

■ Qualität wird erwartet

Auf qualitativ einwandfreie Produkte und Dienstleistungen legen wir schon immer Wert. Das Thema ist also nicht neu. Qualitätsmängel haben heute aber negativere Auswirkungen, da in den meisten Bereichen mehr Konkurrenz herrscht als früher. Deshalb bekommt das Thema einen höheren Stellenwert.

Erwartungen bezüglich Qualität an andere Personen oder Firmen zu haben ist Teil unseres täglichen Lebens und sollte deshalb auch in unserem eigenen beruflichen Alltag von Bedeutung sein.

■ Qualität und Kundenerwartung

Über die Qualität eines Produktes entscheiden letztlich immer die Kundinnen und Kunden. Die Qualität stimmt, wenn diese zufrieden sind, und zufrieden sind sie, wenn ihre Erwartungen erfüllt wurden.

Kundin oder Kunde ist, für wen Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung bestimmt ist. Das sind nicht nur die Personen, die am Ende das Produkt kaufen oder eine Leistung in Anspruch nehmen, sondern auch diejenigen, die innerhalb der Organisation damit weiterarbeiten. Übrigens: die Endkunden nennt man auch „externe Kunden“, die Kolleginnen und Kollegen innerhalb der Organisation „interne Kunden“.

Qualität heisst „Einhalten vereinbarter Kundenanforderungen“ oder kurz „Halten, was versprochen wurde“.

■ Qualität und Schnittstellen

Oft ist es so, dass ein Produkt bis zu seiner Fertigstellung mehrere Abteilungen einer Firma durchläuft, oder dass für eine Dienstleistung verschiedene Abteilungen zusammen arbeiten müssen. Bei grösseren Vorhaben arbeiten mehrere Firmen zusammen. Wenn die Zulieferer keine einwandfreie Arbeit leisten, wird auch beim Endprodukt keine Qualität mehr erreicht.

Gerade bei der Übergabe an die nächste Stelle, das heisst an den Schnittstellen eines Arbeitsprozesses, entstehen gerne Qualitätsmängel: Unvollständige Angaben, Missverständnisse, unsorgfältige Übergabe, nicht entdeckte Fehler.

„Kunde ist der nächste Prozess“. Qualität erfordert gute Zusammenarbeit mit den internen und externen Kunden.

■ Ansprüche an sich selbst stellen

Achten Sie bei Ihrer Arbeit auf Qualität - seien Sie anspruchsvoll gegenüber sich selbst! Handeln Sie nicht nach dem Motto „Zuerst müssen sich die anderen verbessern“. Hierfür müssen Sie die eigenen Stärken und Schwächen kennen und wissen, wo Sie sich verbessern können. Dies gelingt, wenn Sie gezielt Rückmeldungen zur Qualität Ihrer Arbeit einholen!

Der eigene Qualitätsbeitrag ist stets der wichtigste!

■ Fehler vermeiden

Einen grossen Beitrag zur Qualität können Sie dadurch leisten, dass Sie jeden Ihrer Arbeitsschritte kontrollieren und dadurch Fehler möglichst ausschliessen. Denn im „besten“ Fall führen Fehler dazu, dass eine Nachbearbeitung nötig wird, was in der Regel mit Umtrieben verbunden ist. Im schlimmsten Fall kommen Menschen zu Schaden.

Je früher ein Fehler entdeckt wird, desto einfacher und billiger ist die Behebung.

■ Aus Fehlern lernen

Auch den zuverlässigsten Menschen passieren Fehler. Überlegen Sie bei jedem Fehler, was Sie daraus lernen können! So werden Sie immer immer besser wissen, welche Arbeiten heikel und fehleranfällig sind, welche Vorkehrungen Sie treffen müssen und welche Fehlerquellen Sie bereits im Voraus ausschalten können.

Nutzen Sie Ihre Erfahrungen auch dazu, Verbesserungsvorschläge zu machen. So können Sie selbst aktiv zur Verbesserung der Qualität Ihrer eigenen Arbeit aber auch der Arbeit ganzer Abteilungen beitragen. Das Ziel besteht in jedem Falle darin, Fehler zu vermeiden und grösstmögliche Zuverlässigkeit anzustreben.

Fehler sind Lernchancen.

■ Zur Zusammenarbeit beitragen

Leisten Sie Ihren eigenen Beitrag zu einer guten Zusammenarbeit: getroffene Vereinbarungen wichtig nehmen, frühzeitig über Änderungen informieren etc.. Schauen Sie nicht nur für sich, sondern denken Sie auch an die anderen und unterstützen Sie sie wenn nötig. So entsteht ein positives Arbeitsklima.

Alle können und müssen zur Zusammenarbeit - und damit zur Qualität - beitragen.

Checkliste zur persönlichen Arbeitsqualität

Diese Checkliste gibt Ihnen Anregungen zur Entwicklung Ihrer persönlichen Arbeitsqualität. Je nach Aufgabe werden einige Aspekte wichtiger sein als andere. Sie können also ruhig einzelne Fragen herausgreifen und diese anlässlich

einer Arbeit besonders aufmerksam beachten. Die Fragen haben Gültigkeit unabhängig vom Qualitätssystem, das in Ihrer Firma verwendet wird.

