

Qualitätsmanagement elektronisch

Unternehmen sind darauf angewiesen, ständig die eigenen Prozesse zu verbessern. Hilfreicht ist dabei ein Qualitätssystem. Richtig bequem wird's, wenn dieses noch in einer Software umgesetzt ist. Ein Beispiel, was solche Software im kontinuierlichen Verbesserungsprozess leisten kann. C.-ANDREAS DALLUEGE

Überlebenschancen haben nur die Firmen, die sich vom Wettbewerb abheben und überdurchschnittliche Ergebnisse liefern.

Dies klingt nach sehr hohen Anforderungen – das ist aber nicht so, wenn man sich das nötige Handwerkszeug aneignet. Die moderne Managementlehre bietet hierzu eine ganze Reihe von Methodiken an, die auf den ersten Blick zwar hochkomplex klingen, sich bei näherem Hinsehen aber auf einen ganz pragmatisch anwendbaren Kern reduzieren lassen. Dieser führt bei konsequenter Umsetzung meist schon recht bald zu greifbaren Ergebnissen.

Der Einstieg klappt mit einfachen Modellen

Ein guter Einstieg in die Optimierung eines Unternehmens sind vereinfachte Konzepte der so genannten Business Excellence Modelle, also Methoden, die helfen, festzustellen, wie weit man vom idealen Abbild seiner Firma entfernt ist.

Solche Modelle betrachten neben Produkten, Dienstleistungen und Prozessen auch die Interessen sämtlicher relevanter Stakeholder des Unternehmens und gehen in ihrer Betrachtungsweise weit über eine ISO-Zertifizierung hinaus.

Das bedeutet, dass neben der Erfüllung der Kundenbedürfnisse auch die Wünsche der Mitarbeiter berücksichtigt werden sollten. Zudem gilt es, den Einfluss des Unternehmens auf sein gesellschaftliches Umfeld und damit sein Image als wichtigen Marketingfaktor bewusst zu gestalten.

Ein typisches Beispiel für einen solchen Ansatz ist das Exzellenz-Modell der European Foundation for Quality Management

(EFQM). Eine vereinfachte Art dieses Modells wurde in den letzten Jahren unter dem Namen „Fit für Spitzenleitungen“ bekannt. Wie beim EFQM-Modell wird hier eine Selbstbewertung durchgeführt, die Verbesserungspotenziale offenlegen soll. Nach individuellen Prioritäten kann das Unternehmen anschließend Aktionslisten für die Umsetzung der Verbesserungen generieren.

Der kontinuierliche Verbesserungsprozess

Das zugrunde liegende Konzept hat die Liechtensteiner Trigonum AG entwickelt, die dazu gehörige Software programmierte das Münchener Softwarehaus IBK GmbH.

Mittels einer elektronischen Umfragetechnik kann die ganze Firma in den Bewertungsprozess per Software eingebunden werden. Ergänzend wurde eine Methodik entwickelt, wie die während der Selbstbewertung gesammelten Verbesserungsvorschläge aufnehmen, bewerten und umsetzen hilft. Da das Konzept dabei Ansätze der Balanced Scorecard übernahm, wurde der neue Ansatz Balanced Q-Card genannt. Im Vordergrund stehen vor allem zwei Aspekte: Einerseits die systematische Pri-


oritätensetzung bei allen Verbesserungsvorschlägen, um so zu einer gewichteten Aktionsliste für die Umsetzung der Maßnahmen zu kommen. Andererseits die Möglichkeit, wahlweise alle Mitarbeiter in den Bewertungsprozess einzubeziehen, um so zu einer möglichst hohen Motivation für die Umsetzung zu kommen.

Vorschläge gewichten und umsetzen

Die Balanced Q-Card stellt etwa die gesammelten Vorschläge im firmeneigenen Netz erneut zur Diskussion. Dabei können alle Mitarbeiter jeden Verbesserungsvorschlag anhand von bis zu fünf Faktoren bewerten und kommentieren. Zusätzlich können von der Geschäftsleitung oder dem QM-Verantwortlichen die einzelnen Bewertungsfaktoren gewichtet werden.

Dabei sind die Dimensionen nicht festgeschrieben, sondern können firmenindividuell umdefiniert werden. Auch die Spreizung der Gewichtung kann in anderen Abständen festgelegt werden.

Zusätzlich können firmenspezifische Gewichtungen für die einzelnen Kriterien vergeben werden. Dabei bezieht sich die Änderung der Kriteriengewichtung nur auf die Beurteilung der Umsetzungsprioritäten, nicht aber auf die Selbstbewertung nach dem zugrunde liegenden Exzellenzmodell – die Konsistenz dieser Erhebung mit dem EFQM-Modell bleibt somit voll erhalten. Weiterhin erlaubt es die Balanced Q-Card, den einzelnen Aktionspunkten eine Umsetzungsanweisung, eine Zuständigkeit und einen Zeitpunkt der Erledigung zuzuordnen.

Die so entstandene Aktionliste lässt sich auf verschiedene Arten darstellen u.a. als HTML-Dokument. Um einen ausführlichen Bericht zu erstellen, kann über einen Reportgenerator eine beliebige Detailtiefe ausgewählt werden. 



AUTOR

C.-Andreas Dalluege

Dipl.-Kfm., ist Geschäftsführender Gesellschafter der IBK – System- und Softwarehaus GmbH in München und General Member der EFQM. Er hatte in den vergangenen zehn Jahren leitende Positionen in mehr als einem Dutzend intereuropäischer Forschungsprojekte inne. Daneben verfasste er Fachartikel zum Einsatz der Informationstechnologie im Mittelstand.