

DE GRUYTER
OLDENBOURG

*Hans-Dieter Zollondz, Michael Ketting,
Raimund Pfundtner (Hrsg.)*

LEXIKON QUALITÄTS- MANAGEMENT

HANDBUCH DES MODERNEN MANAGEMENTS
AUF BASIS DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

2. AUFLAGE



EDITION MANAGEMENT

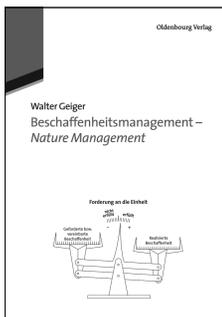
DE
G

Lexikon Qualitätsmanagement

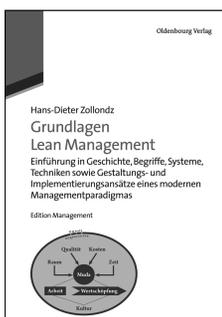
Weitere empfehlenswerte Titel:



Grundlagen Qualitätsmanagement, 3. Auflage
Zollondz, 2012
978-3-486-59798-1



Beschaffungsmanagement – Nature Management
Geiger, 2013
978-3-486-58929-0



Grundlagen Lean Management
Zollondz, 2013
978-3-486-71647-4

Lexikon Qualitätsmanagement

Handbuch des Modernen Managements
auf Basis des Qualitätsmanagements

2., komplett überarbeitete und erweiterte Auflage

Herausgegeben von
Hans-Dieter Zollondz, Michael Ketting, Raimund Pfundtner

DE GRUYTER
OLDENBOURG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2016 Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston

Einbandabbildung: Sylvia Zollondz

Layout und Satz: Hans-Dieter Zollondz (Herausgeber)

Beim Carl Hanser Verlag bestellbar unter

Print-ISBN: 978-3-446-46031-7

E-Book-ISBN: 978-3-446-46048-5

Internet: www.hanser-fachbuch.de

ISBN 978-3-486-58465-3
e-ISBN (PDF) 978-3-486-84520-4
e-ISBN (EPUB) 978-3-11-039808-3

Library of Congress Cataloging-in-Publication Data

A CIP catalog record for this book has been applied for at the Library of Congress.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<http://dnb.dnb.de> abrufbar.

© 2016 Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston
Einbandabbildung: Sylvia Zollondz
Layout und Satz: Hans-Dieter Zollondz (Herausgeber)
Druck und Bindung: Beltz Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza
© Gedruckt auf säurefreiem Papier
Printed in Germany

www.degruyter.com

Vorwort

Qualitätsmanagement erwächst aus guter Projekt- und Teamarbeit. Deshalb gilt unser herzlicher Dank den Autoren in besonderem Maße, die mit ihren detaillierten und prägnanten Stichwortartikeln die Inhalte geliefert haben. Für die vielfach abgestimmte und geleistete Arbeit konnten 127 Autoren gewonnen werden, die es geschafft haben, mit ihrem Wissen und Können Stichwortartikel und Definitionen extra für die Zwecke des Lexikons zu verfassen. Sie verdeutlichen in ihren Darstellungen die zahlreichen Facetten des Qualitätsbegriffes und seiner Anwendung in der Managementlehre. Gegenüber der ersten Auflage wurden Inhalt und Form vollständig revidiert.

Im Januar 2016

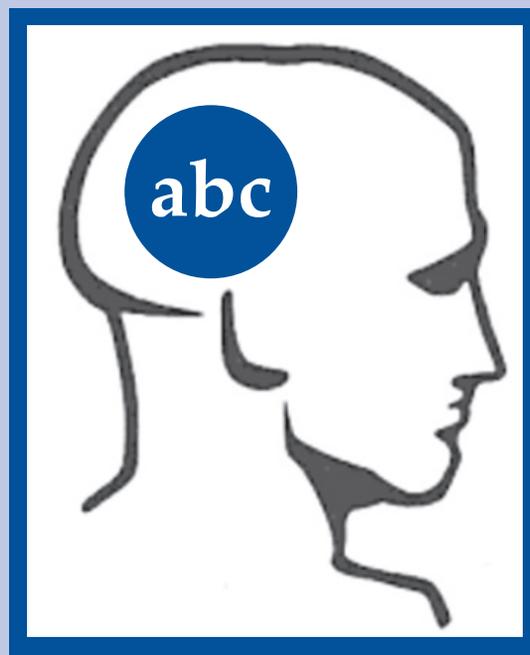
*Vichy, Dipl.-Soz. Hans-Dieter Zollondz
Bochum, Prof. Dr. Michael Ketting
Lünen, Prof. Dr. Raimund Pfundtner*

Der Inhalt dieses Lexikons wurde von den einzelnen Autoren sorgfältig recherchiert und geprüft. Die Herausgeber können keine Gewähr für die Richtigkeit, die Genauigkeit und die Vollständigkeit der Angaben sowie für die Beachtung privater Rechte Dritter übernehmen. Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an die Herausgeber.

Die in dem Werk von den Autoren geäußerten Ansichten und Meinungen müssen nicht mit denen der Herausgeber übereinstimmen.

- Die Begriffe von DIN und ISO dürfen nicht ohne Zustimmung des DIN e. V., Berlin, vervielfältigt werden.
- Die Begriffe der DGQ dürfen nicht ohne Zustimmung der DGQ, Frankfurt am Main, vervielfältigt werden.
- Die in dem Lexikon enthaltenen Abbildungen und Bilder entstammen den Autoren- und dem Herausgeberarchiven und sind größtenteils (sofern nicht auf Quellen verwiesen wurde) eigens für das Lexikon entwickelt worden.

Inhaltsübersicht



	Seite
Vorwort	V
Aus dem Vorwort zur 1. Auflage	IX
Einführung	X
1 Warum ein Lexikon zum Qualitätsmanagement fehlt	
2 Zur verfolgten Zielsetzung	
3 Zu den Begriffen der ISO 9000	
4 Zur Konzeption des Lexikons Qualitätsmanagement	
5 Zum Umgang mit dem Lexikon – Benutzerhinweise	
Abkürzungsverzeichnis	XV
Wege in das Qualitätsmanagement	XXI
1 Nicht nur zum Nachschlagen	
2 Lexikonlernen mit „Advance Organizer“, die Begriffe der ISO 9000	
Tableau: Kernbegriffe der DIN EN ISO 9000:2015-11	
nach 13 kategorialen Feldern (Seite XXII-XXIII)	
3 Total Quality Management (TQM), Wissen aus dem Lexikon	
4 Ausblick	
Alphabetischer Lexikonteil	1-1288
Autorenverzeichnis	1289-1312



Das Lexikon Qualitätsmanagement wurde in einer Serifenschrift, der Arno Pro, gesetzt. Diese, wie viele andere moderne Serifenschriften (auch die Times New Roman), basieren auf dem Font, der zu Ehren von Christoffer Plantijn benannten Schrift Plantin. Christoffer Plantijn (1520-1589) hat unter den widrigen Umständen der damaligen Zeit die größte Druckerei Europas aufgebaut. Plantijn begründete damals den industriellen Buchdruck. Seinem Andenken folgend, einem Unternehmer für den Qualität Zeit seines Lebens eine „conditio sine qua non“* war, soll hier sein Leitsatz „Labore et Constantia“, „Travail et Persévérance“ (Arbeit und Ausdauer) in dem vielfältig nachempfundenen Motiv, das Herkules als dem Gott der Arbeit und Hermes als den des Handels zeigt, das Motto des Buches bilden. Qualität manifestierte sich bereits damals im Buchdruck immer auch als Herausbildung von Markenqualität.

*Der lateinische Ausdruck „conditio sine qua non“ ist besonders im Recht üblich. Er meint, dass eine bestimmte Bedingung (= conditio) gegeben sein muss, wenn etwas als Rechtstatbestand gelten soll (ohne diese Bedingung geht es nicht!). Sehr anschaulich lässt sich der Begriff aber auch auf den Sport beziehen: Dass beim Fußballspiel ein Tor da ist, ist eine notwendige Bedingung, um Fußball spielen zu können. Ohne das Fußballtor geht es nicht. Modernes Qualitätsmanagement „funktioniert“ auch nur, wenn bestimmte Bedingungen erfüllt sind. Im gesamten Lexikon wird immer wieder hierauf eingegangen. Eine dieser Bedingungen ist darin zu sehen, die Organisation prozesshaft zu gestalten, wie es ja auch in der ISO 9001 gefordert wird.

Aus dem Vorwort der 1. Auflage

„Die Praxis sollte das Ergebnis des Nachdenkens sein,
nicht umgekehrt.“ (Hermann Hesse)

Qualitätsmanagement wird im vorliegenden Lexikon als Basiskonzept des modernen Managements verstanden. Von dieser Grundannahme ausgehend ist es zugleich als Handbuch des modernen Managements einzuordnen. Qualitätsmanagement hat es – wie keine andere Managementkonzeption – in den letzten vierzig Jahren verstanden, einerseits Wissen und Methoden der Managementlehre zu integrieren und andererseits im Zusammenspiel damit eine eigene Pragmatik zu entwickeln. An den japanischen, amerikanischen und europäischen Entwicklungen lässt sich nicht nur die integrierende Wirkung dieser sich anfangs nur aus einer statistischen Funktionstechnik (Industriestatistik) entwickelnden Praxeologie heraus begreifen, sondern auch zugleich als Anwendungskonzept einer ►Qualitätswissenschaft verstehen, die sich als interdisziplinäres Projekt zu konstituieren begonnen hat (►Paradigma). Eine solche Qualitätswissenschaft, welchen Reifegrad man ihr auch immer zusprechen mag, muss sich nicht erst ihren Gegenstand schaffen, sie verfügt bereits über ihn und hat mit ihrem Objekt, dem Qualitätsmanagement bereits einen hohen Abstraktionsgrad erreicht. Deutlich wird dies ansatzweise an der international abgestimmten Terminologie.

