

Leseprobe

Geprüfter Küchenmeister (IHK)

Studienheft

Branchenbezogenes Management: Qualitätsmanagement

Autor

Ralf Lenger

Ralf Lenger ist Diplom-Volkswirt und Diplom-Kaufmann. Neben seiner Tätigkeit bei Kentucky Fried Chicken Germany als Franchise Development Manager ist er Prüfungsausschussvorsitzender der IHK Düsseldorf. Im IST-Studieninstitut ist Herr Lenger seit vielen Jahren als Dozent und Fachautor tätig.

1. Grundbegriffe des Qualitätsmanagements

1. Grundbegriffe des Qualitätsmanagements

- 1.1 Begrifflichkeiten
- 1.2 Die Aufgabe des Qualitätsmanagements
- 1.3 Gesetzliche Qualitätsstandards

Kapitel 1



© 11/2014 – IST-Studieninstitut

5

1. Grundbegriffe des Qualitätsmanagements

Lernorientierung



In diesem Kapitel werden Ihnen Kenntnisse zu folgenden Themen vermittelt:

- ▶ unterschiedliche Qualitätsbegriffe
- ▶ Elemente, Zielsetzung und Aufgaben des Qualitätsmanagements
- ▶ Qualitätsfaktoren als Gradmesser für die erfolgreiche Umsetzung des Qualitätsmanagements
- ▶ gesetzliche Mindeststandards zum Verbraucherschutz

„Quality exists, when the price is long forgotten.“ – Frederick Henry ROYCE (Mitbegründer der Automarke Rolls Royce)

1.1 Begrifflichkeiten

Für den Qualitätsbegriff hat sich bis heute keine einheitliche Definition durchgesetzt. Erschwerend für eine genaue Begriffsbestimmung kommt hinzu, dass der Begriff kontinuierlichen Veränderungen ausgesetzt ist.

Qualität als Güte und Beschaffenheit

Qualität als Eigenschaft einer Sache oder etwas Immateriellen lässt sich einerseits als **Güte (positiv wertend)** und andererseits als **Beschaffenheit (wertungsneutral)** einer Einheit definieren.

Die Sterne-Klassifizierung von Hotels beispielsweise bezieht sich als wertende bzw. vergleichende Aussage auf die Güte des Beherbergungsbetriebes. Es wird im Voraus festgelegt, welche (Güte-)Kriterien der Betrieb erfüllen muss, um z. B. entweder als Drei- oder als Vier-Sterne-Hotel eingeordnet zu werden. Wird jedoch die Beschaffenheit einer Einheit in den Vordergrund des Qualitätsbegriffs gestellt, so wird die Qualität anhand aufgestellter Qualitätsforderungen ergebnisoffen gemessen. Im Grunde ist so auch per Definition eine schlechte Qualität möglich (vgl. ZOLLONDZ 2011, S. 166 ff.). In zunehmendem Maße werden von den Unternehmen nicht nur die funktionale Qualität der Produkte, also ihre Funktionstüchtigkeit, sondern auch weitere Qualitäten, wie die Service- und Beratungsqualität oder die Qualität der Arbeitsabläufe, einbezogen.

1.2 Die Aufgabe des Qualitätsmanagements

Qualitätsmanagement setzt unabhängig vom verwendeten System oder Modell eine „Vorstellung von Qualität“ voraus (ZOLLONDZ 2011, S. 228).

Zentrale Aufgabe der Betriebsleitung muss es daher sein, die Qualitätsstandards in den Mittelpunkt der Produktion und Leistungserstellung zu rücken. Die Umsetzung der Qualitätsstandards erfolgt dann mittels des Qualitätsmanagements.

Fünf große Elemente und damit Aufgabenbereiche sind dem Qualitätsmanagement eines Unternehmens zuzuordnen: Qualitätspolitik und -ziele, Qualitätsplanung, Qualitätslenkung, Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung (vgl. ZOLLONDZ 2011, S. 241).

Geht man davon aus, dass es die Kunden sind, die letztlich festlegen, in welchem Maße ein Produkt die Qualitätsanforderungen erfüllt, so folgt daraus als konkrete **Aufgabe des Qualitätsmanagements:**

Aufgaben des QM

1. Das angestrebte Qualitätsniveau wird auf die Bedürfnisse der jeweiligen Kundenzielgruppe ausgerichtet und festgelegt. Dabei müssen die Bedürfnisse in einem bestimmten angemessenen Verhältnis zur Ausgabebereitschaft der Zielgruppe stehen, da höhere Qualitätsanforderungen in der Regel mit höheren Produktionskosten und damit höheren Verkaufspreisen korrespondieren.
2. Die Produktionsabläufe müssen so gesteuert werden, dass das angestrebte Qualitätsniveau sichergestellt werden kann. Ist das Qualitätsniveau zu niedrig, wird es von den Nachfragern nicht akzeptiert. Ist es zu hoch, entstehen unnötige Kosten (vgl. LUGER/GEISBÜSCH/NEUMANN 1999, S. 386).

