

Forschungsbericht 2005

**Lehrstuhl BWL, insb. Unternehmensführung und
Organisation**



Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Fakultät für Wirtschaftswissenschaft

Lehrstuhl BWL, insb. Unternehmensführung und Organisation

Universitätsplatz 2, 39106 Magdeburg
Tel. +49 (0)391 67 18440, Fax +49 (0)391 67 12349

1. Leitung

Prof. Dr. Thomas Spengler

2. Hochschullehrer

Prof. Dr. Thomas Spengler

3. Forschungsprofil

1. Unternehmensführung

- Prüfung der Tragfähigkeit verschiedener Ansätze
- Systematische und methodische Analysen strategischer Entscheidungen bei der Unternehmensgründung
- Analyse und Generierung von Wissensmanagement-Konzepten

2. Personalwirtschaft

- Entwicklung neuer Konzepte der Informations- und Wissensverarbeitung
- Personalmanagement in der Logistikbranche
- Analyse von Ansätzen zur Personalplanung mit Softwareprogrammen
- Marketing bei personalwirtschaftlichen Fragestellungen
- Moderne Verfahren der Personaleinsatzplanung
- Psychoanalytische Konzepte für den personalwirtschaftlichen Kontext

3. Organisation

- Systematisierung organisationstheoretischer Ansätze
- Institutionenökonomie
- Kriterien zur Beurteilung der Effizienz betrieblicher Anreizsysteme.

4. Forschungsprojekte

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler

Projektbearbeiter: Steffen Greubel

Förderer: Sonstige; 01.05.2003 - 01.06.2006

Antizipation von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt bei Dienstleistungsunternehmen

Theoretische Basis der Arbeit bildet die Strukturierung der Unternehmensumwelt in Aufgabenumwelt und allgemeine Umwelt sowie die Adressierung von Umweltentwicklungen im Strategischen Management. Da die Arbeit sich auf die Finanzdienstleistungsbranche als einen typischen Dienstleistungsanbieter konzentriert werden die wichtigsten Faktoren der einzelnen Umweltsegmente für Finanzdienstleister beschrieben sowie generell das Niveau der Attribute

Dynamik, Komplexität und Kontingenz für die ausgewählte Branche qualitativ dargestellt. Weiterhin werden die wichtigsten von der betriebswirtschaftlichen Literatur vorgeschlagenen Antizipationsmethoden beschrieben. Darauf aufbauend wurde eine schriftliche empirische Untersuchung bei den größten 10% der deutschen Finanzdienstleister (387 Institute) durchgeführt, von denen ca. 47% einen beantworteten Fragebogen zurück sendeten. Als wichtigste Ergebnisse lassen sich stellvertretend die hohe Dynamik und Komplexität insbesondere in den als wichtig für den Unternehmenserfolg genannten makro-ökonomischen und politisch-rechtlichen Umweltsegmenten sowie die gute Eignung und häufige Anwendung der Verbundmethoden herausstellen. Des Weiteren geben über 90% der befragten Institute an, dass die Prognosequalität durch quantitative Verfahren gesteigert werden könnte, die unbestimmte Informationen verarbeiten können. Auf Basis der nun durch die empirische Untersuchung ergänzten theoretischen Erkenntnisse wurden Empfehlungen für eine Methodenauswahl gegeben. Zusätzlich wird die Fuzzy-Logic als ein Verfahren zur Verarbeitung unbestimmter Informationen eingeführt. Für die Methodenauswahl spielen neben theoretischen und praktischen Kriterien demzufolge auch die Integrationsmöglichkeiten der Fuzzy-Logic eine Rolle. Prinzipiell lässt sich als Ergebnis festhalten, dass die Verbundverfahren Früherkennung/-aufklärung und die Szenario-Analyse die geeigneten Methoden für Antizipationen von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt darstellen.

