

**INHALTSVERZEICHNIS**

<b>VORWORT</b> .....	<b>2</b>
<b>INHALTSÜBERSICHT</b> .....	<b>4</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS</b> .....	<b>6</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>13</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>15</b>
<b>1. THEMA</b> .....	<b>17</b>
1.1 Skizze der Forschungsfrage .....	17
1.2 Aufbau der vorliegenden Arbeit .....	18
<b>2. STAND DER FORSCHUNG</b> .....	<b>21</b>
2.1 Wissenschaftliche Grundlagen.....	21
2.1.1 TQM Debatte .....	22
2.1.2 Managementsysteme und Normen .....	27
2.1.2.1 Qualitätsmanagement.....	27
2.1.2.2 Umweltmanagement .....	30
2.1.2.3 Arbeitssicherheit .....	31
2.1.3 Prozessorientierung .....	31
2.1.3.1 Prozessbegriff.....	31
2.1.3.2 Prozessgliederung .....	32

---

2.1.3.3	Prozessorientierung für Managementsysteme.....	33
2.1.3.4	Organisationsformen.....	33
2.1.3.5	Prozesskennzahlen.....	35
2.1.4	Integrierte Managementsysteme.....	36
2.1.5	Soziale Faktoren bei Implementierung von Managementsystemen.....	37
2.2	Praktikerveröffentlichungen zu prozessorientierten Managementsystemen.....	40
2.3	Defizite und offene Fragen der vorliegenden Untersuchungen für das geplante Thema.....	41
2.3.1	ISO/TS 16949:2002.....	42
2.3.2	Prozessorientierung.....	42
2.3.3	Zeithorizont.....	43
2.3.4	Feldzugang.....	43
2.3.5	Ganzheitlicher Zugang.....	43
2.3.6	Zusammenfassung des Ansatzes für die geplanten Untersuchungen.....	44
<b>3.</b>	<b>BESCHREIBUNG DES UNTERSUCHUNGSGEGENSTANDES.....</b>	<b>45</b>
3.1	Beschreibung des Unternehmens.....	46
3.2	Ausgangsbasis für das neue IMS.....	48
3.2.1	Vorstellung des alten QM-Systems.....	48
3.2.2	Andere Managementsysteme.....	50
3.3	Beschreibung des neuen IMS.....	51
3.3.1.1	Prozessmodell und Kundenorientierung.....	51
3.3.1.2	Prozessmodellierung.....	53
3.3.1.3	Benutzerfreundlichkeit durch Veröffentlichung im Intranet.....	56
3.3.1.4	Mitarbeiterintegration.....	58
3.3.1.5	Nutzen für die tägliche Arbeit.....	59

---

3.3.1.6 Synergieeffekte durch Integration.....	59
3.3.1.7 Prozesskennzahlen .....	60
3.3.1.8 Verbesserungspotenziale nach Struktur und Ablauf.....	60
<b>3.4 Erfahrungen mit der Umsetzung des IMS und daraus resultierende Konkretisierung der Forschungsfrage .....</b>	<b>61</b>
3.4.1 Rolle des Autors bei der IMS Einführung.....	62
3.4.2 Erfahrungen des Autors mit dem IMS .....	64
3.4.2.1 Integration von Managementsystemen .....	64
3.4.2.2 Prozessorientierung in der Praxis.....	64
3.4.2.3 Systemkonflikte mit anderen Systemen.....	65
3.4.2.4 Mitarbeiterfeedback und Verhalten.....	66
3.4.2.5 Umsetzung der IMS Prozesse .....	67
3.4.2.6 Kundenperspektive.....	67
3.4.2.7 Konkurrenzsituation.....	68
3.4.2.8 Darstellungsform des IMS .....	68
<b>4. BEGRIFFLICHER KONTEXT UND UNTERSUCHUNGSHYPOTHESEN .....</b>	<b>69</b>
4.1 <i>Der sozio-technische Ansatz</i> .....	69
4.1.1 Grundlagen des sozio-technischen Ansatzes .....	71
4.1.1.1 Historische Entwicklung .....	71
4.1.1.2 Systemtheoretisches Fundament des sozio-technischen Ansatzes.....	72
4.1.1.3 Sozio-technisches System als offenes System .....	74
4.1.1.4 Der Transformationsprozess im sozio-technischen Ansatz .....	75
4.1.1.5 Subsysteme im sozio-technischen Ansatz.....	77
4.1.1.6 Aktuelles Anwendungsbeispiel des sozio-technische Ansatzes im Software Usability Engineering .....	79

