

1. GRUNDVORAUSSETZUNGEN SCHAFFEN

» 1.1 Kontinuierliche Verbesserung anstreben

Zentrales Anliegen von Qualitätsmanagement ist es, Prozesse kontinuierlich zu verbessern. Das heißt im Klartext, dass man seine Handlungsweise permanent auf den Prüfstand nimmt und immer wieder überlegt, ob alles so weiter laufen soll, oder ob man etwas verändern muss. Dabei geht es nicht nur darum, Schwachstellen zu sehen und Fehler auszumerzen, sondern auch darum, die Augen offen zu halten, um Neues wahrzunehmen, neue Verfahren einzuführen oder neue Lösungsstrategien zu entwickeln. Alle Maßnahmen, mit denen man nachweisen kann, dass Prozesse unter kontrollierten Bedingungen ablaufen, zählen zu den qualitätssichernden Maßnahmen. Jeder Mitarbeiter muss wissen, was er wann mit welchen Mitteln zu tun hat und alle Handlungen sollten nachvollziehbar sein. Durch Befragungen werden Ergebnisse ermittelt, deren Auswertungen dazu führen, dass Abläufe verbessert werden können. Auf diese Weise dienen die qualitätssichernden Maßnahmen dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess.

Es reicht daher nicht, ein Handbuch zu erstellen, welches danach in Ihrem Schrank schlummert, sondern es geht darum, die Inhalte auch im täglichen Arbeitsablauf greifbar zu haben.

Praxistipp:

Wählen Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern ein geeignetes Medium für die Bereitstellung der Arbeitshilfen und Verfahrensanweisungen aus. Das kann ein Ordner sein oder auch ein Präsentationsständer. Achten Sie auf eine gute Papierstärke, damit die Materialien durch das ständige Anfassen und Umblättern nicht gleich unansehnlich werden.



» 1.2 Alle in den Prozess einbeziehen

Sicher geht es gelegentlich schneller, wenn Sie einfach die Anweisung geben „So machen wir es ab jetzt“, langfristig werden Sie auf diese Weise jedoch Gegenwehr und Unmut erzeugen, denn niemand hat es gerne, wenn ihm Arbeitsweisen einfach nur vorgeschrieben werden. Zudem lassen Sie sich so den Ideenreichtum Ihrer Mitarbeiter entgehen und verzichten damit auf wertvolle Impulse für die Qualitätsentwicklung. Nachhaltige Qualitätsentwicklung kann nur funktionieren, wenn alle von Anfang an in den Prozess einbezogen werden. Ihre Mitarbeiter wissen selbst am besten, wo es noch Schwächen im Ablauf gibt und was man wie verbessern kann. Schließlich sind sie auch diejenigen, die Verbesserungsmaßnahmen in die Praxis umsetzen werden.

Zur Schaffung einer gemeinsamen Basis für die täglichen Arbeitsabläufe können in regelmäßig stattfindenden Workshops einzelne Prozesse auf den Prüfstand genommen werden mit dem Ziel, einheitliche Verfahrensabläufe festzulegen. Überlegen Sie gemeinsam, welche Form der Prozessbeschreibung Ihnen am angenehmsten ist. Bewährt haben sich visualisierte Ablaufbeschreibungen in Form von Diagrammen. Dabei werden Prozesse in Einzelschritte zerlegt und visuell mittels spezieller Symbole dargestellt. Zusammenhänge werden so auf einen Blick sichtbar (siehe dazu auch Ausführungen unter 4.1).

Merke:

Versuchen Sie, bei der Zerlegung in Einzelschritte, den Blickwinkel Ihrer Kunden einzunehmen. So fällt es Ihnen leichter, die Abfolge der Schritte und die Zusammenhänge logisch anzuordnen.

Als Arbeitshilfe halten wir ein editierbares Muster einer **visualisierten Prozessbeschreibung** bereit.

» 1.3 Wissen bereitstellen

Damit Ihre Mitarbeiter stets mit der Entwicklung mithalten können, sollten Sie mindestens zwei bis drei Fachzeitschriften beziehen sowie aktuelle Nachschlagewerke und die wichtigsten Gesetzestexte zur Verfügung stellen. Es empfiehlt sich außerdem, einen Ordner zum Abheften der bei jeder Fortbildung meistens erhältlichen Handouts und sonstigen Materialien vorzuhalten. Damit haben Sie bereits einen Grundstock für eine Bibliothek angelegt. Motivieren Sie Ihre Mitarbeiter auch, die Augen offen zu halten und Vorschläge für Neuanschaffungen zu machen.

Merke:

Damit die Übersicht nicht verloren geht, sollten Sie einen Mitarbeiter benennen, der für die Archivierung der Literatur und die Ausleihe verantwortlich ist. Es kann auch einmal Sinn machen, anstelle einer Fortbildung einen Schwung neue Literatur zu beschaffen.

Unter den Arbeitshilfen befindet sich ein Muster für einen **Zeitschriftenrundlauf** sowie ein Muster für ein **Bestandsverzeichnis der vorhandenen Literatur**.