

WiSt
Wirtschafts
wissenschaftliches
Studium

8. Jahrgang 1979

VERLAGE FRANZ VAHLEN UND C. H. BECK
MÜNCHEN UND FRANKFURT

Inhaltsverzeichnis

ÜBERSICHT

I. Verzeichnis der Beiträge	V
II. Verfasserverzeichnis	VII
III. Kleines Stichwortverzeichnis	VII

I. VERZEICHNIS DER BEITRÄGE

Wissenschaftliche Beiträge

Betriebswirtschaftslehre

Verbraucherinformation im Computerdialog (<i>Brockhoff</i>)	1
Konstruktion von Entscheidungsmodellen und ‚Fehler dritter Art‘ (<i>Gaitanides</i>)	8
Strategien zur Sicherung von Auslandsmärkten (<i>Stahr</i>)	60
Das Grundmodell der Ertragsteuerwirkungen auf die Investitionsentscheidung (<i>Wagner</i>)	67
Die „Sozial-Bilanz“ als Instrument der Unternehmensführung (<i>Domsch</i>)	102
Die Wahl der Finanzierungsart als Entscheidungsproblem der Betriebswirtschaft (<i>Hahn</i>)	110
Organisationsentwicklung: Ziele und Techniken (<i>Kieser/Krüger/Röber</i>)	149
Finanzierungskonstruktionen: Wandel- und Optionsanleihen (<i>Süchting</i>)	155
Recycling in betriebswirtschaftlicher Sicht (<i>Berg</i>)	201
Deutschsprachige situative Ansätze in der Managementlehre (<i>Staehele</i>)	218
Verkehrsbetriebslehre, Teil I: Produktionspotential und Akquisition von Verkehrsbetrieben (<i>Faller</i>)	249
Erscheinungsformen innerbetrieblicher Verbundwirtschaft (<i>Männel</i>)	260
Verkehrsbetriebslehre, Teil II: Leistungsprozeß und Leistungsentgelt (<i>Faller</i>)	304
Instrumente der Kreditwürdigkeitsprüfung (<i>Hielscher</i>)	308
Zur rechtlichen Behandlung von Gesellschafterdarlehen an Gesellschaften mit beschränkter Haftung. Eine betriebswirtschaftliche Analyse der Reformvorschläge zum GmbH-Gesetz (<i>Bitz</i>)	353
Marketing für Innovationen (<i>Meissner</i>)	359
Darstellung und Kritik traditioneller Organisationstechniken (<i>Berg</i>)	401
Internationales Management (<i>Görge</i>)	407
Operations Research, Systemforschung, Systemtheorie (<i>Meyer</i>)	461
Rationalität und Verhalten (<i>Schanz</i>)	469
Technischer Fortschritt und industrielle Entwicklung (<i>Hinterhuber</i>)	505
Vergleichende Werbung. Wettbewerbsrechtliche und wirtschaftswissenschaftliche Beurteilung (<i>Zentes</i>)	523
Objektorientierte Organisationsformen. Eine Erläuterung und Abgrenzung der Produktmanagement-, Sparten- und Matrixorganisation (<i>van Geldern</i>)	564
Grundprobleme der Wohnungswirtschaft (<i>Penzkofer/Hecht</i>)	572

Volkswirtschaftslehre

Politisch-ökonomische Modelle (<i>Frey</i>)	5
Die Sonderziehungsrechte des Internationalen Währungsfonds. Aktueller Stand und Möglichkeiten der Weiterentwicklung (<i>Küng</i>)	13

Grundzüge der Theorie des Arbeitsangebots (<i>Luckenbach</i>)	49
Die Arbeitslosigkeit. Begriff und Messungsprobleme (<i>Maneval</i>)	55
Grundprobleme der Stadtökonomie (<i>Carlberg</i>)	97
Grundzüge der Theorie des Kapitalangebots – unter besonderer Berücksichtigung des Angebots von Geldkapital (<i>Luckenbach</i>)	115
Die Bedeutung der deduktiven Methode für das Studium der Wirtschaftswissenschaften (<i>Heertje</i>)	145
Die mehrjährige Finanzplanung. Chancen und Grenzen einer ausgabenorientierten öffentlichen Planung (<i>Wille</i>)	162
Das Konzept der Konsumentenrente (<i>Böbel</i>)	206
Gesundheitspolitik (<i>Henke</i>)	212
Einkommens-, Kapazitäts- und Beschäftigungseffekte von Investitionen (<i>Kromphardt</i>)	254
Vorschläge zur Reform der Geldverfassung: Ein Überblick (<i>Siepmann</i>)	266
Bestimmungsgründe flexibler Wechselkurse (<i>Borchert</i>)	297
Grundzüge der Theorie des Angebots von Humankapital (<i>Luckenbach</i>)	315
Lohnänderung, Investition und Beschäftigungsgrad (<i>Teichmann</i>)	364
Die Wirkungsanalyse des technischen Fortschritts (<i>Walter</i>)	371
Inflationstheorie – Ein Überblick (<i>Ströbele</i>)	414
Die Ursachenanalyse des technischen Fortschritts (<i>Walter</i>)	421
Wettbewerbsprozeß, Wettbewerbsbeschränkung und Wettbewerbspolitik im Oligopol (<i>Berg</i>)	449
Das Geldmengenziel der Deutschen Bundesbank (<i>Kath</i>)	455
Zur Diskussion um die Ausgabensteuer (<i>Peffekoven</i>)	512
Unvollkommene Information und Arbeitsmarkt. Suchtheorie der Arbeitslosigkeit (<i>Rothschild</i>)	518
Strukturpolitik als Ordnungs- und Prozeßpolitik (<i>Blum</i>)	553
Finanzwirtschaftliche Systematisierung öffentlicher Finanzierungshilfen (<i>Dickertmann</i>)	558

Informatik für Wirtschaftswissenschaftler

1. Lektion: Aufbau des Lehrgangs und Beschreibung des behandelten Computertyps (<i>Hansen/Maier</i>)	170
2. Lektion: Hardwaregrundlagen und Geräte der Peripherie (<i>Hansen/Maier</i>)	222
3. Lektion: Grundoperationen in Schaltwerken der Zentraleinheit (<i>Hansen/Maier</i>)	271
4. Lektion: Funktion und Arbeitsweise einiger ausgewählter Schaltwerke sowie des Bedienungsfeldes der Zentraleinheit (<i>Hansen/Maier</i>)	320
5. Lektion: Übertragungsvorgänge zwischen Schaltwerken der Zentraleinheit und peripherer Datenverkehr (<i>Hansen/Maier</i>)	377
6. Lektion: Systemsoftwaregrundlagen und Steuerprogramm-system (<i>Hansen/Maier</i>)	427
7. Lektion: Betriebsmitteleinteilung, Betriebsarten, Übersetzungs- und Dienstprogrammssystem (<i>Hansen/Maier</i>)	474

VI Inhaltsverzeichnis

8. Lektion: Entwicklung und Nutzungsformen von Anwendungssoftware (Hansen/Maier) 528
9. Lektion: Datenerfassung (Hansen/Maier) 577

Gesetze, Effekte, Theoreme

- Pareto's Gesetz (Blümle) 17
Gesetze der großen Zahlen (Basler) 73
Das Substitutionsgesetz der Organisation (Seiwert) 76
Prinzip der gleichmäßigen Besteuerung, Allgemeinheit- und Leistungsfähigkeitsprinzip (Schreiber/Storck) 119
Prinzipien der Einkommensrealisation im Einkommen- und Körperschaftsteuerrecht (Schreiber/Storck) 174
Jevons' Gesetz der Unterschiedslosigkeit (The Law of Indifference) (Oberender) 230
Vintage Approach (Schmitt-Rink) 276
Leverage-Effekte diagonalen Fusionen: „Subsidizing“, „Promotional Advantages“ und „Entrenchment“ (Oberender) 326
Finanzierungsregeln. Von der „goldenen Bankregel“ zu den Liquiditätsgrundsätzen des Bundesaufsichtsamts für das Kreditwesen (Fuchs) 386
Turnpike-Theoreme (Schmitt-Rink) 433
Organisationsprinzipien (Picot) 480
Das Äquivalenzprinzip der Besteuerung (Schubert) 534
Die kumulativen Wicksellschen Prozesse (Badura) 583
Prisoner's Dilemma (Schneider) 586

Das aktuelle Stichwort

- Strukturkrisenkartelle (Veltrup) 20
Kostendämpfung im Krankenhaus – das Krankenhausfinanzierungsgesetz (Andritzky) 78
Ansätze zur Sicherung des Leistungswettbewerbs (Dichtl) 122
Die Lohnsummensteuer (Schöck) 177
Aussperrung (Mack) 180
Das Diskriminierungsverbot (Dichtl) 231
Das Europäische Währungssystem (EWS) (Schmitz) 233
Die Tokio-Runde des GATT. Zwei Schritte vor, anderthalb zurück? (Höfer) 278
Welthandels- und Entwicklungskonferenz (UNCTAD) (Veltrup) 327
Mitbestimmungsurteil. Das Urteil des Bundesverfassungsgerichts zur Mitbestimmung (Henke) 389
Dienstleistungsmarken (Havighorst) 435
Devisenfinanzierte Rohstoffreserven (Cassel) 486
Bildschirmarbeitsplätze (Mallach/Kolb) 536
Ministererlaubnis (Tonke) 588

Kleine Abhandlungen

- Die Entwicklung des Euromarktes seit 1973 (Schmitz) 23
Weltmarktpreise und die tatsächlichen Opportunitätskosten (El-Shagi) 27
Daten zur Arbeitslosigkeit in der Bundesrepublik (Maneval) 81
Industrieforschung (Kreklaue) 83
Die Struktur der deutschen Kreditwirtschaft (Grunwald) 124
Moderne Formen der Arbeitsorganisation (I): Job Rotation, Job Enlargement, Job Enrichment (Seiwert) 129
Besonderheiten des Entscheidungsprozesses in japanischen Unternehmen (Ebert) 131
Die Bestimmung und Nutzung von Opportunitätskosten (Braun) 181
Moderne Formen der Arbeitsorganisation (II): Autonome Arbeitsgruppen und Beurteilung der Verfahren (Seiwert) 185
Der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (Bofinger) 235

- Bundesanstalt für Arbeit. Aufbau und Aufgaben der Arbeitsverwaltung (Gemählich) 281
Artikel-Nummern-Systeme (Knödel) 283
Dollarkrise und Gewinnrealisierung aus langfristigen Dollarverbindlichkeiten (Strunz) 285
Produktivitätssteigerung mit NC-Maschinen (Klaar) 329
Die Zulässigkeit des selektiven Vertriebs nach dem Kartellrecht (Steinmark) 333
Kommunikationspolitik als Instrument praktischer Wirtschaftspolitik (Kraft) 335
Prognosereflexivität. Die Beeinflussung der Treffgenauigkeit von Vorhersagen über die Insolvenzgefährdung einer Unternehmung durch die Veröffentlichung der Vorhersagen (Mayr) 392
Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und ihre Mitglieder (Krüger) 438
Sozialplan (Roemheld) 489
Die Finanzierung öffentlicher Infrastrukturinvestitionen (Grunwald/Witte) 492
Kompensationsgeschäfte (Havighorst) 539
Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften 1979 an Theodore W. Schultz und Sir Arthur Lewis (Sautter) 590

Informationen für Studium und Beruf

- Der Übergang von Fachhochschulen für Wirtschaft in wirtschaftswissenschaftliche Diplomstudiengänge (Hanfland) 31
Sozialversicherungspflicht und Lohnsteuer beim Ferienjob (Bauer) 35
Das wirtschaftswissenschaftliche Studium in Frankreich. Die Universitäten (Tietz) 86
Das wirtschaftswissenschaftliche Studium in Frankreich. Die Grandes Ecoles und sonstige Ausbildungsstätten (Tietz) 134
Förderungsmaßnahmen für die berufliche Bildung (Kreklaue) 188
Die Arbeitsmarktlage für WiSo-Absolventen (Tack) 237
Die Wahlfächer von Studierenden der Betriebswirtschaftslehre. Das Wahlverhalten im zweidimensionalen Affinitätsmodell (Böcker) 287
Der Übergang von Fachhochschulen für Wirtschaft in wirtschaftswissenschaftliche Diplomstudiengänge: Ein Nachtrag (Hanfland) 290
Anleitung zur Anfertigung einer wirtschaftswissenschaftlichen Themenklausur (Petri) 339
Das Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften in Österreich (Reisch) 394
Journalismus als Hochschulfach: Das Mainzer Aufbaustudium (Rost) 397
Versicherungsrechtliche Vorschriften für Studierende (Mayer-Tischer) 442
Berufungschancen künftiger Habilitanden im Fach Wirtschaftswissenschaften (Borchert/Gülicher) 495
Stipendien für Wirtschaftswissenschaftler nach Frankreich (Lohbeck) 542
Zur Ausbildung von Wirtschaftswissenschaftlern für den steuerberatenden Beruf (Schöck) 543
Chancen für Wirtschaftswissenschaftler (Hörschgen) 593

WiSt-Klausur

- Klausur aus der Rechtswissenschaft: Branchensanierung durch Investitionslenkung (Donner) 36
Klausur aus der Volkswirtschaftstheorie (Fehl) 291
Klausuraufgabe aus der Finanzwirtschaft (Bitz) 342
Klausur aus der Volkswirtschaftslehre (Produktivitätsorientierte Lohnpolitik) (Oberender) 443
Klausur aus der Mikroökonomik (Fehl) 545

WiSt-Fallstudie

- TV AG. Ein Fallbeispiel zur Bestimmung von Präferenzwerten mit Hilfe von Idealproduktmodellen (*Schobert*) 40
- TV AG. Lösung des Fallbeispiels zur Bestimmung von Präferenzwerten mit Hilfe von Idealproduktmodellen (*Schobert*) 90
- Die Benzinpreiserhöhung im Frühjahr 1974 (I). Eine fallbezogene Einführung in wettbewerbsrechtliche, wettbewerbstheoretische und wettbewerbspolitische Fragestellungen zur Mißbrauchsaufsicht nach § 22 GWB (*Kirberger/Oberender*) 137
- Die Benzinpreiserhöhung im Frühjahr 1974 (II). Eine fallbezogene Einführung in wettbewerbsrechtliche, wettbewerbstheoretische und wettbewerbspolitische Fragestellungen zur Mißbrauchsaufsicht nach § 22 GWB (*Kirberger/Oberender*) 191
- Konzern- bzw. Teilkonzernabschluß (*Bieg*) 242
- Emanzipation der Produktion vom Absatz (*Grob*) 345
- Emanzipation der Produktion vom Absatz, Teil II (*Grob*) 397
- Alfa Romeo versus Porsche: Eine Fallstudie zur Analyse marktwirtschaftlicher Wettbewerbsprozesse (*Berg*) 498

- Lösung zur Fallstudie: Alfa Romeo versus Porsche (*Berg*) 547
- Die Frage des Make or Buy – ein Fallbeispiel (*Paulke*) 596

WiSt-Quiz

- Kennen Sie den Autor?
- Die Ökonomie als Verhaltenswissenschaft (*Boulding*) 48, 96
- Grund und Boden als einziges Objekt der Besteuerung (*George*) 96, 144
- Das Verhältnis von Theorie und Fakten (*Myrdal*) 144, 200
- Entwicklung gleich Durchsetzung neuer Kombinationen (*Schumpeter*) 200, 296
- Der Unternehmer als „Führer“ (*Schumpeter*) 248, 296
- Die Investitionsentscheidung – eine Partie Schnipp-schnapp? (*Keynes*) 504, 550
- WiSt-Rätsel
- Standort eines Benzindepots 96, Auflösung 144

II. VERFASSERVERZEICHNIS

- | | | | |
|------------------------|---|---|---------------------------|
| Andritzky, K. 78 | Frey, B. S. 5 | Kromphardt, J. 254 | Sautter, H. 590 |
| Badura, J. 583 | Fuchs, R. 386 | Krüger, A. 438 | Schanz, G. 469 |
| Bauer, H. H. 35 | Gaitanides, M. 8 | Krüger, M. 149 | Schmitt-Rink, G. 276, 433 |
| Basler, H. 73 | v. Geldern, M. 564 | Küng, E. 13 | Schmitz, L. 23, 233 |
| Berg, C. C. 201, 401 | Gemählich, P. 281 | Lohbeck, G. 542 | Schneider, F. 586 |
| Berg, H. 449, 498, 547 | Görge, A. 407 | Luckenbach, H. 49, 115, 315 | Schobert, R. 40, 90 |
| Bieg, H. 242 | Grob, H. L. 345, 397 | Mack, M. 180 | Schöck, T. A. H. 177, 543 |
| Bitz, M. 342, 353 | Grunwald, J.-G. 124, 492 | Maier, B. 170, 222, 271, 320, 377, 427, 474, 528, 577 | Schreiber, U. 119, 174 |
| Blum, R. 553 | Gülicher, H. 495 | Mallach, A. 536 | Schubert, R. 534 |
| Blümle, G. 17 | Hahn, O. 110 | Maneval, H. 55, 81 | Seiwert, L. 76, 129, 185 |
| Böbel, I. 206 | Hanfland, F. 31, 290 | Männel, W. 260 | Siepmann, U. 266 |
| Böcker, F. 287 | Hansen, H. R. 170, 222, 271, 320, 377, 427, 474, 528, 577 | Mayer-Tischer, H.-W. 442 | Stachle, W. H. 218 |
| Bofinger, P. 235 | Havighorst, D. 435, 539 | Mayr, K. 392 | Stahr, G. 60 |
| Borchert, M. 297, 495 | Hecht, M. 572 | Meissner, H. G. 359 | Steinmark, T. 333 |
| Braun, G. E. 181 | Heertje, A. 145 | Meyer, M. 461 | Storck, A. 119, 174 |
| Brockhoff, K. 1 | Henke, K.-D. 212 | Oberender, P. 137, 191, 230, 326, 443 | Ströbele, W. 414 |
| Carlberg, M. 97 | Henke, W. 389 | Paulke, W. 596 | Strunz, W. 285 |
| Cassel, D. 486 | Hielscher, U. 308 | Peffekoven, R. 512 | Süchting, J. 155 |
| Dichtl, E. 122, 231 | Hinterhuber, H. H. 505 | Penzkofer, P. 572 | Tack, K. 237 |
| Dickertmann, D. 558 | Höfer, H. 278 | Petri, K. 339 | Teichmann, U. 364 |
| Domsch, M. 102 | Hörschgen, H. 593 | Picot, A. 480 | Tietz, B. 86, 134 |
| Donner, H. 36 | Kath, D. 455 | Reisch, P. 394 | Tonke, Ch. 588 |
| Ebert, S. 131 | Kieser, A. 149 | Röber, M. 149 | Veltrup, B. 20, 327 |
| El-Shagi, E.-S. 27 | Kirberger, W. 137, 191 | Roemheld, B. 489 | Wagner, F. W. 67 |
| Faller, P. 249, 304 | Klaar, J. 329 | Rost, K. 397 | Walter, H. 371, 421 |
| Fehl, U. 291, 545 | Knödel, W. 283 | Rothschild, K. W. 518 | Wille, E. 162 |
| | Kolb, M. 536 | | Witte, H. 492 |
| | Kraft, H.-P. 335 | | Zentes, J. 523 |
| | Kreklaue, C. 83, 188 | | |

III. KLEINES STICHWORTVERZEICHNIS

- | | | |
|--|---|---|
| Abrüstung | Adaptive control (AC) 331 | Allgemeinheitsprinzip |
| Handlungsstrategie der – 587 | Adopter 362 | – der Besteuerung 119 ff. |
| Absatz | Adoptionsprozeß 361 | Allokation |
| Emanzipation der Produktion vom – (Fallstudie) 345 ff. | Affinitätskoeffizient 288 | intertemporale – des Einkommens 117, 316 f. |
| Abschreibungen | Akquisition | Probleme der – 162 |
| Verteilung von – und Besteuerung 70 f. | – von Verkehrsbetrieben 252 | Als-ob-Wettbewerb 195, 556 |
| ACMS-Funktion 373 | Aktientyp von Wandelanleihen 157 | Alternativproduktion 262 |
| | Akzelerationshypothese 259, 366 | |

- american-selling-price-system** 279
- Analogie-Verfahren** 84
- Angebotsverbund** 262
- Annahmehereitschaft für Geld** 270
- Anordnung, einstweilige** 139
- Antinomiegesetz** 251
- Anwendungsprogrammssystem** 529
- Anwendungssoftware** 528 ff.
Nutzungsformen der – 530 ff.
- Äquivalenzprinzip** 177
– der Besteuerung 120, 534 ff.
- Arbeitgeber**
Bundesvereinigung der Deutschen – 438
- Arbeitsangebot**
Theorie des – 49 ff.
traditionelle Theorie des – 49 f.
- Arbeitsangebotsgleichgewicht**
individuelles – 50
- Arbeitsart**
Wahl der – 52 f.
- Arbeitsfähigkeit** 56
- Arbeitsförderungsgesetz** 282
- Arbeitskampfrecht** 180
- Arbeitskraftpotential** 56
- Arbeitslosenquote** 58
- Arbeitslosigkeit** 55 ff., 518 ff.
Arten der – 56 f., 518 f.
Daten zur – 81 ff.
freiwillige – 518
fiktionalle – 518 f.
keynesianische Theorie der – 519
Klassifikation der – 57 f.
natürliche – 520
neoklassische Theorie der – 519
Suchtheorie der – 518 ff.
unfreiwillige – 518
Ursachen der – 518
- Arbeitsmarkt**
Heterogenität des – 519 f.
Transparenz des – 519 f.
- Arbeitsmarktanalyse** 58 f.
- Arbeitsmarktlage**
– für WISO-Absolventen 237
- Arbeitsorganisation**
moderne Formen der – 129 ff., 185 ff.
- Arbeitsvermittlung** 282
- Arbeitsverwaltung**
Aufbau und Aufgaben der – 281 f.
- Arbeitswelt**
Humanisierung der – 129, 185 ff.
- Arbeitswilligkeit** 56
- Arbeitszeit**
Aufteilung der – 316
– und Arbeitsangebot 49 f.
- Arbeitszeitallokation**
optimale – 53
- Arbeitszufriedenheit** 186
- Artikel-Nummern-Systeme** 283 ff.
- Arusha-Deklaration** 329
- Assekuranztheorie des Staates** 535
- Aufgabenanalyse** 402 ff.
- Aufgabensynthese** 404 ff.
- Aufrüstungspolitik**
Handlungsstrategie der – 587
- Aufsichtssystem**
– im Finanzsektor 124
- Aufwandsmanipulierung** 113
- Ausbildung**
– und Arbeitsangebot 49, 316 f.
- Ausbildungsplatzförderungsgesetz** 191
- Ausgabensteuer** 512 ff.
Arten der – 512
Praktikabilität der – 516
- Ausgleichszölle** 279 f.
- Auskünfte**
– und Kreditwürdigkeit 310
- Auslandsinvestitionen**
Förderung von – 62 f.
- Auslandsmärkte**
Strategien zur Sicherung von – 60 ff.
- Ausschluß**
selektierender – bei öffentlicher Planung 163
- Außenfinanzierung** 112 f.
- Außen-Geldmarkt** 23
- Aussperrung** 180 f.
Arten der – 180
- Autonome Arbeitsgruppen** 185 f.
- ban** (bundeseinheitliche Artikel-Nummer) 283
- Bandsprosse** 226
- Bankensystem** 124
- Bankregel, goldene** 386 ff.
- Bardeckungssatz** 387
- Basis eines Stellenwertsystems** 272
- bbn** (bundeseinheitliche Betriebs-Nummer) 283
- Bedienungsfeld**
– der Zentraleinheit von EDV-Anlagen 324
- Behinderungswettbewerb** 122
- Benefit-Theorie des Staates** 535
- Benutzerakzeptanz**
– von Entscheidungsmodellen 8
- Benzinpreiserhöhung** 137 ff., 191 ff.
- Bernoulli-Prinzip** 355
- Bernoullisches Gesetz der großen Zahl** 74
- berufliche Bildung**
Förderungsmaßnahmen zur – 188 ff.
- Berufsberatung** 282
- Berufsbildungsabgabe** 191
- Berufsfreiheit** 38 f.
- Beschäftigungseffekt**
– von Investitionen 254 ff.
- Beschäftigungsgrad**
Lohnpolitik und – 364 ff.
- Beschäftigungspolitik**
keynesianische – 364
- Beschwerde** 140
- Besteuerung** 119 ff.
gerechte – 119 ff.
gleichmäßige – 119 ff.
– nach der Leistungsfähigkeit 119 ff.
- Betriebsanweisung** 427
- Betriebsarten, interne** 475
- Betriebsbesichtigung**
– und Kreditwürdigkeit 310
- Betriebsmittel** 427 ff.
entziehbare – 475
nichtentziehbare – 475
virtuelle – 428
- Betriebsmittelzugriff**
exklusiver – 475
nichtexklusiver – 475
- Betriebsmittelzustand** 475
- Betriebsrat**
Recht des – 389
- Betriebssprache** 427
- Betriebssystem** 427 f.
- Betriebsverfassungsgesetz** 389
- Betriebsvermögensvergleich** 175
- Betriebswirtschaftslehre**
Wahlfächer von Studenten der – 287 ff.
- Bevölkerungsentwicklung**
– und Stadtökonomie 97 f.
- Bevölkerungswanderung**
– und Stadtentwicklung 98
- Bewerbung** 241
- Bibliotheksverwaltungsprogramm** 478
- Bilanz**
– und Kreditstatus 311
- Bilanzgerade, intertemporale** 117
- Bilanzierung von Devisenverbindlichkeiten** 285 f.
- Bilanzkennzahlen** 356 ff.
- Bilanzregeln** 356
- Bildschirmarbeitsplatz** 536
Probleme des – 536 ff.
- Bildschirmstation** 536
Funktionen einer – 536 f.
- Bildung, berufliche**
Förderungsmaßnahmen der – 188 ff.
- Bildungsinvestitionen** 119, 317 ff.
- Bildungsökonomie** 591 f.
- Bit** 223
- Bits, Addition von –** 273
- Blockierung** 427, 430 f.
- Bottom-up-Strategie** 154
- Brainstorming** 84
- Branchensanierung**
Klausur zur – 36 ff.
- break-even-point** 362
- Bruttoveranlagung**
– bei der Ausgabensteuer 512
- Budgetintensität**
– staatlicher Leistungen 559
- Budgetprognosen** 163
- Bundesanstalt für Arbeit** 281 f.
- Bundesarbeitsgericht**
– und Aussperrung 180
- bundeseinheitliche Artikel-Nummer** (ban) 283
- bundeseinheitliche Betriebs-Nummer** (bbn) 283
- Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände** 438 ff.
- Bürgschaften**
– der öffentlichen Hand 561 ff.
- Byte** 223
- CES-Produktionsfunktion** 373
- change agent** 152
- Chargenfertigung** 265
- Chicago-Plan** 267 f.
- Cobb-Douglas-Funktion** 373
- Codes** 223 f.
- Codierung** 223 f.
- Computer aided design (CAD)** 331
- Computer aided manufacturing (CAM)** 331
- Computerdialog**
– und Verbraucherinformation 1 ff.
- Computermarkt** 383
- Computer numerical control (CNC)** 331
- Contingency Approach** 218
- Convertible Bonds**
Typen von – 156
- corporate image** 362
- Datenaufbereitung** 579
- Dateneinheit, technische** 223
- Datenerfassung** 577 ff.
Elementaraufgaben der – 579 f.
Verfahren der – 577 f.
- Datenfernverarbeitung** 532
- Datennahübertragung** 377 ff.
- Datennahverarbeitung** 532
- Datenspezifikation** 577