---

4.1.2 Kritik am sozio-technischen Ansatz.....	81
4.1.2.1 Menschenbild.....	81
4.1.2.2 Zielkonflikte.....	82
4.1.2.3 Technisches System.....	83
4.1.2.4 Systemumwelt.....	84
4.1.2.5 Vermischung von Seins- und Soll-Aussagen.....	84
4.1.3 Themenbezogen modifizierter sozio-technischer Ansatz.....	85
4.1.3.1 Input.....	90
4.1.3.2 Organisatorische Dimension.....	91
4.1.3.3 Dimension Mensch.....	93
4.1.3.4 Technische Dimension.....	97
4.1.3.5 Systemumwelt.....	98
4.1.3.6 Output.....	98
4.1.3.7 Dimensionübergreifende Darstellung.....	99
4.2 Hypothesenbildung.....	100
4.2.1 Theoretischer Anspruch.....	100
4.2.2 Hypothesen.....	101
<b>5. EMPIRIEERGEBNISSE UND AUSWERTUNG.....</b>	<b>103</b>
5.1 Methodik des empirischen Vorgehens.....	103
5.1.1 Grundlagen qualitativer empirischer Erhebungen.....	103
5.1.2 Diskussion der Auswahl des Untersuchungsgegenstandes.....	105
5.1.3 Interviewplanung.....	107
5.1.4 Konstruktion des Gesprächsleitfadens.....	109
5.1.5 Auswahl der Interviewpartner.....	110
5.2 Darstellung und Auswertung der Empirieergebnisse.....	111

---

5.2.1 Dimension Input.....	112
5.2.1.1 Spezifische Kundenforderungen .....	112
5.2.1.2 Resultierende Mitarbeiteranforderungen .....	115
5.2.2 Dimension Organisation.....	117
5.2.2.1 Deckungsgrad der Prozessbeschreibungen .....	117
5.2.2.2 Prozessorientierung .....	119
5.2.2.3 Prozesskennzahlen .....	122
5.2.3 Dimension Mensch.....	124
5.2.3.1 Motivlage zum IMS .....	124
5.2.3.2 „Kulturelle“ Grundeinstellung .....	127
5.2.3.3 Mitarbeiterintegration .....	128
5.2.3.4 Akzeptanzverteilung über die Hierarchie.....	129
5.2.4 Dimension Technik .....	130
5.2.4.1 Flow Charting.....	130
5.2.4.2 Intranetdarstellung.....	132
5.2.4.3 Technische Gesamtbeurteilung und Verbesserungspotenziale .....	133
5.2.5 Dimension Systemumwelt .....	134
5.2.5.1 Tagesgeschäftbeanspruchung.....	134
5.2.5.2 Quantität und Qualität der strategischen Tools.....	136
5.2.5.3 Zielverträglichkeit.....	138
5.2.5.4 Kundenperspektive.....	139
5.2.6 Dimension Output .....	140
5.2.6.1 Direkter und übergeordneter Nutzen.....	140
5.2.6.2 Erfolgs- bzw. Misserfolgskriterien.....	141
5.2.6.3 Haupterfahrungen und Chancen und Grenzen für die Zukunft.....	143

---

<b>6. ZUKUNFTSPERSPEKTIVEN .....</b>	<b>145</b>
6.1 <i>Die Szenariotechnik .....</i>	<i>146</i>
6.1.1 Grundlagen der Szenariotechnik .....	146
6.1.2 Aufbau eines Szenarioprojektes .....	148
6.1.2.1 Szenario-Vorbereitung .....	149
6.1.2.2 Szenariofeld-Analyse .....	149
6.1.2.3 Szenario-Prognostik .....	150
6.1.2.4 Szenario-Bildung .....	151
6.1.2.5 Szenario-Transfer .....	152
6.2 <i>Themenspezifische Anwendung des Szenariotechnikansatzes .....</i>	<i>153</i>
6.2.1 Szenario-Vorbereitung .....	153
6.2.2 Szenariofeld-Analyse .....	154
6.2.3 Szenario-Prognostik .....	158
6.2.4 Szenario-Bildung .....	163
6.2.4.1 Szenario 1 .....	164
6.2.4.2 Szenario 2 .....	167
6.2.5 Szenario-Transfer .....	168
6.2.5.1 Input .....	168
6.2.5.2 Organisation .....	169
6.2.5.3 Mensch .....	170
6.2.5.4 Technik .....	170
6.2.5.5 Systemumwelt .....	171
6.2.5.6 Output .....	171
<b>7. RESÜMEE .....</b>	<b>173</b>

---

<b>8. ANHANG .....</b>	<b>182</b>
<b>9. LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>186</b>
<i>9.1 Fachbücher, Artikel, Broschüren.....</i>	<i>186</i>
<i>9.2 Webseiten .....</i>	<i>193</i>