Prinzipien	Checkpunkte
Die Erwartungen Ihrer Kunden und Kundinnen kennen	<ul style="list-style-type: none">○ Wer sind Ihre internen und externen Kundinnen und Kunden?○ Welche Erwartungen haben Ihre internen und externen Kundinnen und Kunden?○ Welche Vereinbarungen wurden diesbezüglich getroffen? Welche der Erwartungen sollen Sie erfüllen und welche nicht?
Ansprüche an sich selbst stellen	<ul style="list-style-type: none">○ Stellen Sie an sich selbst Ansprüche, die Sie fordern, aber nicht überfordern? Geben Sie sich nicht einfach mit dem Minimum zufrieden?○ Hand aufs Herz: Arbeiten Sie manchmal nach dem Motto „solange niemand reklamiert bin ich selbst mit der Qualität meiner Arbeit zufrieden“?○ Halten Sie die Augen offen für Verbesserungsmöglichkeiten? Setzen Sie diese auch in die Tat um?
Die eigenen Stärken und Schwächen kennen	<ul style="list-style-type: none">○ Wissen Sie, was Sie gut können und wo Ihre Schwachpunkte sind?○ Geben Sie sich Rechenschaft über die Qualität Ihrer geleisteten Arbeit?○ Was unternehmen Sie zur Entwicklung Ihrer Stärken?○ Wie verbessern Sie Ihre Schwächen?○ Fragen Sie Ihre Kolleginnen und Kollegen / Ihre Vorgesetzten, wie sie die Qualität Ihrer Arbeit beurteilen?
Fehler vermeiden	<ul style="list-style-type: none">○ Holen Sie die notwendigen Informationen im Voraus ein?○ Planen Sie Ihre Arbeit sorgfältig genug?○ Denken Sie, bevor Sie handeln?○ Wie kontrollieren Sie Ihre Arbeit?○ Erstellen Sie eigene Checklisten? Verwenden Sie bestehende Checklisten?
Aus Fehlern lernen	<ul style="list-style-type: none">○ Können Sie zu Fehlern stehen, auch wenn es Ueberwindung kostet?○ Bitten Sie andere, Sie auf Fehler aufmerksam zu machen?○ Können Sie kritische Rückmeldungen annehmen?○ Gehen Sie den Ursachen von Fehlern auf den Grund? Ziehen Sie daraus Schlüsse für die Zukunft?
Zu guter Zusammenarbeit beitragen	<ul style="list-style-type: none">○ Halten Sie sich an getroffene Vereinbarungen und Spielregeln?○ Schauen Sie nicht nur für sich sondern unterstützen Sie auch Ihre Teamkolleginnen und -kollegen?○ Geben Sie Ihren Kolleginnen und Kollegen gezielte und sachbezogene Rückmeldungen?

EFQM ist die Abkürzung steht für „European Foundation for Quality Management. Hier wird versucht, *alle* Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Qualitätsentwicklung miteinzubeziehen. Folgende Bereiche werden bezüglich ihrer Qualität unter die Lupe genommen:

Führung, Mitarbeiterführung, Geschäftspolitik und -strategie, Ressourcen, Prozesse, Mitarbeiterzufriedenheit, Kundenzufriedenheit, Geschäftsergebnisse, gesellschaftliche Verantwortung/Image

Das Unternehmen beurteilt sich in allen diesen Bereichen selbst. Die Beurteilungen sollen mehrjährig durchgeführt werden, damit auch Verbesserungen erfasst werden können. Jährlich gibt es einen Wettbewerb, bei dem sich die Betriebe zuerst selbst bewerten und dann von aussenstehenden Experten bewertet werden. Die besten Unternehmen werden ausgezeichnet.

Anwendung findet das Modell bisher vor allem in Dienstleistungs- und Produktionsbetrieben, aber auch im Schulbereich werden erste Erfahrungen gesammelt.

ISO9000 ist eine Norm für Qualitätssysteme. Qualitätssicherung bedeutet nach diesem Verständnis,

- * dass alle Betriebsabläufe mit den entsprechenden Qualitätskriterien und -massnahmen in einem Handbuch festgehalten werden
- * dass in einem Betrieb eine Qualitäts-Organisation mit Qualitäts-Verantwortlichen verankert ist, die die Abläufe beobachten
- * dass Fehler sofort behoben werden und die Ursachen für den Fehler identifiziert werden.

Eine Zertifizierung nach ISO9000 erfolgt, nachdem in einem sogenannten Audit anerkannte externe Experten den Betrieb überprüft und dabei festgestellt haben, dass die oben aufgeführten Vorgaben eingehalten werden.

Verbreitet ist dieses Modell vor allem in industriellen, gewerblichen und Produktionsbetrieben, teilweise auch in Dienstleistungsunternehmen und Schulen.