- Datenübertragungsrate 377
- dead-weight loss triangle 211
- Deckungsgeschäfte 286
- deduktive Methode 145 ff.
- Deflation
 - durch Zinsänderung 583
- Delphi-Methode 84, 360
- Demokratieprinzip 37
- Deport 298
- Determinismus, struktureller 221
- Deutsche Entwicklungsgesellschaft (DEG) 63
- Devisenkassamarkt 298 ff.
- Devisenkurs 298
- Devisenmarkt 297 ff.
- Devisenterminmarkt 298
- Dezentralisation 404
- Dezimalsystem 271 f.
- Dialogverarbeitung 532
- Dienstleistungsmarke 435 ff.
 - Eintragungsfähigkeit der – 437
 - zeichenrechtlicher Schutz der 435 ff.
- Dienstprogrammssystem 478
- Dienstwegprinzip 480
- Digitalrechner
 - Aufbau des – 173
- Dimensionierungsprobleme
 - von Verkehrsbetrieben 251 f.
- Diplomstudiengang
 - Übergang von Fachhochschulen in den – 31 ff.
- Direct numerical control (DNC) 331
- Direktzugriffsspeicher 226
- Diskriminierungsverbot 231 f., 333 ff.
- Diversifikation 360
- Dividendeneffekt
 - der Ausgabensteuer 515
- Dividendenthese 113
- Dollarverbindlichkeiten
 - Gewinnrealisierung aus – 285 f.
- Dollarstandard 14
- Doppelbelastungsthese
 - bei der Einkommensteuer 513
- Doppelwährung
 - Problem der – 14
- Drei-Phasen-Schema
 - organisationaler Veränderungen 150
- Dual 183
- dualistische Theorien
 - des Management 219
- Dualsystem 271 f.
- Dupuit-Marshall-Dreieck 211
- Durchschnittsanteilprinzip
 - der Kostenermittlung 307
- Dynamische Programmierung 347

- EAN (Europäisches Artikel-Nummer-System) 283
- ear-marking 268
- ENCDI-Code 224
- Eckwerte 166
- Effekte, externe 203
 - und Opportunitätskosten 29
 - und Wirtschaftspolitik 554
- Effizienzpreis 183
- Eigenfinanzierung 111 f.
- Eigenkapitalausstattung 354 ff.
- Eigenkapitalzuführung 354
- Eigensteuerung peripherer Geräte 382 f.
- Eigentum
 - Produktionsmittel – 389 f.
- Eigentumsfreiheit
 - und Investitionslenkung 39

- Einfuhrbeschränkungen 279
- Einführungswerbung 363
- Eingabe-Ausgabe-Prozessoren 379
- Einkaufsverbundenheit 262
- Einkommen
 - intertemporale Allokation des – 117, 316
- Einkommensbegriff, steuerlicher
 - Kritik am – 513
- Einkommenseffekt
 - von Investitionen 254 ff.
 - und Konsumentenrente 208
 - bei festen und flexiblen Wechselkursen 300
- Einkommensrealisation
 - Prinzipien der – im Steuerrecht 174 ff.
- Einkommens-Tauschkurve 51
- Einkommensteuerrecht
 - und Einkommensrealisation 174 ff.
- Einkommenstransformationskurve 316 f.
- Einkommensvariation
 - kompensierende und äquivalente – 207
- Einkommensverteilung
 - personelle – 17
 - und Produktionsfunktion 373 f.
 - und technischer Fortschritt 373 f.
- Einliniensystem 480
- Einprogrammbetrieb 475
- Einstellungskriterien 241
- Embodiment-Hypothese 276 f.
- Embodiment-Modelle 375 f., 422
- encounter groups 150
- Energiepolitik
 - und Währungsreserven 486
- Entscheidungsmodelle
 - Arten von – 10
 - Konstruktion von – 8 ff.
- Entscheidungsprozesse
 - in japanischen Unternehmen 131 ff.
- Entscheidungssituation
 - Komplexität der – 9
- Entscheidungstheorie
 - normative – 469 ff.
- Entscheidungsverhalten 470 ff.
 - Typologie des – 9
- Entstehungsrechnung 105
- Entwicklung
 - neuer Produkte 361 f.
 - wirtschaftliche – 591 f.
- Entwicklungshilfe 15, 327 ff., 510
 - und SZR 15
- Entwicklungspolitik 327 ff., 510, 591 f.
- Entwicklungstheorie 591 f.
- Erinnerungswerbung 363
- Erlösverbundenheit 261 f.
- Ertragssteuerbilanz 175
- Ertragsteuerwirkungen
 - auf Investitionsentscheidungen 67 ff.
- Erwartungen
 - adaptive – 302
 - rationale – 302
- Euroanleihemarkt 23, 26
- Eurodollar 23
- Eurofinanzmärkte 23
- Eurogeldmarkt 23
- Euromarkt
 - Entwicklung des – 23
- Europäischer Fonds für Währungs-
politische Zusammenarbeit 233
- Europäisches Artikel-Nummern-
System (EAN) 283
- Europäische Währungseinheit 233
- Europäisches Währungssystem 233 ff.

- EWG-Markenrecht 435 f.
- expenditure tax 512
- externe Effekte 203

- Fachhochschule
 - Übergang zum Diplomstudiengang 31 ff.
- Factoring 112
- Faktorangebot
 - Theorie des – 49 ff., 115 ff.
- Faktorpreise
 - Theorie der – 49
- Familienbesteuerung 512
- „Fehler dritter Art“ 8 ff.
- Ferienjob
 - und Abgaben 35 f.
- Fertigung
 - Typen der – 262 ff.
- finale Entnahmetheorie 176
- Finance Leasing 111
- Finanzausgleich
 - und Infrastrukturinvestitionen 495
- Finanzierung
 - Arten der – 124
 - öffentlicher Infrastrukturinvestitionen 492 ff.
- Finanzierungsart
 - Wahl der – 110 ff.
- Finanzierungshilfen, öffentliche 558 ff.
- Finanzierungskonstruktionen 155 ff.
- Finanzierungsregeln 357, 386 ff.
- Finanzierungsverhalten 354 ff.
- Finanzintermediäre 124, 128
- Finanzplan 354 ff.
 - und Kreditwürdigkeit 311
- Finanzplanung, mehrjährige 162 ff.
- Finanzplanungsrat 168
- Finanzwirtschaft
 - Klausur aus der – 342 ff.
- Forschung
 - Arten der – 83
 - und Entwicklung 423 ff.
- Forschungspolitik 83 ff.
 - Instrumente der – 84 f.
 - Ziele der – 84
- Fortschritt
 - produkttechnischer – 372
 - technologischer – 423
 - verfahrenstechnischer – 371
- Fortschritt, technischer 505 ff.
 - arbeitssparender 372
 - Arten des – 371 ff., 421 ff.
 - autonomer – 375
 - faktorsparender – 422
 - forschungsinduzierter – 423 ff.
 - gebundener – 276, 375
 - Harrod-neutraler – 373
 - Hicks-neutraler – 372
 - Gleichgewichtswachstum und – 374 f.
 - induzierter – 421 ff.
 - kapitalsparender – 372
 - Motivationshypothese des – 425
 - nachfrageinduzierter – 425
 - Residualansatz des – 374
 - Solow-neutraler – 373
 - unembodied – 375
 - Ursachen des – 421 ff.
 - Wirkungsanalyse des – 371 ff.
- Fortschrittsfunktion 422, 424
- Fortschrittsmöglichkeitsfunktion 422
- Frankreich
 - wirtschaftswissenschaftliches Studium in – 86 ff., 134 ff.
- Freigeld 267

- Freihandel** 29, 280
 - und Opportunitätskosten 29
- Freisetzungseffekt**
 - von Rationalisierungsinvestitionen 254 ff.
- Fremdfinanzierung** 111 f.
- Friedman-Plan** 268 f.
- Fristentransformation** 387
- Frühindikatoren** 357
- Führungslehre, situative** 220
- Führungsmodelle** 482
- Führungsstil, partizipativer** 565 f.
- Fusionsgenehmigung** 589

- GATT** 278, 327 f.
- Geld, konkurrierendes** 270
- Geldanbieter**
 - private – 270
- Geldangebot**
 - und Reform der Geldverfassung 267 f.
- Geldillusion**
 - und Beschäftigung 364
- Geldmengenkonzepte** 457
- Geldmengenregel** 268 f., 457
- Geldmengenwachstum**
 - stetiges – 267 ff.
- Geldmengenziel**
 - der Deutschen Bundesbank 455 ff.
- Geldordnung**
 - kompetitive – 270
- Geldpolitik**
 - der Deutschen Bundesbank 455 ff.
 - und Inflationsfinanzierung 415 ff.
 - potentialorientierte – 237
- Geldverfassung**
 - Reform der – 266 ff.
- GENCOD** 283
- Geschäftsbankensystem** 124
- Gesellschafterdarlehen** 353 ff.
 - rechtliche Behandlung von – 353 ff.
- Gesetz der Großen Zahlen** 73 ff.
 - empirisches – 73
 - Bernoullisches – 74
- Gesundheit**
 - Definition der – 212
 - Problem der Operationalisierung von – 212
- Gesundheitspolitik** 212 ff.
- Gesundheitswesen**
 - Kosten des – 214
- Gewerbesteuer** 177
 - Erhebungsformen der – 177 f.
- Gewerkschaften**
 - Beurteilung von Sozialbilanzen durch – 108 f.
- Gewinn**
 - als Investitionsmotiv 366 f.
 - ökonomischer – 70
 - steuerlicher – 175
 - und Risiko 367
- Gewinnausschüttung**
 - verdeckte – 176
- Gewinnrealisierung**
 - aus Dollarverbindlichkeiten 285 f.
- Gewinnthesaurierung** 113
- Gewinnthese** 113
- Gibrat-Verteilung** 18
- Gibson-Paradoxon** 585
- Gleichgewichtstheorie**
 - und Arbeitsmarkt 519
- Gleichgewichtswachstum**
 - und technischer Fortschritt 374 f.

- Gleichheitsprinzip**
 - der Besteuerung 119 ff.
- Gleichverteilung** 18
- Gliwenko, Satz von** – 75
- Globalsteuerung** 553, 556 f.
- GmbH-Gesetz**
 - Reformvorschläge zum – 353 ff.
- Golddeckung** 14
- Goods**
 - tradable – 302
 - non-tradable – 302
- Grenznutzen**
 - des Einkommens 207
- Grenzproduktivitätstheorie** 365
- Große Zahl, Gesetz der** – 73 ff.
- Grundoperationen eines Digitalrechners** 271 ff.
- Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung** 175
- Gruppe der 77** 328
- Gruppen**
 - selbststeuernde – 185

- Habituelles Verhalten** 470
- Halbaddierer** 321
- Handlungsbeschränkungen** 279
- Handelshemmnisse**
 - nichttarifäre – 279
- Handelspolitik**
 - internationale – 327 ff.
- Handels- und Entwicklungsrat** 3
- Handlungsstrategien** 586 ff.
- Hardware** von EDV-Anlagen 222 ff.
- Hardwarebetriebsmittel** 474 f.
- Haushalt**
 - konjunkturneutraler – 237
- Haushaltsgrundsatzgesetz** 162
- Hawthorne-Effekt** 185
- Hayek-Plan** 270
- Hebesatz** 177
- Hedging** 297 f.
- Herstellungskosten**
 - eines Reservemediums 13
- Heterogenität**
 - von Kapital und Arbeit 276
- Hilfsprogramme** 478
- Hochschulreife**
 - allgemeine – 32
 - fachgebundene – 31 f.
- Höchstlastprinzip**
 - der Kostenermittlung 307
- Humanisierung der Arbeitswelt** 129, 185 ff.
- Humankapital**
 - Angebot von – 49 ff., 315 ff.

- Idealproduktkonzepte** 40 ff.
- Idealproduktmodell** 90 ff.
- Idealpunkt-Modell** 43 f.
- Idealvektor-Modell** 44 f.
- Imparitätsprinzip** 175, 285
- Improvisation**
 - und Organisation 77
- Incentive-Ansatz** 217
- Indifference, Law of** – 230 f.
- Indifferenzbedingung**
 - und steuerliche Abschreibung 70
- Indikatoren, soziale** 212 f.
- individualorientierte Organisationsentwicklung** 150 f.
- Industrialisierung** 505 ff.
- Industrieforschung** 83 ff.
- Industrielle Entwicklung** 505 ff.

