

Thomas Zitzmann

Kollektive Leistungen von Wirtschaftsverbänden

Planung und Lenkung anhand eines
phasenorientierten Qualitätsmodells

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dieter Witt

56.966

Technische Universität Darmstadt
Fachbereich 1
Betriebswirtschaftliche Bibliothek
Inventar-Nr.: <i>AM/252</i>
Abstell-Nr.: <i>56.966</i>
.....
.....
.....

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
I. Einleitung	1
A. Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
B. Aufbau der Arbeit	3
II. Kollektive Leistungen als charakteristisches Handlungsfeld von Wirtschaftsverbänden	6
A. Grundlagen zum Untersuchungsgegenstand Wirtschaftsverband	6
1. Definition der Wirtschaftsverbände und Abgrenzung von anderen Organisationstypen	6
2. Charakteristika von Wirtschaftsverbänden	12
a) Dominanz von Sachzielen im Zielsystem und Probleme ihrer Quantifizierung	12
b) Hohe Bedeutung von Dienstleistungen im Leistungsspektrum	13
c) Finanzierung durch generelle und spezielle Entgelte	18
d) Demokratische Struktur und Ehrenamt als Basis des organisatorischen Aufbaus	20
B. Begriffsbestimmung und Bedeutung der kollektiven Leistungen von Wirtschaftsverbänden	23
1. Definitionsversuche öffentlicher Leistungen in der öffentlichen Wirtschaft und in der Finanzwissenschaft	23
2. Definition kollektiver Leistungen	30

3.	Ermittlung und Charakterisierung kollektiver Leistungen von Wirtschaftsverbänden	32
a)	Identifikation kollektiver Leistungen im Leistungsspektrum von Wirtschaftsverbänden	32
b)	Charakteristika kollektiver Leistungen von Wirtschaftsverbänden	40
4.	Die Erstellung kollektiver Leistungen als konstitutive Aufgabe von Wirtschaftsverbänden	44
a)	Kollektive Leistungen als Ausgangspunkt theoretischer Erklärungsversuche zu Entstehung und Existenz von Verbänden	44
(1)	Kollektive Leistungen im Rahmen der Theorien des Marktversagens und des Staatsversagens (Negativtheorien)	46
(2)	Kollektive Leistungen im Rahmen der Theorie der Clubs, der Theorie des kollektiven Handelns und der Transaktionskostentheorie	47
b)	Zur Bedeutung kollektiver Leistungen bei der Gründung von Wirtschaftsverbänden – dargestellt am Beispiel Deutschlands	49
III.	Entwicklung eines Qualitätsmodells für kollektive Leistungen von Wirtschaftsverbänden	54
A.	System- und modelltheoretische Grundlagen der Modellierung kollektiver Leistungen von Wirtschaftsverbänden	54
1.	Zur Notwendigkeit der Modellierung kollektiver Leistungen von Wirtschaftsverbänden	54
a)	Modelle als Instrumente zur Abbildung und Komplexitätsreduktion von Systemen	54
b)	Kollektive Leistungen von Wirtschaftsverbänden als Systeme hoher Komplexität	57

2.	Anforderungen an ein Qualitätsmodell für kollektive Leistungen von Wirtschaftsverbänden	59
B.	Begriffsbestimmung, Teilaufgaben und Implementierungsmöglichkeiten des Qualitätsmanagements	61
1.	Theoretische Fundierung der Begriffe „Qualität“ und „Qualitätsmanagement“	61
a)	Unterschiedliche Sichtweisen des Terminus „Qualität“	61
b)	Geschichte und aktueller Stand des betrieblichen Qualitätswesens – Die Entwicklung von der Qualitätssicherung zum Total Quality Management (TQM)	64
2.	Qualitätsplanung, Qualitätslenkung, Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung als Teilaufgaben des Qualitätsmanagements	68
3.	Unterstützende Methoden zu Einführung und Anwendung des Qualitätsmanagements	70
a)	Gestaltung des Qualitätsmanagements mit Hilfe der Normenreihe DIN EN ISO 9000 ff.	70
b)	Bewerbung um Qualitätspreise – dargestellt am Beispiel des European Quality Awards	73
C.	Ausgewählte Strukturierungsansätze zur Dienstleistungsqualität und ihre Anwendbarkeit auf kollektive Leistungen	76
1.	Qualitätsrelevante Eigenarten von Dienstleistungen	76
2.	Strukturierungsansätze zur Analyse der Qualität von Dienstleistungen	77
a)	Strukturierung nach dem zeitlichen Ablauf	78
b)	Strukturierung nach den Bestandteilen der Dienstleistung	80
c)	Strukturierung nach dem Zusammenhang von Erwartungserfüllung und Zufriedenheit	83
d)	Strukturierung nach den einzelnen Teilleistungen	84
3.	Eignung der Strukturierungsansätze zur Erklärung der Qualität kollektiver Leistungen von Wirtschaftsverbänden	85
D.	Identifikation der Elemente eines phasenorientierten Qualitätsmodells auf Grundlage der bisherigen Überlegungen	90
1.	Die Elemente der Potentialdimension	90
2.	Die Elemente der Prozessdimension	92
3.	Die Elemente der Ergebnisdimension	94