Die Bestrebungen von Wissenschaftlern aus dem universitären Bereich, zur Fundierung einer wissenschaftlichen Basis und Perspektive für den Objektbereich Qualitätsmanagement sind unverkennbar. In einem Stichwortartikel zur ►Qualitätswissenschaft werden diese Bemühungen gewürdigt.

Inhaltlich werden deshalb nicht nur die Konzepte und Begriffe des Qualitätsmanagements im engeren Sinn behandelt, sondern auch solche Gebiete, die das Qualitätsmanagement beeinflusst haben, derzeit beeinflussen und beeinflussen werden. Insofern verfolgt das Lexikon auch einen prospektiven Charakter, wobei zusätzlich historische und philosophische Bezüge in ausführlichen Einzelstichwörtern den Gegenstand thematisieren. Außerdem sind in alphabetisch eingeordneten Personenartikeln die sog. ►Qualitätsexperten aufgenommen.

.....

München, im Jahr 2000



Einführung

„Und jedes Licht und jedes Buch
Und jedes Bild ist ein Enthüllen
Ein neuer, tausendster Versuch
Des Lebens Einheit zu erfüllen.“

Hermann und Curtis Hesse

1 Warum ein Lexikon zum Qualitätsmanagement fehlt

Braucht man im Zeitalter von Google, Wikipedia & Co. eigentlich noch ein Lexikon? Und braucht man eines zum Qualitätsmanagement? Wird in der Praxis der Unternehmen danach verlangt? Die Tatsache, dass Sie dieses Buch in Händen halten, liefert in lapidarer Weise unsere Antwort: Ja, wir finden Nachschlagwerke auch heute noch nützlich; und ja, es ist zweckmäßig, den Gegenstandsbereich des Qualitätsmanagements von ausgewiesenen Fachleuten ins Zentrum eines Lexikons zu rücken. Dies umso mehr, als es viele blinde Flecken gibt, die sowohl von den nationalen wie internationalen Normungsorganisationen bewusst ausgeklammert werden (s. zu den Gründen Kapitel 3).

2 Zur verfolgten Zielsetzung

Wir sehen es als unsere Aufgabe an, das Qualitätsmanagement in seinem Bestand und in seiner Weiterentwicklung lexikalisch aufzuarbeiten. Einer ähnlichen Aufgabenstellung verschreiben sich Lehr- und Handbücher zum Qualitätsmanagement. Für jedes Lehrbuch – gleichgültig wie gut es geschrieben ist – gilt freilich, dass es das Fach unvermeidlich aus der Perspektive und mit den Schwerpunktsetzungen des jeweiligen Autors abhandelt. Ein Lexikon versucht, diese Selektions-, Strukturierungs- und Gewichtungseffekte zu minimieren, indem es die Beiträge möglichst vieler einschlägig ausgewiesener Fachleute versammelt und zudem durch sein Format erlaubt, mehrere Thematiken und Aspekte anzusprechen, als es in einem Lehrbuch gemeinhin möglich ist.

Eine programmatische Absicht dieses Lexikons ist also, das derzeitige Wissen des Qualitätsmanagements im Überblick und umfassend zu bündeln, und zwar so, dass es auch jenseits der Grenzen des Fachs (interessierte Laien) relativ problemlos rezipiert werden kann. Bei diesem Bemühen geht es immer wieder darum, bestehende Begriffe zu benennen und sich mit ihnen je nach Kontextsetzung auch kritisch auseinanderzusetzen, um zu neuen Definitionen vorstoßen zu können.

Dem modernen Qualitätsmanagement ist immer wieder vorgeworfen worden, dass es eine ingenieurwissenschaftliche Sichtweise widerspiegelt, die sich nicht einfach bruchlos auf andere Bereiche übertragen lässt. Diesem Einwand wurde bereits in der ersten Auflage versucht, Rechnung zu tragen; umso mehr wurde er in dieser zweiten Auflage beachtet. Qualität und Management sind schon für sich jeweils Begriffe mit Tradition. Ihr wird nachgegangen, in philosophischer Sicht und aus der Sicht der Managementlehre. Ein Management der Qualität hat sich auch in anderen Teilbereichen von Wirtschaft und Verwaltung entwickelt, so im Gesundheitswesen. Und die Wissenschaft fordert einen besonderen Zugang zur Qualität (►Exzellenz im Wissenschaftsbetrieb). Schließlich spiegelt sich im Begriff der ►Qualitätsentwicklung der Qualitätsbegriff, auf den sich Institutionen des Bildungswesens beziehen. Er wird abgegrenzt vom gän-

Im Lexikon Qualitätsmanagement haben ausgewiesene Fachleute ihr Wissen in Stichwortartikeln prägnant dargestellt. Dagegen ist in Internettexen die Fachqualifikation des Autors oft nicht erkennbar.

Programmatische Absicht des Lexikons ist es, das derzeitige Wissen zum Qualitätsmanagement so zu bündeln, dass es auch jenseits der Grenzen des Fachs relativ problemlos rezipiert werden kann. Dabei wird in der Arbeit am Begriff ein Schwerpunkt gesehen.

Ein Management von Qualität hat sich in vielen Bereichen von Wirtschaft und öffentlichem Leben entwickelt, so im Gesundheitswesen. Die folgenden Stichwortartikel zeigen diesen Trend beispielhaft auf: ►Dienstleistungen in der Gesundheitsversorgung – QMS Requirements: ISO 15224:2012-12, ►Exzellenzcluster, ►Qualitätsentwicklung im ►Bildungswesen, ►Bildungsqualität, ►Qualitätsmanagement in Schulen.

gigen Begriff der Qualität wie er sich in den Kernbegriffen der ISO 9000 findet.

3 Zu den Begriffen der ISO 9000

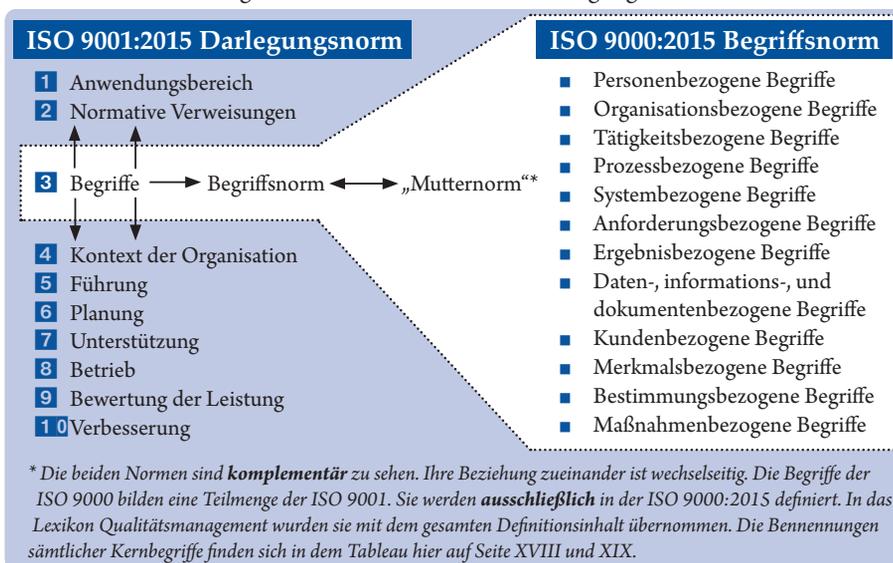
Begriffe sind Produkte wie andere auch. So ließe sich das Begriffsinstrumentarium charakterisieren, das von der ISO im Qualitätsmanagement entwickelt und seit seinem ersten Erscheinen in der ISO 8402 ständig revidiert wird. Unterstützt wird diese Einschätzung, wenn man einen Blick auf die alphabetisch aufgelisteten sogenannten Kernbegriffe der neuen ISO 9000:2015 wirft (diese Mühe muss man sich machen, denn in der Begriffsnorm sind sie nach Sachzusammenhängen geordnet). Jeder am Qualitätsmanagement interessierte Leser erkennt sofort, dass mit der getroffenen Auswahl und Abwahl von zu normenden Begriffen Zielsetzungen verfolgt wurden, denen die Frage unterlegt sein mag, ob denn dieses oder jenes Werkzeug (Begriffe haben ja durchaus Werkzeugcharakter) „praxistauglich“ sei. Von den praktisch denkenden ISO-TC-Mitgliedern wurde viel verlangt. Immer wieder mussten sie entscheiden „Bleibt der Begriff?“, „Muss er neu gefasst werden?“, „Wie sollen wir ihn neu bestimmen?“, „Weiß nicht jeder, was Terminus X bedeutet, wozu definieren?“, „Passt der Begriff in die vorgegebenen Kategorien der ISO 9000?“, „Sollten vielleicht die Kategorien verändert werden, um einen neuen Begriff aufnehmen zu können?“ Bei der Suche nach dem Angelpunkt eines solchen Entscheidungshandelns zeigt sich die Verankerung der Begriffsstruktur in der Darlegungsnorm ISO 9001:2015. Abbildung Vo01 verdeutlicht die Ableitung der Begriffe zum Qualitätsmanagement aus der ISO 9001:2015.

