

Qualitätstag Kompakt

Wie wir unser QM agiler machen –

Kommen Sie mit auf Erlebnisreise

6. DGQ-Qualitätstag in Frankfurt, 28.11.2019



Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Wer steckt dahinter?

Silke Krischke - Silke Krischke, Dipl.-Wirt.Ing., ist syst. Organisationsentwicklerin, DGQ-Trainerin/-Prüferin/-Autorin sowie Mitglied im Leitungsteam des DGQ-Fachkreises QM als Organisationsentwicklung. Als Inhaberin der Unternehmensberatung achtsamMANAGEMENT begleitet sie Organisationen bei der Umsetzung von nachhaltigen Change und Transformationsprozessen. Ihre Perspektive ist die Entwicklung ganzheitlicher Systeme mit Fokus auf Menschen, Prozesse, Interaktionen und Kommunikation.

Dirk Lübbermann - Dirk Lübbermann, Dipl.-Ing. (FH), ist Managementbeauftragter für das Integrierte Managementsystem der 1.500 Mitarbeiter zählenden Marbach-Gruppe. Seit 2018 ist er Mitglied im DGQ-Fachkreis QM als Organisationsentwicklung und im DGQ-Regionalkreis Heilbronn aktiv (u.a. Workshop „Qualität und Prozesse“ (2018), Firmenexkursion „Qualität durch gute Prozesse – praktische Ansätze aus dem Lean Management bei Marbach“ (2019)). Besonders begeistert ihn das Zusammenspiel der unterschiedlichen Faktoren, die zu Qualität führen.

Volker Wetzels - Volker Wetzels, Dipl.-Ing., Dipl.-Wirt. Ing., hat sich nach seinem Studium zum Elektroingenieur in einem zweiten Studium berufsbegleitend zum Wirtschaftsingenieur qualifiziert. Er greift auf 21 Jahre Berufserfahrung in der Industrie zurück. Zuletzt war er als technischer Leiter angestellt. Heute berät er seit fast 10 Jahren Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größenordnungen. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen digitale und agile Transformation, Lean Management und Organisationskultur.

Nadine Kretzschmar - Nadine Kretzschmar ist Leiterin Qualitätsmanagement der WBS GRUPPE, Mitglied im DGQ-Fachkreis QM als Organisationsentwicklung, EFQM Assessorin im LEP, Konsent Moderatorin und e-Trainerin im WBS LearnSpace3D®. Sie begleitet die WBS GRUPPE im Rahmen der integralen Organisationsentwicklung und kann sich für viele Themen rund um New Work, Agilität, Organisationskultur und Bildung 4.0 begeistern.

Andreas Lehmann - Andreas Lehmann ist Qualitätsbeauftragter der Berliner Stadtreinigung, Dipl.-Ing. Techn. Umweltschutz, Qualitätsmanager, Mediator und Trainer. Zurzeit befindet er sich in Ausbildung in systemischer Aufstellung. Herr Lehmann beschäftigt vor allem die Frage, wie man trotz steigender Anforderungen ein gesundes Arbeiten aufrechterhalten und was QM dazu beitragen kann.

Ziel des Workshops

„Wie kann das Qualitätsmanagement in Zeiten der digitalen Transformation Wirksamkeit und Anerkennung erreichen?“

Die klassischen Qualitätsmanagementansätze sind in und für Zeiten stabiler Prozessorganisationen entstanden. In der Welt häufigerer, tiefgehenderer und schneller um sich greifenderer Veränderung gilt es, die Balance zwischen notwendiger Stabilität und notwendiger Veränderung neu zu finden. Das hohe Maß an Veränderung hat einen Schub von Agilisierung ausgelöst. Agilisierung ist eine plausible Antwort auf die Veränderungs- und Innovationsdynamiken. Das QM weiß meistens noch nicht, mit

dieser Dynamik umzugehen. Wie machen wir das QM agiler und wie kann das QM das agile Unternehmen gestalten helfen?

Die Teilnehmer erlebten im Workshop

- Use Cases für agiles Qualitätsmanagement am Beispiel eines fiktiven Unternehmens
- ausgewählte agile Methoden in der Umsetzung in einem strategischen Projekt
- wie ein Qualitätsmanager organisationsentwicklerisch in einem agilen Projekt wirksam wird

Die Teilnehmer konnten sich aktiv beteiligen, die Wirkung der Methoden erleben und Entwicklungen und Dynamiken beobachten.

Wichtige Ergebnisse des Workshops



Teilnehmer-Feedback über die Abfrage-Software menti; Frage: Was haben Sie in diesem Workshop gelernt? Was waren die Highlights des Workshops?

Das weitere Vorgehen

Der Fachkreis QM/OE hat die Ergebnisse und Rückmeldungen vom Q-Tag 2019 im Fachkreistreffen am 02.12.2019 reflektiert.

