

Dipl. oec. troph. Natalie Grünewald
Dipl.-Betriebsw. Claus Pagenkemper

Qualitätsmanagement mit neuen Arbeitsformen

Eine Arbeitshilfe zur Planung, Einführung,
Qualifizierung und Auditierung
von Qualitätsmanagementsystemen
unter Einbeziehung teilautonomer Gruppenarbeit

MANAGEMENT PLUS - Leitfäden für die Praxis

Dr. Hellwig Heinzel und Claus Pagenkemper (Hrsg.)

expertIQjverlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

1	Bedeutung des Qualitätsmanagements mit modernen Arbeitsformen.....	1
2	Grundlagen und Konzepte des Qualitätsmanagements und moderner Arbeitsformen.....	6
2.1	Historischer Hintergrund des Qualitätsmanagements- von der Qualitätskontrolle zum Qualitätsmanagement	6
2.2	Ziele und Nutzen des Qualitätsmanagements - Qualitätsmanagementphilosophie.....	12
2;3	Aufgaben und Instrumente des Qualitätsmanagements.....	15
2.4	Prozesse im Unternehmen.....	19
2.5	Das soziale - technische System.....	24
2.6	Teilautonome Gruppenarbeit als unverzichtbares Instrument zur Umsetzung von Qualitätsmanagementkonzepten.....	26
2.6.1	Teilautonome Gruppenarbeit - Was steckt dahinter?.....	26
2.6.2	Gründe für die Einführung der teilautonomen Gruppenarbeit	29
3	Exkurs: Normenreihe ISO 9000:2000 ff als Basis für das Qualitätsmanagement.....	35
3.1	ISO-Historie.....	35
3.2	Aufbau der Nörmenreihe ISO 9000:2000 ff.....	36
3.3	Der prozessorientierte Ansatz.....	38
3.4	Inhalte der Norm im Überblick.....	41
3.5	Entwicklung ganzheitlicher Managementsysteme.....	48
4	Rollen und Verantwortlichkeiten.....	52
P' %1	Führungskräfte.....	52
^1.1	Anforderungen an die Führungskräfte im Veränderungsprozess.....	52

4.1.2	Die Rolle der Führungskraft im Veränderungsprozess- mit geeigneten Führungsinstrumenten eine Veränderungskultur schaffen.....	54
4.1.3	Führungsleitlinien.....	66
4.2	Mitarbeiterorientierung.....	70
4.3	Funktionen und Aufgaben in der teilautonomen Gruppenarbeit.....	73
4.3.1	Gruppenmitglieder.....	73
4.3.2	Gruppensprecher.....	74
4.3.3	Prozessbeauftragter.....	77
4.4	Funktionen und Aufgaben im Qualitätsmanagement.....	81
4.4.1	Qualitätsmanagementbeauftragter.....	81
4.4.2	Qualitätslenkungsausschuss.....	82
4.4.3	Qualitätsgruppen.....	82
5	Einführung moderner Arbeitsformen.....	86
5.1	Der Einführungsprozess.....	86
5.2	Effizienz der teilautonomen Gruppenarbeit.....	105
5.3	Zielvereinbarungen.....	114
5.3.1	Definition von Zielen.....	115
5.3.2	Nutzen von Zielvereinbarungen.....	116
5.4	Betriebsvereinbarung zur teilautonomen Gruppenarbeit.....	119
5.5	Konfliktmanagement.....	127
5.5.1	Ursachen von Konflikten.....	129
5.5.2	Konfliktbewältigung.....	132
6	Aufbau und Umsetzung des Qualitätsmanagements.....	140
6.1	Ansatzpunkte zur Entwicklung.....	140
6.2	Strategische Ausrichtung des Unternehmens.....	141
6.2.1	Leitbild.....	141
6.2.2	Qualitätspolitik und Qualitätsziele.....	148
6.2.3	Entwicklung der Organisationsstruktur.....	150
6.3	Vorgehensmodell zur Umsetzung von Qualitätsmanagement- aktivitäten.....	160
6.3.1	Analyse.....	161

6.3.2	Erstellung des Qualitätsmanagementsystems.....	171
6.3.3	Transfer.....	191
6.3.4	Visualisierung von Managementaktivitäten.....	192
6.4	Steuerung des Qualitätsmanagements.....	192
6.4.1	Interne Audits.....	192
6.4.2	Managementreviews.....	208
6.4.3	Zertifizierung.....	210
6.4.4	Qualitätspreise.....	215
7	Zertifizierung - was nun?.....	224
7.1	Der Weg zur kontinuierlichen Qualitätssteigerung.....	224
7.2	Qualitätscontrolling.....	226
7.2.1	Kennzahlen des Qualitätscontrollings.....	228
7.2.2	Kennzahlensystem.....	232
7.2.3	Qualitätswerkzeuge.....	233
7.3	Qualitätskostenrechnung.....	273
7.3.1	Qualitätskosten.....	274
7.4	Kosteneinsparungen im Qualitätsmanagement.....	280
7.5	Kostenrechnungssysteme im Qualitätsmanagement.....	281
7.5.1	Prozesskostenrechnung.....	281
7.5.2	Life-Cycle Costing.....	282
7.5.3	Target Costing.....	283
7.6	Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagements.....	284
7.6.1	Kosten des Qualitätsmanagements.....	284
7.6.2	Nutzen des Qualitätsmanagements.....	284
7.7	Qualifizieren zur Qualitätssteigerung.....	285
8	Entwicklungen - Tendenzen - Perspektiven	
	des Qualitätsmanagements mit modernen Arbeitsformen.....	293
	Anhang.....	298
	Stichwortverzeichnis.....	319