Managementsystemnormen der ISO werden auf der Basis der High Level Structure (HLS) entwickelt, die das in der Ab-

bildung erkennbare Zehnpunkte-Struktur-Schema vorgibt. In ISO 9001:2015 ist die HLS bereits eingeflossen; Punkt 3 (Begriffe) schreibt vor, dass für die Anwendung der ISO 9001 die in ISO 9000 formulierten Begriffe zu gelten haben. Der Normtext der ISO 9001 bildet somit die Quelle des Begriffsinstrumentariums zum Qualitätsmanagement, nicht das Gutdünken der ISO-WC-Mitglieder. Dabei ist keineswegs eine stringente Ableitung und Definition aller möglichen Begriffe der Norm vorgenommen worden. Vielmehr sind die Anzahl und der Begriffsrahmen und -inhalt im kommunikativen Abstimmungsprozess aufgrund von Plausibilitätsüberlegungen festgelegt worden. So lassen sich mit recht die genormten Begriffe als Produkte bezeichnen. Sie wurden für die Zielgruppe der Anwender der Forderungsnorm ISO 9001:2015 entwickelt und „auf den Markt gebracht“. Sie sollen zufriedener sein im Umgang mit der Forderungsnorm ISO 9001.

Die Begriffe der ISO 9000 finden ihre Verankerung in der Darlegungsnorm ISO 9001. „Mutternorm“ und Begriffsnorm stehen in enger wechselseitiger Beziehung zueinander.

Abb. Vo01: Ableitung der ISO 9000:2015 von der Darlegungsnorm ISO 9001:2015



Literatur: Graebig, K.: DIN EN ISO 90015 – Vergleich mit DIN EN ISO 9001:2008, Änderungen und Auswirkungen. 5. Auflage. Berlin-Wien-Zürich (Beuth) 2016

4 Zur Konzeption des Lexikons Qualitätsmanagement

Über das in Kapitel 3 beschriebene Grundverständnis der Beziehung zwischen ISO 9000 und 9001 sollte der Leser verfügen, der im Lexikon die dort sog. „ISO-Terms“ nachschlägt. Sie wurden im ISO/TC 176 von den „Abgesandten“ der Normungsinstitute entwickelt. In das Lexikon wurden die Kernbegriffe der ISO 9000:2015-11 alphabetisch eingeordnet. Weitere genormte Begriffe wurden je nach Kontext aufgegriffen.

Für die Herausgabe eines Lexikons Qualitätsmanagement bedurfte es erweiterter Fragestellungen die sich wie folgt umreißen lassen:

- 1 Vernetzung intern** (mit den ISO-Managementsystemnormen) – Die Qualitätsmanagementsystemnorm der ISO 9000-Serie steht nicht für sich da. Ganz im Sinne der ISO wird sie auch von den Herausgebern als sehr weit vorangetriebenes Musterbeispiel gesehen. Weitere Managementsystemnormen der ISO waren mit ihren zentralen Begriffen einzubinden und aufeinander zu beziehen. Sie tangieren Qualität und Qualitätsmanagement nicht nur, sondern es ist generell die Frage nach einem gemeinsamen Dach, dem ►Beschaffensmanagement (en: nature management) zu stellen, unter dem Umweltschutzmanagement, Energiemanagement, IT-Management, Compliance Management, Arbeitsschutzmanagement, Gesundheitsschutzmanagement und weitere Aufgabenbereiche des Managements einzuordnen sind. In dieser Hinsicht ist auch von ►Integrativen Managementsystemen die Rede.
- 2 Vernetzung extern** – Neben der ISO befassen sich auch andere Organisationen mit der Definition und Erörterung von Begriffen. Im Lexikon wurden besonders die seit Jahrzehnten betriebenen Bemühungen der DGQ hervorgehoben. So hat gerade eine Arbeitsgruppe um Kai Behrends, Leiter der DGQ-Geschäftsstelle Nord, die Frage gestellt, warum eigentlich – was auch bei dem Ansatz der ISO erkennbar ist – zwei „Zwillinge“ (QM und Lean) „auseinandergerissen“ werden. In einem DGQ-Whitepaper wird für die Zusammengehörigkeit von Lean- und Qualitätsmanagement plädiert. Andere Beispiele aus der Begriffswelt des Qualitätsmanagement, die im ISO-Rahmen bisher nicht oder nicht erschöpfend behandelt werden konnten, greifen Arbeitsgruppen der DGQ auf. Deren Ergebnisse spiegeln sich in den ausgewählten DGQ-Begriffen im Lexikon wider und wurden berücksichtigt: DGQ-Begriff.
- 3 EFQM und der Trend zu Exzellenz** – Dem TQM-Ansatz hat sich – seit ihrer Gründung vor etwa 20 Jahren – besonders die EFQM mit dem EFQM-Modell verschrieben. Die in diesem Umkreis entwickelten Begriffe und Ansätze finden im Lexikon Berücksichtigung.
- 4 Brancheneinbezug** – Der Ansatz der ISO, ein generelles QM-System zu schaffen, das für alle Organisationen, gleich welcher Branche, Geltung beanspruchen kann, wird offenbar in der Praxis nicht durchgehend angenommen. Es wurden teilweise in Anlehnung an die ISO 9000er Serie, aber auch völlig eigenständig QM-Systeme entwickelt. Dieser Entwicklung im Sinne eigenständiger Systembildung wurde im Lexikon aufgegriffen. Beispiele finden sich im medizinischen und im Weiterbildungsbereich.
- 5 Historische Perspektiven** – Sich seines Gegenstandes zu vergewissern, heißt immer auch in die Vergangenheit zu schauen und Quellen sprechen zu lassen, die nicht unbedingt dem ökonomischen Blick von Qualität folgen. Für das Lexikon konnten Autoren gewonnen werden, die das Thema Qualität unter praktischen und theoretischen Aspekten ihrer Fachdiszi-

Die ins Deutsche übersetzten Begriffe der ISO 9000:2015 wurden in die alphabetische Struktur des Lexikons eingeordnet. Weitere genormte Begriffe wurden aufgenommen, ebenfalls ausgewählte Begriffe, die von Autoren der DGQ entwickelt wurden.

Managementsystemnormen, die in der Zukunft das ►Integrative Managementsystem bilden werden, wurden in den Lexikontext einbezogen. Hierzu zählen: ►Arbeitsschutzmanagement, ►Gesundheitsschutzmanagement, ►Energiemanagement, ►Compliance Management, ►IT-Management u.a.

Weiteren – im Rahmen der ISO-WCs bisher nicht einbezogenen – Ansätzen und Begriffen des Qualitätsmanagements – wurde Rechnung getragen (Beispiel Lean Management).

Den begrifflichen Entwicklungen im Total Quality Management, wie sie von der EFQM verfolgt werden, wurde Rechnung getragen.

Die in den Branchen zu beobachtenden Aktivitäten, eigene QM-Systeme zu entwickeln, wurden in mehreren Stichwortartikeln aufgegriffen (Beispiel KTQ-Modell im Gesundheitsbereich).

Zu historischen und eher philosophischen Gesichtspunkten des Qualitätsmanagements wurden von ausgewählten Fachautoren grundlegende Artikel verfasst.

Die Entstehung und Entwicklung des modernen Qualitätsmanagements ist ohne die Aktivitäten der frühen Fachvertreter nicht denkbar. Deren Beiträge haben mehr als Erinnerungswert. Sie fundieren das Fachgebiet Qualitätsmanagement. So ist der PDCA-Zyklus in die Begriffswelt der ISO 9000ff aufgenommen worden. Doch ihre Bestrebungen müssen auch aus den jeweiligen organisatorischen Kontexten heraus verstanden werden. Eine „Heldengeschichte“ von Einzelkämpfern verbietet sich.

Relevante Rechtsbegriffe dürfen im Qualitätsmanagement nicht vernachlässigt werden. So konnten für die Abhandlungen zum Produktsicherheitsgesetz und zur Produkt-/Produzentenhaftung kompetente Fachleute gewonnen werden.

Die Entwicklung des Qualitätsmanagements wird in der Gegenwart durch engagierte Qualitätsexperten bestimmt. Diese wurden in Personenstichwörtern monografiert.

plin sowie philosophischen und wissenschaftstheoretischen Perspektiven zusammengefasst haben.

- 6** *Personenperspektiven* – Wir stehen – wie in allen Wissensdisziplinen – immer auf den Schultern von „Riesen“. Mit ihren je spezifischen Beiträgen haben explizit sogenannte Qualitätsexperten (manchmal salopp auch als Gurus bezeichnet) im Qualitätsmanagement Impulse gesetzt, indem sie größtenteils eigenständige Systeme entwickelt haben, die die Entwicklung der Disziplin stark beeinflusst haben. Deren Begriffe wurden sogar normativ verankert (z. B. im sog. PDCA-Zyklus in der ISO 9000ff). Ganz im Sinne des Gedankens, das Qualitätsmanagement nicht als monolithischen Block nur einer Disziplin zu sehen, wurden ergänzend zu diesen Qualitätsexperten auch Wissenschaftler von Nachbardisziplinen (z. B. der Statistik) in ihrer Leistung in Bezug zum Qualitätsmanagement in monografischen Kurzdarstellungen einbezogen.
- 7** *Verrechtlichung* – Der Begriff Qualität kommt im BGB nicht vor. Stattdessen ist von Beschaffenheiten die Rede (► Beschaffenheitsmanagement). Relevante Rechtsbegriffe wurden im Lexikon sowohl als Stichwörter wie auch als ausführlichere Abhandlungen berücksichtigt (z. B. ► Produktsicherheitsgesetz). Ob es hier zu einer Harmonisierung der Begriffe kommen wird, ist schwer zu sagen.
- 8** *Vergegenwärtigung* – Wie setzt sich das Qualitätsmanagement im deutschsprachigen Raum fort und welche Personen lassen sich benennen, die in den letzten Jahrzehnten den Mittelpunkt ihrer Tätigkeit in seiner Fortentwicklung gesehen und dazu publiziert haben? Im Lexikon werden sie als ► Qualitätsexperten bezeichnet und in Personenstichwörtern gewürdigt.