Wir wollen

- das Leistungsprofil des FK QM/OE deutlicher herausstellen
- die Wissenslandkarte digital und interaktiv ausbauen
- ein praktisches Produkt zur Verfügung stellen, das die Teilnehmer gebrauchen können, um eine Sog-Wirkung zu erreichen

Lesens- und sehenswert

DGQ Agiles QM:

<https://www.dgq.de/themen/agiles-qualitaetsmanagement/>

DGQ-Praxiswerkstatt Agiles QM:

<https://shop.dgq.de/products/dgq-praxiswerkstatt-agiles-qualitaetsmanagement>

DGQ-Blog-Beiträge:

<https://blog.dgq.de/update-agilitaet-neue-blickwinkel-auf-agiles-qualitaetsmanagement/>

<https://blog.dgq.de/qm-in-zeiten-der-vuka-welt/>

<https://blog.dgq.de/manifest-fuer-agiles-qualitaetsmanagement/>

Kontaktdaten

Deutsche Gesellschaft für Qualität
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main
T +49(0)69-954 24-0
F +49(0)69-954 24-133

Impressionen aus dem Workshop



QUALITÄTSTAG 2019,

**DGQ-FACHKREIS QUALITÄTSMANAGEMENT ALS
ORGANISATIONSENTWICKLUNG**

**WIE WIR UNSER QM AGILER
MACHEN – KOMMT MIT AUF
ERLEBNISREISE**

IHR MODERATIONSTEAM:

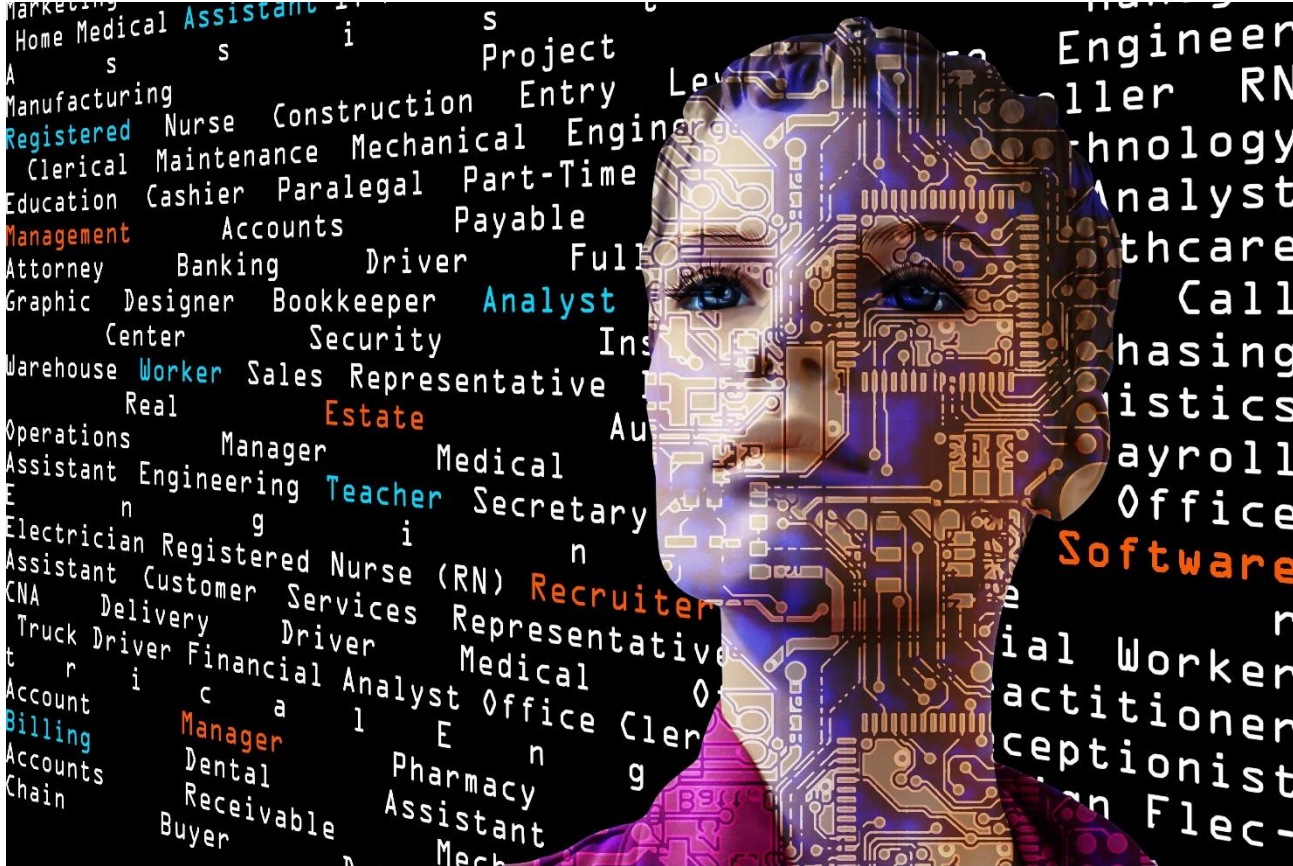
**SILKE KRISCHKE, DIRK LÜBBERMANN, VOLKER WETZEL,
NADINE KRETZSCHMAR, ANDREAS LEHMANN**

FRANKFURT, 28. NOVEMBER 2019



DGQ+

Deutsche Gesellschaft
für Qualität



Wie kann das Qualitätsmanagement in Zeiten der digitalen Transformation **Wirksamkeit** und **Anerkennung** erreichen?

