

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Abbildungsverzeichnis.....	5
Abkürzungsverzeichnis.....	7
Einführung: Problemstellung und Aufbau der Arbeit.....	11
1 Terminologische Kernbegriffe und konzeptioneller Rahmen	19
1.1 Verhaltenswissenschaften und Betriebswirtschaftslehre	19
1.1.1 Zielsetzung und Grundbegriffe der Systemtheorie	22
1.1.2 Verhaltensrelevante Aspekte des Systemansatzes nach Ulrich.....	25
1.2 Der Controllingbegriff	28
1.2.1 Abgrenzung gegenüber der Kontrolle	29
1.2.2 Funktionaler und institutionaler Controllingbegriff.....	31
1.2.3 Controllingziele und -konzeptionen aus verhaltensorientierter Perspektive	33
1.2.4 Controllingaufgaben, -instrumente und -system.....	40
2 Verhaltensorientierte Effekte des Controllings.....	51
2.1 Widerstandspotentiale bei der Einführung eines Controlling-Systems.....	53
2.2 Führungspolitische Bezüge	56
2.2.1 Zum Verhältnis Manager-Controller: Führungs- und Führungsunterstützungstätigkeiten.....	59
2.2.2 Anforderungen an einen controladäquaten Führungsstil ..	63
2.2.3 Führungsprinzipien des Controllings	70
2.3 Motivationale Aspekte der Controllertätigkeit.....	78
2.3.1 Grundlagen und bedeutende Modelle der Motivation	79
2.3.2 Sinnorientierte Motivation im Controlling-Bereich.....	96
2.4 Konfliktmanagement und Controlling	104

2.5	Zusammenführung der Befunde: Hypothesen zur Denk- und Verhaltensstruktur des Controllers	110
3	Einflußfelder im Rahmen der Neuausrichtung des Controllings.....	117
3.1	Neuere Entwicklung im Bereich der Arbeit	117
3.2	Wertewandel als Bestimmungsmoment eines neuen Controllingverständnisses	122
3.2.1	Ursachen und Tragweite der Wertediskussion	122
3.2.2	Auswirkungen des Wertewandels im Bereich der Arbeit	124
3.2.3	Bedeutung des Wertewandels für das Controlling	127
3.3	Zur Bedeutung von Unternehmenskultur für das Selbstverständnis und die Ausgestaltung des Controllings	129
3.3.1	Zum Zusammenhang von Unternehmenskultur, Unternehmensführung und Controlling.....	134
3.3.2	Die Entwicklung eines controllingspezifischen Bereichsleitbildes zur Unterstützung kulturkonformer Verhaltensweisen	142
3.4	Controlling und Gewinnprinzip im Bezugsrahmen der Unternehmensethik	146
3.5	Controlling in der wirtschaftlichen Rezession: Überlegungen zum "Versagen" eines Führungsunterstützungs- und Navigationsinstrumentes	158
3.6	Neuere Trends und Entwicklungen im Bereich des Managements als Herausforderungen an ein modernes Controllingverständnis.....	167
3.6.1	Kritische Betrachtung der traditionellen organisatorischen Einordnung des Controllings	168
3.6.2	Charakteristika der neueren Managementansätze.....	178
3.6.3	Instrumentelle, organisationale und personelle Konsequenzen für das traditionelle Controlling	185
4	Verhaltensrelevante Wirkungen ausgewählter Controllinginstrumente	193
4.1	Die Kosten- und Leistungsrechnung als Controllinginstrument ..	194