Mit diesem Ansatz des Fortschreibens der Begriffswelt des Qualitätsmanagements kann man mit Poppers Sichtweise einer „Drei-Welten-Theorie“ konform gehen [1]. Danach wird angenommen, dass das „System Qualitätsmanagement“ ständig Begriffe produziert und revidiert, indem auf den genannten acht Ebenen die Begriffsentwicklung beobachtet wird und sich „in the long run“ ein Begriffssystem Qualitätsmanagement konstituiert, dessen Grenzen offen sind.

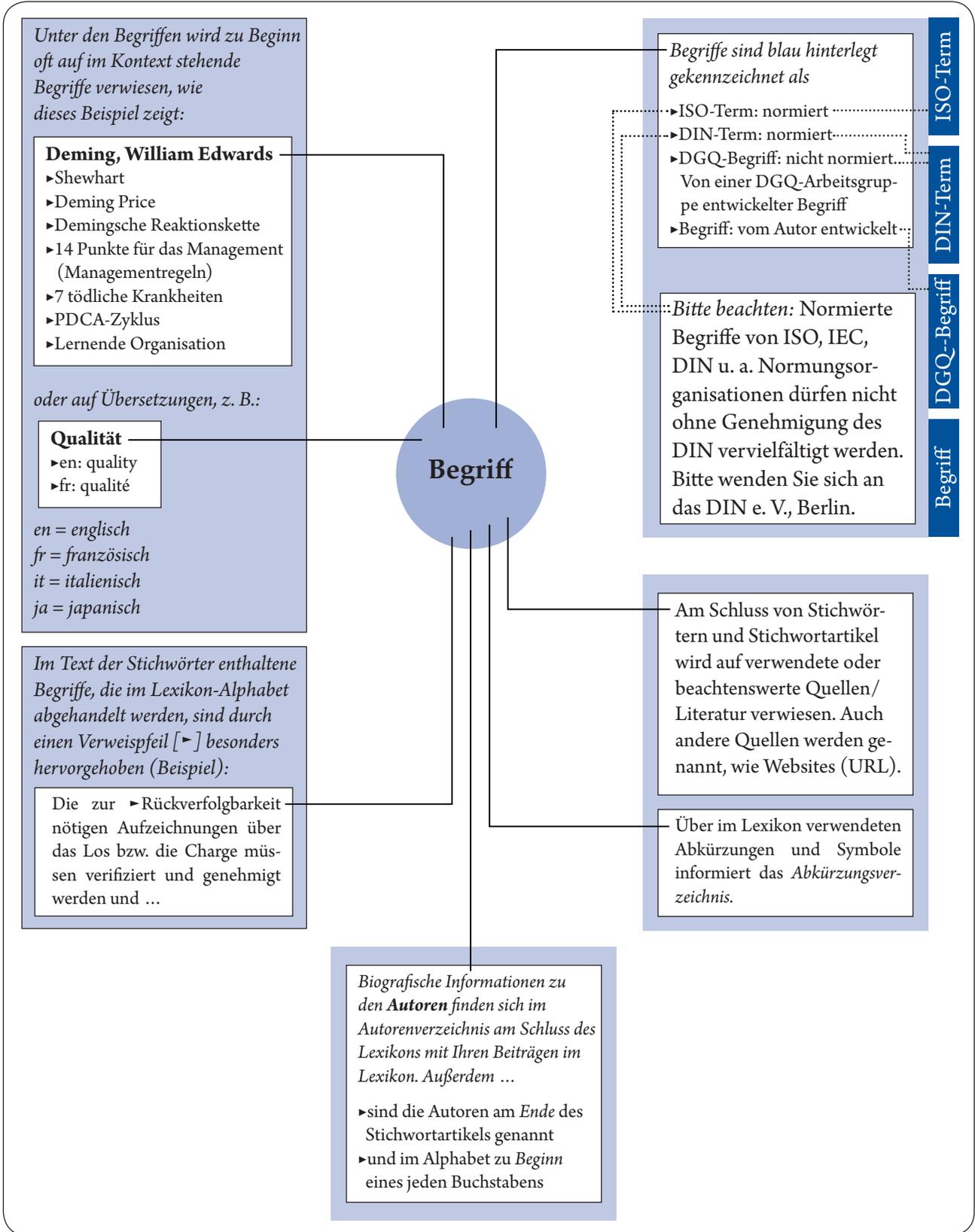
5 Zum Umgang mit dem Lexikon – Benutzerhinweise

Damit dieses Lexikon der Erkenntnis und dem gegenseitigen Verständnis in optimaler Weise dienlich sein kann, ist ein besonderes Layout entwickelt worden. In Abbildung Vo02 werden die Strukturierungsmerkmale verdeutlicht, die dem Leser gewissermaßen als „Gebrauchsanweisung“ dienlich sein mögen.

Literaturanmerkung

[1] In Popper/Eccles 1977 (Das Ich und sein Gehirn) heißt es „Da gibt es zunächst die physische Welt – das Universum physischer Gegenstände (...); ich möchte sie ‚Welt 1‘ nennen. Zweitens gibt es die Welt psychischer Zustände, einschließlich der Bewusstseinszustände, der psychischen Dispositionen und unbewussten Zustände; diese will ich ‚Welt 2‘ nennen. Doch es gibt noch eine dritte Welt, die Welt der Inhalte des Denkens und der Erzeugnisse des menschlichen Geistes; diese will ich ‚Welt 3‘ nennen.“ (S. 63). Popper postuliert also, neben der äußeren „Welt der physikalischen Gegenstände“ und der inneren „Welt der subjektiven Erlebnisse“ eine weitere äußere Welt, die mit unserer inneren Welt in besonderer Weise in Beziehung steht, aber dennoch eine äußere Welt ist, nämlich die der „Erzeugnisse des menschlichen Geistes“. (S. 38) Dieser Welt gehören in erster Linie Erzeugnisse bewusster planvoller geistiger Tätigkeiten an, wissenschaftliche Theorien, Hypothesen (wahre/falsche) und Begriffsbildungen. Auch die menschliche Sprache ist Teil von „Welt 3“, auch wenn sie kein planvolles menschliches Erzeugnis ist. Begriffswelten entstehen nur begrenzt auf der Basis planvollen Handelns. Was in der Praxis aus den Begriffen der ISO 9000 entsteht, folgt nicht einem geplanten Implementierungsprozess. Begriffe verändern sich und vermischen sich im Kontext der Alltagswelt. Es entwickeln sich ► Rhizome. Sie „beschreiben“ immer eine Bewegung des Werdens, der andauernden „Produktion“.

Abb. Vo02: Formalia zur Begriffsstruktur im Lexikon Qualitätsmanagement



Abkürzungsverzeichnis*)

A			C		
AAI	Average Amount of Inspection	►ASTM	American Society for Testing and Materials (Amerikanische Gesellschaft für Materialtests)	c2c	►Cradle to Cradle
AC	Acceptance Number			C2E	►Committed to Excellence
ADLZ	Auftragsdurchlaufzeit			CAD	Computer aided design (Computergestütztes Konstruieren)
AEF	Ausschuss für Einheiten und Formelgrößen im ►DIN e. V.	ATI	Average Total Inspected	CAE	Computer aided engineering (Rechnergestützte Entwicklung)
AFNOR	Association Française de Normalisation	AV	Arbeitsvorbereitung	►CAF	Common Assessment Framework
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen	AWF	Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Fertigung	►CAQ	Computer aided Quality Management (Computergestütztes Qualitätsmanagement)
AIAG	Automotive Industry Action Group (Verband der Automobilindustrie der USA, Michigan)	A2LA	American Association for Laboratory Accreditation (Amerikanisches Institut für Akkreditierung von Laboratorien)	CAM	Computer aided Manufacturing (Computergestützte Fertigung)
ANFIA	Associazione Nazionale Filiera Industrie Automobilistiche (Verband der italienischen Automobilindustrie, Turin)	B		CAP	Computer aided planning (Computergestützte Arbeitsplanerstellung)
AOQ	Average Outgoing Quality	BAM	Bundesamt für Materialforschung und -prüfung	CAR	Corrective Action Request
AOQL	Average Outgoing Quality level (Maximum des Durchschlupfs bei einer Stichprobenanweisung)	BAU	Bundesanstalt für Arbeitsschutz, Dortmund	CAS	Computer aided Selling (Computergestützter Verkauf)
APC	Automatic Process Control	BCS	British Calibration Service	CASCO	Committee on Conformity Assessment (de: Komitee für Konformitätsbeurteilung) der ►ISO (ISO/CASCO)
APQP	Advance Product Quality Planning (Vorausplanung der Produktqualität – Teil der QS-9000)	BCSD	Business Council for Sustainable Development	CASE	Computer aided Software Engineering (Computergestützte Softwareentwicklung)
AQAP	Allied Quality Assurance Publications (NATO)	BE	Business Excellence	CASE	Conformity Assessment Systems Evaluation
AQI	Annual Quality Improvement	BfArM	Bundesinstitut für Arzneimittel und Medizinprodukte, Bonn	CAT	Corrective Action Team
AQL	Average Quality Level (vorgegebene annehmbare Qualitätsgrenzlage)	BGB	Bürgerliches Gesetzbuch	CC	Critical characteristic (besonderes Merkmal)
AQS	Ausschuss für Qualitätssicherung und Angewandte Statistik (jetzt ►NQSZ)	BgVV	Bundesinstitut für gesundheitlichen Verbraucherschutz und Veterinärmedizin, Berlin, aufgelöst und umgliedert	CCA	Cenelec Certification Agreement
ARL	Average Run Length	BIPM	Bureau International des Poids et Mesures, Paris	CCP	►Critical Control Point
ASI	American Supplier Institute	BIMF	Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie. Bonn und Berlin	CCFA	Comité des Constructeurs Français d'Automobiles, Paris (Verband der französischen Automobilindustrie)
ASPQ	Association Suisse pour la Promotion de la Qualité	BPMN	►Business Process Model and Notation	CEDAC	Cause-Effect Diagram with the addition of Cards
►ASQ	American Society for Quality (am. Gesellschaft für Qualitätsmanagement)	BPR	Business Process Reengineering (►BR)	CE	►CE-Kennzeichnung
ASQ	Arbeitsgemeinschaft für Statistische Qualitätskontrolle (bis 1952, jetzt ►DGQ)	BQB	Betriebs-Qualitäts-Bogen	►CEN	Comité Européen de Normalisation
ASQC	American Society for Quality Control; alt, jetzt ►ASQ	BPM	Business Process Management	►CENELEC	Comité Européen de Normalisation Electrotechnique
		BR	►Business Reengineering	CEPT	aufgelöst; neu ►ETSI
		BS 7750	British Standard 7750	►CETPM	Centre of Excellence for TPM
		BSI	British Standards Institution	CI	Corporate Identity
		BVVW	Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen	►CI	Continous Improvement
		BVW	►Betriebliches Vorschlagswesen		
		►BYOD	Bring Your Own Device		

*) Die im Abkürzungsverzeichnis eingebetteten Pfeile (►) verweisen auf den alphabetischen Lexikontextteil.

