

Inhaltsverzeichnis

I	Auszeichnungen für Business Excellence.....	11
1	Standortbestimmung.....	11
2	Japan - Der Deming Prize	15
3	USA - Der Malcolm Baldrige National Quality Award	22
4	Australien - Der Australian Quality Award.....	27
5	Europa - Der European Quality Award und nationale Qualitätspreise	32
6	Bedeutung der DIN EN ISO 9000 ff.....	38
II	Der Ludwig-Erhard-Preis - Kriterien und Beispiele zur Umsetzung.....	45
1	Grundlagen	45
2	Bausteine.....	47
2.1	Führungsverhalten	48
2.1.1	Sichtbares Engagement der Führungskräfte.....	48
2.1.2	Förderung des Verbesserungsprozesses und aktive Beteiligung.....	50
2.1.3	Engagement für Kunden, Lieferanten und andere Organisationen	52
2.1.4	Anerkennung von Anstrengungen und Erfolgen.....	53
2.1.5	Praktische Beispiele	54
2.2	Unternehmenspolitik/-strategie.....	59
2.2.1	Festlegung auf Basis umfassender Informationen.....	60
2.2.2	Entwicklung von Politik und Strategie	61
2.2.3	Bekanntmachung und Umsetzung.....	63
2.2.4	Regelmäßige Aktualisierung und Verbesserung.....	69
2.2.5	Praktische Beispiele	70
2.3	Mitarbeiterorientierung	73
2.3.1	Planung und Verbesserung von Mitarbeiterressourcen.....	74
2.3.2	Erhalt und Entwicklung der Fähigkeiten von Mitarbeitern	77
2.3.3	Zielvereinbarung und Leistungsüberprüfung.....	79
2.3.4	Beteiligung, Ermächtigung und Anerkennung.....	81
2.3.5	Dialog zwischen der Organisation und ihren Mitarbeitern	83
2.3.6	Sorge für die Mitarbeiter.....	84

2.3.7	Praktische Beispiele	85
2.4	Ressourceneinsatz.....	93
2.4.1	Finanzielle Ressourcen	93
2.4.2	Informationen	95
2.4.3	Beziehungen zu Lieferanten, Materialeinsatz.....	97
2.4.4	Sachliche Betriebsmittel	99
2.4.5	Technologie und geistiges Eigentum	100
2.4.6	Praktische Beispiele	102
2.5	Prozesse	108
2.5.1	Identifikation der wesentlichen Geschäftsprozesse.....	110
2.5.2	Systematische Prozeßführung.....	113
2.5.3	Überprüfung und Setzen von Verbesserungszielen.....	116
2.5.4	Verbesserung durch Innovation und Kreativität.....	118
2.5.5	Einführung von Prozeßveränderungen	119
2.5.6	Praktische Beispiele	120
2.6	Kundenzufriedenheit.....	126
2.6.1	Wahrnehmung durch die Kunden.....	127
2.6.2	Zusätzliche Meßgrößen zur Zufriedenheit.....	128
2.6.3	Praktische Beispiele	128
2.7	Mitarbeiterzufriedenheit.....	134
2.7.1	Wahrnehmung durch die Mitarbeiter	135
2.7.2	Zusätzliche Meßgrößen zur Zufriedenheit.....	136
2.7.3	Praktische Beispiele	137
2.8	Auswirkungen auf die Gesellschaft.....	138
2.8.1	Wahrnehmung durch die Gesellschaft.....	139
2.8.2	Meßgrößen zur gesellschaftlichen Verantwortung.....	141
2.8.3	Praktische Beispiele	141
2.9	Geschäftserfolge.....	147
2.9.1	Finanzielle Geschäftsergebnisse	147
2.9.2	Nicht-finanzielle Geschäftsergebnisse.....	148
2.9.3	Praktische Beispiele	149
3	Bewertung.....	152
III	Selbstbewertung - Grundlagen	161
1	Bedeutung, Zielsetzung und Rahmenbedingungen	161
1.1	Bedeutung im Rahmen von TQM	161

1.2	Zielsetzung und Rahmenbedingungen	163
2	Methoden der Selbstbewertung	166
2.1	Simulation einer Bewerbung	166
2.2	Standardformulare	169
2.3	Matrixdiagramme	171
2.4	Workshop-Methode	173
2.5	Einbeziehung von Kollegen	175
2.6	Fragebögen	176
2.7	Verknüpfung von Methoden	177
3	Ergänzung durch Benchmarking	178
3.1	Grundlagen	178
3.2	Definition	179
3.3	Benchmarking in der Praxis	181
IV	Gestaltung des Selbstbewertungsprozesses	185
1	Prinzipielle Voraussetzungen	185
2	Vorbereitung	188
2.1	Kommunikation der Idee	190
2.2	Auswahl der Assessoren und Aufgabendefinition	193
2.3	Qualifizierung	197
2.4	Auswahl der Pilotbereiche	204
3	Durchführung der Selbstbewertung	205
3.1	Datenerhebung	206
3.2	Datenaufbereitung	211
3.3	Bewertung und Konsensfindung	213
4	Ergebnisse	219
4.1	Feedback-Report	219
4.2	Feedback-Workshop	221
4.3	Verbreitung der Ergebnisse im Unternehmen	227

5	Integration in den strategischen Planungsprozeß	228
6	Review	237
7	Probleme bei der Einführung.....	238
V	Erfahrungen und Praxisbeispiele.....	241
1	Royal Mail.....	241
2	IBM SEMEA	245
	2.1 Market Driven Quality (MDQ) und Selbstbewertung	246
	2.2 Bewerbung um den European Quality Award	248
	2.3 Weiterentwicklung der MDQ-Assessments	250
3	Erfahrungen in Deutschland.....	252
VI	Zusammenfassung.....	261
	Quellenverzeichnis	265
	Abbildungsverzeichnis	281
	Tabellenverzeichnis	285
	Literaturverzeichnis.....	287
	Unternehmensregister	299
	Schlagwortverzeichnis	301