



Inhaltsverzeichnis

Karl Werner Wagner, Roman Käfer

PQM - Prozessorientiertes Qualitätsmanagement

Leitfaden zur Umsetzung der ISO 9001

ISBN (Buch): 978-3-446-43570-4

ISBN (E-Book): 978-3-446-43601-5

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-43570-4>

sowie im Buchhandel.

Inhalt

1	Mit Prozessorientiertem Qualitätsmanagement (PQM) zum Erfolg	1
1.1	Gründe für Prozessorientiertes Qualitätsmanagement	1
1.2	Die funktionsorientierte Sichtweise eines Unternehmens	2
1.3	Die prozessorientierte Sichtweise eines Unternehmens	4
1.4	Auswirkung der Prozessorientierung	8
1.5	Rollen im Prozessorientierten Qualitätsmanagement	11
2	Prozesse und Strategien verbinden	23
2.1	Grundlagen	23
2.2	Vision, Mission und Strategien	24
2.3	Das Werkzeug Balanced Scorecard nutzen	27
2.4	Die BSC mit Prozessen verknüpfen	30
3	Ziele und Nutzen eines Prozessorientierten Qualitätsmanagementsystems	35
3.1	Zielsetzung	35
3.2	Prozess-Lifecycle – Prozesse und Strategie	36
3.3	Nutzen eines PQM-Systems	43
4	Prozesse in Prozesslandkarte aufnehmen	47
4.1	Darstellung und Gruppierung der Prozesse	47
4.2	Darstellungsebenen	51
5	Prozesse erarbeiten	55
5.1	4-Schritte-Methode im Überblick	55
5.2	Schritt I: Identifikation und Abgrenzung	58
5.3	Schritt II: Analyse Ist-Prozesse	61

5.4	Schritt III: Konzeption Soll-Prozesse	75
5.5	Schritt IV: Realisierung Verbesserungspotenziale	89
6	Prozesse betreiben, steuern und verbessern	93
6.1	Prozessausführung und -steuerung als Regelkreis	93
6.2	Messung und Darstellung der Prozessleistung	95
6.3	Auswirkungen der Prozesssteuerung	96
7	Gesamtprozessleistung überwachen	99
7.1	Aufgaben des Prozessreportings	99
7.2	Aufgaben des Prozessmonitorings	103
7.3	Die Prozessschau (Prozess-Review) als Werkzeug des Prozessmonitorings	105
7.4	Prozesscontrolling zur Optimierung der Prozessleistung	108
8	Prozess ersetzen oder neu gestalten	115
8.1	Prozess außer Betrieb nehmen	115
8.2	Prozess neu gestalten	117
9	Das Prozessmodell der ISO 9001	119
9.1	Der prozessorientierte Ansatz der EN ISO 9001:2008	119
9.2	Qualitätsmanagementprinzipien der ISO 9000:2005 (ISO 9000, 2005) ..	120
9.3	Normenüberblick zum Thema Qualitätsmanagement	121
9.4	Aufbau des Prozessmodells	122
9.5	Inhalte der internationalen Norm ISO 9001 im Überblick	124
9.6	Die ISO 9004	127
9.7	Prozessorientierung als Basis ganzheitlicher Managementsysteme	129
10	ISO 9001 als Hilfsmittel und Checkliste	133
10.1	Forderungen der ISO 9001 und deren Umsetzung in die Praxis	133
10.2	ISO 9001-Einleitung	135
10.3	ISO 9001-Kapitel 4: Qualitätsmanagementsystem	139
10.4	ISO 9001-Kapitel 5: Verantwortung der Leitung	155
10.5	ISO 9001-Kapitel 6: Management von Ressourcen	171
10.6	ISO 9001-Kapitel 7: Produktrealisierung	184
10.7	ISO 9001-Kapitel 8: Messung, Analyse und Verbesserung	218
11	Projekttablauf zum Aufbau eines PQM-Systems	243
11.1	Voraussetzungen für ein erfolgreiches Projekt	243
11.2	Projektphase 1: Projektplanung, -organisation und Kick-off	245
11.3	Projektphase 2: Training	254

11.4	Projektphase 3: Identifikation, Analyse und Konzeption	257
11.5	Projektphase 4: Prozesssteuerung	258
11.6	Projektphase 5: Umsetzungsbegleitung und Optimierung des PQM-Systems	261
11.7	Mögliche Fallen und Stolpersteine im Projekt	262
12	Erfolgreiche Projekte in der Praxis	265
12.1	Beispiel: Umsetzung eines PQM-Systems in der Privatklinik Goldenes Kreuz	265
12.2	Beispiel: Prozessmanagement bei den Wiener Linien	268
12.3	PQM bei der Böhler Edelstahl GmbH	273
12.4	Beispiel: IMS bei der WIEN ENERGIE Gasnetz GmbH	280
13	Die Durchführung von prozessorientierten Audits auf Basis der ISO 9001	287
13.1	Bedeutung und Zielsetzung prozessorientierter Audits	287
13.2	Auditarten	287
13.3	Planung und Durchführung eines Systemaudits	289
13.4	Beispiel zur Planung und Durchführung eines Prozessaudits	297
14	Weiterentwicklung des PQM-Systems in Richtung IMS	299
14.1	Bedarf zur Integration in ein IMS	299
14.2	Struktur eines IMS	301
14.3	IMS-Organisation	306
14.4	Nutzen eines IMS	307
15	IT-Tools zur Darstellung von PQM-Systemen	309
15.1	Fileserver	309
15.2	Proprietäre Systeme	310
15.3	Intranet	311
15.4	Dokumentenmanagementsystem	313
15.5	Geschäftsprozessoptimierungs-Tools	315
15.6	Vorgehensweise zur Toolauswahl	321
15.7	Wettbewerb der besten GPO-Tools	322
	Literatur	323
	Abkürzungen	329
	Index	331
	Die Autoren	336