Mithilfe von **Qualitätsfaktoren** kann man den Grad der Bedürfnisbefriedigung beim Kunden konkretisieren:

Qualitätsfaktoren

1. Beschreibung der Produkte und Dienstleistungen durch kardinal messbare Größen (wie Gewicht, Größe, Wartezeit ...)
2. Ermittlung der Kundenzufriedenheit
3. Einhaltung von Mindeststandards und Rahmenbedingungen (wie Gesetze, Regeln, Normen ...)
4. Bewertung des Nutzens in Geldeinheiten
(vgl. LECHNER u. a. 2004, S. 410)



1. Grundbegriffe des Qualitätsmanagements

Praxisbeispiel

Der Pizza-Lieferdienst „Pizza Castle“ führt in Kooperation mit einer bekannten Fitness-Zeitschrift eine sogenannte Fitness-Pizza auf Basis eines Vollkornteigs und mit kalorienreduzierten Belägen ein. Kardinal messbare Qualitätsfaktoren könnten die Kalorienanzahl, die optimale Nährstoffzusammensetzung, die Broteinheiten, die Wartezeit auf die Lieferung usw. sein. Der Geschmack, das Aussehen, die einwandfreie Lieferung u. Ä. beeinflussen die Kundenzufriedenheit. Sie kann anhand von Kundenbefragungen, der Anzahl der Wiederholungskäufe, der Anzahl der Reklamationen usw. ermittelt werden. Bei der Herstellung der Pizza sind die allgemeinen Vorschriften des Lebensmittel- und Futtermittelgesetzbuchs (LFGB) zu beachten, die Nährmittelangaben müssen der Wahrheit entsprechen, Zusatzstoffe müssen kenntlich gemacht werden usw. Bei der Preisgestaltung ist darauf zu achten, dass sich das neue Produkt aufgrund der besseren Qualität preislich deutlich von den anderen abhebt. Daher ist hier ein höherer Preis gerechtfertigt und wird vom Kunden auch eher akzeptiert. Im Zweifelsfall könnte mithilfe einer Kundenbefragung versucht werden, die Ausgabebereitschaft für das höherwertige Produkt zu ermitteln.



1.3 Gesetzliche Qualitätsstandards

- Mindeststandards zum Verbraucherschutz** Neben den Qualitätsstandards, die über das Kaufverhalten der Verbraucher faktisch durch den Markt und den Wettbewerb gesetzt werden, gab es unter dem Gesichtspunkt des **Verbraucherschutzes** bei Lebensmittel produzierenden Betrieben schon sehr lange staatliche Vorschriften, die den **Mindeststandard** setzten.
- Reinheitsgebot** Das wohl älteste Gesetz zur Lebensmittelherstellung ist das im April 1516 in Kraft getretene **Reinheitsgebot** für Bier, das heute noch gültiges Recht ist. Demnach dürfen zur Herstellung von untergäurigem Bier nur Gerstenmalz, Hopfen, Hefe und Wasser Verwendung finden (vgl. DETTMER 2005, S. 92).
- LMHV als Regelwerk der Hygienequalitätsstandards** Mit der **Lebensmittelhygieneverordnung** (LMHV) wurden die zahlreichen Einzelregelungen zum Lebensmittelrecht bundeseinheitlich in einem Gesetzeswerk zusammengefasst. Dabei dominierten Hygienevorschriften nach dem Prinzip der selbstverantwortlichen Kontrolle lebensmittelhygienischer Maßnahmen (vgl. www.vis-ernaehrung.bayern.de).

Mithilfe der LMHV wurden die gesetzlichen Mindeststandards an die Qualität bei der Abgabe von Lebensmitteln festgelegt. Der Verbraucherschutz stand hierbei an erster Stelle. Die betriebliche Umsetzung der Vorschriften der LHMV erfolgte dann über das betriebseigene HACCP-Konzept.

