

## Qualitätszirkel sind erfolgreich

Ein Qualitätszirkel ist eine gängige Einrichtung in vielen Unternehmen, wenn es darum geht Qualität zu sichern und zu verbessern. Was macht ein Qualitätszirkel und wie wird er optimal zusammengesetzt?

Das Lexikon von [www.quality.de](http://www.quality.de) definiert den [Qualitätszirkel](#) wie folgt: "Innerbetriebliche Arbeitskreise, die das große Potential von Wissen, Ideenreichtum, Erfahrung und Verantwortungsbereitschaft der Mitarbeiter aktivieren. Dadurch lassen sich neben der Qualität der Produkte auch die Leistungspotentiale der Mitarbeiter und das Betriebsklima verbessern."



© Stephanie Hofschläger | pixelio.de

### Ziele eines Qualitätszirkels

Es gibt zwei Ziele eines Qualitätszirkels: Primär dient er zur Problemlösung. Die sekundären Ziele sind jedoch nicht zu verachten: Austausch von Ideen und Erfahrungen, Einbeziehen und Nutzen des vorhandenen Know-hows sowie Motivation und Steigerung der Identifikation.

### Wichtige Regeln

- **Freiwilligkeit** - Die Mitarbeiter engagieren sich freiwillig in Qualitätszirkeln. Sie sind an der Lösung eines Problems interessiert und auch motiviert selbst Beiträge zu leisten. Eine Pflichtveranstaltung wäre kontraproduktiv.
- **Gruppengröße** - Ein Zirkel sollte eine überschaubare Größe haben. 5 bis 8 Teilnehmer gelten als produktiv.
- **Moderation** - Eine gewisse Selbstorganisation des Qualitätszirkels ist angebracht. Den Moderator wählt die Gruppe selbst. Häufig ist der Initiator eines Qualitätszirkels zugleich der Moderator.
- **Regelmäßigkeit** - Damit eine produktive Zusammenarbeit in der Gruppe stattfinden kann, ist ein regelmäßiger Turnus wichtig. Ein Treffen alle 4-6 Wochen für ca. 2 Stunden ist akzeptabel.
- **Akzeptanz** - Die Unternehmensleitung hat einen hohen Nutzen von produktiven Qualitätszirkeln. Die moralische Unterstützung ist den Teilnehmern sehr wichtig. Zu wissen, dass die eigene freiwillige Leistung geschätzt und als Lösungsvorschlag akzeptiert wird, motiviert die Mitarbeiter. Akzeptanz lässt sich seitens der Leitung schon sehr leicht durch Zustimmung zum Zirkel und Annehmlichkeiten wie freundliche Räumlichkeiten und Getränke signalisieren.
- **Interdisziplinarität** - Ein Blick über den Tellerrand hat schon so manches Problem in neues Licht gestellt. Ein Qualitätszirkel, der sowohl in fachlicher als auch in disziplinarischer Hinsicht gemischt ist, kann neue Lösungswege aufzeigen. Die Persönlichkeiten spielen dabei eine große Rolle, denn häufig ist vor allem die hierarchische Mischung heikel.

### Wie organisiere ich einen Qualitätszirkel?

Qualitätszirkel können eine feste Einrichtung im Unternehmen werden, tauchen jedoch nicht im Organigramm auf. Das Ziel eines Zirkels steht im Vordergrund und nicht die Struktur. In vielen Unternehmen stellen Qualitätszirkel eine Dauereinrichtung dar, die mit wechselnder Besetzung arbeiten. Manche finden anlässlich einer bestimmten Aufgabe zusammen. Temporär eingerichtete Zirkel sind sinnvoll, wenn es um eine konkrete Aufgabenstellung geht. Der Vorteil liegt hier im überschaubaren Rahmen für alle Beteiligten. Bei dauerhaft eingerichteten Qualitätszirkeln ist die Selbst-Motivation der Teilnehmer langfristig schwierig. Es gilt zwar die Einstellung, dass jeder, der interessiert ist, hinzustoßen kann genauso wie, dass jeder, der nicht

mehr teilnehmen möchte, die Gruppe verlassen darf. Jedoch steckt genau darin ein emotionales Problem: Eine Gruppe zu verlassen bedeutet für manche sie im Stich zu lassen. Und wer möchte schon einem Kollegen sagen, dass er nicht mehr teilnehmen soll, weil er unproduktiv wird?

### *Welche Probleme sollen gelöst werden?*

Ein Qualitätszirkel beschäftigt sich mit Problemen, von denen die teilnehmenden Mitarbeiter betroffen sind. Häufig sind es Kommunikationsprobleme, aber auch die Optimierung von Arbeitsschritten.

Es ist vielleicht leichter zu beantworten, welche Probleme es **nicht** sein sollen: dringende und strategische Fragen müssen von den Verantwortlichen beantwortet werden. Eine konstruktiv-kreative Lösungsfindung, die sich über mehrere Monate hinziehen kann, wäre dann geschäftsschädigend.

### *Erfolge von Qualitätszirkeln*

So manches Mal ist das Bedürfnis nach Qualitätszirkeln überraschend wie auch aus dem Archiv der [Zahnärztlichen Mitteilungen](#) hervorgeht. Im Gesundheitswesen wird die Freiwilligkeit der Teilnehmer gut organisiert und von offizieller Seite unterstützt. Laut [Kassenärztlicher Bundesvereinigung](#) gibt es bundesweit ca. 8.400 zertifizierte Qualitätszirkel.

Nicht nur im Gesundheitswesen, sondern im gesamten Dienstleistungsbereich sind Qualitätszirkel mittlerweile Standard. Ursprünglich kommt das Konzept aus der japanischen Produktion (japanisch: Jishu Kanris). Der tägliche Einsatz von Qualitätszirkeln sorgt für reibungslose Abläufe.

Die Erfolge sind hoch, weil die Lösungen von den Mitarbeitern selbst stammen und daher akzeptiert werden. Die Umsetzung einer Lösung, nachdem sie von der Leitung genehmigt wurde, erfolgt daher sehr schnell.

Mehr zum Thema Qualitätsmanagement: <http://blog.eMeurer.com>