- Industrielle Revolution** 506
- Inflation**
 - Begriff der – 414
 - importierte – 420
 - Indikator der – 417
 - als öffentliches Gut 418
 - Ursachen der – 415 ff.
 - Welt– 420
 - durch Zinsänderung 583
- Inflationsanstoß** 415
- Inflationsprozeß** 415, 418 ff.
- Inflationstheorien** 414 ff.
 - Arten von – 415 ff.
 - komparativ-statische – 415 f.
 - dynamische – 416 ff.
- Informatik**
 - für Wirtschaftswissenschaftler 170 ff., 222 ff., 271 ff., 320 ff., 377 ff., 427 ff., 474 ff., 528 ff., 577 ff.
- Information**
 - Begriff der – 1
 - in der Wirtschaftspolitik 335 ff.
 - unvollkommene – und Arbeitslosigkeit 518 ff.
- Informationssystem** 529 f.
- Infrastruktur**
 - Arten der – 492
 - in der Gesundheitspolitik 214
 - soziale – und Stadtentwicklung 101 f.
- Infrastrukturinvestitionen, öffentliche**
 - Finanzierung von – 492 ff.
- Innenfinanzierung** 112 f.
- Innovation** 423, 425, 506, 359 ff.
 - Bedeutung von – 359
 - Marketing für – 359 ff.
 - Marktforschung für – 360
- Innovationspolitik** 359 ff.
- Innovationsprozeß** 359 ff.
- Insolvenzgefährdung** 392 ff.
- Insolvenzprognose** 357, 392 ff.
- Instruktionsregister** 320
- Interbankgeschäft**
 - und Eurogeldmarkt 24
- Interdependenz**
 - zwischen Wirtschaft und Politik 5
- Internationaler Währungsfonds**
 - und Sonderziehungsrechte 13
- interner Zinsfuß** 111
- Intervention, staatliche** 508
 - in der Marktwirtschaft 554
- Interventionismus** 557
 - und Welthandel 279 f.
- Invention** 423
- Investitionen**
 - Arten von – 254 f.
 - Begriff der – 254
 - Lohnpolitik und – im Konjunkturzyklus 364 ff.
 - Motive der – 259
 - öffentliche Infrastruktur– 492 ff.
 - Wachstum und – 257 ff.
- Investitionsentscheidung** 110 f.
 - Ertragssteuerwirkungen von – 67 ff.
- Investitionslenkung**
 - Klausur zur – 36 ff.
 - und Strukturpolitik 557
- Investitionsmotive** 366
- Investitionsstreik** 365
- Investitionsverhalten** 364 ff.
- Investment Center** 568
- Iterationsverfahren**
 - bei öffentlicher Planung 166

- Jahresabschluß**
 - und Kreditwürdigkeit 311
- Jahresgutachten** 235 f.
- Jahresprojektion** 165
- Japanische Unternehmen**
 - Entscheidungsprozesse in – 131 ff.
- Jevon's Gesetz der Unterschiedslosigkeit** 230 f.
- Job Enlargement** 130, 186
- Job Enrichment** 130 f., 186
- Job Rotation** 130, 180
- Joint Venture** 410
 - Auswahl und Beurteilung von Partnern bei – 61 f.
 - Charakteristika von – 61
 - Formen von – 61
- Junktimgeschäft** 540

- Kalkulationszinsfuß** 69
- Kanalwerk** 379 ff.
 - Arten von – 381
- Kapazitätseffekt**
 - von Investitionen 254 ff.
- Kapazitätserweiterungseffekt** 112
- Kapitalangebot**
 - Theorie des – 49, 115 ff., 315
- Kapitaleinlage**
 - verdeckte – 176
- Kapitalstruktur**, optimale 111 f.
- Kapitalverkehrsbilanz** 298
- Kapitalverwässerung** 159
- Kapitalwert** 67 ff.
 - und Abschreibung 70 f.
 - und Steuersatz 71 f.
 - und Zahlungsüberschüsse 69 f.
- Kartellrecht** 20
 - Fallstudie zum – 137 ff., 191 ff.
 - und selektiver Vertrieb 333 ff.
- Kaufentscheidung** 470
- Kaufkraftparität**
 - relative – 302
- Kaufkraftparitätentheorie** 301 f.
- Kaufkrafttheorie**
 - des Lohnes 368
- Kennedy-Runde** 278
- Keynes-Modell**
 - und deduktive Methode 145 f.
- Klausur**
 - Anleitung zur Anfertigung einer – 339 ff.
- Kleinrechner** 383
- Koalitionsfreiheit** 390 f.
- kognitiver Stil** 9
- Kolmogoroff'sches Gesetz der großen Zahl** 75
- Kommunikationspolitik** 335
- Kompensationsgeschäft** 539
 - Formen des – 539 f.
 - Risiken des – 540 f.
- Kompensationsquote** 539 f.
- Konfliktlösungstechnik** 152
- Konfrontationssitzung** 153
- Konjunktur**
 - und Finanzierung 112
- Konjunkturzyklen**, politische 7
- Konkurrenz**
 - der politischen Parteien 6
 - vollständige – 230
- Konsolidierung**
 - öffentlicher Finanzen 169
- Konsortialgeschäft** 540
- Konsortialkredite** 24
- Konstruktion von Entscheidungsmodellen** 8 ff.

- Konsumentenrationalität** 2 f.
- Konsumentenrente** 200 ff.
- Konsumermittlung**
 - Arten der – 512
- Kontexttheorie** 220
- Kontingenztheorien** 220
- Kontrahierungszwang** 232
- Kontraktmanagement** 62
- Kontraktproduktion** 62
- Konzern- und Teilkonzernabschluß**
 - (Fallstudie) 242 ff.
- Koordinationsinstrumente**
 - bei öffentlicher Planung 162 f.
- Koordinierungsfunktion**
 - des Wettbewerbs 450
- Körperschaftsteuerrecht**
 - und Einkommenrealisation 174 ff.
- Kostendämpfung**
 - im Krankenhaus 78 ff.
- Kostenmiete** 574
- Kosten-Nutzen-Analyse**
 - des Recycling 204
 - und Schattenpreise 27
- Kosten- und Preisermittlung**
 - bei Verkehrsbetrieben 306 f.
- Krankenhausfinanzierungsgesetz** (KHG) 78 ff.
- Krankenversicherungs-Kostendämpfungsgesetz** (KVKG) 78
- Krankheitsbegriff**
 - funktionaler – 212
- Kreditinstitute**
 - Arten von – 125 ff.
- Kreditgewährung**
 - des Staates 559
- Kreditrichtsätze** 388
- Kreditschöpfung** der Geschäftsbanken
 - Beseitigung der – 267 f.
- Kreditstatus** 310 f.
- Kreditwesengesetz** 125
- Kreditwirtschaft**
 - Struktur der deutschen – 124 ff.
- Kreditwürdigkeit**
 - Kennzahlen der – 311
- Kreditwürdigkeitsprüfung**
 - Instrumente der – 308 ff.
 - Ablauf der – 313 ff.
- Kreislauftheorie**
 - und Beschäftigung 365
- kumulativer Wicksellscher Prozeß** 583 ff.
- Kuppelproduktion** 262
- Kursentwicklung**
 - Determinanten der – bei Wandelanleihen 157 f.
- Kurspflege**
 - am Devisenmarkt 297, 300
- Kurssicherungsgeschäfte** 297 f.

- Laboratory-Training** 150, 152
- Law of Indifference** 230 f.
- learning by doing**
 - und technischer Fortschritt 423
- Leasing** 110 f.
- Leistungsfähigkeit**, steuerliche 513
- Leistungsfähigkeitsprinzip**
 - der Besteuerung 119 ff., 534
- Leistungsspanne** 404
- Leistungsspektrum**
 - von Verkehrsbetrieben 251
- Leistungssysteme** 404
- Leistungsverbundenheit** 261
- Leistungswettbewerb** 122 f.

- Leitwerk** 320
- Leontief-Trajektorie** 434
- Leverage-Effekt** 111, 159
- Liberalisierung des Handels** 327
- Lineare Planungsrechnung** 181
- link** 15
- Liquidationswert** 310
- Liquidität**
 - künstliche – 112
 - Probleme der Welt– 13
- Liquiditätseffekt**
 - bei festen und flexiblen Wechselkursen 300
- Liquiditätsgrade** 387
- Liquiditätsgrundsätze**
 - des Bundesaufsichtsamtes für das Kreditwesen 386, 388
- Liquiditätskennziffern** 387
 - Problematik von – 388
- Liquiditätsrechnung**
 - dynamische – 388
- Lizenzvergabe** 62
- Lognormalverteilung** 18
- Lohnänderung**
 - und Arbeitsangebot 51 f.
- Lohnpolitik**
 - und Beschäftigungsgrad 364 ff.
 - expansive – 364, 367
 - Klausur zur produktivitätsorientierten – 443 ff.
 - kostenniveauneutrale 237
- Lohnsteuer**
 - und Ferienjob 35 f.
- Lohnsummensteuer** 177 ff.
 - Abschaffung der – 177
- Lohntauschkurve** 51
- Lorenz-Kurve** 18
- Lotterie-Verfahren** 162
- Lozierungsprobleme**
 - von Verkehrsbetrieben 252
- Luxusgut**
 - Geld als – 269

- Machttheorie** 365
- Magnetbandspeicher** 226 f.
- Magnetplattenspeicher** 227 f.
- Management, internationales** 407 ff.
 - Umweltfaktoren des – 409 f.
 - Marketing-Mix und – 412 f.
 - Wirtschaftsordnung und – 410 f.
- Management-Ebenen** 407 f.
- Management**
 - und Kreditwürdigkeit 309 f.
- Managementfunktionen** 408
- Managementlehre**
 - deutschsprachige situative Ansätze der – 218 ff.
- Managementprinzipien** 482
- Management Science** 463
- Managerial Grid** 154
- Markentreue** 547
- Markenloyalität** 363
- market pull** 361
- Marketing pull** 361
- Marketing** 359 ff.
- Markt**
 - homogener – 547
 - relevanter – 192
 - Vergleichs– 195
- Marktbeherrschung**
 - Kriterien der – 192 ff.
 - Mißbrauch der – 194 f.
- Markterschließung** 363

- Marktmechanismus** 555 f.
Marktmodelle 40 f.
Marktnische 40
Marktrationalität 554
Marktsicherungsstrategien 60 ff.
 Alternativen und deren Bewertung bei – 60 ff., 66 f.
 Einflußfaktoren auf – 62 ff.
 Planung von – 65 f.
 Ziele von – 60
Marktstrukturpolitik 555
Markttransparenz
 – und Wettbewerb 547
Marktwirtschaft
 Sanktionsmechanismus in der – 451 f.
 soziale – 554
 Wettbewerb in der – 449
 Wirtschaftspolitik in der – 553 f.
Maschinenkonfigurationen 222
Maschinensprache 478
Matrixorganisation 564, 568 ff.
mechanistisches System 220
mehrfährige Finanzplanung 162 ff.
Mehrliniensystem 480
Meistbegünstigungsklausel 280
Methode, deduktive 245 ff.
Miete 574
Mikrocomputer 384
Mikroökonomik
 Klausur aus der – 545 f.
MIMD-Computer 378 f., 173
Minderheitsvoten
 – im Sachverständigenratsgutachten 236
Mindestlohnforderung
 – und Arbeitslosigkeit 521
Ministererlaubnis
 – für Unternehmenszusammenschlüsse 588 f.
MISD-Computer 173
Mißbrauchsaufsicht
 Fallstudie zur – 137 ff., 191 ff.
Mißbrauchsverfahren 138
 Ökonomische Analyse des – 191
Mitbestimmung
 paritätische – 389 f.
 überparitätische – 390
 Urteil des BVG zur – 389 ff.
Mitbestimmungsgesetz 389 ff.
 Verfassungsbeschwerde gegen das – 389 ff.
Mitbestimmungsurteil 389 ff.
 Inhalt des – 390
Mittelständische Unternehmen
 Forschung in – 85
Modellbildung 146 f.
Modelle, politisch-ökonomische 5 ff.
 Folgerungen der – für die Theorie der Wirtschaftspolitik 7 f.
Monetarismus
 – und Inflation 416 ff.
monistische Theorien des Management 219
Monitor 430
Monopol
 temporäres – 450
Monopolpreisbildung
 Klausur zur – 545 f.
Montageinseln 185
Moral Suasion 336
Multiplexbetrieb 476
Multiplikator-Akzelerator-Modell 259
Multivariate Verfahren 360
Nachfragekurve
 normale und kompensierte – 209
Nachfragesog
 – und Lohnpolitik 368
Nachfrageverbundenheit 261 f.
NC-Maschinen
 Produktivitätssteigerung mit – 329 ff.
Negation 274
Neoquantitätstheorie 416 ff.
Nettoveranlagung
 – bei der Ausgabensteuer 512
Neue Politische Ökonomie
 – und Inflation 418
Nichtleistungswettbewerb 122
Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften 590 f.
Normenkontrolle
 abstrakte – 36
Nutzeneinschätzung 206
Nutzenfunktionen
 duale Beziehungen bei direkten und indirekten – 211
Nutzentheorie
 neuere Entwicklungen in der – 211
Obligationstyp von Wandelanleihen 157
Oder-Verknüpfung 274
OECD-Konzept
 – nach Little und Mirrless 27 ff.
Öffentliche Planung 162 ff.
Öffentliche Unternehmung 510
Off-line-Peripherie 224
Offshore-Zentren 24, 26
Ökonomischer Gewinn 70
Oligopol
 Wettbewerb im – 449 ff.
 Marktform in der Bundesrepublik 451
 enges und weites – 453
Ölpreiserhöhung
 – und Wettbewerbsrecht 137 ff., 191 ff.
On-line-Peripherie 224 ff.
on-looker-approach 165
Operate Lease 111
Operations Research 461 ff.
 Anwendungen von – 461 f.
 Bedeutung des – 467 f.
 Definition von – 461
 Entwicklung des – 462
 Modelltypen des – 466 f.
Opferfähigkeit
 – und Besteuerung 120
Opinion Leader 363
Opportunitätskosten
 – und Weltmarktpreise 27 ff.
 Bestimmung und Nutzung von – 181 ff.
opting-out-Klausel 14
Optionsanleihen 155 ff.
Ordnungspolitik 553 ff.
Ordoliberalismus 554
Organisation
 divisionale – 565
 funktionale – 565
 Koordination der – 404 f.
 Substitutionsgesetz der – 76 ff.
Organisationsentwicklung
 Ziele und Techniken der – 149 ff.
Organisationsformen 564 ff.
Organisationsforschung 483
Organisationslehre 401 ff., 480 ff.
 situative – 219 f.
Organisationsmitglieder
 Beschreibungsdimensionen des Verhaltens der – 221 f.
Organisationsprinzipien 480 ff.
 Geltungsanspruch von – 483
Organisationsstruktur
 Beschreibungsdimensionen der – 220 f.
Organisationstechniken 401 ff.
Organisationstheorie
 situative – 483 f.
 systemtheoretische – 483
 verhaltensorientierte – 483
organisches System 220
Organisieren
 Methoden des – 401 ff.
overshooting
 – des Wechselkurses 302
Parallelgeschäft 539
Pareto-Gerade 17
Paretos Gesetz 17 ff.
Pareto-Verteilung 18
Penetrationsrate 363
Pensionsrückstellungen 113
Peripherie von EDV-Anlagen 224 ff.
Persönlichkeit
 – und Nutzung von Verbraucherinformationen 4
Phillips-Kurve 519, 521
Pionierunternehmer 259, 450
Planrationalität 554
Planung
 öffentliche – 162 ff.
 gleitende – 164
Planungsrechnung, lineare 181
Planungswertausgleich 100
Pluralistische Theorien
 – des Managements 219
Politische Ökonomie, Neue
 – und Inflation 418
Politisch-ökonomische Modelle 5
Postulate gerechter Besteuerung 119 ff.
Potentialfaktoren
 Prognose- und Periodisierungsprobleme von – 307
Präferenzwerte
 Bestimmung von – 90 ff., 40 ff.
Preise, relative
 Theorie der – 302
Preisentwicklung
 – bei Rohstoffen 202
Preisführer 453
Preisindex 414
 Wahl des – 414 f.
 Aussagefähigkeit des – 414 f.
Preiszusammenhang
 direkter internationaler – 301
Primal 183
Prisoner's Dilemma 586 ff.
Probierrate 363
Problemkomplexität
 – bei Entscheidungen 9 f.
Produktdifferenzierung 360
Produkteigenschaftsraum 40 f.
Produktenabnahmegeschäft 540
Produktfortschritt 426
Produktion
 alternative – 264
 Emanzipation der – vom Absatz (Fallstudie) 345 ff.
 isolierte – 263
 komplementäre – 264
 konkurrierende – 264

- parallele – 263
- sekundär verbundene – 264
- simultane – 264
- Produktionsfunktion** 372 ff.
- Spezifizierung der – 373
- Produktionsfunktionsverschiebung** 421 f.
- Produktionskapazität** 254 f.
- Produktionskostenargument** 584
- Produktionspotential**
 - von Verkehrsbetrieben 250
- Produktionsverbundenheit** 262 ff.
- Produktivität**
 - und technischer Fortschritt 371
- Produktivitätssteigerung**
 - durch technischen Fortschritt 421 f.
 - mit NC-Maschinen 329 ff.
- Produktmanagement** 565 ff.
- Produktmanager** 565 f.
- Aufgaben des – 566
- Produzentenrente** 210
- Profit Center** 568
- Profitrate**
 - These von der Konstanz der – 258
- Prognose**
 - in Sachverständigenratsgutachten 236 f.
- Prognosemethoden** 360
- Prognosereflexivität** 392 ff.

