

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort.....	I
Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis	IX

I. Genossenschaften als Gegenstand der Genossenschaftswissenschaft..... 1

1. Genossenschaftslehre im Rahmen der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften	1
1.1 Sozialwissenschaften - ein Teil der Erfahrungswissenschaften	1
1.2 Wirtschaftswissenschaften sind ein Teil der Sozialwissenschaften.....	2
1.3 Neoklassische Forschungstradition der Wirtschaftswissenschaften	2
1.4 Vom Erfahrungs- zum Erkenntnisobjekt der Genossenschaftswissenschaft	4
1.5 Brauchen die Genossenschaften eine eigene Betriebswirtschaftslehre?	5
1.6 Genossenschaften als interdisziplinäres Forschungsobjekt.....	7
2. Das Erfahrungsobjekt: Genossenschaften sind eine Rechts- und Wirtschaftsform	9
2.1 Die Rechtsform der Genossenschaften und die Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung.....	9
2.2 Die Entwicklung der Wirtschaftsform der Genossenschaften und Ansätze einer gesellschafts- und sozialpolitischen Ausrichtung	14
2.3 Realwirtschaftliche Betrachtung des Genossenschaftssektors in Deutschland.....	18
2.4 Genossenschaften in anderen Ländern	26
3. Das Erkenntnisobjekt: Genossenschaftswissenschaftliche Fragestellungen.....	30
4. Methoden der Erkenntnisgewinnung und Genossenschaftsforschung: Neo(-neo)klassische Theoriebildung und Entscheidungslogik	39
4.1 Einleitung	39
4.2 Entscheidungslogische Genossenschaftsforschung	42
4.2.1 Anreiz-Beitrags-Theorie.....	43
4.2.2 Koalitionstheorie	48
4.2.3 Kooperationstheorie: die Anwendung der Neuen Politischen Ökonomie in der Genossenschaftsforschung.....	50
4.2.4 Neue Institutionenökonomie.....	57

4.2.4.1 Der Property-Rights-Ansatz	58
4.2.4.2 Der Transaktionskostenansatz und die Frage nach der Entstehung von Unternehmungen und anderen Koordinationsformen.....	59
4.2.4.3 Anwendung des Transaktionskostenansatzes in der Genossenschaftsforschung	62
4.2.4.4 Kritische Betrachtung des Transaktionskostenansatzes	65
4.2.4.5 Das Principal-Agent-Problem	67
4.3 Zusammenfassung.....	69
5. Methoden der Erkenntnisgewinnung und Genossenschaftsforschung:	
Empirisch orientierte Genossenschaftsforschung	71
5.1 Einleitung	71
5.2 Hermeneutik und Kritischer Rationalismus	71
5.3 Individuelles Handeln als Erkenntnisobjekt.....	74
5.4 Morphologisch-typologische Genossenschaftsforschung	75
5.5 Ansätze einer geschichtswissenschaftlichen Genossenschaftsforschung	81
5.6 Soziologische bzw. sozialwissenschaftliche Betrachtungen der Genossenschaften.....	82
6. Methoden der Erkenntnisgewinnung und Genossenschaftsforschung:	
Der systemtheoretische Ansatz	85
II. Ordnungstheoretische Betrachtung von Genossenschaften.....	96
1. Wirtschafts- und Gesellschaftsordnungen als Ergebnis von Handlungen in historischen Situationen.....	96
2. Das ordnungstheoretische Leitbild der Sozialen Marktwirtschaft	100
3. Genossenschaften in der Sozialen Marktwirtschaft	102
4. Genossenschaften als Teil einer „3. Ordnung“ oder eines „3. Sektors“?	106
4.1 Economie Sociale und neuere Bemühungen zur Etablierung eines 3. Sektors innerhalb der Europäischen Union	107
4.2 Das Selbstverständnis der Genossenschaftspraxis in Deutschland.....	109
4.3 Gemeinwirtschaft und Genossenschaften	111
5. Die Rolle der Genossenschaften in der kommunitaristischen Diskussion	116

