

Das ABC der Mitarbeitendenführung

Q – wie Qualitätsmanagement und dessen Ursprung

Definition

Qualitätsmanagement oder QM bezeichnet alle organisierten Maßnahmen, die der Verbesserung von Produkten, Prozessen oder Leistungen^[1] jeglicher Art dienen. Qualitätsmanagement ist eine Kernaufgabe des Managements. In Branchen wie der Luft- und Raumfahrt, Medizintechnik, Teilen der Gesundheitsversorgung, der medizinischen Rehabilitation oder der Arznei- und Lebensmittelherstellung ist das Qualitätsmanagementsystem vorgeschrieben.

[1] Der Begriff *Leistungen* umfasst im QM die Dienstleistungen, geht aber über den üblichen Begriff noch hinaus und betrifft auch die innerorganisatorischen Leistungen.

Wie Qualitätsmanagement entstand

Qualitätsmanagement hat seinen Ursprung um 1900. Henry Ford ließ damals fehlerhafte Produkte aussortieren und sprach von Qualitätskontrolle. Von ca. 1930 bis ca. 1960 wurde die Qualitätsprüfung von der statistischen Seite betrachtet, um Prozesse in der Industrie zu optimieren und führte zu ersten vorbeugenden unternehmensweiten Maßnahmen. Über das **Null-Fehler-Programm** in den 60er Jahren entstand in den 70er Jahren das **Six Sigma-Modell**, das von Motorola 1985 angewendet wurde. Erst danach (1988) entstanden die uns heute bekannten Modelle **EQFM** und **ISO 9001**, die wesentlicher Bestandteil des heutigen Qualitätsmanagements sind. Seit 1995 spricht man von Total-Quality-Management (**TQM**), das auch als umfassendes Qualitätsmanagement bezeichnet wird.

Qualitätsmanagement heute – Beispiel Altenhilfe

Heute ist Qualitätsmanagement ein Wettbewerbsfaktor und durch die gesetzliche Verpflichtung auch eine Garantie für einen hohen Qualitätsstandard.

In der Diakonie spiegelt sich diese Güte unter anderem durch die **Diakonie-Siegel** wieder.

Durch stetige Veränderungen von gesetzlichen Vorschriften besteht eine große Herausforderung in den Einrichtungen, stets das QM-System und die Mitarbeiter auf den aktuellen Stand zu halten. Mit Hilfe EDV-gestützter Software oder onlinebasierter Anwendungen ist dies aber möglich, wie es das Beispiel aus dem Bereich der Altenhilfe zeigt. Dazu ein Bericht von Frau Weigand, Referentin für Altenhilfe im DW Bayern: Seit Anfang Juli 2011 können wir allen interessierten Mitgliedern in der Altenhilfe erste Inhalte der Musterhandbücher Pflege und Qualität DWB (angelehnt ans Diakonie-Siegel Pflege) über die internetbasierte Plattform **Orgavision** anbieten. Schulungsinhalte der Einführungsschulungen sind Umgang und Nutzung von Orgavision sowie die Individualisierung der Mustervorlagen aus den Pflege- und Qualitätshandbüchern des DWB und die Integration in das bestehende Qualitätssicherungssystem der Dienste und Einrichtungen. Zielsetzung für die Nutzung und Einführung von Orgavision ist die Weiterentwicklung von Qualitätssicherungssystemen in der ambulanten und stationären Pflege unter Berücksichtigung der gesetzlichen Anforderungen. Wir müssen Qualitätssicherung nicht nur als gesetzliche Vorgabe begreifen, sondern auch als Selbstverständnis diakonischer Arbeit und Arbeitserleichterung. Auf diesem Hintergrund wollen wir die Plattform langfristig zu einer Wissensplattform aufbauen, mit umfassenden relevanten Arbeitsinformationen für die ambulante und stationäre Altenhilfe.

Besonderen Wert legen wir auf die aktive Einbindung unserer Mitglieder beim weiteren Ausbau unserer gemeinsamen Plattform. Diese aktive Einbindung wird über Orgavision selbst sowie über jährliche Nutzertreffen stattfinden. Des Weiteren ist eine

Arbeitsgruppe aus Qualitätsbeauftragten in der ambulanten Pflege an der Erstellung der Musterhandbücher Pflege und Qualität beteiligt, Mitarbeitende aus der stationären Altenhilfe sind zur Mitarbeit noch gerne willkommen.

Qualität beginnt beim Menschen, nicht bei den Dingen. Wer hier einen Wandel herbeiführen will, muss zuallererst auf die innere Einstellung aller Mitarbeiter abzielen.