►CIM	Computer Integrated Manufacturing (►CAQ)	D	D7	Q-Techniken für Dienstleister	►DRBFM	Design Review Based on Failure Modes
CIP	Computer Integrated Processing (Computerintegrierte Prozessfertigung)		DAA	Department Activity Analysis	DRP	dispute resolution process (►DRP-Anbieter)
CIT	►Critical Incident Technique		DAP	►Deming Application Price	DSI	Dealer Satisfaction Index
CMM	Capability Maturity Model		DCGK	►Deutscher Corporate Government Kodex	E	
►CMMI	Capability Maturity Model Integration		DEKITZ	Deutsche Koordinierungsstelle für IT-Normenkonformitätsprüfung und -zertifizierung (►DAkS)	EA	European Accreditation
CNC	Computerized Numerical Control (Computergestützte numerische Steuerung)		DFM	►Design for Manufacturing (Fertigungsorientiertes Design)	EC	European Commission / European Communities
►COBIT	Control Objectives for Information and Related Technology		DFMA	►Design for Manufacturing and Assembly	ECE	UN-Wirtschaftskommission für Europa = United Nations Economic Commission for Europe (UNECE)
CONTROL	sic acr: ►Control = Internat. Fachmesse für Qualitätssicherung		DGI	Deutsche Gesellschaft für Information und Wissen e.V.	ECTC	European for Testing and Certification (jetzt ►EOTC)
►COPQ	Cost of poor Quality		DGPI	Deutsche Gesellschaft für Produktinformation mbH	EEA	►European Excellence Award
CPI	►Continuous Process Improvement		DGQ	►Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V., Frankfurt/Main	EEA	European Environment Agency
►CPM	Critical-path-Method		DGWK	Deutsche Gesellschaft für Warenkennzeichnung mbH	EFQM	European Foundation for Quality Management
CPS	►Cyber Physisches System		DIN	►Deutsches Institut für Normung e.V., Berlin	EIS	Executive Information System (►ARIS)
CQI	Continuous Quality Improvement (Kontinuierliche Qualitätsverbesserung), wird teilweise als eigenständige Bezeichnung für QM verwendet		►DINCERTCO	Zertifizierungsgesellschaft des ►DIN e. V., Berlin	EM	►Energiemanagement
►CRM	Customer Relationship Management		DINZERT	Deutscher Zertifizierungsrat (im ►DIN e.V.)	►EMAS	Eco Management and Audit Scheme
CSR	►Corporate Social Responsibility		DIS	Draft International Standard (Vornorm)	EN	Europäische Norm
CR	Consumer Risk (Kundenrisiko, früher Abnehmerisiko – Begriff der Qualitätsprüfung)		DITR	Deutsches Informationszentrum für Technische Regeln = DITR-Datenbank enthält das Register der Regelwerke	EOL	End-of-Life
CRP	Consumer's Risk Point		DKB	Deutsches Kundenbarometer Kundenmonitor Deutschland	EOQ	►European Organization for Quality
CSAZ299	Z299-Normenreihe der Canadian Standards Association		DKD	Deutscher Kalibrierdienst	EPK	Ereignisgesteuerte Prozesskette (►ARIS)
CSD	Commission for Sustainable Development		DKE	Deutsche Kommission Elektrotechnik Informationstechnik im DIN und VDE	EQ	Europäische Qualität
CSCW	Computer Supported Cooperative Work (Computerunterstützte Gruppenarbeit)		DMADV	Design – Measure – Analyse – Design – Verify (►Six Sigma)	EQA	European Quality Award (jetzt: ►European Excellence Award)
CSF	Critical Success Factor		DMAIC	Define – Measure – Analyse – Improve – Control (►Six Sigma)	EQM	►Ethik-Qualitätsmanagement
CSI	Customer Satisfaction Index		►DOE	Design of Experiments	EQNet	European Network for Quality System Assessment and Certification
CTQ	►Critical to Quality		►DQS	Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von QM-Systemen m.b.H. (heutige Bezeichnung: Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen mbH)	EQS	European Committee for Quality System Assessment and Certification
CWQC	Company Wide Quality Control (so wird international oft ►TQM bezeichnet)				ES	Engineering specification (Technische Spezifikation)
					►ETSI	European Telecommunications Standards Institute, Sophia Antipolis, Frankreich
					EUROLAB	European Federation of National Associations of Measurement, Testing and Analytical Laboratories, Brüssel

F	FBA Fehlerbaumanalyse (►FTA)	H	HACCP Hazard Analysis and Critical Control Point System (►HACCP-System)	►ISA Industry Standard Architecture
	FDA Food & Drug Administration (USA)		HAZOP Hazard and Operability Study	►ISA International Federation of the National Standardizing Associations (►ISO)
	FDT Formal Description Technique		►HdA Humanisierung der Arbeit	►ISO International Organization for Standardization (Internationale Organisation für Normung)
	FIEV Fédération des Industries des Équipements pour Véhicules (Verband der französischen Zulieferindustrie)		HLS ►High Level Structure	ISO/TC 69 Technical Committee 69 on Applications of statistical methods of International Organization for Standardization
	►FIFO First In-First Out		HoQ ►House of Quality	ISO/TC 176 Technical Committee 176 on quality management and quality assurance of International Organization for Standardization
	FIT Failure In Time	I	HRM ►Human Resource Management	ISO/TS ISO-Dokument als Technische Spezifikation
	►FMEA Failure Mode and Effect Analysis (Fehlermöglichkeits- und -einflussanalyse)		HW Hardware	IT Information Technology
	►FMECA Failure Mode, Effect and Criticality Analysis	►IAF International Accreditation Forum		ITIL® IT Infrastructure Library (►IT Service Management mit ITIL®)
	FPM ►Fehler-Prozess-Matrix (►FPM und PE ^{2*})	►IAQ International Academy for Quality		
	FQS Forschungsgemeinschaft für Qualität (►Forschung im QM)	►IATF Internationale Automobil Task Force		
	FRAP Frequenz Relevanz Analyse von Problemen	ICC International Chamber of Commerce (Internationale Handelskammer)		
	FTA ►Fault Tree Analysis	►IEC International Electrotechnical Commission		
G		IECEE IEC System of Conformity Assessment Schemes for Electrotechnical Equipment and Components (►IEC)		
	►GATT General Agreement on Tariffs and Trade	IECQ International Electrotechnical Commission Quality Assessment System for Electronic Components (►IEC)		
	GCS Gauge Capability Study	IED Inside exchange Dies		
	GD&T Geometric dimensioning and tolerancing (Form- und Lagetoleranzen)	IEV International Electrotechnical Vocabulary		
	GGG Gütezeichen Software e. V.	IFAN International Federation for the Application of Standards		
	►GI-Club Gute Ideen-Club	►IFS Food International Featured Standard Food		
	►GLP Gute Laborpraxis	►ILAK International Laboratory Accreditation Cooperation		
	GMA VDI/VDE-Gesellschaft Mess- und Automatisierungstechnik	►ILU Intermodal Loading Unit		
	►GMP Good Manufacturing Practices	IMEKO International Measurement Confederation (deutsch GMA)		
	GPM ►Geschäftsprozessmanagement	IMS Intelligent Management System		
	GPO Geschäftsprozessoptimierung	INFOTERM Internationales Informationszentrum für Terminologie, Wien		
	GPS Ganzheitliche Produktionssysteme	IPC Integrated Process Control		
	►GQW Gesellschaft für Qualitäts-wissenschaft e.V.	IQM Integrated Quality Management (►Integriertes Qualitätsmanagement)		
	►GS Geprüfte Sicherheit			
	GSG Gerätesicherheitsgesetz (ersetzt 6.1.2004 durch das Geräte- und Produktsicherheitsgesetz)			
	GPSG Geräte- und Produktsicherheitsgesetz			
	GUP Gütebedingungen und Prüfbestimmungen (►RAL)			

K

K	Internationale Qualitätszahl als Bezeichnung des Annahmefaktors (früher acceptance factor)
KBA	Kraftfahrt-Bundesamt, Flensburg
KCC	Key Control Characteristic (Wesentliches Überwachungsmerkmal – General Motors)
KI	Künstliche Intelligenz
KLB	Kunden-Lieferanten-Beziehung (-en), interne
KMG	Koordinatenmessgeräte
KMO	Kleine und mittlere Organisationen (normgerechte Abkürzung für KMU) (en: ▶ SMO)
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen (nicht normgerechte Abkürzung; ▶ KMO)
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (▶ Corporate Governance)
KPC	Key Product Characteristic (Wesentliches Produktmerkmal – General Motors)
▶ KPI	Key Performance Index
KPL	Kreatives Problemlösen (▶ KPL-Techniken)
KTA	Kerntechnische Anlagen (▶ KTA 1401)
▶ KTQ	Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen
▶ KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

