

# Zusammenfassung QM:

## Stakeholder

(Anspruchsteller) eines Unternehmens: u.a.

- Kunden
- Lieferanten
- Anteilseigner (**Shareholder**, Share; engl. Aktie)
- Öffentlichkeit
- Staat
- Konkurrenten
- Kapitalgeber
- Banken
- Arbeitnehmer
- Natürliche Umwelt: Umweltschutz

## Begründung und Ziele eines Qualitätsmanagementsystems

- Umsetzung der Qualitätspolitik eines Unternehmens
- Festlegung der Zuständigkeiten für alle Tätigkeiten (Struktur- und Ablauforganisation).
- Regelungen zum Erkennen potenzieller Qualitätsprobleme und zur Einleitung vorbeugender Maßnahmen.
- Sicherstellung von Personalqualifikation und angemessener Einrichtungen.
- Für die Grundsätze und für alle Tätigkeiten des Qualitätsmanagements bestehen formelle schriftliche Prozessbeschreibungen. Sie sind übersichtlich geordnet und gekennzeichnet.
- Aufzeichnungen über Entwicklungsergebnisse, Qualitätsprüfungen und Audits sind Bestandteil des QM-Systems.
- Die Wirksamkeit und die Weiterentwicklung des QM-Systems werden im Rahmen von Management-Bewertungen gelenkt.

## Vier Kategorien von Unternehmen Das Unternehmen ...

- hat kein QM, weder formal noch faktisch
  - hat wenig Überlebenschancen
- hat ein gewachsenes QM, weiß es nur nicht
  - hat oft eine gute Position
- hat ein dokumentiertes QM-System
  - hat seine gute Position gesichert
- hat sich sein QM-System zertifizieren lassen
  - Selbstverpflichtung zu KVP

## Qualität ist ...

- Definitionsache
- subjektiv
- Was der Kunde fordert
- Wert, Beschaffenheit, Güte einer Ware oder Dienstleistung
- Fehlerfreiheit
- Die Gesamtheit von Merkmalen und Merkmalswerten einer Einheit bezüglich ihrer Eignung festgelegte und vorausgesetzte Eigenschaften zu erfüllen. (DIN EN ISO 8402)
- **Der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt. (DIN EN ISO 9000:2005)**
- Die realisierte Beschaffenheit einer Einheit bezüglich der Qualitätsanforderungen (DGQ-Band 11-04)
- Qualität kann man nicht erprüfen, man kann sie nur erzeugen
- Qualität bedeutet Vorbeugung, nicht Nachprüfung
- Qualität beginnt im Kopf
- Für Qualität ist jeder zuständig
- Qualität ist nur so gut wie ...
- Qualität wird durch Kriterien und Merkmale objektiv
- Qualität ist, was unser Kunde erwartet

## Der Kunde...

- Wer ist unser Kunde?
- hängt nicht von uns ab, sondern wir von ihm
- stört uns nicht bei der Arbeit, sondern gibt ihr Sinn und Zweck
- ist Teil unserer Arbeit und wichtigste Person
- ist jemand, der seine Wünsche erfüllt sehen möchte
- ist der, der unsere Löhne und Gehälter bezahlt

## Kategorien der Kundenwünsche:

### ➤ **Basisanforderungen:**

Notwendige Leistungsmerkmale, die der Kunde nicht ausdrücklich fordert, aber als selbstverständlich unterstellt

### ➤ **Leistungsanforderungen:**

Klar formulierte Zielvorstellungen des Kunden

### ➤ **Begeisterungsanforderung:**

Leistungen, die der Kunde nicht erwartet, aber als angenehme Überraschung empfindet

## **Dynamik:**

Begeisterungsforderungen werden im Laufe der Zeit sogar zu Basisforderungen

# TQM

## Total Quality Management

**Managementmethode** einer Organisation, die **Qualität in den Mittelpunkt** stellt und durch **Zufriedenstellung der Kunden** auf **langfristigen Geschäftserfolg** sowie auf **Nutzen für alle Mitglieder der Organisation und für die Gesellschaft** zielt.

### **Fehlerverhütungskosten (FVK):**

Fehlerverhütungskosten sind alle Kosten, die für fehlerverhütende oder vorbeugende Maßnahmen im Rahmen der Qualitätssicherung verursacht werden.

