Qualitätszirkel

Qualitätszirkel traten erstmals in den 1980er Jahren infolge der Qualitätsmanagement-Bewegung auf. In Qualitätszirkeln werden lokale Problemstellungen analysiert, Lösungswege erarbeitet und konkrete Verbesserungen der Arbeitsbedingungen angestoßen. Nach der Umsetzung der Vorschläge in die Praxis überprüft der Zirkel, ob das erwünschte Ergebnis erreicht wurde.

Ziele / Nutzen

Qualitätszirkel werden auch häufig als Problemlösezirkel bezeichnet, denn sie zielen darauf ab, lokale Probleme zu beheben. Durch die soziale Interaktion im Zirkelformat, d.h. in einer Kleingruppe, werden auftretende Probleme im Arbeitsprozess thematisiert und im besten Fall optimiert. Oberstes Ziel von Qualitätszirkeln ist somit die Erarbeitung von Lösungsvorschlägen zur Verbesserung der Arbeits- und Produktqualität. Aufgabe der Qualitätszirkel-Gruppe ist es daher, arbeitsbezogene Probleme zu erkennen und zu analysieren, Lösungsvorschläge zu erarbeiten, zu präsentieren und ggf. selber umzusetzen sowie das Ergebnis der Umsetzung zu überprüfen.

Teilnehmerstruktur

Teilnehmer/innen:

In Qualitätszirkeln treffen sich 5 bis 8 Beschäftigte einer hierarchischen, meist ausführenden Ebene mit einer gemeinsamen Erfahrungsgrundlage regelmäßig. Die Teilnahme an den Treffen ist freiwillig.

Moderatoren / Moderatorinnen:

Dieses Zirkelformat wird von ein bis zwei Personen begleitet, die die Treffen moderieren.

Experten / Expertinnen:

Zudem besteht die Möglichkeit, bei Bedarf Experten und Expertinnen einzuladen. Dabei können diese aus der internen Belegschaft stammen oder von außerhalb des Unternehmens

kommen. Sie nehmen jedoch grundsätzlich nur nach vorheriger Einladung an den Qualitätszirkel-Sitzungen teil. Sie unterstützen lediglich diesen Prozess: Eine Fremdlösung durch Experten / Expertinnen ist nicht Sinn der Sache.

Typischer Ablauf

1. Problemsammlung
2. Problemanalyse
3. Erarbeitung von Lösungsalternativen
4. Bewertung dieser Vorschläge
5. Entschluss über Lösungsvorschläge
6. Präsentation
7. Realisierung
8. Kontrolle der eingeführten Lösung

Ausgangspunkt für regelmäßige Treffen in Qualitätszirkeln bilden auftretende Arbeitsprobleme. Der Qualitätszirkel dient daher als Raum, um Probleme aus dem beruflichen Alltag der Mitglieder zu besprechen und zu lösen. Gleichzeitig können im Zirkel auch von außen an die Gruppe herangetragene Probleme thematisiert werden. Die konkrete Problemauswahl bestimmt die Gruppe, die eine Priorisierung der Probleme vornimmt und dann die Liste systematisch von oben abarbeitet. Es können jedoch nur Lösungen für Probleme gefunden werden, die im Arbeitsbereich der Qualitätszirkel-Mitglieder liegen. Wenn das Problem analysiert wurde, werden Lösungsalternativen erarbeitet, z.B. mittels Brainstorming. Die Phasen Bewertung der Lösungsvorschläge und Entschluss dienen dazu, aus den möglichen Lösungen die Bestmöglichste herauszufinden. Vor der Realisierung wird die erarbeitete Lösung der Unternehmensleitung vorgestellt und deren Zustimmung eingeholt. Die Realisierung des erarbeiteten Lösungsvorschlags erfolgt entweder durch die Gruppe selbst, wenn diese dazu in der Lage ist, oder durch die zuständige Stelle im Unternehmen, die mit Hilfe der Unternehmensleitung identifiziert wird. Die Kontrolle der eingeführten Lösung ist dann wieder Aufgabe der Gruppe, aus der auch der Vorschlag kam. Erzielt die Lösung nicht den erwarteten Erfolg, wird erneut nach Lösungen gesucht.

Die Häufigkeit (z.B. einmal in der Woche oder alle zwei Wochen) und Dauer (ein- oder anderthalbstündig) kann variieren: Wichtig ist eine Regelmäßigkeit der Treffen der

Qualitätszirkel-Gruppe. Grundsätzlich finden die Treffen während der Arbeitszeit statt. Ist dies nicht möglich, wie beispielsweise bei Schichtbetrieb, so treffen sich die Gruppenmitglieder nach der regulären Arbeitszeit und bekommen diese Zeit als Überstunden bezahlt.

Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Jede/r Mitarbeiter/in bringt sich freiwillig in den Qualitätszirkel ein. Gleichzeitig entscheidet diese Person selbst, wann sie aus dem Zirkel austreten möchte. Eine weitere wichtige Voraussetzung ist, dass die besprochenen Themen aus dem Erfahrungs- und Arbeitsbereich der Mitglieder stammen, so dass diese die Funktion von Experten im Problemlöseprozess einnehmen. Wichtig ist außerdem, dass Mitarbeitenden durch Ihre Teilnahme oder Nicht-Teilnahme keine Vor- oder Nachtteile entstehen.

In den einzelnen Phasen können Moderations-, Datensammlungs-, Datenaufbereitungs-, Datenanalyse-, Kreativitäts-, Kontroll- und Präsentationstechniken eingesetzt werden, um die Qualitätszirkel-Arbeit zu fördern:

- Moderationstechnik: Metaplan-Methode
- Datensammlungstechniken: Fehler-Häufigkeitsstrichlisten, Fehler-Ursachenstrichlisten, Checklisten
- Datenaufbereitungstechniken: Balken-, Kreis- und Liniendiagramme
- Datenanalysetechniken: Ishikawa-Diagramm, Pareto-Analyse
- Kreativitätstechniken: Brainstorming und seine Methodenvarianten
- Kontrolltechniken: Erfolgskurven, Erfolgskontrolldiagramme
- Präsentationstechniken: Flip-Charts, Powerpoint-Präsentation, Metaplanwand