 - und Treffgenauigkeit 393

- Programmausführung**
 - parallele – 475
 - pseudoparallele – 475
- Programmiersprachen**
 - maschinenorientierte – 478
 - problemorientierte – 478
- Programmierung**
 - dynamische – 347
- Projektmanager** 569
- Projektzyklus** 528 f.
- Protektionismus** 280, 507 ff.
- Prozeßberatung** 152
- Prozeßpolitik** 553 ff.
- Prüfbit** 223
- Pufferregister** 380
- Pufferspeicher** 377 ff.
-
- Qualifikation**
 - der Arbeit und Arbeitslosigkeit 520
- Quantitätstheorie**
 - und Inflation 415
-
- Rationalisierung**
 - und Beschäftigung 368 f.
- Rationalisierungsinvestitionen** 256 f.
- Rationalität** 469
 - begrenzte – 470 f.
- Realisationsprinzip** 175, 285
- Recheneinheit, Europäische** 233
- Rechenschaftslegung**
 - im Rahmen der Sozialbilanz 103
- Rechenwerk** 320
- Rechtsform**
 - und Finanzierung 112
- Rechtswissenschaft**
 - Klausur aus der – 36 ff.
- Recycling** 201 ff.

 - Arten und Formen des – 201 f.
 - Gründe zunehmender Bedeutung des – 202 f.
 - technische Möglichkeiten des – 203 f.
 - Wirtschaftlichkeitsüberlegungen zum – 204 f.

- Rediskontgeschäft** 357
-
- Redistributionseffekt**
 - der Ausgabensteuer 514
- Refinanzierungspolitik**
 - Neugestaltung der – 455, 459 f.
- Regelkreis** 466
- Regelungen**
 - generelle und fallweise – 76
- Regelungstypen** 465 f.
- Regierungsverhalten**
 - und politisch-ökonomische Modelle 6
 - empirische Ergebnisse von – 6 f.
- Register** 274
- Registerspeicher** 323
- Reinvermögenszugang**
 - realisierter – 175
- Rekonstitutionspflicht** 14
- Rentabilität**
 - und Finanzierung 110 f.
- Report** 298
- Reservepooling** 233
- Residualansatz**
 - des technischen Fortschritts 374
- Risiko**
 - bei Investitionen 367
- Risikobereitschaft**
 - und Ausgabensteuer 515
- Risikoverhalten** 355
- Rohstoffabkommen** 328 f.
- Rohstoffe**
 - Verknappung und Preisentwicklung von – 202
- Rohstoffreserven**
 - devisenfinanzierte – 486 ff.
- Routenplanung** 304 ff.
- Roysches Theorem** 211
-
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung** 235 ff.
- Sale-Lease-back-Verfahren** 111
- Scenario-Technik** 84
- Schaltalgebra** 274
- Schaltnetze** 274
- Schaltwerke** von EDV-Anlagen 274 f., 320 ff.
- Schattenpreise** 183
 - Ableitung von – 27 ff.
- Scheduling** 427
- Schieberegister** 321
- „Schlange“** 233
- Schubladenprojekte** 168
- Schuldendiensthilfen** 560
- Schumpeter-These** 85
- Schutzmaßnahmen, selektive** 280
- Schwundgeld** 267
- SEDAS** 284
- Selbstbereinigung, marktwirtschaftliche** 22
- Selbsterfahrungsgruppen** 150
- Selbstfinanzierungsquote**
 - optimale – 111 f.
- selbststeuernde Gruppen** 185
- Selbstverstärkungseffekt** 392
- Selbstverwaltung**
 - der Bundesanstalt für Arbeit 281
- Selbstzerstörungseffekt** 392
- selektiver Vertrieb**
 - und Kartellrecht 333 ff.
- Sensitivity Training** 150
- Serienaddierwerk** 321 f.
- Shuttle Service** 250
- Sicherheit**
 - und Finanzierung 110 ff.
-
- silent language** 409
- SIMD-Computer** 173
- SISD-Computer** 173, 378
- „Situation“**
 - Dimensionen von – 220
- Situational Approach** 218
- Situationsansatz**
 - empirisch orientierter – 220
- Situationskomponenten**
 - einer Organisation 219
- situative Ansätze**
 - in der Managementlehre 218 ff.
- Softwarebetriebsmittel** 474 f.
- Sondergutachten** 236
- Sonderziehungsrechte** 13
- Sozialbericht** 105
- Sozialbilanzen** 102 ff.

 - Begriff der – 103
 - Beurteilung von – durch Gewerkschaften 108 f.
 - Entwicklung der – 104
 - Inhalt von – 105 ff.
 - Rahmenempfehlungen für – 104
 - Struktur von – 105
 - Ziele von – 103 f.

- sozialorientierte Organisationsentwicklung** 151 f.
- Sozialplan**
 - Begriff des – 489 f.
 - Inhalt des – 489 ff.
 - Voraussetzungen eines – 489
- Sozialrechnung** 106 f.
- Sozialversicherungspflicht**
 - für Studenten 35 f.
- Spartenorganisation** 564, 567 f.
- Speichersystem**
 - virtuelles – 323, 428
- Spekulation** 297, 299 f.
- Spending Tax** 512
- Spieltheorie** 586
- Spitzenanteilprinzip**
 - der Kostenermittlung 307
- Stabilitäts- und Wachstumsgesetz** 554
- Stab-Linie-System** 406
- Stabsstellen** 404 f.
- Städtebauförderungsgesetz** 100
- Stadtentwicklung** 97
- Stadtökonomie**
 - Grundprobleme der – 97 ff.
- Stadtverkehr**
 - und Stadtentwicklung 101
- Standort, optimaler**
 - von Verkehrsbetrieben
- Status-quo-Prognose**
 - bei öffentlicher Planung 163
- Stellenangebot**
 - für Wirtschaftswissenschaftler 238
- Stellenwertsysteme**
 - Basis für – 272
- Steuern**
 - und Investitionen 76 ff.
- Steuerfähigkeit** 120
- Steuerpaket** 177
- Steuerprogrammssystem** 430 f.
- Steuersatz**
 - und Kapitalwert 71 f.
- Steuervorausschätzung** 166
- Stil, kognitiver** 9
- Stimmenmaximierung** 6
- Strategien**
 - auf Auslandsmärkten 60 ff.
- Streik** 180

Strukturkrisen

Entstehung von – 20 f.

Strukturrisikenkartelle 20 ff.

strukturorientierte Organisationsentwicklung 151

Strukturpolitik 553 ff.

Markt– 555
sektorale – 555, 557

Strukturwandel

– und Stadtentwicklung 98

Studium, wirtschaftswissenschaftliches

– in Frankreich 86 ff., 134 ff.

Stützungskäufe

– am Devisenmarkt 300

Subsidiaritätsprinzip

marktwirtschaftliches – 557

Substitutionseffekt

– der Ausgabensteuer 514
– und Konsumentenrente 209

Substitutionselastizität

konstante – 373

Substitutionsprinzip 482

Substitutionsrate der Zeit 317

Subventionen 558

Arten von – 560
– im Welthandel 279 f.

Subventionseffekte

– staatlicher Finanzierungshilfen 559 ff.

Subventionskodex

– im Welthandel 280

Subventionswertermittlung 560 f., 562 f.

Suchmechanismus

marktwirtschaftlicher – 556 f.

Suchtheorie

– der Arbeitslosigkeit 518 ff.

Survey-Feedback-Methode 152

Swapsatz 299

System

mechanistisches und organisches – 220

System-Antwortzeit 531

Systemforschung 461, 466

Systemsoftware 427 ff.

Systemtheorie 461 f., 464 ff.

System-Typisierung 465 f.

Tageswert 310 T

Tarifaufonomie 180, 391

Tarifpartner 440

Tarifpolitik 369

Taylorismus 506

Techniken der Organisationsentwicklung 150

Technischer Fortschritt

s. Fortschritt, technischer

technology push 361

technology-push-Hypothese 425

teleologische Reduktionen 176

tertiärer Sektor

– und Stadtentwicklung 100 f.

Testmarkt 362

Themenklausur

Anleitung zur Anfertigung einer – 339 ff.

Theorien

dualistische – 219

monistische – 219

pluralistische – 219

Time-Sharing-Betrieb 476

Tokio-Runde 278 ff.

Top-down-Strategie 154

Trading-up-Effekt 499

Tragfähigkeit

– der Besteuerung 120

Transferzahlungen 558

Transformation

Losgrößen– 124

Fristen– 124

Risiko– 124

Transformationsfunktion 124

Transmissionsmechanismus

indirekter – der Quantitätstheorie 585 f.

Transportplanung

intermodale – 305

Transportprobleme

– von Verkehrsbetrieben 304 ff.

Travelling Salesman Problem 305

Truismen 415

Turnpike-Theorem 433 ff.

TV AG

Fallstudie zur – 40 ff.

Lösung der Fallstudie zur – 90 ff.

Überbewertung

– einer Währung 302

Überkapazitäten

Probleme des Abbaus von – 20 ff.

Überorganisation 77

Überschuß

– der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben 176

Übersetzungsprogrammsystem 478

Umlaufgeschwindigkeit

– und Reform der Geldverfassung 267

Umlaufzeit 531

Umverteilung

Probleme der – 17

Umweltbewußtsein 203

Umweltkomplexität

– bei Entscheidungen 9 f.

Umweltschutz

staatliche Maßnahmen zum – 203

Unabhängigkeit

– und Finanzierung 110 ff.

UNCTAD 327 ff.

Und-Verknüpfung 273

Ungleichgewichtstheorie

– und Arbeitsmarkt 519

Universalbank 125

Unterbewertung

– einer Währung 302 f.

Unternehmensforschung 461

Unternehmensführung

– und Sozialbilanz 102 ff.

Unternehmenszusammenschluß

Ministererlaubnis von – 589 f.

Unternehmerverbände 438

Untersagungsverfahren 138

Unterschiedslosigkeit

Gesetz der – 230 f.

UPC-System 283

Urheberrecht 436

Variable

endogene und exogene – 146

präterminierte – 146

Verbandssystem

– im Finanzsektor 124

Verbraucherinformation

– im Computerdiallog 1 ff.

Verbraucherpolitik

Ansatzpunkte der – 1

Verbraucherverhalten 360, 363

Verbundenheit

absatzwirtschaftliche – 261

beschaffungswirtschaftliche – 261

produktionswirtschaftliche – 261, 262 ff.

Verbundproduktion 262 ff.

Verbundwirtschaft

Erscheinungsformen innerbetrieblicher – 260 ff.

Vereinigungsfreiheit 390

Verfahren

– des besten Nachfolgers 306

finanzwirtschaftliche – 110

Verfahrensvergleich 110

vergleichende Werbung

– und Verbraucherinformation 4

Vergleichsmiete 574

Verkehrsbetriebe

Akquisition der – 252

Arten der – 249 f.

Aufgabenschwerpunkte der – 250 ff.

Dimensionierungsprobleme der – 251 f.

Leistungsprozeß und Leistungsentgelt der – 304 ff.

Leistungsspektrum der – 251

Lozierungsprobleme der – 252

Produktionspotential der – 250

Verkehrsbetriebslehre 249 ff., 304 ff.

Verklemmung 427, 430 f.

Verknappung von Rohstoffen 202

Verknüpfungsglieder

elementare – 273

Vermögenseffekte

– staatlicher Finanzierungshilfen 559 f.

Vermögensumschichtung

Formen der – 112 f.

Verrechnungspreise 27

Verschrankungsgrad 377 f.

Verstetigungspolitik 455

Verteilungskonflikt

– und Inflation 418 f.

Verteilungskorrektur

– und Beschäftigung 364

Verteilungspolitik 370

Verteilungstheorie

– und Beschäftigung 364 ff.

Verteilungsziel 364

Vertragstheorie des Staates 535

Vertrieb, selektiver

Zulässigkeit des – nach dem Kartellrecht 333 ff.

Verwendungsrechnung 105

Verwendungsverbundenheit 262

Vintage approach 276 ff.

Volladdierer 321

Vorbehalt des Gesetzes 37 f.

Vorsichtsprinzip 285

Wachstum

steady-state – 371, 374 f.

Wachstumsgleichgewicht 433

Wachstumsmodelle 433

Wachstumspfade

– und Turnpike-Theorem 433

Wachstumstheorie

– und Investitionseffekte 257 ff.

Wahl der Finanzierungsart 110 ff.

Wahlfächer

– von Studenten der BWL 287 ff.