- Qualitätsplanung vor Beginn der Fertigung
- Prozessfähigkeitsuntersuchungen
- Personalkosten (QMB)
- Schulungskosten
- Vergleich mit Mitbewerber
- usw.

### **Prüfkosten:**

Prüfkosten sind Kosten, die vorwiegend durch Qualitätsprüfungen verursacht werden.

- Wareneingangsprüfung
- Fertigungsprüfungen
- Endprüfung
- Abnahmeprüfung
- Prüfmittelüberwachungskosten
- Gutachten
- z.B. Hautverträglichkeitstests

### **Fehlerkosten:**

Fehlerkosten verursachen Kosten/Verluste durch Unqualität. Produkte oder Verfahren erfüllen nicht die Qualitätsanforderungen

- Ausschuss
- Nacharbeit
- Wertminderung
- Sortierprüfung
- Wiederholungsprüfungen
- Problemuntersuchungen

## Qualitätskosten

### Klassische Interpretation von qualitätsbezogenen Kosten:

„Kosten, die durch das Sicherstellen zufriedenstellender Qualität und durch das Schaffen von Vertrauen, dass die Qualitätsforderungen erfüllt werden, entstehen, sowie Verluste infolge des Nichterreichens zufriedenstellender Qualität.“ (ISO 8402)

### Alternative Interpretation von qualitätsbezogenen Kosten:

„Qualitätskosten sind die Differenz zwischen den tatsächlichen Kosten und jenen, die entstehen würden, wenn keine Fehler bei der Entwicklung, bei der Herstellung und beim Absatz dieses Produktes vorkämen oder vorkommen könnten.“

### Fehler im juristischen Sinn:

- Ein Fehler ist die Beschaffenheit gemessen am Nichterreichen der Bedürfnisse der Anspruchsgruppen.
- Ein Fehler ist das Abweichen der Kaufsache von der Kaufvereinbarung entsprechenden Beschaffenheit.

## Qualitätsplanung

Merke:

Mit Qualitätsplanung muss die Machbarkeit der Qualitätsvorgaben sichergestellt werden.

## Qualitätslenkung

Merke:

Unter Qualitätslenkung versteht man die zur Erfüllung der Qualitätsanforderungen angewendeten Arbeitstechniken und Tätigkeiten.

### Qualitätspolitik / Qualitätsziele

Merke:

Grundlegende Absichten und Zielsetzungen zur Qualität werden erklärt.

Produktbezogen: Marktführer bei Produkt xyz im nächsten Jahr werden

Prozessbezogen: 25% mehr Output herstellen in 2010

### Qualitätsmanagementsystem

Merke:

Systematische, organisierte und dokumentierte Vorgehensweise.

## Motivation

Nur wenn vier Grundvoraussetzungen erfüllt sind, haben Maßnahmen zur Beteiligung der Mitarbeiter an der Lösung übergeordneter Aufgaben Aussicht auf Erfolg: (Rosenstiel)

1. **Das persönliche Wollen** hat seinen Ursprung in der inneren Motivation.
2. **Das individuelle Können** kann oft durch Weiterbildungsmaßnahmen gefördert werden.
3. **Die situative Ermöglichung** ist eine Frage organisatorischer Gestaltungen.
4. **Das soziale Dürfen** herbeizuführen, ist wohl die schwierigste Aufgabe. Der Mitarbeiter selbst, Kollegen, Vorgesetzte müssen zur Teamarbeit fähig und bereit sein.

Betroffene zu Beteiligten machen. Haben die Betroffenen wirklich mitgearbeitet, ist die Umsetzung kein Problem mehr (v. Diemer).

## **Arbeitsplatzgestaltung u.a.**

- **Job Rotation**
- **Job Enlargement**
- **Job Enrichment**

## **Vier Funktionen der Unternehmenskultur:**

Ist das, was gelebt wird

- **Koordinationsfunktion:** Handlungsabläufe und Handlungsfreiräume werden definiert
- **Integrationsfunktion:** Zusammengehörigkeitsgefühl wird geschaffen
- **Identifikationsfunktion:** Vermittelt den Sinn der Arbeit
- **Motivationsfunktion:** Freisetzen von Potentialen