



Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	xv
Tabellenverzeichnis	xix
Abkürzungs- und Akronymverzeichnis	xxi
1 Einleitung und Motivation	1
2 Wissenschaftstheoretische Einordnung	3
2.1 Unternehmensmodellierung als Forschungsparadigma	3
2.2 Forschungsmethode und epistemologische Einordnung der Arbeit	8
3 Reflexionen über Ziele	13
3.1 Darstellung verschiedener Perspektiven auf Ziele	13
3.1.1 Perspektive der Philosophie	14
3.1.2 Perspektive der Psychologie	15
3.1.3 Perspektive der Betriebswirtschaftslehre	16
3.1.4 Perspektive der Wirtschaftsinformatik	18
3.1.5 Perspektive des Requirements Engineering	19
3.2 Rekonstruktion des Zielbegriffs	20
3.2.1 Grundlegendes Begriffsverständnis	21
3.2.1.1 Sprachwissenschaftliche Betrachtung	21
3.2.1.2 Gebräuchliche Zieldefinitionen	23
3.2.1.3 Abgrenzung zu verwandten Begriffen	28
3.2.1.4 Fazit zum grundlegenden Begriffsverständnis	30
3.2.2 Struktur von Zielen	31
3.2.2.1 Zielbestandteile	32
3.2.2.1.1 Zielinhalt	32
3.2.2.1.2 Zeitlicher Bezug	33
3.2.2.1.3 Zielausmaß	36
3.2.2.1.4 Begründung	40
3.2.2.1.5 Vorbedingung	40
3.2.2.2 Zieleigenschaften	41
3.2.2.2.1 Quantifizierbarkeit und Skalenniveau	41
3.2.2.2.2 Präzisionsniveau und Operationalität	43
3.2.2.2.3 Schwierigkeit und Realisierbarkeit	44
3.2.2.2.4 Neuerungsgrad und Inkommensurabilität	44



3.2.2.2.5	Status und Vorläufigkeit	45
3.2.2.3	Beziehungen zu anderen Konzepten	45
3.2.2.3.1	Urheber eines Ziels	45
3.2.2.3.2	Verantwortliche eines Ziels	47
3.2.2.3.3	Bezugsobjekte eines Ziels	48
3.2.2.4	Beziehungen zwischen Zielen	48
3.2.2.4.1	Vorbemerkungen zu Zielbeziehungen	49
3.2.2.4.2	Dekompositionsbeziehungen	49
3.2.2.4.3	Ursache-Wirkungs-Beziehungen	51
3.2.2.4.4	Zweck-Mittel-Beziehungen	52
3.2.2.4.5	Interdependenzbeziehungen	52
3.2.2.4.6	Präferenzbeziehungen	56
3.2.2.4.7	Zielsysteme	57
3.2.2.5	Zielkategorien	57
3.2.2.5.1	Sachziele und Formalziele	57
3.2.2.5.2	Management-Ebene und Fristigkeit	58
3.2.2.5.3	Sonstige Zielkategorien	59
3.2.2.6	Fazit zur Struktur von Zielen	59
3.2.3	Einsatz von Zielen	60
3.2.3.1	Verbreitete Ziele in der Unternehmenspraxis	60
3.2.3.1.1	Herausforderungen empirischer Zielforschung	60
3.2.3.1.2	Ergebnisse zur Verbreitung konkreter Zielinhalte	61
3.2.3.1.3	Kritik an der Gewinnmaximierung als dominierendem Ziel	63
3.2.3.1.4	Kritik an der Möglichkeit dominierender Einzelziele	64
3.2.3.2	Funktionen des Einsatzes von Zielen	65
3.2.3.2.1	Entscheidungsfindung als Zielfunktion	66
3.2.3.2.2	Fokussierung als Zielfunktion	66
3.2.3.2.3	Koordination als Zielfunktion	67
3.2.3.2.4	Leistungsmessung als Zielfunktion	67
3.2.3.2.5	Leistungssteigerung als Zielfunktion	68
3.2.3.2.6	Information als Zielfunktion	68
3.2.3.2.7	Legitimation als Zielfunktion	69
3.2.3.2.8	Steuerung von Individuen und Unternehmen als Zielfunktion	69
3.2.3.3	Grenzen des Einsatzes von Zielen	71
3.2.3.3.1	Kritik bezüglich der Entscheidungsfindung	71
3.2.3.3.2	Kritik bezüglich der Fokussierung	72
3.2.3.3.3	Kritik bezüglich der Leistungsmessung	73
3.2.3.3.4	Kritik bezüglich der Leistungssteigerung	73
3.2.3.3.5	Kritik bezüglich der Legitimation	74
3.2.3.3.6	Kritik bezüglich der Steuerung	74
3.2.3.3.7	Kritik hinsichtlich der übrigen Zielfunktionen	77
3.2.3.4	Fazit zum Einsatz von Zielen	77



