

QM PRAXIS

Neue Serie: Qualitätszirkel, Teil 1

Moderierte Runden als Problemlöser



Kontinuierliche Qualitätszirkel haben den Vorteil, dass sich so interne Abläufe stetig verbessern lassen. Zudem stellen sie eine gute Form der gemeinsamen Unternehmensentwicklung dar. Foto: Fotolia/Monkey Business

Der erste Teil unserer neuen Serie um die Gestaltung von Qualitätszirkeln erörtert die allgemeinen Rahmenbedingungen und unternehmerischen Voraussetzungen. Qualitätszirkel haben zum Ziel, arbeitsbezogene Probleme in moderierter Form zu lösen.

Tornesch // Die Gestaltungsmerkmale von Qualitätszirkeln (QZ) sind klar definiert: Es handelt sich um eine themenbezogenen Gesprächsrunde von fünf bis zehn Mitarbeitern, die in der Regel aus einem Arbeitsbereich (Funktionsbereich) stammen und auf freiwilliger Basis versuchen, arbeitsbezogene Probleme moderiert zu lösen. Das Ziel sollte dabei immer die Ableitung von möglichen Verbesserungsmaßnahmen sein.

Die Themen werden in der Regel selbst gewählt. Die Durchführung findet während der Arbeitszeit statt.

Es gibt dabei zwei Formen von Qualitätszirkeln, die sich etabliert haben: Der kontinuierliche QZ, der sich beispielsweise einmal im Monat trifft und ein jeweils aktuelles Thema bearbeitet oder der projektbezogene QZ, der aufgrund eines bestimmten Themas ins Leben gerufen wird.

Der Vorteil eines „Dauer-QZ“ besteht in der stetigen Verbesserung von internen Abläufen. Hier gilt die Devise: In der Ruhe liegt die Kraft. Durch die Routine sind Umsetzungskontrollen gleich in die Agenda des QZs einzuplanen.

Der Projekt-QZ muss stets neu ins Leben gerufen werden. Dieses

geschieht meistens dann, wenn ein Unternehmen eine größere Veränderung herbeiführen muss und dafür mehrere Experten an einen Tisch versammeln möchte. Projekt-QZs sind in der Regel mit Mitarbeitern unterschiedlicher Funktionsbereiche besetzt, um möglichst große Synergieeffekte zu erzielen. Sobald die Fragestellung beantwortet ist, löst sich dieser QZ wieder auf. Der Schwerpunkt dieser Serie liegt auf dem dauerhaft etablierten QZ. Dies umso mehr, da diese Form der Veränderung für alle Beteiligten eine hervorragende Form der gemeinsamen Unternehmensentwicklung darstellt.

Nutzen und Sinn kommunizieren

Die Arbeit in einem QZ wird dann in einem Unternehmen akzeptiert, wenn die nichtbeteiligten Mitarbeiter den Sinn der Arbeit der „QZ-Kollegen“ erkennen. Da die Teilnahme aller Mitarbeiter an einem QZ keine effektive und effiziente Arbeitsweise zulassen würde, sind die teilnehmenden Mitarbeiter stellvertretend für alle Kollegen in diesem Prozess. Dieses gelingt dann, wenn alle vom jeweiligen Thema betroffenen Mitarbeiter im Unternehmen einen direkten Nutzen aus den Ergebnissen des QZ's ziehen können, sich also nicht von den veränderten Vorgaben überfordert oder benachteiligt

fühlen. Somit muss sich eine wesentliche Frage für die Umsetzung von erarbeiteten Maßnahmen auf das Akzeptanzniveau der Kollegen richten.

Die Grenzen von QZs sind dann gegeben, wenn Mitarbeiter über die möglichen Veränderungen der Arbeitsprozesse nicht selbst entscheiden können. Genauso können Mitarbeiter nur dann ihren eigenen Arbeitsbereich reflektieren, wenn ihnen alle notwendigen Informationen zur Verfügung stehen. Deshalb sollten auch Mitglieder der Leitungsebene an den QZ teilnehmen. Dadurch können in der Regel Informationen schnell be- und weiterverarbeitet werden. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, dass die getroffenen Verabredungen schnell umgesetzt werden können. Dabei ist jedoch zu bedenken, dass die Leitungskraft nicht die alleinige Verantwortung für das Ergebnis des QZs hat. Sie vertritt in diesem Rahmen lediglich eine Interessensgruppe des Unternehmens und sollte somit den Bedürfnissen anderer Beteiligter genügend Raum geben.

Die Serie wird betreut von Frank von Pablocki, SP Kommunikation Beratung – Training – Coaching, www.sp-kommunikation.de, pablocki@sp-kommunikation.de

QUALITÄTSZIRKEL ERFOLGREICH GESTALTEN

VORBEREITUNG

Die Termine für die QZs sollten so vereinbart werden, dass die Teilnehmer auch die Gelegenheit haben, an den Sitzungen teilzunehmen.

Es müssen geeignete Räumlichkeiten und Materialien zur Verfügung stehen. Ein Flipchart und Moderationskoffer sind das Mindestmaß an Arbeitsmitteln. Ein PC mit Beamer hilft die besprochenen Veränderungen sofort in die jeweiligen Prozesse einzupflegen. Dies spart Zeit bei der Nachbearbeitung.

DURCHFÜHRUNG

Die Termine für die QZ müssen eingehalten werden. Verschiebungen oder Absagen führen zu einer kaum zu revidierenden Demotivation.

Die Durchführung des QZs sollte strukturiert geplant und durchgeführt werden. Je besser die Sitzungen moderiert werden, umso effektiver sind die Ergebnisse.

Die Teilnehmer erhalten den Gestaltungs- und Entscheidungsspielraum, damit ihre Ideen auch in der Praxis umgesetzt werden können

ERGEBNISSICHERUNG

Eine detaillierte Dokumentation der erarbeiteten Ergebnisse schafft in der Retrospektive eine Übersicht über die erreichten Erfolge. In der Regel wissen die Teilnehmer nach drei Monaten nicht mehr, was während des QZ besprochen wurde.



PDL POWER-TRAINING

- ◆ Einsatzzeiten richtig planen
- ◆ Pflegekonzepte neu denken
- ◆ Endlich weniger dokumentieren

19. – 21. November 2014 | Hannover
01. – 03. Dezember 2014 | Fulda

www.pdl-powertraining.de

Tel. +49 511 9910-175 • Fax +49 511 9910-199 • veranstaltungen@vincentz.net



VINCENTZ