Wahrscheinlichkeit

mathematische Definition von – 74

Währungsbeistand, kurzfristiger

– im EWS 234

Währungseinheit, Europäische 233

Währungsfonds, Europäischer 234

Währungsfonds, Internationaler

– und SZR 13

Währungskorb 13, 233

- Währungsreserven**
Entwicklung der Welt- 13
– und Rohstoffreserve 486 ff.
- Währungssystem Europäisches** 233 ff.
- Währungsverbund, Europäischer** 233
- Wandelanleihen** 155 ff.
- Warenreservewährung** 268
- Warentauschgeschäft** 539
- Warentests, vergleichende** 524
- Warenzeichengesetz**
Neufassung des – 436 f.
- Warrant** 159
- Wechselkurs, flexibler** 297 ff.
- Wechselkurseffekte** 300 ff.
makroökonomische – 300 f.
mikroökonomische – 301 f.
- Wechselkursflexibilität**
– und Eurogeldmarkt 26
- Wechselkurspflege** 297, 300
- Wechselkursrisiko** 298
- Weiterverwertung**
– oder Weiterverwendung 202
- Weltgeld** 14
- Welthandel**
Entwicklung des – 13
- Welthandelskonferenz** 327 ff.
- Welthandelspolitik** 278 ff.
- Weltmarktpreise**
– und Opportunitätskosten 27 ff.
- Weltwirtschaftsordnung, neue** 328
- Weltzentralbank** 15
- Werbung**
anlehrende vergleichende – 524
bezugnehmende – 524
informierende – 362
irreführende – 436
kritisierende vergleichende – 524
motivierende – 362 f.
- Werbung, vergleichende** 523 ff.
– und Marketing 526
– und Verbraucherpolitik 525, 527
– und Werbeforschung 527
– und Wettbewerbsrecht 524 f.
- Werkzeugmaschinen, numerisch gesteuerte** 329 ff.
Entwicklungstendenzen für – 331
Entwicklung und Stand der Technik von – 332
Merkmale von – 330 f.
- Wertaufbewahrungsfunktion des Geldes**
Verlust der – 267
- Wertlehre, subjektive** 230
- Wertrationalität** 554
- Wertschöpfungsrechnung** 105 f.
- Wettbewerb**
Als-ob- 195 f.
Fallstudie zum – 137 ff., 191 ff., 498 ff., 547 ff.
Funktionen des – 450
– am Markt für PKW 498 ff., 547 ff.
– und Marktbeherrschung 192 ff.
– und Marktstruktur 450
– in der Marktwirtschaft 449
– im Oligopol 449 ff.
Strategie und Reaktion bei – 498 ff., 547 ff.
- Wettbewerbsbeschränkungen** 20 ff., 449 ff., 498 ff.
– durch Ministererlaubnis 589
- Wettbewerbspolitik** 449, 453 f., 550
- Wettbewerbsprozeß** 449 ff., 498 ff., 547 ff.
- Wettbewerbsstrategie** 498 ff., 547 ff.
- Wettbewerbstheorie**
Fallbeispiel zur – 549 f.
- Wicksellschen Prozesse** 583 ff.
- Wiederkaufrate** 363
- Wiederverwendung** 201 f.
- Wiederverwertung** 202
- Windhund-Prinzip** 162
- window-dressing** 388
- Wirkungsverzögerungen**
– und Wirtschaftspolitik 337
- Wirtschaftsdemokratie** 389
- Wirtschaftsliberalismus** 554
- Wirtschaftspolitik**
– aus einem Guß 554
Information und – 335 ff.
Konzeption einer – 237
qualitative – 337
quantitative – 337
rationale – 554
- Wohlfahrtsverluste**
– bei Monopolpreisbildung 210
- Wohnungsbau**
sozialer – 572 ff.
– und Stadtentwicklung 99
- Wohnungsmarkt** 573
- Wohnungspolitik** 575 f.
- Wohnungswirtschaft** 572 ff.
- Wortlänge in EDV-Anlagen** 223
- Zahlensystem** 271 f.
- Zahlungsbilanzausgleich**
– im EWS 234 f.
- Zahlungsfähigkeit**
– der Banken 386 ff.
- Zahlungsüberschüsse**
Verteilung von – und Besteuerung 69 f.
- Zeichenvorrat** 222 f.
numerischer – 271
- Zeitbeschränkungen**
– und Wert von Verbraucherinformationen 2
- Zeitindifferenzkurve** 317
- Zeitsubstitutionsrate** 117
- Zentralbankgeldmenge**
Probleme der Steuerung der – 455 f.
- Zentralbanksystem** 124
- Zentraleinheit**
Schaltwerke der – 271 ff.
- Zentralisation** 404
- Zentralisierung** 482
- Zentralspeicher**
Kapazität eines – 322
Zugriffszeit eines – 322
Zykluszeit eines – 322 f.
- Zentralspeicherwerk** 322, 428
- Zentralstelle für Arbeitsvermittlung** 281
- Ziel-Mittel-Verhältnis** 336
- Ziele**
marktbezogene – 60
unternehmensbezogene – 60
- Zielprojektion**
mittelfristige – 166
- Zins**
natürlicher – 583
Darlehens- 583
- Zinsarbitrage** 297 ff.
- Zirkelproblem**
– bei öffentlicher Planung 165 f.
- Zollpolitik** 278 f.
- Zollsenkungen** 278 f.
- Zuflußprinzip** 174
- Zugriffsmöglichkeiten**
– bei Peripheriegeräten 225 f.
- Zweckrationalität** 554
- Zwischenziel**
– der Geldpolitik 459

Organisationsprinzipien

1. Organisationsprinzipien als zentraler Gegenstand der klassischen betriebswirtschaftlichen Organisationslehre

Um die Jahrhundertwende entstanden die beiden wesentlichen Wurzeln der heute kaum noch überschaubaren Organisationswissenschaft: *Max Webers* Theorie bürokratischer Herrschaft auf der einen sowie *Frederick Winslow Taylors* und *Henri Fayols* Lehre der Gestaltung arbeitsteiliger Industriebetrieblicher Strukturen auf der anderen Seite. Die beiden Wurzeln entwickelten sich vor allem im deutschsprachigen Raum bis in die frühen 60er Jahre nebeneinander her und beginnen erst seitdem zu verschmelzen.

Zentraler Gegenstand der betriebswirtschaftlichen, stark von der Organisationspraxis geprägten Richtung war von Anfang an die Entwicklung von verlässlichen, möglichst allgemeingültigen Prinzipien als Mittel für die zweckmäßige innere Strukturierung der Unternehmungen. Der **Begriff des Prinzips** ist in diesem Zusammenhang mehrdeutig. Er umfaßt sowohl allgemeine Gestaltungsziele als auch als verallgemeinerungsfähig angesehene Gestaltungsalternativen und Methoden der organisatorischen Analyse. Die Prinzipien (Grundsätze, Regeln, Gesetze) sollten dem Unternehmer und Organisator in der Praxis Anregung, Systematisierungshilfe, Leitlinie oder auch unmittelbare Handlungsempfehlung bei der Lösung seiner organisatorischen Gestaltungsprobleme sein.

Im Zuge dieser klassischen Phase der Organisationslehre entstanden verschiedene Kataloge von Organisationsprinzipien und -grundsätzen, die die Entwicklung von Organisationstheorie und Organisationspraxis stark geprägt haben.

2. Kataloge von Organisationsprinzipien im Überblick

Inhalt und Umfang der dokumentierten Prinzipienkataloge variieren nach dem jeweils zugrunde liegenden Organisationsbegriff. Einzelne Autoren konzentrieren sich auf Fragen der Aufbauorganisation, andere nehmen ablauforganisatorische Fragestellungen hinzu, wieder andere erfassen auch den Bereich der innerorganisatorischen Führung sowie der Führung der Unternehmung als Ganzes. Ferner unterscheiden sich die Systeme erheblich nach dem Grad ihrer Abstraktion, Detaillierung und unmittelbaren Anwendbarkeit.

Angesichts der großen Zahl in- und ausländischer Arbeiten über Organisationsprinzipien kann *Abb. 1* nur eine Auswahl wiedergeben. Neben den Prinzipien von *Taylor* und *Fayol* sollen hier einige deutschsprachige, ihrer Ausprägung nach heterogene sowie entwicklungsgeschichtlich wichtige Arbeiten vorgestellt werden.

Frederick W. Taylors Prinzipien sind dem Bestreben entsprungen, die Arbeit in der industriellen Fertigung rationaler und damit wirtschaftlicher zu gestalten. Sein Leitgedanke liegt in der Bildung von spezialisierten Teilaufgaben im Wege einer systematischen, wissenschaftlich fundierten, nachvollziehbaren und verallgemeinerungsfähigen Zerlegungs- und Durchleuchtungsmethodik der zu erledigenden Arbeiten. Das Spezialisierungsprinzip gilt gleichermaßen für ausführende und leitende Tätigkeiten. Als Konsequenz ergibt sich eine Mehrfachunterstellung der (spezialisierten) Arbeiter unter mehrere spezialisierte Vorgesetzte (Funktionsmeister für Arbeitsvorbereitung, Instandhaltung, Kontrolle usw.). Die betriebswirtschaftliche Organisationslehre hat aus diesen Prinzipien vor allem Idee und Verfahren der **Gewinnung von Spezialisierungsvorteilen** durch systematische Arbeitszerlegung sowie den Gedanken der Leitung im **Mehrliniensystem** (Funktionalisierung) – heute wieder modern in Form der Matrixorganisation – abgeleitet.

Henri Fayol sieht in der „Verwaltung“ (Management, Administration) eine von sechs Vorgangsarten (die anderen sind technische, kommerzielle, finanzwirtschaftliche Vorgänge, Sicherheitsmaßnahmen, Rechnungslegung), die in jedem Unternehmen stattfinden. „Verwaltung“ muß nach *Fayol* die folgenden (auch heute noch häufig genannten) Aufgaben erfüllen: Vorausplanen (Prognose und Planung), Organisieren, Aufträge erteilen (Führung), Zuordnung (Koordination), Kontrollieren. Zur bestmöglichen Erfüllung dieser Aufgaben entwickelte er den angeführten Prinzipienkatalog, den er selbst als unvollständig bezeichnete. Die Organisationslehre verbindet mit dem Namen *Fayol* vor allem die „Einheit der Auftragserteilung“ (Leitung im **Einliniensystem**) und das in der „Rangordnung“ zum Ausdruck kommende **Dienstwegprinzip** der hierarchiegebundenen innerbetrieblichen Kommunikation einschließlich der Möglichkeit seiner Durchbrechung in Form der „*Fayol'schen Brücke*“ (**Passerelle**), d. h. der unmittelbaren Informationsmöglichkeit zwischen ranggleichen Positionsinhabern ohne Einschaltung der Hierarchie.

Fritz Nordsiecks Prinzipien sind Ausdruck des all seine Arbeiten durchziehenden Bemühens, eine **Entsprechung zwischen Aufgabenstellung und Organisation** des Betriebes zu verwirklichen. Das erst in jüngster Zeit aus dem anglo-amerikanischen Sprachraum importierte Erfordernis eines „fit“ zwischen Aufgabenwelt und Organisationsstruktur wurde in seinem Werk bereits frühzeitig herausgearbeitet. Besondere Aufmerksamkeit hat ferner sein Prinzip der **Sonderung (Zentralisierung) von Verwaltungsaufgaben** gefunden. *Nordsiecks* zahlreiche Prinzipien bieten verbunden mit den von ihm besonders weit entwik-

Taylor (1911)

Prinzipien der wissenschaftlichen Betriebsführung:

1. wissenschaftliche Analyse eines jeden Arbeitselements (entspricht Zeit- und Bewegungsstudien; Ermittlung von Normalleistung)
 2. wissenschaftlich fundierte Auswahl, Schulung und Weiterbildung des Personals
 3. herzliches Einvernehmen zwischen Leitern und Arbeitern, um Durchsetzung der wissenschaftlichen Grundsätze sicherzustellen (z. B. durch Leistungslohn)
 4. Aufteilung der Arbeit und der Verantwortung auf Arbeiter (ausführende Tätigkeiten) und Leiter (Verantwortung für Arbeitsmethoden, Geräte, Tempo, harmonische Zusammenarbeit)
- Daraus für die Organisationslehre abgeleitete Prinzipien:
5. Prinzip der Spezialisierung ausführender Arbeit
 6. Prinzip der Spezialisierung der Betriebsmittel
 7. Prinzip der Spezialisierung der Leitung (Funktionalisierung)

Fayol (1917)

1. Arbeitsteilung
2. Autorität
3. Disziplin
4. Einheit der Auftragserteilung
5. Einheit der Leitung
6. Unterordnung des Sonderinteresses unter das Allgemeininteresse
7. gerechte Entlohnung
8. Zentralisation
9. Rangordnung (Hierarchie)
10. Ordnung
11. Billigkeit (ausgleichende Gerechtigkeit)
12. Stabilität des Personals
13. Initiative
14. Gemeinschaftsgeist

Nordsieck (1934/1960/1961)

1. Grundlegendes Organisationsgesetz (Harmoniegesetz) als Leitprinzip: Die Organisation soll in jedem Augenblick in Einklang mit der Aufgabe des Betriebes stehen. Zur Konkretisierung dieses Prinzips sind erforderlich
 - 1.1. Prinzipien mit organisationsschaffender Tendenz (+)
 - 1.2. Prinzipien mit organisationslösender oder -lockernder Tendenz (-)
2. Prinzipien des funktionalen Aufbaus
 - 2.1. Prinzip der (technischen) Prozeßgliederung
 - 2.2. Prinzip der Sonderung von Verwaltungsaufgaben (+)
 - 2.2.1. Prinzip des Verwaltungsminimums (+)
 - 2.2.2. Prinzip der Neutralität und Objektivität der Verwaltung
 - 2.2.3. Prinzip der Betriebsnähe der Verwaltung (-)

