
a. Stufen und Einflußfaktoren der Wahrnehmung	197
b. Verzerrungen bei der Wahrnehmung	202
c. Deutung von Wahrnehmungen (Attribution)	204
2. Lernen aus der Situation	207
a. Stimulus-Response-Theorien	208
b. Kognitive und soziale Lerntheorien	213

3. Motivation	218
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	218
b. Inhaltstheorien	221
(1) Bedürfnistheorie von <i>Maslow</i>	221
(2) ERG-Theorie von <i>Alderfer</i>	224
(3) Zwei-Faktoren-Theorie von <i>Herzberg</i>	224
(4) Leistungsmotivationstheorie von <i>McClelland/Atkinson</i>	227
c. Prozeßtheorien	231
(1) VIE-Theorie von <i>Vroom</i>	231
(2) Zieltheorie von <i>Locke</i>	236
(3) Motivationsmodell von <i>Porter/Lawler</i>	237
(4) Gleichheitstheoretische Motivationsmodelle	239
(5) Attributionstheoretische Motivationsmodelle	241
III. Diskrepanzen zwischen Person und Situation	244
1. Frustration	245
2. Kognitive Dissonanz	247
3. Streß	250
4. Unzufriedenheit	255
C. Verhalten von Gruppen	265
I. Aspekte der Gruppe	265
1. Begriff und Arten von Gruppen	267
2. Positionen und Rollen in Gruppen	270
3. Ziele und Normen von Gruppen	277
4. Gruppen- und Kohäsionsentwicklung	280
5. Bedingungen erfolgreicher Gruppenarbeit	284
6. Risikobereitschaft von Gruppen	291
7. Problemlösen in Gruppen	294
II. Prozesse in Gruppen	299
1. Kommunikation	299
a. Formen der Kommunikation	300
b. Kommunikationsstrukturen	304
c. Kommunikationsbarrieren	306
2. Interaktion	308
a. Interaktionen als Austauschprozesse	309
b. Analyse von Interaktionen	314
(1) Interaktions-Prozeß-Analyse	314
(2) Johari-Fenster	316
(3) Transaktionsanalyse	319
(4) Soziometrischer Test	321
c. Interaktionen von Gruppen	325
3. Führung	328
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	328
b. Führereigenschaften	331
c. Führungsstile	334
(1) Idealtypische Ansätze	335
(2) Realtypische Ansätze	338
d. Führungstheorien	347
(1) Situationstheorien	348
(2) Interaktionstheorien	355
(3) Erwartungstheorien	357
(4) Austauschtheorien	362
(5) Attributionstheorien	368
(6) Lerntheorien	378

e. Grenzen personaler Führung und Möglichkeiten der Führungs- substitution	382
4. Konflikt	389
a. Ebenen und Arten von Konflikten	389
b. Ursachen und Folgen von Konflikten	391
c. Ziele und Formen der Konflikthandhabung	394
5. Macht	398
a. Autorität als legitime Macht	398
b. Quellen der Macht	400
(1) Personale Machtgrundlagen	400
(2) Strukturelle Machtgrundlagen	403
c. Politik als Form der Machtausübung	406
6. Vertrauen	409
a. Vertrauen und Risiko	410
b. Vertrauensquellen	411
c. Personales Vertrauen und Systemvertrauen	412
D. Verhalten von Organisationen	414
I. Aspekte der Organisation	414
1. Organisationen als offene soziotechnische Systeme	416
2. Unternehmungen als privatwirtschaftliche Organisationen	420
3. Organisationsteilnehmer	426
a. Identifikation von Teilnehmern und ihrem Einfluß	427
b. Motivation zur Teilnahme an einer Organisation	431
c. Berücksichtigung von Teilnehmerinteressen in der Organisations- verfassung	434
4. Ziele und Effizienz der Organisation	437
a. Funktion und Arten von Zielen	437
b. Verhaltenssteuerung durch Ziele	440
c. Erfolg von Organisationen (Effizienz)	444
(1) Ziel-Ansatz	444
(2) System-Ansatz	445
(3) Organisationsteilnehmer-Ansatz	447
(4) Interessen-Ansatz	449
(5) Management Audit-Ansatz	450
5. Organisationsstruktur	452
a. Merkmale formaler Organisationsstrukturen	452
b. Erklärungsansätze für unterschiedliche Organisationsstrukturen	458
(1) Strategie, Aufgabe und Struktur	459
(2) Umwelt und Struktur	466
(3) Technologie und Struktur	475
c. Entwicklung von Strukturtypen	482
6. Organisationsklima	485
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	486
b. Ursachen und Folgen unterschiedlicher Klimata	491
7. Organisationskultur	497
a. Konzeptionelle und methodische Ansätze	498
b. Kultur als externe Variable	500
(1) Interkulturelle Vergleichsforschung	501
(2) Kulturvergleichende Managementforschung: Japan – USA	504
c. Kultur als interne Variable	510
(1) Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor	510
(2) Ausprägungen der Unternehmenskultur	513
d. Organisation als Kultur	516