■ Qualitätssysteme und Berufsstolz

Im Grunde wollen die allermeisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gute Arbeit leisten. Weshalb? Menschen streben nach Zufriedenheit. Dies führt unmittelbar zur Frage: Wann ist der Mensch zufrieden mit der eigenen Arbeit? Zur Beantwortung dieser Frage können Sie auch von Ihren eigenen Erfahrungen am Arbeitsplatz ausgehen.

Ein wichtiger Punkt für die Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit ist wohl die eigene Gewissheit, gute Arbeit geleistet zu haben. Diese Gewissheit führt dazu, dass wir berechtigt stolz sind auf das, was wir geleistet haben, stolz auf unsere Fähigkeiten und Fertigkeiten. Es ist ein gutes Gefühl, das eigene „Handwerk“ zu beherrschen. Dies wiederum motiviert uns dazu, weiterhin gute Arbeit zu leisten und oft auch, schwierigere Arbeiten anzupacken.

Wenn schon die allermeisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewillt sind, gute Arbeit zu leisten, weshalb braucht es überhaupt ein Qualitätssystem? Qualitätssysteme gewährleisten, wenn sie gut umgesetzt wurden, dass Sie die nötigen Rückmeldungen bekommen, um Ihre eigene Arbeitsergebnisse einzuschätzen. Sie sind somit ein

sehr nützliches Hilfsmittel und können zu Ihrer Arbeitszufriedenheit beitragen.

Sie können Ihnen aber auch in einem gewissen Sinne die Kontrolle über Ihre eigene Arbeit wegnehmen. Das ist dann der Fall, wenn Sie ohne eigenes Urteil sich nur noch darauf konzentrieren, die Qualitätsnorm zu erfüllen. Sie arbeiten dann nach äusseren Massstäben und haben keinen eigenen Massstab mehr. Auf die Dauer ist es aber sehr schwierig, motiviert und engagiert zu arbeiten, wenn man in der Arbeit keine ganz persönlichen Ziele hat und sich nur nach Kriterien richtet, die von aussen vorgegeben sind.

Qualitätssysteme sind also nützlich, aber nicht hinreichend. Qualität entsteht erst durch das Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Und dieses wird wesentlich mehr durch das Erlebnis „ich kann etwas“ gespiesen als durch die Rückmeldung „ich habe die Norm erfüllt“.



■ Kundenerwartungen

Sie erinnern sich: Qualität heisst, vereinbarte Kundenanforderungen einzuhalten.

1. Erstellen Sie eine Liste Ihrer internen und externen Kundinnen und Kunden.
2. Gehen Sie die Liste durch und überlegen Sie, welche berechtigten Erwartungen diese Kundinnen und Kunden an Sie haben (können).
3. Überlegen Sie, welche Hinweise Sie für die Kundenerwartungen haben. Woher kennen Sie die Kundenanforderungen? Von den Kundinnen und Kunden selbst? Von Ihren Vorgesetzten? Von Kolleginnen und Kollegen?
4. Überprüfen Sie, welche Hinweise Sie dafür haben, dass Sie diese Kundenerwartungen erfüllen. Woher wissen Sie, dass Sie die Kundenerwartungen erfüllen? Aus eigener Einschätzungen? Von Ihren Kundinnen und Kunden? Aus anderen Quellen?

■ Unser Qualitätssystem

1. Finden Sie heraus, ob in Ihrem Betrieb ein Qualitätssystem verwendet wird und wenn ja, welches verwendet wird.
2. Versuchen Sie dann zu klären, wie dieses System grob funktioniert, wie die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen werden.

■ Fehler zugeben und aus ihnen lernen

Überlegen Sie:

1. Wann haben Sie letztmals einen Fehler zugegeben? Haben Sie daraus etwas gelernt? Was haben Sie gelernt?
2. Welches waren die Rahmenbedingungen? Konkreter: Wie „gross“ und konsequenzenreich war der Fehler? Haben Sie den Fehler selbst entdeckt? Haben Sie ihn von sich aus zugegeben? Wem gegenüber?

Ziehen Sie nun Ihre Schlussfolgerungen:

1. Was erleichtert es Ihnen, Fehler zuzugeben?
2. Unter welchen Bedingungen lernen Sie aus Fehlern?

Diskutieren Sie diese Fragen auch mit jemandem aus Ihrem Freundes- oder Kollegenkreis!

■ Qualitätsoptimierung

Können Sie folgender Feststellung zustimmen: Bei Ihren Aufgaben ist es wichtig, diese kostenbewusst, kundenorientiert und innert nützlicher Frist zu erledigen.

Falls Sie dem nicht oder nur teilweise zustimmen können, so ändern Sie die Aussage so, dass Sie für Ihren Aufgabenbereich stimmt.

Dann stellen Sie sich die Frage: Wo können Sie sich noch verbessern?

In Ihrem Fachwissen? Nämlich:

In der Beherrschung von Arbeitstechniken? Nämlich:

In der Verbesserung der Zusammenarbeit? Nämlich:

Anderswo? Nämlich:
