

SCHÄFFER

POESCHEL

1

Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre

Leitfragen

- ▶ Welche Ziele verfolgt die Wissenschaft?
- ▶ Welche Begriffe sind im Rahmen der Wissenschaftstheorie von Bedeutung?
- ▶ Was ist das Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre?
- ▶ Welche Wissenschaftsprogramme liegen der Betriebswirtschaftslehre zugrunde?
- ▶ Welche theoretischen Ansätze dienen als Erklärungsgrundlage der Betriebswissenschaft?
- ▶ Wie kann die Betriebswirtschaftslehre als Wissensgebiet sinnvoll in Teilgebiete untergliedert werden?

1.1 Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre

1.1.1 Wissenschaftstheoretische Grundlagen

Der **Begriff Wissenschaft** erfasst drei wesentliche inhaltliche Aspekte (vgl. Raffée, H., 1974, S. 13):

- ▶ Wissenschaft als Tätigkeit,
- ▶ Wissenschaft als Institution bzw. Organisation und
- ▶ Wissenschaft als Ergebnis.

Die **Wissenschaft als Tätigkeit** umfasst den systematischen Prozess der Gewinnung von Erkenntnissen. Ziel ist die Vermehrung von Wissen z. B. die Erhebung von Aspekten der Arbeitszufriedenheit. **Wissenschaft als Institution** beschreibt das System von Menschen und Sachen, wie z. B. etwa die Universitäten und Unternehmen, in denen wissenschaftliche Tätigkeiten stattfinden und die somit Grundlage der Erkenntnisgewinnung sind. Wissenschaft als **Ergebnis** erfasst die Resultate des wissenschaftlichen Bemühens, beispielsweise Befunde zur Arbeitszufriedenheit.

Ziele der Wissenschaft sind das Streben nach Erkenntnisfortschritt (= kognitives Wissenschaftsziel) und das Entwickeln von Gestaltungshinweisen (= praktisches Wissenschaftsziel) (vgl. Schanz, G., 1992a, S. 58). Während beim **kognitiven Wissenschaftsziel** bloße puristische Erkenntnis angestrebt wird, erweitert das **praktische Wissenschaftsziel** die Perspektive um das Streben nach der Beherrschung von Problemen dahingehend, als die Lösung konkreter Probleme angestrebt wird (vgl. Schanz, G., 1992, S. 58).

Die Wissenschaft befasst sich mit bestimmten, in der Realität vorkommenden Problemen. Die Probleme der Praxis stellen das **Erfahrungsobjekt** einer Wissenschaft

Wissenschaft

Kognitives und praktisches
Wissenschaftsziel

dar: So ist z. B. für die Betriebswirtschaftslehre der Betrieb das zentrale Erfahrungsobjekt. Durch gedankliche Isolierung entsteht aus dem Erfahrungsobjekt ein **Erkenntnisobjekt**: für die Betriebswirtschaftslehre könnte dies etwa die Frage sein, wie wirtschaftliches Handeln im Betrieb motivational bedingt ist (vgl. Raffée, H., 1974, S. 55). Das Erkenntnisobjekt der Wissenschaft erfasst somit stets nur einen Ausschnitt der Realität. Die Totalität der Realität ist wissenschaftlicher Erkenntnis verschlossen.

Grundlegende Begriffe
der Wissenschaft

Grundlegende Begriffe der Wissenschaft sind:

- ▶ Definition
- ▶ Theorie und
- ▶ Wissenschaftsprogramm.

Definition

Zu intersubjektiven Beschreibung und Verständigung der Realität dient die Sprache (vgl. Raffée, H., 1974, S. 26). »Begriffe sind Wörter bzw. Wortkombinationen, denen bestimmte Vorstellungsinhalte zugeordnet werden« (vgl. Stegmüller, R., 1993, S. 382). Damit klar wird, was genau mit einem Begriff gemeint ist, muss er definiert werden (vgl. Schanz, G., 1988, S. 17. Vgl. ferner Stegmüller, R., 1993, S. 382). **Definitionen** stellen nach Carnap »Verknüpfungsformeln mit zwei Gliedern« (vgl. Carnap, R., 1960, S. 57 zit. n. Schanz, G., 1988, S. 18) dar. Das erste Glied ist der zu definierende Teil (= **Definiendum**; z. B. Motivation), der mithilfe des zweiten Gliedes, des definierenden Teils (= **Definiens**; z. B. aktivierte Verhaltensbereitschaft eines Individuums hinsichtlich bestimmter Ziele), bestimmt wird. Dies ist jedoch nur möglich, wenn das Definiens bekannt ist.

Eine Definition ist dann gut, wenn sie zweckmäßig ist.

Für die Beurteilung von Definitionen ist deren Zweckmäßigkeit (nützlich/nicht nützlich zur Untersuchung eines Problems), nicht deren Wahrheitsgehalt (wahr/falsch) entscheidend. Kriterien für die Beurteilung der Zweckmäßigkeit sind theoretische Fruchtbarkeit, Präzision, Konsistenz und Validität.