Bildquelle: pixabay

Ausgangslage & Herausforderungen für die Rolle des QM in Industrie 4.0

Innovation und Disruption lösen unüberschaubare Dynamiken aus



Wie können wir selbst innovativer sein und die Disruptionen der anderen überleben?

Qualität braucht Stabilität



Wie finden wir die richtige Balance zwischen notwendiger Veränderung und notwendiger Stabilität?

Perpetuierung der Veränderung



Wie machen wir das QM selbst agil und wie kann das QM das agile Unternehmen gestalten helfen?

Bildquelle: pixabay

Alltagsagilisierung des QM

(unabhängig von der Unternehmensposition zu Agilität)

„schneller, höher, weiter“	Master Use Case; eigenen Output, Effizienz und Schnelligkeit verbessern
„User besser verstehen“	Die Bedürfnisse von (internen/externen) Kunden verstehen
„besser innovieren“	Ideen und Lösungen generieren und testen
„besser meeten“	Ein Besprechung/eine Gruppenarbeit effizient gestalten
„besser entscheiden“	Entscheidungen in Gruppen treffen

Beiträge des QM zur Agilität des Unternehmens

(Agilität ist offizielles Unternehmenskonzept)

„Hilfsaguilliero“	In einem agilen Projekt mitarbeiten
„Integration“	Agile Team und Bereiche ins QM-System integrieren

Wir nehmen Sie mit auf eine „Erlebnisreise“

- Erleben Sie **Use Cases für agiles Qualitätsmanagement** am Beispiel eines fiktiven Unternehmens
- Erleben Sie **ausgewählte agile Methoden** in der Umsetzung in einem strategischen Projekt
- Erleben Sie, wie Sie **als Qualitätsmanager organisationsentwicklerisch in einem agilen Projekt wirksam werden**

Ihre Möglichkeiten im Workshop:

- Entdecken Sie Ansätze zur Anwendung agiler Methoden in Ihrem Alltag als Qualitätsmanager
- Lernen Sie Einsatzmöglichkeiten ausgewählter agiler Methoden kennen
- Beteiligen Sie sich aktiv und erleben Sie die Wirkung der Methoden
- Beobachten Sie die Entwicklungen und Dynamiken

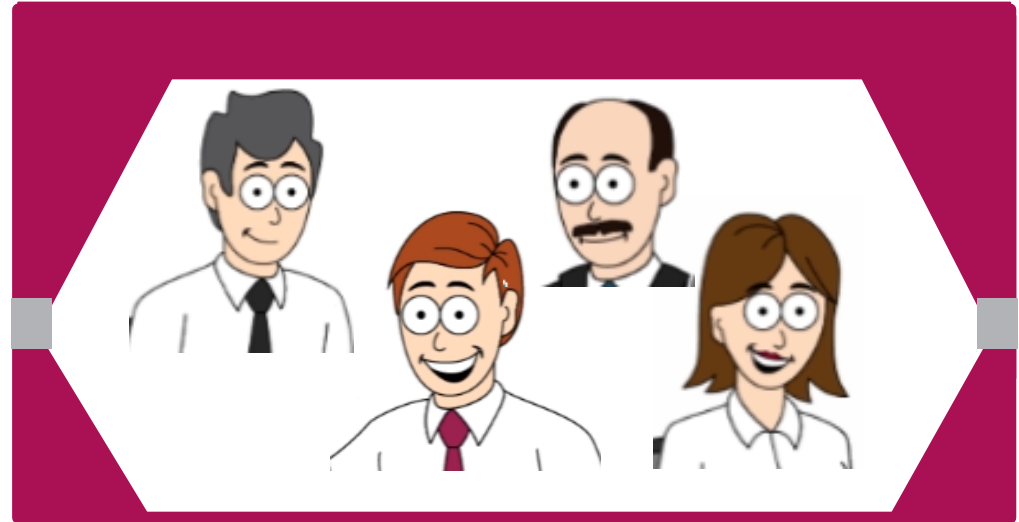


Bildquelle: S. Krischke

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none">• Familienbetrieb mit zukunftsorientierter Geschäftsführung• loyale, flexible Mitarbeiter• Gut aufgestellte Fahrzeugflotte• Exzellente Disposition mit Durchblick	<ul style="list-style-type: none">• Fahrermangel, Akquise neuer Fahrer• Abhängigkeit vom Verkehr• Informationsfluss, Vernetzung untereinander• Lange Be- und Entladezeiten• Weiterentwicklung der Fahrer zum „Transportmanager“
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none">• Digitalisierung, Vernetzung (RFID, Telematik)• Vernetztes, automatisiertes Fahren• Attraktiver Arbeitgeber• Zuverlässiger, flexibler Kundenpartner• Bearbeitung und Umsetzung von kurzfristigen Anfragen und Aufträgen• Energie-/Kraftstoffeffizienz durch alt. Kraftstoffe, Antriebe, Leichtbau	<ul style="list-style-type: none">• Steigende Auflagen und Kosten• Zunehmender Termindruck• Wettbewerb, Kostendruck aus dem nahen Ausland• Datenschutz und Datensicherheit

