

Berichte aus der Betriebswirtschaft

Gitta Hußmann

Leading Manager for Sustainability

Nachhaltigkeitsspezifische Kompetenz
und ihre systemische Vermittlung

D 46 (Diss. Universität Bremen)

Shaker Verlag
Aachen 2015

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zugl.: Bremen, Univ., Diss., 2014

Copyright Shaker Verlag 2015

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-3440-0

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Geleitwort

Die Grundfrage der Arbeit mutet erst einmal sehr allgemein an: Wen oder was brauchen Unternehmen, um nachhaltig wirtschaften zu können? Die Antwort findet sich im Titel: Leading Manager for Sustainability. Die Leser/innen finden in dieser Arbeit einen Zugang zu einem nachhaltigen Management, der sogar vonseiten der Wirtschaft immer intensiver gefordert wird: Welche Kompetenz brauchen Menschen, die ein Unternehmen nachhaltiger führen wollen? Vonseiten der Wissenschaft gilt es dann zu fragen, welche neue und noch nicht vermittelte Kompetenz resultiert aus der Aufgabe, nachhaltiger zu wirtschaften?

Pädagog/innen und Managementtheoretiker/innen würden die Frage aus sehr unterschiedlicher Perspektive beantworten. Erstere würden disziplingemäß nach den Ursachen der Kompetenz fragen, letztere nach den Wirkungen. Die Freiheit der Managementlehre liegt darin, weniger kompetenztheoretisch zu argumentieren als vielmehr performanzorientiert. Gerade dieser Zugang wird noch selten gewählt, weil auch die Managementlehre bislang vor allem strukturell Nachhaltigkeit und Unternehmenserfolg verbinden will. Frau Hußmann hat sich mutig auf dem Grat zwischen Pädagogik und Managementlehre bewegt und ein Kompetenzmodell abgeleitet, welches neue und anders gelagerte Antworten auf die Frage gibt, wen oder was Unternehmen brauchen, um nachhaltiger zu wirtschaften? Der besondere Unterschied der Arbeit im Vergleich zu anderen Argumentationen liegt darin, dass diese Kompetenz konsequent aus einem ressourcenorientierten Nachhaltigkeitsverständnis abgeleitet wird.

Diese Fragestellung ist von hoher praxeologischer und theoretischer Relevanz. Es ist und bleibt erstaunlich, dass trotz großer rhetorischer Bühnen, die Wirtschaft, Politik und Wissenschaft bespielen, Nachhaltigkeit nicht im Kerngeschäft der Unternehmen ankommt. Was wie ein systemisches Kräftespiel aussieht, fordert von den Menschen in Unternehmen sehr viel – Spannungen aushalten, Widersprüche bewältigen, Prozesse entschleunigen, Langfristscheidungen treffen.

Die Arbeit macht sehr neugierig, welche neuen Dispositionen wie vermittelt werden sollen, damit Entscheidungsprozesse in Unternehmen wieder aushaltbarer werden und zu mehr Nachhaltigkeit beitragen. Sie stellt vor allem für die Leser/innen einen Gewinn dar, die sich fragen, ob es nicht zwischen mehr Öko-Effizienz und mehr Verantwortung einer dritten Prämisse bedarf, um unsere Wirtschaftsweise nachhaltiger zu machen. Die Antwort finden sie in diesem Buch.

Bremen, im Januar 2015

Prof. Dr. Georg Müller-Christ

Vorwort

Es ist der Mensch, der Nachhaltigkeit überhaupt erst notwendig macht. Daher habe ich diesen mit seinen Fähigkeiten, Eigenschaften und Werten in den Mittelpunkt meiner Dissertation gestellt. Erfreulicherweise lässt es die Forschung in der Betriebswirtschaftslehre mittlerweile zu, auf Nachbardisziplinen wie die Psychologie, Soziologie und Pädagogik zurückzugreifen, um Gestaltungsempfehlungen für unternehmerische Problemstellungen zu entwickeln. Anderenfalls wäre die vorliegende Arbeit mit dem Faktor Mensch im Betrachtungsfokus für eine nachhaltige Wirtschaftsweise nicht denkbar gewesen. So geht der erste Dank an die Forscher, die diese Erweiterung der Betriebswirtschaftslehre ermöglicht haben.

