



Leistungsfähige QM-Systeme im betrieblichen Alltag

Vortrag im Rahmen der Hamburg
Aerospace Lecture Series der DGLR

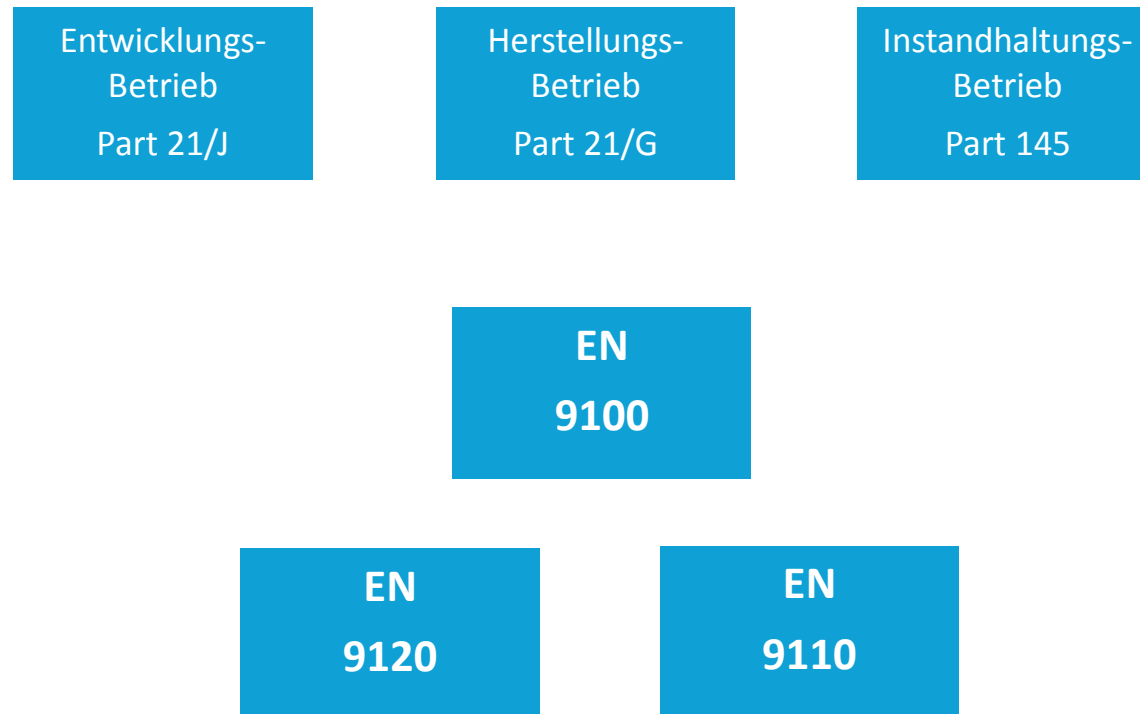
19.10.2017, Hamburg

Prof. Dr. Martin Hinsch

Download: <http://hamburg.dglr.de>



Einführung: Grundlagen des Qualitätsmanagements



Schwachstellen

- 1 **Unzureichende Strategieorientierung**
- 2 **Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung**
- 3 **Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen**
- 4 **Ungenügende Kundenorientierung**
- 5 **Kein angemessenes QM-Bewusstsein**

Unzureichende Strategieorientierung

Strategieorientierung – was ist gemeint?

- Betriebe müssen „*externe und interne Themen bestimmen, die für ihren Zweck und ihre strategische Ausrichtung relevant sind*“
- Notwendig ist eine systematische und methodisch nachvollziehbare Auseinandersetzung mit der strategischen Unternehmensausrichtung
- Mit folgenden oder ähnlichen Fragen sollte sich der Betrieb auseinandersetzen
 - Was ist der Zweck des Unternehmens und mit welchen Produkten sieht man sich am Markt?
 - Wie bzw. wo sieht sich der Betrieb in der Gegenwart und in Zukunft?
 - Wie beeinflusst das interne und externe Umfeld aus strategischer Perspektive die Leistungserbringung, das QM-System und die Qualitätsziele?

