

# Inhaltsübersicht

|                                                                                       |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Inhaltsverzeichnis</b>                                                             | <b>VII</b>  |
| <b>Abbildungsverzeichnis</b>                                                          | <b>XIII</b> |
| <b>Vorwort</b>                                                                        | <b>XVII</b> |
| <b>Modul 1: Einladung zur Managementsoziologie</b>                                    | <b>1</b>    |
| <b>Modul 2: Managementsoziologie als wissenschaftliche Fachdisziplin</b>              | <b>7</b>    |
| <b>Modul 3: Das Sozialprofil der deutschen Topmanager</b>                             | <b>31</b>   |
| <b>Modul 4: Die Wurzeln des modernen Managementverständnisses</b>                     | <b>61</b>   |
| <b>Modul 5: Management im Fokus soziologischer Perspektiven</b>                       | <b>97</b>   |
| <b>Modul 6: Identität: Schlüsselkonzept des modernen Managements</b>                  | <b>155</b>  |
| <b>Modul 7: Unternehmenskultur: die „Seele“ von Management und Unternehmen</b>        | <b>175</b>  |
| <b>Modul 8: Reputations- und Image-Management: die Quelle öffentlichen Ansehens</b>   | <b>217</b>  |
| <b>Modul 9: Kommunikation: der Pulsschlag modernen Managements</b>                    | <b>245</b>  |
| <b>Modul 10: Wert-Monitoring – das Scharnier zur Gesellschaft</b>                     | <b>275</b>  |
| <b>Modul 11: Management in der modernen Gesellschaft</b>                              | <b>299</b>  |
| <b>Modul 12: Der Manager im Spannungsfeld zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit</b> | <b>337</b>  |
| <b>Literaturverzeichnis</b>                                                           | <b>359</b>  |

# Inhaltsverzeichnis

|                                                                        |             |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Abbildungsverzeichnis</b>                                           | <b>XIII</b> |
| <b>Vorwort</b>                                                         | <b>XVII</b> |
| <b>Modul 1</b>                                                         |             |
| <b>Einladung zur Managementsoziologie</b>                              | <b>1</b>    |
| 1.1 Managementsoziologie als Studium .....                             | 2           |
| 1.2 Managementsoziologie – mehr als ein Studienfach .....              | 4           |
| <b>Modul 2</b>                                                         |             |
| <b>Managementsoziologie als wissenschaftliche Fachdisziplin</b>        | <b>7</b>    |
| 2.1 Der Manager – Begriffsklärung und Typologien .....                 | 8           |
| 2.1.1 Eigentümerunternehmer versus angestellter Manager .....          | 9           |
| 2.1.2 Personal Enterprise versus Managerial Enterprise .....           | 11          |
| 2.1.3 Der Manager als homo oeconomicus und homo sociologicus .....     | 12          |
| 2.2 Themenfelder der Managementsoziologie .....                        | 14          |
| 2.2.1 Fallstudie Brent Spar .....                                      | 15          |
| 2.2.2 Kernfragen und Kernprobleme der Managementsoziologie .....       | 17          |
| 2.3 Was ist Soziologie? .....                                          | 22          |
| 2.4 Empirische Sozialforschung und soziologische Theorie .....         | 24          |
| 2.4.1 Fallstudie: Marienthal oder was bedeutet Arbeitslosigkeit? ..... | 24          |
| 2.4.2 Methodische Verfahren in der Soziologie .....                    | 26          |
| 2.4.3 Stufen des Forschungsprozesses in der Soziologie .....           | 28          |
| <b>Modul 3</b>                                                         |             |
| <b>Das Sozialprofil der deutschen Topmanager</b>                       | <b>31</b>   |
| 3.1 Die Kennkarte der deutschen Wirtschaftselite .....                 | 32          |
| 3.1.1 Fallstudie Oetker .....                                          | 32          |
| 3.1.2 Berufe der Väter .....                                           | 33          |
| 3.1.3 Konfession .....                                                 | 34          |
| 3.1.4 Familienstatus .....                                             | 37          |
| 3.1.5 Altersstruktur der deutschen Wirtschaftselite .....              | 37          |
| 3.1.6 Herkunftsgemeinde der Spitzenmanager .....                       | 37          |
| 3.1.7 Schule und Lehre .....                                           | 39          |
| 3.1.8 Studium .....                                                    | 40          |
| 3.1.9 Der Geist des Elternhauses .....                                 | 41          |
| 3.1.10 Der Durchschnittsfall des deutschen Spitzenmanagers .....       | 42          |