Erleben Sie die Arbeit unseres Projektteams

- 5 Szenen / 5 Use Cases
- In jeder Szene kommen agile Methoden zum Einsatz
- Abschlussreflexion und Zusammenfassung



Los geht's

- Wählen Sie Ihre Rolle: LKW-Fahrer (2x), Mitarbeiter Vertrieb (2x), Kunde (2x), je 2x Interview-Team pro Rolle, Beobachter
- Versetzen Sie sich in Ihre Rolle und gestalten Sie das Projekt mit
- Nutzen Sie Post-it für Ihre Beobachtungen, Fragen, Reflexion

Der Vorhang hebt sich!

Master Use Case „schneller, höher, weiter“

Eigenen Output, Effizienz und Schnelligkeit verbessern

Termin-, Qualitäts- und Kostendruck gehen am QM nicht vorbei. Es geht darum, die eigenen Leistungen schneller, besser und effizienter anbieten zu können.

User-Stories helfen, die Bedürfnisse der Parteien klar zu machen.

Agile Methoden im Einsatz:

Story-Zerlegung, SCRUM Board

User Story Card

Als _____ (wer, wessen Perspektive)

Brauche ich _____

_____ (was, Ziel/Bedürfnis)

Um _____

_____ (wozu, Grund/Nutzen)

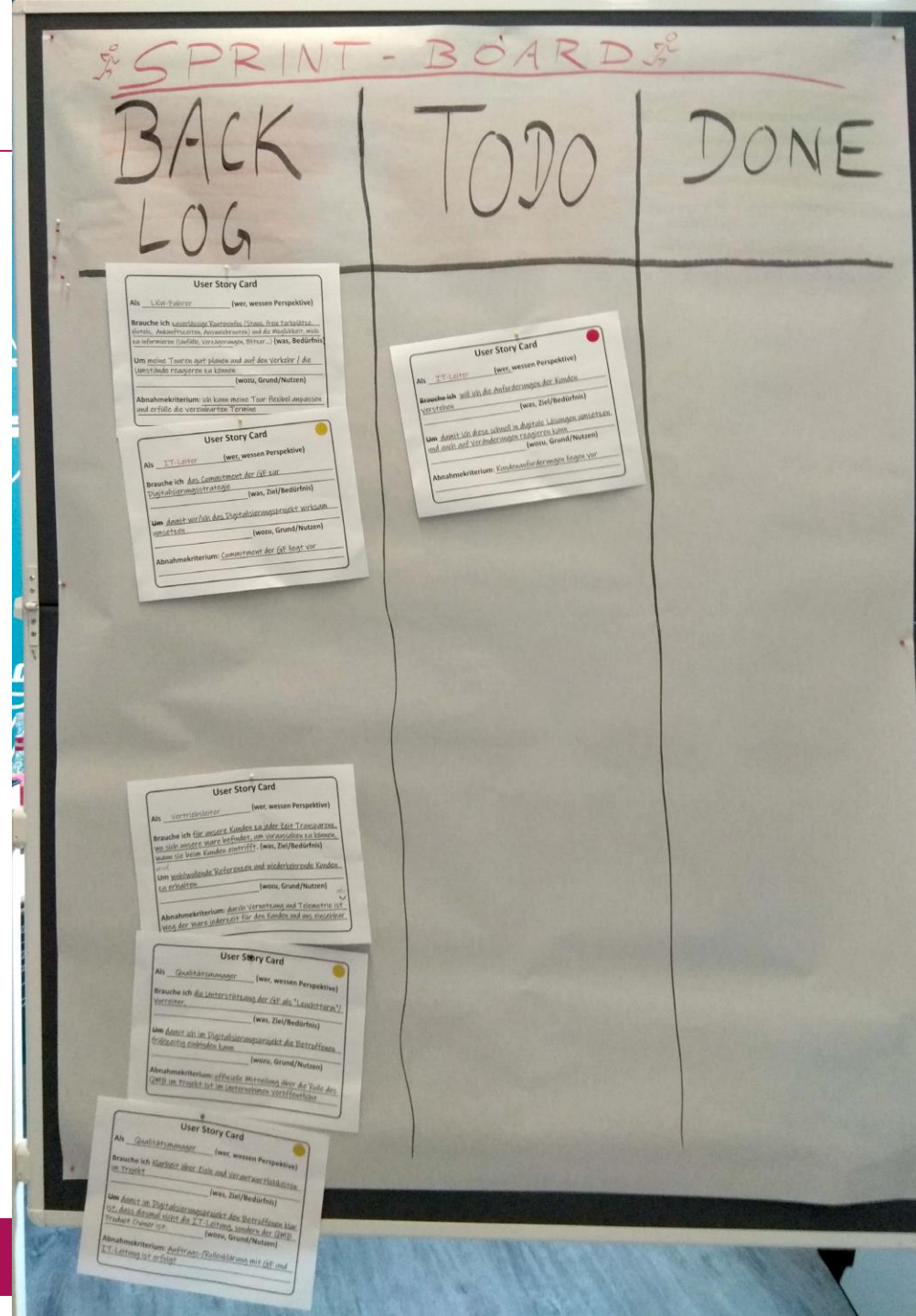
Abnahmekriterium: _____

Szene 1

Master Use Case

„schneller, höher, weiter“

User-Stories im Digitalisierungsprojekt der Hin & Weg GmbH



„User besser verstehen“

Bedürfnisse von (internen/externen) Kunden verstehen

Viele Kunden wollen oder können ihre Bedürfnisse nicht artikulieren. Oder es gibt zusätzlich zu den bekannten Anforderungen bedeutende, unausgesprochene weitere Bedürfnisse. Je besser wir sie verstehen, desto besser können wir unsere QM-Leistungen kundenorientiert ausgestalten.

Agile Methoden im Einsatz :

Interviews

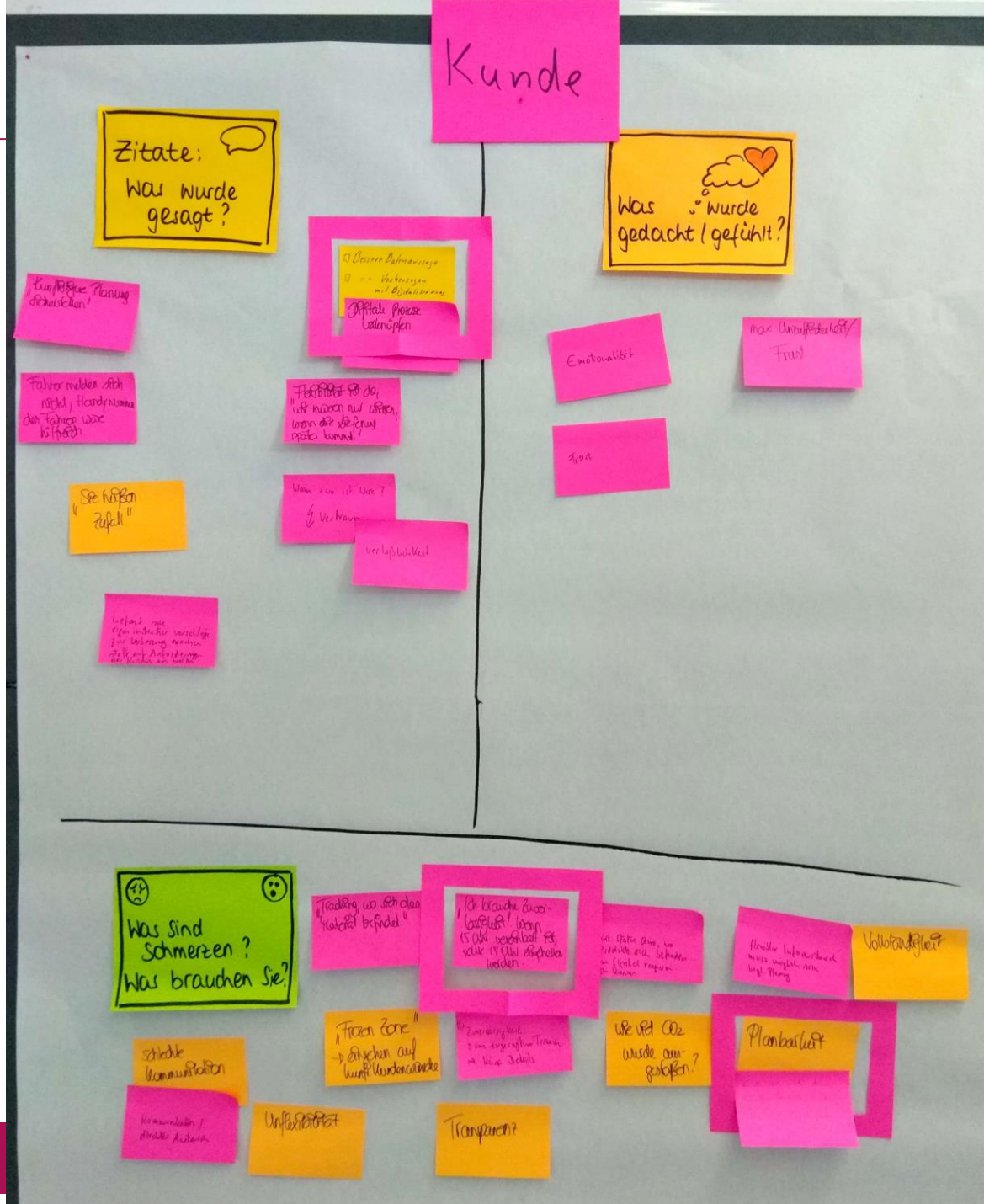
The image shows a template for an interview, divided into three main sections:

- Top Left:** A box titled "Zitate: Was wurde gesagt?" (Quotes: What was said?). It contains a large empty space for notes and a speech bubble icon in the top right corner.
- Top Right:** A box titled "Was wurde gedacht / gefühlt?" (What was thought / felt?). It contains a large empty space for notes, a thought bubble icon, and a heart icon in the top right corner.
- Bottom:** A larger box titled "Was sind Schmerzen? Was brauchen Sie?" (What are the pains? What do you need?). It contains a large empty space for notes and three sad face icons (two on the left, one on the right) in the top left corner.

Szene 2

„User besser verstehen“

Erkenntnisse aus den Interviews mit den relevanten Zielgruppen



„User besser verstehen“ – Teil 2

Bedürfnisse von (internen/externen) Kunden verstehen

Wir springen zu schnell auf Lösungen und haben oft das Problem, die Herausforderung und die zugrundeliegenden Bedürfnisse gar nicht richtig verstanden.

Bevor Lösungen gesucht werden, ist es wichtig, das Problem klar zu benennen. Die Kunst dabei ist hier, die Beobachtungen und Erkenntnisse zu einem „Knackpunkt“ zu verdichten.

Agile Methoden im Einsatz:
Nugget-Frame, Point-of-View



Point of View
Wir haben _____ getroffen.
Wir waren erstaunt/überrascht, zu sehen/herauszufinden

Wir möchten dabei unterstützen/helfen

„User besser verstehen“ – Teil 2

Point of View

Wir haben Michaela getroffen.

Wir waren erstaunt/überrascht, zu sehen/herauszufinden
das sie oft nicht weiß, wo sich ihre
Ware befindet.

Wir möchten dabei unterstützen/helfen
mehr Transparenz über den Lieferstatus
herausstellen, um eine kurzfristige bessere
Planbarkeit sicher zu stellen.

„besser innovieren“

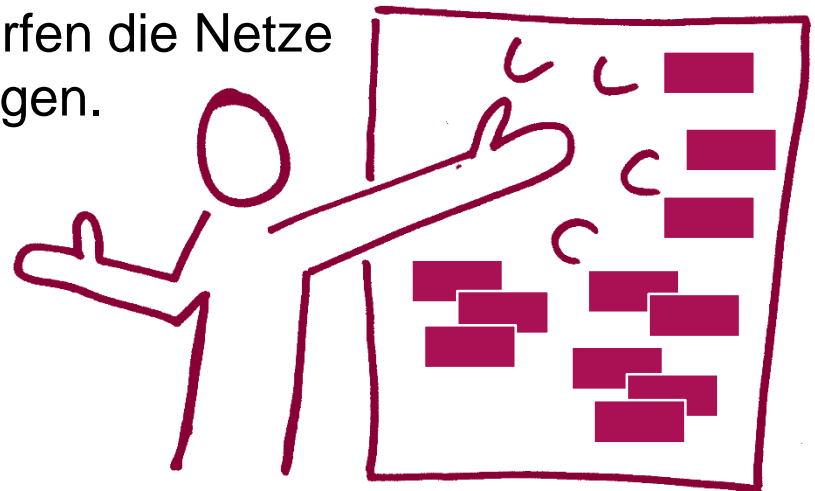
Ideen und Lösungen generieren und testen

Agile Ansätze differenzieren zwischen Problem- und Lösungsraum und verwerten viele klassische und moderne Erkenntnisse und darauf gestützte Prinzipien, um Probleme besser zu verstehen und um bessere Lösungen und Ideen zu entwickeln.

Wir betreten nun den Lösungsraum und werfen die Netze aus, um möglichst viele Lösungen einzufangen.

Agile Methoden im Einsatz:

Brainwriting, Stilles Clustern



Szene 4

„besser innovieren“

Regeln für das Brainstorming

DGQ

- **Die Menge zählt:** Die Menge an Ideen ist entscheidend!
- **Verschiebe Bewertungen:** Bewertungen und Diskussionen auf einen Zeitpunkt nach dem Brainstorming verschieben.
- **Knüpfe an Ideen anderer an:** mit „Ja, und dann...“ auf Ideen anderer eingehen
- **Seid mutig und wild:** „Wilde“, also unkonventionelle oder auf den ersten Blick abstrus erscheinende Ideen sind explizit zugelassen. Diese helfen, neue Blickwinkel einzunehmen.
- **Eine Unterhaltung zur Zeit:** Diskussionen nur auf ein Thema fokussieren
- **Visualisiert:** Text ist gut, Zeichnungen sind besser.
- **Behaltet den Fokus für das Thema:** Achtet darauf, dass der Bezug zur Fragestellung stets erhalten bleibt

S. Krischke

06/18 | Folie 2



Point of View

Wir haben Michaela getroffen.

Wir waren erstaunt/überrascht, zu sehen/herauszufinden
das sie so nicht weiß, wo sich ihre
Ware befindet.

Wir möchten dabei unterstützen/helfen
mehr Transparenz über den Paketstatus
herzustellen, um eine konfliktfreie bessere
Planbarkeit sicher zu stellen.

Brainstorming board with various sticky notes:

- Quick INFO für STÖRER (z.B. STOPS)**
- Paket Tracking APP auf LKWs anwenden**
- intelligente Routerplanung**
- TRUCKING DS NUTZBAR**
- App (in LKW) Tracking & Kommunikation**
- Warenstatus-App**
- Verknüpfung Google Map**
- Points (hohe Ware gerade vor) einrichten**
- Google Transport Maps**
- Zusatzinfo**
 - ↳ Ansprechpartner
 - ↳ Teile für
 - ↳ Uhrzeit/Varianzannahme
- Gemeinsame Verbleibsmöglichkeit mit Wartet Zeit**
- GPS-SENDER AN JEDEN COLLIE**
- Kunden-Fahrer APP**
- Liste der ...**
- Kontakt von zum Fahrer**
- Online-App mit Sprachgabe**
- Push Message**
- Kunde soll explizit den Wunsch äußern & bekommt dann die Info**
- Extra "concrete" service für zukünftige Kunden**
- Automatische Allokation 23 andere Abstände**
- Bin in 15 Min. ...**
- Live Chat mit Video**
- ↳ Kontakt zum Fahrer**
- Fahrer muss wissen um was es geht & Wichtigkeit**
- Beam me up Scotty/Lorry**
- festes Ansprechpartner**
- Fliegende Pakete**
- PAKET-KATARAKTE**
- DROHNEN**
- Leitungsasse für richtig Fracht**

„besser entscheiden“

Entscheidungen in Gruppen treffen

Häufig dauert es zu lange, bis eine Gruppe eine Entscheidung trifft. Und häufig erweisen sich die Entscheidungen Einzelner und von Gruppen im Nachhinein als nicht gut genug. Wir müssen lernen, schneller gut zu entscheiden, besonders in Gruppen. Und wir müssen lernen, problematische Entscheidungen schneller und sozialverträglicher zu revidieren.

Agile Methoden im Einsatz:

Konsent-Methode

„besser entscheiden“

Ziel: Prioritäten setzen; den Punkt / die Idee finden, der für unseren Kunden am wichtigsten ist.

Transparenz
durch Tracking

Apps für Trading
↳ für Kunden nutzbar

Push Message → braucht Datenbasis

Kontakt zum Fahrer (Dienste zur Verfügung stellen)

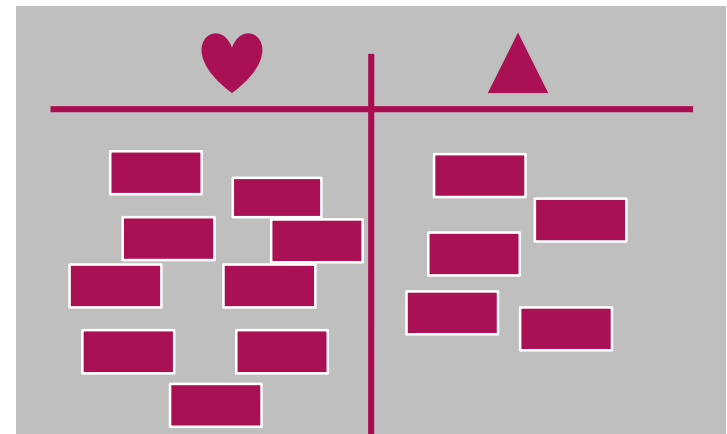
„besser meeten“

Eine Besprechung/eine Gruppenarbeit effizient gestalten

Viele Besprechungen und Gruppenarbeiten sind recht ineffizient und zudem langweilig. Agile Techniken können helfen, nutzlose Rituale zu durchbrechen und sie effizienter, effektiver und spannender zu machen

Im Workshop eingesetzte mögliche Methoden:

Retrospektive I wish / I like



Reflexion

„besser
meeten“

△
I wish -
Das hätte ich mir
genüsst?

♡
I like -
Das hat mir gefallen

Denken im
Großen (warum
nicht Ziele kombinieren?)

Bewertung der
Ideen
• Kosteneffizienz
• Flexibilität
• Komplexität
• Kundenzufriedenheit

Das eigentliche Ziel
"Digitalisierung" wurde
mehrfach aus den Augen
verloren

Mir hat der Agile
Prozess als solcher gefällt
SCRUM, Sprints, Masterplan,
Rahmng

Problem solving, KVP,
Ichikawa ist nicht per
se Agile!

⊙ Kurze Erklärung
zu Sprint Board / SCRUM
Man muß die MA abholen!

Das gemeinsame Ziel
sollte vorher klar definiert
sein → jeder den einzelnen
Bereiche bricht dann seine
Ziele herunter!

fehlendes
Kundenverständnis
(extern & intern)
↕

mehr „Agilität“
Bereitschaft fokussieren

Planung
☹️

Probleme forcieren
(z.B. wenn sich einer
hervorspielt, nicht fertig
wird)

▲ Auditorium / Zuhörer
• abgehängt bei Wogen
→ nicht Teil der Lösung
[gefällt]

Jeder hat sich
eingebracht -
Keiner stach hervor

mehrstufiger Ansatz
mit ganz viel
Zuhören

dieses "agile" Arbeiten
fühlte sich an wie
eine Abfolge guter
interner Audits

Jede Meinung
zählt

Entscheidung
methodisch
☺️

Kunden-
einbindung
☺️

Systematisches
Vorgehen

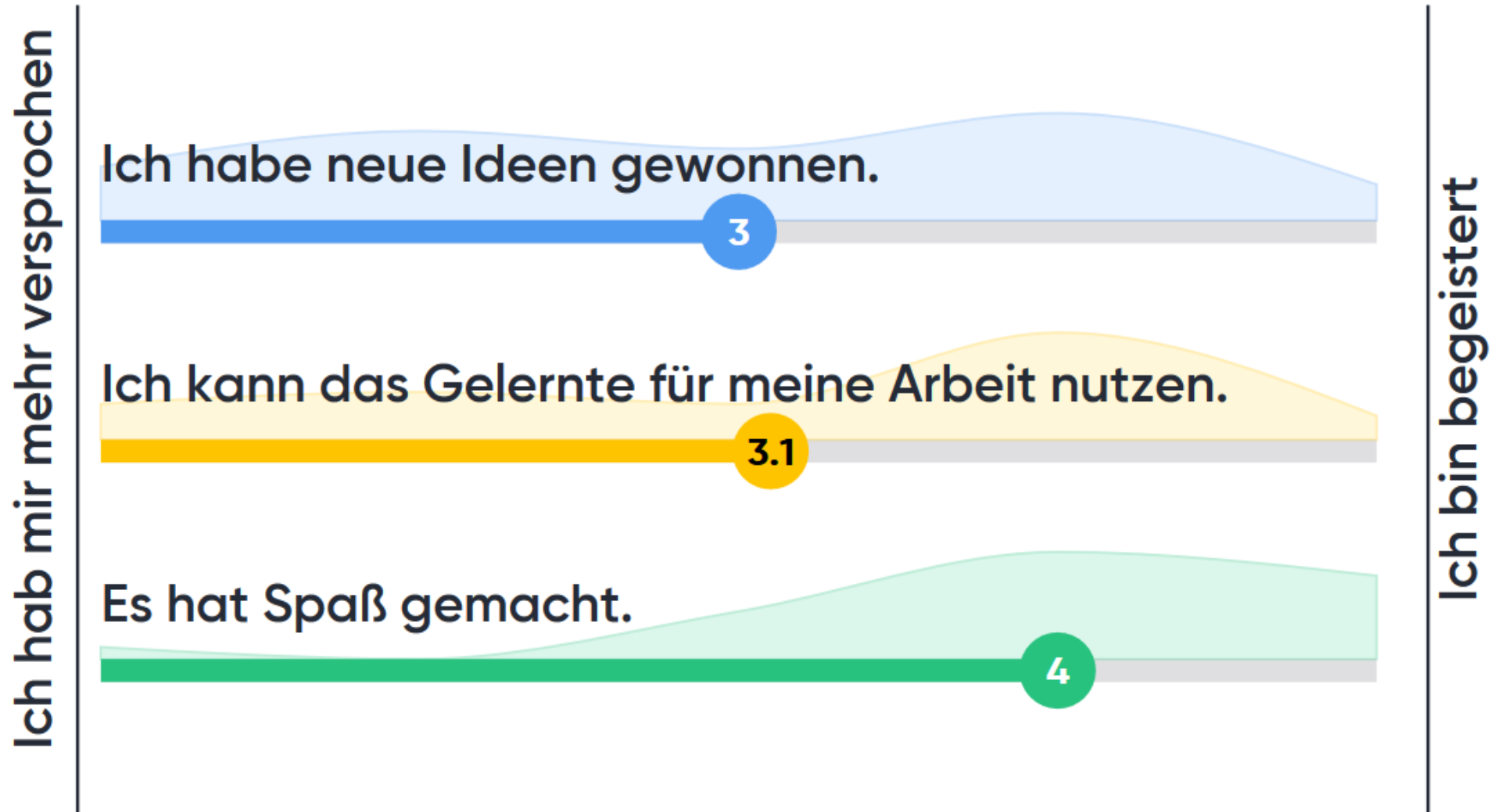
♥ Fokussieren auf 1 Thema
[von vielen Themen]

♥ Jeder kann zu Wort
der "Partnerin"

Wille zu einem
Konsens zu
gelangen









Kontakt Daten

Fachkreis QM als Organisationsentwicklung
Deutsche Gesellschaft für Qualität
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main

DGQ

Deutsche Gesellschaft
für Qualität