

**Heßhaus**

**Unternehmungsführung und Unternehmungsziele**

# **Unternehmungspolitik in Theorie und Praxis**

**Herausgegeben von**

**Professor Dr. Rolf Hanschmann**

Dipl.-Oec. Dr. Werner Heßhaus

# Unternehmungsführung und Unternehmungsziele

Eine Untersuchung des Wissenschaftsprogrammes  
der betriebswirtschaftlichen Theorie der Unternehmungsführung  
und des Zusammenhanges von Ziel-Funktions-Hierarchien  
und Führung



---

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

ISBN 978-3-409-30551-8      ISBN 978-3-322-86377-5 (eBook)  
DOI 10.1007/978-3-322-86377-5

---

**Copyright** by Springer Fachmedien Wiesbaden 1977  
Originally published by Dr. Th. Gabler Verlag, Wiesbaden 197

## Vorwort

Unternehmensführung, Unternehmenspolitik, Management - diese und ähnliche Schlagworte sind in den letzten Jahren im Titel zahlloser betriebswirtschaftlicher Publikationen aufgetaucht. Es handelt sich um schillernde Worte. Sie üben einen fast unwiderstehlichen Reiz auf den potentiellen Leser aus, zu einer solchen, die betriebswirtschaftliche Führungsproblematik behandelnden Arbeit zu greifen - sei er Student oder Dozent der Betriebswirtschaftslehre oder Praktiker, der an verantwortlicher Stelle Führungsfunktionen in der Unternehmung wahrnimmt. Der Reiz derartiger Schlagworte ist wohl darauf zurückzuführen, daß jeder mit der Problematik Befaßte ständig auf der Suche nach Theorien ist, die dazu geeignet sind, die anstehenden aktuellen Führungsprobleme zu lösen.

Nüchternheit tritt allerdings meist sehr schnell ein, wenn man sich in diese Publikationen einliest: der "Stein der Weisen" ist in der Betriebswirtschaftslehre bisher nicht gefunden worden und wird auch in Zukunft nicht gefunden werden. Die Hoffnung, unter dem Stichwort "Unternehmensführung" komplette Lösungen angeboten zu bekommen, erweist sich schlicht als trügerisch und falsch.

Auch die vorliegende Veröffentlichung wird die "hundertprozentige" Lösung nicht bringen. Sie verfolgt aber zwei Ziele: erstens, dem mehr oder weniger Verwirrten einen Überblick über den Stand der betriebswirtschaftlichen Führungstheorie zu geben und ihm zweitens klarzumachen, daß Unternehmensführung vorrangig das Setzen von Zielen beinhaltet. Demnach erwartet den Leser im ersten Hauptteil eine Analyse des Wissenschaftsprogrammes dieser Theorie und im zweiten Abschnitt eine kritische Darstellung vor-

handener Konzeptionen der betriebswirtschaftlichen Zieltheorie - verbunden mit einem eigenen Modell der Zielsetzung in Form der "Ziel- Funktions- Hierarchie".

Die Arbeit entstand während meiner Tätigkeit als Wissenschaftlicher Assistent im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft - Rechtswissenschaft der Gesamthochschule Duisburg und im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft der Fernuniversität Hagen. Sie wurde vom Fachbereich Wirtschaftswissenschaft - Rechtswissenschaft der Gesamthochschule Duisburg unter dem Titel "Theorie der Unternehmungsführung und betriebswirtschaftliche Zielproblematik" als Dissertation angenommen. Für die Veröffentlichung habe ich das Manuscript mit freundlicher Genehmigung des Prüfungsausschusses gründlich überarbeitet.

Für die tatkräftige Unterstützung und Betreuung sowie die Begutachtung der Arbeit bin ich meinem verehrten Chef und Lehrer, Herrn Prof. Dr. Rolf Hanschmann, zu großem Dank verpflichtet. Dank gebührt ebenso meinem Freund und Kollegen Dr. Gerold Mus, den Herren, die sich als Mitglieder des Prüfungsausschusses zur Verfügung stellten und den zahlreichen Damen, die einen Großteil der Schreibarbeiten übernahmen.

Werner Heßhaus

## **Inhaltsverzeichnis**

	Seite
Abkürzungsverzeichnis	6
Abbildungsverzeichnis	8
<u>1. PROBLEMSTELLUNG, METHODIK UND AUFBAU DER ARBEIT</u>	10
<u>2. DAS WISSENSCHAFTSPROGRAMM DER BETRIEBS- WIRTSCHAFTLICHEN THEORIE DER UNTERNEH- MUNGSFÖHRUNG</u>	21
2.1 Bereiche des Wissenschaftsprogrammes	21
2.2 Erkenntnisgegenstände und definitori- sches Wissenschaftsziel	25
2.2.1 Erfafbarkeit des Führungsphänomens	25
2.2.2 Abgrenzung der Erkenntnisobjekte	31
2.2.2.1 Einschränkung auf die Unternehmung	33
2.2.2.2 Dimensionen der Unter- nehmungsführung	38
2.2.2.3 Merkmale der Unterneh- mungsführung	46
2.2.3 Ziel- Mittel- Zusammenhänge	50
2.2.3.1 Die Begriffe Ziel und Zweck	50

