

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	10
1 Einleitung	11
1.1 Vorbehalte gegenüber Qualitätsmanagement	11
1.2 Was Sie in diesem Buch erwartet	14
2 Warum Qualitätsmanagement in den sozialen Dienstleistungen?	16
2.1 Das eigene Unternehmen hinterfragen	17
2.2 Externe Motive: Marktzugang erlangen oder als Träger zugelassen werden	19
2.3 Leistungsempfänger in den Mittelpunkt stellen	21
2.4 Umfeld berücksichtigen	23
2.5 Im Alltag sicher handeln	24
2.6 Planvoll lernen und verbessern	25
3 Was ist Qualitätsmanagement?	29
3.1 Grundlegende Begriffe	29
3.2 Grundsätze des Qualitätsmanagements	30
3.2.1 Kundenorientierung	31
3.2.2 Führung	34
3.2.3 Einbeziehung der Mitarbeitenden	35
3.2.4 Prozessorientierter Ansatz	36
3.2.5 Verbesserung	37
3.2.6 Faktenbasierte Entscheidungen	38
3.2.7 Beziehungsmanagement	39
3.3 Qualitätsmanagement anhand von Modellen	40
3.3.1 Qualitätssiegel	43
3.3.2 DIN-EN-ISO-9000-Familie	44
3.3.3 Das EFQM-Modell (Reifegrade)	47
3.4 Die Entscheidung für ein Qualitätsmanagementmodell	49
3.4.1 Anschlussfähigkeit von Modellen an Unternehmen	50
3.4.2 Weiterentwicklung	53
3.4.3 Zeit und Aufwand	54
3.4.4 Zertifizierung des Unternehmens	55

4	Wie kommt man zu einem Qualitätsmanagementsystem?	
	Ein Vorgehensmodell in 12 Schritten	58
4.1	Entscheidung für ein Qualitätsmanagementsystem	58
4.2	Auftragsklärung und Arbeitsweise	59
4.3	Qualitätspolitik definieren	60
4.4	Ist-Zustand ermitteln	61
4.5	Kernprozesse festlegen, beschreiben und in Kraft setzen	61
4.6	Unterstützungsprozesse festlegen, beschreiben und in Kraft setzen	62
4.7	Managementprozesse festlegen, beschreiben und in Kraft setzen	63
4.8	Qualitätsmanagement-Dokumentation erstellen	64
4.9	Mitarbeitende qualifizieren und beteiligen	64
4.10	Internes Audit durchführen und, wenn nötig, nachbessern	65
4.11	Qualitätsmanagementsystem in Kraft setzen	66
4.12	Optional: Zertifizierung vorbereiten	66
5	Womit macht man Qualitätsmanagement?	
	Konkrete Verfahren und Werkzeuge	68
5.1	Der PDCA-Zyklus	68
5.2	Grundlegende Verfahren	69
5.2.1	Kundenzufriedenheit ermitteln	69
5.2.2	Umgang mit Kundenrückmeldungen	75
5.2.3	Strukturierte Arbeitssitzungen	77
5.2.4	Qualitätszirkelarbeit	78
5.2.5	Prozessbeschreibungen	79
5.2.6	Interne Audits	80
5.2.7	Kennzahlen	82
5.2.8	Projektmanagement	84
5.2.9	Balanced Scorecard	86
5.3	Werkzeuge	89
5.3.1	Affinitätsdiagramm	90
5.3.2	Baumdiagramm	91
5.3.3	Brainstorming	92
5.3.4	Fehlersammelkarte/Fehlersammelliste	93
5.3.5	Flussdiagramm	94
5.3.6	Ishikawa- oder Ursache-Wirkungs-Diagramm	95
5.3.7	Kaizen-Wand	96
5.3.8	Paarvergleich	98
5.3.9	Portfolio	99

5.3.10 Punktwahlmethode	100
5.3.11 Die SWOT-Analyse	101
6 Wer ist zuständig für das Qualitätsmanagement?	103
6.1 Aufgaben	103
6.2 Rollen	105
6.2.1 Botschafter/in	105
6.2.2 Moderator/in	106
6.2.3 Wissensvermittler/in	106
6.2.4 Qualitätsmanagement-Administrator/in	107
6.2.5 Organisationsentwickler/in	107
6.3 Abgrenzung	108
7 Fazit	109
Die Autorinnen und Autoren	111