

# Qualitätsaudit

Planung und Durchführung von Audits

Bearbeitet von  
Prof. Dr. Gerhard Gietl, Werner Lobinger

3. Auflage 2014. Buch. 128 S. Kartoniert  
ISBN 978 3 446 44049 4  
Format (B x L): 10,5 x 16,5 cm  
Gewicht: 109 g

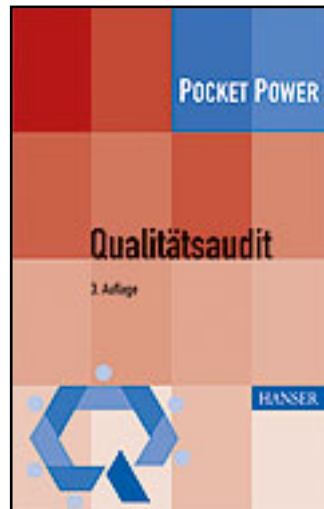
[Wirtschaft > Management > Qualitätsmanagement](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.



Leseprobe

Gerhard Gietl, Werner Lobinger

Qualitätsaudit

Planung und Durchführung von Audits

ISBN (Buch): 978-3-446-44049-4

ISBN (E-Book): 978-3-446-44118-7

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser-fachbuch.de/978-3-446-44049-4>

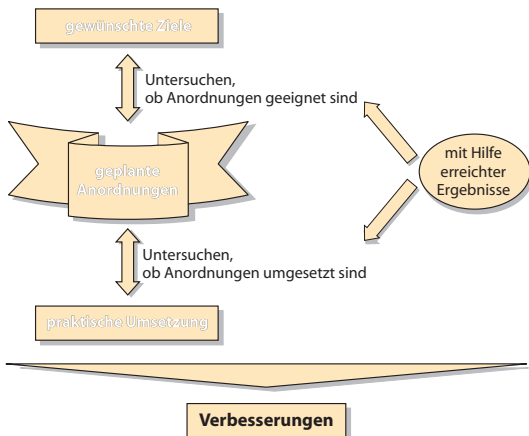
sowie im Buchhandel.

Auditnachweisen und zu deren objektiver Auswertung. Es ermittelt, inwieweit Auditkriterien erfüllt sind.

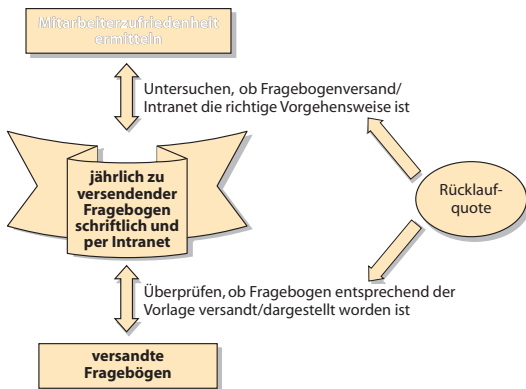
Einfacher ausgedrückt bedeutet dies das regelmäßige Infragestellen der Eignung von Aktivitäten einer Organisation: Sind die Ziele und Vorgaben erreicht bzw. erfüllt? Die Hinterfragung erfolgt durch eine objektive Untersuchung. Das Qualitätsaudit ist nicht nur mit einer Prüfung oder Inspektion gleichzusetzen. Vielmehr hat es die Aufgabe über den Gesichtspunkt der Prüfung hinaus Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Dazu ein Beispiel:



Die Verantwortlichen überprüften nur das Vorhandene auf Einhaltung. Die Sinnhaftigkeit der Vorgaben und die Ursache des Problems standen nicht im Mittelpunkt ihrer Fragestellungen. Die Intention eines „modernen“ Qualitätsaudits – und damit Aufgabe des Auditors – ist die Hinführung zur Lösung des Problems und damit zur Verbesserung der betrieblichen Abläufe. Bild 2 und 3 verdeutlichen diese Aufgabe.



**Bild 2:** Aufgabe des Auditors: Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren



**Bild 3:** Verbesserungsmöglichkeiten identifizieren: ein Beispiel

## 1.2 Auditarten

### WORUM GEHT ES?

Qualitätsaudits werden abhängig von ihrer Zielsetzung bzw. ihres Schwerpunkts in verschiedene Auditarten eingeteilt. Die Audits werden allgemein in

- ▶ Systemaudit,
- ▶ Prozessaudit,
- ▶ Verfahrensaudit,
- ▶ Produktaudit,
- ▶ Performance-Audit und
- ▶ Compliance-Audit

unterschieden.