	Seite
2.2.3.2 Mehrstufigkeit von Zielen und Funktionen	52
2.2.3.3 Der Funktionsbegriff	56
2.2.3.4 Der Mittelbegriff	57
2.3 Theoretisches, praktisch- normatives und ethisch- normatives Wissenschaftsziel	61
2.3.1 Aussagenreichweite der Wissenschaftszielbereiche	61
2.3.2 Das Werturteilsproblem	72
2.3.3 Klassifikation der Theorie der Unternehmungsführung	81
2.4 Wissenschaftsstrategien	83
2.4.1 Überblick über die verfolgten Strategien	83
2.4.2 Funktionale und verhaltensorientierte Ansätze	91
2.4.3 Entscheidungsorientierte Ansätze	93
2.4.3.1 Deskriptive versus präskriptive Konzeption	93
2.4.3.2 Führungsentscheidungen	96
2.4.3.2.1 Merkmale von Führungsentscheidungen	96
2.4.3.2.2 Führungsentscheidungen und Organisation	102
2.4.4 Systemtheoretische Ansätze	105
2.4.5 Integrierte Ansätze	108
2.4.5.1 Charakteristikum integrierter Strategien	108
2.4.5.2 Integration auf der Basis der Allgemeinen Systemtheorie	109
2.5 Ergebnis	118



	Seite
<u>3. ZIEL- FUNKTIONS- ZUSAMMENHÄNGE UND UNTER- NEHMUNGSFÜHRUNG</u>	121
3.1 Die hierarchische Sicht von Zielsetzung und Unternehmensführung	121
3.2 Das klassische Ziel- Mittel- Schema	124
3.2.1 Darstellung	124
3.2.2 Erweiterungen	130
3.2.3 Kritik	134
3.3 Die Ziel- Funktions- Hierarchie	143
3.3.1 Darstellung	143
3.3.2 Kritische Würdigung und Erwei- terungen	151
3.4 Probleme der Anwendung von Ziel- Funk- tions- Hierarchien auf die Unterneh- mungsführung	160
3.4.1 Bildung von Systemebenen	162
3.4.1.1 Umwelt der Unternehmung	162
3.4.1.2 Unternehmung	168
3.4.1.3 Führung	178
3.4.2 Hierarchische Zielstrukturen des Führungssystems	187
<u>4. ZUSAMMENFASSUNG</u>	202
Literaturverzeichnis	207

## **Abkürzungsverzeichnis**

### **1. Zeitschriften und Jahrbücher**

AoMJ	Academy of Management Journal
ASQ	Administrative Science Quarterly
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BS	Behavioral Science
BU	Betriebswirtschaftliche Umschau
DÖB	Der Österreichische Betriebswirt
Ds	Datascope
GS	General Systems
HB	Human Biology
HBR	Harvard Business Review
IMM	Industrial Marketing Management
JNSt	Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik
JoMS	Journal of Management Studies
JWO	Jahrbuch der Wirtschaft Osteuropas
MP	Managerial Planning
MS	Management Science
WISU	Das Wirtschaftsstudium
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaft- liche Forschung
ZfhF	Zeitschrift für handelswissenschaft- liche Forschung
ZfNö	Zeitschrift für Nationalökonomie
ZfO	Zeitschrift für Organisation

## 2. Sonstige Abkürzungen

a.a.O.	am angegebenen Orte
Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
Bd.; Bde.	Band; Bände
bearb.	bearbeitet
bzw.	beziehungsweise
dems.; ders.	demselben; derselbe
d.h.	das heißt
Diss.	Dissertation
d. Verf.	der Verfasser
durchges.	durchgesehen
ed.; Ed.	edition, edited; Editor
erg.	ergänzt
erw.	erweitert
etc.; usw.	und so weiter
hrsg.; Hrsg.	herausgegeben; Herausgeber
insbes.	insbesondere
Jg.	Jahrgang
Kap.	Kapitel
m. E.	meines Erachtens
N. F.	Neue Folge
o.J.; o.O.	ohne Jahr; ohne Ort
print.	printing
S.; Sp.	Seite; Spalte
u.a.	und andere Orte; unter anderem
u.U.	unter Umständen
überarb.	überarbeitet
unveränd.	unverändert
verb.; Verb.	verbessert; Verbindung
vergl.	vergleiche
Vol.	Volume
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abb. 1: Allgemeine Bereiche eines Wissenschaftsprogrammes	21
Abb. 2: Merkmale der Unternehmungsführung bei ausgewählten Autoren	46
Abb. 3: Aussagenreichweite der Wissenschaftszielbereiche	62
Abb. 4: Tautologische Transformation kausaler in finale Aussagen	65
Abb. 5: Klassifikation der Theorie der Unternehmungsführung nach der Aussagenreichweite	82
Abb. 6: Klassifikation führungstheoretischer Publikationen nach wissenschaftsstrategischen Gesichtspunkten	88
Abb. 7: Ziel- Mittel- Schema	124
Abb. 8: Zielstufung auf der Basis des Ziel- Mittel- Schemas nach Bidlingmaier	127
Abb. 9: Erweitertes Ziel- Mittel- Schema nach Jones	132
Abb. 10: Ziel- Funktions- Hierarchie	145
Abb. 11: Beispiel einer Ziel- Funktions- Transformation	149

	Seite
Abb. 12: Dynamische Ziel- Funktions- Betrachtung anhand eines Regelkreises	156
Abb. 13: Umweltsphären und Umsysteme der Unternehmung	166
Abb. 14: Funktionsbereiche der Unternehmung nach Ulrich	171
Abb. 15: Sachliche Elemente des Führungssystems der Unternehmung	182
Abb. 16: Reflexivitätsmatrix der Elemente des Führungssystems	183
Abb. 17: Definitionslogisch abgeleitete Zielhierarchie nach Heinen	190
Abb. 18: Zielhierarchie nach Berthel	193
Abb. 19: Beispiel einer Zielkombination der 1. Ebene einer Ziel- Funktions- Hierarchie des Führungssystems	198