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler

Projektbearbeiter: Thekla Thiel

Förderer: Haushalt; 30.06.2002 - 30.06.2006

Bewertung neuerer Organisationsformen

Die wirtschaftliche Situation von Unternehmen wird maßgeblich durch deren Organisation determiniert. Organisationsstrukturen nehmen demnach eine Schlüsselposition bei der Lösung aktueller betrieblicher Aufgaben in den (meisten) Unternehmen ein. Kieser/ Kubicek definieren Organisationen als "soziale Gebilde, die dauerhaft ein Ziel verfolgen und eine formale Struktur aufweisen, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden sollen." (Kieser/ Kubicek, 1992, S. 4). Die dauerhafte Zielgerichtetheit von Organisationen macht deutlich, dass ein wesentliches Unternehmensziel der (ökonomisch erfolgreiche) Fortbestand ist. In Zeiten einer zunehmend globalen Ausrichtung, einem starken Individualisierungstrend auf den Absatzmärkten, sich verkürzenden Produktlebenszyklen, rasanten technologischen Innovationen und der steigenden Bedeutung der Ressource "Mitarbeiter" wird es zusehends schwieriger, dieses Ziel zu realisieren. Aufgrund dieser Veränderungen der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wurden und werden weitreichende und tiefgreifende organisatorische Umgestaltungen notwendig. Die sog. Neueren Organisationsformen, welche ihren Ursprung in den Lean Production- bzw. Lean Management-Konzepten zu Beginn der 90er Jahre finden, scheinen eine Lösung des angesprochenen Problems zu liefern.

Im Rahmen eines Dissertationsprojektes werden diese "modernen" Organisationsformen hinsichtlich ihrer ökonomischen Effizienz und Effektivität bewertet. In der einschlägigen Literatur wird oftmals von organisatorischer Effizienz gesprochen, doch werden häufig keine Aussagen darüber gemacht, was darunter zu verstehen ist oder wie eine sinnvolle Bewertung dessen möglich ist. Deshalb wird der Versuch einer Definition der Begriffe der organisatorischen Effizienz bzw. Effektivität unternommen. Des Weiteren gilt es, Merkmale und Kriterien zu finden, die es zulassen, jene Konstrukte zu messen und zu quantifizieren. Nur eine Operationalisierung dieser zentralen Elemente erlaubt eine Analyse Neuerer

Organisationsformen hinsichtlich ihres Zielbeitrages und eine Ableitung praktischer Gestaltungshinweise für Unternehmen.

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler

Projektbearbeiter: Jan Malmendier

Förderer: Sonstige; 01.05.2003 - 01.06.2006

Ein Modell zur Arbeitsplatzwahl als Grundlage für ein High-Potential-Relationship-Marketing-Konzept

In den letzten zwei Jahren ist insbesondere in der Praxis aber auch vereinzelt in der Literatur der Einsatz von Relationship-Marketing-Konzepten im Personalmarketing unter dem Schlagwort Candidate/Talent Relationship Management gefordert worden. Bei Anwendung im High-Potential-Personalmarketing ergeben sich folgende Fragestellungen:

Lassen sich grundsätzliche Funktionsweisen des Relationship-Marketing auf die Gewinnung von High-Potentials übertragen? Wenn ja, wie wirken sich zentrale Konstrukte des Relationship-Marketings, wie z. B. die Beziehungsqualität, auf die Arbeitsplatzentscheidung aus? Wodurch und in welchem Maße können Beziehungen zwischen potentiellen Kandidaten und Arbeitgebern aufgebaut werden?

Wenn die Funktionsweise des Relationship-Marketing übertragbar ist, wie kann hierdurch die Gestaltung von Personalmarketingmaßnahmen unterstützt werden? Eine wesentliche Komponente des Relationship-Marketings ist die zielgruppenspezifische Ausgestaltung von Maßnahmen. Deshalb wird untersucht, wie mit Hilfe einer Segmentierung Leitlinien für die Gestaltung von Maßnahmen erstellt werden können.

Auf Basis einer umfangreichen Literaturstudie zu den Themen Personalmarketing (hier insbesondere Arbeitsplatzwahlverhalten) und Relationship-Marketing wird ein Modell der Arbeitsplatzwahl hergeleitet und Hypothesen entwickelt, die im Rahmen einer High-Potential-Umfrage überprüft werden. Die Umfrage wurde mit dem High-Potential-Netzwerk e-fellows.net durchgeführt und hat zu einer umfangreichen Datenbasis mit 2"500 Antworten geführt. Auf dieser Basis werden die oben aufgeführten Fragestellungen adressiert. Dabei wird die Wirkung von Beziehungen auf die Auswahlentscheidungen mittels der logistischen Regression analysiert. Die Entstehung der Beziehungen wird mittels Strukturgleichungsmodellen überprüft. Anschließend wird ein High-Potential-Relationship-Marketing-Konzept entwickelt, um die Entstehung und Wirkung von Beziehungen bei Arbeitgebern einsetzen zu können.

