

Prozeßorientiert



dandelion.com

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

TQM-Umsetzung

von

Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Fachhochschule Hannover

Mit 225 Bildern

III Bibliothek



Carl Hanser Verlag München Wien

1 Grundlagen des Qualitätsmanagements	n
1.1 Ausgangssituation.....	11
1.1.1 Veränderungsprozesse.....	11
1.1.2 Strategische Bedeutung des Qualitätsmanagements.....	19
1.1.3 Sichtweisen des Qualitätsbegriffes.....	21
1.1.4 Entwicklung der Qualitätsfähigkeit (Qualitätsforderungen).....	23
1.2 Entwicklung des Qualitätswesens	27
1.2.1 Produktkontrolle.....	27
1.2.2 Statistische Qualitätssicherung.....	28
1.2.3 Null-Fehler-Programme.....	28
1.2.4 Umfassendes Qualitätsmanagement (TQM).....	28
1.2.5 Integriertes Management.....	30
1.3 Umfassende Qualitätsmanagement-Ansätze	31
1.3.1 Deming-Ansatz.....	31
1.3.2 Juran-Ansatz.....	32
1.3.3 Feigenbaum-Ansatz.....	33
1.3.4 Crosby-Ansatz.....	34
1.3.5 Ishikawa-Ansatz.....	35
1.4 Ganzheitliche Unternehmensentwicklung und -gestaltung.....	37
1.4.1 Anwendung der General-Management-Strategie (GMS).....	37
1.4.2 Beschreibung der General-Management-Strategie-Felder.....	40
1.4.3 Durchgängiges Unternehmensmodell.....	42
1.4.4 Qualitätsmanagement-Strategieumsetzung innerhalb der G-M-S.....	43
2 Qualitätsnormen und -definitionen	45
2.1 Qualitätsnormen und -grundbegriffe.....	45
2.1.1 Qualitätsnormen.....	45
2.1.2 Normkonforme Qualitätsdefinition.....	46
2.1.3 Qualitätsmanagement.....	48
2.1.4 Weitere Qualitätsbegriffe.....	52
2.2 Qualitätsmanagement-System -Vorgaben nach der DIN EN ISO 9000 ff.....	54
2.2.1 Aufbau der DIN EN ISO 9000 ff.....	54
2.2.2 Inhalte der DIN EN ISO 9001/9002/9003.....	56
2.2.3 Inhalte der DIN EN ISO 9004.....	61
2.2.4 QS-9000 und VDA 6.1.....	63
2.2.5 Normkonforme Dokumentation und Zertifizierung.....	64

2.3	Prozeßorientierte Qualitätsmanagement-Systementwicklung.....	71
2.3.1	Inhalte der neuen ISO 9000:2000.....	71
2.3.2	Prozeßmodell.....	76
2.3.3	Aufbau und Inhalt des Qualitätskreises nach der DIN EN ISO 53350.....	80
2.3.4	Umsetzung über das Geschäftsprozeßmodell.....	82
2.3.5	Prozeßorientierte Qualitätsmanagement-Dokumentation.....	83
2.4	Umfassende Qualitäts-Definition.....	86
2.4.1	Qualitäts-Einheiten einer umfassenden Unternehmensqualität.....	86
2.4.2	Qualitätseinheitenbezogene Forderungen und Leistungsmerkmale.....	87
2.4.3	Qualitätseinheitenbezogene Merkmale und Standards.....	88
2.4.4	Qualitätseinheitenbezogener Qualitätsmanagement-Regelkreis.....	90
2.4.5	Qualitätseinheitenbezogene Qualitätsfunktionsbetrachtung.....	91
3	Inhalte der TQM-Strategie (Total-Quality-Management).....	95
3.1	TQM-Definition und-Inhalte.....	95
3.1.1	TQM-Definition.....	95
3.1.2	Inhalte der TQM-Strategiefelder.....	99
3.1.3	TQM-Defizite und-Ansatzpunkte.....	102
3.1.4	Unternehmenskultur, Qualitätspolitik und Qualitätsziele.....	104
3.2	Kundenorientierung	114
3.2.1	Kundenkommunikation.....	116
3.2.2	Ermittlung der Kundenanforderung.....	119
3.2.3	Kundenzufriedenheitsmessung.....	126
3.2.4	Beschwerdemanagement.....	132
3.3	Mitarbeiterführung und -Orientierung	136
3.3.1	Mitarbeiterführung und-motivation.....	136
3.3.2	Mitarbeiterqualifizierung.....	143
3.3.3	Gruppenarbeit und KVP/KAIZEN.....	150
3.3.4	Lieferantenanbindung.....	154
3.4	Prozeßorientierung.....	160
3.4.1	Grundlagen der Prozeßorientierung.....	160
3.4.2	Grundlagen der Prozeßorganisation.....	163
3.4.3	Grundlagen des Prozeßmanagements.....	171
3.4.4	Systematische Prozeßverbesserung.....	185
4	TQM-Methoden und Werkzeuge.....	193
4.1	Kundenbezogene TQM-Methoden.....	195
4.1.1	Quality Function Deployment (QFD).....	195
4.1.2	Fehlermöglichkeits- und Einflußanalyse (FMEA).....	201
4.1.3	Ausfalleffektanalyse.....	205
4.1.4	Fehlerbaumanalysen.....	206
4.1.5	Ereignisablaufanalyse (Störablaufanalyse).....	209