2.3. Prinzip der Betriebsgliederung nach Aufgaben

- 2.3.1. Grundsatz der klaren Einordnung (+)
- 2.3.2. Grundsatz der Einheit des Arbeitsgebiets (Ressortprinzip) (+)
- 2.3.3. Grundsatz der eindeutigen Zuständigkeiten (+)
- 2.3.4. Grundsatz der Aufgabenverbindung durch Umlauf, Beratung, Berichterstattung (-)
- 2.3.5. Grundsatz des Einsatzes der Mitarbeiter nach ihrem Leistungsvermögen (-)
- 2.3.6. Grundsatz der geordneten Vertretung

3. Prinzipien der Arbeitsablaufgestaltung

- 3.1. Prinzip der Stetigkeit der Arbeitsfolge (+)
- 3.2. Prinzip der variablen Ablauforganisation (-)
- 3.3. Prinzip der Abstimmung der Arbeitsabläufe
 - 3.3.1. Grundsatz der Taktabstimmung
 - 3.3.2. Grundsatz der Rhythmenabstimmung (-)
 - 3.3.3. Grundsatz des organisatorischen Schwankungslagers (-)

4. Organisationswirksame, fremde Prinzipien

- 4.1. Prinzip des physischen Leistungsoptimums
- 4.2. Prinzip des psychischen Leistungsoptimums
- 4.3. Prinzip des sozialen Leistungsoptimums

Gutenberg (1951)

1. Substitutionsprinzip: Die Tendenz zur generellen Regelung nimmt mit abnehmender Variabilität betrieblicher Tatbestände zu
2. Kritik an Prinzipien der Kontrollspanne

Bleicher (1961)

1. Grundsatz der Wirtschaftlichkeit
2. Grundsatz der Erhaltung
 - 2.1. Grundsatz der Stabilität
 - 2.2. Grundsatz der Flexibilität
 - 2.3. Grundsatz der Kontinuität
3. Grundsatz der gegliederten Einheit
 - 3.1. Grundsätze der Aufgabenbildung
 - 3.1.1. Grundsatz der Einheit des Aufgabengebiets
 - 3.1.2. Grundsatz der sachlichen Bildung des Aufgabengebiets
 - 3.1.3. Grundsatz der formalen Bildung des Aufgabengebiets
 - 3.1.4. Grundsatz der persönlichen Bildung des Aufgabengebiets
 - 3.1.5. Grundsatz der räumlichen Bildung des Aufgabengebiets
 - 3.1.6. Grundsatz der zeitlichen Bildung des Aufgabengebiets
 - 3.2. Grundsätze der Besetzung organisatorischer Einheiten
4. Grundsatz der Transparenz
 - 4.1. Grundsatz der Einfachheit
 - 4.2. Grundsatz der Klarheit

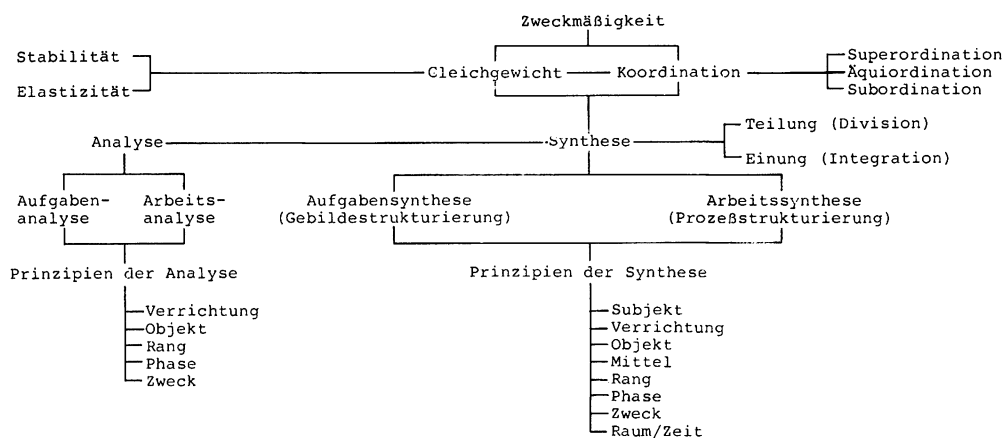
Kosiol (1962)

Abb. 1: Kataloge von Organisationsprinzipien im Überblick

kelten schaubildlichen Darstellungen konkrete Anhaltspunkte für die praktische Arbeit des Organisators.

Mit dem **Substitutionsprinzip** der Organisation hat **Erich Gutenberg** einen bis dahin gewiß nicht unbekannten organisatorischen Sachzusammenhang bleibend ins Bewußtsein gerückt: Betriebliche Vorgänge, die gleichartig und häufig auftreten, sind besonders anfällig für generelle Regelungen. Ferner hat sich **Gutenberg** als einer der ersten im deutschsprachigen Bereich mit den Prinzipien der optimalen Kontrollspanne (Zahl der einem Vorgesetzten direkt zu unterstellenden Mitarbeiter) kritisch und relativierend auseinandergesetzt. Wie andere hier nicht erwähnte Autoren so geht auch Gutenberg auf die meisten organisatorischen Fragen ein, die in den zahlreichen Prinzipiensystemen angesprochen werden, ohne sie jedoch in allgemeine Organisationsprinzipien umzusetzen.

Bei den Organisationsprinzipien **Knut Bleichers** ist die starke Betonung der **Ziele und Funktionserfordernisse einer Organisation**, verstanden als Ergebnis des Organisierens, auffallend. Er nennt relativ allgemeine, für viele Bereiche gültige Prinzipien, aus denen nicht unmittelbar bestimmte Strukturmuster folgen müssen.

Einen hohen Abstraktionsgrad und verallgemeinerungsfähigen Entwicklungsstand weist der Prinzipienzusammenhang von **Erich Kosiol** auf. Die Zweckmäßigkeit als oberstes sachlich-ökonomisches Gestaltungsziel umschließt als Unterprinzipien das Gleichgewicht (zwischen Über- und Unterorganisation bzw. zwischen Stabilität und Elastizität) und die Koordination (d.h. die Art der Beziehungen zwischen Teilbereichen). Es folgen **Analyse und Synthese von Aufgaben** (Gebilde, Aufbau) und **Arbeiten** (Prozesse, Abläufe) mit Hilfe einer Reihe alternativer oder kombinierbarer Prinzipien. Die schon bei **Nord-sieck** entwickelte Trennung der Prinzipien in solche der aufbauorganisatorischen und solche der ablauforganisatorischen Gestaltung wird hier systematisch ausgebaut und untermauert durch eine Gliederung in Prinzipien des gedanklichen Zerlegens (Analyse) und des Zusammenfassens (Synthese, Zentralisierung) von Aufgaben und Prozessen.

Zu erwähnen bleibt, daß zahlreiche klassische Organisationsprinzipien in „modernen“ **Managementprinzipien** eine Renaissance erfahren, wobei der Kern der Aussage in den neuen Formulierungen vielleicht besser zutage tritt und zum Teil durch verbesserte theoretische und methodische Fundierung auch weiter entwickelt ist. Als Beispiele sind zu nennen: „management by motivation“ für das Gemeinschaftsgeist- und Entlohnungsprinzip von **Taylor** und **Fayol** bzw. für das Prinzip des psychischen und sozialen Leistungsoptimums von **Nord-sieck**; „management by exception“ als spezielle Anwendung des Gleichgewichtsgrundsatzes von **Kosiol** bzw. des Substitutionsprinzips von **Gutenberg**; „management by participation“ als Ausdruck des Initiativeprinzips von **Fayol**.

Um die Verwendung des Begriffs Organisationsprinzipien vollständig zu beschreiben, sei zum einen darauf verwiesen, daß hinter den genannten relativ allgemeinen Grundsätzen oft noch eine Reihe **spezieller Prinzipien** steckt, die ebenfalls Gegenstand ausführlicher Diskussion sind (z.B. Prinzip der Kongruenz von Kompetenz und Verantwortung; Subsidiaritätsprinzip), zum anderen dar-

auf, daß häufig auch **ganze Führungsmodelle** (z. B. Harzburger Modell; Führung durch Zielvereinbarung bzw. „management by objectives“) als Organisationsprinzipien bezeichnet werden.

Zusammenfassend zeigt sich demnach eine **große Vielfalt** organisatorischer Prinzipien, die **z. T. widersprüchlich erscheinen und nicht auf einen Nenner zu bringen** sind. Hierin spiegelt sich der junge, unfertige Entwicklungsstand der Organisationslehre wider.

3. Beurteilung der Organisationsprinzipien

Welche wissenschaftliche Bedeutung Organisationsprinzipien zugesprochen werden kann, soll aus wissenschaftslogischer, aus neuerer organisationstheoretischer und aus organisationspraktischer Sicht zu beantworten versucht werden.

3.1. Wissenschaftslogische Einordnung der Organisationsprinzipien

Im wissenschaftlichen Bereich lassen sich terminologische (begriffsbildende), deskriptive (beschreibende), explikative (erklärende) und normative (gestaltungsorientierte) Aussagen unterscheiden. Jede dieser Kategorien wird von bestimmten Organisationsprinzipien angesprochen, ohne daß dies bei den jeweiligen Formulierungen stets deutlich würde.

Zunächst stellen zahlreiche Organisationsprinzipien Begriffsbildungen dar, insbesondere **terminologische Festlegungen für Gestaltungskriterien und Nebenbedingungen von Organisationsentscheidungen**. So wird z.B. festgelegt, was der jeweilige Autor unter Stabilität, Gleichgewicht oder Flexibilität einer Organisation versteht. Leider **mangelt** es diesen Begriffsfassungen häufig an **Operationalität** (Meßvorschriften), so daß sie in die Nähe von Leerformeln zu rücken drohen – ein Umstand, der allerdings weniger den betreffenden Autoren als vielmehr der schwierigen Erfäßbarkeit des Gegenstandes anzulasten ist. Ferner fehlt oftmals eine klare Aussage, ob derartige Ziele oder Nebenbedingungen **unbedingt** (immer) oder nur **bedingt** anzuwenden sind (z.B. hat nicht jede Organisation einen Flexibilitätsbedarf). Anwender der Prinzipien sind deshalb auf einen verstehenden Nachvollzug des Gemeinten angewiesen. Derartigen Begriffsbildungen kommt genauso wie den Definitionen anderer organisatorischer Sachverhalte Bedeutung für die Bewußtwerdung, Systematisierung und Verständigung über organisatorische Gestaltungsfragen zu.

Empirisch-beschreibende Aussagen finden sich unter den Organisationsprinzipien naturgemäß nicht. Bestimmte Prinzipienkataloge, besonders der von **Kosiol**, stellen eine Beschreibung der logischen Möglichkeiten organisatorischer Gestaltungen dar.

Erklärende Aussagen im Sinne von empirisch gehaltenen Gesetzen sind kaum anzutreffen. **Gutenbergs** Substitutionsprinzip, das er selbst auch als Substitutionsgesetz bezeichnet, läßt sich in diesem Sinne interpretieren. Es versucht zu erklären, warum generelle Regelungen in der Praxis auftreten bzw. zunehmen.

Die **Mehrzahl** der Organisationsprinzipien hat einen **Gestaltungsanspruch**. Die in den Prinzipien beschriebenen Maßnahmen sollen ergriffen werden, damit ein bestmöglicher Zustand erreicht wird. Dabei treten vereinzelt auch **ethisch-normative Aussagen** auf, d.h. die hinter diesen Aussagen stehenden Zwecke und Wertungen sind vom Autor (bewußt oder unbewußt) eingeführt worden ohne ausdrücklichen Rückgriff auf die Praxis, so z.B. *Fayols* „Einigkeit macht stark“ als Grundwert des Gemeinschaftsgeistprinzips oder *Taylors* Prinzip des „herzlichen Einvernehmens“; die in den beiden Beispielen zum Ausdruck kommenden generellen Wertungen sind nicht immer notwendiges Mittel zum Zweck einer aufgabenbezogenen Organisation und Führung, sondern können ein eigenständiges Ziel bilden.

Praktische Normativität im Sinne einer Steuerung der **Gestaltungsempfehlungen** durch nachvollziehbare Ziele des Objektbereichs überwiegt bei den Organisationsprinzipien. Die meisten Gestaltungsempfehlungen beziehen sich ausdrücklich auf die bestmögliche Erfüllung der Sachaufgaben (Zweckmäßigkeit) als Oberziel, zu dessen Erreichung z.B. die Funktionalisierung (*Taylor*), die Einheitlichkeit der Auftragserteilung (*Fayol*) oder die Gliederung nach dem Prozeßprinzip (*Nordsieck*) empfohlen wird.

Andere praktisch-normative Organisationsprinzipien bieten kaum unmittelbare Gestaltungshinweise, sondern verstehen sich als **idealtypische** (*Nordsieck*) oder **logische** (*Kosiol*) **Leitlinien für Möglichkeitsanalysen**, die dem Praktiker den Handlungsspielraum in möglichst systematischer Weise abstecken sollen. Sie sind damit **Normen für die logische Durchdringung von organisatorischen Aufgaben**.

Als **Begründung der Prinzipien** dienen in der Regel **Idealvorstellungen** der Organisation, die sich **aus eigener praktischer Organisationsarbeit** und/oder **aus der logischen Analyse des Organisationsproblems** entwickeln. Ein Rückgriff auf allgemeine Theorien erfolgt nicht, sei es, daß die wissenschaftliche Einstellung der Autoren dies nicht zuläßt, sei es, daß derartige allgemeine Basistheorien nicht bekannt waren (sind). Die Zugehörigkeit der Organisationsprinzipien zur Betriebswirtschaftslehre als „**Kunstlehre**“ (zu der sich viele der genannten Autoren auch ausdrücklich bekennen) wird in diesem Zusammenhang sehr deutlich.

