

Inhaltsverzeichnis

<i>Geleitwort von Prof. Dr. Wolfgang Mag</i>	V
<i>Vorwort zur 3. Auflage</i>	VII
<i>Vorwort zur 2. Auflage</i>	VII
<i>Vorwort zur 1. Auflage</i>	IX
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XVII
<i>Abkürzungsverzeichnis (allgemein)</i>	XIX
<i>Institutionen-Abkürzungsverzeichnis</i>	XXI
I. Problemstellung und Gang der Untersuchung	1
A. Praxisrelevanz der Kleingruppenarbeit	1
B. Erkenntnisinteresse und Vorgehen	3
II. Formen der Kleingruppenarbeit	8
A. Differenzierungsversuche zwischen verschiedenen Konzepten der Kleingruppenarbeit	8
B. Klassifikation der Kleingruppenarbeit	11
C. Kleingruppen als Form der regulären Arbeit	13
D. Kleingruppen als Ergänzung der regulären Arbeit	14
1. Ergänzungsfunktion	14
2. Traditionelle Ansätze	15
3. Neue Formen der Kleingruppenarbeit	15
III. Darstellung von Qualitätszirkel und Lernstatt als Idealtypen der neuen Formen der Kleingruppenarbeit	17
A. Begrenzung auf Idealtypen	17
1. Modellvielfalt und Synonyma	17
2. Idealtypen als Erklärungsansätze	21
B. Der systemtheoretisch-deskriptive Ansatz als Grundlage der Darstellung	23
C. Das System "Qualitätszirkel"	28
1. Geschichte und Ausbreitung	28
a) Kontroverse Diskussion um den Ursprung	28
b) Entwicklung in Japan	29
c) Entwicklung außerhalb Japans	34
2. Definition	40

C. Weiterentwicklung der Kleingruppenarbeit in den Bereich der regulären Arbeit	235
1. Kombination der integrierten Kleingruppe mit der teilautonomen Gruppe	235
2. Das "Beteiligungsmodell" als Beispiel	237
D. Ausblick: Perspektiven der Kleingruppenarbeit in der Unternehmung	238

<i>Zeitschriften-Abkürzungsverzeichnis</i>	243
--	-----

<i>Literaturverzeichnis</i>	245
-----------------------------	-----

<i>Stichwortverzeichnis</i>	273
-----------------------------	-----

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Überblick über Differenzierungsversuche in der Literatur	9
Abb. 2:	Formen der Kleingruppenarbeit	12
Abb. 3:	Formen der arbeitsorganisatorischen Gestaltung	13
Abb. 4:	Bezeichnungen für Kleingruppen	18
Abb. 5:	Englischsprachige Kleingruppen-Bezeichnungen	19
Abb. 6:	Systemtheoretische Einordnung von Kleingruppen in der Unternehmung	26
Abb. 7:	Die weltweite Verbreitung von Qualitätszirkeln	35
Abb. 8:	"Organizational Wheel of Quality Circles"	48
Abb. 9:	Grundmodell der Aufbauorganisation des Systems "Qualitätszirkel"	50
Abb. 10:	Anforderungen an Moderatoren	60
Abb. 11:	Ursachenbereiche von Problemen	68
Abb. 12:	Der Qualitätszirkel-Erfolgskreis	70
Abb. 13:	Grundstruktur des Ishikawa-Diagramms	72
Abb. 14:	Zuordnung der Instrumente zu einzelnen Phasen	75
Abb. 15:	"Closed-cycle model of a QC process flow"	78
Abb. 16:	Sub- und Mini-Zirkel	80
Abb. 17:	Angaben zu Unternehmungen mit Lernstatt-Aktivitäten	85-87
Abb. 18:	In der Literatur genannte Elemente der Lernstatt-Aufbauorganisation	93
Abb. 19:	Grundmodell der Aufbauorganisation des Systems "Lernstatt"	95
Abb. 20:	Soll-Anforderungsprofil für einen Moderator	102
Abb. 21:	Lernspirale	114
Abb. 22:	Beispiel von Lernstatt-Arbeit	115
Abb. 23:	Informationsfluß in der Lernstatt-Arbeit	118
Abb. 24:	Lernstatt-Phase im Überblick	120
Abb. 25:	Differenzierungsversuch von Zink/Schick	123
Abb. 26:	Differenzierungsversuch von Bungard/Wiendieck	123
Abb. 27:	Differenzierungsversuch von Einsiedler/Knura	124
Abb. 28:	Differenzierungsversuch von Bednarek	125
Abb. 29:	Differenzierungsversuch von Heidack/Harlander	125
Abb. 30:	Differenzierungsversuch von Corsten	127