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler

Projektbearbeiter: Alexandra Schroll

Förderer: Haushalt; 01.12.2001 - 30.07.2006

Einsatz von Methoden des Fuzzy-Control in der Dienstplanung

Die Generierung guter Dienstpläne stellt aufgrund der Vielzahl von Restriktionen, die beispielsweise arbeitsrechtlicher oder verfahrensspezifischer Natur sein können, ein großes Problem dar. Verfahren der linearen Optimierung führen nur bei relativ einfachen Beispielen zu zulässigen Lösungen; je höher die Anzahl der zu berücksichtigenden Restriktionen ist, desto eher liegt ein Problem, welches NP-hard ist, vor. Des Weiteren tritt bei vielen Verfahren das Problem auf, dass die Erstellung eines Dienstplanes zu lange dauert. Mit der Entwicklung eines fuzzy-controlgesteuerten Systems zur Generierung von Dienstplänen soll diesen beiden Aspekten Rechnung getragen werden; d. h. das Ziel ist es, möglichst schnell gute Lösungen zu erhalten. Neben der Ermittlung guter Dienstpläne stellt sich die Frage der Bewertung dieser.

Zur Bewertung der Dienstpläne stehen eine Vielzahl von Operatoren zur Verfügung, die anhand eines Kriterienkatalogs auf ihre Tauglichkeit für den jeweiligen Anwendungsfall hin geprüft werden sollen.

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler
Projektbearbeiter: Janine Mollenhauer
Förderer: Haushalt; 01.06.2001 - 01.05.2006

Personalmarketing

Für den Erhalt und Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit gewinnt das Personal eines Unternehmens zunehmend an Bedeutung. Der Einsatz neuer Technologien und die Internationalisierung der Märkte führen zu Veränderungen in den Anforderungsprofilen von Tätigkeiten. Trotz der derzeitigen hohen Arbeitslosenquote verschärft sich die Konkurrenzsituation, vor allem bei höherqualifizierten Tätigkeiten, bezüglich der Akquisition und Bindung geeigneten Personals. Die Aktualität und Brisanz des Konzepts des Personalmarketing, welches bereits in den 60er und 70er Jahren diskutiert wurde, nimmt auf Grund der genannten veränderten Rahmenbedingungen kontinuierlich zu. In der Literatur sind eine Vielzahl von Definitionen und Sichtweisen zum Personalmarketing zu finden. Im Rahmen eines Dissertationsprojektes wird ausgehend von den personalwirtschaftlichen Primärproblemen der Disponibilität und der Funktionalität, das Konzept des Personalmarketing, unter Einbeziehung differenzierter Sichtweisen, definiert. Des Weiteren wird analysiert, inwieweit sich die Conjoint Analyse im Personalmarketing anwenden lässt. Die Conjoint Analyse, vorwiegend im Bereich der Neuproduktplanung, Preis- und Kommunikationspolitik genutzt, ist ein Verfahren zur Erklärung und Prognose von Präferenzen, die zur Beurteilung bestimmter Merkmale bzw. Leistungen führen. Diese Methode ermöglicht es, den Nutzen einzelner Attributsausprägungen eines Objektes zu bestimmen, indem der Gesamtnutzenwert in die Nutzenbeiträge der einzelnen Komponenten zerlegt wird. Im Kontext des Personalmarketing bietet sich die Möglichkeit die Conjoint Analyse vor allem bei der Personalselektion und der Entwicklung des Personalimages einzusetzen. Weiterhin erfolgt eine Analyse des Nutzens der Conjoint Analyse im Hinblick auf ihren Beitrag, Gestaltungsempfehlungen zur Gestaltung betrieblicher Personalführungsmaßnahmen zu geben. Neben der traditionellen Conjoint Analyse werden auch Varianten dieses Verfahrens, bspw. die Adaptive Conjoint Analyse betrachtet.