L

LA	Lenkungsausschuss (für Normenausschüsse des ▶ DIN)
▶ LAN	Local Area Network
LBA	Lob- und Beschwerdeanalyse
▶ LEP	Ludwig-Erhard-Preis
LCC	Life Cycle Costs
LM	Lean Management
LoE	▶ Levels of Excellence
LP	Lean Production
LQ	limiting quality (rückzuweisende Qualitätsgrenzlage)
LQL	Limiting Quality Level
LQM	Lexikon Qualitätsmanagement

M

M7	Sieben Managementwerkzeuge
MBNQA	▶ Malcolm Baldrige National Quality Award
▶ MbO	Management by Objectives
MDM	▶ Mobile Device Management
MDT	Mean Down Time (mittlere Störungsdauer)
MFU	Maschinenfähigkeits-Untersuchung
MGM	Materialgruppenmanagement
MGM-Teams	Interdisziplinäre Teams im MGM
▶ MIL-Q 9858	Quality Program Requirement (USA), beinhaltet die Forderungen für militärische Qualitätssicherungssysteme
MLA	Multilaterale Abkommen
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MNPQ	Mess-, Normen-, Prüf- und Qualitätsmanagementwesen
MOTBF	Mean Operating Time between Failures
MRP	Machine Resource Planing
MSA	Measurement System Analysis (Messsystem-Analyse)
MSR	Messen, Steuern, Regeln
MTBF	Mean Time between Failures
▶ MTM	Methods-Time-Measurement
MTTFF	Mean Time to first Failure (auch MTTF)
MTR	Mean Time to Repair
MUT	Mean up Time (mittlere Klardauer)

N

▶ NA 147	Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen
NADI	Normenausschuss der Deutschen Industrie (gegr. 1917; 1975 Umbenennung in: ▶ DIN)
NAGUS	Normenausschuss Grundlagen des Umweltschutzes (▶ DIN)
NDT	Non-destructive testing
NIST	National Institute of Standards and Technology (USA)
NOAC	Next Operation as Customer
NQSZ	Normenausschuss Qualitätsmanagement, Statistik und Zertifizierungsgrundlagen (▶ DIN)
NSB	Neue Soziale Bewegungen

O

ÖBVS	Öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger (Qualifikation)
OC	Operationscharakteristik (Operating Characteristic Curve)
ODM	Object Data Management
OE	▶ Organisationsentwicklung
OEE	▶ Overall Equipment Effectiveness (▶ Total Productive management)
▶ OEM	Original Equipment Manufacturer (Automobilhersteller)
QMC	Qualitätsmanagement Center (▶ VDA)
ON	Österreichisches Normungsinstitut (nicht ÖN) – en: Austrian Standards Institute
OOD	Object-oriented Design
OR	▶ Operations Research
OTBF	Operating Time between Failures
OTTF	Operating Time to first failure
ÖVQ	Österreichische Vereinigung für Qualitätssicherung; alt! (▶ Quality Austria)

P			R
►PCGK	Public Corporate Governance Kodex des Bundes	QKZ	Qualitätskennzahl
PCM	Parts Count Method	Q-LOSS	Funktion von Qualitäts- verlusten
PD	Policy Deployment	QM	Qualitätsmanagement (en: Quality Management)
►PDCA	Plan-Do-Check-Act	QMB	Qualitätsmanagementbeauftragter seit ISO 9000:2015 nicht mehr genormter Begriff (►Qualitäts- beauftragter, ►Qualitätsmanage- ment-Beauftragter)
PDM	►Problem Detecting Method	QMC	Qualitätsmanagement Center (für Qualitätsmanagement zuständiges Referat beim ►VDA, genannt VDA-QMC)
PFMEA	Potential Failure mode and effects analysis (wie ►FMEA)	QME	►QM-Element (Quality Management Element); seit ISO 9000:2000 nicht mehr genormter Begriff
PFU	Prozessfähigkeits-Untersuchung	QMH	Qualitätsmanagement-Hand- buch (en: Quality Management Manual); seit ISO 9000:2015 neu genormter Begriff (►QM-Handbuch)
►PIMS	Profit Impact of Market Strategie	QMS	►QM-System
PjG	►Projektgruppe	QSC	Quality Steering Committee
PPAP	Production Part Approval Process (Produktionsteil- Freigabeprozess)	QMV	Qualitätsmanagement- Vereinbarung
PPB	Parts per Billion (= deutsch Milliarde) (10 ⁹)	QQN	Qualitätsnorm der Firma Quelle
PPM	Parts per Million (10 ⁶) – Fehlerteile pro eine Million	QOS	Quality Operating System (Systematisches QM-System zur Verbesserung der Kunden zufriedenheit – Ford)
PPS	Produktionsplanung und -steuerung (►PPSS)	OPEX	Operational Excellence
PPSS	Produktionsplanungs- und -steuerungs-System (►PPS)	QRK	►Qualitätsregelkarte (en: Control Chart)
PR	Producers Risk (Rückweise- wahrscheinlichkeit: Lieferantenrisiko)	QS	Qualitätssicherung (en: quality assurance)
►ProdHaftG	Produkthaftungsgesetz	►QS-9000	Quality System Requirements
ProdSG	►Produktsicherheitsgesetz	►QTK-Kreis	Qualitäts-Termin-Kosten- Kreis
PRP	Producer's Risk Point	QVF	►Qualitätsverlustfunktion
PTB	Physikalisch-Technische Bundesanstalt	QZ	►Qualitätszirkel (en: Quality Circle)
		►QZ	Qualität und Zuverlässigkeit (Fachzeitschrift der ►DGQ)
Q			
Q1	►Q1 Award von Ford		
Q2E	►Qualitätsmanagement in Schulen (Q2E-Modell)		
►Q7	Sieben Qualitätswerkzeuge		
►Q101	Regelwerk von Ford		
QA	Quality Assurance		
►Q-Berufe	Berufe der Bereiche QM/QS		
QC	Quality Circle		
QE	Qualitätselement (en: Quality Element); seit ISO 9000:2000 nicht mehr genormter Begriff		
►QEP	Qualität und Entwicklung in Praxen		
QFD	Quality Function Deployment (Kundenorientierte Produktentwicklung)		
QIT	Quality Improvement Team		
QK	Qualitätsbezogene Kosten		
QKE	Qualitätskosten-Element		
			S
			SAP
			Systemanalyse und Programm- entwicklung (►Qualitäts- management mit SAP)
			SAE
			Society of Automotive Engineers (Verband amerikanischer Ingenieure)
			SAQ
			Schweizerische Arbeitsge- meinschaft für Qualitäts- förderung
			SAGE
			Strategic Advisory Group on Environment
			SC
			Significant characteristic (Signifikantes Merkmal – Chrysler, Ford)
			SC
			Sub Committee der ►ISO
			►SCC
			Safety Certificat Contractor (Arbeitssicherheit)
			SCC
			Standards Council of Canada (Kanadisches Institut für Normung)
			SCM
			►Supply Chain Management
			SCS
			Service Control System
			SD
			Sustainable Development
			SE
			►Simultaneous Engineering

Wege in das Qualitätsmanagement

„Als es aber dann galt, das Vorhandene zu begreifen, suchte man nach Wegen. Doch man fand es nicht mehr. Die Stätten, wo man es hätte finden können, die Bibliotheken, gab es nicht mehr, nur noch Devices, Devices“
(J.J. Cale, Journal intime de la chouette, Marseille 2013)

Der Einstieg in die Begriffe des Qualitätsmanagements wird oft als schwierig empfunden. Wir versuchen, Ihnen in diesem Abschnitt bewährte Methoden aufzuzeigen.

Drei Arten der Wissensaneignung:

- 1 **Nachschlagen:** Sie kennen den Begriff und wollen wissen, was er bedeutet.
- 2 **Orientierung am Autor:** Sie kennen den Autor und interessieren sich für seinen Beitrag im Lexikon.
- 3 **Advance Organizer:** Sie nutzen eine von einem Dritten entwickelte Lernstruktur, indem Sie gemäß dessen Vorgaben ein Stichwort nach dem anderen nachschlagen und so die relevanten Inhalte/Aspekte entdecken und zu ihrem eigenen Wissenskomplex zusammenfügen. Wenn Sie bereits über etwas Fachwissen/Problembewusstsein verfügen, können Sie auf den „Dritten“ verzichten und selbst den Advance Organizer entwickeln. Ihr Vorgehen hat dann eher hypothetischen Charakter.

Advance Organizer: Folge der Spur des Weges, aber nicht blind, sondern nach einer Struktur, die einem zunächst wie ein Leuchtturm den Weg zeigt, den man dann selbst weitergehen kann.

1 Nicht nur zum Nachschlagen

Lexika sind eigentlich zum Nachschlagen da. Dazu ist es lediglich erforderlich, das Alphabet anzuwenden, auf dem die Lexika in der Regel aufgebaut sind.

Beim Lexikon Qualitätsmanagement sollten Sie sich nicht damit zufrieden geben. Wie Sie bereits beim ersten Zugriff gesehen haben, können sie sich auch zu Beginn eines jeden Buchstabens an den Autoren orientieren, die für Sie geschrieben haben (Autorenfoto). Das Autorenverzeichnis (Seite 1277) weist zudem am Schluss der Kurzvita eines jeden Autors die Stichwortartikel aus, die im Lexikon von ihm verfasst wurden. Also eine weitere Orientierung zum interessierten Nachschlagen.