1. Grundbegriffe des Qualitätsmanagements

Das **HACCP-Konzept** ist dabei ein Eigenkontrollsystem des Betriebs zur Abwehr spezifischer gesundheitlicher Gefahren bei der Lebensmittelverarbeitung. Die Abkürzung HACCP steht für Hazard Analysis and Critical Control Point, was mit Gefahrenanalyse kritischer Kontrollpunkte übersetzt wird. Der Betrieb identifiziert im Rahmen einer Analyse des Betriebsablaufs seine kritischen Kontrollpunkte und entwickelt Maßnahmen zur Abwehr der dort möglicherweise auftretenden Gefahrenpunkte (vgl. BÖHM/TEUFEL 1997, S. 97).

HACCP-Konzept

Im Wesentlichen beruht das HACCP-System auf folgenden Prinzipien:

1. Gefahrenanalyse durchführen
2. Kritische Kontrollpunkte bestimmen
3. Grenzwerte festlegen
4. Überwachungssystem (Monitoring) festlegen
5. Korrekturmaßnahmen bei Abweichungen festlegen
6. Verifizierungsverfahren zur Bestätigung des HACCP-Systems festlegen
7. Dokumentation einführen

(vgl. KAMISKE/BRAUER 2011, S. 76)

Praxisbeispiel

In einem Betrieb wurde im Rahmen der Entwicklung eines HACCP-Konzepts die Lagerung von Tiefkühlprodukten als kritischer Kontrollpunkt identifiziert. Die Gefahr besteht, dass Tiefkühlprodukte nicht ausreichend genug gekühlt werden und so schneller verderben. Zur Abwehr von Gefahren muss sichergestellt sein, dass die Tiefkühlprodukte durchgehend bei -18°C gekühlt gelagert werden. Die Kontrolle erfolgt nunmehr über eine regelmäßige Temperaturmessung. Diese Messungen erfolgen in vorgeschriebenen Abständen und werden in Temperaturlisten dokumentiert. Diese Aufzeichnungen werden aufbewahrt und auf Verlangen staatlichen Lebensmittelkontrolleuren vorgelegt.

Im September 2005 wurden das Lebensmittel- und das Futtermittelrecht im Lebensmittel- und Futtermittelgesetzbuch (LFBG) neu geregelt. Das Lebensmittel- und Bedarfsgegenstände-gesetz (LMBG) gilt dadurch nicht mehr (vgl. www.vis.bayern.de).

Dabei wurden die Vorschriften zum HACCP-Konzept weitestgehend beibehalten und sogar auf die Betriebe der landwirtschaftlichen Urproduktion ausgedehnt. Im Wesentlichen ging es dabei um eine Vereinheitlichung der lebensmittelrechtlichen Vorschriften für die Industrie, die Unternehmen der Gemeinschaftsverpflegung und die Gastronomie zum vorbeugenden Verbraucherschutz entlang der Lebensmittelkette.



Studienheft

Professionelles Ernährungscoaching

Autorin

Dr. Brigitte Bäuerlein

Dr. Brigitte Bäuerlein ist Diplom-Oecotrophologin. Neben ihrer selbstständigen Tätigkeit als Ernährungsberaterin und -therapeutin mit eigener Praxis ist sie seit vielen Jahren für das IST-Studieninstitut als Autorin und Dozentin tätig.

1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

Kapitel 1

1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

1.1 Allgemeine Einführung

1.2 Bedeutung des Essens

1.2.1 Essen und Emotionen

1.2.2 Essensbilder im übertragenen Sinne

1.2.3 Gemütsverfassung und Verdauung

1.2.4 Essen und die Verknüpfung mit Personen/Beziehungen oder Situationen

1.3 Entstehung des Essverhaltens

1.3.1 Säugling

1.3.2 Kleinkindalter

1.3.3 Erwachsenenalter

1.4 Hunger- und Sättigungsmechanismus

1.4.1 Physiologie von Hunger und Sättigung

1.4.1.1 Regulation der Nahrungsaufnahme

1.4.1.2 Störungen des Sättigungsmechanismus (physiologisch)

1.4.1.3 Sättigungsmittel

1.4.2 Das innere Wahrnehmungssystem – Hunger, satt sein, genug haben

1.4.2.1 Das gestörte Wahrnehmungssystem

1.4.2.2 Was ist normales Essverhalten? Was bedeutet nicht gestört?

1.4.2.3 Abgrenzung zur Essstörung

1.4.2.4 Warum Diäten dick machen. Sinn und Unsinn von Diäten

1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

Lernorientierung



In diesem Kapitel werden Ihnen Kenntnisse zu folgenden Themen vermittelt:

- ▶ Faktoren, die unser Essverhalten beeinflussen
- ▶ Sich bewusst machen, wie das Thema Essen von uns bewertet wird (negativ und positiv)
- ▶ Hunger -und Sättigungsmechanismus physiologisch kennen
- ▶ Das innere Wahnehmungssystem – Hunger, satt sein, genug haben
- ▶ Ein gesundes Essverhalten beurteilen können

1.1 Allgemeine Einführung

Essen und Psyche sind bei uns Menschen unmittelbar miteinander verbunden und untrennbar. Derzeit sind noch nicht komplett alle Zusammenhänge dazu erforscht worden. Die Ernährungspsychologie steckt im Vergleich zu anderen Wissenschaftszweigen noch in den Kinderschuhen. Die zwei großen Wissenschaften Psychologie (insbesondere die Gehirnforschung) und Ökotröphologie müssen dazu noch enger zusammengeführt werden. Das Verständnis für die Zusammenhänge darf noch wachsen.

An den Universitäten und Fachhochschulen, an denen Ernährungswissenschaften studiert wird, ist der Anteil der Vorlesungen dazu im Vergleich zu anderen Themenbereichen noch relativ gering. Jedoch ist die Tendenz erkennbar, dass die Bedeutung an den entsprechenden Lehrstätten größer wird.

Zusammenhang der Wissenschaften



© 11/2014 – IST-Studieninstitut

1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

1.2 Bedeutung des Essens

Das tägliche Essen und Trinken ist für uns wichtig, um unseren Energie- und Flüssigkeitshaushalt aufrecht zu erhalten. In erster Linie bedeutet Nahrungsaufnahme lediglich nur Aufnahme von Energie (Energie zum Leben). Im Laufe der Jahrtausende haben wir jedoch begonnen, unsere Nahrung nicht mehr nur darauf zu beschränken. Wir verknüpfen das Essen bewusst und unbewusst mit Emotionen, mit Beziehungsmustern und mit Bewertungen. Teilweise wird das Essverhalten als eine Art Lifestyle gelebt, der Tagesablauf fokussiert sich sehr auf das Thema Essen und Lebensmittel.

Unsere Nahrung ist jedoch in erster Linie neutral zu sehen. Es versorgt uns mit Energie aus den drei Hauptnährstoffen Eiweiß, Fett und Kohlenhydrate. Ebenso versorgt es uns mit Vitaminen, Mineralstoffen, Ballaststoffen, sekundären Pflanzenstoffen, Spurenelementen und Flüssigkeit. Es hält uns schlichtweg am Leben. Daher stammt der Begriff „Lebensmittel“, also ein Mittel, was wir zum Leben brauchen. Dadurch dass jeder Mensch individuell ist, benötigt er unterschiedliche Portionsgrößen. Wobei es wichtig ist, auf die Mengenanteile der verschiedenen Lebensmittel zu achten (Ernährungspyramide).

Aus rein biologischer Sicht geht es in erster Linie um Nahrungsaufnahme, Verdauung und Assimilierung (schrittweise erfolgende Stoffumwandlung körperfremder in körpereigene Stoffe) durch die Zellen. Das Prinzip bleibt jedoch das Gleiche. Von Geburt an bis hin zum Tod müssen wir essen, um zu leben. Menschen, die spüren, dass sie nicht mehr lange leben hören oft auch auf zu essen. Andersherum sind Säuglinge extrem hungrig und fordern Energie ein.

Das Wort Diät hat mehrere Bedeutungen

Der Diät- und Ernährungsbüchermarkt jedoch zeigt etwas anderes. Im Diät- und Ernährungsbüchermarkt tobt ein Kampf. Ein Kampf um Kilos, Kalorien, dünn sein, dick sein, Hungern, Esslust und Essfrust. Andererseits findet man schöne Kochbücher mit sehr schmackhaften Gerichten und Ideen, um das Essen zu zelebrieren und zu geniessen. Erstaunlich ist, dass jeder Mensch irgendwo etwas über das Essen lernt – aber jeder lernt etwas anderes. Es gibt kaum ein Thema, bei dem es so viele unterschiedliche Meinungen und Ansätze gibt. Dabei müsste es für uns das Einfachste der Welt sein. Jeder hat seine eigenen Vorstellungen vom Essen und davon, was er essen sollte und manchmal auch von dem, was der andere essen sollte.