3.2.4	Planung von Zielen	79
3.2.4.1	Grundsätzliche Probleme der Zielplanung	79
3.2.4.1.1	Einflussnahme von Individuen auf die Organisationsziele	79
3.2.4.1.2	Konstruktion von Ursache-Wirkungs-Beziehungen	82
3.2.4.1.3	Ableitung von neuen aus vorhandenen Zielen	83
3.2.4.2	Diskutierte Kriterien für Ziele und Zielsysteme	85
3.2.4.2.1	Interferenzfreiheit	85
3.2.4.2.2	Transitive Präferenzen	87
3.2.4.2.3	Vollständigkeit und Organisationskongruenz	87
3.2.4.2.4	Präzisionsniveau und Operationalität	88
3.2.4.2.5	Bekanntheit und Transparenz	89
3.2.4.2.6	Akzeptanz und Commitment	90
3.2.4.2.7	Realisierbarkeit und Schwierigkeit	90
3.2.4.2.8	Extremierung und Satisfizierung	91
3.2.4.2.9	Kriterienbündel	92
3.2.4.3	Phasen von Zielplanungsprozessen	93
3.2.4.3.1	Vorbemerkungen zur Zielplanung als Prozess	93
3.2.4.3.2	Aufspannen des Zielraums	94
3.2.4.3.3	Zielentscheidung	95
3.2.4.3.4	Präzisierung der Ziele	95
3.2.4.3.5	Systematisierung der Ziele	96
3.2.4.3.6	Realisierungsprüfung und -vorbereitung	97
3.2.4.3.7	Zielrealisierung	97
3.2.4.3.8	Evaluation der Zielerreichung	98
3.2.4.3.9	Zielrevision	99
3.2.4.4	Fazit zur Planung von Zielen	99
4	Ausgangsbasis für die Modellierung von Zielen in Unternehmen	101
4.1	Annahmen und Zweck der Modellierung von Zielen	101
4.1.1	Annahmen über individuelles Handeln und Rationalität	102
4.1.2	Annahmen über Ziele in Organisationen	102
4.1.3	Motivation einer Modellierungsmethode für Ziele	106
4.1.4	Potenzielle Einsatzszenarien der Methode	108
4.1.4.1	Gemeinsame Charakteristika potenzieller Szenarien	108
4.1.4.2	Szenario I: ‚Vergabe von Zielplanungsbefugnissen‘	109
4.1.4.3	Szenario II: ‚Zielsystemplanung‘	111
4.1.4.4	Szenario III: ‚Zielsystemanalyse‘	112
4.1.4.5	Szenario IV: ‚Zielerreichungskontrolle‘	113
4.2	Anforderungen an eine Modellierungsmethode	114
4.2.1	Generische Anforderungen an Modellierungsmethoden	115
4.2.2	Spezifische Anforderungen aufgrund der betrachteten Domäne	116
4.2.3	Spezifische Anforderungen aufgrund vorgesehener Diagrammtypen	121
4.2.3.1	Zielsystem-Diagramm	121
4.2.3.2	Ziel-Organisationsstruktur-Diagramm	124