2 Lexikonlernen mit „Advance Organizer“, die Begriffe der ISO 9000

Eine weitere Möglichkeit, das Lexikon nutzen zu können, ist der sog. „Advance Organizer“. Erschließen Sie mit seiner Hilfe das Lexikon gezielt, indem Sie zu dem, was Sie suchen, bereits eine Vorstruktur entwickeln. Wir geben Ihnen hier als Beispiel eine Vorstruktur zur Fragestellung „Ich möchte die ISO und die von ihr entwickelten Begriffe zur ISO 9000 kennenlernen. Im Lexikon komme ich da nur sehr schwer weiter. Die Begriffe sind alphabetisch eingeordnet. Gibt es einen ‚Advance Organizer‘?“

Ja, wir empfehlen Ihnen folgenden „Advance Organizer“:

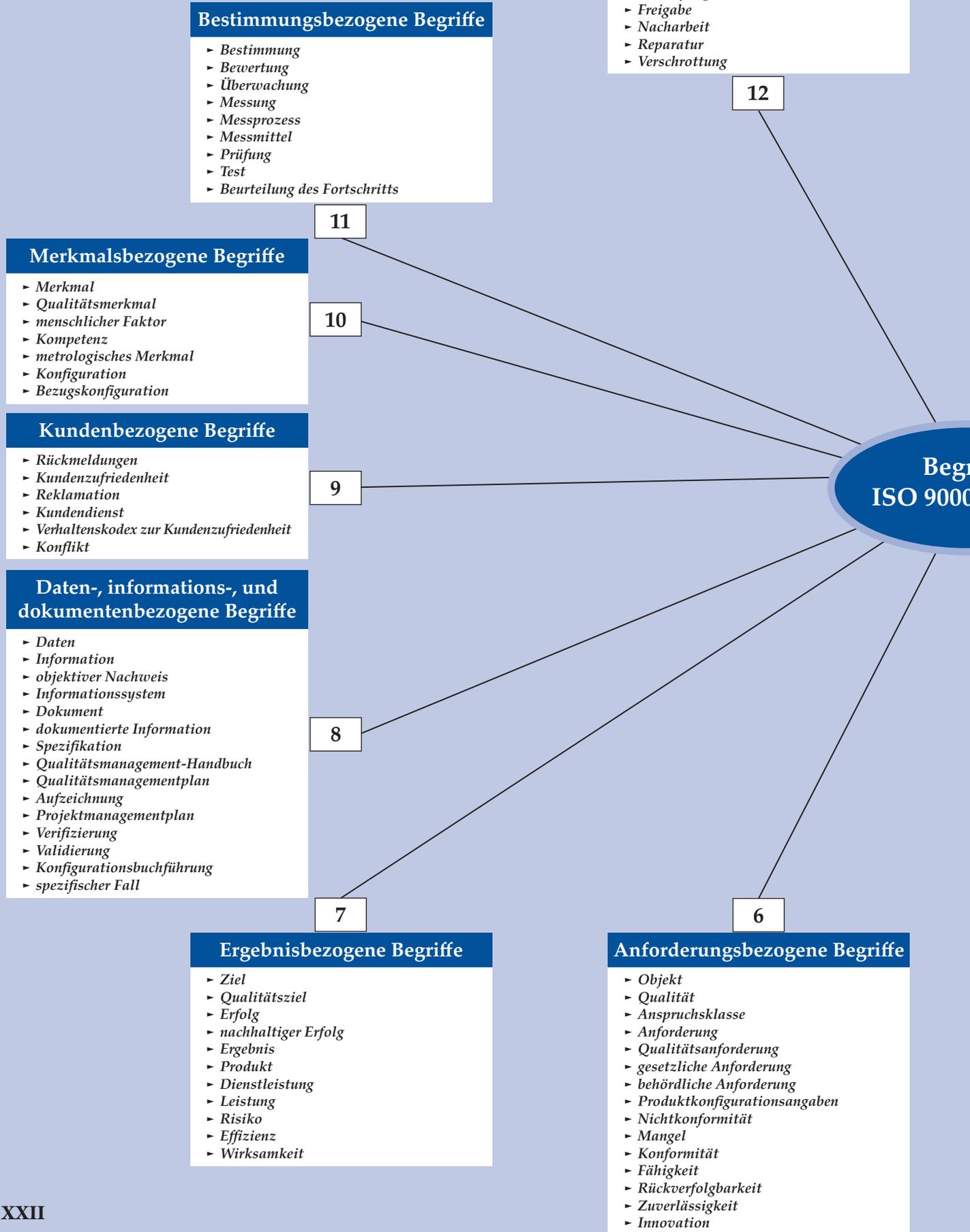
ISO-9000-Begriffe mit dem Lexikon lernen

- 1 Schlagen Sie die folgenden Stichwörter/Texte im Lexikon nach. Die darin enthaltenen Informationen geben Ihnen einen Überblick.
 - Zu den Begriffen der ISO (S. VII)
 - ISO
 - ISA
 - DIN e. V.
 - Qualitätsmanagementsysteme nach ISO 9001
- 2 Schlagen Sie nun Seite XVIII f auf. Dort finden Sie ein Tableau aller Begriffe aus der ISO 9000:2015-11. Sie können nun ganz nach Belieben diejenigen Begriffe nachschlagen, die Ihr besonderes Interesse finden.

Damit haben Sie sich eine solide Wissensbasis angeeignet, die es Ihnen ermöglicht, weitere Fachliteratur besser zu verstehen.

Entsprechend dieser Vorgehensweise, ein Lexikon zu nutzen, indem man sich zunächst eines „Advance Organizer“ bedient, den man selbst erarbeitet hat oder der einem von einem Mentor zur Verfügung gestellt wurde, ist es effektiver, fundiertes Wissen zu erlangen. Das umso mehr, zumal es so leichter möglich ist, den Verweisfeilen und den angehängten Literaturhinweisen im Lexikon zu folgen.

Tableau: Kernbegriffe der DIN EN ISO 9000:2015-11
nach 13 kategorialen Feldern



**Begriffe
DIN EN ISO 9000:2015-11**

Auditbezogene Begriffe

- *Audit*
- *kombiniertes Audit*
- *gemeinschaftliches Audit*
- *Auditprogramm*
- *Auditumfang*
- *Auditplan*
- *Auditkriterien*
- *Auditnachweis*
- *Auditfeststellung*
- *Auditschlussfolgerungen*
- *Auditauftraggeber*
- *auditierte Organisation*
- *Betreuer*
- *Auditteam*
- *Auditor*
- *Sachkundiger*
- *Beobachter*

13

Personenbezogene Begriffe

- *oberste Leitung*
- *Qualitätsmanagementsystem-Berater*
- *Einbeziehung*
- *Engagement*
- *Konfigurationsstelle*
- *Konfliktlöser*

1

Organisationsbezogene Begriffe

- *Organisation*
- *Kontext der Organisation*
- *interessierte Partei*
- *Kunde*
- *Anbieter*
- *externer Anbieter*
- *DRP-Anbieter*
- *Verband*
- *Funktionsbereich Metrologie*

2

Tätigkeitsbezogene Begriffe

- *Verbesserung*
- *fortlaufende Verbesserung*
- *Management*
- *Qualitätsmanagement*
- *Qualitätsplanung*
- *Qualitätssicherung*
- *Qualitätslenkung*
- *Qualitätsverbesserung*
- *Konfigurationsmanagement*
- *Änderungsüberwachung*
- *Tätigkeit*
- *Projektmanagement*
- *Konfigurationsobjekt*

3

5

Systembezogene Begriffe

- *System*
- *Infrastruktur*
- *Managementsystem*
- *Qualitätsmanagementsystem*
- *Arbeitsumgebung*
- *metrologische Bestätigung*
- *Messmanagementsystem*
- *Politik*
- *Qualitätspolitik*
- *Vision*
- *Mission*
- *Strategie*

4

Prozessbezogene Begriffe

- *Prozess*
- *Projekt*
- *Realisierung eines QM-Systems*
- *Kompetenzerwerb*
- *Verfahren*
- *ausgliedern*
- *Vertrag*
- *Entwicklung*



3 Total Quality Management (TQM), Wissen aus dem Lexikon

Als weiteres Beispiel soll das Total Quality Management herausgegriffen werden. Was hat es mit diesem Managementkonzept auf sich? Wo sind seine Wurzeln? Welche Bedeutung hat es in der heutigen Managementlehre?

Aufschlussreiche Inhalte enthalten die Stichwortartikel, wie sie in Abbildung Vo03 systematisiert wurden. Es handelt sich gewissermaßen um drei Lernstränge, die das „curriculare“ Programm darlegen. Es empfiehlt sich, mit dem Stichwortartikel „Total Quality Management“ zu beginnen und diesen Lernstrang weiter zu verfolgen, bevor über den MBNQA die Perspektive des EFQM-Modells verfolgt wird. Losgelöst von diesen beiden Zugängen kann die eher historische Perspektive über die Qualitätsexperten nachgeschlagen werden.

Die Anstrengung lohnt sich, denn am Schluss wurde nicht nur reiner Stoff gepaukt, sondern auch Erkenntnis gewonnen, und man ist mit dem Wissen up to date.