(3)	Multisystempositionen als Ansatzpunkte der Verbindung	164
(4)	Modelle der Verbindung	165
(5)	Modell einer exemplarischen Verbindung in einer funktional organisierten Unternehmung	167
3.	Entwurf eines Phasenmodells der Integration	171
a)	Grundlagen und Ansatzpunkt der Integration	171
(1)	Das Verständnis von Integration	171
(2)	Die Kleingruppe als Integrationsobjekt	172
(3)	Zielinhaltsdynamik als Ansatzpunkt der Integration	173
(4)	Betrachtungsebene des Phasenmodells	174
b)	Überblick über das Phasenmodell	175
(1)	Zeitliche und sachliche Dimension	175
(2)	Schematische Darstellung des Phasenmodells der Integration	177
(3)	Voll- und Teilintegration	180
c)	Darstellung der einzelnen Phasen	181
(1)	Phase des Lernens	181
(1.1)	Zielinhalt und Arbeitsablauf	181
(1.2)	Die Kleingruppenarbeit als Personalbildungsmaßnahme	182
(1.3)	Erreichen von Lern-Kompetenz	183
(2)	Phase des Problemlösens	185
(2.1)	Übergang zur Problemlösungsarbeit	185
(2.2)	Problemlösungsaufgaben	187
(2.3)	Zielinhaltsdynamik	187
(2.4)	Erreichen bifunktionaler Einsatzmöglichkeit	189
(3)	Phase des Innovierens	190
(3.1)	Übergang zur Innovationsarbeit	190
(3.2)	Innovationsaufgaben	192
(3.3)	Die integrierte Kleingruppe als Träger der Innovationsarbeit	196
(3.4)	Zielinhaltsdynamik	198
(3.5)	Erreichen multifunktionaler Einsatzmöglichkeit	199
(4)	Phase der vollintegrierten Kleingruppenarbeit	200
(4.1)	Erhaltung der Gruppenreife	200
(4.2)	Ausweitung der integrierten Kleingruppe	201
4.	Gestaltung der Ablauforganisation	203
a)	Beziehungen im Grundmodell	203
b)	Arbeitsablauf in der integrierten Kleingruppe	204
c)	Arbeitsablauf in anderen Subsystemen	205

d) Arbeitsablauf im System "Integrierte Kleingruppenarbeit"	206
C. Fazit der Integration	208
V. Die Implementierung der integrierten Kleingruppenarbeit	210
A. Ansatzpunkt der Überlegungen	210
B. Voraussetzungen für die integrierte Kleingruppenarbeit	212
1. Ableitung der Voraussetzungen und Überblick	212
2. Exogener Datenrahmen	216
a) Rechtlicher Rahmen	216
b) Organisatorischer Rahmen	217
3. Endogener Handlungsrahmen	217
a) Finanzieller Rahmen	217
b) Personeller Rahmen	218
c) Technischer Rahmen	218
d) Zeitlicher Rahmen	218
e) Zielrahmen	219
f) Führungsrahmen	219
g) Akzeptanzrahmen	220
h) Prozeßrahmen	220
C. Die Gestaltung des Implementierungsprozesses	221
1. Grundlagen der Implementierung	221
2. Phasenschema des Implementierungsprozesses	222
a) Überblick	222
b) Informationsphase	223
c) Versuchsphase	225
(1) Bedeutung	225
(2) Vorbereitungsphase	227
(3) Durchführungsphase	229
d) Ausweitungphase	230
e) Sicherungsphase	230
VI. Überlegungen zur weiteren Entwicklung der integrierten Klein- gruppenarbeit und zu ihren Auswirkungen auf die Organisation des Arbeitsablaufs in der Produktion	231
A. Integrierte Kleingruppenarbeit und Arbeitsorganisation	231
B. Weiterentwicklung und Auswirkungen der integrierten Klein- gruppenarbeit bei einer Beschränkung auf den Bereich neben der regulären Arbeit	232
1. Auswirkungen auf die Einzelperson	232
2. Auswirkungen bei einer Weiterentwicklung zu einem "self-managing work team"	233

3.	Aufbauorganisation	47
a)	Grundmodell einer Aufbauorganisation	47
b)	Die Modellelemente und ihre Aufgaben	51
	(1) Vorgehen bei der Charakterisierung der Modellelemente	51
	(2) Steuerungsteam	51
	(3) Hauptkoordinator	54
	(4) Koordinatoren	55
	(5) Moderatoren	58
	(6) Mitglieder	61
	(7) Experten	62
4.	Ablauforganisation	65
a)	Beziehungen im Grundmodell	65
b)	Arbeitsablauf in der Qualitätszirkel-Gruppe	66
	(1) Phasen des Problemlösungsprozesses	66
	(2) Instrumente der Gruppenarbeit	69
	(3) Zuordnung von Phasen und Instrumenten	74
c)	Arbeitsablauf in anderen Subsystemen	74
d)	Arbeitsablauf im System	76
5.	Sonderformen von Qualitätszirkel-Gruppen	79
D.	Das System "Lernstatt"	82
1.	Geschichte und Ausbreitung	82
2.	Definition	87
3.	Aufbauorganisation	92
a)	Grundmodell einer Aufbauorganisation	92
b)	Die Modellelemente und ihre Aufgaben	96
	(1) Vorgehen bei der Charakterisierung der Modellelemente	96
	(2) Beraterkreis	96
	(3) Lernstatt-Zentrale	97
	(4) Lernstatt-Beauftragter	99
	(5) Moderatoren	100
	(6) Lerngruppe	103
	(7) Moderatorentreffen	105
	(8) Situationsberater	106
4.	Ablauforganisation	107
a)	Beziehungen im Grundmodell	107
b)	Arbeitsablauf in der Lernstatt-Runde	107
	(1) Lernen in der Lernstatt	107
	(2) Regeln der Lernstatt-Arbeit	110
	(3) Charakter der Lernstatt	113
	(4) Die "Lernspirale" als Beispiel	114
c)	Arbeitsablauf in anderen Subsystemen	116