4.2.3.3	Ziel-Detail-Diagramm	126
4.2.3.4	Ziel-Bezugsobjekt-Diagramm	127
4.2.3.5	Zielplanungs-Diagramm	129
4.2.4	Kategorisierung der spezifischen Anforderungen	130
4.3	Vorstellung und Evaluation existierender Ansätze zur Zielmodellierung . . .	133
4.3.1	Vorbemerkungen zu existierenden Ansätzen	133
4.3.2	Existierende Ansätze aus dem Requirements Engineering	134
4.3.2.1	GQM	134
4.3.2.1.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	134
4.3.2.1.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	135
4.3.2.2	KAOS	137
4.3.2.2.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	137
4.3.2.2.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	139
4.3.2.3	i*	141
4.3.2.3.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	141
4.3.2.3.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	143
4.3.2.4	GBRAM	145
4.3.2.4.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	145
4.3.2.4.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	147
4.3.2.5	Tropos	148
4.3.2.5.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	148
4.3.2.5.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	150
4.3.2.6	URN-GRL	151
4.3.2.6.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	151
4.3.2.6.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	153
4.3.2.7	GQM ⁺ Strategies [®]	155
4.3.2.7.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	155
4.3.2.7.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	157
4.3.3	Existierende Ansätze aus der Unternehmensmodellierung	158
4.3.3.1	SOM	158
4.3.3.1.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	158
4.3.3.1.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	160
4.3.3.2	ARIS	161
4.3.3.2.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	161
4.3.3.2.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	163
4.3.3.3	MEMO	164
4.3.3.3.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	164
4.3.3.3.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	167
4.3.3.4	BE	169
4.3.3.4.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	169
4.3.3.4.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	171
4.3.3.5	EKD	172
4.3.3.5.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	172
4.3.3.5.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	175



4.3.3.6	BMM	177
4.3.3.6.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	177
4.3.3.6.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	179
4.3.3.7	EEML	181
4.3.3.7.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	181
4.3.3.7.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	182
4.3.3.8	ArchiMate® und ARMOR	183
4.3.3.8.1	Beschreibung der Konzepte und Verfahren	183
4.3.3.8.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	184
4.3.4	Fazit zu existierenden Ansätzen zur Zielmodellierung	187
5	Konstruktion der Modellierungsmethode	189
5.1	Konstruktion der Modellierungssprache	189
5.1.1	Spezifikation von abstrakter Syntax und Semantik	189
5.1.1.1	Definition und Analyse zentraler Begriffe	189
5.1.1.2	Diskussion von Entwurfsalternativen	196
5.1.1.3	Vorstellung des Metamodells	199
5.1.2	Spezifikation von konkreter Syntax und Diagrammtypen	237
5.1.2.1	Vorstellung der konkreten Syntax	237
5.1.2.2	Vorstellung der Zielsystem-Diagramme	241
5.1.2.3	Vorstellung der Ziel-Organisationsstruktur-Diagramme	247
5.1.2.4	Vorstellung der Ziel-Detail-Diagramme	251
5.1.2.5	Vorstellung der Ziel-Bezugsobjekt-Diagramme	253
5.1.2.6	Vorstellung der Zielplanungs-Diagramme	254
5.2	Konstruktion des Vorgehensmodells	255
5.2.1	Vorbemerkungen und Übersicht	255
5.2.2	Modellierung der Zielplanungsbefugnisse	255
5.2.3	Modellierung einzelner Ziele	256
5.2.4	Modellierung von Zielsystemen	258
5.2.5	Analyse von Zielsystemen	259
5.2.6	Nutzung von Zielsystemen	260
6	Evaluation der Modellierungsmethode	261
6.1	Evaluation anhand generischer Anforderungen	261
6.2	Evaluation anhand spezifischer Anforderungen	263
6.3	Evaluation anhand potenzieller Einsatzszenarien	266
6.3.1	Evaluation anhand von Szenario I	266
6.3.1.1	Schilderung des Methodeneinsatzes	266
6.3.1.2	Bewertung des Methodeneinsatzes	267
6.3.2	Evaluation anhand von Szenario II	269
6.3.2.1	Schilderung des Methodeneinsatzes	269
6.3.2.2	Bewertung des Methodeneinsatzes	272
6.3.3	Evaluation anhand von Szenario III	273
6.3.3.1	Schilderung des Methodeneinsatzes	273
6.3.3.2	Bewertung des Methodeneinsatzes	274



6.3.4	Evaluation anhand von Szenario IV	275
6.3.4.1	Schilderung des Methodeneinsatzes	275
6.3.4.2	Bewertung des Methodeneinsatzes	276
7	Abschließende Betrachtungen	279
7.1	Fazit der erzielten Forschungsergebnisse	279
7.2	Potenzielle Ergänzungen und anschließende Forschungsfragen	280
	Anhang	285
	Literaturverzeichnis	291