V.	Gestaltungsmöglichkeiten der Qualitätsplanung und Qualitätslenkung kollektiver Leistungen von Wirtschaftsverbänden unter Berücksichtigung empirischer Ergebnisse	97
A.	Vorbemerkungen zu Ableitung und Darstellung der Gestaltungsmöglichkeiten	97
1.	Fokussierung auf Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der Qualitätsplanung und der Qualitätslenkung	97
2.	Grundlagen der verwendeten empirischen Untersuchungen	99
B.	Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der in die Leistungserstellung integrierten personellen und institutionellen Potentiale	102
1.	Handlungsoptionen im personellen Bereich des Verbandbetriebs	102
a)	Determinanten der personellen Leistung und Abgrenzung von Handlungsfeldern für die Qualitätsplanung und Qualitätslenkung	102
b)	Vorschläge zur qualitätsorientierten Ausgestaltung der Handlungsfelder	107
(1)	Gestaltung der Personalbeschaffung	107
(2)	Gestaltung des Personaleinsatzes	113
(3)	Gestaltung der Personalentwicklung	120
2.	Handlungsoptionen bezüglich der Verbandsmitgliedschaft	123
a)	Bestimmung qualitätsrelevanter Mitgliederrollen bei der Erstellung kollektiver Leistungen in Abhängigkeit vom Mitgliedsstatus	123
b)	Generalisierung und Spezialisierung als Normstrategien zur Abgrenzung der unterschiedlichen Mitgliederkategorien	125
c)	Vorschläge zur qualitätsorientierten Abgrenzung der unterschiedlichen Mitgliederkategorien unter Berücksichtigung der jeweils relevanten Rollen	127
(1)	Abgrenzung der ordentlichen Mitglieder	127
(2)	Abgrenzung der außerordentlichen Mitglieder	130

(3)	Abgrenzung der Ehrenmitglieder	131
3.	Handlungsoptionen bezüglich der Beteiligung dritter Parteien	131
a)	Auswahl geeigneter Tätigkeiten zur Fremdvergabe	132
b)	Auswahl geeigneter Vertragspartner zur Fremdvergabe	138
4.	Zusammenfassung: Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der in die Leistungserstellung integrierten personellen und institutionellen Potentiale im Überblick	140
C.	Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der in die Leistungserstellung integrierten strategischen, informationsbasierten und rechtlichen Potentiale	143
1.	Handlungsoptionen bezüglich der zugrunde gelegten Strategien	143
a)	Kollektivdimension und Individualdimension als Strategiekomponenten	143
b)	Identifikation möglicher Ausgestaltungsformen der Kollektivdimension und Diskussion ihrer Eignung	145
c)	Identifikation möglicher Ausgestaltungsformen der Individualdimension und Diskussion ihrer Eignung	149
2.	Handlungsoptionen im Bereich des verbandlichen Informationssystems	155
a)	Zu Bedeutung und Aufgaben des verbandlichen Informationssystems	155
b)	Gestaltungsvorschläge der qualitätsrelevanten Aufgaben des verbandlichen Informationssystems	157
(1)	Beschaffung und Generierung von Informationen	157
(2)	Filterung und Weiterleitung von Informationen	159
3.	Handlungsoptionen zur Nutzung relevanter rechtlicher Rahmenbedingungen	161
a)	Rechtliche Rahmenbedingungen als Qualitätsvoraussetzung und Legitimationsquelle	161
b)	Betrachtung ausgewählter rechtlicher Rahmenbedingungen	162