Unzureichende Strategieorientierung

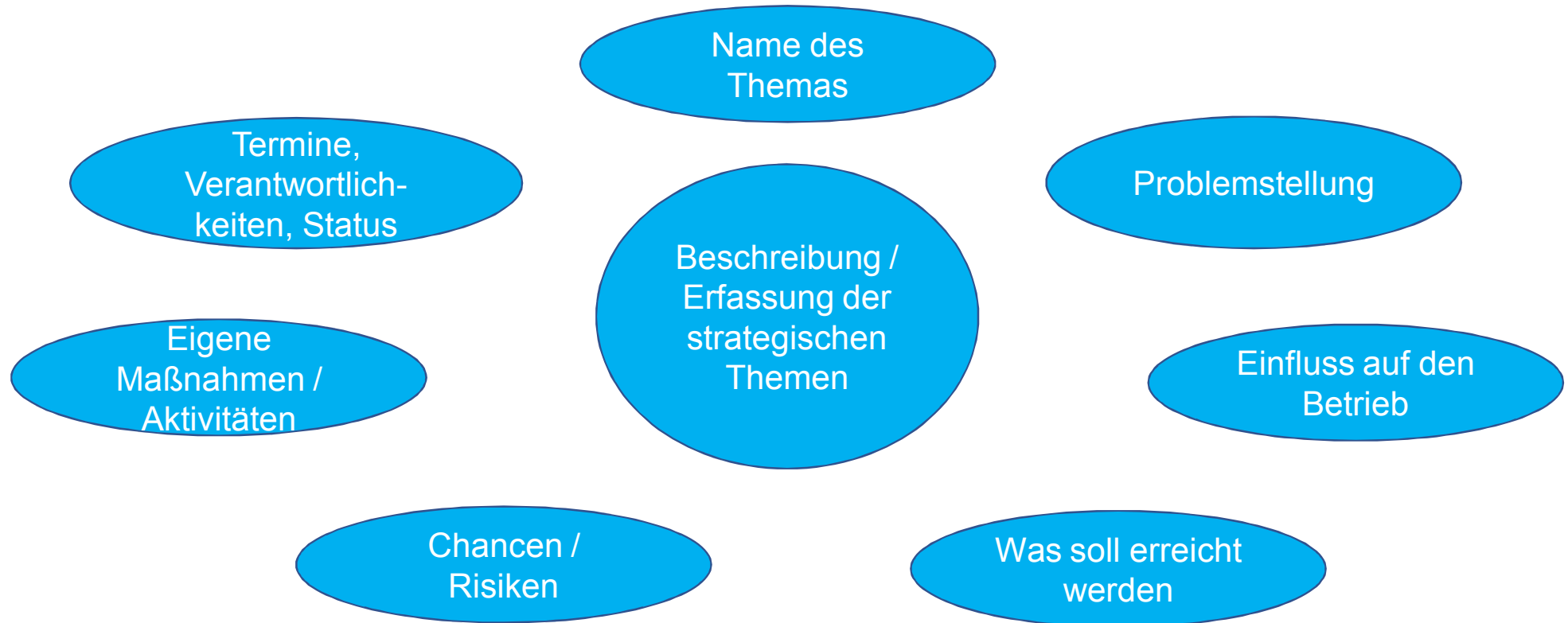
- Strategie-Planung (2-5 Jahre)
- Portfolioanalyse
- GAP Analysen
- SWOT Analysen
- Benchmarks
- Ishikawa / Fischgrätendiagramm

Portfolio Analyse



SWOT Analyse		Interne Analyse	
		Stärken	Schwächen
Marktanalyse	Chancen	Ausbauen	Aufholen
	Risiken	Absichern	Vermeiden

Unzureichende Strategieorientierung



Schwachstellen

- 1 **Unzureichende Strategieorientierung**
- 2 **Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung**
- 3 **Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen**
- 4 **Ungenügende Kundenorientierung**
- 5 **Kein angemessenes QM-Bewusstsein**

Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung

Was hat es mit den Qualitätszielen auf sich?

