

Herzblut statt Checkliste

Impressionen vom diesjährigen Deutschen Qualitätsmanagement-Kongress

Welche Bedeutung – ja, welche Daseinsberechtigung hat heutzutage ein Zertifikat nach ISO 9001? Warum ist für das Qualitätsempfinden das Überraschungsmoment mindestens ebenso bedeutend wie die Verlässlichkeit? Und wie überlebt Agilität in einer stark reglementierten Branche? Impulse zu diesen und vielen weiteren Themen fanden Kongressteilnehmer auf dem diesjährigen Deutschen Qualitätsmanagement-Kongress vom 5. bis 7. November in Göttingen.

Regina Levenshtein



Bild 1. Lars Bendler, CEO der Join GmbH aus Magdeburg, präsentierte die Möglichkeiten der Share-Point-basierten Prozessmanagement-Software Quam. (© Weka Akademie)

Ein Auditor schläft im Audit ein, ein anderer erscheint erst gar nicht – angesichts von Horrorgeschichten wie diesen verwundert es wenig, dass viele Unternehmen Audits und Zertifikaten inzwischen mit gemischten Gefühlen gegenüberstehen. In stark regulierten Branchen wie der Lebensmittel- oder Pharmaindustrie sind bestimmte Zertifizierungen heute noch verpflichtend, doch wie sieht es in anderen Bereichen aus? Haben insbesondere ISO 9001-Zertifikate noch Zukunft? Diese provokante Frage bildete den Auftakt zum Deutschen Qualitätsmanagement-Kongress 2019, veranstaltet von der Weka Akademie

GmbH aus Wiesbaden und moderiert von Stefanie Gertz.

Der Vortrag von Dr. Andreas Hönnerscheid von der DAkkS (Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH, Berlin) stand unter dem Motto: „Haben Ihre ISO-Zertifikate noch Zukunft?“ Laut Dr. Hönnerscheid nennt sich das Produkt, das die DAkkS anbietet, schlichtweg „Vertrauen“ – Vertrauen darauf, dass akkreditierte Zertifizierer ihre Arbeit ordnungsgemäß verrichten. Entsprechend seien Zertifikate nach wie vor ein Vertrauensinstrument, oder, um es in Dr. Hönnerscheids Worten auszudrücken: „Wenn es keine Zertifikate mehr gibt, wird der Markt andere Wege finden,

sich Sicherheit zu verschaffen.“ Auch Manfred Herzberg bezog Stellung zum Sinn und Unsinn von (internen) Audits. Insbesondere bezog er Stellung gegen ritualisierte Frage-Antwort-Spiele zwischen Qualitätsmanager und Auditor sowie Checklisten um der Checklisten willen – und für das Nutzen von Audits als reale Chance zur Entwicklung und Verbesserung des Unternehmens. Auch ermutigte der Organisationsberater Auditoren dazu, behertzer in den Werkzeugkoffer zu greifen und sich an kreativeren Audit-Methoden zu versuchen.

Agil und QM – Freund oder Feind?

Passen agile Methoden und ein Qualitätsmanagementsystem gemäß ISO 9001 zusammen? Diese Frage ist nach wie vor virulent und wurde auf dem Deutschen Qualitätsmanagement-Kongress ebenfalls aus zwei Perspektiven beleuchtet.

Stellen Sie sich vor, Ihr Team arbeitet seit Jahren agil – und weiß es nicht. So ähnlich gestaltet sich die Situation bei der Dr. Regenold GmbH aus Badenweiler, die Sonja Rüdele in ihrem Best-Practice-Vortrag vorstellte. Ihr Unternehmen unterstützt Pharmaunternehmen dabei, die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen, die zwischen ihren Produkten und der Marktzulassung stehen. Laut der Referentin sei Agilität bei Dr. Regenold niemals im klassischen Sinne „eingeführt“ worden, sondern habe sich organisch ergeben aus den

Forderungen der Kunden nach maximaler Flexibilität bei gleichzeitiger Rechtssicherheit und Verlässlichkeit. Die Mitarbeiter sind nach dem „Team-of-Teams“-Ansatz organisiert; der hierarchische Rahmen beschränkt sich auf das vom Gesetz geforderte Minimum. Je nach Projekt formieren sich selbstorganisierende, interdisziplinäre Teams nur aus den Experten, deren Know-how für die Aufgabenstellung relevant und hilfreich ist. Auch die Rolle des Projektmanagers selbst wechselt je nach Auftrag.

Neben Best-Practice-Erfahrungen mit Agilität kam auch die Forschung zu Wort. Gerade diese Thematik profitiert von einer wissenschaftlichen Betrachtung, denn: „Alle reden von Agilität – doch niemand weiß, was das genau bedeutet“, so die Referentin Prof. Dr. Patricia Adam. Die Professorin für International Management an der Hochschule Hannover hat gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Qualität e. V. (DGQ) den Umgang deutscher Unternehmen mit Agilität im Rahmen einer Studie untersucht [1].

