

Inhalt

Vorwort	V
1 Das Qualitätsmanagement-Audit im Umfeld des Managements	1
1.1 Hintergrund und Entwicklung	1
1.2 Das Qualitätsaudit	3
1.3 Auditarten	9
1.3.1 Internes und externes Qualitätsaudit	10
1.3.2 Systemaudit	13
1.3.3 Verfahrensaudit	14
1.3.4 Prozessaudit	15
1.3.5 Produktaudit	23
1.3.6 Weitere Auditarten (Compliance- und Performance-Audit)	26
1.3.7 Kombinierte und gemeinschaftliche Audits	27
1.4 Begriffe und Definitionen	28
1.4.1 Auditor	28
1.4.2 Auditteamleiter	28
1.4.3 Auditteam	29
1.4.4 Auditauftraggeber	30
1.4.5 Auditerte Organisation	30
1.4.6 Auditprogramm	30
1.4.7 Auditplan	31
1.4.8 Branchenschlüssel für Zertifizierungsauditoren	31
1.4.9 Auditkriterien	33
1.4.10 Auditnachweis	33
1.4.11 Auditfeststellung	33
1.4.12 Auditschlussfolgerung	34
1.4.13 Auditumfang	35
1.5 Übergeordnete Grundsätze im Auditwesen	35
1.5.1 Berufsethische Verpflichtung	35
1.5.2 Strategische Ausrichtung	46
1.5.3 Haftungsfragen	49

2	Die Auditphasen im Überblick	51
2.1	Begriff	51
2.2	Vorgehen	52
3	Planung und Vorbereitung	55
3.1	Themen für die Auditplanung und Auditvorbereitung	55
3.2	Die Auditplanung interner Audits	56
3.2.1	Planungsinhalte	56
3.2.2	Detailplanung	63
3.2.3	Risikobasiertes Auditieren	66
3.2.4	Außerplanmäßige Audits	67
3.3	Die Auditplanung externer Audits	68
3.3.1	Vertragsbestimmungen	68
3.3.2	Auditplanung	68
3.4	Auswahl von Auditoren	69
3.4.1	Auswahlkriterien	69
3.4.2	Zusammenstellung und Aufgabenverteilung der Auditteams	78
3.5	Der Einsatz von Auditfragenkatalogen	80
3.5.1	Zweckmäßigkeit	80
3.5.2	Inhalte	82
3.5.3	Dokumente und Daten für die Erstellung von Checklisten	83
3.5.4	Vorgehensweise bei der Erstellung von Checklisten	86
3.5.5	Beispiele für Checklisten	91
3.6	Umfang der Stichprobenauswahl	95
4	Realisierung von Audits	101
4.1	Einführung	101
4.2	Ausführung	104
4.2.1	Einstieg ins Auditgespräch	104
4.2.2	Untersuchung	105
4.2.3	Gesprächsabschluss	116
4.3	Abschluss	117
5	Auditberichterstattung	119
5.1	Anforderungen	119
5.2	Formen der Auditberichterstattung	122
5.2.1	Zielsetzungen	122
5.2.2	Berichtsformen	123
5.2.3	Statistische Auswertung	130
5.3	Bewertung von Auditsachverhalten	131
5.3.2	Probleme	134
5.3.3	Lösungen	135

6	Audit-Follow-up	137
6.1	Umfang des Follow-ups	137
6.2	Verfahren und Aspekte des Follow-ups	139
6.2.1	Festlegung der Korrekturmaßnahmen	140
6.2.2	Verfolgung der Korrekturmaßnahme	144
6.2.3	Bewertung der Korrekturmaßnahmen	147
6.2.4	Maßnahmenbewertung als Feedback für Auditmanagementprozess	148
6.2.5	Vorgehen bei Nichtdurchführen der Korrekturmaßnahmen	148
7	Kommunikationsaspekte im Audit	151
7.1	Warum Kommunikationsaspekte betrachten?	151
7.2	Wie ist die Kommunikation zu verbessern?	154
7.2.1	Fragetechnik	154
7.2.2	Aktives Zuhören	157
7.2.3	Einwandbehandlung	157
7.2.4	Informationen verständlich vermitteln	160
7.2.5	Non-verbales Verhalten	165
7.3	Schlussfolgerung	167
7.4	Anhang: Lösung des Beispiels aus Kapitel 7.1	167
8	Auditmanagement	169
8.1	Auditmanagement in Form von Prozessmanagement	169
8.2	Ziele und Anforderungen des Auditprozesses	171
8.3	Ressourcen	174
8.4	Verfahren	179
8.4.1	Festlegung des Auditprozesses	179
8.4.2	Überwachungsmethoden	186
8.4.3	Überwachung mithilfe von Kennzahlen	190
8.5	Wechselwirkungen/Nahtstellen	194
9	Qualitätsmanagement-Audits in der Normenlandschaft	195
9.1	Die ISO 19011	195
9.2	Anforderungen der ISO/IEC 17021	198
9.3	Anforderungen verschiedener Normen an interne Audits	207
9.3.1	Anforderungen der ISO 9001	208
9.3.2	Zusätzliche Ansatzpunkte der ISO 9004	208
9.3.3	Zusätzliche Anforderungen der TS 16949	209
9.3.4	Zusätzliche Anforderungen des VDA 6 Teil 1	209

10	Zertifizierung und Akkreditierung	211
10.1	Definition und Zweck	211
10.2	Das Zertifizierungsverfahren	213
10.2.1	Phase 1: Angebot, Zertifizierungsantrag und Vertrag	214
10.2.2	Phase 2: Vorbereitung und Durchführung des Zertifizierungsaudits	219
10.2.3	Phase 3: Bewertung/Zertifikatserteilung	224
10.2.4	Phase 4: Überwachung des Zertifikats	225
10.3	Das Akkreditierungsverfahren	228
10.3.1	Akkreditierung in Deutschland	228
10.3.2	Internationale Akkreditierung	230
10.3.3	Die Normenreihe DIN EN ISO/IEC 17000	231
10.4	Schlussfolgerungen aus der Zertifizierungspraxis für die Auditorientätigkeit	232
11	Tendenzen im Auditwesen	235
11.1	Assessment und Audit	235
11.1.1	Fallbeispiel 1	237
11.1.2	Fallbeispiel 2	239
11.2	Unternehmens- und branchenspezifische Anpassung von Audits	241
11.2.1	Fallbeispiel 3	241
11.3	Audits mit Workshopcharakter	244
11.4	Integrierte (kombinierte) Audits	245
11.5	Monetär betriebswirtschaftliche Aspekte bei Audits	247
11.6	Neue Anforderungen an die Auditorenkompetenz und -tätigkeit	248
11.7	Externes Audit und Zertifizierung: Quo vadis?	249
11.8	Audits im Web-Zeitalter	250
11.9	Layered Process Audit	253
11.10	Risikoaudits	254
12	Interpretation der ISO 9001 für Auditoren	261
12.1	Allgemeine Hinweise	261
12.2	Kontext der Organisation (Kapitel 4 der Norm)	262
12.3	Führung (Kapitel 5 der Norm)	266
12.4	Planung (Kapitel 6)	269
12.5	Unterstützung (Kapitel 7 der Norm)	271
12.6	Betrieb (Kapitel 8 der Norm)	278
12.7	Bewertung der Leistung (Kapitel 9 der Norm)	289
12.8	Verbesserung (Kapitel 10 der Norm)	292
	Literatur	293