



Wie aus Fehlern Qualität entsteht

Steigende Produktivität, wachsender Arbeitsdruck und trotzdem hohe Produktqualität – passt das überhaupt zusammen? Supply Chain-Manager Jürgen Bail ist das gelungen. Eine zentrale Rolle bei der Quadratur des Kreises spielte die Fehlerkultur. Weiß & Senninger hat Jürgen Bail und seine 380 Mitarbeiter bei seiner Tätigkeit bei Bosch mit dem Seminar „Qualität erleben“ unterstützt.

Herr Bail, welchen Sinn hat Qualität denn für ein Unternehmen?

Sie ist enorm wichtig, denn fehlerhafte Produkte und Prozesse schädigen den Ruf eines Unternehmens. Ein weiterer wichtiger Faktor sind die Folgekosten, die aufgrund schlechter Qualitätskontrolle entstehen. Folgekosten können immens hoch werden. Und last but not least spiegelt sich das Qualitätsmanagement gravierend in der Mitarbeitermotivation. Wenn Mitarbeiter sehen, dass Sie bei Fehlern unterstützt werden, dann sorgt das für Zufriedenheit und Motivation.

Sie sagen, hoher Kostendruck begünstigt Fehler. Wie sind Sie mit den Fehlern Ihrer Mitarbeiter bei Bosch umgegangen?

Ich motivierte sie dazu, Fehler als etwas Positives zu sehen. Natürlich kosten Fehler erstmal Geld und senken die Produktivität, aber noch teurer werden sie, wenn sie unter den Teppich gekehrt werden, weil Mitarbeiter Angst haben sie einzugestehen. Die positive Fehlerkultur führt dazu, dass Fehler sofort gemeldet und gemeinsam behoben werden. Die Ursachen für die Fehler werden analysiert und wiederholen sich dann auch nicht mehr.

Ist für das Qualitätsmanagement nicht auch die hohe Spezialisierung der Arbeit ein Problem? Wenn ein Mitarbeiter nicht weiß, was mit seinem Produkt bzw. in seinem

Prozess oder nachfolgenden Prozess passiert, dann kann er auch nicht die Folgen eines Fehlers einschätzen.

Deshalb habe ich in Bamberg eine prozessorientierte Organisation eingeführt. Das heißt, die Anforderungen an einen Prozessabschnitt leiten sich aus dem nachfolgenden Prozess ab. Die Mitarbeiter haben wir diesbezüglich geschult und sie haben eine viel höhere Sensibilität für den Produktionsablauf entwickelt. Was dazu führte, dass jeder Mitarbeiter bei einem Problem die Konsequenzen für den Nachfolger in der Supply Chain abschätzen und entsprechend reagieren konnte.

Wie hat das Seminar zum Erfolg beigetragen?

In erster Linie ging es im Seminar darum, die Mitarbeiter miteinander ins Gespräch zu bringen und ihnen klar zu machen, dass sich niemand für einen Fehler zu schämen braucht. Das hat sehr gut geklappt und es hat sich in der Arbeit dann auch keiner mehr auf den Schlipps getreten gefühlt, wenn ein Fehler diskutiert oder dokumentiert wurde. Im Seminar haben alle gelernt, dass Qualität sehr viel mit der eigenen Arbeit und mit der Zusammenarbeit mit den Kollegen zu tun hat. Die Mitarbeiter haben letztendlich ihre persönliche Verantwortung für die Qualität erkannt. Und das gilt klassisch nicht nur für die Herstellung von Produkten sondern auch in der Supply Chain für den Ablauf von Prozessen.

Ansprechpartner

Alfried Weiß □ Lohengrinstrae 8 □ 72768 Reutlingen □ (07121) 32 19 55
Tom Senninger □ Platenstrae 6 □ 80336 München □ (089) 97 39 22 88