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler
Projektbearbeiter: Fabian Kratzberg
Förderer: Sonstige; 01.09.2002 - 01.09.2006

Strategisches Management

Während in den 50er bis 70er Jahren die Wirtschaftssituation insb. in Europa von konstantem und schnellem Wachstum geprägt war, reichte es in der strategischen Planung aus, Entwicklungen aus der Vergangenheit in die Zukunft zu projizieren. Nur selten wich dabei die reale Entwicklung von den prognostizierten Werten ab. Wachstum war nahezu eine Selbstverständlichkeit.

Seit den späten 80er Jahren und vor allem in der aktuellen Entwicklung, ist die wirtschaftliche Entwicklung dagegen nicht mehr von konstantem Wachstum geprägt und durch den zunehmenden Einfluss von externen Einflüssen durch rasante technologische Entwicklungen, Globalisierung, staatliche Eingriffe und andere Einflussfaktoren, ist das strategische

Management von Unternehmen mehr denn je gefordert, flexibel zu planen und zu handeln. Insbesondere das beginnende Informationszeitalter, gefördert durch die schnelle Entwicklung des Internet, und die voranschreitende Digitalisierbarkeit von sog. digitalen Gütern (z. B. Text, Musik, Video) stellen Geschäftsmodelle in der Medienindustrie auf die Probe. Insb. in der Musikindustrie führt die Digitalisierung dazu, dass Musik (größtenteils illegal) über das Internet bezogen werden kann. Vor allem die Entwicklung der P-2-P-Technologie hat dazu geführt, dass der gesamte Musikkatalog der Neuzeit sowie aktuelle Neuerscheinungen jederzeit über das Internet zum Download verfügbar sind. Diese Entwicklungen haben in der Musikindustrie in den letzten Jahren erstmals zu massiven Umsatzeinbrüchen geführt. Aktuelle strategische Antworten auf diese neue Situation sind von der Musikindustrie bisher nur in unzureichendem Maße entwickelt worden.

Eine Forschungsarbeit mit neuen Ansätzen zu flexiblem strategischem Management unter besonderer Berücksichtigung der neuen Gegebenheiten im "Informationszeitalter der Digitalisierung" kann also einen durchaus bedeutenden wissenschaftlichen Beitrag zur Forschung leisten und darüber hinaus der Praxis neue Lösungsansätze an die Hand geben. Aus der geschilderten aktuellen Problematik ergibt sich der Bedarf nach einer Forschungsarbeit, die zum einen ein theoretisches Fundament für flexibles strategisches Management erarbeitet, dieses um neue Ansätze erweitert und es dann am Beispiel der Musikindustrie auf Wirksamkeit und Nutzen testet. Vor allem die praktische Anwendung erfordert dabei, dass pragmatische und umsetzbare Strategien als Endergebnis entwickelt werden.

Die sich aus den Anforderungen ergebende Aufgabenstellung erfordert eine tiefgreifende Forschung im Bereich des strategischen Managements sowie eine detaillierte Erarbeitung der aktuellen wirtschaftlichen Zusammenhänge in der Medienindustrie. Diesbezügliche Forschungsinteressen sind also im Bereich der flexiblen Planung, der Szenario-Technik und den Besonderheiten digitaler Güter angesiedelt. In Erweiterung des grundsätzlichen Ansatzes des flexiblen strategischen Managements sind Fuzzy-Theorien zur Verarbeitung vager Informationen, Feedback-Theorien (insb. Lock-In-Effekte) und Früherkennungssysteme von Interesse.

Projektleiter: Prof. Dr. Thomas Spengler

Projektbearbeiter: Björn Momsen

Förderer: Sonstige; 01.10.2002 - 01.06.2005

Wissensmanagement

In der Betrachtung von Handlungen zum Management von Wissen in Organisationen ist bislang vor allem die Durchführung der Handlungen analysiert worden. Deren Planung vor dem Hintergrund unternehmerischer Zielsetzungen ist jedoch kaum thematisiert worden.