	(1) Rahmenbedingungen der Gemeinschaftswerbung und der Öffentlichkeitsarbeit	162
	(2) Rahmenbedingungen der Normierung und der Kartellierung	163
	(3) Rahmenbedingungen der Tarifpolitik	165
	(4) Rahmenbedingungen der politischen Interessenvertretung	167
4.	Zusammenfassung: Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der in die Leistungserstellung integrierten strategischen, informations- basierten und rechtlichen Potentiale im Überblick	169
D.	Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der Teilprozesse der Leistungserstellung	172
1.	Handlungsoptionen bezüglich des Willensbildungs- und Entscheidungsprozesses	172
a)	Festlegung potentieller Anregungsquellen für die Erstellung einer kollektiven Leistung	173
b)	Vorgehensweise zur Annahme eines Anstoßes zur Leistungserstellung	177
c)	Ermittlung der Anzahl auszuarbeitender Alternativ- vorschläge zur Ausgestaltung einer kollektiven Leistung	179
d)	Zuweisung der Entscheidungsbefugnis und Wahl der Entscheidungsregeln für die Entscheidung über die Ausgestaltung einer kollektiven Leistung	181
2.	Handlungsoptionen bezüglich des Delegationsprozesses	188
a)	Aufgabenfelder der Qualitätsplanung und Qualitäts- lenkung im Rahmen des Delegationsprozesses	189
b)	Vorschläge zur qualitätsorientierten Ausgestaltung der Aufgabenfelder	191
(1)	Sicherstellung der schnellen Durchführung des Delegationsprozesses	191

(2)	Verhinderung von versteckten Handlungen der ausführenden Stellen	192
(3)	Reduzierung des Informationsvorsprungs der ausführenden Stellen	194
3.	Handlungsoptionen bezüglich des Realisationsprozesses	195
a)	Beitrag von leistungsspezifischen Flussdiagrammen zu einer hohen technischen Qualität	196
b)	Beitrag der sozialen Kompetenz der mit der Leistungsrealisation betrauten Personen sowie der Prozesstransparenz zu einer hohen funktionalen Qualität	200
4.	Zusammenfassung: Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen der Teilprozesse der Leistungserstellung im Überblick	202
E.	Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen des Ergebnisses der Leistungserstellung	205
1.	Handlungsoptionen bezüglich des unmittelbaren Ergebnisses der Leistung für die Mitglieder	205
a)	Ansätze zur Quantifizierung des Ergebnisses kollektiver Leistungen	206
b)	Kommunikation des Ergebnisses unter Berücksichtigung der Erwartungen der Mitglieder	210
2.	Handlungsoptionen bezüglich der Einflüsse der erstellten Leistung auf weitere kollektive Leistungen	212
a)	Klassifikation möglicher Auswirkungen von kollektiven Leistungen auf Folgeleistungen und Implikationen für die Qualitätsplanung und die Qualitätslenkung	213
b)	Zur Möglichkeit der Ermittlung eines Gesamtnutzens kollektiver Leistungen inklusive der Auswirkungen auf Folgeleistungen	216
3.	Handlungsoptionen bezüglich der Auswirkungen der erbrachten Leistung auf andere Stakeholder (neben den Mitgliedern)	218

a)	Zur Relevanz der Berücksichtigung von Auswirkungen der erbrachten Leistung auf andere Stakeholder (neben den Mitgliedern)	218
b)	Differenzierte Kommunikation stakeholder-spezifischer Auswirkungen als Mittel zur Unterstützung langfristiger Vertrauensbeziehungen mit Key Stakeholdern	221
4.	Zusammenfassung: Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen des Ergebnisses der Leistungserstellung im Überblick	223
V.	Zusammenfassung und Ausblick	226
	Literaturverzeichnis	229
	Verzeichnis der Internetquellen	259