- Es sind Qualitätsziele zu definieren (i.d.R. zur Prozessleistung)
- Klarer Aktionsplan zur Zielerreichung.
- Es ist zu definieren
 - a) was das Ziel ist;*
 - b) wer für die Zielerreichung verantwortlich ist;*
 - c) wann das Ziel erreicht ist;*
 - d) wie die Zielerreichung bewertet wird*
 - e) Wie die laufende Überwachung der Zielerreichung sichergestellt ist*

Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung

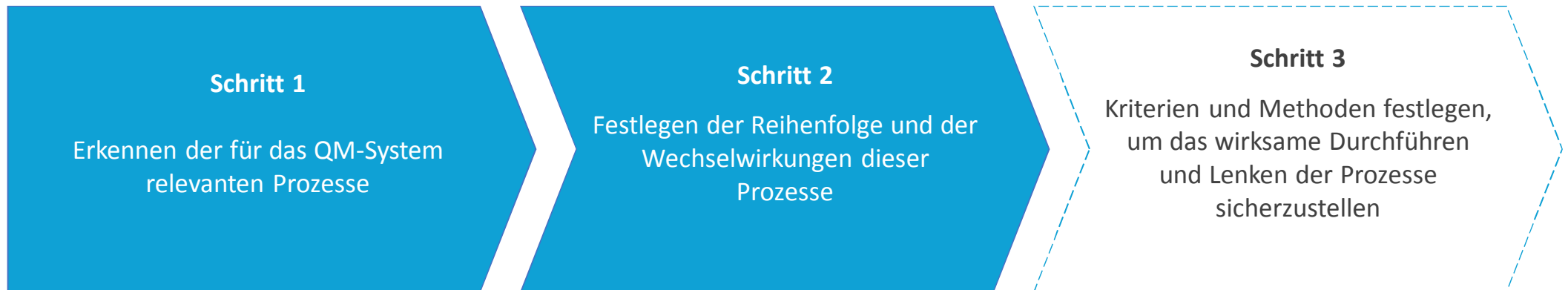
Was ist bei der Ziel-Definition zu beachten?

- Ziele sollten *SMART* sein
 - **S** – Spezifisch
 - **M** – Messbar
 - **A** – Akzeptiert
 - **R** – Realistisch
 - **T** – Terminiert
- Ziele müssen *für die Konformität von Produkten und Dienstleistungen sowie für die Erhöhung der Kundenzufriedenheit relevant sein*