III. Einführung in eine Besondere Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften als Managementlehre	121
1. Zur Konzeption einer Besonderen Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften als Managementlehre	121
1.1 Zum Genossenschaftsbegriff.....	121
1.2 Die Genossenschaften als Erfahrungsobjekt verschiedener Wissenschaftsdisziplinen	123
1.3 Die Genossenschaft als Erfahrungsobjekt der Betriebswirtschaftslehre	124
1.4 Die Rechtfertigung einer Besonderen Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften	126
1.5 Eine Besondere Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften als Managementlehre	132
2. Die Genossenschaft als System und ihre Bezugsgruppen	136
2.1 Die Unternehmung als System und ihre Umwelt	136
2.2 Die Genossenschaft als System und ihre Umwelt	139
2.3 Bezugsgruppenorientiertes Management in Genossenschaften	140
2.4 Die Mitglieder als herausragende Bezugsgruppe der Genossenschaft	143
3. Ziele in und von Genossenschaften	145
3.1 Die Bedeutung von Zielen für die Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften	145
3.2 Die Frage nach den Zielen der Genossenschaften.....	147
3.2.1 Grundlagen	147
3.2.1.1 Zielbegriff und Zielarten.....	147
3.2.1.2 Zielbeziehungen.....	148
3.2.2 Institutionell festgelegter und subjektiv gemeinter Sinn nach Weisser.....	149
3.2.2.1 Der institutionell festgelegte Sinn der Genossenschaft	149
3.2.2.2 Der subjektiv gemeinte Sinn der Genossenschaft.....	150
3.2.2.3 Zum Verhältnis von institutionell festgelegtem und subjektiv gemeintem Sinn der Genossenschaft	151
3.2.3 Individualziele, Ziele für die Genossenschaft und Ziele der Genossenschaft	152
4. Das Mitglied in der Genossenschaft: Motivation und Verhalten	154
4.1 Mitgliederrollen als mögliche Entscheidungsvorgaben	154
4.2 Motivationale Grundlagen des Mitgliederverhaltens	156
4.3 Mitgliedermotive und Mitgliedertypen	160
4.3.1 Primäre und sekundäre Bedürfnisse.....	160
4.3.2 Extrinsische und intrinsische Motive.....	161

4.3.3 Handlungsorientierungen nach Max Weber	162
4.3.3.1 Mitglieder mit einer zweckrational bestimmten Motivationsstruktur.....	163
4.3.3.2 Mitglieder mit einer wertrational bestimmten Motivationsstruktur.....	163
4.3.3.3 Mitglieder mit einer traditional bestimmten Motivationsstruktur.....	164
4.3.3.4 Mitglieder mit einer affektuell bestimmten Motivationsstruktur.....	164
4.3.4 Motivationstheoretische Ansätze	165
4.3.4.1 Prozeßtheorien der Motivation	165
4.3.4.2 Inhaltstheorien der Motivation	167
4.3.4.2.1 Das Motivationsmodell von Maslow.....	167
4.3.4.2.2 Das ERG-Modell von Alderfer	169
4.3.4.2.3 Bewertung der hierarchischen Motivationsmodelle	171
4.4 Menschenbilder und Mitgliedertypen	172
4.4.1 Menschenbilder als Gegenstand der Wissenschaft und Praxis	172
4.4.2 Mitgliedertypen nach Schein	173
4.4.2.1 Das Mitglied als rational-ökonomisches Individuum.....	174
4.4.2.2 Das Mitglied als soziales Individuum	175
4.4.2.3 Das Mitglied als sich selbst verwirklichendes Individuum.....	177
4.4.2.4 Das Mitglied als komplexes Individuum.....	178
4.5 Schlußfolgerungen für das Management in Genossenschaften	179
5. Überlegungen zu einer genossenschaftlichen Unternehmungs- politik	183
5.1 Unternehmungspolitische Auffassungen in der Betriebswirtschaftslehre.....	184
5.1.1 Unternehmungspolitik als policy making.....	184
5.1.2 Unternehmungspolitik als politics.....	185
5.2 Genossenschaftliche Unternehmungspolitik als politics.....	186
5.2.1 Zielbildung in Genossenschaften als politischer Prozeß.....	186
5.2.1.1 Mitglieder und Manager als Akteure im politischen Prozeß.....	187
5.2.1.1.1 Genossenschaftliche Manager und Dienstgedanke	188
5.2.1.1.2 Zielkonflikte zwischen Mitgliedern und Managern	189
5.2.1.2 Macht und Konsens als Bestimmungsfaktoren des politischen Prozesses.....	190
5.2.1.2.1 Macht	190

5.2.1.2.2 Konsens	192
5.2.2 Entscheidungsmachtstrukturen in Genossenschaften	193
5.2.2.1 Die Dominanz der Mitglieder	194
5.2.2.2 Die Dominanz der Manager	195
5.2.2.3 Die bipolare Anordnung der Entscheidungsmacht	199
5.2.3 Aspekte einer Re-Demokratisierung der genossen- schaftlichen Unternehmungspolitik	200
5.2.3.1 Demokratie als Wert	200
5.2.3.2 Demokratie und Produktivität.....	202
5.2.3.3 Demokratie und Empfänglichkeit.....	205
5.2.3.4 Demokratie und Konsens.....	207
5.3 Genossenschaftliche Unternehmungspolitik als policy making	209
5.3.1 Die unternehmerische Leitidee als grundlegende Orientierung der genossenschaftlichen Unter- nehmungspolitik.....	210
5.3.1.1 Mitgliederorientierung als unternehmerische Leitidee der Genossenschaften	211
5.3.1.2 Die Aktivierung von Verständigungspotentialen zur Entwicklung von Leistungspotentialen.....	212
5.3.2 Genossenschaftliche Unternehmungspolitik in Leitbildern ..	213
5.3.2.1 Genossenschaftliche Unternehmungskultur als Grundlage der genossenschaftlichen Unternehmungspolitik.....	213
5.3.2.2 Das Leitbild als Profilierung der unternehmerischen Leitidee	216
5.3.2.2.1 Die Widmungsdimension.....	217
5.3.2.2.2 Die Förderungsdimension.....	218
5.3.2.2.3 Die Menschenbilddimension	218
5.3.2.2.4 Die Verständigungsdimension	218
5.3.2.2.5 Gesamtzusammenhang der unternehmungspolitischen Profilierung.....	219
6. Strategische Planung als gestaltende Konkretisierung der genossenschaftlichen Unternehmungspolitik	221
6.1 Grundmerkmale der strategischen Planung.....	221
6.2 Zur Frage der Erfolgsmaßstäbe einer strategischen Planung in Genossenschaften	225
6.3 Denkrahmen und Instrumente einer strategischen Planung in Genossenschaften	228
6.3.1 Portfolio-Analyse.....	228
6.3.1.1 Grundlagen.....	228
6.3.1.2 Entwicklung eines genossenschaftsspezifischen Portfolios.....	230
6.3.1.3 Strategischer Förderplan	232
6.3.2 Stimmigkeits-Analyse.....	232

6.3.3 Szenario-Technik	234
Literaturverzeichnis.....	236
Personenverzeichnis.....	271
Sachverzeichnis.....	276

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Die Struktur der genossenschaftlichen Bankengruppe im Jahr 1995	20
Abb. 2: Die Struktur der ländlichen Genossenschaftsorganisation im Jahr 1995	21
Abb. 3: Die Struktur der gewerblichen Genossenschaftsorganisation im Jahr 1995	22
Abb. 4: Die Struktur der konsumgenossenschaftlichen Organisation im Jahr 1995	23
Abb. 5: Die Struktur der wohnungswirtschaftlichen Genossenschaftsorganisation im Jahr 1995	24
Abb. 6: Die Verbandsstruktur der Genossenschaften in Deutschland im Jahr 1995	25
Abb. 7: Entstehung und Überprüfung von Theorien	37
Abb. 8: Beitrittsrelevante Bedingungen	47
Abb. 9: Genossenschaften und Koalitionsteilnehmer als System	92
Abb. 10: Ökonomische, wirtschafts-, sozial- und staatspolitische Wirkungen von Genossenschaften	104
Abb. 11: Economie Sociale	108
Abb. 12: Wichtige Teildisziplinen der Genossenschaftswissenschaft	124
Abb. 13: Gliederung der Betriebe	125
Abb. 14: Strukturelle Unterschiede zwischen der erwerbswirtschaftlichen Unternehmung und der Genossenschaft	128
Abb. 15: Gliederung Besonderer Betriebswirtschaftslehren	129
Abb. 16: Gliederungsmöglichkeiten institutioneller Betriebswirtschaftslehren	131
Abb. 17: BWL der Genossenschaften als interdisziplinäre Managementlehre	134
Abb. 18: Scheinwerfermodell der genossenschaftlichen Managementlehre	135
Abb. 19: Bezugsgruppen der Genossenschaft	140
Abb. 20: Beispiele für Anreize und Beiträge ausgewählter Bezugsgruppen	142
Abb. 21: Bezugsgruppenorientiertes Management in Genossenschaften ..	143
Abb. 22: Ziele und Zielbildung in Genossenschaften	153
Abb. 23: Einfaches Motivationsmodell	158

Abb. 24: Mitgliederrollen in der Genossenschaft	159
Abb. 25: Wirkungen des genossenschaftlichen Anreizsystems	160
Abb. 26: Motivationsstrukturen nach Max Weber	162
Abb. 27: Die Bedürfnispyramide nach Maslow	168
Abb. 28: Das ERG-Modell von Alderfer	170
Abb. 29: Anreize der Genossenschaft für ihre Mitglieder	180
Abb. 30: Zusammenhang zwischen Motiven, Motivationstypen und Anreizen	181
Abb. 31: Verteilung der Entscheidungsmacht im politischen Prozeß der Genossenschaften	193
Abb. 32: Genossenschaftliche Zielausrichtung und Potentialorientierung für die Zielverwirklichung	213
Abb. 33: Die Ebenen der Kultur und ihr Zusammenhang	215
Abb. 34: Profil der genossenschaftlichen Unternehmungspolitik	219
Abb. 35: Erfolgspotentiale nach Gälweiler	222
Abb. 36: Erfolgspotentiale bzw. -positionen nach Kirsch	224
Abb. 37: Marktwachstums-/Marktanteils-Portfolio	229
Abb. 38: Markterfolgs-/Fördererfolgs-Portfolio für Genossenschaften	231