

Inhaltsverzeichnis	Seite
I. Einleitung	1
1. Kleine und mittlere Industriebetriebe im Strukturwandel	1
2. Zielsetzung der Untersuchung	4
II. Abgrenzung des Untersuchungsbereichs	7
1. Erscheinungsformen und Abgrenzung von Gruppenarbeitskonzepten	7
✓ 1.1. Qualitätszirkel	7
1.1.1. Struktureller Aufbau und Ablauf von QZ	9
1.1.2. Verbreitung von QZ	13
1.1.3. Erfahrungen mit QZ	14
1.1.4. Fazit	17
✓ 1.2. Projektgruppen	18
1.2.1. Ausgestaltungsformen von Projektgruppen	19
1.2.2. Erfahrungen mit Projektgruppen	22
1.2.3. Fazit	23
✓ 1.3. Teilautonome Gruppen und flexible Fertigungsinseln	23
1.3.1. Konzept der teilautonomen Gruppen	23
1.3.2. Erfahrungen mit teilautonomen Gruppen	26
1.3.4. Konzept der flexiblen Fertigungsinseln und Gruppentechnologie	31
1.3.5. Fazit	33
1.4. Vergleich der Gruppenformen	35
2. Abgrenzungskriterien für mittlere Industriebetriebe	37
2.1. Quantitative Abgrenzungskriterien	38
2.1.1. Messung der Betriebsgröße	39
2.1.1.1. Beschäftigtenzahl	40

2.1.1.2.	Umsatz	41
2.1.1.3.	Gewinn und betriebliche Wertschöpfung	42
2.1.2.	Bestimmung der Schwellenwerte	42
2.2.	Qualitative Abgrenzungskriterien	46
2.2.1.	Selbständigkeit	47
2.2.2.	Rechtsform	48
2.2.3.	Personenbezogenheit	49
2.2.4.	Organisationsstruktur	49
2.2.4.1.	Spezialisierung	50
2.2.4.2.	Koordination	51
2.2.4.3.	Konfiguration	52
2.2.4.4.	Delegation	54
2.2.4.5.	Formalisierung	54
2.3.	Fazit	55
3.	Fragestellung der Untersuchung	56
III.	Methodische Vorgehensweise	60
1.	Untersuchungsplanung	60
1.1.	Stichprobenauswahl	60
1.2.	Wahl der Umfrageform	65
2.	Konstruktion des Interviewleitfadens	66
3.	Untersuchungsdurchführung	68
4.	Auswertung	69
5.	Abkürzungsverzeichnis	70
IV.	Darstellung der Ergebnisse	71
1.	Personenkreis der Befragten	71

2.	Beschreibung der untersuchten Betriebe	72
2.1.	Größen-, Standort- und Branchenstruktur der untersuchten Betriebe	73
2.1.1.	Verteilung nach Betriebsgrößenklassen	74
2.1.2.	Verteilung nach Regionen	75
2.1.3.	Verteilung nach Branchen	76
2.1.4.	Fazit	78
2.2.	Fertigungs- und Personalstrukturen der untersuchten Betriebe	79
2.2.1.	Fertigungstypen	80
2.2.2.	Fertigungsverfahren	81
2.2.3.	Produkttypen: Vor-, Zwischen-, Endprodukte	82
2.2.4.	Automationsgrad	83
2.2.5.	Aufgabenspezialisierung	83
2.2.6.	Hierarchiestufen	84
2.2.7.	Qualifikation der Mitarbeiter im Produktionsbereich	86
2.2.8.	Fazit	87
3.	Ergebnisse zu Gruppenarbeitskonzepten	89
3.1.	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten in den Betrieben	89
3.1.1.	Verbreitung von Gruppenarbeitsformen nach Betriebsgrößenklassen	92
3.1.2.	Anzahl der Betriebe mit Gruppenkonzepten nach Branchen und Größenklassen sortiert	94
3.1.3.	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten nach Betrieben mit unterschiedlichen Fertigungstypen	97
3.1.4.	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten nach Betrieben mit unterschiedlichem Automationsgrad	98
4.	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten in den Betriebsbereichen	100

4.1.	Anzahl der Gruppen in den Betriebsbereichen	102
4.2.	Durchschnittliche Dauer der Gruppen in den Betriebsbereichen	104
5.	Zusammensetzung der Gruppen	106
5.1.	Gruppengröße	106
5.2.	Arbeitsbereiche	106
5.3.	Hierarchieebenen	107
6.	Leitung der Gruppen	109
7.	Verteilung von Aufgaben und Befugnissen in den Gruppen	110
7.1.	QZ	111
7.2.	PjG	113
7.3.	TAG	114
7.4.	FFI	116
8.	Zielsetzungen der Gruppenarbeitskonzepte	118
9.	Neue Technologien und Gruppenarbeitskonzepte	120
10.	Positive Auswirkungen der Gruppenarbeit	121
11.	Probleme der Gruppenarbeit	124
12.	Integration der Gruppenarbeit in OE-Maßnahmen	127
13.	Einschätzung der zukünftigen Entwicklung der Gruppenarbeit	128
V.	Schlußbetrachtung und Ausblick	131
	Literaturverzeichnis	137

