



dandelion.com

© 2008 AGI-Information Management Consultants
May be used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelion.com network.

Andreas Zangemeister

Entwicklungsorientiertes Controlling im Total Quality Management

Konzeption
und instrumentelle Umsetzung

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Werner Delfmann

c
Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII

1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	1
1.2 Gang der Untersuchung	6
2 Eine entwicklungsorientierte Interpretation des TQM.....	9
2.1 TQM: Begriff und Basiskomponenten	9
2.1.1 Kontextbedingungen für ökonomisches Handeln und notwendiges Qualitätsverständnis	9
2.1.2 Qualitätsmanagement vs. Total Quality Management	12
2.1.3 European Quality Award und Malcolm Baldrige National Quality Award	16
2.1.4 Gemeinsamkeiten und Unterschiede	17
2.1.5 Kritische Betrachtung von Modellen im Rahmen des TQM	21
2.1.6 Basiskomponenten des TQM.....	23
2.1.6.1 Befähigung zum TQM.....	23
2.1.6.1.1 Führung.....	23
2.1.6.1.2 Politik und Strategie des Unternehmens.....	29
2.1.6.1.3 Mitarbeiterorientierung.....	31
2.1.6.1.4 Ressourcen	35
2.1.6.1.5 Prozesse	40
2.1.6.1.6 Kundenorientierung	43
2.1.6.2 Verbesserungsdimensionen	45
2.1.6.2.1 Kundenzufriedenheit	46
2.1.6.2.2 Mitarbeiterzufriedenheit	47
2.1.6.2.3 Auswirkungen auf die Gesellschaft.....	49
2.1.6.2.4 Geschäftsergebnisse	50
2.2 Entwicklungsorientiertes Management.....	52
2.2.1 Darstellung	52
2.2.1.1 Komplexität der Unternehmungsumwelt	52
2.2.1.2 Unternehmungen als soziale Systeme mit Entwicklungsperspektiven	53
2.2.1.3 Basiskonzepte	55
2.2.1.4 Gestaltungsperspektiven und Aktionsfelder des Managements.....	61
2.2.2 Einordnung des Konzepts	65
2.3 TQM: Züge eines entwicklungsorientierten Managements.....	66
2.3.1 Vergleich in bezug auf die entwicklungstheoretischen Basiskonzepte	67
2.3.2 Vergleich in bezug auf Gestaltungsperspektiven des Managements	71
2.3.3 Vergleich anhand der Abgrenzungskriterien zu anderen veränderungs- theoretischen Managementkonzepten.....	73
2.3.4 Zusammenfassender Vergleich.....	77

2.4	Bisherige Ansätze des Controlling	78
2.4.1	Controlling	78
2.4.2	Informationsorientierter Controlling-Ansatz	80
2.4.3	Planungs- und kontrolldeterminierter und koordinationsorientierter Controlling-Ansatz	81
2.4.4	Bisherige Einordnung des Qualitäts-Controlling und seine Gegenstandsproblematik im Rahmen des TQM	83
2.4.5	Problematik des koordinationsorientierten Controlling-Paradigmas	86
2.5	Plausibilität des planungs- und kontrolldeterminierten Controlling im TQM	89
2.6	Notwendigkeit eines entwicklungsorientierten Controlling im TQM	97
3	Konzeption eines entwicklungsorientierten Controlling im TQM	99
3.1	Gewählter, Systematisierungsansatz	100
3.2	Definition und Selbstverständnis	102
3.2.1	Begrifflichkeiten	102
3.2.2	Selbstverständnis	104
3.3	Interpretation der Unternehmenssteuerung	105
3.4	Entwicklungsbezogene Unterstützungsfelder	110
3.4.1	Förderung eines Sinnbezugs (Wirklichkeitskonstruktion)	110
3.4.2	Förderung organisationalen Lernens	116
3.4.3	Förderung selbstorganisatorischer Prozesse	122
3.4.4	Gestaltung der Informationsstruktur	125
3.4.4.1	Methoden der Informationsbedarfsermittlung	127
3.4.4.2	Entwicklungsorientierte Informationsbedarfsermittlung	130
3.5	Anhaltspunkte für die praktische Umsetzung: Konkretisierung der Gesamtaufgabe des ECTQM anhand der Basiskomponenten des TQM	132
3.5.1	Enablers	133
3.5.1.1	Führung	133
3.5.1.2	Politik und Strategie des Unternehmens	134
3.5.1.3	Mitarbeiterorientierung	135
3.5.1.4	Ressourcen	137
3.5.1.5	Prozeß- und Kundenorientierung	139
3.5.2	Verbesserungsdimensionen	142
4	Der Einsatz von Instrumenten für das entwicklungsorientierte Controlling im TQM	145
4.1	Betrachtungsfeld und instrumenteller Bezugsrahmen	146
4.1.1	Betrachtungsfeld	146
4.1.2	Instrumenteller Bezugsrahmen	149
4.2	Kennzahlensysteme und Benchmarking	150
4.2.1	Kennzahlensysteme	151
4.2.1.1	Nicht-Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	151
4.2.1.2	Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	153
4.2.1.3	Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	162
4.2.1.3.1	Nicht-Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	162
4.2.1.3.2	Qualitätsbezogene Kennzahlensysteme	163
4.2.2	Benchmarking	174
4.2.2.1	Überblick	174

4.2.2.2 Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	177
4.3 Strategische Kostenrechnungssysteme	180
4.3.1 Überblick.....	182
4.3.1.1 Prozeßkostenrechnung.....	182
4.3.1.2 Target-Costing.....	187
4.3.1.3 Life Cycle Costing.....	192
4.3.2 Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	194
4.3.2.1 Strategische Kostenrechnungssysteme vs. kurzfristige Kostenrechnungssysteme	194
4.3.2.2 Prozeßkostenrechnung.....	203
4.3.2.3 Target Costing.....	205
4.3.2.4 Life Cycle Costing.....	210
4.4 Unterstützende Instrumente zur Prozeß- und Produktverbesserung.....	211
4.4.1 Überblick.....	211
4.4.1.1 Quality Function Deployment (QFD).....	211
4.4.1.2 FMEA (Failure Mode and Effect Analysis).....	214
4.4.2 Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	216
4.4.2.1 QFD.....	216
4.4.2.2 FMEA	218
4.5 Investitionsmodelle.....	220
4.5.1 Überblick.....	220
4.5.2 Überprüfung der Einsatzfähigkeit im ECTQM	224
4.6 Organisatorische Maßnahmen und Instrumente: Vorschlag zur Einführung von Entwicklungszirkeln.....	231
4.6.1 Darstellung	232
4.6.2 Einsatzfähigkeit im ECTQM	241
4.7 Implementierung.....	242
4.7.1 Überprüfung der externen Gültigkeit und der internen Konsistenz	244
4.7.2 Prozeß der Erziehung und Förderung.....	245
4.7.3 „Internal Commitment“	248
5 Schlußbetrachtung	251
Literaturverzeichnis.....	255