

Karl W. Wagner, Roman Käfer

POM - PROZESSORIENTIERTES QUALITÄTSMANAGEMENT

Leitfaden zur Umsetzung der ISO 9001

6. Auflage

HANSER

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-üfecycle - 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 1: 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 9004-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	Projektablauf 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