

Typischer Ablauf eines QM-Projektes

Projektschritte	ideal	Fallen
Vorbereitungsphase		
Auswahl des Q-Modells	<ul style="list-style-type: none"> • welche Bedürfnisse haben wir und welches Modell ist geeignet für uns 	
Benennung des Projektleiters	<ul style="list-style-type: none"> • kennt den Betrieb, wird von den Kollegen akzeptiert, Führungspersönlichkeit 	
Benennung des Projektteams	<ul style="list-style-type: none"> • kennen ihren Bereich, werden von Kollegen akzeptiert, können entscheiden bzw. Entscheide abschätzen 	
Auswahl des Beraters	<ul style="list-style-type: none"> • Erfahrung in Branche und Modell • muss zum Unternehmen passen • evtl. Einbezug bei Modell-Auswahl 	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidungsgrundlage Preis / persönliche Beziehungen / Hofberaterstatus
Projektplanung / -management		
Projektziele	<ul style="list-style-type: none"> • ehrliche Absichtserklärung und entsprechende Kommunikation 	
Projektkommunikation	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationskonzept (wen, warum, wie) • Information + Dialog • Einbindung der Führungskräfte 	
Steuerung des Projektes		<ul style="list-style-type: none"> • fehlende Steuerung von oben • Selbstverwirklichung des Projektleiters • alle Entscheide dem Berater überlassen
Zeitplanung	<ul style="list-style-type: none"> • genügend Zeit vor der Zertifizierung • Fortschrittskontrolle • Detail-Planung nächster Schritte 3 Monate im Voraus 	
Projektumfang	<ul style="list-style-type: none"> • entweder Pilotabteilung oder auf breiter Front 	<ul style="list-style-type: none"> • kein definierter Umfang • keine konsequente Umsetzung
Ressourcenzuteilung	<ul style="list-style-type: none"> • Entlastung der Beteiligten (Projektteam und Prozessteams) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufwand unterschätzt • Tagesgeschäft geht vor
Change Management	<ul style="list-style-type: none"> • welche Veränderungen sollen erreicht werden • wie werden die Mitarbeitenden unterstützt, diese Veränderungen mit zu machen • mit welchen Widerständen ist zu rechnen 	

Projektschritte	ideal	Fallen
Projektumsetzung		
Engagement der GL		<ul style="list-style-type: none"> völlige Delegation Ausschluss der Führungsprozesse
Prozessmodellierung	<ul style="list-style-type: none"> wohl überlegte Dokumentationsrichtlinien und -tools Vorhandenes nutzen Vereinheitlichung von Prozessen und Hilfsmitteln Lernen von Kollegen, Best Practice Hilfsmittel für täglichen Gebrauch 	<ul style="list-style-type: none"> nicht auf gleicher Flughöhe zu detailliert Formalismus statt Unterstützung
Einbindung der Mitarbeitenden	<ul style="list-style-type: none"> alle Betroffenen zu Beteiligten machen (im Projektteam, in Prozess-teams, durch laufende Information auch über kleine Schritte in ihrem Bereich) 	
Schulung der Mitarbeitenden	<ul style="list-style-type: none"> Überblick über alles vertieft eigene Prozesse am Arbeitsplatz mit Übungsgelegenheit durch Einbindung im Projekt 	
Freigabe		<ul style="list-style-type: none"> zu lange Überlegungsphase kein Mut zur Unperfektheit
Inkraftsetzung	<ul style="list-style-type: none"> Schritt für Schritt, was fertig ist mit Unterstützung 	<ul style="list-style-type: none"> alles auf einmal am Schluss
Projektende		
Zeit vor Zertifizierung	<ul style="list-style-type: none"> 3-6 Monate Erprobung und KVP 	<ul style="list-style-type: none"> Inkraftsetzung zu kurz vorher Abstriche aus Zeitmangel
Übergabe an Linie	<ul style="list-style-type: none"> verbunden mit KVP 	<ul style="list-style-type: none"> keine Unterstützung
Zeit nach Zertifizierung	<ul style="list-style-type: none"> KVP kleinere Audits in kürzeren Abständen 	<ul style="list-style-type: none"> „Hängenlassen“ Aktivität erst wieder vor der nächsten Zertifizierung
Verknüpfung mit Zielsystem	<ul style="list-style-type: none"> Q-Ziele auf persönliche Ziele herunterbrechen auch weiche Ziele sind bewertungsrelevant 	

Hauptprobleme

- Commitment der Geschäftsleitung
- Ressourcenzuteilung
- Einbindung der Mitarbeitenden
- Dokumentation zu viel / zu detailliert
- kontraproduktive Anreizsysteme