

Gliederung

1. Einführung	14.04.
2. Grundbegriffe und Managementprozess (Kapitel 1)	21.04.
3. Unternehmensverfassung und Unternehmensethik (Kapitel 2)	28.04.
4. Strategische Planung und Kontrolle (Kapitel 3)	05.05.
5. Operative Planung und Kontrolle (Kapitel 4)	12.05.
6. Individuum, Motivation und Verhalten (Kapitel 5)	19.05.
7. Gruppe und Gruppenverhalten (Kapitel 6)	26.05.
8. Führung (Kapitel 7)	02.06.
9. Gestaltung organisatorischer Strukturen (Kapitel 8)	09.06.
10. Unternehmenskultur (Kapitel 9)	16.06.
11. Change Management (Kapitel 10)	23.06.
12. Personal als Managementaufgabe (Kapitel 11)	30.06.
13. Abschlussdiskussion	07.07.

(1) Einführung

(2) Grundbegriffe und Managementprozess

Ziel der Sitzung ist es, Grundbegriffe des Managements zu klären und das Management aus funktionaler und institutioneller Perspektive zu betrachten. Weiterhin soll der Managementprozess näher betrachtet werden und die einzelnen Funktionen des Managements beschrieben werden. Es gilt zu klären, worin Unterschiede zwischen der theoretischen Behandlung des Managementprozess und seiner empirischen Untersuchung liegen.

Zusätzlich soll das Management aus einer historischen Perspektive betrachtet werden: Worin unterscheiden sich klassische und moderne Managementtheorien und welchen kulturellen Beitrag leistet das Management. Abschließend sollen Besonderheiten und Herausforderungen des Managements von Medien erarbeitet werden.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Daft, R. L. (2003): Management. 6. Auflage. Cincinnati, Ohio: Thomson/South-Western. [Wg 7100/192]
- Staehle, W. H. (2008): Management. 9. Auflage. München: Vahlen. [\[in Bibliothek bestellt\]](#)

weiterführende Literatur

- Drucker, P. (2007): Was ist Management? Das Beste aus 50 Jahren. 5. Auflage. Berlin: Econ. [Wg 7100/241]
- Scholz, C. (2006): Medienmanagement: Herausforderungen, Notwendigkeit und ein Bezugsrahmen. In: Scholz, C. [Hrsg.]: Handbuch Medienmanagement. Berlin: Springer. (S. 11-72) [Wg 2100/142]
- Staehle, W. (1999): Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive. 8. Auflage. München: Vahlen, (S. 3-100) [Wg 7100/20, Magazin 159 570]
- Witzel, M. (2002): Träume die Geschichte wurden. Die kulturellen Leistungen des Managements. Weinheim: Wiley-Vch Verlag, S. 9-84 [Magazin 194 805]

(3) Unternehmensverfassung und Unternehmensethik

Bei der Auseinandersetzung mit der Unternehmensverfassung und Unternehmensethik geht es u.a. um die Bezugsgruppen eines Unternehmens und den Stakeholder-Ansatz. Es soll geklärt werden, wer die Stakeholder eines Unternehmens sind und was dessen Legitimitätsgrundlagen sein können. In einem Exkurs soll versucht werden, Verbindungen zwischen dem Stakeholder-Ansatz und der Akteur-Netzwerk-Theorie von Bruno Latour zu finden. Es soll auch besprochen werden, wie Medienmanagement als Stakeholdermanagement zu verstehen ist.