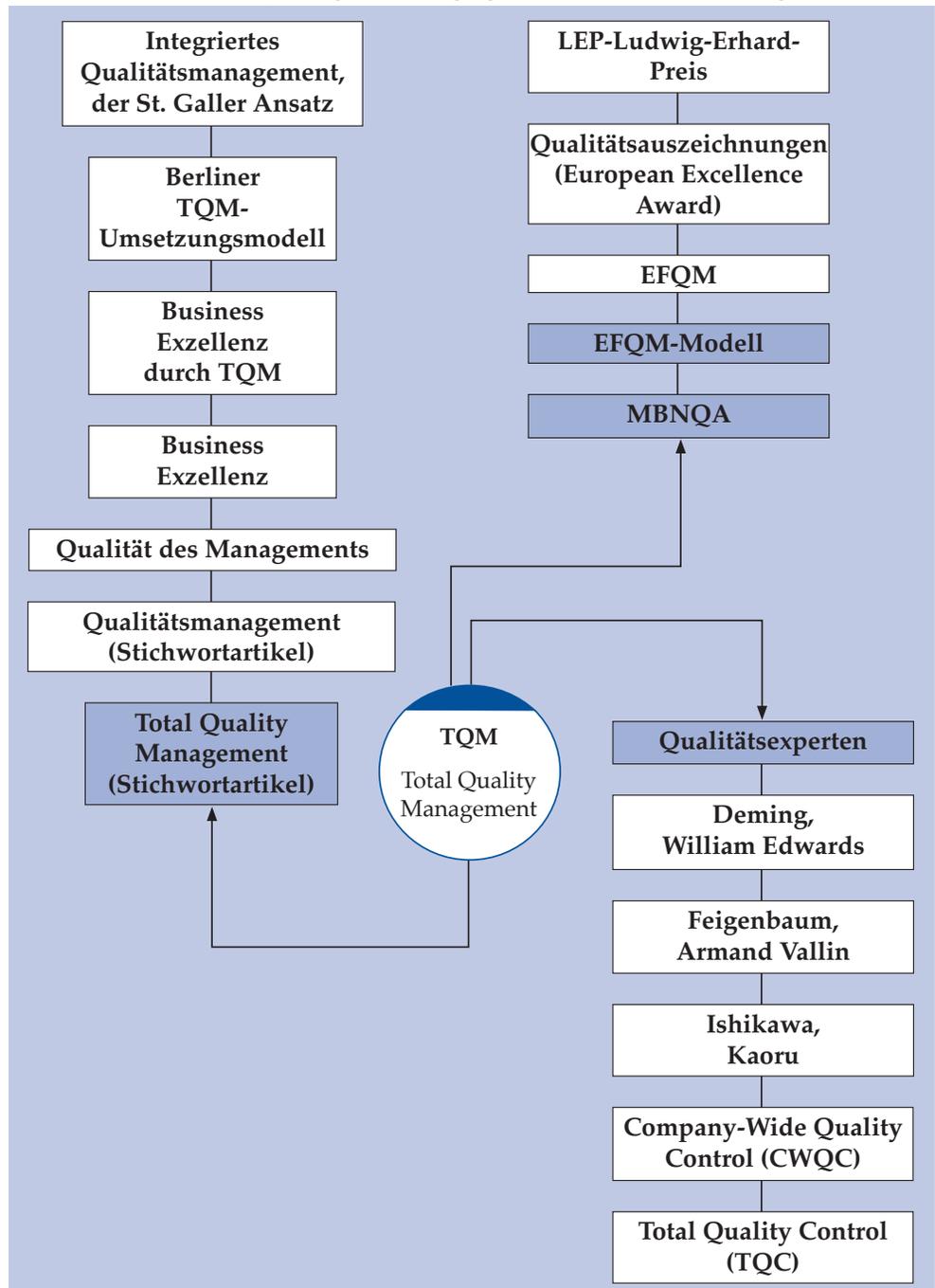
4 Ausblick

Damit konnte an zwei Beispielen gezeigt werden, dass es mit dem Lexikon Qualitätsmanagement sowohl möglich ist, Wissensinhalte nachzuschlagen wie auch, sich Wissen anzueignen. Sicherlich gelingt es Ihnen, weitere zentrale Themen als Advance Organizer zu entwickeln.

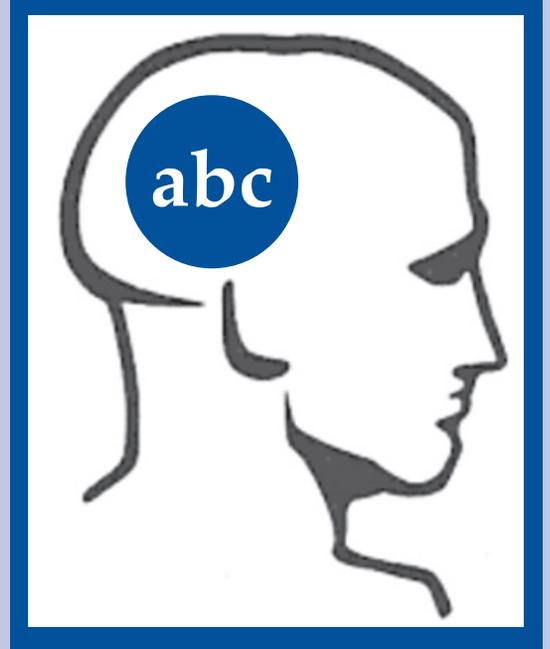


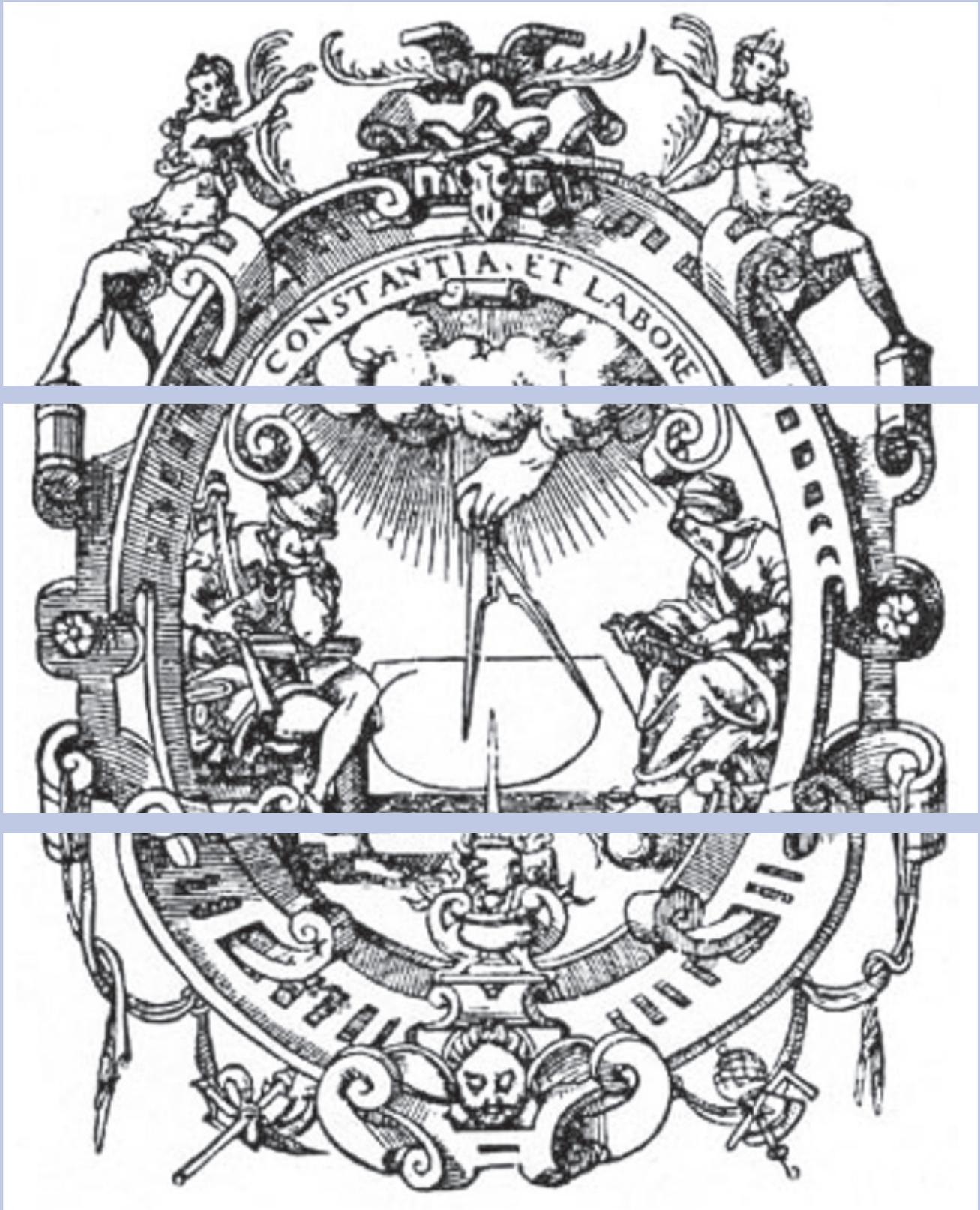
Total Quality Management als Musterbeispiel, wie man mit dem Lexikon Qualitätsmanagement lernen kann.

Abb. Vo03: Total Quality Management – Zugänge zum Lexikon Qualitätsmanagement



Alphabetischer Lexikonteil





Der Leitsatz „Constantia et Labore“ (fr: Travail et Persévérance, de: Arbeit und Ausdauer) wird Christoffer Plantijn (1520-1589) zugeschrieben, nach dem der Schriftfont „Plantin“ benannt wurde, auf den wiederum moderne Serifenschriften, wie die Times New Roman basieren. Er mag unserem Lexikon als Leitmotiv vorangestellt sein, das nun in der Tat mit Arbeit, Kraft und Ausdauer in die zweite Auflage gegangen ist. Manch einer mag die Ansicht vertreten „Das findet sich ja alles im Internet!“. Wir nicht!

1f

1... • Ziffern • Numerics • Numériques

3C-Modell

5F-Five Forces

5S-Arbeitsplatzgestaltung
und -verbesserung

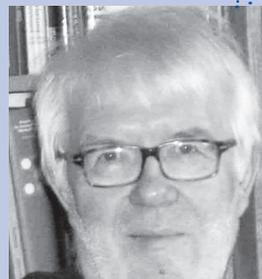
5W-Fünfmal Warum

7S-Modell

7W-Checkliste

8D-Report

10R-Regeln zur qualitäts-
sicheren Medikamentengabe



Hans-Dieter Zollondz

1f

1... • Ziffern • Numerics • Numériques