Unter der Lupe

Gesetzesaussagen

Gesetzesaussagen »[...] behaupten in Form eines ›Wenn-Dann-Satzes‹, dass zwischen zwei Elementen A und B eine genau definierte Ursache-Wirkungs-Beziehung besteht (›wenn A folgende Ausprägungen $A_1 \dots A_i$ hat, dann ergibt sich daraus, dass B folgende Ausprägungen $B_1 \dots B_j$ hat‹)« (vgl. Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 38; vgl. ferner Raffée, H., 1974, S. 30ff.).

Beschreibungsmodelle

Eine Theorie ist von einem die Wirklichkeit systematisch darstellenden Beschreibungsmodell zu unterscheiden, das »[...] mit Hilfe einer akzeptierten Sprache (z. B. mathematische Symbolsprache; betriebswirtschaftliche Fachsprache) das Wesentliche des zu beschreibenden Sachverhalts darstellt« (vgl. Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 37). Beschreibungsmodelle ordnen, gliedern und systematisieren komplexe Probleme und zeigen Beziehungen zwischen den einzelnen Elementen des Problems auf (vgl. Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 37f.).

Theorie

Eine **Theorie** ist ein mithilfe eines einheitlichen Begriffsapparates formuliertes sprachliches System, dessen Mittelpunkt Gesetzesaussagen bilden. Ein Beispiel dafür ist die Motivationstheorie von Maslow.

Das **Explanandum** stellt dabei den zu erklärenden Teil (z. B. Motivation), das **Explanans** den aus Gesetzhypothese(n) (z. B. Befriedigungs-Progressions-Hypothese bei Maslow) und Randbedingung(en) bestehenden erklärenden Teil dar. Randbedingungen (auch Antecedenz- oder Anfangsbedingungen genannt) enthalten »[...] Informationen über konkrete Einzelheiten des zu erklärenden Phänomens [...]« (Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 38). Theorien sind somit Hauptinformationsträger wissenschaftlicher Erkenntnis. Sie dienen dazu, Sachverhalte zu beschreiben (= Beschreibungsfunktion), zu erklären (= Erklärungsfunktion), vorherzusagen (= Prognosefunktion) und zu gestalten (= Gestaltungsfunktion).

Zur Erklärung eines Sachverhalts gibt es nach Hempel zwei mögliche **Methoden** (vgl. Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 40; vgl. ferner Stegmüller, R., 1993, S. 387): die induktive und die deduktive Methode. Die induktive Methode ist ein Verfahren, bei dem von invarianten empirischen Feststellungen auf Gesetze geschlossen wird, d. h. »[...] beobachtete einzelne Phänomene, die sich in »Wenn-Dann-Aussagen« kleiden lassen, [werden] als allgemeingültige Gesetzhypothesen angesehen, wenn sie häufig genug auftreten und keine ihnen widersprechenden Phänomene beobachtet werden können« (Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 40). Beispiel: Durch die Einführung von Gruppenarbeit in der Teilefertigung A des Betriebes X erhöht sich die Arbeitsproduktivität; aus diesem Befund kann man folgenden induktiven Schluss ziehen: Wenn Gruppenarbeit eingeführt wird, dann steigt die Arbeitsproduktivität allgemein.

Bei der deduktiven Methode handelt es sich um Verfahren zur Bestätigung von Gesetzmäßigkeiten durch invariantes Verhalten bzw. Handeln. Hier wird »[...] ausgehend von allgemein formulierten Prämissen [...], mit Hilfe logischen Schließens eine im Vergleich zur Prämisse konkretere Gesetzhypothese abgeleitet« (Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 40). Beispiel: Die Gesetzhypothese »Wenn Gruppenarbeit eingeführt wird, dann steigt die Arbeitszufriedenheit« wird in den Betrieben X, Y, Z (jeweils in den Teilefertigungen A, B, C und in den Verwaltungsbereichen) empirisch überprüft.

Für die Beurteilung der Qualität einer Theorie sind die Kriterien Informationsgehalt und empirische Bewährung von besonderer Bedeutung. »Der Informationsgehalt (Erklärungsfähigkeit) einer Theorie ergibt sich aus ihrer Präzision (Genauigkeit auf das zu erklärende Phänomen)« (Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 39). Als empirisch bewährt gilt eine Theorie dann, wenn ihr Wahrheitsgehalt in der Realität überprüft ist. »Theorien sollen gut »falsifizierbar«, d. h. durch Beobachtung der Realität ggf. widerlegbar sein« (Marr, R./Stitzel, M., 1979, S. 40).

Wissenschaftsprogramm

Ein **Wissenschaftsprogramm** befasst sich mit »[...] größere[n] Problemkomplexe[n], die mit dem Theoriebegriff nicht voll abgedeckt werden« (Schanz, G., 1988, S. 85). Wesentliches Kennzeichen von Wissenschaftsprogrammen ist es, dass sie dazu in der

Funktionen von Theorien

Induktive und deduktive Methoden

Eine Theorie ist dann gut, wenn ihr Informationsgehalt hoch ist und sie sich empirisch bewährt hat.

Lage sind, »[...] für nachfolgende Generationen von Fachleuten die anerkannten Probleme und Methoden eines Forschungsgebietes zu bestimmen. Sie [vermögen] dies, da sie zwei wesentliche Eigenschaften gemeinsam [haben]. Ihre Leistung [ist] beispiellos genug, um eine beständige Gruppe von Anhängern anzuziehen, [...] und gleichzeitig [sind] sie noch offen genug, um der Neubestimmten Gruppe von Fachleuten alle möglichen Probleme zur Lösung zu überlassen« (Kuhn, T., 1973, S. 28. Zit. n. Schanz, G., 1988, S. 86).

 Leitideen

Grundlage von Wissenschaftsprogrammen sind Leitideen. Leitideen sind Grundgedanken, die für den vertretenen Ansatz typisch sind. Die Leitgedanken bilden Forschungsvorgaben, d. h. »[...] sie sagen dem einzelnen Wissenschaftler, wie er vorzugehen hat, wenn er seinem speziellen Untersuchungsgegenstand ›zu Leibe rückt‹« (Schanz, G., 1992a, S. 65). Wissenschaftsprogramme können auch als Arbeitspakete bezeichnet werden, die in einer Wissenschaftsdisziplin aktuell und mit einer gewissen Priorität beforscht werden, wie z. B. die demographische Entwicklung und deren Auswirkungen auf die Personalarbeit.

1.1.2 Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre

 Wirtschaftswissenschaften

Zentraler Untersuchungsgegenstand der Wirtschaftswissenschaften ist die **Wirtschaft**. Sie befasst sich mit allen »[...] menschlichen Tätigkeiten, die unter Beachtung des ökonomischen Prinzips [...] mit dem Zweck erfolgen, die – an den Bedürfnissen der Menschen gemessen – bestehende Knappheit der Güter zu verringern« (Wöhe, G., 2008, S. 2). Die **Wirtschaftswissenschaften** haben somit die »Aufgabe der restlosen Erfassung und Erklärung des gesellschaftlichen Teilbereichs ›Wirtschaft‹, d. h. des Komplexes menschlicher Handlungen, Verhaltensweisen und Institutionen, die auf die Unterhaltsfürsorge gerichtet sind« (Wöhe, G., 2008, S. 10). Dabei ist restlos nicht als »endgültig«, sondern als umfassend in dem Sinne zu verstehen, dass wissenschaftlich Schritt für Schritt erforscht wird, was in der Wirtschaft der Klärung bedarf.

 Allgemeines
Vernunftprinzip

Basis der Überlegungen zur Wirtschaft und zu den Wirtschaftswissenschaften ist der in der Realität anzutreffende Tatbestand, dass unbegrenzten Bedürfnissen knappe Mittel (Güter) gegenüberstehen. Deshalb sind Wahl- bzw. Ziel-Entscheidungen über die Herstellung von Gütern und Dienstleistungen sowie deren Verbrauch, Gebrauch bzw. Nutzung zu treffen. Als Maßstab der Beurteilung dient das so genannte **allgemeine Vernunftprinzip, in der BWL ökonomisches Prinzip genannt**, »[...] das besagt, dass ein gegebenes Ziel mit einem möglichst geringen Mitteleinsatz oder mit gegebenem Mitteleinsatz ein möglichst hoher Zielerreichungsgrad realisiert werden soll« (Raffée, H., 1974, S. 99).

 Maximal- und Minimal-
prinzip

Dieses Prinzip lässt sich auf zweierlei Arten formulieren: mengenmäßig und wertmäßig. Die **mengenmäßige Aussage** lautet, dass mit einem gegebenen Aufwand an Produktionsmitteln eine möglichst große Output-Menge produziert (= **mengenmäßiges Maximalprinzip**) oder mit geringst möglichem Faktoreinsatz eine gegebene Output-Menge erreicht werden soll (= **mengenmäßiges Minimalprinzip**). Die **wertmäßige Formulierung** gestaltet sich wie folgt: Mit gegebenem Geldaufwand soll ein

möglichst hoher Ertrag erzielt (= **wertmäßiges Maximalprinzip**) bzw. ein bestimmter Ertrag soll mit möglichst wenig Geld erwirtschaftet werden (= **wertmäßiges Minimalprinzip**). Bei dem betrachteten zentralen Prinzip der BWL muss allerdings beachtet werden, dass es sich dabei um eine rein formale Überlegung handelt, die noch keine Aussagen über die dem wirtschaftlichen Handeln zugrunde liegenden Motive und Zielsetzungen (z. B. Erzielung größtmöglichen Gewinns, Verbesserung der Güterversorgung oder Erlangung wirtschaftlicher Macht) beinhaltet.

Wendet man die oben erwähnten zentralen Begriffe der Wissenschaft auf die Betriebswirtschaftslehre an, so kann man feststellen, dass der Betrieb das **Erfahrungsobjekt der BWL** darstellt. Beim **Betrieb** handelt es sich um »[...] eine planvoll organisierte Wirtschaftseinheit [...], in der Sachgüter und Dienstleistungen erstellt und abgesetzt werden« (Wöhe, G., 2008, S. 2). Ein Betrieb ist jedoch in seinen Problemen so komplex, dass sich die BWL nur mit einem kleinen Teil davon befassen kann. Disziplinen wie Volkswirtschaft, Rechtswissenschaft, Psychologie und Soziologie erforschen weitere Bereiche des Erfahrungsobjektes Betrieb. Das **Erkenntnisobjekt der BWL** kann »[...] als die Summe aller wirtschaftlicher Entscheidungen, die im Rahmen eines Betriebes erfolgen [...]« (Wöhe, G., 2008, S. 4) definiert werden, d. h. sie befasst sich mit den im Betrieb auftretenden ökonomischen Problemen in erkenntnisleitender Absicht. Das Erfahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre stellt die nahezu unbegrenzte Realität dar. Das Erkenntnisobjekt zeigt sich in der (eingeschränkten) Auswahl wissenschaftlicher Forschungsarbeiten.

Betrieb: Erfahrungsobjekt der BWL

1.1.3 Betriebswirtschaftslehre als Begriff

Auf der Basis des ökonomischen Prinzips und des Erkenntnisobjektes der BWL lässt sich der **Begriff der Betriebswirtschaftslehre** wie folgt definieren:

»Die Betriebswirtschaftslehre hat die Aufgabe, betriebliche Entscheidungen in der Unternehmung zu beschreiben und zu analysieren und – auf der Analyse aufbauend – Instrumente und Verfahren zur Erreichung des jeweiligen Unternehmenszieles bereitzustellen« (Korndörfer, W., 1996, S. 17).

Damit wird dem z. B. von Schmalenbach und Mellerowicz vertretenen Verständnis der BWL als angewandte bzw. **anwendungsorientierte Wissenschaft** gefolgt. Deren Erkenntnisziel ist »[...] die Beschreibung und Beurteilung von empirisch vorgefundenen Entscheidungsprozessen sowie die Entwicklung neuer Entscheidungsgrundlagen, d. h. die Gestaltung des Betriebsablaufs im Hinblick auf einen obersten Zweck« (Wöhe, G., 2008, S. 10). Schmalenbach vertritt die Ansicht, dass die BWL Verfahrensregeln vorgeben solle und »[...] als Kunstlehre bzw., wie man heute sagen würde, als technologische Disziplin zu konzipieren und in den Dienst praktischer Zielsetzungen zu stellen [sei]« (Schanz, G., 1988, S. 90). Auswahlprinzip sind zur Verfügung stehende unternehmerische Handlungsalternativen. Die angewandte BWL ist somit eine erklärende und gestaltungsorientierte Wissenschaft der Realität.

Anwendungsorientierte
BWL und theoretische
BWL: zwei
unterschiedliche
Sichtweisen

Verschiedene Arten
von Zielen

Im Gegensatz dazu befürworten etwa Rieger und Gutenberg eine **theoretische BWL**. Sie hat als Erkenntnisziel die »[...] reine Erkenntnis des Seienden, die an sich niemals auf Zwecke gerichtet oder an Zwecken ausgewählt ist« (Wöhe, G., 2008, S. 10). Aufgabe der BWL ist »[...] das Forschen und Lehren als Ding an sich« (Rieger, W., 1964, S. 45. Zit. n. Schanz, G., 1988, S. 91). Als Auswahlprinzip liegt der theoretischen BWL die logische Zusammengehörigkeit der Probleme, d. h. die Möglichkeit ihrer eindeutigen Zuordnung zum Erkenntnisobjekt der Betriebswirtschaftslehre zugrunde. Die theoretische BWL ist somit eine zweckfreie puristische Wissenschaft.

Betriebliche Entscheidungen orientieren sich an Unternehmenszielen. **Unternehmensziele** lassen sich allgemein einteilen in die Zielkategorien ökonomische und nicht-ökonomische Ziele. Nach Schierenbeck unterscheidet man **ökonomische Ziele** in Sach- und Formalziele. Zu den Sachzielen von Unternehmen gehören z. B. das Produktions- bzw. Absatzprogramm, die Produktions- bzw. Absatzmengen oder Marktanteile (= **Leistungsziele**) sowie Zahlungsfähigkeit oder Finanzstruktur (= **Finanzziele**). Als Formalziele sind etwa Umsatzvolumen, Wertschöpfung oder Gewinn bzw. Rentabilität zu betrachten (vgl. Schierenbeck, H., 2008, S. 78). **Nicht-ökonomische Ziele** sind für Unternehmen ebenfalls sehr wichtig, da »[...] wirtschaftliche Prozesse sowohl von den Motiven wie von den (beabsichtigten und unbeabsichtigten) Wirkungen her weit über das Moment des reinen Geldverdienens, der Kapitalakkumulation, der Versorgung mit Konsumgütern u. ä. hinausgehen« (Schierenbeck, H., 2008, S. 82). Zu den nicht-ökonomischen Zielen gehören soziale und ökologische Ziele. Mögliche **soziale Ziele** sind gerechte Entlohnung, menschenwürdige Arbeitsbedingungen, Arbeitsplatzsicherheit, Beteiligung der Arbeitnehmer an Gewinn bzw. Vermögen und Mitbestimmung. Rohstoffschonung, Begrenzung von Emissionen, Recyclingfähigkeit und Lärmvermeidung stellen mögliche **ökologische Ziele** dar (vgl. Schierenbeck, H. 2008, S. 82 ff.).

