

Inhaltsüberblick

| | |
|-----------------------|----|
| Vorwort | 5 |
| Inhaltsüberblick | 7 |
| Inhaltsverzeichnis | 9 |
| Abbildungsverzeichnis | 17 |
| Einleitung | 21 |

Teil I: Nachhaltigkeitsverständnis

| | |
|---|-----|
| 1 Die Nachhaltigkeitsdiskussion in der Gesellschaft | 27 |
| 2 Quo vadis Umweltmanagement? | 59 |
| 3 Quo vadis Sozialverantwortung? | 87 |
| 4 Nachhaltigkeit als ökonomische Rationalität | 101 |

Teil II: Theoretische Impulse

| | |
|---|-----|
| 5 Eine Theorie der Wirtschaftsökologie | 123 |
| 6 Erweiterte Managementtralitäten für ein nachhaltiges Management | 179 |
| 7 Widerspruchsmanagement als Herausforderung einer nachhaltigkeitsbezogenen Managementlehre | 243 |

Teil III: Nachhaltiges Ressourcenmanagement

| | |
|---|-----|
| 8 Die Verwendung des Ressourcenbegriffs in der Managementlehre | 307 |
| 9 Salutogenese als Heuristik einer ressourcenorientierten Managementlehre | 363 |
| 10 Strategisches Ressourcenmanagement | 387 |

Inhaltsverzeichnis

| | |
|-----------------------|-----------|
| Vorwort | 5 |
| Inhaltsüberblick | 7 |
| Inhaltsverzeichnis | 9 |
| Abbildungsverzeichnis | 17 |
| Einleitung | 21 |

Teil I: Nachhaltigkeitsverständnis

| | |
|---|-----------|
| 1 Die Nachhaltigkeitsdiskussion in der Gesellschaft | 27 |
| 1.1 Die Nachhaltigkeitsstrategie der Deutschen Bundesregierung | 27 |
| 1.2 Die Diskussion um den Klimawandel | 31 |
| 1.3 Die Ressourcenknappheit der Welt | 33 |
| 1.4 Institutionen für eine nachhaltige Entwicklung | 34 |
| 1.4.1 Die Brundtland-Kommission | 34 |
| 1.4.2 Der Rat für Nachhaltige Entwicklung | 35 |
| 1.4.3 Global Compact | 36 |
| 1.5 Bildung für eine nachhaltige Entwicklung | 38 |
| 1.5.1 Principles for Responsible Management Education | 39 |
| 1.5.2 Gestaltungskompetenzen für eine nachhaltigere Entwicklung | 40 |
| 1.6 Exkurs: Die Nachhaltige Universität | 44 |
| 1.6.1 Zwei Blickrichtungen auf die nachhaltige Hochschule | 45 |
| 1.6.1.1 Beiträge der Universität für eine nachhaltige gesellschaftliche Entwicklung | 46 |
| 1.6.1.2 Nachhaltigkeit der Institution Universität | 47 |
| 1.6.2 Von Tätigkeitsfeldern zu ausgewählten Maßnahmen | 48 |
| 1.6.3 Von Maßnahmen zu Zielen | 50 |
| 1.7 Nachhaltigkeit als Metapher für globale Gerechtigkeit? | 51 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 55 |
| Literatur | 56 |

| | |
|---|-----|
| 2 Quo vadis Umweltmanagement? | 59 |
| 2.1 Entwicklung der Umweltmanagementlehre | 59 |
| 2.1.1 Komplementarität von Gewinn- und Umweltschutzz Zielen? | 61 |
| 2.1.2 Anschlussfähigkeit der Formel „Gewinn durch Umweltschutz“ an die allgemeine Managementlehre | 64 |
| 2.2 Ein kritischer Blick auf Umweltmanagementsysteme | 66 |
| 2.2.1 Logik von Managementsystemen | 66 |
| 2.2.2 Aufwand und Nutzen von Managementsystemen | 69 |
| 2.2.3 Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht für Umweltmanagementsysteme | 71 |
| 2.2.4 Der blinde Fleck: Widersprüchliche Entscheidungsprozesse | 72 |
| 2.3 Ein kritischer Blick auf die Win-Win-Prämisse | 75 |
| 2.3.1 Kosten und ihre negative Wahrnehmung | 76 |
| 2.3.2 Die positiven Effekte der Effizienzsteigerungen für den Unternehmenserfolg | 78 |
| 2.3.3 Die negativen Effekte der Effizienzsteigerungen | 79 |
| 2.4 Die Effizienzfalle der Umweltmanagementlehre | 80 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 82 |
| Literatur | 83 |
| | |
| 3 Quo vadis Sozialverantwortung? | 87 |
| 3.1 Corporate Social Responsibility in der unternehmerischen Praxis | 87 |
| 3.2 Corporate Social Responsibility in der Theorie | 89 |
| 3.2.1 Das Problem: Der Kostenexternalisierungsdruck | 92 |
| 3.2.2 Die Verantwortungssemantik | 94 |
| 3.3 Die Verantwortungsfalle | 95 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 98 |
| Literatur | 99 |
| | |
| 4 Nachhaltigkeit als ökonomische Rationalität | 101 |
| 4.1 Die historischen Wurzeln der Nachhaltigkeitsrationalität | 101 |
| 4.2 Die nachhaltige Waldwirtschaft | 104 |
| 4.3 Erwerbswirtschaft versus Haushaltswirtschaft | 105 |
| 4.4 Unternehmen als ressourcenabhängige Systeme | 107 |
| 4.5 Nachhaltigkeit als strategische Erfolgsgröße für den betrieblichen Umgang mit Ressourcen | 109 |
| 4.6 Nachhaltigkeit als Beitrag zu einer umfassenderen Theorie der Unternehmung | 112 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 118 |
| Literatur | 119 |

Teil II: Theoretische Impulse

| | |
|---|-----|
| 5 Eine Theorie der Wirtschaftsökologie | 123 |
| 5.1 Marktgemeinschaften als unternehmerische Ökosysteme | 123 |
| 5.1.1 Die Metapher des unternehmerischen Ökosystems | 124 |
| 5.1.2 Was ist ein erfolgreiches unternehmerisches Ökosystem? | 128 |
| 5.1.3 Neue Perspektiven zur Beziehung von Unternehmen und Gesellschaft? | 129 |
| 5.2 Ausgewählte Theoriebeiträge für eine Wirtschaftsökologie | 130 |
| 5.2.1 Der Systemansatz: Überleben durch Offenheit | 132 |
| 5.2.1.1 Offenheit durch Fremdreferenz | 132 |
| 5.2.1.2 Begrenzte Offenheit durch Selbstreferenz | 132 |
| 5.2.1.3 Selbstreferenz und Ausdifferenzierung | 135 |
| 5.2.1.4 Der systemtheoretische Baustein einer Wirtschaftsökologie | 137 |
| 5.2.2 Der Koevolutionsansatz: Überleben durch Beziehungen | 138 |
| 5.2.2.1 Autopoiese und Koevolution | 139 |
| 5.2.2.2 Koevolution: Von der Symbiose zur gemeinschaftlichen Entwicklung | 140 |
| 5.2.2.3 Mechanismen der Koevolution | 143 |
| 5.2.2.4 Der koevolutorische Baustein einer Wirtschaftsökologie | 146 |
| 5.2.3 Ökologie: Überleben als Haushalt | 148 |
| 5.2.3.1 Ökologie als Haushaltslehre | 149 |
| 5.2.3.2 Leitfragen einer Wirtschaftsökologie | 150 |
| 5.3 Der Haushaltsansatz: Überleben als Ressourcengemeinschaft | 152 |
| 5.3.1 Die Entwicklung vom Oikos zum Privathaushalt | 153 |
| 5.3.2 Die Theorie des Haushalts in den Wirtschaftswissenschaften | 156 |
| 5.3.2.1 Der Haushaltsbegriff in der Volkswirtschaftslehre | 156 |
| 5.3.2.2 Der Haushaltsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre | 159 |
| 5.3.3 Der theoretische Gehalt der Haushaltswissenschaften | 160 |
| 5.3.4 Rationalität des Haushaltens | 163 |
| 5.3.5 Der neue haushaltsökonomische Baustein | 167 |
| 5.4 Haushaltsgemeinschaften als Gestaltungsziel einer Wirtschaftsökologie | 167 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 173 |
| Literatur | 174 |

