



Moderation und Koordination von Qualitätsteams	5.4.14 Version 01
---	-----------------------------

Änderungen gegenüber der letzten Fassung:

1 Zweck und Ziel

Regeln für die Einrichtung, Moderation und Ergebnissicherung von qualitätsbezogenen Arbeitsgruppen der Mitarbeiter

Hinweise zur Einrichtung und zur Arbeitsweise eines Qualitätszirkels (QZ)

DIN EN ISO 9001:2015 und DIN EN 15224:2017 10.1; QM-RL:2015 § 4 (1) - Teambesprechungen; QS-RL KBV:2010 Abschnitt 4

2 Anwendungsbereich

Leitgedanke bei der Einrichtung von Qualitätszirkeln ist: **Schwierigkeiten sollen dort beseitigt werden, wo sie auftreten, durch diejenigen Mitarbeiter, die diese Schwierigkeiten am besten kennen.**

Allgemeine Zielsetzung ist die Verbesserung der Zusammenarbeit und des Arbeitsklimas, der Produktivität und des Qualitätsbewußtseins sowie von Arbeitsabläufen. Der Qualitätszirkel kann sich aus verschiedenen Hierarchieebenen und für alle Phasen der Erbringung einer Dienstleistung bilden. Die Beteiligung an der Gruppenarbeit ist freiwillig oder erfolgt auf Anordnung der Leitung

Die Abgrenzung zwischen Qualitätsteams in der Projektarbeit oder regelmäßige Teambesprechungen ist nicht immer scharf. Die Regeln gelten meist auch für Teamsitzungen, die zur Steuerung der Leistungserbringung dienen.

Qualitätszirkel werden für umschriebene Bereiche eingerichtet.

Qualitätszirkel sind

- Arbeitsgruppen auf freiwilliger Basis
- Regelmäßige Zusammenkünfte des Teams (Teeambesprechungen)
- sie treffen regelmäßig zusammen, ca. monatlich
- sie stellen sich Themen aus der Alltagsarbeit
- sie tauschen dabei Erfahrungen aus der Alltagsarbeit aus
- sie haben 6 - 12 Mitglieder
- mitarbeiten können alle, die in dem Themengebiet qualitätsrelevant tätig sind
- die Mitarbeiter sollen fachlich oder regional oder durch Zusammenarbeit zusammenhängen
- die Gruppe wird von einem Moderator geleitet

- Aufgabe ist die Diskussion und Beschreibung der eigenen Handlungsweisen und der Vergleich mit anderen Kollegen, Einrichtungen oder Standards

3 Beschreibung

3.1 Allgemeines

In Gruppen von 5 bis 10 freiwilligen Teilnehmern werden Probleme aus dem eigenen Tätigkeitsbereich aufgegriffen, Lösungsvorschläge erarbeitet und im Rahmen der Kompetenzen selbst oder mit Hilfe anderer umgesetzt. Unter dem Vorsitz eines Moderators treffen sich die Gruppenmitglieder regelmäßig zu festen Terminen und an festgelegtem Ort, um die Gruppenziele zu verfolgen. Über die Sitzungen wird Protokoll geführt.

Nach Lösung der Probleme löst sich entweder die Gruppe auf oder sie nimmt sich weiterer Probleme an. Die Zusammensetzung der Gruppe kann sich entsprechend der Problemlage ändern.

3.2 Voraussetzungen

Geklärt werden folgende Punkte:

- Zeitbedarf/Arbeitszeit: Teilnahme am QZ innerhalb der Arbeitszeit, außerhalb der Arbeitszeit und bezahlt, Berücksichtigung von Schichtarbeit
- Zustimmung, Freistellung der Mitarbeiter
- Freiwillige oder angeordnete Teilnahme
- Wechsel in der Zusammensetzung des QZ
- Festlegung eines Zeit-Budgets: Dauer der Sitzungen 1 – 2 Stunden, Turnus, Dauer der QZ-Arbeit
- Bereitstellung der Ressourcen, besonders Raum
- Auftrag mit Zielsetzungen (insbesondere bei Projekten)
- Beteiligung von Personal-/Betriebsrat, oberste Leitung, Vorgesetzten
- Einsetzung des QZ und Benennung eines Moderators
- Definition eines Problems oder eines Arbeitszusammenhanges, in dem der QZ tätig werden soll.

