

Der Einfluss von Total Quality Management auf die organisatorische Gestaltung von kleinen und mittleren Unternehmen

Dissertation
der Universität St. Gallen,
Hochschule für Wirtschafts-,
Rechts- und Sozialwissenschaften
zur Erlangung der Würde eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaften

vorgelegt von
Wilfried Lux
aus Deutschland

Genehmigt auf Antrag der Herren
Prof. Dr. Hans Jobst Pleitner
und
Prof. Dr. Martin Hilb

Dissertation Nr. 1822

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XVD
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Grundlagen	1
1.1 Einführung	1
1.1.1 Problemstellung	1
1.1.2 Ziel und Forschungsfragen	5
1.1.3 Vorgehen	6
1.2 Kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	9
1.2.1 Quantitative Abgrenzung	9
1.2.2 Qualitative Abgrenzung	13
1.2.3 Volkswirtschaftliche Bedeutung von KMU	16
1.2.4 Organisation von KMU	20
1.2.4.1 Restriktionen und Chancen von KMU	20
1.2.4.2 Organisatorische Gestaltung	24
2 Die Unternehmensvision: Total Quality Management	29
2.1 Historische Entwicklung des Qualitätsbegriffs	29
2.2 Philosophie des TQM als Unternehmensvision	37

2.3	Abgrenzung des TQM von verwandten Philosophien und Systemen	53
2.3.1	TQM und die Zertifizierung nach ISO 9000ff.	53
2.3.2	TQM und Lean Management	55
2.3.3	TQM und Time Based Competition	57
2.3.4	TQM und Reengineering	59
2.3.5	TQM und die Virtuelle Organisation	61
2.4	Total Quality Management in KMU	64
2.5	Zusammenfassung	69
3	Qualitätsorientierte Organisation von KMU unter strukturellen Gesichtspunkten	73
3.1	Qualitätsorientierte Aufbauorganisation von KMU	73
3.1.1	Grundformen der Aufbauorganisation	73
3.1.2	Strukturierung einer Qualitätsorganisation	80
3.1.3	Die Prozessorganisation als Sonderform der Aufbaustruktur	90
3.2	Qualitätsorientierte Ablauforganisation von KMU	94
3.2.1	Management der Kundenbeziehungen	94
3.2.1.1	Methoden des Kundenmanagements	94
3.2.1.2	Feedback-Aggregation	103
3.2.1.3	Verbesserung des Managements der Kundenbeziehungen	106
3.2.2	Management von Forschung und Entwicklung (F&E)	107
3.2.2.1	Aufbau der F&E	107
3.2.2.2	Verbesserung von F&E	110
3.2.3	Management von Produktionsprozessen	122
3.2.3.1	Qualitätssicherung in der Produktion	124
3.2.3.2	Qualitätsverbesserung in der Produktion	127
3.2.4	Management der Lieferantenbeziehungen	134
3.2.4.1	Auswahl der Lieferanten	134
3.2.4.2	Methoden der Lieferantenqualitätssicherung	141
3.2.4.3	Verbesserung der Lieferantenqualität	145
3.3	Zusammenfassung	151

4	Qualitätsorientierte Organisation von KMU unter Personalmanagement-Gesichtspunkten	155
4.1	Qualitätsorientierte Mitarbeiterführung	158
4.1.1	Theoretische Einführung in die Mitarbeiterführung	159
4.1.1.1	Führerzentrierte Ansätze	161
4.1.1.2	Verhaltensorientierte Ansätze	163
4.1.1.3	Geführtenzentrierte, situative Ansätze	166
4.1.1.4	Weitere Ansätze	168
4.1.2	Mitarbeiterführung für TQM	169
4.1.2.1	Eigenschaften des Vorgesetzten im TQM	169
4.1.2.2	Führungsstile für TQM	172
4.1.2.3	Mehrdimensionale Ansätze der Führungsforschung im TQM	175
4.1.2.4	Qualitätsorientierte Instrumente zur Mitarbeiterführung in KMU	178
4.2	Qualitätsorientierte Motivation der Mitarbeiter	184
4.2.1	Qualitätsorientierte Anreizsysteme - behavioristische Ansätze	186
4.2.1.1	Inhaltstheorien	187
4.2.1.2	Prozesstheorien	191
4.2.1.2.1	Konditionierung	191
4.2.1.2.2	Komplexes Lernen	197
4.2.1.3	Auswirkungen der behavioristischen Theorien auf die Praxis	198
4.2.2	Einbezug von Mitarbeitern - kognitive Ansätze	209
4.2.2.1	Erwartungstheorie	210
4.2.2.2	Theorie des Sozialen Austausches (Equity Theory)	217
4.2.2.3	Intrinsische Motivation	218
4.2.2.4	Vermeidung von Demotivation als Motivator	220
4.2.2.5	Das Verhältnis extrinsische - intrinsische Motivation	223
4.2.2.6	Auswirkungen der kognitiven Theorien auf die Praxis des TQM	225
4.3	Qualitätsorientierte Mitarbeiterkommunikation	231

4.4	Qualitätsorientierte Aus- und Weiterbildung	238
4.4.1	Möglichkeiten qualitätsorientierter Aus- und Weiterbildung	242
4.4.2	Förderung des Lerntransfers	254
4.4.3	Qualitätsorientierte Aus- und Weiterbildung für neue Mitarbeiter	258
4.4.4	Qualitätsorientierte Aus- und Weiterbildung des Kaders	261
	Zusammenfassung	265
5	Qualitätsorientierte Organisation von KMU unter organisationskulturellen Gesichtspunkten	271
5.1	Organisationskultur in KMU	271
5.1.1	Grundlagen	271
5.1.2	Kategorisierung und Operationalisierung von Organisationskulturen	276
5.1.3	Determinanten von Organisationskulturen	284
5.1.3.1	Der Einfluss des Gründers und des Unternehmers/Geschäftsführers auf die Unternehmenskultur	285
5.1.3.2	Der Einfluss der Branche auf die Unternehmenskultur	287
5.1.3.3	Der Einfluss der Lebensphase des Unternehmens auf die Unternehmenskultur	289
5.1.4	Veränderungen in der Unternehmenskultur	292
5.2	Qualitätskultur als spezielle Ausprägung von Organisationskulturen	298
5.2.1	Elemente einer Qualitätskultur	298
5.2.2	Determinanten einer Qualitätskultur	310
5.2.2.1	Der Einfluss des Gründers und des Unternehmers/Geschäftsführers auf die Qualitätskultur	310
5.2.2.2	Der Einfluss der Branche auf die Qualitätskultur	314
5.2.2.3	Der Einfluss der Lebensphase des Unternehmens auf die Qualitätskultur	316
5.3	Zusammenfassung	318

6 Qualitätsorientiertes Organisationskonzept für kleine und mittlere Unternehmen: Die Total Quality KMU	321
6.1 Das Organisationskonzept	321
6.2 Die Radnabe: Strategische Komponente von KMU	326
6.3 Die Komponenten Vision und Innovation in KMU	334
6.4 Die Module Struktur, Personal und Kultur in KMU	336
6.5 Synopse der wichtigsten Erkenntnisse	340
6.6 Schlussbetrachtungen und Ausblick	350
 Gesprächspartnerverzeichnis	 355
Literaturverzeichnis	363
 Anhang	