Im Rahmen der Unternehmensverfassung sind weiterhin das Preissystem und dessen Funktionsbedingungen, sowie interne und externe Regelungen eines Unternehmens zu behandeln. Weitere Themen sind die Corporate Governance und die Corporate Social Responsibility (CSR) von Unternehmen. Zu klären ist, welche Bedeutung die gesellschaftliche Verantwortung für ein Unternehmen hat und wie Verständigungs- und Erfolgsorientierung im Verhältnis zueinander stehen. Als Fallbeispiel aus dem Medienbereich wird die Corporate Responsibility der Bertelsmann AG betrachtet.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Clarke, T. (2007): Theories of corporate governance. London: Routledge. [\[Prof. Maier\]](#)
- Daft, R. L. (2003): Management. 6. Auflage. Cincinnati, Ohio: Thomson/South-Western. [Wg 7100/192]
- Epstein, E. M. (1989): Business ethics, corporate good citizenship and the corporate social policy process: A view from the United States. In: Journal of Business Ethics 8 (1989), S. 583-595. [\[Semesterapparat\]](#)
- Gerum, E. (2000): Unternehmensordnung. In: Bea, F. X.; Friedl, B.; Schweitzer, M. [Hrsg.]: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bd. 1: Grundlagen. Stuttgart: Lucius & Lucius. (S. 220-302) [Wg 0072/12:1]

weiterführende Literatur:

- Bertelsmann AG (2005): Bertelsmann Corporate Responsibility – Unsere Verantwortung. Unser Engagement. Elektronisch veröffentlicht unter: http://www.bertelsmann.de/bertelsmann_corp/wms41/cr/index.php?language=1
- Gläser, M. (2008): Medienmanagement. München: Vahlen. (S. 685-704) [LBS Wg 2100/11]
- Karmasin, M.: (1998). Medienökonomie als Theorie (massen-)medialer Kommunikation: Kommunikationsökonomie und Stakeholder Theorie. Graz-Wien: Nausner & Nausner. [Lc 3200/101]
- Karmasin, M. (2002): Medienmanagement als Stakeholdermanagement. In: Karmasin, M.; Winter, C. [Hrsg.]: Grundlagen des Medienmanagements. 2. Auflage. München: Fink. (S. 279-302) [LBS Lc 3200/4]
- Karmasin, M. (2006): Medienethik: Normen, Werte und Verantwortung. In: Scholz, C. [Hrsg.]: Handbuch Medienmanagement. Berlin: Springer. (S. 279-300) [Wg 2100/142]
- Latour, B. (2007): Eine neue Soziologie für eine neue Gesellschaft. Einführung in die Akteur-Netzwerk-Theorie. Frankfurt/M.: Suhrkamp. [Db 100/111]
- Mohn, R. (2003): Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmers. München: Bertelsmann. [Magazin 197 032]

(4) Strategische Planung und Kontrolle

Im Rahmen der Sitzung sollen Unternehmensstrategien und der strategische Managementprozess betrachtet werden. Ein beispielhaftes Modell für Unternehmens- und Umweltanalysen stellt die SWOT-Analyse dar, auch die Wertkette nach Michael E. Porter soll betrachtet werden. Weitere Strategie-Modelle sollen gegenübergestellt werden. Anhand der verschiedenen Strategieebenen eines Unternehmens soll ein Überblick über verschiedene Wettbewerbsstrategien (z.B. Diversifikations- und Differenzierungsstrategien) gegeben werden, die mit Beispielen aus der Medienbranche visualisiert werden sollen. Schließlich soll geklärt werden, wie Implementierung und Kontrolle von Unternehmensstrategien ablaufen und welche Besonderheiten bei internationalen Strategien zu beachten sind.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Müller-Stewens, G.; Lechner, C. (2005): Strategisches Management. 3. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Pöschel. [Wg 7100/84]
- Porter, M. E. (1999): Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten. 10. Auflage. Frankfurt am Main: Campus Verlag. [Prof. Maier oder 9. Aufl. im Magazin]

weiterführende Literatur:

- Corsten, H. (1998): Grundlagen der Wettbewerbsstrategie. Stuttgart: Teubner. [Magazin 161 754]
- Gerpott, T. J. (2006): Wettbewerbsstrategien – Überblick, Systematik und Perspektiven. In: Scholz, C. [Hrsg.]. Handbuch Medienmanagement. Berlin u.a.: Springer. (S. 305-356) [Wg 2100/142] [Prof. Maier]
- Maier, M. (2002): Medienmanagement als strategisches Management. In: Karmasin, M.; Winter, C. [Hrsg.]. Grundlagen des Medienmanagements. 2. Auflage. München: Fink. (S. 59-92) [LBS Lc 3200/4]
- Sjurts, I. (2002): Strategien in der Medienbranche: Grundlagen und Fallbeispiele. 2. Auflage. Wiesbaden: Gabler. [Lc 3200/71] [Prof. Maier]
- Ten Have, S. (2003): Handbuch Management-Modelle. Weinheim: Wiley-VCH. [Wg 7100/78]

