

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	6
2 Eine entwicklungsorientierte Interpretation des TQM.....	9
2.1 TQM: Begriff und Basiskomponenten.....	9
2.1.1 Kontextbedingungen für ökonomisches Handeln und notwendiges Qualitätsverständnis.....	9
2.1.2 Qualitätsmanagement vs. Total Quality Management.....	12
2.1.3 European Quality Award und Malcolm Baldrige National Quality Award.....	16
2.1.4 Gemeinsamkeiten und Unterschiede.....	17
2.1.5 Kritische Betrachtung von Modellen im Rahmen des TQM.....	21
2.1.6 Basiskomponenten des TQM.....	23
2.1.6.1 Befähigung zum TQM.....	23
2.1.6.1.1 Führung.....	23
2.1.6.1.2 Politik und Strategie des Unternehmens.....	29
2.1.6.1.3 Mitarbeiterorientierung.....	31
2.1.6.1.4 Ressourcen.....	35
2.1.6.1.5 Prozesse.....	40
2.1.6.1.6 Kundenorientierung.....	43
2.1.6.2 Verbesserungsdimensionen.....	45
2.1.6.2.1 Kundenzufriedenheit.....	46
2.1.6.2.2 Mitarbeiterzufriedenheit.....	47
2.1.6.2.3 Auswirkungen auf die Gesellschaft.....	49
2.1.6.2.4 Geschäftsergebnisse.....	50
2.2 Entwicklungsorientiertes Management.....	52
2.2.1 Darstellung.....	52
2.2.1.1 Komplexität der Unternehmungsumwelt.....	52
2.2.1.2 Unternehmungen als soziale Systeme mit Entwicklungsperspektiven.....	53
2.2.1.3 Basiskonzepte.....	55
2.2.1.4 Gestaltungsperspektiven und Aktionsfelder des Managements.....	61
2.2.2 Einordnung des Konzepts.....	65
2.3 TQM: Züge eines entwicklungsorientierten Managements.....	66
2.3.1 Vergleich in bezug auf die entwicklungstheoretischen Basiskonzepte.....	67
2.3.2 Vergleich in bezug auf Gestaltungsperspektiven des Managements.....	71
2.3.3 Vergleich anhand der Abgrenzungskriterien zu anderen veränderungs- theoretischen Managementkonzepten.....	73
2.3.4 Zusammenfassender Vergleich.....	77

2.4	Bisherige Ansätze des Controlling	78
2.4.1	Controlling	78
2.4.2	Informationsorientierter Controlling-Ansatz	80
2.4.3	Planungs- und kontrolldeterminierter und koordinationsorientierter Controlling-Ansatz	81
2.4.4	Bisherige Einordnung des Qualitäts-Controlling und seine Gegenstandsproblematik im Rahmen des TQM	83
2.4.5	Problematik des koordinationsorientierten Controlling-Paradigmas	86
2.5	Plausibilität des planungs- und kontrolldeterminierten Controlling im TQM	89
2.6	Notwendigkeit eines entwicklungsorientierten Controlling im TQM	97
3	Konzeption eines entwicklungsorientierten Controlling im TQM	99
3.1	Gewählter Systematisierungsansatz	100
3.2	Definition und Selbstverständnis	102
3.2.1	Begrifflichkeiten	102
3.2.2	Selbstverständnis	104
3.3	Interpretation der Unternehmungssteuerung	105
3.4	Entwicklungsbezogene Unterstützungsfelder	110
3.4.1	Förderung eines Sinnbezugs (Wirklichkeitskonstruktion)	110
3.4.2	Förderung organisationalen Lernens	116
3.4.3	Förderung selbstorganisatorischer Prozesse	122
3.4.4	Gestaltung der Informationsstruktur	125
3.4.4.1	Methoden der Informationsbedarfsermittlung	127
3.4.4.2	Entwicklungsorientierte Informationsbedarfsermittlung	130
3.5	Anhaltspunkte für die praktische Umsetzung: Konkretisierung der Gesamtaufgabe des ECTQM anhand der Basiskomponenten des TQM	132
3.5.1	Enablers	133
3.5.1.1	Führung	133
3.5.1.2	Politik und Strategie des Unternehmens	134
3.5.1.3	Mitarbeiterorientierung	135
3.5.1.4	Ressourcen	137
3.5.1.5	Prozeß- und Kundenorientierung	139
3.5.2	Verbesserungsdimensionen	142
4	Der Einsatz von Instrumenten für das entwicklungsorientierte Controlling im TQM	145
4.1	Betrachtungsfeld und instrumenteller Bezugsrahmen	146
4.1.1	Betrachtungsfeld	146
4.1.2	Instrumenteller Bezugsrahmen	149
4.2	Kennzahlensysteme und Benchmarking	150
4.2.1	Kennzahlensysteme	151
4.2.1.1	Nicht-Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	151
4.2.1.2	Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	153
4.2.1.3	Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	162
4.2.1.3.1	Nicht-Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	162
4.2.1.3.2	Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	163
4.2.2	Benchmarking	174
4.2.2.1	Überblick	174

