



# Optimierung des Qualitätsmanagementsystems

## Analyse von Abweichungen und Entwicklung von Handlungsempfehlungen auf Basis der IATF 16949:2016

**Aufgabenstellung:** Als Teil einer strategischen Neuausrichtung soll in einem internationalem Unternehmen in Nürnberg der Automobilstandart IATF 16949:2016 im Qualitätsmanagementsystem der gesamten Organisation Anwendung finden und durch eine externe, akkreditierte Gesellschaft auf Einhaltung überprüft und zertifiziert werden. Die IATF ist ein internationaler Standard der Automobilindustrie und eine branchenspezifische Ergänzung zur DIN EN ISO 9001 (Anforderungen an QM-Systeme). Zum Erreichen der unternehmerischen Ziele ist es für das Unternehmen von höchster Priorität, dass für alle Abteilungen, darunter auch die Reparaturstelle für elektronische Systeme, eine erfolgreiche Zertifizierung sichergestellt wird. Die Reparaturstelle soll auf das anstehende Zertifizierungsaudit vorbereitet werden. Dadurch soll gewährleistet werden, dass keine Abweichungen zu den Anforderungen der IATF 16949:2016 vorhanden sind, welche eine erfolgreiche Zertifizierung gefährden könnten. Aus dieser Problematik konnten zwei Forschungsfragen abgeleitet werden:

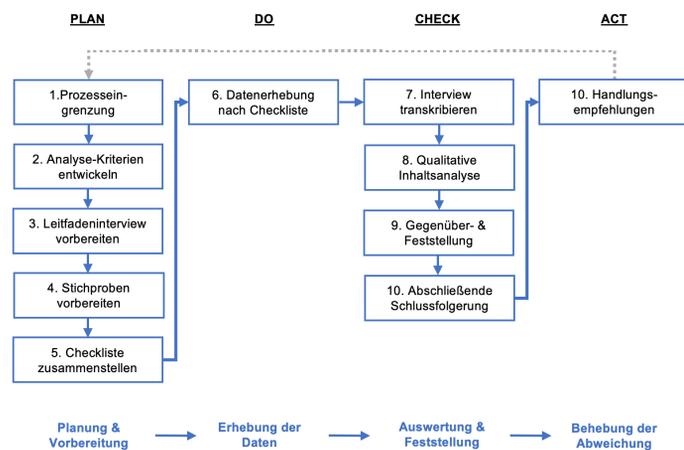
1. Inwiefern sind die qualitätsbezogenen Tätigkeiten und Ergebnisse der Reparaturstelle konform zu den Anforderungen der IATF 16949:2016?
2. Wie lassen sich potenzielle Abweichungen zu den Anforderungen der IATF 16949:2016 identifizieren und beheben?

**Vorgehensweise:** Zur Beantwortung der Forschungsfrage sollte ein Analyseverfahren konzeptioniert und angewendet werden. Der Wertschöpfungsprozess der Reparaturstelle sollte nachgezeichnet und dokumentiert werden. Eine anschließende Analyse der Prozesse sollte Aufschluss darüber geben, ob potenzielle Abweichungen zu den IATF-Anforderungen vorliegen. Die Abweichungen sollten identifiziert und durch geeignete Maßnahmen behoben werden.

Zu Beginn der Forschungsarbeit wurde einschlägige Fachliteratur zum Thema Qualitätsmanagement studiert, um dadurch ein einheitliches Verständnis von theoretischen Grundlagen und Begrifflichkeiten zu sichern. Es wurde beleuchtet, warum es für Unternehmen notwendig ist, sowohl ein QM-System zu implementieren als auch zu zertifizieren, sowohl aus fachlicher wie aus marktwirtschaftlicher Sicht. In Vorüberlegung an das zu konzeptionierende Analyseverfahren wurden, im Kontext entsprechender Normen und der IATF, Anforderungen an QM-Systeme erforscht und definiert. Weiterhin wurde festgestellt, mit welchen normierten und etablierten Verfahren die Wirksamkeit eines QM-Systems auf Konformität zu dessen Anforderungen überprüft wird.

Basierend auf diesen Vorüberlegungen konnte mit der Konzeptionierung des Analyseverfahrens begonnen werden. Dabei wurden zunächst Ziele, Art und Umfang des Analyseverfahrens definiert. Darauf aufbauend konnten geeignete Analysemethoden ausgewählt und der prozessuale Ablauf des Analyseverfahrens gestaltet werden.

### Ergebnisse:



Im Kern besteht das Analyseverfahren aus einem Soll-Ist-Vergleich mit dem Charakter eines Prozessaudits. Zunächst wurden die Analyseverfahren, abgeleitet aus den Anforderungen der IATF, zu Interviewfragen operationalisiert. Für eine validere Analyse wurden zusätzlich Stichproben entnommen, um zu ermitteln, ob IATF-Anforderungen auch wirksam in der Praxis umgesetzt werden. Das Interview wurde aufgezeichnet, transkribiert und einer qualitativen Inhaltsanalyse (Codierung) unterzogen und die entnommenen Stichproben dokumentiert. Die erhobenen Daten (Ist-Zustand) wurden den Analyseverfahren (Soll-Zustand) gegenübergestellt. Dadurch konnte festgestellt werden, ob die untersuchten Prozesse konform oder nicht-konform zu den gesetzten Anforderungen sind. Aus den Ergebnissen konnte geschlussfolgert werden, welche der - zur Eingrenzung der Arbeit - pilotierten IATF-Anforderungen erfüllt werden. Es konnte eine Abweichung identifiziert und lokalisiert werden. Dadurch war es möglich, Handlungsempfehlungen (normative Aussagen) zu entwickeln, um die Schwachstelle zu beheben. Damit konnten die Forschungsfragen annähernd beantwortet werden.