| | |
|---|-----|
| 6 Erweiterte Managementrationalitäten für ein nachhaltiges Management | 179 |
| 6.1 Wandel der Managementrationalitäten | 179 |
| 6.2 Rationalität und ihre Widerständler | 181 |
| 6.3 Ein Modell der Managementrationalitäten | 184 |
| 6.4 Erweiterung auf der Systemebene | 185 |
| 6.4.1 Systemrationalität I: Überleben durch Zweckerreichung | 185 |
| 6.4.2 Überleben und Zweckerreichung: zwei unterschiedliche Rationalitäten? | 186 |
| 6.4.2.1 Zweck- und Bestandsformel als unterschiedliche Komplexitätsreduzierungsmöglichkeiten | 189 |
| 6.4.2.2 Was genau ist Zweckrationalität? | 192 |
| 6.4.2.3 Wo liegen die Grenzen und Probleme der Zweckrationalität? | 194 |
| 6.4.2.4 Wertneutralisierung als Synonym zu externen Effekten | 198 |
| 6.4.2.5 Was ist die Bestandsformel? | 200 |
| 6.4.2.6 Das generalisierte Problemlösungsmedium Geld und sein Beitrag zur Bestandserhaltung | 208 |
| 6.4.2.7 Komplexitätsbasierter Baustein einer wirtschaftsökologischen Theorie | 210 |
| 6.4.3 Systemrationalität II: Überleben durch Rückwirkungskontrolle | 211 |
| 6.4.4 Konsequenz: dualer Erfolgsbegriff | 213 |
| 6.5 Erweiterung auf der Zweck-Mittel-Ebene | 214 |
| 6.5.1 Zweck-Mittel-Rationalität I: Gewinn durch Effizienzsteigerung | 215 |
| 6.5.2 Zweck-Mittel-Rationalität II: Bestand durch Erhaltung der Ressourcenbasis | 217 |
| 6.5.3 Nachhaltigkeit und Effizienz als widersprüchliche Zweck-Mittel-Rationalitäten | 219 |
| 6.5.4 Effizienz und Nachhaltigkeit im Wertekontext | 221 |
| 6.5.4.1 Framing als mentales Verknüpfungsmodell | 222 |
| 6.5.4.2 Das Framing von Effizienz in ihrem ökonomischen Wertekontext | 223 |
| 6.5.4.3 Das Framing von Nachhaltigkeit in ihrem ökonomischen Wertekontext | 225 |
| 6.6 Erweiterung auf der Entscheidungsebene | 227 |
| 6.6.1 Entscheidungsrationalität I: Kosten-Nutzen-Maximierung bei Kurzfristigkeit | 228 |
| 6.6.2 Entscheidungsrationalität II: nicht-konsequenzialistische Bindungen bei Langfristigkeit | 231 |
| 6.7 Implikationen für den Wandel unternehmerischen Verhaltens | 234 |
| 6.8 Fazit: Eine umfassende ökonomische Kompetenz wird benötigt | 235 |