1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

Wir diskutieren viel über das richtige Essverhalten und die beste Nahrung. Wir umgeben uns mit einem umfassenden System von falschen Überzeugungen und Hoffnungen, wenn es darum geht abzunehmen, unsere Kost zu verbessern oder einfach zu essen. Oft wird über Essen und Figur mehr geredet als einfach das Essen was einem schmeckt, zu genießen. Diese zahlreichen Vorstellungen haben gelernte Verhaltensmuster zur Folge, die uns davon abhalten können, natürliche Freude am Essen zu empfinden (in Anlehnung an DAVID 1994).

1.2.1 Essen und Emotionen

Essen ist mit mehr Faktoren verknüpft, als uns lieb ist. Wir suchen nach einer ausbalancierten (der richtigen, passenden) Ernährungsweise. Dies ist jedoch nur mit einer ausgeglichenen Psyche möglich, da wir durch Essen unsere Gefühle gerne kompensieren, meist nur unbewusst. Dies wird auf Dauer nicht funktionieren und zu Problemen führen, die sich in Krankheiten, Über- oder Untergewicht äußern können. Gefühle, die mit zu viel oder zu wenig Essen kompensiert werden, können sein:

Nahrungsaufnahme ist unmittelbar mit unserer Gefühlswelt verbunden

- Scham
- Schuld
- Kummer
- Einsamkeit
- Depression
- Trauer
- Ohnmacht
- geringer Selbstwert
- mangelnde Selbstliebe
- Stress (körperlich, emotional)
- Suche nach Liebe
- Trost
- sich selber fühlen wollen
- Aggression
- Wut
- Zorn
- schlechtes Gewissen



1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

Natürlich gibt es auch positive Emotionen, dazu gehören beispielsweise:

- Freude
- Geselligkeit
- Genuss
- Gemeinsamkeit
- Glücksgefühl
- guter Geschmack



Abbildung 2: Speisekarte für die Seele (HIRSCH 2013)

Siehe dazu auch unter: <https://www.youtube.com/watch?v=jAtkYigTQvs>

Essen bedeutet Lebenskraft und Lebensfreude

Essen ist jedoch in erster Linie Quelle unserer Lebenskraft, deswegen sollten wir uns die Prozesse, die uns dazu bringen, Gefühle mit Essen zu kompensieren, ansehen und bewusst machen, um unseren Zustand zu verändern. Dazu ist zu sagen, dass dieses kompensatorische Verhalten phasenweise in Ordnung und sehr menschlich ist.

In schweren Zeiten kann uns diese Art der Kompensation helfen. Wichtig dabei ist jedoch, dass wir uns selber darüber bewusst werden. Ein regelmäßiger Rückgriff auf Essen, um Gefühle hinunter zu schlucken, bestärkt uns in der wenig hilfreichen Vorstellung, auf andere Weise nicht mit ihnen umgehen zu können. Wenn wir als Reaktion auf ein Gefühl essen, wird dieses Gefühl immer wieder auftauchen, da es nur unterdrückt wird. Es wird weiterhin mit Essen und Gewicht belastet und kann nicht angenommen werden.

1. Ernährungspsychologie – Ernährungsverhalten des Menschen verstehen lernen

Auf der anderen Seite gibt es auch positive Gefühle (s. o.), die mit Essen gekoppelt werden. Beispielsweise ein Festessen (Hochzeit, Geburtstag etc.), Teatime, aus Freude am Essen und am Kochen, als Genuss, aus Freude an guten Lebensmitteln, aus Geselligkeit. Der Umgang mit Essen und Gefühlen ist auch bereits gelernter Teil aus dem Familiensystem (in Anlehnung an TAITZ, 2012).

Merke



Als Berater können Sie mit dem Ratsuchenden überlegen, was ihn statt zum Essen zu greifen auch nähren könnte.

1.2.2 Essensbilder im übertragenen Sinne

- Zorn in sich hineinfressen
- Wut im Bauch
- Kloß im Hals
- Loch im Magen
- Seelentröster Schokolade
- Etwas auf der Leber haben
- Es schlägt mir auf den Darm
- Das muss ich erst mal verdauen
- Es schnürt mir den Hals zu
- Das Wasser läuft mir im Mund zusammen
- Ich schlucke es

Arbeitsauftrag



Fokussieren Sie sich für einen Tag einmal darauf, wie sie selber Ihr Essen und Essverhalten bewerten. Achten Sie auch auf andere.

Sicherlich können Sie feststellen, dass viel darüber gesprochen wird.

Manchmal positiv, manchmal negativ. Überprüfen Sie, wie sie und Ihre innere Stimme vielleicht bewerten.

