



Moderation von Qualitätszirkeln

Hartmut Vöhringer

Bisheriges Qualitätsmanagement

- Beschwerden an Chef
- Klagen der Mitarbeiter
- Mängel der Organisation
- Mitarbeiter arbeiten nach eigenen Standards
- Chef greift von oben ein
- Donnerwetter
- „Aus gegebenem Anlaß...“



Trend der Qualität

- Produktion oder Leistung nach Erwartung der Kunden
- adäquates Preis / Leistung - Verhältnis
- enge Verbindungen der bisher getrennten Abteilungen
- Betonung der horizontalen Zusammenarbeit
- Starke Mitarbeiterbeteiligung an der Basis



Qualitätsmanagement

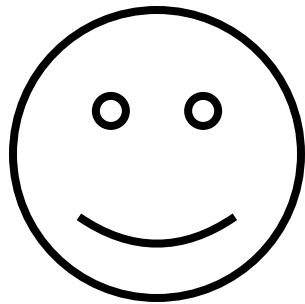
- QM ist Chefsache
- Umsetzung des QM ist in Qualitätszirkeln möglich
- Einführung mit sachlich detaillierter Vorbereitung
- Qualitätszirkel sind kein Allheilmittel
- Qualitätszirkel sind nur ein Teil der QM



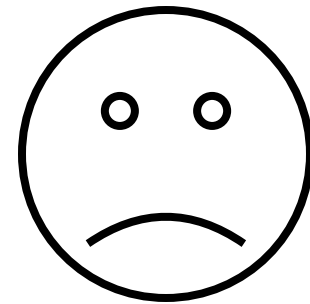
Qualitätszirkel

- Betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- verschiedene Arbeitsbereiche
- ein Thema / Problem wird bearbeitet
- moderierte Treffen
- innerhalb der Arbeitszeit
- Kompetenz im Betrieb ist delegiert





Qualitätszirkel

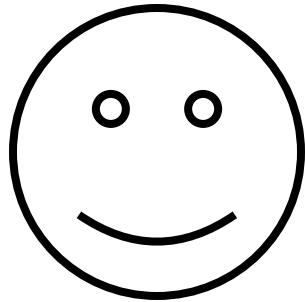


Mit Zirkel

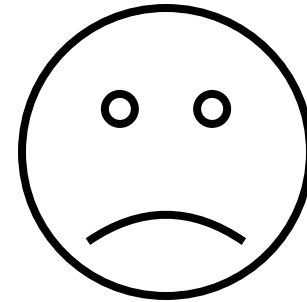
Ohne Zirkel

- Interprofessionelle Betrachtung eines Themas
- Erarbeitung eines Problems aus eigener Praxis

- einseitige und gruppeneigene Problemsicht
- Übernahme theoretischer Konzepte



Im Zirkel :



- Suche nach Ursachen und Zusammenhängen
- „Was ist schuld?“
- Strukturierende Moderation
- Motivation und Qualifizierung durch Orientierung an Umsetzung

- Nicht: Symptome behandeln
- Nicht: „Wer hat schuld?“
- Nicht: individuelle Endlosbesprechungen
- Nicht: immer gleiche Problemstellung ohne Konsequenzen

Neue Organisation



- **Multiprofessionelle** Besetzung ist ungewohnt
- **Autoritätsstrukturen** werden aufgehoben, denn **Argumente**, nicht **Status** gelten
- **Regeln** und Ergebnisse gelten **für alle**, sind nicht durch „Macht“ aufzuheben
- es wird **parallel**, nicht **seriell** gearbeitet

Moderation

- Möglichst „professionelle“ Moderation, Moderator hat die Methodenkompetenz
- Moderator ist nicht der „Gruppenleiter“
- Moderator ist zuständig für:
Arbeitsprogramm
regelmäßige Dokumentation
abschließende Präsentation



Mittel und Methoden

- Pinwände, Karten, Flipcharts, Plakate, Collagen, Tafel, Overhead - Projektor
- Fragen
- Thesen
- Entscheidungsregeln:
 - offene Abstimmung
 - geheime Strichliste etc.



Moderationskompetenz

- Beherrschen der Technik
- Erarbeiten von exakten Fragen zum richtigen Zeitpunkt durch Fragen führen
Gruppe leiten
- hohe „Sozialkompetenz“
- „Neutralität“ - besser externer Moderator