II. Prozesse in Organisationen	518
1. Entscheidung	518
a. Entscheidungstheorien	518
(1) Theorien der rationalen Wahl	519
(2) Theorien der begrenzt-rationalen Wahl	520
(3) Modell des Inkrementalismus	522
(4) Konflikt-Modell der Entscheidung	524
(5) Politik-Modell der Entscheidung	526
(6) Modell der organisierten Anarchie	527
b. Entscheidungen im Management	530
(1) Struktur von Managemententscheidungen	530
(2) Partizipation an Managemententscheidungen	534
2. Planung und Kontrolle	538
a. Funktionen von Planung und Kontrolle	539
(1) Prognose- und Unsicherheitsreduktionsfunktion	539
(2) Koordinationsfunktion	542
(3) Kontrollfunktion	544
b. Ergebnisse empirischer Forschung zur Organisation von Planung und Kontrolle	546
3. Koordination	555
a. Ursachen des Koordinationsbedarfs in Organisationen	555
b. Maßnahmen und Instrumente zur Deckung des Koordinationsbedarfs	557
(1) Koordination durch Kontrolle	557
(2) Fremdkoordination	558
(3) Selbstkoordination	562
c. Koordination von Individuum und Organisation	565
(1) Sozialisation	565
(2) Identifikation und Internalisierung	570
(3) Formen der Anpassung zwischen Individuum und Organisation	574
d. Kommunikation	577
4. Wandel in Organisationen	579
a. Entwicklungsphasen im Leben einer Organisation	580
b. Geplanter organisatorischer Wandel	587
(1) Formen des geplanten Wandels	587
(2) Phasenmodelle des Wandels	591

Teil 3

Anwendung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse im Management

A. Management der System-Umweltbeziehungen: Unternehmensstrategie	601
I. Strategische Unternehmensführung	601
1. Zum Strategiebegriff in Militär und Wirtschaft	601
2. Das Konzept der Unternehmensstrategie	603
3. Die Entwicklung zum strategischen Management	609
a. Management by Control	610
b. Management by Extrapolation	610
c. Management by Anticipation	610
d. Management by Flexible/Rapid Response	612
II. Strategische Analyse und Diagnose	615
1. Analyse der generellen Ziele und Werte	615
a. Externe Ansprüche und Forderungen	616
b. Berücksichtigung externer und interner Normen und Werte bei der Strategieformulierung	619

2. Analyse der Umwelt	624
a. Umweltfaktoren	624
b. Umweltveränderungen	627
3. Analyse der Unternehmung	631
4. Methoden der Analyse	634
a. Informationsgewinnung	635
b. Analyse und Prognose	637
(1) Cross-Impact-Analyse	639
(2) Szenario-Technik	640
(3) Planungslücke	641
(4) Produktlebenszyklus	642
(5) Erfahrungskurve	642
(6) PIMS-Programm	644
(7) Portfolio-Methode	646
(8) Kosten- und Wertschöpfungsanalysen	648
c. Strategiefolgenabschätzung	650
(1) Technology Assessment	651
(2) Gesellschaftsbezogene Rechnungslegung	651
(3) Ökobilanzen	652
III. Strategische Wahl	652
1. Arten von Strategien	653
2. Strategisches Verhalten	658
IV. Strategieimplementation	663
1. Von der Strategie zur operativen Planung	663
2. Controlling als Verbindung von Planung und Kontrolle	665
3. Organisatorische und personelle Unterstützung der Strategieimplementa- tion	668
B. Management der Strukturen: Unternehmungsorganisation	671
I. Differenzierung und Integration als Grundfunktionen der Organisation	671
II. Arbeitsorganisation (Mikro-Struktur)	675
1. Aufgabenanalyse und -synthese	675
a. Kriterien der Aufgabengliederung	675
b. Verhaltenswirkungen von Aufgaben	677
c. Methoden der Analyse und Veränderung	680
2. Arbeitssystemgestaltung	685
a. Elemente des Arbeitssystems	685
b. Modelle der Arbeitsgestaltung	686
c. Formen der Arbeitsgestaltung	691
d. Verhaltenswirkungen unterschiedlicher Arbeitssysteme	694
3. Stellen- und Abteilungsbildung	698
a. Horizontale Stellenbildung	698
b. Vertikale Stellenbildung (Hierarchie)	701
c. Stellenverbindung	704
(1) Einliniensystem	704
(2) Mehrliniensystem	705
(3) Stab-Linien-Organisation	706
(4) Matrix-Organisation	709
4. Arbeitsorganisation in Produktion und Verwaltung	718
a. Organisation der Produktionsarbeit	718
(1) Organisationsformen der Fertigung	718
(2) Arbeitsgruppen in der Produktion	722

