

Inhaltsverzeichnis	Seite
0. Einleitung	1
0.1 Problemstellung.....	1
0.2 Zielsetzung und Einordnung der Arbeit.....	3
0.3 Forschungsstrategie.....	4
1. Entwicklungstendenzen im Bankenmarkt	6
1.1 Aktuelle Einflußfaktoren auf den Bankenmarkt.....	6
1.2 Das Erkennen der Bedeutung von Qualität im deutschen Bankenmarkt.....	9
1.3 Auswirkungen hoher Leistungsqualität.....	11
2. Begriffliche Grundlagen	18
2.1 Der Qualitätsbegriff.....	18
2.2 Dienstleistungsqualität.....	24
2.2.1 Dienstleistungsqualität in Banken.....	25
2.2.2 Qualitätsdimensionen.....	26
2.2.3 Branchenspezifische Qualitätsdimensionen.....	31
2.2.4 Branchenunspezifische Qualitätsdimensionen.....	33
2.2.4.1 Das Modell von Donabedian.....	33
2.2.4.2 Das GAP-Modell von Parasuraman et al.....	35
2.2.4.3 Das Modell von Bitner.....	38
2.2.4.4 Das Modell von Klaus.....	41
2.2.4.5 Das Modell von Nerdinger.....	44
2.2.5 Zusammenfassung und Vorschlag zu einem Qualitätsverständnis für Banken.....	46
2.3 Qualität und Kundenzufriedenheit.....	47
2.4 Qualität und Kundenorientierung.....	49
2.5 Messung der Kundenzufriedenheit.....	53

3. Dienstleistungsqualitätsmanagement und Organisationsentwicklung	60
3.1 Grundlagen des Qualitätsmanagements in Dienstleistungsunternehmen.....	60
3.1.1 Managementsysteme.....	60
3.1.2 Dienstleistungsqualitätsmanagement.....	63
3.1.2.1 Zielsetzungen.....	63
3.1.2.2 Erfolgsfaktoren.....	66
3.1.2.3 Vorgehensweise.....	69
3.1.2.4 Methoden und Interventionen.....	71
3.2 Grundlagen der Organisationsentwicklung (OE).....	80
3.3 Vergleich der Ansätze des Dienstleistungsqualitätsmanagements und der Organisationsentwicklung.....	81
3.3.1 Zielsetzungen.....	81
3.3.2 Leitbild.....	81
3.3.3 Erfolgsfaktoren.....	83
3.3.4 Vorgehensweise.....	85
3.3.5 Methoden und Interventionen.....	86
3.4 Zusammenfassung.....	88
3.5 Die Anwendung von OE bei der Durchführung einer Kundenbefragung.....	89
3.6 Inhibitoren bei OE-Prozessen.....	91
3.7 Promotoren bei OE-Prozessen.....	93
4. Die Umsetzung einer Kundenbefragung als Organisationsentwicklungs-Prozeß: Eine Fallstudie aus dem Privatkundengeschäft	95
4.1 Stand der Forschung.....	95
4.1.1 Untersuchungsform.....	96
4.1.2 Untersuchungsmethode.....	97
4.1.3 Fallstudientypus.....	99
4.1.4 Untersuchungseinheit.....	100
4.1.5 Organisationseinheit.....	100
4.2 Methodik zur Identifizierung von Inhibitoren und Promotoren.....	102
4.2.1 Qualitative Experteninterviews.....	102

Handlungs
konzept

4.2.2 Shadowing.....	103
4.2.3 Untersuchungsauswertung	103
4.3 Überblick über die einzelnen OE-Prozeßphasen	104
4.4 Pre-Befragungsphase	105
4.4.1 Planung der Befragung: Gesamtbank- und Filialbefragung.....	105
4.4.2 Projektorganisation	108
4.4.3 Überblick über den zeitlichen Ablauf der Befragung inklusive des anschließenden OE-Prozesses	113
4.4.4 Kommunikationsmaßnahmen.....	115
4.4.5 Identifizierte Promotoren in der Pre-Befragungsphase	119
4.4.6 Identifizierte Inhibitoren in der Pre-Befragungsphase.....	122
4.5 Befragungsphase	127
4.5.1 Gesamtbank- und Filialbefragung.....	127
4.5.2 Telefoninterview mit einem Filialmitarbeiter	128
4.5.3 Selbsteinschätzung: Selbstbild-Fremdbild.....	128
4.5.4 Ideenbox.....	133
4.5.5 Identifizierte Promotoren in der Befragungsphase.....	134
4.5.6 Identifizierte Inhibitoren in der Befragungsphase.....	137
4.6 Post-Befragungsphase	140
4.6.1 Aufbereitung der Ergebnisse: Gesamtbankbefragung.....	140
4.6.2 Aufbereitung der Ergebnisse: Filialbefragung	141
4.6.3 Kommunikation der Ergebnisse: Gesamtbank- und Filialbefragung	142
4.6.4 Identifizierte Promotoren in der Post-Befragungsphase	144
4.6.5 Identifizierte Inhibitoren in der Post-Befragungsphase.....	146
4.7 Maßnahmengenerierungsphase	146
4.7.1 Workshop-Veranstaltung in den Filialen	146
4.7.2 Weiterverarbeitung der Maßnahmen auf NDL-Ebene	152
4.7.3 Weiterverarbeitung der Maßnahmen auf RB-Ebene.....	154
4.7.4 Identifizierte Promotoren in der Maßnahmengenerierungsphase	154
4.7.5 Identifizierte Inhibitoren in der Maßnahmengenerierungsphase.....	155
4.8 Controllingphase	156
4.8.1 Aufnahme der vereinbarten Maßnahmen in das jährliche Zielvereinbarungsgespräch.....	156
4.8.2 Statuskontrolle auf Filial-Ebene.....	159

4.8.3	Statuskontrolle auf NDL- und RB-Ebene	161
4.8.4	Statuskontrolle auf Gesamtbank-Ebene	161
4.8.5	Identifizierte Promotoren in der Controllingphase	161
4.8.6	Identifizierte Inhibitoren in der Controllingphase.....	162
4.9	Ex-post-Befragungsphase.....	163
4.9.1	Kommunikation der Kundenbefragungsergebnisse an die Kunden.....	163
4.9.2	Identifizierte Promotoren in der Ex-post-Befragungsphase.....	164
4.9.3	Identifizierte Inhibitoren in der Ex-post-Befragungsphase	164
4.10	Zusammenfassung der wichtigsten identifizierten Promotoren und Inhibitoren des vorliegenden OE-Prozesses.....	166
5.	Diskussion, inwieweit es mittels der OE gelingt, einen DL- Qualitätsmanagementprozeß durchzuführen	171
	Literaturverzeichnis	177
	Anhang A.....	V
	Anhang B	VIII
	Anhang C	IX
	Anhang D.....	XI