Anhang	147
- Ergebnistabellen der 100 umsatzgrößten Industrieunternehmen	148
- IHK-Bezirke in Baden-Württemberg	167

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Abgrenzung der Unternehmen nach Größenklassen	43
Tab. 2	Größenklasseneinteilung mittlerer Industriebetriebe	62
Tab. 3	Arbeitsstättenanzahl nach Branchen und Beschäftigtengrößenklassen in Baden-Württemberg	63
Tab. 4	Verteilung der 114 ausgewählten Betriebe nach Betriebsgrößenklasse, Branche und Region	73
Tab. 5	Verteilung der 114 ausgewählten Betriebe nach Betriebsgrößenklassen	74
Tab. 6	Verteilung der 114 untersuchten Betriebe nach Regionen	75
Tab. 7	Verteilung der 114 untersuchten Betriebe nach Branchen	77

Die Werte der folgenden Tabellen beziehen sich auf die Angaben der 88 mittleren Industriebetriebe des Landes Baden-Württemberg

Tab. 8	Fertigungstypen in den befragten Betrieben	80
Tab. 9	Anordnung der Produktionsmittel in den befragten Unternehmen	81
Tab. 10	Produkttypen in den befragten Betrieben	82
Tab. 11	Automationsgrad der Fertigung in den befragten Betrieben	83

Tab. 12	Zusätzlich übertragene Aufgaben an Mitarbeiter der Produktion	84
Tab. 13	Hierarchiestufen	85
Tab. 14	Qualifikation der Mitarbeiter im Produktionsbereich	86
Tab. 15	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten	90
Tab. 16	Verbreitung einzelner Gruppenarbeitskonzepte nach Betriebsgrößenklassen	93
Tab. 17	Anzahl der Betriebe mit Gruppenkonzepten nach Branchen und Betriebsgrößenklassen	95
Tab. 18	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten nach Betrieben mit unterschiedlichen Fertigungstypen	97
Tab. 19	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten in Betrieben mit unterschiedlichem Automationsgrad.	99
Tab. 20	Verbreitung von Gruppenarbeitskonzepten in den Betriebsbereichen	100
Tab. 21	Anzahl von Gruppenarbeitsformen in verschiedenen Betriebsbereichen	102
Tab. 22	Geplante Gruppenarbeit in verschiedenen Betriebsbereichen	103
Tab. 23	Durchschnittliche Dauer von Gruppenarbeitsformen in verschiedenen Betriebsbereichen	104
Tab. 24	Zusammensetzung: Gruppengröße	106
Tab. 25	Zusammensetzung: Arbeitsbereiche der Mitglieder	107
Tab. 26	Zusammensetzung: Hierarchieebenen der Mitglieder	107
Tab. 27	Gruppenleitung	109
Tab. 28	Verteilung der Entscheidungsbereiche bei QZ	111

Tab. 29	Verteilung der Entscheidungsbereiche bei PjG	113
Tab. 30	Verteilung der Kompetenzbereiche bei TAG	115
Tab. 31	Verteilung der Kompetenzbereiche bei FFI	116
Tab. 32	Zielsetzungen von Gruppenarbeitsformen	118
Tab. 33	Zielsetzungen von Gruppenarbeitsformen bei der Einführung neuer Technologien	120
Tab. 34	Positive Auswirkungen	122
Tab. 35	Probleme	124
Tab. 36	Stellenwert von Gruppenarbeitskonzepten in OE/PE-Maßnahmen	127
Tab. 37	Zukünftige Entwicklung der Gruppenarbeitsformen im Unternehmen	129

Tabellen im Anhang:

Die Werte beziehen sich auf die Angaben der 100 umsatzgrößten bundesdeutschen Industrieunternehmen

Tab. 38	Verbreitung von Gruppenarbeitsformen	148
Tab. 39	Anzahl der Unternehmen mit Gruppenarbeitsformen in verschiedenen Unternehmensbereichen	149
Tab. 40	Anzahl von Gruppenarbeitsformen in verschiedenen Unternehmensbereichen	150
Tab. 41	Durchschnittliche Dauer von Gruppenarbeitsformen in verschiedenen Unternehmensbereichen	151
Tab. 42	Zielsetzungen von Gruppenarbeitsformen	152

Tab. 43	Zielsetzungen von Gruppenarbeitsformen bei der Einführung neuer Technologien	153
Tab. 44	Zusammensetzung: Gruppengröße	154
Tab. 45	Zusammensetzung: Arbeitsbereiche der Mitglieder	155
Tab. 46	Zusammensetzung: Hierarchieebenen der Mitglieder	156
Tab. 47	Gruppenleitung	157
Tab. 48	Verteilung der Entscheidungsbereiche bei QZ	158
Tab. 49	Verteilung der Entscheidungsbereiche bei TAG	159
Tab. 50	Verteilung der Entscheidungsbereiche bei FFI	160
Tab. 51	Verteilung der Entscheidungsbereiche bei PjG	161
Tab. 52	Positive Auswirkungen	162
Tab. 53	Probleme	163
Tab. 54	Stellenwert von Gruppenarbeitsformen in OE/PE-Maßnahmen	164
Tab. 55	Zukünftige Entwicklung der Gruppenarbeitsformen im Unternehmen	165
Tab. 56	Geplante Gruppenarbeit in verschiedenen Unternehmensbereichen	166