4.1.1	Grundlegende theoretische Elemente einer "verhaltensorientierten Kostenrechnung"	199
4.1.2	Kritische Momente der traditionellen Kosten- und Leistungsrechnung und Ansätze einer Modifikation	204
4.2	Charakteristika und Wirkungen von Budgetierungssystemen.....	211
4.2.1	Funktionen und Bedeutung von "budgetary slacks"	213
4.2.2	Formen und Effekte der Budgetkontrolle.....	216
4.3	Analytischer Vergleich des westlichen - mit dem Ansatz des japanischen Management Accountings.....	222
4.4	Neuere Instrumente aus verhaltensorientierter Sicht	231
4.4.1	Target Costing (Zielkostenmanagement)	232
4.4.1.1	Schwächen der traditionellen Produktkalkulation als Auslöser für ein neuzeitliches Kostenmanagement.....	232
4.4.1.2	Konzeptionelle Grundlagen des Target Costings.....	234
4.4.1.3	Verhaltensorientierte Effekte des Konzepts	237
4.4.2	Prozeßkostenrechnung.....	242
4.4.2.1	Ursachen der Entstehung einer "Gemeinkostenproblematik"	242
4.4.2.2	Aussagekraft herkömmlicher Kostenrechnungen in den Gemeinkostenbereichen	247
4.4.2.3	Konzeptionelle Grundlagen der Prozeßkostenrechnung.....	252
4.4.2.4	Verhaltensorientierte Effekte des Konzepts	257
4.4.3	Gemeinkosten-Wertanalyse	266
4.4.3.1	Konzeptionelle Grundlagen der Gemeinkosten-Wertanalyse.....	266
4.4.3.2	Verhaltensorientierte Effekte des Konzepts	271
5	Resumée und Ausblick	275
	Literaturverzeichnis	283

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1:	Hierarchie der Systembegriffe	23
Abb. 1.2:	Controlling im Führungssystem der Unternehmung	38
Abb. 1.3:	Aufgabenfelder des Controllings im Führungssystem	45
Abb. 1.4:	Isolierte und übergreifende Koordinationsinstrumente des Controllings	48
Abb. 1.5:	Das Controlling-System	49
Abb. 2.1:	Widerstandsfaktoren bei der Controllingeinführung	53
Abb. 2.2:	Einfluß organisatorischer Bedingungen auf Kognition und Motivation des Mitarbeiters und die resultierenden Wirkungen	58
Abb. 2.3:	Führungsstile und deren Charakteristika	64
Abb. 2.4:	Das Verhaltensgitter nach <i>Blake und Mouton</i>	67
Abb. 2.5:	Controller's Führungs- und Verhaltenstrichter (mit Optimallinie)	68
Abb. 2.6:	Der MbO-Prozeß im Kreislautschema	73
Abb. 2.7:	Einfaches Motivationsmodell	81
Abb. 2.8:	Übersicht zu Motivationstheorien	82
Abb. 2.9:	Das Motivationsmodell von <i>Porter/Lawler</i>	87
Abb. 2.10:	Management manifester Konflikte	108
Abb. 2.11:	Das HDI-Modell	113
Abb. 3.1:	Ebenen der Unternehmenskultur	131
Abb. 3.2:	Interdependenz von Kultur, Werten und Verhalten	132
Abb. 3.3:	Merkmale kosten- bzw. nutzenorientierter Unternehmenskulturen	137
Abb. 3.4:	Organisationsvarianten des Controllings	170

Abb. 3.5:	Pathologische Grundmuster und Wirkungen organisatorischer Störungen nach <i>Türk</i>	176
Abb. 3.6:	Management von Verbesserungen	180
Abb. 3.7:	Organisationale, instrumentelle und personelle Konsequenzen für das Controlling	190
Abb. 4.1:	Der Zusammenhang von Vorgabenhöhe, Anspruchsniveau und Leistung	200
Abb. 4.2:	Methoden der Kostenbeeinflussung	209
Abb. 4.3:	Die Struktur von Budgets aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht	215
Abb. 4.4:	Verschiebung der Tätigkeitsstruktur	245
Abb. 4.5:	Auswirkungen der Variantenvielfalt	246
Abb. 4.6:	Schwerpunkte des Kostenanfalls und der Kostenrechnung	251
Abb. 4.7:	Aufbau einer Prozeßhierarchie	256
Abb. 5.1:	Analyserahmen für Veränderungsprozesse des Controlling-Systems	279