Hierzu eine modellgestützte Lösung zu finden wird dadurch erschwert, dass sich Wissen weitgehend einem Management entzieht, das von linearen Ziel-Mittel-Zusammenhängen ausgeht, da es durch das menschliche Bewusstsein generiert wird und daher von Erfahrungen, Werten und Perspektiven abhängig ist. Um dennoch eine zielorientierte Planung von Maßnahmen zum Wissensmanagement zu ermöglichen, wird ein entscheidungsorientierter Ansatz gewählt, bei dem beeinflussbare Gestaltungsvariablen isoliert werden, die mithilfe von Effizienzkriterien zielführend kombiniert werden sollen. Die Gestaltungsvariablen konzentrieren sich hierbei vor allem auf die Ausgestaltung von Kontexten, die zur Erreichung der mit dem Wissensmanagement assoziierten unternehmerischen Ziele geeignet erscheinen.

Die Effizienzkriterien bilden die Forderung ab, dass bei der Ausgestaltung der Maßnahmen der

Natur des zu behandelnden Wissens sowie den Fähigkeiten, Motiven und Möglichkeiten der beteiligten Mitarbeiter bei möglichst geringem Ressourcenaufwand Rechnung getragen werden muss.

Das zu generierende Modell basiert auf fuzzy-regelbasierten Systemen, mithilfe derer aus unscharfen Eingangs-Variablenkombinationen scharfe Gestaltungsempfehlungen abgeleitet werden sollen.

5. Eigene Kongresse und wissenschaftliche Tagungen

- Workshop Modellgestützte Personalentscheidungen; Magdeburg; November 2005

6. Veröffentlichungen

Herausgeberschaften

Kossbiehl, Hugo (ext.) [Hrsg.] ; Spengler, Thomas

Modellgestützte Personalentscheidungen 8. München [u.a.] : Hampp, 2005, 175 S.

Kossbiel, Hugo (ext.) [Hrsg.] ; Spengler, Thomas

Modellgestützte Personalentscheidungen 9. München [u.a.] : Hampp, 2005, 194 S.

Spengler, Thomas ; Lindstaedt, Hagen (ext.) [Hrsg.]

Strukturelle Stimmigkeit in der Betriebswirtschaftslehre : Festschrift für Prof. Dr. Hugo Kossbiehl. München : Hampp, 2005, 292 S.

Buchbeiträge (einschließlich Lehrbuchbeiträge)

Malmendier, Jan (ext.) ; Spengler, Thomas

Segmentierung im externen Personalmarketing.

In: Kossbiehl, Hugo (Hrsg.) ; Spengler, Thomas (Hrsg.): Modellgestützte Personalentscheidungen 9. München [u.a.] : Hampp, 2005, 95 - 116

Mollenhauer, Janine

Karriereplanung als Instrument des Personalmarketings.

In: Kossbiehl, Hugo (Hrsg.) ; Spengler, Thomas (Hrsg.): Modellgestützte Personalentscheidungen 9. München [u.a.] : Hampp, 2005, S. 77 - 93

Momsen, Bjoern (ext.) ; Schroll, Alexandra

Verarbeitung von Merkmalen unterschiedlicher Skalenniveaus in (personalwirtschaftlichen) Entscheidungsmodellen.

In: Kossbiehl, Hugo (Hrsg.) ; Spengler, Thomas (Hrsg.): Modellgestützte Personalentscheidungen 8. München [u.a.] : Hampp, 2005, S. 119 - 136

Schroll, Alexandra

Anwendung von Tabu Search und Simulated Annealing in der Dienstplanung.

In: Kossbiehl, Hugo (Hrsg.) ; Spengler, Thomas (Hrsg.): Modellgestützte

Personalentscheidungen 9. München [u.a.] : Hampp, 2005, S. 141 - 161

Spengler, Thomas

Stimmige Entscheidung bei ungenauen Wahrscheinlichkeiten.

In: Spengler, Thomas (Hrsg.) ; Lindstädt, Hagen (Hrsg.): Strukturelle Stimmigkeit in der Betriebswirtschaftslehre : Festschrift für Prof. Dr. Hugo Kossbiehl. München : Hampp, 2005, S. 259 - 285

Spengler, Thomas ; Linstaedt, Hagen (ext.)

[Vorwort der Herausgeber].

In: Spengler, Thomas (Hrsg.) ; Lindstädt, Hagen (Hrsg.): Strukturelle Stimmigkeit in der Betriebswirtschaftslehre : Festschrift für Prof. Dr. Hugo Kossbiehl. München : Hampp, 2005, S. 8 - 12