Ausschlaggebend für den Beginn eines Promotionsvorhabens ist jedoch der Doktorvater, der mit den eingenommenen Perspektiven, der Fragestellung und der Methodik des Promovenden einverstanden sein muss. Ich danke daher meinem Doktorvater Herrn Prof. Georg Müller-Christ zum einen für die Freiheiten, die ich bekommen habe, und zum anderen für die Hilfestellungen, wenn aus Freiheit Komplexität entstand und aus Komplexität zeitweiliges Chaos. Einige gemeinsame und noch unter meinem Geburtsnamen ‚Nikisch‘ erarbeitete Publikationen stellten wichtige Meilensteine und wertvolle Motivationshilfen während meiner dreijährigen Promotionszeit dar. Dass Herr Prof. Georg Müller-Christ auch mit seinen Mitarbeiter/innen einen nachhaltigen Umgang pflegt, ist eine wesentliche Voraussetzung für die Erhaltung der emotionalen Balance und psychischen Belastbarkeit, welche für das langjährige Anfertigen einer Dissertation unabdingbar ist.

Bedanken möchte ich mich auch bei Herrn Prof. Ralf Isenmann, der maßgeblich durch die Übernahme des Zweitgutachtens zum zügigen Abschluss meines Promotionsvorhabens beigetragen hat und durch die vielen sonnigen Grüße aus München stets für gute Laune gesorgt hat. Herrn Prof. André W. Heinemann und Frau Dr. Sylke Meyerhuber danke ich ebenfalls für ihr Mitwirken an meinem Promotionskolloquium und insbesondere für die konstruktiven Beiträge.

Ein weiterer Dank gilt meinem Mann, Daniel Hußmann, dessen beruflichen Herausforderungen als C(S)R-Manager eines großen Konzerns ich mich in meiner Dissertation angenommen habe. Unser stetiger Abgleich von Theorie und Praxis hat die Argumentationslogik meiner Arbeit ausgebaut. Meine Dissertation wurde rückblickend nicht nur von der Forschung begutachtet, sondern auch von der Praxis, stellvertretend durch meinen Mann. Meinen Eltern danke ich für all die Unterstützung, insbesondere in der Schlussphase meiner Promotion, in der sie mir viele Aufgaben abgenommen haben, sodass ich fokussiert arbeiten konnte.

Bremen, im Januar 2015

Gitta Hußmann

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	III
Vorwort.....	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitende Betrachtungen	1
1.1 Wissenschaftliche Einordnung der Untersuchung.....	1
1.2 Problemzuschnitt und Problemrelevanz der Untersuchung.....	4
1.3 Inhaltliche Erkenntnisziele der Untersuchung.....	11
1.4 Forschungsdesign	12
1.4.1 Forschungskonzeption	12
1.4.2 Forschungsmethodik	16
1.4.3 Aufbau der Arbeit	17
2 Entwicklung des Bezugsrahmens	21
3 Bestimmung und Abgrenzung der Forschungsgrundlagen	35
3.1 Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung.....	35
3.1.1 Ursprung der Begrifflichkeiten und definitorische Grundlagen	35
3.1.2 Bedeutung von Nachhaltigkeit für Politik und Gesellschaft.....	37
3.1.3 Bedeutung für erwerbswirtschaftliche Unternehmen	38
3.1.3.1 Nachhaltigkeit als Öko-Effizienz	39
3.1.3.2 Nachhaltigkeit als unternehmerische Verantwortung (CSR) ..	40
3.1.4 Operationalisierung des Nachhaltigkeitskonzeptes	42
3.1.4.1 Ressourcenorientiertes Nachhaltigkeitsverständnis.....	43
3.1.4.2 Teilziele des ressourcenorientierten Nachhaltigkeits-	
verständnis	48
3.1.4.3 Managementregeln	51
3.2 Bedeutung von Management und Leadership für die Unternehmensführung. 54	
3.2.1 Management als Erfolgsfaktor für die Unternehmensführung	56
3.2.1.1 Die moderne Managementlehre.....	60
3.2.1.2 Aus Nachhaltigkeit und Management wird nachhaltiges	
Management	78
3.2.2 Leadership als Erfolgsfaktor für die Unternehmensführung.....	81
3.2.2.1 Eigenschaftsorientierte Ansätze	83

3.2.2.2	Verhaltensorientierte Ansätze.....	89
3.2.2.3	Situative Ansätze	93
3.2.2.4	Beziehungsorientierte Ansätze	99
3.2.2.5	New-Leadership-Ansätze	101
3.2.2.6	Ethische Führungsansätze.....	106
3.2.2.7	Systemisches Führen	109
3.2.2.8	Zusammenfassung der Erkenntnisse.....	111
3.2.2.9	Aus Nachhaltigkeit und Leadership wird Sustainable Leadership	118
3.3	Kompetenzen als Grundlage vieler Leadership- und Managementansätze ...	122
3.3.1	Begriffliche Abgrenzung und definitorische Grundlagen.....	122
3.3.2	Kompetenzen in der Leadership- und Managementforschung	130
3.3.3	Kompetenzen in der Nachhaltigkeitsforschung	133
4	Entwicklung des Kompetenzmodells.....	141
4.1	Theoretische Entwicklung des Kompetenzmodells.....	141
4.2	Inhaltliche Entwicklung des Modells	146
4.2.1	Performanzfeld „Systemisches Denken und Handeln“	146
4.2.2	Performanzfeld „Haushalten“	154
4.2.3	Performanzfeld „Umgang mit Widersprüchen“	160
4.2.4	Performanzfeld „Entschleunigen“	175
4.2.5	Performanzfeld „Jetzt-für-Dann-Entscheidungen“	191
5	Systemaufstellungen als Managementtool zur Überwindung prozessualer Barrieren auf dem Weg zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise.....	197
5.1	Die Methode der Systemaufstellungen.....	197
5.2	Familienaufstellungen, Organisationsaufstellungen und Strukturaufstellungen	202
5.3	Zum empirischen Forschungsstand von Systemaufstellungen	204
5.4	Systemaufstellungen als Managementtool zur Überwindung der prozessualen Barrieren	205
6	Systemaufstellungen als Lehr-Lern-Instrument zur Dispositionsentwicklung	213
6.1	Legitimation der Methode der Systemaufstellungen als Tool für die Entwicklung der Dispositionen des Kompetenzmodells	214
6.2	Empirische Untersuchung.....	218
6.2.1	Forschungsleitende Fragestellungen.....	218

6.2.2 Konstruktion zur Untersuchung der forschungsleitenden Fragestellungen	224
6.2.3 Methodik zur Auswertung	237
6.2.3.1 Quantitative Auswertung.....	237
6.2.3.2 Qualitative Analyse	238
6.2.4 Erkenntnisse der Untersuchung	242
6.2.4.1 Forschungsleitende Fragestellung 1: Ambiguitätstoleranz....	243
6.2.4.2 Forschungsleitende Fragestellung 2: Ambivalenztoleranz....	261
6.2.4.3 Forschungsleitende Fragestellung 3: Kohärenzgefühl.....	269
6.2.4.4 Forschungsleitende Fragestellung 4: Fachwissen.....	276
6.2.4.5 Forschungsleitende Fragestellung 5: Empathie	279
6.2.4.6 Forschungsleitende Fragestellung 6: Verhaltensänderungen	280
6.2.4.7 Forschungsleitende Fragestellung 7: Reflexionsfähigkeit.....	282
6.2.4.8 Zusammenfassung der Erkenntnisse und weitere Erkenntnisse jenseits der forschungsleitenden Fragestellungen.....	284
6.2.5 Kritische Reflexion der empirischen Untersuchung.....	295
7 Abschließende Betrachtungen	301
7.1 Zusammenfassung und Beantwortung der Forschungsfrage.....	301
7.2 Weitere Implikationen für die Praxis.....	306
7.3 Implikationen für die Forschung	310
7.4 Kritische Reflexion.....	312
Literaturverzeichnis	315