Abb. 31:	Gemeinsamkeiten im organisatorischen Aufbau von Qualitätszirkel und Lernstatt	133
Abb. 32:	Gegenüberstellung der idealtypischen Elemente von Qualitätszirkel und Lernstatt	134
Abb. 33:	Schematischer Überblick über das Vorgehen bei der Gestaltung des Integrationsmodells	152
Abb. 34:	Schnittmenge der organisatorischen Aufbauelemente der Systeme "Qualitätszirkel" und "Lernstatt"	155
Abb. 35:	Grundmodell der Aufbauorganisation des Systems "Integrierte Kleingruppenarbeit"	157
Abb. 36:	Zuordnung der Elemente des Systems "Integrierte Kleingruppenarbeit" zu Aufgaben und Trägern	160
Abb. 37:	Unternehmensmitglieder als Kleingruppen-Beteiligte	165
Abb. 38:	Verknüpfung der Qualitätszirkelorganisation mit der Unternehmungsorganisation	166
Abb. 39:	Verbindungsmodell zwischen Kleingruppen- und Unternehmungsorganisation in einer funktional organisierten Unternehmung	168
Abb. 40:	Phasenmodell der Integration	178
Abb. 41:	"Zieltreppe" der Lernstatt	184
Abb. 42:	Vereinigung der Aufgabenmengen in der ersten Integrationsphase	188
Abb. 43:	Vereinigung der Aufgabenmengen in der zweiten Integrationsphase	199
Abb. 44:	Voraussetzungen für das System "Integrierte Kleingruppenarbeit"	215
Abb. 45:	Phasenschema des Implementierungsprozesses	224
Abb. 46:	Auswahlvorgang bei der Kleingruppenbildung	228
Abb. 47:	Übergang zu teilautonomen Gruppen	236
Abb. 48:	Beteiligungsmodell	238

d)	Arbeitsablauf im System	116
IV.	Die Integration von Qualitätszirkel und Lernstatt	121
A.	Vorüberlegungen zur Integration der Kleingruppenkonzepte	121
1.	Differenzierungsversuche zwischen Qualitätszirkel und Lernstatt	121
a)	Darstellung ausgewählter Differenzierungsversuche	121
b)	Bewertung der Differenzierungsversuche	126
2.	Integrationsbemühungen in der Praxis	129
3.	Begründung der Integration von Qualitätszirkel und Lernstatt	132
a)	Modellimmanenter Begründungsansatz	132
b)	Kongruenz der Aufbauorganisation der Systeme "Qualitätszirkel" und "Lernstatt"	132
c)	Das generelle Beziehungsverhältnis zwischen Qualitätszirkel und Lernstatt	135
(1)	Statisch-isolierte Betrachtung	135
(2)	Dynamisch-verbundene Betrachtung	136
d)	Zielvorgaben von Qualitätszirkel und Lernstatt	138
(1)	Begrenzung auf Zielinhalte	138
(2)	Aggregationsebene der Zielinhalte	139
(3)	Zielinhaltsdynamik	141
e)	Methodeneinsatz	143
f)	Fazit der Überlegungen zur Begründung der Integration von Qualitätszirkel und Lernstatt	143
4.	Präzisierung der Betrachtungsebene der weiteren Untersuchung	144
B.	Die Gestaltung des Integrationsmodells	146
1.	Grundlagen der Modellbildung	146
a)	Begriffliche Festlegung	146
(1)	Begriffsbildung	146
(2)	Definition	147
b)	Zweck und Art des Modells	150
c)	Grundlagen der Darstellung und Vorgehen	152
2.	Gestaltung der Aufbauorganisation	154
a)	Grundmodell einer Aufbauorganisation	154
b)	Die Modellelemente und ihre Aufgaben	156
(1)	Benennung der einbezogenen Elemente	156
(2)	Aufgaben, Träger und Verzahnung der Elemente	158
c)	Verbindung mit der Unternehmungsorganisation	161
(1)	Verbindungsnotwendigkeit	161
(2)	Diskussion um Parallelorganisation	162