

Inhalt

| | |
|---|-----------|
| Vorwort (Dr. Martin-Peter BÜCH) | 9 |
| Danksagung | 10 |
| Statt Vorwort | 11 |
| Verzeichnis der Abkürzungen | 13 |
| Verzeichnis der Abbildungen | 15 |
| | |
| A Ausgangspunkte des Projektes | 19 |
| 1 Gegenstand des Projektes | 21 |
| 2 Einordnung des Projektes | 23 |
| 2.1 Sportwissenschaft und Ökonomie | 23 |
| 2.2 Sportorganisationen als Untersuchungsgegenstand | 26 |
| 3 Aufbau des Berichtes | 28 |
| | |
| B Organisationsentwicklung für Olympiastützpunkte . | 31 |
| | |
| I Grundlagen der Projektbearbeitung (Zusammenfassung) | 33 |
| 1 Betriebswirtschaftliche Ansätze zu Dienstleistungen | 33 |
| 2 Forschungsstrategie „Organisationsentwicklung für OSPe“ | 38 |
| | |
| II Bearbeitung des Forschungsfragen-Kataloges | 41 |
| 1 OSPe als Bestandteil des Spitzensport-Förder-Verbundes | 41 |
| 1.1 Entwicklung der Spitzensport-Förderung als Basis der OSP-Entwicklung | 41 |
| 1.1.1 Grundlagen der Spitzensport-Förderung | 41 |
| 1.1.2 Förderung von Spitzensport durch den Bund | 43 |
| 1.1.3 Förderung von Spitzensport durch die Länder und Kommunen | 49 |
| 1.1.4 Finanzierung von Spitzensport durch Dritte | 49 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| 1.1.5 | Rahmenbedingungen | 52 |
| 1.2 | Rekonstruktion der OSP-Entwicklung | 53 |
| 1.2.1 | Vor-OSP-Ära | 53 |
| 1.2.2 | Start der OSP-Entwicklung | 58 |
| 1.2.3 | Konsolidierung der OSPE in den alten Bundesländern | 64 |
| 1.2.4 | Aufbau der OSPE in den fünf neuen Bundesländern | 66 |
| 1.2.5 | Übersicht OSP-Bestand per 31.12.1992 | 69 |
| 1.2.6 | Perspektiven (Anfang 1993) | 70 |
| 1.2.7 | Zentralisierung als Schlüsselbegriff der Strategie-Diskussion | 72 |
| 1.2.7.1 | Zentralisierung der Spitzensportförderung in der Bundesrepublik Deutschland | 72 |
| 1.2.7.2 | Charakterisierung der Zentralisierungsentscheidung | 73 |
| 1.2.7.2.1 | Entscheidungstheoretische Aspekte | 73 |
| 1.2.7.2.2 | Kriterien der Standortentscheidung | 74 |
| 1.3 | Zusammenfassung | 78 |
| 2 | Spitzensport-Produktions-Verbund | 80 |
| 2.1 | Begründung einer Betrachtung als Spitzensport-Produktions-Verbund | 80 |
| 2.2 | Produktions-Kooperative Spitzensport | 81 |
| 2.2.1 | Ansatz von BENNER | 81 |
| 2.2.2 | Produktions-Kooperative Spitzensport | 85 |
| 2.2.2.1 | Modell-Charakterisierung | 85 |
| 2.2.2.2 | Produkt „Spitzensportliche Leistung“ | 97 |
| 2.2.3 | Strategische Elemente der Verbund-Entwicklung | 99 |
| 2.2.3.1 | Exkurs: Strategisches Handeln | 99 |
| 2.2.3.2 | Anhaltspunkte einer Strategie der „Produktions-Kooperative Spitzensport“ | 102 |
| 2.3 | Steuerung der „Produktions-Kooperative Spitzensport“ | 104 |
| 2.3.1 | Steuerungsfunktion | 104 |
| 2.3.2 | Steuerungseinheit DSB/BA-L (Abt. OSPE) | 106 |
| 2.3.2.1 | Struktur des DSB/BA-L | 106 |
| 2.3.2.2 | Abteilung OSPE des DSB/BA-L | 109 |
| 3 | Management im Dienstleistungsbetrieb OSP | 114 |
| 3.1 | Grundmerkmale des Dienstleistungsbetriebes OSP | 114 |
| 3.2 | Managementbereiche im Dienstleistungsbetrieb OSP | 118 |
| 3.2.1 | Konstitutive Merkmale | 118 |
| 3.2.1.1 | Trägerschaft | 119 |
| 3.2.1.2 | Organe | 124 |
| 3.2.1.3 | Infrastruktur: Räume/Maschinen | 127 |
| 3.2.1.4 | Organisation | 132 |
| 3.2.1.4.1 | Organisationsstruktur | 132 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 3.2.1.4.2 | Management-Funktionen | 135 |
| 3.2.2 | OSP-Managementbereiche | 141 |
| 3.2.2.1 | Finanzen | 141 |
| 3.2.2.1.1 | Situations-Skizze | 141 |
| 3.2.2.1.2 | OSP-Finanz-Management | 151 |
| 3.2.2.2 | Kooperationen | 179 |
| 3.2.2.2.1 | Nutzung von Kooperationen (Situations-Skizze) | 179 |
| 3.2.2.2.2 | Grundlagen | 182 |
| 3.2.2.2.3 | Kooperations-Management | 187 |
| 3.2.2.3 | Kommunikationsmanagement | 197 |
| 3.2.2.3.1 | Situationsskizze | 197 |
| 3.2.2.3.2 | Grundlagen Kommunikations-Management | 205 |
| 3.2.2.3.3 | OSP-Kommunikations-Management | 207 |
| 3.2.2.4 | Personal | 209 |
| 3.2.2.4.1 | Situations-Skizze | 209 |
| 3.2.2.4.2 | OSP-Personal-Management | 210 |
| 3.3 | OSP-Qualitäts-Management | 211 |
| 3.3.1 | Grundlagen | 211 |
| 3.3.1.1 | Effektivität - Effizienz – Qualität | 211 |
| 3.3.1.2 | Ansätze zur Messung von Dienstleistungsqualität | 214 |
| 3.3.2 | Ansatzpunkte für OSP - Qualität | 217 |
| 3.3.2.1 | Konzeptionelle Überlegungen | 217 |
| 3.3.2.2 | Ansätze zu einem internen OSP-Qualitäts-Konzept | 221 |
| 4 | Zusammenfassung | 225 |
| 4.1 | OSPe im Spitzensportsystem | 225 |
| 4.2 | Fazit: OE für OSPE | 229 |
| C | Szenario für die Produktions-Kooperative Spitzensport | 231 |
| D | Anhang: Grundlagen der Projektbearbeitung | 237 |
| 1 | Betriebswirtschaftliche Ansätze zu Dienstleistungen | 239 |
| 1.1 | Ausgangspunkte | 239 |
| 1.1.1 | Betrachtungsansatz | 239 |
| 1.1.2 | Bedeutung der Dienstleistungen im Wirtschaftsprozeß | 239 |
| 1.1.3 | Entwicklung eines Verständnisses von Dienstleistungen | 244 |
| 1.1.3.1 | Genealogie des Dienstes | 244 |
| 1.1.3.2 | Charakterisierung der Dienstleistung als Produkt | 245 |
| 1.2 | Betriebswirtschaftliche Ansätze zu Dienstleistungen | 249 |
| 1.2.1 | Das produktionswirtschaftliche Verständnis von GUTENBERG | 250 |