Wissenschaftsprogramme der Betriebswirtschaftslehre

Die Betriebswirtschaftslehre ist gekennzeichnet durch eine Vielzahl unterschiedlicher Wissenschaftsprogramme, die parallel nebeneinander existieren. Insbesondere die Wissenschaftsprogramme faktortheoretischer Ansatz, entscheidungsorientierter

Unter der Lupe

Bedeutende Forscher der BWL im deutschsprachigen Raum

Eugen Schmalenbach (1873–1955) war Mitbegründer der BWL in Deutschland. Er war Professor in Köln und hat dem Wissenschaftsbereich den heute gültigen Namen gegeben.

Konrad Mellerowicz (1891–1984) war Professor für BWL an der Technischen Universität Berlin. Er beschäftigte sich v. a. mit dem betriebswirtschaftlichen Teilbereich Unternehmensführung.

Wilhelm Rieger (1878–1971) war Professor in Nürnberg und Tübingen und einer der Wegbereiter der BWL in Deutschland. Ein weiterer wichtiger Vertreter der BWL war **Erich Gutenberg** (1897–1984). Er lehrte u. a. an der Universität zu Köln und ist bekannt für den faktortheoretischen Ansatz der BWL.

Ansatz, systemtheoretischer Ansatz, arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre, Marketingansatz, situativer Ansatz und ökologischer Ansatz haben sich in den vergangenen Jahrzehnten als zentrale Denkrichtungen herauskristallisiert (vgl. Hopfenbeck, W., 1998, S. 37) (vgl. Abb. 1).

Behandelt werden im Folgenden die Ansätze von Gutenberg, Heinen, Ulrich und der WSI-Forschungsgruppe.

1.1.4 Faktortheoretischer Ansatz der BWL

Erich Gutenberg begründete mit dem **faktortheoretischen Ansatz** (v. a. in seinem Buch »Produktion« seines dreiteiligen Werkes »Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre«) in den 50er- und 60er-Jahren des 20. Jahrhunderts eines der dominierenden Wissenschaftsprogramme der deutschen Betriebswirtschaftslehre. Nach Gutenberg ist die optimale Leistungserstellung das zentrale Ziel des betrieblichen Handelns. Leitidee der Überlegungen zur Gestaltung des Produktionsprozesses ist die optimale Kombination der so genannten Produktionsfaktoren (Krell, G., 1996, S. 24.).

Gutenberg unterteilt die **Produktionsfaktoren** in die **Elementarfaktoren** Werkstoffe, Betriebsmittel und objektbezogene Arbeitsleistungen sowie in einen **dispositiven Faktor**. Der dispositive Faktor ist die Geschäftsleitung, die dafür sorgen soll, dass die drei Elementarfaktoren optimal kombiniert werden. Als Hilfsmittel (»Instrument«) dienen der Geschäftsleitung dabei Planung und Organisation. Das »vollkom-

Produktionsfaktoren

Abb. 1

Wissenschaftsprogramme der Betriebswirtschaftslehre

| Ansatz | Hauptvertreter | Leitidee |
|---|-------------------|---|
| Faktortheoretischer Ansatz der Betriebswirtschaftslehre | Gutenberg | Optimale Kombination der Produktionsfaktoren |
| Entscheidungsorientierter Ansatz der Betriebswirtschaftslehre | Heinen | Sozialwissenschaftliche Öffnung, Orientierung an Entscheidungsproblemen |
| Systemtheoretischer Ansatz der Betriebswirtschaftslehre | Ulrich | Denken in kybernetischen- und Systemzusammenhängen |
| Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre | WSI-Projektgruppe | Orientiert an Arbeitnehmerinteressen |
| Situativer Ansatz der Betriebswirtschaftslehre | Koontz/O'Donnell | Kontextfaktoren |
| Marketingansatz der Betriebswirtschaftslehre | Meffert/Nieschlag | Steuerung vom Markt her |
| Ökologieansatz der Betriebswirtschaftslehre | Pfriem | Ökologisches Wirtschaften und Arbeiten |

Quelle: In Anlehnung an Hopfenbeck, W., 1998, S. 38.

Unter der Lupe

Produktionsfaktoren

Produktionsfaktoren sind »[...] zur Produktion verwendete [...] Güter materieller und immaterieller Art, deren Einsatz für das Hervorbringen anderer wirtschaftlicher Güter aus technischen oder wirtschaftlichen Gründen notwendig ist [...]« (Gabler Verlag, Hrsg., 1993, S. 2656).

Homo Oeconomicus

Der *homo oeconomicus* strebt nach Nutzenmaximierung. Es wird unterstellt, dass er dabei vollständig rational handelt und vollkommene Informationen besitzt (vgl. Gabler Verlag, Hrsg., 1993, S. 1537).

mene Funktionieren« des Menschen und der Organisation« (Albach, H., 1986, S. 589. Zit. n. Schanz, G., 1992a, S. 87) steht somit im Mittelpunkt des produktionsorientierten Standpunktes von Gutenberg. Dabei unterstellt Gutenberg implizit das heute vielfach kritisierte, aus der mikroökonomischen Theorie stammende, Menschenbild des **homo oeconomicus** (vgl. Schanz, G., 1992a, S. 87).

Zentraler Vorteil des Ansatzes von Gutenberg ist seine theoretische Geschlossenheit. Ein wesentlicher Nachteil ist, dass die menschliche Arbeit nur in Bezug auf ihr optimales Zusammenwirken mit den Betriebsmitteln betrachtet wird (»Unternehmung als Optimierungsmaschine«). Dadurch werden alltägliche Verhaltensweisen und soziale Probleme vernachlässigt. Gutenberg setzt sich dadurch der Gefahr der Praxisferne seiner Basisannahmen aus (= so genannter **Modell-Platonismus**). Ein weiterer Nachteil dieses Ansatzes ist, dass neuere Teilbereiche wie die Personalwirtschaft nicht systematisch in das Modellgebäude integriert werden können. Er ist in sich abgeschlossen.

Der wissenschaftliche Ansatz von Erich Gutenberg folgt der wirtschaftlichen Situation in den beiden ersten Dekaden nach dem Zweiten Weltkrieg. Es galt, die Mangelwirtschaft durch optimale Kombination der Produktionsfaktoren (Produktionsfunktionen) zu beseitigen. Die Inside-Out-Orientierung der Gutenbergschen BWL wird erst um die Marktperspektive erweitert, als sich die Unternehmen von Verkäufermärkten zu Käufermärkten veränderten.

1.1.5 Entscheidungsorientierter Ansatz der BWL

Ein weiteres einflussreiches Wissenschaftsprogramm ist der **entscheidungsorientierte Ansatz** von **Edmund Heinen**. Edmund Heinen (1919–1996) war als Professor für Industriebetriebslehre an der Universität München tätig.

Sein Ansatz konzentriert sich auf die Erklärung betriebswirtschaftlicher Entscheidungsprobleme (vgl. Schanz, G., 1988, S. 93). Entscheidungen werden dabei als »[...] mentale Informationsverarbeitungsprozesse zur Vorbereitung des realen Gestaltens [...]« gesehen (vgl. Hopfenbeck, W., 1998, S. 40). Bei der Untersuchung des Entscheidungsverhaltens sollen im Gegensatz zum Ansatz von Gutenberg auch sozialwissenschaftliche Erkenntnisse einbezogen werden. »Die entscheidungsorientierte

Gutenbergs Ansatz vernachlässigt das alltägliche Verhalten der Menschen und ihre sozialen Probleme.

Betriebswirtschaftslehre entlässt den ›homo oeconomicus‹ der klassischen Mikroökonomie in das Reich der Fabel. Ihre Analyse [...] basiert auf Grundmodellen des Menschen, der Organisation und der Gesellschaft. Supradisziplinäre Konzepte (z. B. Entscheidungstheorie [...]) und betriebswirtschaftlich relevante Erkenntnisse vor allem der sozialwissenschaftlichen Nachbardisziplinen (z. B. Sozialpsychologie, Soziologie, Psychologie [oder] Politikwissenschaften [...]) sowie der Mathematik bilden das wissenschaftliche Fundament dieser Grundmodelle« (Heinen, E., 1976, S. 395 f. Zit. n. Schanz, G., 1992a, S. 92).

Der entscheidungsorientierte Ansatz soll das Entscheidungsverhalten erklären und darauf aufbauend Gestaltungshinweise für die Praxis ermöglichen. Der entscheidungsorientierte Ansatz setzt die Trennung von Ziel- und Mittelentscheidungen voraus. Entscheidungsprozesse stehen im Mittelpunkt der Betrachtung, da das gesamte betriebliche Geschehen von menschlichem Verhalten beeinflusst wird und als Abfolge von Entscheidungen erklärt werden kann. Wenn Entscheidungen zentrales Erkenntnisinteresse der BWL werden, dann ist zu erforschen, wie Entscheidungen zustande kommen, d. h. wie diese personal und situativ bedingt sind.

Zentraler Vorteil der sozialwissenschaftlichen Öffnung des Ansatzes von Heinen ist, dass durch den Einbezug von Erkenntnissen zum menschlichen Verhalten das Handeln im Betrieb besser gelenkt werden kann (vgl. Hopfenbeck, W., 1998, S. 40). Ein weiterer Vorteil ist, dass die Betriebswirtschaftslehre durch diesen Ansatz zu einer stärkeren Prozessorientierung weiterentwickelt wurde. Kritisiert wird die Annahme, dass eine Entscheidung in jeder Phase ihres Entstehens voll beeinflussbar ist. So betont Wild, dass die der Willensbildung zuzuordnende Planung »[...] weitestgehend die Güte von Entscheidungen [bestimmt]; es besteht kaum die Möglichkeit, Planungsmängel im Entscheidungsakt [d. h. in einer späteren Phase des Entscheidungsprozesses] [...] zu beheben« (Wild, J., 1982, S. 42. Zit. n. Hopfenbeck, W., 1990, S. 19).

Edmund Heinen öffnet die BWL in Richtung der Sozialwissenschaften.

1.1.6 Systemtheoretischer Ansatz der BWL

Der **systemtheoretische Ansatz der BWL** ist ein weiteres grundlegendes Wissenschaftsprogramm, das von **Hans Ulrich** Ende der 60er-Jahre des 20. Jahrhunderts begründet wurde. Hans Ulrich (1919–1997) war BWL-Professor an der Hochschule St. Gallen (Schweiz). Ein wesentlicher Grundgedanke des Ansatzes von Ulrich ist das dem faktortheoretischem Ansatz von Gutenberg entgegenstehende Verständnis des Betriebes als »[komplexes, offenes], produktives [und] soziales [Regel-]System« (Schanz, G., 1988, S. 94. Vgl. ferner Raffée, H., 1974, S. 81), das sich aus verschiedenen Subsystemen zusammensetzt.

»Unter einem System verstehen wir eine geordnete Gesamtheit von Elementen, zwischen denen irgendetwelche Beziehungen bestehen oder hergestellt werden können« (Ulrich, H., 1970, S. 105. Zit. n. Schanz, G., 1992a, S. 101).

Diese Sichtweise schließt mit ein, dass auch die betriebliche Umwelt als so genanntes Umsystem in die Überlegungen mit einbezogen wird. Merkmale systemtheoretischen Denkens im Sinne von Ulrich sind deshalb u. a. das ganzheitliche Denken in offenen Systemen (= **Umweltbezug**) und das Denken in kreisförmigen Prozes-

Kybernetisches Regelsystem

sen (= **kybernetisches Regelsystem**). Der systemtheoretische Ansatz arbeitet wie folgt: »Wir versuchen gar nicht, die Vorgänge im Innern des Systems im Einzelnen zu erfassen und entsprechende Ursache-Wirkungs-Beziehungen festzustellen, sondern begnügen uns mit dem, was wir von außen beobachten können: Inputs und Outputs. Das System selbst betrachten wir als etwas Unzugängliches, eben als schwarzen Kasten. Wir beobachten nun aber nicht nur die Ein- und Ausgänge, sondern wir manipulieren den Input und registrieren, was dabei als Output herauskommt« (Ulrich, H., 1970, S. 132. Zit. n. Schanz, G., 1992a, S. 109). Zwei kybernetische Regelkreise bilden den Kern der Inputmanipulation. »Die Kybernetik als interdisziplinäre Wissenschaft untersucht ein überall in der Natur und in der Gesellschaft vorkommendes Phänomen, nämlich die Lenkung, d. h. das ‚Unter-Kontrolle-Halten‘ von Zuständen [...]« (Hopfenbeck, W., 1998, S. 52). Im ersten Regelkreis werden bei geringen Abweichungen des Outputs von einem vorab festgelegten Sollwert lediglich Korrekturentscheidungen getroffen. Dies geschieht auf einer untergeordneten Betriebsebene. Bei dauerhaften und starken Störungen werden Anpassungsentscheidungen notwendig (= zweiter Regelkreis). Dabei wird der Sollwert von der Betriebsleitung neu angepasst. Im Vordergrund des systemtheoretischen Ansatzes steht somit die Aufgabe der Gestaltung (= praktisches Wissenschaftsziel).

In Ulrichs Ansatz werden auch das Denken in Zusammenhängen, Umweltbeziehungen und Rückkoppelungsprozesse berücksichtigt.

Zentraler Vorteil des Ansatzes von Ulrich ist, dass durch den Einbezug der nach Heinen als supradisziplinär zu bezeichnenden Systemtheorie die Sichtweise der BWL erweitert wird: »[...] [Die Systemtheorie] ersetzt keine bestehende Wissenschaft, sondern bringt in diese nur eine neue Perspektive ein und führt damit zu neuen Fragestellungen und neuen Erkenntnissen« (Ulrich, H., 1988, S. 181. Zit. n. Schanz, G., 1992a, S. 107). Neben der erweiterten Sichtweise ermöglicht der systemtheoretische Ansatz auch das Denken in Zusammenhängen und den Einbezug von Umweltbeziehungen. Auch die für menschliches und betriebliches Handeln typischen Rückkoppelungsprozesse werden in den Überlegungen des Ansatzes berücksichtigt. Kritik wird u. a. an der Betrachtung des Betriebsprozesses als Black Box und der damit verbundenen Inputmanipulation geübt. So sieht Schanz in dieser Vorgehensweise »[...] ein ausgesprochen technokratisches Wissenschaftsverständnis [...]« (Schanz, G., 1992a, S. 109). Er kritisiert ferner, dass durch die Black-Box-Betrachtung das Problem der individuellen Leistungsbereitschaft nicht erfasst werden kann und dadurch die Gefahr der Qualitätsminderung bei betrieblichen Gestaltungsentscheidungen entsteht.

