

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 Managementrationalitäten 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 Umweltschutzzielen?	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 Verantwortungsfälle	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	Eigengesetzlichkeiten 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