

GESTALTUNG UND ENTWICKLUNG DER QUALITÄTSORGANISATION

Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik IPK

Pascalstr. 8–9
10587 Berlin

Ansprechpartner:

Prof. Dr.-Ing. Roland Jochem
Tel.: +49 30 39006-118
roland.jochem@ipk.fraunhofer.de

Dipl.-Ing. Falk Behmer
Tel.: +49 30 39006-362
falk.behmer@ipk.fraunhofer.de

www.ipk.fraunhofer.de

Ausgangslage

Die Absicherung von Produktqualität als Schlüssel zur Wettbewerbsfähigkeit ist eine zentrale Herausforderung für produzierende Unternehmen in Hochlohnländern. Um sich von Wettbewerbern erfolgreich abzugrenzen, müssen Organisationen heute einer hohen Marktdynamik, sich wandelnden Kundenbedürfnissen und kürzeren Produktlebenszyklen gerecht werden. Der Planung und Umsetzung einer geeigneten Qualitätsorganisation, bestehend aus Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung, kommt im heutigen Marktumfeld deshalb eine strategische Schlüsselrolle zu. Das Geschäftsfeld Qualitätsmanagement am Fraunhofer IPK unterstützt Unternehmen bei der Planung und Implementierung einer zukunftsfähigen Qualitätsorganisation, unter umfassender Berücksichtigung der Unternehmensziele und des individuellen Umfeldes.

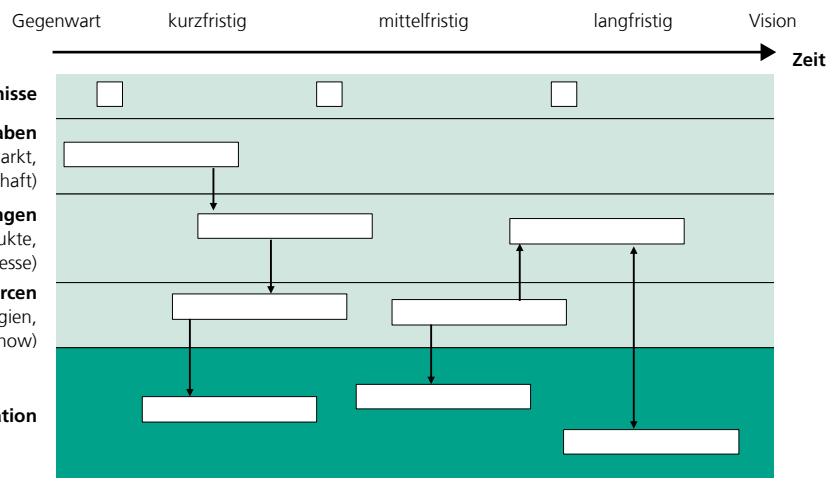
Herausforderung und Ziel

Das Qualitätswesen muss kontinuierlich an die Qualitätsstrategie und die wechselnden Rahmenbedingungen eines Unternehmens angepasst werden. Neue Fertigungs- und Produkttechnologien, Markterschließungen und Zulieferer, aber auch Gesetzes- und Normänderungen stellen die Qualitätsorganisation dabei regelmäßig vor Herausforderungen. Die Praxis zeigt: Organisatorische Anpassungen geschehen heute oftmals erst dann, wenn Qualitätsprobleme und ihre Folgekosten zu erheblichem Handlungsdruck führen. Dieser Umstand setzt Führungskräfte einer doppelten Belastung aus: Einerseits müssen sie im »Fire Fighting« Modus auf akute Probleme reagieren und andererseits organisatorische Umgestaltungs- und Entwicklungsmaßnahmen planen. Der Transformationsprozess gelingt unter diesen Bedingungen nur mit großen Reibungsverlusten. Eine wesentliche Herausforderung



Schematisiertes Vorgehen zur Optimierung und Planung von Qualitätsorganisationen (© Bilder v.l.n.r.: Fotolia: Gramper, Mindwalker, Andres Rodriguez, Michael Nivelet; Fraunhofer IPK)

stellt daher die pro-aktive Planung von Anpassungsmaßnahmen in der Qualitätsorganisation dar. Ziel ist eine systematische Erfassung künftiger Anforderungen an die Qualitätsorganisation, unter Berücksichtigung aller relevanten Einflussdimensionen und deren Überführung in zukunftsfähige Organisationsmerkmale. Daraus können Maßnahmen abgeleitet werden, um Veränderungsprozesse rechtzeitig anzustoßen.



Schematisierte Darstellung einer Roadmap für die Q-Organisation

Leistungsangebot

Das Fraunhofer IPK unterstützt Unternehmen bei der Planung und Umsetzung einer zukunftsfähigen Qualitätsorganisation entlang eines strukturierten Prozesses:

1. Analyse der übergeordneten Unternehmensplanung und Einflussfelder (Märkte, Produkte, Technologien, Gesetze und Normen, etc.)
2. Ableiten von Anforderungen an die Organisation und Analyse des Ist-Zustands
3. Übersetzung der Anforderungen in Charakteristika der Qualitätsorganisation mittels Quality Function Deployment
4. Priorisierung von Gestaltungs- und Entwicklungsmaßnahmen zum Erreichen des Soll-Zustands
5. Dokumentation der Maßnahmen in einer Roadmap

Das Vorgehen ist durch funktionsübergreifende Workshops geprägt. Dadurch wird bereits in der frühen Planungsphase eine optimale Konsensbildung erreicht.

Ergebnisse und Nutzen

Eine Roadmap für die Qualitätsorganisation zeigt anschaulich die zeitlichen und inhaltlichen Zusammenhänge zwischen systematisch geplanten Organisationsmaßnahmen, der Unternehmensstrategie und dem Umfeld. Dies verbessert die Argumentationsgrundlage und stärkt so die Handlungsfähigkeit von Führungskräften im Qualitätswesen.

Nutzen für den Kunden:

- Übersicht über künftige, die Qualitätsorganisation betreffende Ereignisse
- Darstellung von zeitlichen und inhaltlichen Zusammenhängen
- Systematisches Ableiten der wichtigsten Handlungsfelder und Maßnahmen
- Pro-aktives Gestalten und Entwickeln anstatt passives Reagieren auf Qualitätsprobleme

Kernbestandteile der Roadmap sind:

- Gestaltung von Ablauf- und Aufbauorganisation
- Integration sekundärer Organisations-elemente (z. B. Produkt- und Projektmanagement)
- Kennzahlen
- Konfiguration (zentrales versus dezentrales QM)
- Stakeholder Integration
- Mitarbeiterqualifizierung und Qualitätskultur
- CAQ-Lösungen und Dokumentation