1.1.7 Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre

Die **arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre (AOEWL)** der WSI-Projektgruppe stellt ein heute eher randständiges, »[...] im Zeichen eines allgemeinen Aufbruchs- und Reformdenkens der 68er Generation [...]« (Metz, T., 1999, S. 165) entstandenes Wissenschaftsprogramm dar. Bei der WSI-Projektgruppe handelte es sich um ein Autorenkollektiv, das sich am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut des Deutschen Gewerkschaftsbundes (WSI) Mitte der 1970er-Jahre zusammengefunden hatte.

Leitidee des Ansatzes der WSI-Projektgruppe ist die Vorstellung der arbeitnehmerorientierten Rationalität. Die arbeitnehmerorientierte Rationalität geht »[...] von der ›Qualität des Lebens‹ aus, die sowohl mit qualitativen [z. B. Qualität der Ziele und Mittel] als auch mit quantitativen Faktoren zu präzisieren ist [...]« (WSI-Projektgruppe, 1974, S. 98. Zit. n. Schanz, G., 1992a, S. 125) (= **arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre**). Sie unterscheidet sich somit wesentlich von der kapitalorientierten Rationalität, die lediglich in monetären Größen erfasst werden kann (= **kapitalorientierte Betriebswirtschaftslehre**).

Damit unterscheidet sich die Sichtweise der AOEWL von den »traditionellen« Wissenschaftsprogrammen der BWL lediglich in der inhaltlichen Herangehensweise (Fokus auf Lebensqualität statt auf monetären Größen), nicht jedoch in der auch von der AOEWL betonten Bedeutung rationaler Steuerung. »Beide bleiben in gewisser Weise sozialtechnologisch dem ›goal paradigm‹ (Georgion) verhaftet und beide teilen einen entscheidungs- bzw. systemorientierten Organisationsbegriff« (Metz, T., 1999, S. 170). Wesentliches Ziel der AOEWL ist die stärkere Berücksichtigung von Arbeitnehmerinteressen in Betrieben (vgl. WSI-Projektgruppe, 1974, S. 11. Zit. nach Metz, T., 1999, S. 165).

Angestrebt werden von der **WSI-Projektgruppe** insbesondere die Sicherung der Arbeitsplätze, die Sicherung der Einkommen und die optimale Gestaltung der Arbeit. Um diese einzelwirtschaftlichen Interessen durchsetzen zu können, ist es aus Sicht der Autoren des WSI erforderlich, zusätzlich zu einer Stärkung der betrieblichen Mitbestimmung, die Produktion gesamtwirtschaftlich zu steuern, die Versorgung mit privaten und öffentlich nutzbaren Gütern politisch zu fördern und die Nominallöhne zu Lasten des Gewinns zu erhöhen. Positiv am AOEWL-Ansatz ist die Berücksichtigung der Interessen und Probleme des abhängig Beschäftigten, die in dieser Form z. B. bei Gutenberg völlig fehlt. Auch wird gesehen, dass Menschen nicht ausschließlich ökonomische Bedürfnisse haben. Negativ wird jedoch beurteilt, dass der Ansatz einseitig einer planwirtschaftlichen Steuerung den Vorzug vor marktwirtschaftlichen Überlegungen gibt.

Das Konzept der WSI-Projektgruppe berücksichtigt vorrangig die Interessen und Probleme der abhängig Beschäftigten.

1.2 Funktionsbereiche der Betriebswirtschaftslehre

Grundsätzlich kann die Betriebswirtschaftslehre eingeteilt werden in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und die Speziellen Betriebswirtschaftslehren (vgl. Schierenbeck, H., 2008, S. 12.). Die **Allgemeine BWL** befasst sich mit Fragestellungen, die in allen Betrieben in gleicher Art und Weise auftreten, z. B. mit produktions-, kosten- oder organisationstheoretischen Problemen.

Allgemeine BWL

Die **Speziellen Betriebswirtschaftslehren** befassen sich mit der gleichen Frage, jedoch unter Berücksichtigung wirtschaftsbereichs- bzw. sektorenspezifischer Besonderheiten, z. B. in Industrie, Handel oder im Bankensektor). Bei dieser Einteilung handelt es sich um die so genannte **Institutionenlehre**. Eine neuere und die in den gängigen Einführungen in die BWL verwendete Einteilung der Speziellen

Spezielle BWL