

CARL HANSER VERLAG

Karl Werner Wagner

**PQM - Prozessorientiertes Qualitätsmanagement**

Leitfaden zur Umsetzung der ISO  
9001:2000

3-446-21229-9

[www.hanser.de](http://www.hanser.de)

---

*Existieren heißt sich verändern.  
Sich verändern heißt reifen.  
Reifen heißt sich selbst endlos erschaffen.*

Henri Bergson

## **Vorwort**

Die Zufriedenstellung der „Stakeholder“ und die Konzentration auf die Kernkompetenzen verlangen den Übergang vom Denken in Funktionen zum Denken in Prozessen. Geschäftsprozesse durchschneiden horizontal die einzelnen Funktionsbereiche, sind auf die Zufriedenstellung interner und/oder externer Kunden gerichtet, schaffen Werte, optimieren die Organisation als Ganzes und werden von durchsetzungsstarken Führungskräften geleitet. Proaktive Unternehmen haben diesen Übergang von der innenorientierten Denkungsweise in Abteilungsgrenzen zur außen- und damit kundenorientierten Handlungsweise erfolgreich vollzogen.

Dieses Buch unterstützt Organisationen bei der methodischen Umsetzung des Prozessmanagements mit einer besonderen Betonung der Qualitätsorientierung, dem Prozessorientierten Qualitäts-Management (PQM) und erhebt den Anspruch hierin Standards zu setzen.

Der im Buch beschriebene Ansatz des Prozessorientierten Qualitäts-Managements unterscheidet sich von anderen nicht nur durch seine fundierte Aufbereitung und methodische Absicherung, sondern vor allem durch seinen in vielen Projekten umgesetzten Praxisbezug. Deshalb richtet sich das Buch an Anwender und Führungskräfte in den Unternehmen sowie an Leser in Forschung und Lehre gleichermaßen.

Das Buch erläutert die Entwicklung des Prozessprinzips, dessen Regelkreise und Bezug zur Prozesslandschaft des Unternehmens sowie die Auswirkung von Prozessmanagement auf die Unternehmensorganisation. Als zentrales Element des PQM versteht sich der „Prozess-Lifecycle“, der ausgehend von der Prozesslandschaft über die 4-Schritte-Methode zur Prozessdefinition und zur Prozessregelung führt. Das Prozessmonitoring schließt den Prozesslebenszyklus mit der Rückkopplung zur Prozesslandschaft.

Besonders die 4-Schritt-Methode zur Prozessdefinition ist mit umfangreichen Vorgehensprinzipien und Umsetzungsbeispielen intensiv aufbereitet und vermittelt dadurch ein vollständiges Bild des theoretischen Fundaments und dessen praktischer Umsetzung.

Ein weiterer Schwerpunkt des Buches liegt in der Erläuterung der Anforderungen der ISO 9001:2000 an ein Qualitäts-Management-System in Bezug

auf die Umsetzung des Prozessorientierten Qualitäts-Managements. Die ISO 9001:2000 wird hierbei als Checkliste zur gezielten Prozesshinterfragung gesehen. Durch umfangreiche Beispiele wird die pragmatische Umsetzung der Forderungen der ISO 9001:2000 gezeigt und dem Anwender wird dadurch eine Fülle von Umsetzungsunterstützungen in die Hand gegeben. Der in vielen Projekten in verschiedenen Branchen angewendete und erprobte Projekt- ablauf bildet einen methodischen Vorgehensrahmen zur Umsetzung des Prozessorientierten Qualitäts-Managements in Organisationen – unabhängig von deren wirtschaftlicher Ausrichtung, ob Profit oder Non-Profit-Unternehmen.

Themen wie Prozessbenchmarking und der Einsatz von EDV-Tools beim Aufbau bzw. bei der Optimierung des Prozessorientierten Qualitäts-Management-Systems runden die umfassende Aufbereitung des Themas PQM ab. Mein besonderer Dank gilt meinen Co-Autoren DI Roman Käfer und DI Gernot Kohl für ihre Beiträge, ihr Engagement und ihre intensive Diskussion um PQM. Herzlich bedanken darf ich mich bei Sabine Fidler, Sandra Lagler und dem gesamten Team der Procon für die unermüdliche und geduldige Überarbeitung, Ergänzung und Finalisierung des Werkes. Dank gesagt sei auch dem Verlag Hanser in München für die sorgfältige Drucklegung des Werkes.

Wien, im Juni 2001

Karl W. Wagner

Die Autoren haben sich in diesem Buch darum bemüht, den Anwender einen komprimierten und dennoch umfassenden Überblick über PQM zu geben. Zweifellos gibt es noch weitere Vertiefungen in den dargestellten Inhalten. Es würde uns freuen, wenn Sie uns Ihre Anregungen und allfälligen inhaltlichen Erweiterungen mitteilen würden:

PROCON Unternehmensberatung  
Saarplatz 17  
A-1190 Wien

Tel.: +43-1-367 91 91  
Fax: +43-1-367 91 91-9

[office@procon.at](mailto:office@procon.at)  
[www.procon.at](http://www.procon.at)