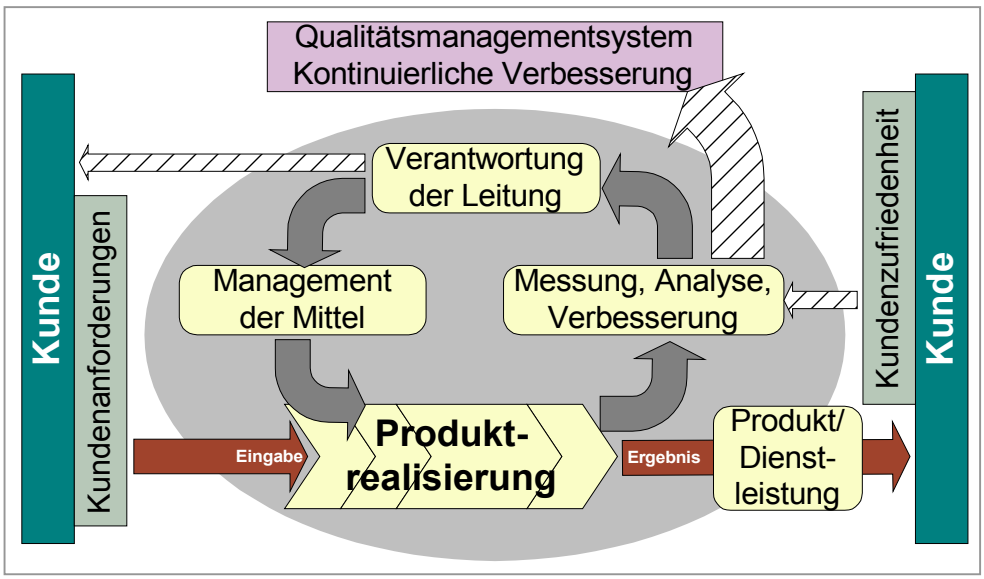
Prozeßmodell der ISO 9001 und 9004

Eine Tätigkeit, die Eingaben enthält und diese in ein Ergebnis umwandelt, kann als Prozeß angesehen werden. Fast alle Tätigkeiten im Zusammenhang mit einem Produkt sind Prozesse. Damit Organisationen ihre Ziele erreichen, müssen sie zahlreiche miteinander verknüpfte Prozesse definieren und beherrschen. Oft bildet das Ergebnis des einen Prozesses die direkte Eingabe für den nächsten.

Die systematische Erkennung und Beherrschung dieser verschiedenen Prozesse und deren Wechselwirkungen kann man mit Hilfe des nebenstehenden Prozeßmodells beschreiben. Darauf beruht die Struktur dieser ISO-Norm. Sie besteht aus den vier Hauptabschnitten "Verantwortung der Leitung", "Management der Mittel", "Produktrealisierung", "Messung, Analyse und Verbesserung".



Verantwortung der Leitung

Die Leitung der Organisation ist für Kriterien verantwortlich, die ein Umfeld zur Realisierung der Prinzipien schaffen, wie Kundenorientierung, Q-Politik, Q-Ziele und Q-Planung, Verwaltung des QM-Systems und Management-Bewertung. Die Leitung muß sicherstellen, daß die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden erfaßt, verstanden und erfüllt werden.

Management der Mittel

Die Organisation muß die Mittel (Personal, Information, Infrastruktur und Arbeitsumgebung) zur Einführung und Aufrechterhaltung des QM-Systems rechtzeitig ermitteln und bereitstellen. Mitarbeiter müssen entsprechend ihrer Verantwortung auf Grundlage von Ausbildung, Einarbeitung und Schulung die nötige Kompetenz und das notwendige Qualitätsbewußtsein aufweisen.

Produktrealisierung

Die zur Ausführung des Produktes oder der Dienstleistung notwendigen Prozesse und Wechselwirkungen müssen ermittelt, geplant und eingeführt und Kriterien zur Lenkung von Prozessen unter beherrschten Bedingungen zum Erreichen der Produktkonformität mit den Kundenforderungen aufgestellt werden. Als erstes müssen Kundenforderungen ermittelt, überprüft und die Kommunikation mit dem Kunden festgelegt werden. Die angebotenen Produkte und Dienstleistungen müssen entwickelt und geprüft (verifiziert und validiert) und Verantwortliche festgelegt werden. Das Verfahren bei Angebotsänderungen ist festzulegen. Zuständigkeiten und Abläufe bei der Beschaffung einschließlich der Freigabe von Lieferanten müssen geregelt werden. Die Beschaffungsangaben müssen eindeutig sein und die Prüfung der beschafften Produkte muß bestimmt werden.

Die Produktion bzw. Dienstleistungserbringung muß geplant, gelenkt und überwacht werden. Hierzu benötigt man Arbeitsspezifikationen und Freigabeverfahren, geeignete Arbeitsbedingungen, Produktionseinrichtungen, deren Instandhaltung und überwachte Prüfmittel.

Messung, Analyse u. Verbesserung

Prozesse für Messung, Überwachung, Analyse und Verbesserung müssen festgelegt, geplant und eingeführt sein, damit QM-System, Prozesse und Produkte den Forderungen entsprechen. Art, Ort, Zeitplan, Häufigkeit und Art der Aufzeichnungen sollen festgelegt, die Wirksamkeit mit statistischen Hilfsmitteln regelmäßig bewertet werden. Die Ergebnisse dienen als Eingabe für die QM-Bewertung.

Grundsätze des Q-Managements

Die ISO 9000 stellt acht Grundsätze auf, um das Erreichen von Qualitätszielen zu ermöglichen:

1. Das Verstehen der jetzigen und zukünftigen Kundenerwartungen und das Erfüllen sowie das Streben danach, diese noch zu übertreffen, ist die Basis der **Kundenorientierung**.
2. Bestandteil der **Führung** der Führungskräfte ist es, die Einheit der Zielsetzung, der Ausrichtung und das interne Umfeld der Organisation festzulegen, damit Mitarbeiter sich voll und ganz für das Erreichen der Ziele einsetzen.
3. **Mitarbeiter** auf allen Hierarchieebenen sind das Wesentliche einer Organisation. Deren vollständige Einbeziehung ermöglicht die Nutzung ihrer Fähigkeiten zum Nutzen der Organisation.
4. Die **Wirksamkeit** von Verfahren und Maßnahmen wird systematisch überprüft.
5. Das Erkennen, Verstehen, Leiten und Lenken eines **Systems** miteinander in Wechselwirkung stehender Prozesse für ein Ziel trägt zur Wirksamkeit und Effizienz der Organisation bei.
6. **Verbesserung** bedeutet die ständige Verbesserung in kleinen Schritten unter Einbeziehung aller Mitarbeiter und eine Unternehmenskultur in der man für Fehler nicht "bestraft" wird, sondern sie als Ausgangspunkt für Korrekturmaßnahmen nimmt.
7. Sachliches Herangehen und wirksame **Entscheidungen** beruhen auf der logischen oder intuitiven Analyse von Daten und Informationen.
8. **Lieferantenbeziehungen** zum gegenseitigen Nutzen steigern die Fähigkeit der Organisation und die der Lieferanten, Werte zu schaffen.

© Denkeler Qualitätsmanagement