

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	31
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	68
3.3	Die Auditplanung externer Audits	69
3.3.1	Vertragsbestimmungen	69
3.3.2	Auditplanung	69
3.4	Auswahl von Auditoren	70
3.4.1	Auswahlkriterien	70
3.4.2	Zusammenstellung und Aufgabenverteilung der Auditteams	79
3.5	Der Einsatz von Auditfragenkatalogen	81
3.5.1	Zweckmäßigkeit	81
3.5.2	Inhalte	83
3.5.3	Dokumente und Daten für die Erstellung von Checklisten	84
3.5.4	Vorgehensweise bei der Erstellung von Checklisten	87
3.5.5	Beispiele für Checklisten	93
3.6	Umfang der Stichprobenauswahl	97
4	Realisierung von Audits	103
4.1	Einführung	103
4.2	Ausführung	106
4.2.1	Einstieg ins Auditgespräch	106
4.2.2	Untersuchung	107
4.2.3	Gesprächsabschluss	123
4.3	Abschluss	125
5	Auditberichterstattung	127
5.1	Anforderungen	127
5.2	Formen der Auditberichterstattung	130
5.2.1	Zielsetzungen	130
5.2.2	Berichtsformen	131
5.2.3	Statistische Auswertung	138
5.3	Bewertung von Auditsachverhalten	139
5.3.2	Probleme	142
5.3.3	Lösungen	143

6	Audit-Follow-up	145
6.1	Umfang des Follow-ups	145
6.2	Verfahren und Aspekte des Follow-ups	147
6.2.1	Festlegung der Korrekturmaßnahmen	148
6.2.2	Verfolgung der Korrekturmaßnahme	152
6.2.3	Bewertung der Korrekturmaßnahmen	155
6.2.4	Maßnahmenbewertung als Feedback für Auditmanagementprozess	156
6.2.5	Vorgehen bei Nichtdurchführen der Korrekturmaßnahmen	156
7	Kommunikationsaspekte im Audit	159
7.1	Warum Kommunikationsaspekte betrachten?	159
7.2	Wie ist die Kommunikation zu verbessern?	162
7.2.1	Fragetechnik	162
7.2.2	Aktives Zuhören	165
7.2.3	Einwandbehandlung	165
7.2.4	Informationen verständlich vermitteln	168
7.2.5	Non-verbales Verhalten	173
7.3	Schlussfolgerung	175
7.4	Anhang: Lösung des Beispiels aus Kapitel 7.1	175
8	Auditmanagement	177
8.1	Auditmanagement in Form von Prozessmanagement	177
8.2	Ziele und Anforderungen des Auditprozesses	179
8.3	Ressourcen	182
8.4	Verfahren	187
8.4.1	Festlegung des Auditprozesses	187
8.4.2	Überwachungsmethoden	194
8.4.3	Überwachung mithilfe von Kennzahlen	198
8.5	Wechselwirkungen/Nahtstellen	202
9	Qualitätsmanagement-Audits in der Normenlandschaft	203
9.1	Die ISO 19011	203
9.2	Anforderungen der ISO/IEC 17021	206
9.3	Anforderungen verschiedener Normen an interne Audits	215
9.3.1	Anforderungen der ISO 9001	216
9.3.2	Zusätzliche Ansatzpunkte der ISO 9004	216
9.3.3	Zusätzliche Anforderungen der IATF 16949	217
9.3.4	Zusätzliche Anforderungen des VDA 6 Teil 1	217

10	Zertifizierung und Akkreditierung	219
10.1	Definition und Zweck	219
10.2	Das Zertifizierungsverfahren	221
	10.2.1 Phase 1: Angebot, Zertifizierungsantrag und Vertrag	222
	10.2.2 Phase 2: Vorbereitung und Durchführung des Zertifizierungsaudits	227
	10.2.3 Phase 3: Bewertung/Zertifikatserteilung	232
	10.2.4 Phase 4: Überwachung des Zertifikats	233
10.3	Das Akkreditierungsverfahren	236
	10.3.1 Akkreditierung in Deutschland	236
	10.3.2 Internationale Akkreditierung	238
	10.3.3 Die Normenreihe DIN EN ISO/IEC 17000	239
10.4	Schlussfolgerungen aus der Zertifizierungspraxis für die Auditorentätigkeit	240
11	Tendenzen im Auditwesen	243
11.1	Assessment und Audit	243
	11.1.1 Fallbeispiel 1	245
	11.1.2 Fallbeispiel 2	247
11.2	Unternehmens- und branchenspezifische Anpassung von Audits	249
	11.2.1 Fallbeispiel 3	249
11.3	Audits mit Workshopcharakter	252
11.4	Integrierte (kombinierte) Audits	253
11.5	Monetär betriebswirtschaftliche Aspekte bei Audits	259
11.6	Neue Anforderungen an die Auditorenkompetenz und -tätigkeit	260
11.7	Externes Audit und Zertifizierung: Quo vadis?	261
11.8	Audits im Web-Zeitalter	262
11.9	Layered Process Audit	265
11.10	Risikoaudits	266
12	Interpretation der ISO 9001 für Auditoren	273
12.1	Allgemeine Hinweise	273
12.2	Kontext der Organisation (Kapitel 4 der Norm)	274
12.3	Führung (Kapitel 5 der Norm)	278
12.4	Planung (Kapitel 6)	281
12.5	Unterstützung (Kapitel 7 der Norm)	283
12.6	Betrieb (Kapitel 8 der Norm)	290
12.7	Bewertung der Leistung (Kapitel 9 der Norm)	301
12.8	Verbesserung (Kapitel 10 der Norm)	304
13	Mögliche Auditnachweise zu ISO 9001 Anforderungen	305
	Literatur	319