| | |
|--|-----|
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 238 |
| Literatur | 238 |
| 7 Widerspruchsmanagement als Herausforderung einer nachhaltigkeitsbezogenen Managementlehre | 243 |
| 7.1 Widersprüche in der Managementlehre | 243 |
| 7.2 Die Widerspruchsterminologie | 245 |
| 7.2.1 Der Widerspruch in der Philosophie | 245 |
| 7.2.2 Widerspruchsnahe Denkkontexte | 248 |
| 7.2.3 Widerspruchsnahe Begriffe | 250 |
| 7.2.4 Das Wesen von Widersprüchen | 253 |
| 7.2.4.1 Ausgewählte Widersprüche in der Organisations- und Managementlehre | 253 |
| 7.2.4.2 Idee und Realität als Scheinwiderspruch? | 255 |
| 7.3 Logische Formen der Widerspruchsbewältigung | 256 |
| 7.3.1 Die Nicht-Bewältigung durch Ignoranz oder Abstraktion | 257 |
| 7.3.1.1 Ignoranz von Widersprüchen | 257 |
| 7.3.1.2 Abstraktion von Widersprüchen | 259 |
| 7.3.2 Eine Systematisierung der logischen Widerspruchsbewältigungsformen | 260 |
| 7.3.3 Das Pendel und die Sequenzialisierung | 262 |
| 7.3.3.1 Spannungsvermeidung durch die goldene Mitte | 263 |
| 7.3.3.2 Spannungserhaltung durch die Zone der Komplementarität | 265 |
| 7.3.3.3 Der Entscheidungsbezug | 266 |
| 7.3.4 Die Hybride und die Segmentierung | 268 |
| 7.3.4.1 Spannungsabfederung durch die gesunde Mischung | 268 |
| 7.3.4.2 Spannungserhaltung durch Partitionierung | 269 |
| 7.3.4.3 Der Entscheidungsbezug | 270 |
| 7.3.5 Der Seilakt und die Balance | 272 |
| 7.3.5.1 Spannungsüberwindung durch Integration | 273 |
| 7.3.5.2 Spannungserhaltung durch Kompensation | 275 |
| 7.3.5.3 Der Entscheidungsbezug | 275 |
| 7.4 Entscheidungsfindung, Trade-offs und Widersprüche | 276 |
| 7.4.1 Trade-offs: Das Entscheidungsproblem bei Widersprüchen | 277 |
| 7.4.2 Präskriptive Entscheidungstheorie und Trade-offs | 278 |
| 7.4.3 Deskriptive Entscheidungstheorie und Trade-offs | 279 |
| 7.4.4 Bewältigungsformen von Trade-offs | 281 |
| 7.5 Implikationen für ein Widerspruchsmanagement | 283 |
| 7.6 Widerspruchsbewältigung durch Ambivalenz- und Ambiguitätstoleranz | 284 |
| 7.6.1 Führung und Widersprüche | 285 |
| 7.6.2 Ambiguitätstoleranz | 288 |

| | | |
|--|--|-----|
| 7.6.3 | Ambivalenztoleranz | 294 |
| 7.6.4 | Modellhafte Verknüpfung von Widerspruchstoleranz und Widerspruchsbewältigung | 296 |
| | Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 298 |
| | Literatur | 299 |
| Teil III: Nachhaltiges Ressourcenmanagement | | |
| 8 | Die Verwendung des Ressourcenbegriffs in der Managementlehre | 307 |
| 8.1 | Die Defizite der strategischen Managementlehre | 307 |
| 8.2 | Verschiedene Ressourcenbegriffe | 309 |
| 8.2.1 | Ressourcendefinition im Input-Transformations-Output-Schema | 310 |
| 8.2.2 | Ressourcendefinition im Resource-based View | 311 |
| 8.2.3 | Ressourcendefinition im Zweck-Mittel-Schema | 313 |
| 8.2.4 | Wider das Alltagsverständnis von Ressourcen? | 316 |
| 8.3 | Ressourcenbeziehungen: Wechselseitigkeit oder Abhängigkeit | 317 |
| 8.4 | Eigengesetzmäßigkeiten von Ressourcenquellen | 319 |
| 8.4.1 | Natur als Ressourcenquelle: | 320 |
| 8.4.2 | Wirtschaft als Ressourcenquelle | 322 |
| 8.4.3 | Gesellschaft als Ressourcenquelle | 322 |
| 8.5 | Das Ressourcenverständnis in ausgewählten Funktionsbereichen | 323 |
| 8.5.1 | Umweltmanagement | 324 |
| 8.5.1.1 | Recycling | 325 |
| 8.5.1.2 | Kreislaufwirtschaft | 326 |
| 8.5.1.3 | Stoffwirtschaft und Ökoeffektivität | 328 |
| 8.5.1.4 | Nachhaltige Gewerbegebiete als Ressourcengemeinschaften | 330 |
| 8.5.2 | Human Resource Management | 335 |
| 8.5.2.1 | Nachhaltige Arbeitssysteme | 340 |
| 8.5.2.2 | Nachhaltiges Personalmanagement | 341 |
| 8.5.2.3 | Nachhaltiges Management der Ressource Personal | 343 |
| 8.5.2.4 | Entscheidungsdilemmata eines nachhaltigen Personalmanagements | 344 |
| 8.5.3 | Marketing | 345 |
| 8.5.3.1 | Nachhaltigkeit und Beziehungsmarketing | 346 |
| 8.5.3.2 | Exkurs: Nachhaltiger Konsum | 348 |
| 8.6 | Der Weg zu einer ressourcenorientierten Managementlehre | 353 |
| | Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 357 |
| | Literatur | 358 |

