

# Inhaltsverzeichnis

Seite

Einleitung: Die Problemstellung . . . . .	13
---	----

## Erster Teil

### Der Mittelstand

I. Historische Entwicklung ab 1850 . . . . .	19
1. Die Geschichte des Mittelstandes im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert . . . . .	19
2. Entwicklung des Mittelstandsbegriffs und der Mittelstands- betriebe in der Bundesrepublik . . . . .	22
a) Der Bericht über die Lage der Mittelschichten von 1960	22
aa) Handwerk . . . . .	22
bb) Industrie . . . . .	22
cc) Groß- und Einzelhandel . . . . .	23
dd) Sonstiges Gewerbe . . . . .	23
b) Institut zur Mittelstandsforschung in Köln . . . . .	23
c) Die Intermarket-Untersuchung 1965/1966 . . . . .	24
d) Industrieähnliche Betriebe . . . . .	25
II. Soziologische, ökonomische und statistische Abgrenzungs- merkmale . . . . .	26
III. Die Bedeutung der mittelständischen Betriebe am Markt . . . . .	28
1. Einkauf (Beschaffung) . . . . .	28
2. Fertigung (Leistungserstellung) . . . . .	29
3. Vertrieb (Leistungsverwertung) . . . . .	32
4. Verwaltung . . . . .	33

## Zweiter Teil

**Die Betriebsaufgabenorganisation**

A. Grundbegriffe der Betriebsorganisation . . . . .	37
I. Der Betrieb . . . . .	37
1. „Betrieb“ in der Betriebswirtschaftslehre . . . . .	37
2. „Betrieb“ in der Rechtssprache . . . . .	38
a) „Betrieb“ im Arbeitsrecht . . . . .	38
b) Betrieb — Unternehmen . . . . .	40
c) „Betrieb“ in der Gewerbeordnung . . . . .	41
II. Die Organisation . . . . .	41
III. Aufgabe — Funktion . . . . .	44
IV. Rationalisierung . . . . .	45
V. Betriebsorganisation . . . . .	46
VI. Grundformen von Betriebsorganisationen . . . . .	47
1. Patriarchalisches Führungsprinzip . . . . .	48
2. Lineares System . . . . .	48
3. Funktionales System . . . . .	48
4. Stab-Linien-System . . . . .	49
5. Systemwandlungen und -vermischungen . . . . .	50
VII. Führung und Leitung . . . . .	50
VIII. Delegation . . . . .	51
IX. Struktur, Strukturwandel, Strukturkrise, Strukturpolitik, Infrastruktur . . . . .	52
B. Vorfeld der Betriebsorganisation . . . . .	53
I. Fundamente . . . . .	53
1. Unternehmen — Unternehmer . . . . .	53

a) Das Unternehmen . . . . .	53
b) Der Unternehmer . . . . .	54
2. Die Unternehmensziele . . . . .	56
3. Zeitgemäße Unternehmensführung . . . . .	58
a) Koordinierung (kooperative Zusammenarbeit) . . . . .	58
b) Marktorientierung . . . . .	60
II. Allgemeine Erfahrungen . . . . .	63
III. Rechtliche Gesichtspunkte . . . . .	65
1. Die Rechtsnatur der Betriebsaufgabenorganisation . . . . .	65
a) Bestandteil des Arbeitsvertrages . . . . .	65
b) Vermögensrechtlicher Gegenstand . . . . .	65
2. Rechtliche Wirkung . . . . .	65
a) Vollmacht . . . . .	65
b) Stellvertretung . . . . .	66
3. Strafrechtliche Wirkung . . . . .	67
C. Aufbau der Betriebsaufgabenorganisation . . . . .	69
I. Methodik zum Aufbau . . . . .	69
1. Betriebsaufgabenorganisation als Unternehmeraufgabe . . . . .	69
2. Bestandsaufnahme . . . . .	70
3. Organisatorischer Prozeß . . . . .	71
4. Grafische Darstellung des Organisationsaufgabenplanes . . . . .	72
5. Die Einführung der Betriebsorganisation . . . . .	73
6. Anwendung der Betriebsaufgabenorganisation . . . . .	73
7. Organisation des Betriebsablaufs . . . . .	74
8. Die Erhaltung der Betriebsorganisation . . . . .	75
II. FMS-Modell . . . . .	76
1. Vorstellung des Modells . . . . .	76
2. Führungsprinzipien . . . . .	77

	Seite
3. Der Organisationsplan . . . . .	78
4. Aufgabengrundplan und Dokumentationen zur schriftlichen Organisation . . . . .	79
a) Aufgabengrundplan . . . . .	79
b) Dokumentation . . . . .	79
Aufgabengrundplan (Schema) . . . . .	81
Die Funktionen der Absatzwirtschaft . . . . .	127
Richtlinien für die Kassenführung . . . . .	137
5. Führungsmittel . . . . .	144
a) Führungsbesprechungen . . . . .	144
b) Beratender Ausschuß . . . . .	145
6. Nachwort zum FMS-Modell . . . . .	146

### Dritter Teil

#### Das Personalwesen

I. Der Mensch als Ziel und Zweck des Wirtschaftens . . . . .	150
II. Der Betrieb als sozialer Lebensraum . . . . .	151
III. Aufgabenplan betrieblicher Menschenführung . . . . .	154
1. Geistige Funktionsbereiche . . . . .	155
2. Der Bereich der betrieblichen Rechtsgestaltung . . . . .	158
3. Der Wirtschaftsbereich . . . . .	158
IV. Arbeitspädagogik . . . . .	160
V. Die Betriebliche Arbeitsordnung . . . . .	162
<b>Anhang: Betriebliche Arbeitsordnung . . . . .</b>	<b>165</b>
<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	<b>181</b>