(5) Operative Planung und Kontrolle

Nach der Auseinandersetzung mit der strategischen Planung soll nun das operative Management behandelt werden. Zu untersuchen sind das Verhältnis zum strategischen Management, sowie die

verschiedenen Arten operativer Pläne. Weitere Themen sind die Planung unter Unsicherheit und verschiedene Planungsmodelle, wie z.B. die Break-Even-Analyse und die Lineare Programmierung. Die Budgetierung soll in Hinblick auf ihre Funktionen, Dysfunktionen und Arten behandelt werden. Schließlich soll auch die operative Kontrolle beobachtet werden. Auch den Begriff des Controlling und dessen Aufgaben gilt es zu klären. In Hinblick auf die Medienbranche soll untersucht werden, was die Herausforderungen des Mediencontrolling sind und wie Medienmanagement als Kostenmanagement zu sehen ist.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Horváth, P. (2006): Controlling. 10. Auflage. München: Vahlen. [Wg 7200/4]
- Streitferdt, L.; Eberhardt, T. (2004); Budgetierung. In: Schreyögg, G.; v. Werder, A. [Hrsg.]: Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation. Stuttgart: Schäffer-Pöschel. (S. 105-113) [Wg 0024/8:2]

weiterführende Literatur:

- Becker, W.; Geisler, R. (2006): Controlling – Funktionen, Besonderheiten und Entwicklungen in Medienunternehmen. In: Scholz, C. [Hrsg.]. Handbuch Medienmanagement. Berlin u.a.: Springer. (S. 899-918) [Wg 2100/142] [Prof. Maier]
- Berens, W.; Delfmann, W.; Schmitting, W. (2004): Quantitative Planung: Grundlagen, Fallstudien, Lösungen. Stuttgart: Schäffer-Pöschel. [Magazin 211 043]
- Köcher, Anette (2002): Medienmanagement als Kostenmanagement und Controlling. In: Karmasin, M.; Winter, C. [Hrsg.]. Grundlagen des Medienmanagements. 2. Auflage. München: Fink. (S. 219-244) [LBS Lc 3200/4]
- von Vieregge, H. (2008): Warum sind Marketingleute und Controller natürliche Gegner? In: brand eins. Jahrgang 2008. Ausgabe 02. (S. 115) [Semesterapparat]

(6) Individuum, Motivation und Verhalten

Zentrales Thema der Sitzung ist die Motivation von Individuen und ihre Bedeutung innerhalb von Unternehmen. Als theoretische Grundlage gilt es, verschiedene Modelle und Ansätze der Motivationsforschung gegenüberzustellen und eventuelle Kritikpunkte zu finden. Als beispielhafte Modelle sind die Erwartungs-Valenz-Theorie nach Vroom, die Bedürfnis-Pyramide nach Maslow und die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg zu nennen.

Weiterhin soll die praktische Umsetzung der Motivationstheorien behandelt werden. Mögliche Fragen, die zu beantworten sind, sind: Was ist zu verstehen unter motivierender Arbeitsgestaltung? Welche Rolle spielt der soziale Vergleich? Wie wichtig sind konkrete Zielvorgaben und welche Rolle spielt Lohn als Motivationsfaktor?