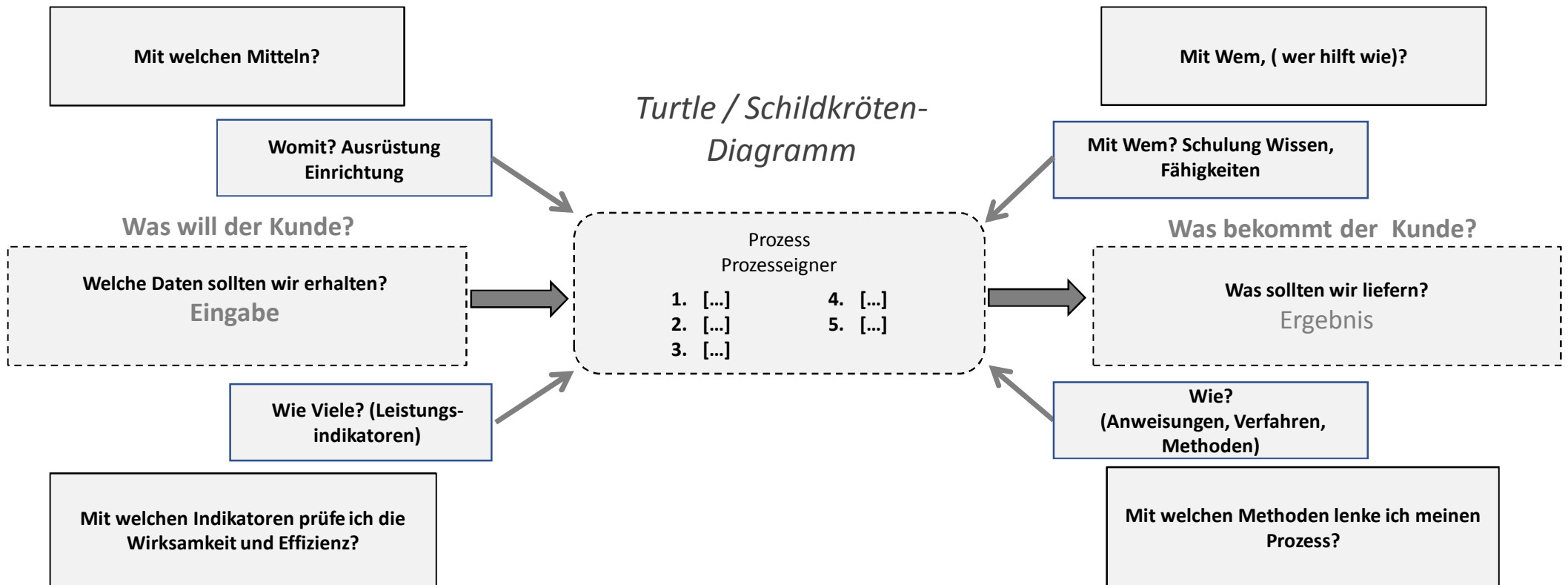
Häufige Audit-Findings

- Die Qualitätsziele werden nicht jährlich geprüft und soweit angemessen angepasst
- Keine fundierte Basis hinter den Daten zur Zielerreichung
- Q-Ziele nicht steuerungsrelevant

Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung

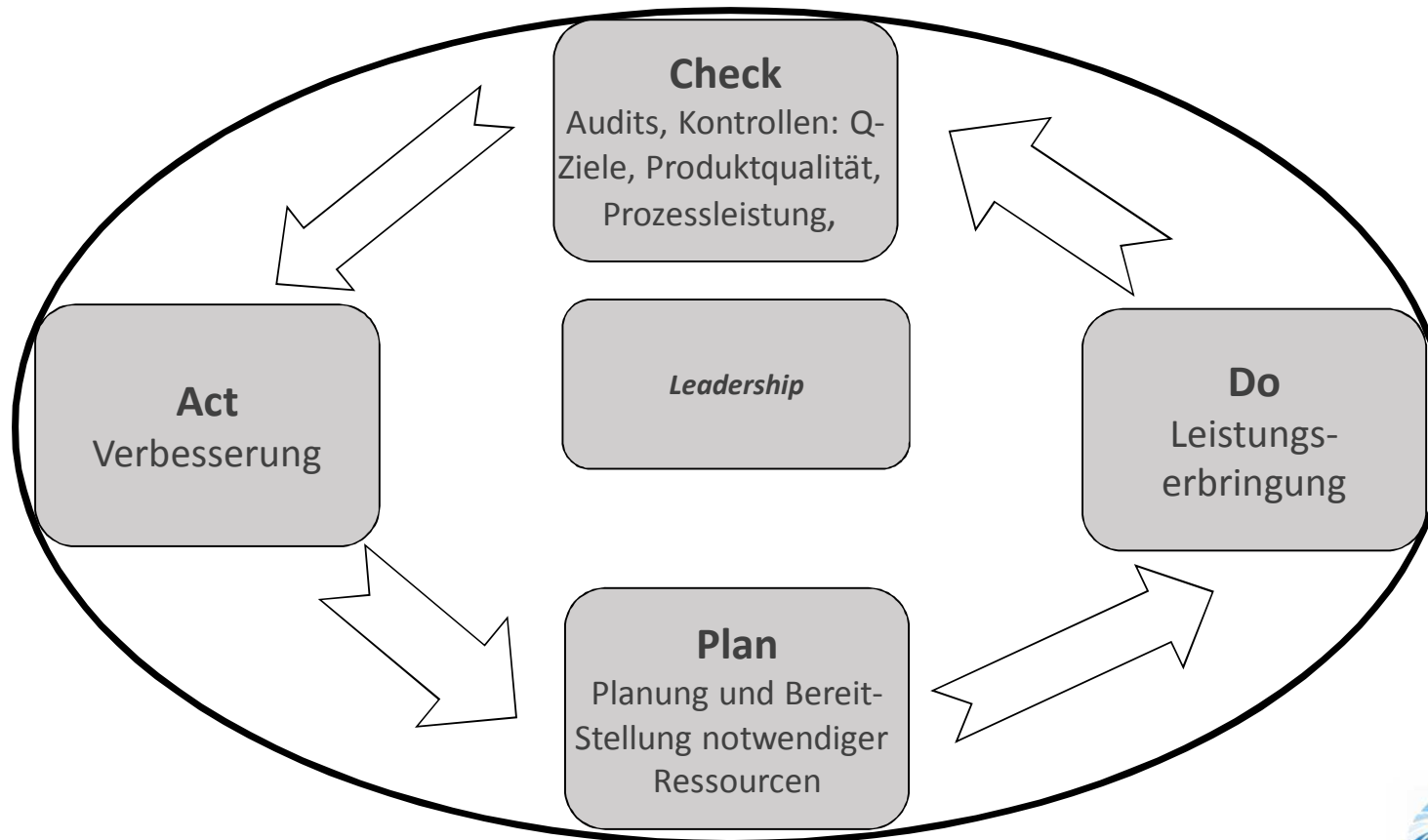


Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung



Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung

Plan-Do-Check-Act (PDCA) Kreislauf



Schwachstellen

- 1 Unzureichende Strategieorientierung
- 2 Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung
- 3 **Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen**
- 4 Ungenügende Kundenorientierung
- 5 Kein angemessenes QM-Bewusstsein

Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen

Worum geht es?

- QM-System, Produkte, Prozesse und Kundenzufriedenheit sind, wo immer möglich, zu verbessern und weiterzuentwickeln
- Unterscheidung zwischen Korrektur (Behebung einer Non-Conformity) und Korrekturmaßnahme (Beseitigung der Ursachen)

Beispiele für die Verbesserungen:

- Korrektur, Korrekturmaßnahme,
- fortlaufende Verbesserung,
- Innovationen,
- Umorganisationen,
- Investitionen.

Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen

Was ist zu tun bei Non-Konformitäten und Korrekturmaßnahmen?

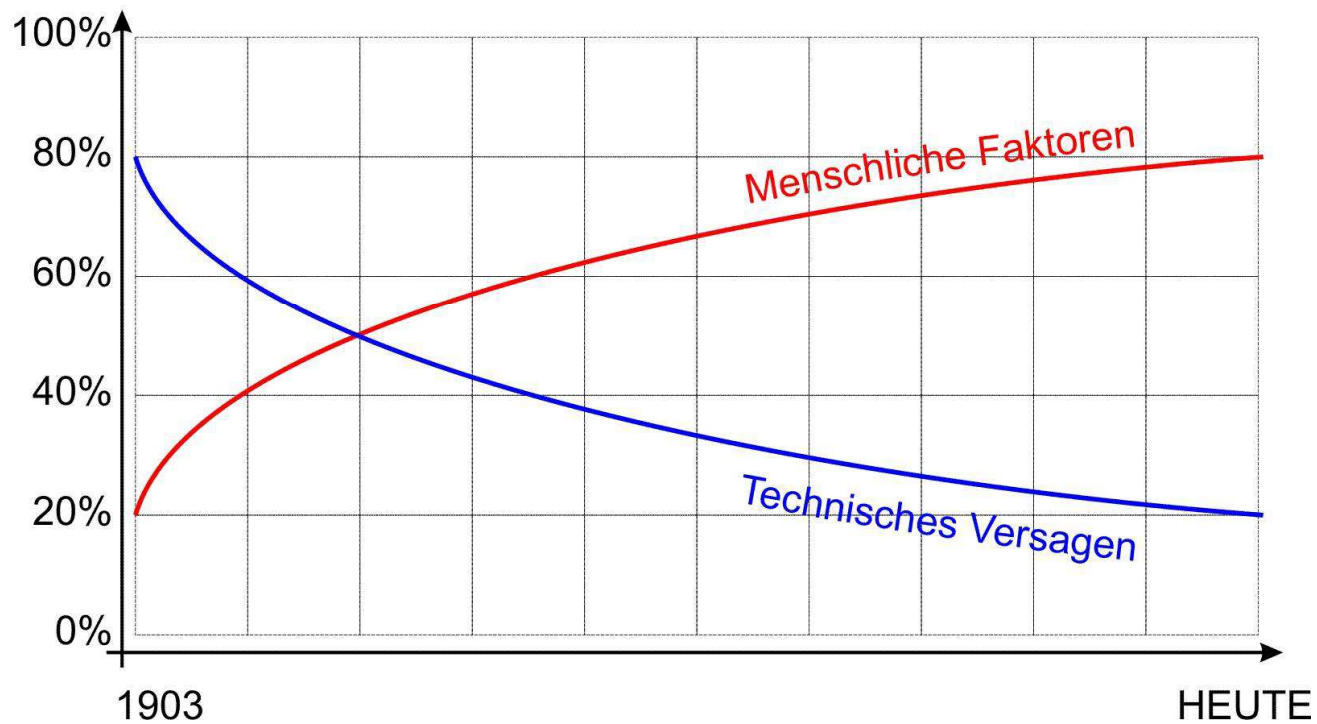
- Bei Auftreten von Nichtkonformitäten oder Reklamationen muss der Betrieb angemessene Maßnahmen ergreifen um den Fehler zu beheben, um deren erneutes Auftreten zu verhindern.
- a. Korrekturen ergreifen
- b. Ermittlung und Bewertung der Ursachen der Nichtkonformität:
 - Überprüfen und Analysieren, Bestimmen der Ursachen
 - Bestimmen, ob vergleichbare Nichtkonformitäten bestehen, oder möglicherweise auftreten könnten
 - Human Factors berücksichtigen
- c) erforderliche Maßnahme einleiten ;
- d) Wirksamkeit jeglicher ergriffener Korrekturmaßnahmen überprüfen ;