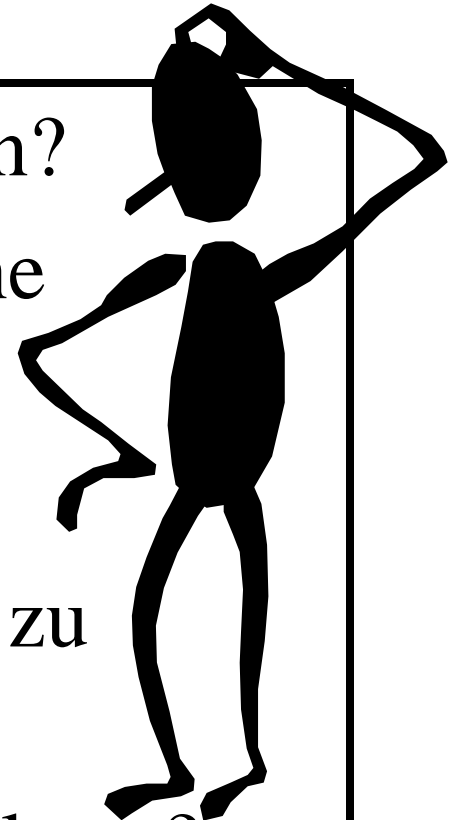
Vorbereitung

- Treffen müssen gut vorbereitet sein
- Festlegung des Zieles
- Gliederung des Arbeitsprozesses
- „roter Faden“ soll vorher klar sein
- Verknüpfung mit:
Gegebenheiten: Zahl und Art der Teilnehmer, Informationsstand, Mittel



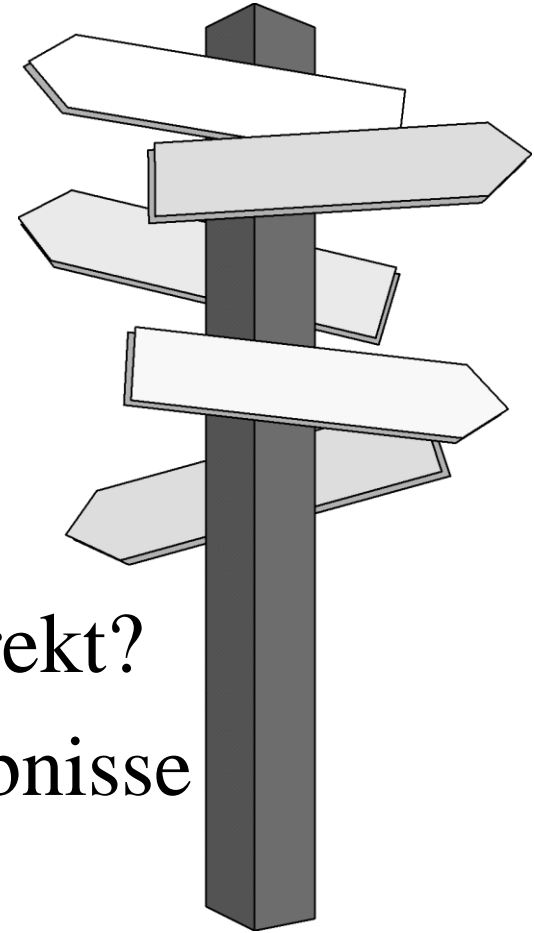
Vorarbeit: Themenstellung

- Was fällt mir selbst zum Thema ein?
- Welche Auswirkungen machen eine Auseinandersetzung mit dem Problem erforderlich?
- Welche Ursachen und Folgen sind zu sehen?
- Vernetzung der Elemente des Problems?



Vorplanung

- Sammlung von Informationen
 - Vorbesprechungen
 - Vorarbeiten (Listen etc.)
- Wer ist direkt betroffen, wer indirekt?
- Sinnvolles Thema: wie sind Ergebnisse umzusetzen und zu überprüfen?
- Möglicher Zeitpunkt, Ort, Form der Treffen?



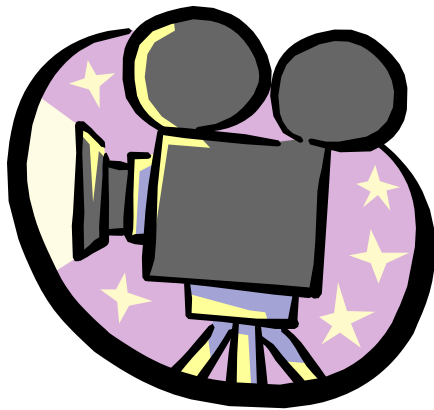
Planung

- Ziele und Unterziele
- Festlegung der Teilnehmer
- Interessen, Kenntnisse und Erfahrungen der Teilnehmer
- Konfliktpotentiale
- „heiße Eisen“



Vorbereiten der Mittel und Methoden

- Informationsmaterial für die Teilnehmer
- Pinwände / Flipchart / Folienprojektor / Tischvorlage / Listen / Stifte / Papier
- Bearbeitung der Themen durch:



Diskussion oder Gespräche
Analysemethoden
Strategien und Techniken

Planung der Treffen

- Zeitplan für den gesamten Zirkelprozess
- Die Zeitabschnitte für die einzelnen Schritte werden festgelegt
- Inhaltlich: Vom Allgemeinen zum Besonderen
- Methoden:
Möglichst Abwechslung



Zielkontrollen

- Zu den einzelnen Abschnitten sind Ziel formuliert
- Themen, die unbedingt angesprochen werden sollten, sind erkannt
- Ergebnisprotokolle und Verfahrensprotokolle
- Verfahren zur Umsetzung und Kontrolle der Arbeitsergebnisse