Bei all dem Hype, den Agilität bis heute genießt, darf man nicht vergessen: Agilität ist keine Allzweckwaffe, so ist auch kein einzelnes Unternehmen in jedem Bereich und in jeder Abteilung agil. Oder, um es mit den humorvollen Worten von Prof. Adam zu sagen: „Eine agile Buchhaltung passt eher ins organisierte Verbrechen.“ Nach wie vor steht und fällt der agile Wandel in Unternehmen mit der Bereitschaft der Führungskräfte, nicht mehr alles selbst zu entscheiden, sondern ihren Teams den Weg zu eigenverantwortlichen Entscheidungen zu ebnet, beispielsweise in der Rolle als Scrum Master.

Innovation und Qualität

Dass Agilität Innovation beflügeln kann, ist weitgehend bekannt. Doch wie verhält sich Innovation zur Qualität? Zu dieser Fragestellung präsentierte Prof. Dr. Dr. h.c. Dietmar Vahs seine aktuelle Studie [2]. Im Moment scheint sich der Faktor Innovation stärker auf das Ergebnis der Unternehmen auszuwirken – Prof. Vahs gab allerdings zu bedenken: „Der Fokus allein auf Innovation ist ein Irrweg.“ Vor diesem Hintergrund wirkt es bedenklich, wie spät die Qualitätsfunktion laut Studienergebnissen im Innovationsprozess eingebunden wird: Weniger als ein Fünftel der Unternehmen berücksichtigt die Qualitätsabteilung bereits in der Ideenfindungsphase.

Wertschätzung als Basis für Qualität

„Wir behandeln unsere Kunden genau so, wie unser Arbeitgeber uns als Mitarbeiter behandelt“ – dieser Gedanke bildete den im Kern des leidenschaftlichen Plädoyers von Mahsa Amoudadashi (Communico GmbH, Ruppach-Goldhausen) für mehr Wertschätzung im Umgang mit Kollegen und Kunden. Die ehemalige Herzlichkeitsbeauftragte des Hotels Schindlerhof ist überzeugt: Begeisterte Mitarbeiter stecken ihre Kunden an. Und: Die Begeisterung der Mitarbeiter ist ein Alleinstellungsmerkmal, ist sie doch die einzige von vier Säulen der Servicequalität, die sich nicht kopieren lässt [3].

Werden Sie zum Ja-Sager!

Um Wertschätzung ging es auch im Workshop „Kommunikation für Qualitätsmanager“, moderiert von Dr. Friedrich Soretz aus



Hannover. Der Organisationsberater zeigte eine ebenso banale wie wirkungsvolle Kommunikationstechnik, um auch schwierige Gesprächspartner durch Wertschätzung zu entwaffnen: das Ja-Sagen. Und zwar ausdrücklich „Ja“ und nicht „Ja, aber...“ Denn sooft das „Aber“ bereits in einschlägigen Seminaren verteuft wurde, so tief steckt es in jedem von uns, und so leicht rutscht es einem über die Zunge, selbst wenn man bewusst dagegen ankämpft. Wer jedoch eine Beschwerde, egal wie berechtigt, mit einem „Aber“ kontert, hat den Disput schon halb verloren.

Cybercrime beginnt vor dem PC

In seiner Dinner Speech sensibilisierte der Cybercrime-Spezialist Cem Karakaya die Teilnehmer für die Gefahren der ständigen digitalen Erreichbarkeit: „Wir verwechseln Kontrollverlust mit Karriere“ – und öffnen damit Tür und Tor für Social Engineering und Identitätsdiebstahl. Am Ende des Abends waren die meisten Smartphones aus. ■



Bild 2. Dr. Andreas Hönnerscheid stellte die Aufgaben und Tätigkeitsfelder der DAkKS vor. (© Weka Akademie)

INFORMATION & SERVICE

VERANSTALTUNG

Save the date 2020: Deutscher Qualitätsmanagement-Kongress: 10.–11. November 2020, voraussichtlich in Göttingen

LITERATUR

- 1 Adam, P.: Ziemlich beste Freunde. Agilität und ISO 9001. QZ 01/2019, S. 44–47
- 2 Vahs, D.; Dunst, M.; Gattari, C.: Innovation und Qualität – ein Spannungsfeld. Warum Innovation plus Qualität die Erfolgsformel für die Zukunft ist. QZ 10/2019, S. 36–38
- 3 Amoudadashi, M.: Ein Crashkurs in Wertschätzung. Wie begeisterte Mitarbeiter (Service-)Qualität schaffen. QZ 01/2019, S. 14–15

KONTAKT

Redaktion QZ
T 089 99830–617
qz@hanser.de