|         |                                                        |    |
|---------|--------------------------------------------------------|----|
| 3.2     | Entscheidungsstil der Topmanager .....                 | 43 |
| 3.2.1   | Der Vorrang der Alleinentscheidung .....               | 43 |
| 3.2.2   | Der konsensorientierte Entscheidungsstil.....          | 44 |
| 3.3     | Das Autoritätsverständnis deutscher Topmanager .....   | 46 |
| 3.4     | Manager und Moral .....                                | 48 |
| 3.4.1   | Fallstudie Siemens .....                               | 48 |
| 3.4.2   | Das 6-Ebenen-Modell der Managermoral .....             | 49 |
| 3.4.3   | Eine Typologie der Managermoral.....                   | 50 |
| 3.4.3.1 | Der Typus des moralisch verantwortlichen Managers..... | 50 |
| 3.4.3.2 | Der Typus des moralisch ambivalenten Managers .....    | 52 |
| 3.4.3.3 | Der Typus des moralisch indifferenten Managers .....   | 53 |
| 3.4.4   | Moral im Alltag deutscher Manager .....                | 54 |
| 3.5     | Netzwerke der deutschen Wirtschaftselite .....         | 55 |
| 3.5.1   | Typologie von Netzwerken .....                         | 55 |
| 3.5.2   | Internationales „Networking“ der Spitzenmanager.....   | 57 |
| 3.6     | Die pluralistische Elite .....                         | 58 |

#### Modul 4

#### **Die Wurzeln des modernen Managementverständnisses 61**

|         |                                                                               |    |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1     | Werner Sombart .....                                                          | 63 |
| 4.1.1   | Der Unternehmergeist .....                                                    | 64 |
| 4.1.2   | Einflussfaktoren des Unternehmerverständnisses .....                          | 66 |
| 4.2     | Max Weber.....                                                                | 68 |
| 4.2.1   | Die zentrale Fragestellung von Max Weber .....                                | 69 |
| 4.2.2   | Der Traditionalismus des Mittelalters (mittelalterlicher Katholizismus) ..... | 72 |
| 4.2.3   | Berufsethik des Luthertums .....                                              | 73 |
| 4.2.4   | Arbeits- und Berufsethik des Calvinismus und der Reformationskirchen.....     | 74 |
| 4.2.5   | Der puritanische Unternehmergeist .....                                       | 81 |
| 4.2.5.1 | Fallbeispiel: Benjamin Franklin .....                                         | 82 |
| 4.2.5.2 | Merkmale des puritanischen Unternehmerethos.....                              | 83 |
| 4.2.6   | Der moderne Berufsmensch.....                                                 | 84 |
| 4.2.7   | Die Bedeutung der protestantischen Ethik für die Manageridentität.....        | 85 |
| 4.3     | Adam Smith .....                                                              | 87 |
| 4.3.1   | Grundprinzipien der Arbeit .....                                              | 87 |
| 4.3.2   | Prinzip des freien Tausches .....                                             | 88 |
| 4.3.3   | Prinzip der vollkommenen Konkurrenz (pure competition).....                   | 88 |
| 4.3.4   | Prinzip des Eigennutzes .....                                                 | 89 |
| 4.3.5   | Prinzip der Invisible Hand.....                                               | 89 |
| 4.3.6   | Die Bedeutung des freien Marktes für die Manageridentität.....                | 90 |
| 4.4     | Josef Schumpeter .....                                                        | 92 |
| 4.4.1   | Innovationen und der Prozess der schöpferischen Zerstörung .....              | 92 |
| 4.4.2   | Fallbeispiel: Steve Wozniak.....                                              | 93 |
| 4.4.3   | Auf- und Abschwungphasen: Die Kondratieff-Zyklen .....                        | 93 |
| 4.4.4   | Der innovative Unternehmer .....                                              | 94 |

**Modul 5****Management im Fokus soziologischer Perspektiven 97**

|       |                                                                        |     |
|-------|------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.1   | Management aus machtsociologischer Perspektive.....                    | 98  |
| 5.1.1 | Manager im Einflussfeld von Unternehmen und Gesellschaft .....         | 98  |
| 5.1.2 | Formen unternehmerischer Macht.....                                    | 100 |
| 5.1.3 | Das Problem der Managermacht (John K. Galbraith) .....                 | 103 |
| 5.2   | Management aus institutioneller Perspektive .....                      | 107 |
| 5.2.1 | Der Wettbewerb .....                                                   | 108 |
| 5.2.2 | Das Privateigentum .....                                               | 109 |
| 5.2.3 | Die Institution des privaten Unternehmertums (Gewerbefreiheit) .....   | 111 |
| 5.2.4 | Das individualistische Leistungsprinzip .....                          | 112 |
| 5.2.5 | Die Vertragsfreiheit .....                                             | 113 |
| 5.2.6 | Die Institution der Koalitionsfreiheit.....                            | 113 |
| 5.2.7 | Fallstudie Fiat: Unseren Rückstand holen wir auf.....                  | 114 |
| 5.3   | Management aus rollentheoretischer Perspektive.....                    | 115 |
| 5.3.1 | Fallstudie: Postkorbübung Frostkost .....                              | 116 |
| 5.3.2 | Die Anspruchsgruppen des Managements.....                              | 118 |
| 5.3.3 | Rollenkonflikte des Managements .....                                  | 120 |
| 5.3.4 | Mechanismen zur Lösung von Rollenkonflikten.....                       | 122 |
| 5.3.5 | Erfolgsfaktoren des Rollenhandelns .....                               | 123 |
| 5.3.6 | Der Rollen-Identitätskonflikt.....                                     | 124 |
| 5.3.7 | Die Grenzen des Rollenbegriffs .....                                   | 124 |
| 5.4   | Management aus systemtheoretischer Perspektive.....                    | 125 |
| 5.4.1 | Das Problem der funktionellen Ausdifferenzierung der Managerrolle..... | 127 |
| 5.4.2 | Die relative Autonomie des Managements.....                            | 131 |
| 5.4.3 | Die Kompatibilität von Management und Gesellschaft.....                | 133 |
| 5.5   | Management aus handlungstheoretischer Perspektive.....                 | 135 |
| 5.5.1 | Die Handlungstypen nach Max Weber.....                                 | 136 |
| 5.5.2 | Die Handlungsmuster der pattern variables von Talcott Parsons .....    | 140 |
| 5.5.3 | Das AGIL-Schema von Talcott Parsons.....                               | 142 |
| 5.5.4 | Das Problem der strategischen Managementrationalität (Habermas).....   | 150 |

**Modul 6****Identität: Schlüsselkonzept des modernen Managements 155**

|       |                                                                  |     |
|-------|------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.1   | Unternehmensidentität als Handlungsprinzip.....                  | 156 |
| 6.1.1 | Unternehmensidentität und Corporate Identity.....                | 156 |
| 6.1.2 | Die Bedeutung der Unternehmensidentität für das Management ..... | 157 |
| 6.2   | Identitätsbildung als sozialer Prozess.....                      | 159 |
| 6.2.1 | Das Identitätskonzept von Mead und Goffman .....                 | 159 |
| 6.2.2 | Identitätsbildung von Unternehmen .....                          | 161 |
| 6.2.3 | Identitätsbildung als reflexiver Prozess.....                    | 162 |
| 6.2.4 | Identitätsbildung als kreativer, balancierender Akt .....        | 162 |
| 6.2.5 | Das Als-ob-Prinzip im Prozess der Identitätsbildung.....         | 164 |
| 6.2.6 | Identitätsbildung als offener dynamischer Prozess.....           | 164 |

|       |                                                                       |     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.3   | Das Selbstbeschreibungskonzept .....                                  | 166 |
| 6.3.1 | Identitätsmerkmale der Selbstbeschreibung .....                       | 167 |
| 6.3.2 | Die Doppelnatur von Identität: die Leistungs- und Wertidentität ..... | 168 |
| 6.3.3 | Das Identitätsprofil einer Organisation .....                         | 169 |

## Modul 7

|                                                                       |                                                                   |            |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Unternehmenskultur: die „Seele“ von Management und Unternehmen</b> |                                                                   | <b>175</b> |
| 7.1                                                                   | Unternehmenskultur als Managementkonzept .....                    | 176        |
| 7.1.1                                                                 | Was versteht man unter Unternehmenskultur?.....                   | 176        |
| 7.1.2                                                                 | Ausdrucksformen der Unternehmenskultur .....                      | 179        |
| 7.2                                                                   | Methoden zur Erfassung der Unternehmenskultur .....               | 180        |
| 7.2.1                                                                 | Praxis des Kultur-Screenings .....                                | 181        |
| 7.2.2                                                                 | Das heuristische Verfahren .....                                  | 182        |
| 7.2.3                                                                 | Das Leitfadengespräch und narrative Interview .....               | 183        |
| 7.2.4                                                                 | Der klinische Ansatz nach Edgar Schein.....                       | 183        |
| 7.2.5                                                                 | Das idealtypische Verfahren .....                                 | 185        |
| 7.3                                                                   | Die klassischen Kulturkonzepte .....                              | 186        |
| 7.3.1                                                                 | Die Hard-Approach-Kultur .....                                    | 187        |
| 7.3.2                                                                 | Die Soft-Approach-Kultur.....                                     | 188        |
| 7.3.2.1                                                               | Fallstudie Western Electric Company (Hawthorne Untersuchung)..... | 189        |
| 7.3.2.2                                                               | Die kulturellen Kernelemente des Human-Relations-Ansatzes.....    | 191        |
| 7.4                                                                   | Moderne Ansätze zur Unternehmenskultur.....                       | 193        |
| 7.4.1                                                                 | Das Kulturkonzept von Geert Hofstede .....                        | 193        |
| 7.4.1.1                                                               | Die Kulturdimensionen von Geert Hofstede .....                    | 194        |
| 7.4.1.2                                                               | Das Spannungsfeld zwischen Landeskultur und Firmenkultur.....     | 199        |
| 7.4.1.3                                                               | Fallbeispiel MbO (Management by Objectives).....                  | 201        |
| 7.4.2                                                                 | Das Kulturkonzept von Rob Goffee und Gareth Jones .....           | 202        |
| 7.4.2.1                                                               | Die Kulturdimensionen eines Unternehmens .....                    | 202        |
| 7.4.2.2                                                               | Die vernetzte Unternehmenskultur .....                            | 205        |
| 7.4.2.3                                                               | Die instrumentelle Unternehmenskultur.....                        | 207        |
| 7.4.2.4                                                               | Die fragmentierte Unternehmenskultur .....                        | 207        |
| 7.4.2.5                                                               | Die gemeinsinnige Unternehmenskultur .....                        | 208        |
| 7.4.3                                                                 | Das Kulturmodell von Edgar Schein.....                            | 209        |
| 7.4.3.1                                                               | Das Drei-Ebenen-Modell der Unternehmenskultur .....               | 210        |
| 7.4.3.2                                                               | Fallbeispiel Kulturanalyse „Action“ und „Multi“ .....             | 211        |
| 7.4.3.3                                                               | Die Kulturdimensionen eines Unternehmens .....                    | 213        |

## Modul 8

|                                                                            |                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------|
| <b>Reputations- und Image-Management: die Quelle öffentlichen Ansehens</b> |                                          | <b>217</b> |
| 8.1                                                                        | Image als Handlungsprinzip.....          | 218        |
| 8.1.1                                                                      | Fallstudie: Zigaretten-Blindtest.....    | 218        |
| 8.1.2                                                                      | Begriffsklärung von Image.....           | 219        |
| 8.1.3                                                                      | Die Wettbewerbspyramide.....             | 221        |
| 8.2                                                                        | Bedeutung von Image und Reputation ..... | 222        |
| 8.2.1                                                                      | Das Akzeptanzmodell .....                | 222        |

|       |                                                      |     |
|-------|------------------------------------------------------|-----|
| 8.2.2 | Direkte Werttreiber von Image und Reputation .....   | 223 |
| 8.2.3 | Indirekte Werttreiber von Image und Reputation ..... | 225 |
| 8.2.4 | Die Bindungspyramide .....                           | 227 |
| 8.2.5 | Die Wertdimensionen von Image und Reputation .....   | 228 |
| 8.2.6 | Die Funktionen von Image und Reputation .....        | 230 |
| 8.3   | Eine Image-Typologie .....                           | 232 |
| 8.3.1 | Sockelimage und Oberflächenimage .....               | 232 |
| 8.3.2 | Primärimage versus Sekundärimage .....               | 235 |
| 8.3.3 | Fernbild versus Nahbild .....                        | 236 |
| 8.4   | Techniken der Imagepflege .....                      | 238 |
| 8.4.1 | Fallbeispiel: Apple .....                            | 238 |
| 8.4.2 | Der korrektive Prozess der Imagepflege .....         | 239 |

## Modul 9

### Kommunikation: der Pulsschlag modernen Managements 245

|       |                                                                                               |     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 9.1   | Kommunikation als Kernaufgabe des Managements .....                                           | 246 |
| 9.1.1 | Fallstudie: Kommunikationskonflikt .....                                                      | 247 |
| 9.1.2 | Kommunikation im Spannungsfeld zwischen Realebene und Metaebene .....                         | 248 |
| 9.1.3 | Fallstudie: Meta-Kommunikation .....                                                          | 251 |
| 9.1.4 | Basisregeln der Kommunikation .....                                                           | 253 |
| 9.2   | Die Funktionen der sozialen Kommunikation .....                                               | 256 |
| 9.2.1 | Das Modell von Schulz von Thun .....                                                          | 256 |
| 9.2.2 | Das 6-Felder-Schema der Managementkommunikation .....                                         | 257 |
| 9.3   | Die Bedeutung der symbolischen Kommunikation .....                                            | 260 |
| 9.3.1 | Logos als Kommunikationssymbole .....                                                         | 261 |
| 9.3.2 | Marken als Kommunikationssymbole .....                                                        | 262 |
| 9.4   | Job Talk: Kommunikation als interkulturelles Phänomen.<br>Der Ansatz von Deborah Tannen ..... | 265 |
| 9.4.1 | Die Führungsetagen als ein „Haus der Männer“ .....                                            | 270 |
| 9.4.2 | Die Kommunikationsfalle oder das Problem des „double bind“ .....                              | 273 |

## Modul 10

### Wert-Monitoring – das Scharnier zur Gesellschaft 275

|          |                                                          |     |
|----------|----------------------------------------------------------|-----|
| 10.1     | Wert-Monitoring als strategische Managementaufgabe ..... | 276 |
| 10.1.1   | Fallstudie: Zukunftswerkstatt .....                      | 276 |
| 10.1.2   | Bedeutung und Funktionen des Wert-Monitoring .....       | 277 |
| 10.1.3   | Quellen des Wert-Monitoring .....                        | 279 |
| 10.2     | Allgemeine Wertentwicklungen .....                       | 279 |
| 10.2.1   | Das veränderte Zeitbewusstsein .....                     | 280 |
| 10.2.2   | Arbeitswerte im Wandel .....                             | 282 |
| 10.2.2.1 | Traditionelle Arbeitswerte .....                         | 282 |
| 10.2.2.2 | Das instrumentelle Arbeitsverständnis .....              | 284 |
| 10.2.2.3 | Das neue individualistische Arbeitsverständnis .....     | 285 |
| 10.2.2.4 | Die neue Vertragsmoral .....                             | 286 |

|        |                                                |     |
|--------|------------------------------------------------|-----|
| 10.2.3 | Das neue emotionale Profil der Deutschen ..... | 287 |
| 10.2.4 | Regionalisierung versus Globalisierung.....    | 291 |
| 10.2.5 | Der neue Individualismus.....                  | 293 |

## **Modul 11**

### **Management in der modernen Gesellschaft 299**

|       |                                                          |     |
|-------|----------------------------------------------------------|-----|
| 11.1  | Ronald Inglehart – Die postmaterielle Gesellschaft ..... | 300 |
| 11.2  | Richard Sennett – Die flexible Gesellschaft.....         | 303 |
| 11.3  | Gerhard Schulze – Die Erlebnisgesellschaft .....         | 307 |
| 11.4  | Peter Gross – Die Multioptionsgesellschaft .....         | 311 |
| 11.5  | Neil Postman – Die Unterhaltungsgesellschaft .....       | 313 |
| 11.6  | Ulrich Beck – Die Risikogesellschaft.....                | 316 |
| 11.7  | Amitai Etzioni – Die Verantwortungsgesellschaft .....    | 320 |
| 11.8  | Albert Hirschman – Die zyklische Gesellschaft.....       | 324 |
| 11.9  | Daniel Bell – Die nachindustrielle Gesellschaft.....     | 328 |
| 11.10 | Immanuel Wallerstein – Die Weltgesellschaft .....        | 331 |

## **Modul 12**

### **Der Manager im Spannungsfeld zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit 337**

|        |                                                                           |     |
|--------|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| 12.1   | Der Manager im Fadenkreuz öffentlicher Anspruchsgruppen .....             | 338 |
| 12.2   | Corporate Responsibility (CR) und Corporate Citizenship (CC) .....        | 340 |
| 12.3   | Das Münchner Modell nach Mutz.....                                        | 344 |
| 12.4   | Das öffentliche Mandat der Manager .....                                  | 347 |
| 12.4.1 | Die Sozialbilanz .....                                                    | 348 |
| 12.4.2 | Der Rollen- und Funktionswandel des Managers.....                         | 349 |
| 12.4.3 | Das neue Rationalitätsverständnis des Managements .....                   | 352 |
|        | 12.4.3.1 Das kommunikative Rationalitätsverständnis des Managements ..... | 353 |
|        | 12.4.3.2 Fallstudie: Starbucks.....                                       | 353 |
| 12.4.4 | Der Legitimationswandel des Managements.....                              | 354 |
| 12.4.5 | Legitimationsprobleme des Managements .....                               | 355 |

### **Literaturverzeichnis 359**