4.2.2.2	Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	177
4.3	Strategische Kostenrechnungssysteme	180
4.3.1	Überblick	182
4.3.1.1	Prozeßkostenrechnung	182
4.3.1.2	Target-Costing	187
4.3.1.3	Life Cycle Costing	192
4.3.2	Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	194
4.3.2.1	Strategische Kostenrechnungssysteme vs. kurzfristige Kostenrechnungssysteme	194
4.3.2.2	Prozeßkostenrechnung	203
4.3.2.3	Target Costing	205
4.3.2.4	Life Cycle Costing	210
4.4	Unterstützende Instrumente zur Prozeß- und Produktverbesserung.....	211
4.4.1	Überblick	211
4.4.1.1	Quality Function Deployment (QFD)	211
4.4.1.2	FMEA (Failure Mode and Effect Analysis)	214
4.4.2	Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	216
4.4.2.1	QFD	216
4.4.2.2	FMEA	218
4.5	Investitionsmodelle	220
4.5.1	Überblick	220
4.5.2	Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	224
4.6	Organisatorische Maßnahmen und Instrumente: Vorschlag zur Einführung von Entwicklungszirkeln.....	231
4.6.1	Darstellung	232
4.6.2	Einsatzfähigkeit im ECTQM	241
4.7	Implementierung	242
4.7.1	Überprüfung der externen Gültigkeit und der internen Konsistenz	244
4.7.2	Prozeß der Erziehung und Förderung	245
4.7.3	„Internal Commitment“	248
5	Schlußbetrachtung	251
	Literaturverzeichnis	255

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Normenreihe ISO 9000 ff.	13
Abbildung 2: Vergleichende Gegenüberstellung von MBNQA und EQA	20
Abbildung 3: Basiskomponenten des TQM.....	24
Abbildung 4: Lern-, Veränderungs- und Entwicklungsebenen	108
Abbildung 5: Abgrenzung von Qualitätstechniken	109
Abbildung 6: Model I "Theory-in-Use" von Argyris	120
Abbildung 7: Informationsbezogene Anforderungen zur Förderung organisationalen Lernens	122
Abbildung 8: Grenznutzen und Grenzkosten der detaillierten Informationsbereitstellung vor Ort.....	125
Abbildung 9: Merkmale zur Kennzeichnung von Informationen	126
Abbildung 10: Model II "Theory-in-Use" von Argyris	131
Abbildung 11: Kennzahlen der Qualitätswirtschaftlichkeit.....	155
Abbildung 12: ROI-Kennzahlensystem unter Einbeziehung von Qualitätskennzahlen	157
Abbildung 13: Kenngrößenbestimmung für den Teilprozess "Gußputzen" in einer Gießerei	159
Abbildung 14: Balanced Scorecard mit zugrundegelegten Ursache- Wirkungsbeziehungen am Beispiel einer Versicherung.....	171
Abbildung 15: Benchmarking-Prozeß	176
Abbildung 16: Neueinteilung der Qualitätskosten gemäß Wildemann	185
Abbildung 17: Ablauf des Target-Costing	191
Abbildung 18: Verknüpfung von Target Costing und QFD.....	208
Abbildung 19: „House of Quality“ (QFD)	213
Abbildung 20: Abgrenzung verschiedener Investitionsmodelle.....	222
Abbildung 21: Matrix zur entwicklungsorientierten Einordnung von Prozessen.....	234

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Entwicklungsstufen des Qualitätsbegriffs	11
Tabelle 2: Die Forderungselemente der ISO 9001/2/3	14
Tabelle 3: Vergleich managementbezogener Veränderungskonzepte	66
Tabelle 4: Resignation und Reaktanz	95
Tabelle 5: Finanzwirtschaftliche Perspektive	115
Tabelle 6: Kundenperspektive	115
Tabelle 7: Innovations- und Wissensperspektive	115
Tabelle 8: Unternehmensinterne Perspektive	115
Tabelle 9: Unterstützung der Mitarbeiterorientierung	136
Tabelle 10: Qualitätsbezogene Beurteilungskriterien zur Informations- versorgung/ -bereitstellung	139
Tabelle 11: Dimensionen eines prozeßorientierten Meßmodells	141
Tabelle 12: Bisher in der Literatur zum qualitätsbezogenen Controlling schwerpunktmäßig betrachtete Instrumente	148
Tabelle 13: Qualitätskostenkennzahlen	154
Tabelle 14: Kennzahlen der Qualitätsrentabilität	156
Tabelle 15: Kennzahlen in Geschäftsprozessen	158
Tabelle 16: Vorschläge zu Kenngrößen im "qualitätsbezogenen Personal-Controlling"	160
Tabelle 17: Exemplarische Integration entwicklungsorientierter Kenngrößen in eine Balanced Scorecard für ein TQM-Unternehmen	173
Tabelle 18: Argumentationsrahmen zur Einordnung von Prozessen	235