### WAS BRINGT ES?

Je nach Reifephase des Managementsystems im Unternehmen bzw. der Organisation sollte der Auditmanager verschiedene Auditarten einplanen. Nur die Durchführung des passenden Audits stellt einen gewinnbringenden Faktor für die Organisation dar. Existiert zum Beispiel das Qualitätsmanagementsystem bereits seit einigen Jahren, ist der Einsatz von Systemaudits aufgrund ihrer breiten Themenstellung weniger zielführend als Prozessaudits, die sich auf Schnittstellenprobleme im Unternehmen konzentrieren.

### WIE GEHE ICH VOR?

#### *Systemaudit*

Das Systemaudit im Sinne eines Qualitätsaudits beurteilt die Wirksamkeit eines Qualitätsmanagementsystems in Be-

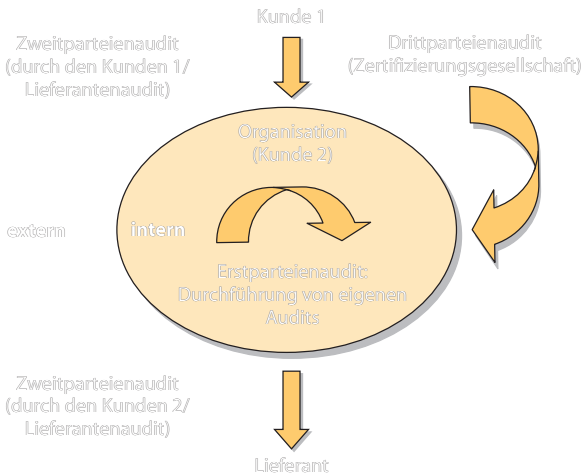
zug auf die Erfüllung der Unternehmenspolitik und übergeordneten Regelwerke. Systemaudits können sich aus folgenden Anlässen ergeben:

- ▶ Ermittlung von Verbesserungspotenzialen.
- ▶ Ermittlung von Schwachstellen und deren Beseitigung.
- ▶ Ermittlung von Fehlerursachen und deren Beseitigung.
- ▶ Sensibilisieren der Mitarbeiter für die Philosophie und Politik der Organisation bezüglich der befragten Themen wie Qualität, Umwelt, Gesundheitsschutz etc.
- ▶ Bewertung des installierten Management-Systems.
- ▶ Informationsbereitstellung für die Zertifikatserteilung.
- ▶ Bereitstellung von Informationen für das Managementreview.
- ▶ Auswahl oder Bewertung eines Lieferanten etc.

Ein **internes Systemaudit** wird im Auftrag des Managements der Organisation durchgeführt. Dabei sind die Regelungen zur Unabhängigkeit des Auditprozesses zu beachten. Der Einsatz eines Beraters bei internen Audits ist ebenso möglich. Er ist als Stellvertreter eines internen Auditors insbesondere dann sinnvoll, wenn die Kompetenz oder die Unabhängigkeit nicht in komplettem Umfang gewährleistet ist (beispielsweise bei der Auditierung der Geschäftsführung).

Ein **externes Systemaudit** wird im Auftrag des eigenen Managements oder des Managements eines Kunden durch Mitarbeiter außerhalb der Organisation durchgeführt (In der Regel sind externe Audits Lieferanten- oder Zertifizierungsaudits). Bild 4 stellt interne und externe Audits gegenüber.

---



**Bild 4:** Interne und externe Qualitätsaudits

### *Prozess-/Verfahrensaudit*

Ziel des Prozessaudits ist es, bestimmte Prozesse bzw. Arbeitsfolgen auf mögliche Verbesserungspotenziale zu untersuchen. Ein Verfahrensaudit beschäftigt sich mit der Einhaltung und Zweckmäßigkeit von Verfahren.

Im Gegensatz zu Systemaudits beschäftigen sich Prozess-/Verfahrensaudits nicht mit einem kompletten Qualitätsmanagementsystem, sondern mit einzelnen Prozessen wie

- ▶ Zielvereinbarungsprozess,
- ▶ Auftragsgewinnungsprozess,
- ▶ Personalentwicklungsprozess,
- ▶ Instandhaltungsprozess etc.

bzw. Verfahren wie

- ▶ Lenkung der Vorgabedokumente und Aufzeichnungen (Nachweisdokumente),
- ▶ internen Audits,
- ▶ Korrekturmaßnahmen,
- ▶ Lieferantenbeurteilung oder
- ▶ einzelnen Herstellverfahren (Löten, Schweißen, Projektmanagement etc.).

