

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|-------------|--|-----------|
| 1 | Qualitätsmanagement – Theorie | 9 |
| 1.1 | Was ist »Qualität«? | 10 |
| 1.1.1 | Qualität in der Alltagssprache | 10 |
| 1.1.2 | Die fünf Ansätze für Qualität nach D. A. Garvin | 10 |
| 1.1.3 | Die genormte Definition für Qualität | 11 |
| 1.1.4 | Das KANO-Modell der Qualitätskategorien | 13 |
| 1.2 | Die Entwicklung des Qualitätsmanagements | 15 |
| 1.2.1 | Die Entwicklung des Marktes | 15 |
| 1.2.2 | Von der Qualitätskontrolle zum ganzheitlichen Qualitätsverständnis | 16 |
| 1.3 | Ganzheitliches Qualitätsmanagement (TQM) | 18 |
| 1.3.1 | Grundsätze des Total Quality Managements | 18 |
| 1.3.2 | Auswirkungen von TQM für Unternehmen | 22 |
| 1.4 | Kundenorientierung | 24 |
| 1.4.1 | Kundenorientierung – was bedeutet das? | 24 |
| 1.4.2 | Der Kundenbegriff | 24 |
| 1.4.3 | Die Kunden-Lieferantenbeziehung | 25 |
| 1.4.4 | Kundenerwartung, Kundenzufriedenheit, Kundenverhalten | 27 |
| 1.4.5 | Das Gap-Modell | 29 |
| 1.4.6 | Ermittlung der Kundenzufriedenheit | 30 |
| 1.4.7 | Das Instrument der Befragung | 32 |
| 1.5 | Qualitätsmanagementsysteme | 33 |
| 1.5.1 | Was ist Qualitätsmanagement? | 33 |
| 1.5.2 | Was ist ein Qualitätsmanagementsystem? | 34 |
| 1.5.3 | Modelle des Qualitätsmanagements | 35 |
| 1.6 | DIN EN ISO 9000-Normenreihe | 37 |
| 1.6.1 | Ursprünge und Entwicklung der Normenreihe DIN EN ISO 9000 | 37 |
| 1.6.2 | Das Prozessmodell | 39 |
| 1.6.3 | Anforderungen der DIN EN ISO 9001 | 40 |
| 1.6.4 | Der Leitfaden DIN EN ISO 9004 | 45 |
| 1.6.5 | Weitere Branchennormen | 46 |
| 1.7 | Umweltmanagementsysteme | 48 |
| 1.7.1 | DIN EN ISO 14000er-Reihe | 48 |
| 1.7.2 | EG-Umweltaudit-Verordnung der Europäischen Union (EMAS) | 52 |
| 1.7.3 | Integrierte Managementsysteme | 54 |
| 1.8 | Audits | 55 |
| 1.8.1 | Definition und Zweck von Audits | 55 |
| 1.8.2 | DIN EN ISO 19011: Leitfaden zur Auditierung von Managementsystemen | 55 |
| 1.8.3 | Arten von Audits | 58 |
| 1.8.4 | Auditprinzipien und der risikobasierte Ansatz | 59 |
| 1.8.5 | Auditprogramm | 59 |
| 1.8.6 | Ablauf eines Audits | 60 |
| 1.8.7 | Qualifikation und Bewertung von Auditoren | 61 |
| 1.9 | Zertifizierung von Qualitätsmanagementsystemen | 62 |
| 1.9.1 | Zweck der Zertifizierung | 62 |
| 1.9.2 | Vorbereitung auf eine Zertifizierung | 62 |
| 1.9.3 | Ablauf der Zertifizierung | 62 |
| 1.10 | Modelle der Qualitätspreise | 64 |
| 1.10.1 | Qualitätspreismodelle | 65 |
| 1.10.2 | Das EFQM-Modell | 65 |
| 1.10.3 | Die Balanced Scorecard als Bewertungsinstrument | 68 |
| 1.11 | Qualitätsmanagement und Produkthaftung | 71 |
| 1.11.1 | Vertragliche Haftung | 71 |
| 1.11.2 | Außervertragliche Haftung | 72 |
| 1.11.3 | Qualitätsmanagement und Haftungsentlastung | 73 |
| 1.12 | Qualitätskosten | 74 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 2 | Qualitätsmanagement – Praxis | 77 |
| 2.1 | Lean Management – Vorläufer von TQM | 78 |
| 2.2 | Umsetzung des Total Quality Management-Konzeptes | 81 |
| 2.3 | Umsetzungsbausteine des Total Quality Managements | 82 |
| 2.4 | Die neue Führungsrolle | 90 |
| 2.4.1 | Verhalten von Führungskräften | 90 |
| 2.4.2 | Erwartungen an Führungskräfte | 91 |
| 2.5 | Mitarbeiterpotenzial | 94 |
| 2.6 | Beschwerdemanagement | 97 |