4.2 Mitarbeiterbezogene TQM-Methoden	211
4.2.1 Sieben-Basis-Werkzeuge (für die ständige Verbesserung).....	211
4.2.2 Poka-Joke.....	216
4.2.3 Fehlererkennungs- und Prozeßstoppsystem (JIDOIKA).....	217
4.2.4 Qualitätszirkel.....	218
4.2.5 Total Productive Maintenance (TPM).....	219
4.3 Prozeßbezogene TQM-Methoden und Werkzeuge	221
4.3.1 Statistische Prozeßkontrolle (SPC).....	221
4.3.2 Prozeßfähigkeitsuntersuchungen.....	222
4.3.3 Taguchi und Shainin.....	226
4.3.4 Prozeßwertanalyse.....	233
4.3.5 Qualitätsprüfungen im Prozeß.....	234
4.4 Erfolgsorientierte TQM-Methoden und Werkzeuge	243
4.4.1 Potentialanalysen.....	243
4.4.2 Nutzwertanalyse.....	245
4.4.3 Investitionsrechnung.....	246
4.4.4 CAQ-Einsatz.....	247
5 Prozeßorientierte Qualitätsmanagement-Systemeinführung	253
5.1 Phase 1: Qualitätsmanagement-Projektinitialisierung	254
5.1.1 Vorgespräch.....	254
5.1.2 Projektstrukturplanung.....	255
5.1.3 Definition der Qualitätspolitik und -ziele.....	255
5.1.4 Kick-off-Veranstaltung.....	255
5.2 Phase 2: Prozeßanalyse und -dokumentation	256
5.2.1 Prozeßdefinitionen und-Spezifikation.....	256
5.2.2 Prozeß-Istanalyse.....	256
5.2.3 Schwachstellenanalyse.....	262
5.2.4 Entwicklung der Soll-Prozesse.....	263
5.3 Phase 3: Erstellung der Qualitätsmanagement-Dokumentation	265
5.3.1 Festlegung und Erstellung der Qualitätsmanagement-Systemdokumentation.....	265
5.3.2 Prozeß- und Verfahrensbeschreibung.....	268
5.3.3 Aufbau einer Dokumentenlenkung und -Verwaltung.....	268
5.3.4 Normgerechte Erstellung, Prüfung und Lenkung der Dokumente.....	271
5.3.5 Normgerechte rechnerunterstützte Verwaltung der Dokumente.....	274
5.4 Phase 4: Auditierung und Zertifizierung	277
5.4.1 Qualitätsaudits.....	277
5.4.2 Audit-Vorbereitung und Planung.....	279
5.4.3 Durchführung eines internen Qualitätsmanagement-Systemaudits.....	282
5.4.4 Schulung.....	285
5.4.5 Zertifizierung.....	286

6 Systematische TQM-Ergebnismessung und Qualitätsweiterentwicklung.....	287
6.1 TQM-Controlling.....	287
6.1.1 Qualitätsmanagement-Regelkreis.....	287
6.1.2 TQM-Qualitätskennzahlen.....	292
6.1.3 TQM-Kennzahlensysteme.....	295
6.1.4 TQM-Benchmarking.....	299
6.2 Qualitätskostenbetrachtung.....	302
6.2.1 Qualitätskostenerfassung nach der DIN EN ISO 8402.....	309
6.2.2 Prozeßorientierte qualitätsbezogene Kostenerfassung im dispositiven Bereich.....	310
6.2.3 Prozeßleistungsarten als Grundlage der Qualitätskostenbetrachtung.....	314
6.2.4 Operative (direkte) qualitätsbezogene Kostenerfassung über BDE.....	315
6.3 TQM-Auszeichnungen.....	319
6.3.1 Nationale und internationale Auszeichnungen.....	319
6.3.2 Inhalte des EFQM-Modells.....	325
6.3.3 Selbstbewertung nach dem EFQM-Modell.....	329
6.3.4 Rechnerunterstützte Business-Excellence-Selbstbewertung.....	338
6.4 Systematische TQM-Weiterentwicklung.....	341
6.4.1 Ganzheitliche Unternehmensentwicklungs- und -führungssysteme.....	341
6.4.2 Weitere Unternehmensführungssystem-Anforderungen.....	347
6.4.3 Integrierter Managementsystem (IMS)-Aufbau.....	348
6.4.4 Entwicklung zu lernenden Unternehmen.....	351
7 Literaturverzeichnis.....	355
8 Index.....	360