



dandelion.com

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

K.J. Zink/G. Schick

Quality Circles

Grundlagen

2., überarbeitete Auflage



Carl Hanser Verlag München Wien

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	.V
1 Grundlagen der Mitarbeitermotivation	1
1.1 Motivation und Leistung	1
1.2 Motivation und individuelle Bedürfnisse	3
1.2.1 Untersuchungen zur Arbeitszufriedenheit und Arbeitsmotivation	3
1.2.2 Der Einfluß der individuellen Entwicklungsgeschichte	7
1.3 Direkte und indirekte Motivation	9
2 Motivation, Organisation und Führung	10
2.1 Motivation und Organisation	10
2.2 Motivation und Führung	15
3 Darstellung unterschiedlicher Motivationskonzepte am Beispiel der Qualitätsförderung durch Mitarbeitermotivation	17
3.1 Traditionelle Konzepte — insbesondere Null-Fehler-Programme	18
3.1.1 Grundlagen und Organisation von Null-Fehler-Programmen	18
3.1.2 Beurteilung von Null-Fehler-Programmen	19
3.1.3 Einbindung von Null-Fehler-Programmen in umfassende Qualitätsförderungsprogramme	21
«• 3.2 Neuere Konzepte — insbesondere Problemlösungsgruppen und Arbeitsstrukturierung	23
3.2.1 Qualitätsförderung durch Arbeitsstrukturierung	23
3.2.2 Qualitätsförderung durch Problemlösungsgruppen	28
4 Problemlösungsgruppen (Quality Circles)	32
4.1 Einführung in das Programmkonzept	32
4.1.1 Historische Entwicklung des Quality-Circle-Ansatzes	32
4.1.2 Grundlagen des Quality-Circle-Konzeptes	35
4.1.2.1 Ziele und Einsatzbereiche	35
4.1.2.2 Typische Fallbeispiele und Ergebnisse	38
4.1.2.3 Grundlegende Gestaltungselemente	40
4.1.2.4 Vergleich mit anderen Ansätzen in der Bundesrepublik Deutschland	43
4.2 Organisatorischer Aufbau	46
4.2.1 Einflußgrößen für die Festlegung der Organisationsform	47
4.2.2 Grundstruktur der Programmorganisation	47
4.2.2.1 Steuergruppe	48
4.2.2.2 Koordinator	50
4.2.2.3 Gruppenleiter (Moderatoren)	52

4.2.2.4	Problemlösungsgruppen.	53
4.2.3	Erweiterungen der Grundstruktur.	53
4.2.3.1	Ergebnisgespräch.	54
4.2.3.2	Gruppenleiter-Erfahrungsaustausch.	54
4.2.4	Modifizierte Organisationsformen.	54
4.3	Ausbildung.	59
4.3.1	Ausbildung der Gruppenmitglieder.	61
4.3.2	Ausbildung der Gruppenleiter.	65
4.3.3	Ausbildung der Koordinatoren.	69
4.4	EXKURS: Problembearbeitungstechniken.	70
4.4.1	Datensammeltechniken.	71
4.4.2	Techniken zur Datenaufbereitung und -kontrolle.	74
4.4.3	Techniken zur Datenanalyse.	79
4.4.4	Kreativitätstechniken.	92
4.5	Arbeitsweise einer Problemlösungsgruppe.	95
4.5.1	Problemidentifikation.	95
4.5.2	Problemauswahl.	96
4.5.3	Problembearbeitung.	98
4.5.4	Lösungseinführung und Erfolgsüberwachung.	100
4.5.5	Berichterstattung und Anerkennung.	100
4.6	Programmeinführung.	107
4.6.1	Grundsätzliche Überlegungen.	107
4.6.2	Stufenplan zur Programmeinführung.	110
4.7	Erfolgsmessung und Programmbeurteilung.	111
4.7.1	Messung direkter, programmbezogener Daten	114
4.7.2	Messung direkter, gruppenbezogener Daten.	116
4.7.3	Messung immaterieller (mitarbeiterbezogener) Ergebnisse.	117
4.7.4	Messung materieller (organisationsbezogener) Ergebnisse.	121
4.7.5	Berechnung von Kosten/Nutzen-Verhältnissen.	125
4.8	Potentielle Problembereiche bei der Einführung von Problemlösungsgruppen.	128
4.8.1	Problembereich Management	128
4.8.2	Problembereich Betriebsrat	130
4.8.3	Problembereich Steuergruppe.	134
4.8.4	Problembereich (Haupt-)Kordinator.	135
4.8.5	Problembereich Gruppenleiter und -mitglieder.	136
4.8.6	Problembereich Programmplanung und Einführungsstrategie	139
5	Notwendigkeit integrativer Motivationskonzepte — dargestellt am Beispiel eines umfassenden Programms zur Qualitätsförderung durch Mitarbeitermotivation.	141
5.1	Integration der Teilprogramme in ein Gesamtprogramm.	141
5.2	Zusammenhang mit Arbeitsstrukturierung und Organisationsentwicklung	153

5	Zusammenfassende Beurteilung	154
1	Anmerkungen und Quellenverzeichnis	156
!	Literaturverzeichnis	163
	Anhang	167