3.3 Auftrag

Im Auftrag müssen die Reichweite der Tätigkeit und die Ziele des Vorhabens formuliert werden, eventuell muss ein Projektplan entworfen werden. Die Ziele müssen so angegeben werden, dass ihre Erreichung bewertet werden können.

- Lassen sich die Kosten senken?
- Lässt sich der Zeitbedarf senken?
- Können die Leistungen gesteigert werden?
- Lässt sich die Zufriedenheit der Kunden/der Mitarbeiter verbessern

- Lassen sich die Wirksamkeit, Sicherheit, Annehmbarkeit, Zuverlässigkeit und Robustheit der Verfahren verbessern?
- Lassen sich Wiederholungen vermeiden?

3.4 Arbeitsphasen

Die Sitzungen (oder die Sitzungsserien) sollen folgende Struktur berücksichtigen:

- Einstieg mit Begrüßung der Teilnehmer, Erläuterung des Ablaufes, Einstieg in das Thema oder Zusammenfassung des Standes nach vorausgegangenen Sitzungen.
- Informationsphase mit Informationen, die an die Gruppe gegeben werden oder von ihr gesammelt werden.
- Argumentationsphase: Ordnen der Informationen, Analyse und Bewertung Erarbeitung von Maßnahmen
- Zusammenfassung / Ausblick: kurze Zusammenfassung der Ergebnisse, Vorschläge für Maßnahmen
- Entscheidungsfindung
- Verabschiedung, weitere Termine

3.5 Arbeitstechniken

Die Teilnehmer sollen mit den Kreativ- und Analysetechniken Ishikawa, Histogramm, Ablaufdiagramm, Beziehungsdiagramm, Fehlerbaum, Pareto-Diagramm vertraut sein.

4 Dokumentation

Über jede Sitzung des QZ wird ein Protokoll geschrieben.

Für größere Themenkomplexe wird ein Projektplan empfohlen.

5 Ressourcen

Beamer, Flipchart, Pinwände, Material für Gruppenarbeiten,

Namensschilder, Zeigestab

beschrifteter Ordner für jeden Teilnehmer

Raum reservieren

Störungen minimieren (z. B. Telefonanrufe während der Sitzung unterbinden)

6 Risiken

- Abweichen vom Thema - eigene Emotionen
- Nebenunterhaltungen - persönliche Angriffe
- Teilnehmer unkonzentriert - aggressive Gruppe
- Absentismus

Unkenntnis

persönliche negative Erlebnisse

Angst

Andere beschuldigen

Abgrenzung des eigenen Arbeitsbereichs, "Zäune"

Übertragung persönlicher Streitigkeiten

kein systematisches Vorgehen, insbes. bei Fehlern

Argumentation mit Meinungen, nicht mit Fakten

Kritik an und Denunziation von Personen

Selbstdarstellung

7 Zuständigkeit, Qualifikation

Leitung: Einsetzung des QZ

Moderator: Vorbereitung, Einberufung und Leitung des QZ, stellt den technischen Arbeitsablauf sicher, schreibt Protokolle, kümmert sich um Information, Berichte, Arbeitsunterlagen, legt Themen fest, wählt evtl. die Mitglieder für den Zirkel aus, erläutert die Techniken der Zirkelarbeit, informiert die Leitung über den Fortschritt und/oder hält Kontakt mit den QM-Koordinator. Der Moderator lässt die Initiative beim Team, korrigiert nur wenn nötig. Erhalt eines guten Gruppenklimas.

Ausbildung in Problemlösungsstrategien, Schulung als Moderator

Mitarbeiter: Teilnahme am QZ auf Weisung der Leitung

8 Hinweise und Anmerkungen

9 Mitgeltende Unterlagen

9.1 Normen, Literatur

9.2 Begriffe

10Anlagen

Empfehlungen zur Moderation