Literaturhinweise Schreyögg:

- Antoni, C. H. (2000): Teamarbeit gestalten: Grundlagen, Analysen, Lösungen. Weinheim: Beltz. [Wf 5100/22]
- Csikszentmihalyi, M.; Stopfel, U. (2004): Flow im Beruf: Das Geheimnis des Glücks am Arbeitsplatz. 2. Auflage. Stuttgart: Klett-Cotta. [Magazin 205 107]
- Maslow, A.H. (2005): Motivation und Persönlichkeit. 10. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt. [Magazin 226 643]

weiterführende Literatur:

- Franken, S. (2004): Verhaltensorientierte Führung: Individuen – Gruppen – Organisationen. Wiesbaden: Gabler. (S. 82-131) [Wf 5100/12]
- Schneider, K.; Schmalt, H.-D. (2000): Motivation. 3. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. (S. 11-101) [Magazin 178 022]
- Speigner, W. (1980): Vom Motiv zum Handeln: Gedanken zur soziologischen Motivationsanalyse. Berlin: Dietz Verlag. [Db 1400/21]

(7) Gruppe und Gruppenverhalten

Nach der Behandlung des Individuums im Unternehmen liegt das Augenmerk nun auf den Gruppen in Unternehmen bzw. Organisationen. Begriff und Typen der Gruppe sollen geklärt werden, ebenso wie die Beziehungen zwischen Gruppen. Weiterhin wird der Gruppenprozess nach Tuckman behandelt, es soll untersucht werden, wie Gruppen sich formieren und entwickeln. Schließlich sollen auch die internen Strukturen und Handlungsmuster von Gruppen in Organisationen untersucht werden.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Kuipers, B. S.; De Witte, M. C. (2005): Teamwork: A case study on development and performance. In: International Journal of Human Resource Management 16 (2005). (S. 185-201) [Semesterapparat]

weiterführende Literatur:

- Franken, S. (2004): Verhaltensorientierte Führung: Individuen – Gruppen – Organisationen. Wiesbaden: Gabler. (S. 175-204) [Wf 5100/12]
- Koch, U. (1983): Teamentwicklung im Unternehmen: Ansätze, Prozesse und Probleme eines gruppenorientierten Lernkonzeptes. Frankfurt am Main: Lang. [Magazin 112 563]
- Van Dick, W.; West, M. A. (2005): Teamwork, Teamdiagnose, Teamentwicklung. Göttingen: Hogrefe. [Magazin 222 613]

(8) Führung

Ziel ist es, Führung als Einflussprozess zu untersuchen und verschiedene Führungsaufgaben, Führungstheorien, Führungskonflikte sowie den Bildungsprozess der Führungsidealität zu betrachten. Es gilt weiterhin, verschiedene Führungsstile zu unterscheiden, gegenüberzustellen und mögliche historische Entwicklungen herauszuarbeiten. Zusätzlich sollen aktuelle Herausforderungen des Führungsmanagements betrachtet werden.

Schließlich sollen die theoretischen Erarbeitungen anhand von beispielhaften Medienunternehmern (z.B. Virgin-Chef Richard Branson) visualisiert werden. Mögliche zu beantwortende Fragen sind: Welche Unternehmen sind durch welche Führungsstile geprägt und welche Bedeutung haben die Führungspersonen für ihre jeweilige Marke?

Literaturhinweise Schreyögg:

- Neuberger, O. (2002): Führen und führen lassen: Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung. 6. Auflage. Stuttgart: Lucius & Lucius. [Wf 5100/24]
- Schreyögg, G.; v. Werder, A. [Hrsg.]: Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation. Stuttgart: Schäffer-Pöschel. (S. 105-113) [Wg 0024/8:2]

weiterführende Literatur:

- Breyer-Mayländer, T. (2004): Einführung in das Medienmanagement. Grundlagen, Strategie, Führung, Personal. München: Oldenbourg. (S. 125-146 und 157-164) [Lc 3200/81] [Prof. Maier]
- Baukloh, D.; Wittmaack, C. (2003): Medienmogule und Meinungsmacher. Düsseldorf: Droste Verlag. [Lc 3200/67]
- Franken, S. (2004): Verhaltensorientierte Führung: Individuen – Gruppen – Organisationen. Wiesbaden: Gabler. (S. 238-279) [Wf 5100/12]
- Josten, H. (2008): Lost in space: Was wäre Virgin ohne Richard Branson? In: brand eins. Jahrgang 2008. Ausgabe 02. (S. 18-23) [Semesterapparat]
- Lotter, W. (2006): Goodbye, Johnny. In: brand eins. Jahrgang 2006. Ausgabe 02. (S. 50-59) [Semesterapparat]
- Stein, F. A. (2006): Führungsmanagement – Aufgaben von Führungskräften in Medienunternehmen. In: Scholz, C. [Hrsg.]. Handbuch Medienmanagement. Berlin u.a.: Springer. (S. 539-552) [Wg 2100/142] [Prof. Maier]

(9) Gestaltung organisatorischer Strukturen

Zu klären sind die Grundlagen, Basisaufgaben und Regeln organisatorischer Gestaltung. Weiterhin sollen die organisatorische Arbeitsteilung und ihre Formen behandelt werden. Ein weiterer Themenschwerpunkt ist die organisatorische Integration. Hierbei ist insbesondere die Abstimmung durch Hierarchie zu betrachten, wobei zu untersuchen ist welche Hierarchieformen es gibt und was die Vor- und Nachteile flacher und starker Hierarchien und Selbstorganisation sind. Weitere zu behandelnde Punkte sind die Abstimmung durch Programme, Selbstabstimmung und Prozessorganisation. Schließlich sollen Einflussgrößen der Organisationsgestaltung bestimmt und aktuelle Herausforderungen der organisatorischen Gestaltung besprochen werden.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Frese, E. (2005): Grundlagen der Organisation: entscheidungsorientiertes Konzept der Organisationsgestaltung. 9. Auflage. Wiesbaden: Gabler. [Wg 7072/23]
- Kieser, A.; Kubicek, H. (1992): Organisation. 3. Auflage. Berlin: de Gruyter. [Magazin 189 383]
- Schreyögg, G. (2008): Organisation: Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. 5. Auflage. Wiesbaden: Gabler. [Wg 7072/22]
- Schreyögg, G.; v. Werder, A. [Hrsg.]: Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation. Stuttgart: Schäffer-Pöschel. (S. 105-113) [Wg 0024/8:2]

weiterführende Literatur:

- Bullinger, H. J. (2003): Neue Organisationsformen im Unternehmen: ein Handbuch für das moderne Management. 2. Auflage. Berlin: Springer. (S. 1-68) [Wg 7100/72]
- Laudon, P. (2009): Die Freiheit und ihr Preis. In: brand eins. Jahrgang 2009. Ausgabe 01. (S. 90-93) [Semesterapparat]

(10) Unternehmenskultur

Nachdem die formalen Regeln eines Unternehmens bereits behandelt wurden, soll sich nun mit der informellen Organisation, der Unternehmenskultur beschäftigt werden. Es gilt, die Bedeutung und die positive und negative Wirkung einer Unternehmenskultur herauszuarbeiten und zu klären, was den inneren Aufbau einer Organisation ausmacht. Weitere Themen sind Kulturwandel und die Unternehmenskultur im internationalen Kontext.

Als Beispiel aus der Medienbranche dient die Unternehmenskultur von Google.

weiterführende Literatur:

- Dierkes, M. [Hrsg.] (1993): Unternehmenskultur in Theorie und Praxis: Konzepte aus Ökonomie, Psychologie und Ethnologie. Frankfurt am Main: Campus Verlag. [Magazin 170 276]
- Gläser, M. (2008): Medienmanagement. München: Vahlen. (S. 721-746) [LBS Wg 2100/11]
- Google (2009): Googles Unternehmenskultur. Elektronisch veröffentlicht unter: <http://www.google.de/corporate/culture.html>
- Vise, D. A.; Malseed, M. (2006) : Die Google-Story. Hamburg: Murmann. [Wg 7060/1]

(11) Change Management

Ziel ist es, die Bedeutung von Veränderungsmanagement zu erläutern und Change Management aus verschiedenen Perspektiven zu untersuchen. Zu behandeln sind die Veränderung durch Zielvorgaben und die Überwindung von Widerständen gegen Wandel. Es ist zu klären, was Bedingungen für erfolgreiches Veränderungsmanagement sind und wie Veränderung durch organisatorisches Lernen erfolgt. Hier sind beispielsweise verschiedene Lernebenen und -formen und der Begriff des Wissensmanagements näher zu beobachten. Schließlich soll Change Management in der Medienbranche untersucht werden. Als Beispiele können hier der öffentlich-rechtliche Rundfunk und der IT-Konzern IBM fungieren.

weiterführende Literatur:

- Doppler, K.; Lauterburg, C. (2008): Change Management: Den Unternehmenswandel gestalten. 12. Auflage. Frankfurt am Main: Campus Verlag. (S. 89-125) [Wg 7170/7]
- Friedrichsen, M.; Gläser, M. (2003): Medienmanagement zwischen Wandel und Stabilität – Change Management im öffentlich-rechtlichen Rundfunk. In: Brösel, G. [Hrsg.]: Medienmanagement: Aufgaben und Lösungen. München: Oldenbourg. (S. 185-214) [Wg 7100/87]
- Kaune, A. (2004) [Hrsg.]: Change Management mit Organisationsentwicklung: Veränderungen erfolgreich durchsetzen. Berlin: Schmidt. [Wg 7170/8]
- Kraus, G.; Becker-Kolle, C.; Fischer, T. (2004): Change Management: Steuerung von Veränderungsprozessen in Organisationen, Einflussfaktoren und Beteiligte, Konzepte, Instrumente und Methoden. Berlin: Cornelsen. [Wg 7170/5]
- Scheytt, S. (2006): Eine Revolution von oben... In: brand eins. Jahrgang 2006. Ausgabe 02. (S. 100-105) [Semesterapparat]

(12) Personal als Managementaufgabe

Nachdem die Motivation von Individuen in einer Organisation bereits behandelt wurde, soll in dieser Sitzung Personalmanagement als eigene Managementaufgabe betrachtet werden. Schwerpunkte sind das Humankapital eines Unternehmens, dessen Funktionen und Aufgaben es zu klären gilt. Weiterhin werden die Personalauswahl und die Personalbeurteilung, sowie die Personalentwicklung behandelt. Zusätzlich soll die bereits behandelte Motivationstheorie aufgegriffen werden um zu klären welche Rolle die Entlohnung des Personals als Managementaufgabe spielt. Abschließend soll untersucht werden, mit welchen Herausforderungen das Personalmanagement in Medienunternehmen, sowie das Personalmanagement in internationalen Unternehmen konfrontiert ist. Als Fallbeispiel aus der Medienbranche fungiert Bertelsmann China.

Literaturhinweise Schreyögg:

- Becker, M. (2005): Systematische Personalentwicklung: Planung, Steuerung und Kontrolle im Funktionszyklus. Stuttgart: Schäffer-Pöschel. [Wf 5300/11]

weiterführende Literatur:

- Büdenbänder, U. (2003): Gabler Kompakt-Lexikon Personal. 1.000 Begriffe zu Personalwirtschaft, Personalmanagement, Arbeits- und Sozialrecht. Wiesbaden: Gabler. [Wf 5024/1]
- Dal Zotto, C. (2006): Personalmanagement. Besonderheiten und Aufgaben in Medienunternehmen. In: Scholz, C. [Hrsg.]. Handbuch Medienmanagement. Berlin u.a.: Springer. (S. 491-519) [Wg 2100/142]
- Deters, J. (2002): Medienmanagement als Personal- und Organisationsmanagement. In: Karmasin, M.; Winter, C. [Hrsg.]: Grundlagen des Medienmanagements. 2. Auflage. München: Fink. (S. 93-114) [LBS Lc 3200/4]
- Eggers, B.; Ahlers, F.; Lippold, A. (2003): Kulturspezifische Personalführung in internationalen Medienunternehmen. Fallbeispiel Bertelsmann China. In: Brösel, G.; Keuper, F. [Hrsg.]: Medienmanagement. Aufgaben und Lösungen. München; Wien: Oldenbourg. (S. 95–118) [Wg 7100/87]
- Grötter, R. (2008): Das Lohn-Dilemma. In: brand eins. Jahrgang 2008. Ausgabe 09. (S. 60-66) [Semesterapparat]

(13) Abschlussdiskussion