b. Organisation der Büroarbeit	728
(1) Typen von Büroaufgaben	729
(2) Büroautomatisierung und Büroorganisation	731
5. Organisationstechniken	734
a. Analyse- und Planungstechniken	734
b. Darstellungstechniken	736
III. Unternehmungsorganisation (Makro-Struktur)	739
1. Primärorganisation der Unternehmung	739
a. Funktionalorganisation	740
b. Geschäftsbereichsorganisation	741
c. Netzwerkorganisation	744
d. Prozeßorganisation	749
2. Koordination innerhalb der Primärorganisation	755
a. Koordination durch Richtlinien und Pläne	755
b. Koordination in Gruppen	757
3. Formen der Sekundärorganisation	762
a. Produktmanagement-Organisation	763
b. Kundenmanagement-Organisation	763
c. Projektmanagement-Organisation	764
d. SGE-Organisation	766
e. Parallel-Hierarchie	768
f. Projekt-Team	769
4. Innovation durch Sekundärorganisation	772
C. Management des Humanpotentials: Personalmanagement	776
I. Human Resource Management	776
1. Von der Personalverwaltung zum Human Resource Management (HRM)	776
2. Isolierte HRM-Ansätze	780
a. Human Resources Führungsmodell	780
b. Humanvermögensrechnung	782
c. Humankapital-Theorie	783
d. Human Resources Index	784
3. Integrative HRM-Konzepte	786
a. Michigan-Konzept	788
b. Harvard-Konzept	790
c. Ressourcenbasierte Ansätze.....	791
4. Strategisches Personalmanagement	795
a. Planungskonzepte	796
(1) Personalstrategie folgt Unternehmungsstrategie	796
(2) Unternehmungsstrategie folgt Personalentscheidungen	798
(3) Interaktive Strategieentwicklung	799
b. Planungsmethoden	800
(1) Erhebungs- und Beurteilungsmethoden	800
(2) Darstellungsmethoden	810
II. Politikfelder des Personalmanagements	815
1. Personalmotivation	817
a. Arbeitsentgelt	820
b. Arbeitsinhalt	825
c. Arbeitszeit	830
d. Flexibilisierung als Personalstrategie	836
2. Personalführung	838
a. Führungskonzepte	839
(1) Verhaltensgitter von <i>Blake/Mouton</i>	839
(2) 3-D Programm von <i>Reddin</i>	842

(3) Situative Führungstheorie von <i>Hersey/Blanchard</i>	844
(4) System 1 – System 4 von <i>Likert</i>	849
(5) Führung durch Zielvereinbarung (MbO)	852
(6) Normatives Entscheidungsmodell von <i>Vroom/Yetton</i>	855
(7) Leader-Match-Konzept von <i>Fiedler/Chemers/Mahar</i>	862
b. Führungsgrundsätze und Führungstechniken	864
c. Führertypen	866
3. Personalentwicklung (PE)	871
a. Gegenstand und Ziele der Personalentwicklung	872
b. Anlässe für Maßnahmen der Personalentwicklung	874
c. Instrumente der Personalentwicklung	879
(1) Gliederung der PE-Instrumente	879
(2) Weiterbildung	880
(3) Karriereplanung	888
(4) Arbeitsstrukturierung	894
D. Management des Wandels: Entwicklung und Veränderung von Organisa-	
tionen	898
I. Arten und Modelle des Wandels	898
1. Planbarkeit und Ausmaß des Wandels	898
2. Krisen als Auslöser von Wandel	901
a. Krisen und ihre Ursachen	902
b. Identifikation krisengefährdeter Bereiche und Entwicklungen	905
3. Modelle des Wandels	908
a. Entwicklungsmodelle	908
b. Selektionsmodelle	911
c. Lernmodelle	913
II. Ansätze der Organisationsveränderung	921
1. Aktionsforschung und Organisationsentwicklung	922
2. Neuere Ansätze der Organisationsveränderung	928
III. Strategien und Techniken der Veränderung	934
1. Veränderungsstrategien	934
a. Überblick	934
b. Empirisch-rationale Strategien	937
c. Normativ-reedukative Strategien	938
d. Macht- und Zwangsstrategien	942
2. Interventionstechniken	943
a. Überblick	943
b. Techniken auf der Ebene des Individuums	945
c. Techniken auf der Ebene der Gruppe	951
d. Techniken auf der Ebene der Organisation	961
IV. Akteure des Wandels: Berater und Klient	970
1. Interaktionen zwischen Berater- und Klientensystem	970
2. Anforderungen an Berater als Agenten des Wandels	973
V. Widerstände gegen geplanten Wandel	977
1. Ursachen von Widerständen	977
2. Umgang mit Widerständen	980
Abkürzungsverzeichnis	983
Literaturverzeichnis	985
Personenverzeichnis	1069
Stichwortverzeichnis	1091