| | | |
|---------|--|------------|
| 1.2.2 | Ganzheitlicher Leistungsbegriff bei NICKLISCH | 252 |
| 1.2.3 | Der entscheidungsorientierte Ansatz von HEINEN | 254 |
| 1.2.4 | Der systemorientierte Ansatz von H. ULRICH | 255 |
| 1.2.5 | Der institutionsorientierte Ansatz von SCHNEIDER | 256 |
| 1.2.6 | Ein synoptischer Vergleich der Ansätze | 257 |
| 1.2.7 | Neuere betriebswirtschaftliche Ansätze | 259 |
| 1.2.7.1 | Die sozialökonomische Orientierung von P. ULRICH | 259 |
| 1.2.7.2 | Die fortschrittsfähige Organisation von KIRSCH | 260 |
| 1.3 | Spezielle betriebswirtschaftliche Ansätze zur Dienstleistung | 261 |
| 1.3.1 | Der produktionswirtschaftliche Ansatz von CORSTEN | 261 |
| 1.3.2 | Die Unterteilung in interne und externe Produktionsfaktoren bei MALERI | 262 |
| 1.3.3 | Der interaktionsorientierte Ansatz von KLAUS | 264 |
| 1.4 | Rekonstruktion der Probleme und Lösungen der Betriebswirtschafts- lehre und ihr Bezug zur Dienstleistungsproduktion | 267 |
| 2 | Forschungsstrategie | 271 |
| 2.1 | Organisation und organisatorischer Wandel | 271 |
| 2.2 | Entwicklung der OE-Forschungsstrategie | 272 |
| 2.2.1 | OE-Ansatz | 272 |
| 2.2.1.1 | OE als Rahmen | 272 |
| 2.2.1.2 | Aktionsforschung (AF) als Form der OE | 276 |
| 2.2.2 | OE-Methoden | 279 |
| 2.2.3 | Schlüsselbereiche des OE-Ansatzes | 283 |
| 2.2.3.1 | Beziehung Forscher – Betroffene | 283 |
| 2.2.3.2 | Lernen in Organisationen | 285 |
| 2.3 | Forschungsstrategie „OE für OSPe“ | 289 |
| 2.3.1 | Kontaktaufnahme zu den OSPen | 290 |
| 2.3.2 | Erarbeitung des Forschungsfragen-Kataloges | 291 |
| 2.3.3 | Fragebogenerhebung bei den OSPen | 292 |
| 2.3.4 | Vorbereitung der Intensivanalysen | 293 |
| 2.3.4.1 | Auswahl der OSPe für die Intensivanalysen | 293 |
| 2.3.4.2 | Vorbereitung der beratenden Forscher | 296 |
| 2.3.5 | Intensivanalysen | 297 |
| 2.3.6 | OSP-Kooperationen als Ergebnis der Intensivanalysen | 300 |
| 2.3.7 | Rückkopplung von Ergebnissen an alle OSPe | 301 |
| 2.3.8 | Kooperation Projektgruppe - DSB/BA-L (Abt. OSP) | 304 |
| 3 | Fragebogen für die OSP-Erhebung | 306 |
| 4 | Fragebogen zum Kommunikationsmanagement | 321 |
| | Literaturverzeichnis | 325 |