| 2.6.1 | Begriffsdefinition | 97 |
| 2.6.2 | Ziele des Beschwerdemanagements | 97 |
| 2.6.3 | Teilaufgaben eines Beschwerdemanagements | 98 |
| 2.7 | Dienstleistungsqualität | 100 |
| 2.7.1 | Begriffsdefinition | 100 |
| 2.7.2 | Analyse der Dienstleistungsqualität | 101 |
| 2.7.3 | Dienstleistungsqualität planen und entwickeln | 103 |
| 2.8 | Haupttätigkeiten des Qualitätsmanagements | 105 |
| 2.8.1 | Qualitätsmanagement im Qualitätskreis | 106 |
| 2.8.2 | Qualitätsplanung | 106 |
| 2.8.3 | Qualitätssteuerung | 108 |
| 2.8.4 | Qualitätssicherung | 110 |
| 2.8.5 | Qualitätsverbesserung | 111 |
| 2.9 | Qualitätsprüfungen | 113 |
| 2.9.1 | Prüfplanung | 114 |
| 2.9.2 | Prüfdurchführung | 118 |
| 2.9.3 | Prüfauswertung | 118 |
| | | |
| 3 | Qualitätsmanagement – Werkzeuge | 119 |
| 3.1 | Einfache Instrumente | 120 |
| 3.1.1 | Visualisierung | 120 |
| 3.1.2 | Korrelation | 122 |
| 3.1.3 | Regression | 123 |
| 3.1.4 | Häufigkeiten darstellen | 123 |
| 3.1.5 | Brainstorming | 126 |
| 3.1.6 | Ursache-Wirkungsdiagramm | 127 |
| 3.1.7 | Fehlerbaumanalyse | 128 |
| 3.1.8 | Ablaufdiagramme (Flowcharts) | 130 |
| 3.2 | Anspruchsvollere Methoden | 134 |
| 3.2.1 | Netzplantechnik | 134 |
| 3.2.2 | Quality Function Deployment (QFD) | 137 |
| 3.2.3 | Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA) | 141 |
| 3.2.4 | Maschinen- und Prozessfähigkeitsuntersuchungen | 146 |
| 3.2.5 | Statistische Prozessregelung (SPC) | 150 |
| 3.2.6 | Statistik | 151 |
| 3.2.7 | Benchmarking | 157 |
| 3.2.8 | Kontinuierliche Verbesserungsprozesse | 159 |
| 3.2.9 | Problemlösungsverfahren | 163 |
| 3.2.10 | Poka Yoke | 166 |
| 3.3 | Methoden für Dienstleistungen | 167 |
| 3.3.1 | Service Blue Printing | 167 |
| 3.3.2 | Messinstrument SERVQUAL | 167 |
| 3.3.3 | Problem-Detecting-Methode | 168 |
| 3.3.4 | Critical-Incident-Technik | 169 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 4 | Qualitätsmanagement – Konflikte | 171 |
| 4.1 | Konflikttheorie | 172 |
| 4.1.1 | Was ist ein Konflikt? | 172 |
| 4.1.2 | Unsere Einstellung zu Konflikten | 175 |
| 4.1.3 | Konfliktelemente | 175 |
| 4.1.4 | Zwei extreme innere Konfliktgrundhaltungen | 178 |
| 4.1.5 | Innere Veränderungen bei zwischenmenschlichen Konflikten | 179 |
| 4.1.6 | Äußere Veränderungen bei zwischenmenschlichen Konflikten | 179 |
| 4.1.7 | Konflikttypen | 180 |
| 4.1.8 | Modell der Konflikteskalation | 181 |
| 4.2 | Konfliktpraxis | 183 |
| 4.2.1 | Der Konflikteufelskreis | 183 |
| 4.2.2 | Konfliktdiagnose | 185 |
| 4.2.3 | Die Rolle der Kommunikation bei Konflikten | 185 |
| 4.2.4 | Instrumente konstruktiver Konfliktbehandlung | 186 |
| 4.2.5 | Modell zur eigenen kooperativen Konfliktbewältigung | 190 |
| 4.3 | Empfehlungen zur Konfliktbehandlung | 191 |
| | | |
| 5 | Qualitätsmanagement – Aspekte im Handwerk | 193 |
| 5.1 | Qualitätsbewusstsein im Handwerk | 194 |
| 5.2 | Qualitätsgrundsätze im Handwerk | 195 |
| 5.3 | Aufbau eines QM-Systems im Handwerksbetrieb | 197 |
| 5.4 | Prüfungen im Handwerk | 200 |
| 5.4.1 | Lieferantenauswahl und Lieferantenüberwachung | 200 |
| 5.4.2 | Abnahmeprüfungen mit dem Kunden | 205 |
| 5.5 | Prüfmittelüberwachung im Handwerk | 206 |
| | | |
| | Literaturhinweise | 208 |
| | | |
| | Stichwortverzeichnis | 209 |
| | | |
| | Über den Autor | 214 |