Häufige Audit-Findings

- Keine systematische Erfassung und Bearbeitung von Fehlern, z.B. über 5D o. 8D Reports
- Keine ausreichenden Aufzeichnungen
- Keine oder unzureichende Root-Cause Analyse
- Keine oder unzureichende Durchführung der Korrekturmaßnahmen

Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen

FLUGUNFÄLLE VERURSACHT DURCH MENSCHLICHE FEHLER

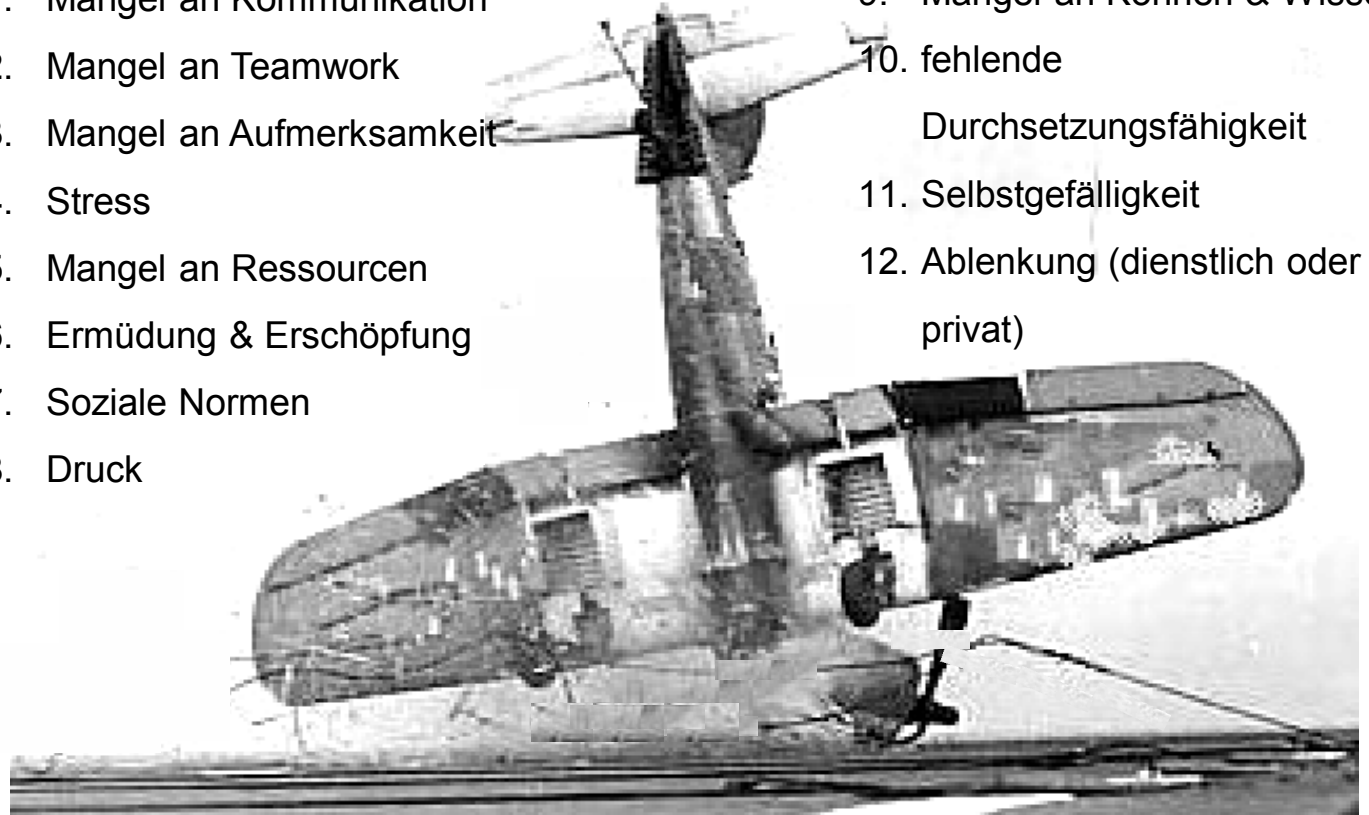


Human Factors spielen eine immer wichtigere Rolle bei der Ursachenanalyse

Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen

Die 12 häufigsten menschlichen Fehler (Dirty Dozen)

1. Mangel an Kommunikation
2. Mangel an Teamwork
3. Mangel an Aufmerksamkeit
4. Stress
5. Mangel an Ressourcen
6. Ermüdung & Erschöpfung
7. Soziale Normen
8. Druck
9. Mangel an Können & Wissen
10. fehlende Durchsetzungsfähigkeit
11. Selbstgefälligkeit
12. Ablenkung (dienstlich oder privat)



© Springer-Verlag GmbH Deutschland, Martin Hinsch, *Industrielles Luftfahrtmanagement - Technik und Organisation luftfahrttechnischer Betriebe*, 3. Aufl.

Schwachstellen

- 1 **Unzureichende Strategieorientierung**
- 2 **Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung**
- 3 **Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen**
- 4 **Ungenügende Kundenorientierung**
- 5 **Kein angemessenes QM-Bewusstsein**

Ungenügende Kundenorientierung

Wie lässt sich Kundenorientierung verbessern?

- Prozessorientierung
- Interne Stellen als Kunden definieren
- Erwartungen formulieren
- Pro-aktives Handeln jedes Einzelnen einfordern
- Bewusstsein schaffen

Schwachstellen

- 1 **Unzureichende Strategieorientierung**
- 2 **Mangelhafte Zielverfolgung / -steuerung**
- 3 **Kein systematisches Korrektur- und Verbesserungswesen**
- 4 **Ungenügende Kundenorientierung**
- 5 **Kein angemessenes QM-Bewusstsein**

Literaturempfehlungen





Prof. Dr. Martin Hinsch
Mittelweg 144
20148 Hamburg
www.aeroimpulse.de

Disclaimer:
Alle Inhalte dieser Folien sind urheberrechtlich geschützt (Copyright)
und nicht weitergegeben werden. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht
ausdrücklich anders gekennzeichnet, bei Prof. Dr. Martin Hinsch. Bitte erfragen
Sie Nutzungsrecht über info@aeroimpulse.de.