### *Produktaudit*

Das Produktaudit „dient zur Begutachtung der Übereinstimmung der Ausführung mit den festgelegten Qualitätsanforderungen an das Produkt nach der Endprüfung“ (VDA 6.5).

Die Prüfung auf Übereinstimmung mit den produktspezifischen Vorgaben wird an einer kleinen Zahl von Produkten bzw. Dienstleistungen aus der Sicht des Kunden durchge-

führt, wobei der Auditdurchführende ein interner Auditor oder externer Auditor (Kunde) sein kann.

Das Produkt oder die Dienstleistung wird auf Übereinstimmung mit den Kundenanforderungen, Spezifikationen, Zeichnungen, Normen, gesetzlichen Vorschriften u.ä. geprüft. Mehr als die bloße Endprüfung untersucht das Produktaudit auch die Methoden der Endprüfungen (Sichtprüfung, Maßprüfung, Funktionsprüfung etc.), die Eignung der Prüforte, die Richtigkeit der Stichprobengröße, die Anwendbarkeit der Bewertungskriterien usw.

Es werden alle Unterlagen herangezogen, in denen Bestandteile der produktspezifischen Qualitätsforderungen enthalten sind. Nur mit deren Hilfe kann letztlich beurteilt werden, ob die vorausgegangenen Herstellungsverfahren ausreichend waren, die durch den Kunden festgelegten Qualitätsanforderungen zu erfüllen. Auch hierin besteht der Unterschied zur reinen Warenausgangsprüfung bzw. Endprüfung. Die Endprüfung überprüft definierte Merkmalswerte (einschließlich Toleranzgrenze) eines Produkts auf Einhaltung. Die Tätigkeit der Prüfung ist mit der Ja/Nein-Aussage abgeschlossen. Danach wird das geprüfte Teil in einen dafür vorgegebenen Prozess weitergegeben (Lager, Versand, Verschrottung, Nacharbeit etc.). Beim Produktaudit ist der Fokus nicht auf die Einhaltung aller zu prüfender Merkmalswerte des Produkts gerichtet. Das Produktaudit kann weiter auf die effektive und effiziente Herstellung des Produkts abzielen. Während die Endprüfung bei einem „Nicht-in-Ordnung-Teil“ die Aussortierung bis zur Entscheidung des weiteren Verwendungszwecks als Aufgabe hat, untersucht das Produktaudit die entsprechenden Ursachen ggf. bis hin zum Herstellprozess. Ziele des Produktaudits sind

- ▶ das Begutachten der Übereinstimmung der Ausführung mit festgelegten Qualitätsanforderungen an das Produkt durch Qualitätsprüfungen von
  - Bauelementen, Baugruppen und Endprodukten in Verbindung mit einer Prüfung,
  - Herstellungsunterlagen in den Fertigungsstätten,
  - Herstellungsprozessen,
  - Herstellungs- bzw. Prüfschritten,
  - eingesetzten Herstellungs- und Prüfmitteln,
- ▶ Überprüfung der Produkt- bzw. Dienstleistungsqualität,
- ▶ Erkennen und Nachweisen von Schwankungen der Fertigungsqualität,
- ▶ Absicherung der Aussagen geplanter und durchgeführter Qualitätsprüfungen,
- ▶ Ermittlung des Qualitätsniveaus angelieferter Einheiten oder der Wareneingangsprüfungen,
- ▶ Ermittlung der Zweckmäßigkeit von Prüfungen,
- ▶ Feststellung der Fähigkeit der Prüfstelle.

### *Performance-Audit*

In den letzten Jahren nehmen Compliance- (siehe unten) und Performance-Audits im Umwelt- und Arbeitssicherheitsbereich verstärkt zu. Die Anwendung dieser Auditarten im Bereich Qualität steigt mit der wachsenden Zahl von integrierten Managementsystemen und der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems. Beim Performance-Audit steht die Ergebnisverbesserung der Unternehmensleistung im Vordergrund.

Der Auditor verfolgt Kennzahlen der Leistungsfähigkeit der Organisation, z.B. betriebswirtschaftliche Daten, und hinterfragt Erreichungsgrade, Wirksamkeiten und Ursachen.

---