Die meisten Autoren verstehen ihre Prinzipien **nicht, wie oftmals unterstellt wird, als immer und überall anwendbare, unbedingte Gesetze** oder Handlungsmaximen, sondern als plausible gedankliche Anstöße, die dem jeweiligen Fall entsprechend ausgewählt, interpretiert und angepaßt werden müssen. Die folgenden Bemerkungen von *Fayol* und *Nordsieck* verdeutlichen diese Position:

„Es gibt weder Starres noch Absolutes auf administrativem Gebiete, alles ist hier eine Frage des Maßes. Man kann fast niemals zweimal die gleichen Bedingungen für die Anwendung eines Prinzips finden; es gilt, die verschiedenartigen und wechselnden Umstände, die in gleicher Weise verschiedenartigen und wechselnden Menschen und viele andere veränderliche Faktoren in Rechnung zu ziehen. Prinzipien sind elastisch und geeignet, sich allen Bedürfnissen anzupassen. Man muß sich nur ihrer zu bedienen wissen. Das ist eine schwierige Kunst, die Klugheit, Erfahrung, Entschlossenheit und Sinn für Maß verlangt.“ (*Fayol*, 1929, S. 18)

„Die Organisationsprinzipien orientieren sich an dem Idealfall, der zur Erfüllung der Betriebsaufgabe besten Organisation. Dieses Wunschbild, das lediglich der Ableitung der Prinzipien dient, kann in der Praxis niemals erreicht werden. Der Organisator sieht sich vielmehr einer Fülle von unausweichlichen Umständen und Forderungen gegenüber, die er als Grenzen seiner organisatorischen Idealforderungen erkennen muß. Die reale Einschätzung dieser Faktoren und ihre geschickte Ausnutzung für organisatorische Zwecke ist oft wichtiger als die strikte Verwirklichung organisatorischer Idealforderungen.“ (*Nordsieck*, 1960, Sp. 4255)

Leider – und hierin ist ein deutlicher **Mangel** zu erblicken – werden die **Anwendungsbedingungen jeweils nur vage beschrieben**, so daß Anwendungs- und Überprüfungsversuche stets die Frage der „richtigen“ Randbedingungen aufwerfen.

3.2. Beurteilung der Organisationsprinzipien aus der Sicht der neueren Organisationsforschung

In den zahlreichen Varianten der jüngeren Organisationsforschung werden die klassischen Organisationsprinzipien in eigener Weise interpretiert und/oder weiterentwickelt.

In der **entscheidungslogischen Richtung** der Organisationsforschung (Versuch einer analytisch-mathematischen Durchdringung der Organisationsentscheidung) erscheinen Organisationsprinzipien ihrem Charakter entsprechend entweder als Ziele, als Nebenbedingungen oder als Alternativen in organisatorischen Entscheidungsmodellen. Sie gehen dabei freilich in der Menge analytisch formulierbarer Möglichkeiten unter und besitzen von vornherein keinen privilegierten Geltungsanspruch mehr.

In der **verhaltensorientierten Organisations- und Entscheidungstheorie** (Versuch der Beschreibung und Erklärung tatsächlichen Entscheidungsverhaltens in Organisationen) finden sich Organisationsprinzipien zum einen als Heuristiken für die Formulierung von Hypothesen über das empirische Zustandekommen faktischer Organisationsstrukturen („Philosophie“ der Organisatoren als Gestaltungsdeterminante), zum anderen als Heuristiken für akzeptable Lösungen von analytisch nicht lösbaren komplexen Organisationsgestaltungsproblemen. Ferner wird der theoretische Hintergrund bestimmter Organisationsprinzipien (z. B. „management by motivation“) ausgiebig erforscht.

Die **systemtheoretische (funktionalistische) Organisationstheorie** formuliert altbekannte, zielbezogene Organisationsprinzipien in Erfordernisse des Überlebens von zielgerichteten sozialen Systemen (Organisationen) um (z.B. Stabilität, Flexibilität, Erhaltung) und interpretiert gestaltungsbezogene Prinzipien als Mechanismen einer Komplexitätsreduktion bei Orientierungsproblemen in schwer überschaubaren Systemen.

Der in jüngster Zeit stark in den Vordergrund getretene **situative Ansatz** versucht, die faktische Struktur (erfolgreicher) Organisationen mit Hilfe der Besonderheit der Situation, in der diese Organisationen stehen, zu erklären. Er holt damit ein Versäumnis der klassischen Organisationsprinzipien nach, nämlich die Analyse des Bedingungsrahmens, unter dem bestimmte Gestaltungsalternativen als erfolgswirksam einzustufen sind. Sowohl die empirische als auch die axiomatisch-deduktive Richtung des situativen Organisationsansatzes kommen dabei letztlich

zu situationsbezogen relativierenden und differenzierenden Prinzipiensystemen einer erfolgreichen Gestaltung der Organisationsstruktur. Aus dieser Sicht leistet der Ansatz eine wünschenswerte **Komplettierung der klassischen Organisationsprinzipien**. Abb. 2 zeigt ein Beispiel derartig relativierter Gestaltungsprinzipien (Organisationsmodelle), das P. Ulrich und E. Fluri in Anlehnung an die Arbeiten von T. Burns und G. M. Stalker sowie W. Hill, R. Fehlbach und P. Ulrich zusammengestellt haben. Für zwei idealtypische Situationen A und B, in denen die berücksichtigten Situationsvariablen jeweils gegensätzliche

Ausprägungen annehmen, entwerfen sie je ein „ideales“ Organisationsmodell (mechanistisches bzw. organismisches System) mit jeweils gegensätzlicher Ausprägung der berücksichtigten Organisationsvariablen. Das Modell kann insbesondere auch bei der organisatorischen Gestaltung von Teilbereichen (Absatz-, Forschungs-, Verwaltungsorganisation usw.) nützlich sein.

Die neueren Ansätze beschäftigen sich bei der Analyse von Organisationsproblemen wesentlich umfassender als die klassischen Entwürfe von Organisationsprinzipien mit der Bedeutung von Zusammenhängen, die traditionsge-

Situationsvariablen	Ausprägung in Situation Typ A	Ausprägung in Situation Typ B
Personenspezifische Einflüsse Motivationsniveau Kenntnisse und Fähigkeiten Statusdifferenzierung Autoritätsstruktur	durchschnittlich niedrig durchschnittlich gering stark (gesellschaftlich) absolute Geltung der positionsspezifischen Autorität als gesellschaftlicher Normalfall	durchschnittlich hoch durchschnittlich hoch gering (gesellschaftlich) Legitimationskrise der positionsspezifischen Autorität, Höherbewertung fachlicher und persönlicher Autorität
Aufgabenspezifische Einflüsse Aufgabencharakter Technologie aufgabenspezifische Umwelt	vorwiegend Routineaufgaben einfach, nicht integriert einfach, statisch	vorwiegend Problemlösungsaufgaben komplex, integrierte Abläufe, anspruchsvoll komplex, dynamisch (Wachstumsbranchen)
Sozio-kulturelle Einflüsse allg. Charakter typische Entwicklungsphase	relativ stabil, traditional vor- und frühindustrielle Gesellschaft	dynamisch: rascher sozialer Wandel, Wertpluralismus „Wohlstandsgesellschaft“
	↓	↓
Organisationsprinzipien (Organisationsmodelle)	Typ-A-System (Mechanistisches System)	Typ-B-System (Organismisches System)
Zielprioritäten Aufgabenziele Mitarbeiterziele	Produktivität unter konstanten Bedingungen (Stabilität) Sicherheit	Produktivität unter wechselnden Bedingungen (Anpassungsfähigkeit) Selbständigkeit, Persönlichkeitsentfaltung
Organisatorische Instrumente Abhängigkeitsgrad der Bereiche Funktionalisierungsgrad Delegationsgrad Standardisierungsgrad Grad der Arbeitszerlegung	hoch (also Zweckbereichsgliederung) niedrig (also Linien- oder Stab-Linien-Organisation) niedrig (also Konzentration der Kompetenzen an der Unternehmungsspitze) hoch (also viele routinisierte Aktivitätsfolgen) hoch (also kurze Arbeitszyklen)	niedrig (also Divisionalisierung oder Regionalisierung) hoch (also zentrale Dienststellen oder Matrix-Organisation) hoch (also Entlastung der Spitze von delegierbaren Entscheidungen) niedrig (also viele dispositive bzw. innovative Entscheidungen) niedrig (also ganzheitliche Stellenaufgaben)
Führung Partizipationsgrad Autoritätsbasis Führungstechniken	niedrig (also autoritativer Führungsstil) v. a. Positionsautorität (Anlehnung an militärische Führungskonzepte)	hoch (also partizipativer Führungsstil oder autonome Arbeitsgruppen) v. a. Fachautorität und Persönlichkeitsautorität Management by Objectives Management by Exception

Abb. 2: Situationsabhängigkeit von Organisationsprinzipien (nach Ulrich/Fluri 1975, S. 164f.)

mäß zur Domäne bestimmter Nachbarwissenschaften (z.B. Sozialpsychologie, Soziologie) gehören. Damit gelingt der Brückenschlag zu der anderen, sozialwissenschaftlichen Wurzel der Organisationswissenschaft, und es wird möglich, **die gerade für die Aufgabenerfüllung in menschlichen Organisationen bedeutenden sozialen Prozesse ausdrücklich in die wirtschaftswissenschaftliche Analyse einzubeziehen**, das Wirkungsspektrum organisatorischer Gestaltungsmaßnahmen aufzufächern und Grundlagen für eine **umfassendere Wirtschaftlichkeitsbetrachtung** (Berücksichtigung von Sekundäreffekten) zu legen.

3.3. Beurteilung der Organisationsprinzipien aus der Sicht der Organisationspraxis

Grundsätzlich bieten Organisationsprinzipien dem Praktiker organisationstheoretisches **Wissen in Kompaktform**. Sie kommen damit dem **Bedürfnis der Praxis nach Vereinfachung** des kaum noch überschaubaren Theorien- und Methodenbestands auf dem Gebiet der Organisation entgegen. Die mangelnde Klärung der Anwendungsbedingungen schränkt jedoch die Einsetzbarkeit der klassischen Organisationsprinzipien als praktisches Hilfsmittel ein.

Es erscheint sinnvoll, daß die Wissenschaft auch weiterhin versucht, **dem Praktiker neben eingängigen begrifflichen Bezugsrahmen auch ein griffiges Konzentrat ihrer – stets unvollständigen – Gestaltungserkenntnisse zur Verfügung zu stellen**, z. B. in Form der beschriebenen **situationsbezogen relativierten Gestaltungsgrundsätze** mit Hinweisen auf mögliche von diesen ausgehenden **Sekundär- und Tertiärwirkungen**. Dadurch kann die Praxis bei der Entwicklung ihrer individuellen organisatorischen Problemlösungen wirkungsvoller unterstützt werden, als wenn die Wissenschaft sich auf die Beschreibungs- und Erklärungsaufgabe begrenzt. In diesem aufgeklärten Sinne sollte die Organisationswissenschaft die in den vergangenen Jahren immer wieder geäußerte Distanzierung von der Formulierung allgemeiner Organisationsprinzipien aufgeben. **Der Begriff des Prinzips wird dabei verdrängt von dem präziseren Begriff der Technologie**. Freilich birgt die Verbreitung und evtl. Übernahme derartiger „Prinzipien“ trotz der Klärung ihrer Anwendungsvoraussetzungen die **Gefahr der Erstarrung und Dogmatisierung** in sich. Der Wissenschaft wächst deshalb auch in diesem Bereich die Aufgabe zu, engen Kontakt zur Praxis

zu halten und bei Veränderung des Wissensstandes für Aufklärung über die Verwendbarkeit der „Prinzipien“ zu sorgen.

Literatur

Zu den zitierten Katalogen von Organisationsprinzipien:

Taylor, Frederick W., Die Grundsätze wissenschaftlicher Betriebsführung, München und Berlin 1913 (amerikanische Originalausgabe 1911).

Fayol, Henri, Allgemeine und industrielle Verwaltung, München und Berlin 1929 (französische Originalausgabe 1917).

Nordsieck, Fritz, Grundlagen der Organisationslehre, Stuttgart 1934.

Nordsieck, Fritz, Organisationsprinzipien, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 3. Aufl., hrsg. von *H. Seischab* und *K. Schwantag*, Stuttgart 1960, Sp. 4253–4256.

Nordsieck, Fritz, Betriebsorganisation, Lehre und Technik, 2 Bände, Stuttgart 1961, 2. Aufl. 1972.

Gutenberg, Erich, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Band, Die Produktion, Berlin, Göttingen, Heidelberg 1951, 22. Aufl. 1976.

Gutenberg, Erich, Unternehmensführung, Organisation und Entscheidung, Wiesbaden 1962.

Bleicher, Knut, Grundsätze der Organisation, in: Organisation, hrsg. von *E. Schnauffer* und *K. Agthe*, Berlin, Baden-Baden 1961, S. 149–164.

Kosiol, Erich, Organisation der Unternehmung, Wiesbaden 1962, 2. Aufl. 1976.

Mit Überblickscharakter zu Organisationsprinzipien:

Beensen, Reimar, Organisationsprinzipien, Untersuchungen zu Inhalt, Ordnung und Nutzen einiger Grundaussagen der Organisationslehre, Berlin 1969.

Ruffner, Armin, Prinzipien der Organisation, in: Handwörterbuch der Organisation, hrsg. von *E. Grochla*, Stuttgart 1969, Sp. 1330–1339.

Fuchs-Wegner, Gertrud, Managementprinzipien und -techniken, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. Aufl., hrsg. von *E. Grochla* und *W. Wittmann*, Stuttgart 1975, Sp. 2571–2578.

Zu neueren Entwicklungen der Organisationstheorie:

Hoffmann, Friedrich, Entwicklung der Organisationsforschung, 3. Aufl., Wiesbaden 1976.

Grochla, Erwin, (Hrsg.), Organisationstheorie, 2 Bände, Stuttgart 1975/76.

Kieser, Alfred, Kubicek, Herbert, Organisationstheorien I und II, Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1978.

Zum situativen Ansatz:

Burns, Tom, Stalker, G. M., The Management of Innovation, London 1961.

Hill, Wilhelm, Fehlbaum, Raymond, Ulrich, Peter, Organisationslehre 1 und 2, Bern, Stuttgart 1974, 2. Aufl. 1976.

Ulrich, Peter, Fluri, Edgar, Management, Bern, Stuttgart 1975.

Kieser, Alfred, Kubicek, Herbert, Organisation, Berlin, New York 1977.

Prof. Dr. Arnold Picot, Hannover