| | |
|--|-----|
| 9 Salutogenese als Heuristik für eine ressourcenorientierte Managementlehre | 363 |
| 9.1 Nachhaltigkeit und Gesundheit | 363 |
| 9.2 Gesundheitsmanagement und Managementlehre | 365 |
| 9.3 Pathogenese: das herkömmliche Denkmodell | 367 |
| 9.4 Salutogenese: das neue Denkmodell | 368 |
| 9.4.1 Die Entstehungsgeschichte | 369 |
| 9.4.2 Kohärenzgefühl als zentrale Ressource für Gesundheit | 370 |
| 9.4.3 Gesundheit und Ressourcenbegriff | 371 |
| 9.4.3.1 Was ist Gesundheit? | 372 |
| 9.4.3.2 Das Ressourcentransaktionsmodell der Gesundheitspsychologie | 373 |
| 9.4.3.3 Wirkungsbeziehungen von Gesundheit und Ressourcen | 375 |
| 9.5 Erkenntnisse für ein institutionelles Ressourcenmanagement | 377 |
| 9.5.1 Vom individuellen zum institutionellen Ressourcenmanagement | 377 |
| 9.5.2 Ansätze eines institutionellen Ressourcentransaktionsmodells | 379 |
| 9.5.3 Moderatorfunktion immaterieller Ressourcen | 381 |
| 9.6 Beiträge zu einem nachhaltigen Ressourcenmanagement | 382 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 383 |
| Literatur | 384 |
| 10 Strategisches Ressourcenmanagement | 387 |
| 10.1 Nachhaltigkeit und strategisches Management | 387 |
| 10.2 Von Marktstrategien zu nachhaltigen Managementstrategien | 389 |
| 10.2.1 Nachhaltiges Ressourcenmanagement im Personalwesen | 390 |
| 10.2.2 Nachhaltiges Ressourcenmanagement im Marketing | 392 |
| 10.2.3 Nachhaltiges Ressourcenmanagement in Umweltschutzbelangen | 393 |
| 10.3 Strategischer Nachhaltigkeitsvektor | 395 |
| 10.4 Wirtschaftsökologische Unternehmensgrundsätze | 398 |
| 10.5 Strategisches Ressourcencontrolling | 402 |
| 10.5.1 Wirtschaftsökologische SWOT-Analyse | 403 |
| 10.5.2 Management von Ressourcenregimen | 406 |
| 10.5.2.1 Analyseraster für materielle Ressourcenregime | 408 |
| 10.5.2.2 Analyseraster für immaterielle Ressourcenregime | 411 |
| 10.6 Ressourcenorientiertes Nachhaltigkeitsmonitoring | 413 |
| Worüber es sich lohnt, weiter nachzudenken | 424 |
| Literatur | 425 |