Philip B. Crosby

Zusammengestellt im September 2011 von Hardy Kirchner, Referent Diakonie.Kolleg. Bayern, Tel.: 0911-9354-417, kirchner@diakonie-bayern.de

Vertiefende Informationen zu verwendeten Fachbegriffen:

Six Sigma-Modell:(6 σ)

Six Sigma ist ein statistisches Qualitätsziel und zugleich eine Methode des Qualitätsmanagements. Ihr Kernelement ist die Beschreibung, Messung, Analyse, Verbesserung und Überwachung von Geschäftsvorgängen mit statistischen Mitteln. Die Ziele orientieren sich an finanzwirtschaftlich wichtigen Kenngrößen des Unternehmens und an Kundenbedürfnissen. Die Vorläufer von Six Sigma wurden in den 1970er Jahren im japanischen Schiffbau, später in der japanischen Elektronik- und Konsumgüterindustrie eingeführt. Six Sigma entstand ursprünglich in den USA im Jahre 1987 und wurde von Motorola in diesem Jahr das erste Mal angewendet.

Null-Fehler-Programm:

Philip B. Crosby wurde Anfang der 60er Jahre vom US-Verteidigungsministerium für die Konzeption des Null-Fehler-Programms ausgezeichnet. Dieses Programm zielte darauf ab, Menschen so eng wie möglich an das Ziel der Perfektion heranzuführen. Das Entstehen von Fehlern am Produkt darf nicht als normal betrachtet werden. Die Analyse der Fehlerursache und die Einleitung von Korrekturmaßnahmen sollen dazu beitragen, das Auftreten von Fehlern in der Arbeitstätigkeit zu reduzieren.

Crosbys Überlegung setzte bei den Kosten an. Er definierte Qualität als "kostenlos" (so auch der Titel seines Buches 1979: Quality is free ~ Qualität kostet nichts). Sein Ansatz wird am besten mit seinen vier Grundsätzen der Qualität beschrieben:

1. Die Definition von Qualität ist Erfüllung von Anforderungen
2. Das Qualitätssicherungssystem beschäftigt sich mit Verhütung und dem Sicherstellen von Produktion richtig beim ersten Versuch.
3. Die Maßgröße für Qualität sind die Kosten der Nichterfüllung (die Aufgabe nicht im ersten Anlauf richtig zu erfüllen)
4. Der Grenzwert von Leistung ist Null Fehler (engl. zero defects)

Total-Quality-Management (TQM):

Total-Quality-Management (TQM), bisweilen auch umfassendes Qualitätsmanagement, bezeichnet die durchgängige, fortwährende und alle Bereiche einer Organisation (Unternehmen, Institution, etc.) erfassende, aufzeichnende, sichtende, organisierende und kontrollierende Tätigkeit, die dazu dient, Qualität als Systemziel einzuführen und dauerhaft zu garantieren. TQM wurde in der japanischen Autoindustrie weiterentwickelt und schließlich zum Erfolgsmodell gemacht. TQM benötigt die volle Unterstützung aller Mitarbeiter, um zum Erfolg zu führen.

EFQM-Modell:

Das EFQM-Modell ist ein Qualitätsmanagement-System des Total-Quality-Management. Es wurde 1988 von der European Foundation for Quality Management (EFQM) entwickelt.

Das EFQM-Modell für *Business Excellence* ist ein Unternehmensmodell, das eine ganzheitliche Sicht auf Organisationen ermöglicht. Es wurde als Antwort Europas auf den in den USA hoch geschätzten Malcolm Baldrige National Quality Award und den japanischen Deming-Preis von der EFQM entwickelt. Es bietet Organisationen Hilfestellung für den Aufbau und die kontinuierliche Weiterentwicklung von umfassenden Managementsystemen. Die Unternehmen nutzen es als Werkzeug, um auf Grundlage von Selbstbewertungen Stärken und Verbesserungspotentiale zu ermitteln, anzuregen und ihren Geschäftserfolg zu verbessern.

EN ISO 9001:

EN ISO 9001 legt die Mindestanforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem (QM-System) fest, denen eine Organisation zu genügen hat, um Produkte und Dienstleistungen bereitzustellen können, welche die Kundenerwartungen sowie allfällige behördliche Anforderungen erfüllen. Zugleich soll das Managementsystem einem stetigen Verbesserungsprozeß unterliegen.

(Quelle: www.wikipedia.de)

Diakonie-Siegel:

<http://diakonie-dqe.de/diakonie-siegel-6021.htm>

Orgavision:

<http://www.orgavision.de/das-ist-orgavision>

Zusammengestellt von Hardy Kirchner, Referent Diakonie.Kolleg. Bayern,
Tel.: 0911-9354-417, kirchner@diakonie-bayern.de

Weiterführende Informationen zum Qualitätsmanagement:

Qualität der Wohlfahrtsverbände

8 Grundsätze des Qualitätsmanagements von der deutschen Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen