

Erste Schritte zur Erstellung eines QM-Handbuches



Qualitätsmanagement gewinnt in allen Dienstleistungsbereichen an Bedeutung. Im Wesentlichen geht es darum, für die Kern Tätigkeiten festzulegen, unter welchen strukturellen Voraussetzungen (Strukturqualität) die Prozesse ablaufen sollen (Prozessqualität), wie Fehler im Prozessablauf und beim Endergebnis (Ergebnisqualität) rechtzeitig erkannt werden können und wie die Qualität der Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich gesteigert werden kann. Wie geht man es an, wenn ein Handbuch erstellt werden soll?

Der Gesetzgeber, die Kunden, der Markt und weitere beeinflussende Interessengruppen fördern für hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe verstärkt ein Qualitätsmanagementsystem. Da in den meisten Einrichtungen ein solches Qualitätsmanagementsystem für die Hauswirtschaft fehlt, muss es erst noch entwickelt werden. Oftmals wird die Hauswirtschaftsleiterin von der Einrichtungsleitung damit beauftragt, ein Qualitätsmanagementhandbuch (so nennt man die Dokumentation eines Qualitätsmanagementsystems) zu erstellen.

Nicht ausgebildet für die Arbeit am Handbuch

Viele Hauswirtschaftsleiterinnen wissen gar nicht, wie sie an das Projekt „Erstellung eines Qualitätsmanagementhandbuches“ herangehen sollen, da solche The-

men nicht in ihrer Ausbildung enthalten waren. Im Folgenden werden in fünf Schritten einige Anregungen für solche Personen gegeben.

1. Schritt: Klärung der Ziele

Bevor mit der Erarbeitung eines Qualitätsmanagementsystems angefangen werden kann, muss geklärt werden, welche Ziele damit verfolgt werden. Diese Ziele müssen unbedingt mit der Einrichtungsleitung abgesprochen sein, damit Missverständnisse vermieden werden. So kann es zum einen darum gehen, gesetzliche Vorgaben zu erfüllen. Dabei ist es wichtig zu wissen, welche gesetzlichen Vorgaben für die Einrichtung gelten. Wie zwingend ist es, dass diese erfüllt werden? Bis zu welchem Termin ist das notwendig? Ein weiteres Ziel kann das Erreichen eines Zertifikats sein. Welches Zertifikat

wird angestrebt (zum Beispiel DIN EN ISO 9001:2000, Diakoniesiegel)? Aus welchem Grund soll das Zertifikat erreicht werden (zum Beispiel Anwerbung von potenziellen Kunden, Verbesserung der Stellung bei Vergütungsverhandlungen mit Kostenträgern)? Die Sicherstellung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses ist ein anderes Ziel. Es ist das eigentliche Anliegen eines Qualitätsmanagementsystems. Ziele sollten in einer Arbeitsgruppe (zum Beispiel einem Qualitätszirkel) gemeinsam erarbeitet werden, so dass sie in der Gruppe Konsens finden. Die Ziele sollten schriftlich festgehalten werden, so dass man sie sich immer wieder vor Augen führen kann.

2. Schritt: Erfassung der bereits vorhandenen Elemente eines Qualitätsmanagementsystems

Bei der Erarbeitung eines Qualitätsmanagementhandbuches geht es auf keinen Fall darum, „das Rad neu zu erfinden“, also sämtliche bereits im Betrieb eingeführten Standards und Dokumente zu verwerfen und völlig neu zu erarbeiten. Vielmehr beginnt das Projekt „Qualitätsmanagementhandbuch“ da, wo der Betrieb im Moment steht. Welche Dokumente wie Reinigungsplan, Hygieneplan, Arbeitsanweisungen oder welche Formulare (zum Beispiel Bestellzettel für die Essensbestellung, Anforderungsbogen für den Hausmeister) haben sich in der Vergangenheit bewährt? Diese sollten auf jeden Fall in das Qualitätsmanagementhandbuch aufgenommen werden.

Als Hilfestellung einer solchen Bestandsanalyse haben die Autoren ein elektronisches Instrument zur Ist-Analyse eines Qualitätsmanagementsystems entwickelt. Es ist unter <http://hauswirtschaft.loel.hs-anhalt.de/benchmarking/management/ist-analyse-qms/ist-analyse.html> abrufbar. Das Instrument analysiert schrittweise in der Form eines Fragebogens (siehe Abbildung 1) die einzelnen vorhandenen Elemente eines Qualitätsmanagementsystems. Ausführliche Beispiele (siehe Abbildung 2) sowie Checklisten erleichtern die Selbsteinschätzung durch die Hauswirtschaftsleiterin. Nach Anwendung des Instruments werden eine Bewertung der bereits vorhandenen Elemente des Qualitätsmanagementsystems sowie eine Liste der Stärken und Schwächen ausgegeben. Außerdem werden zu jedem Thema Empfehlungen für die Weiterarbeit gegeben.

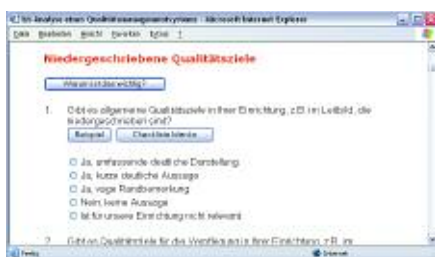


Abbildung 1: Fragebogen zur Ist-Analyse eines bestehenden Qualitätsmanagementsystems



Abbildung 2: Beispiele zur Selbstbewertung eines Qualitätsmanagementsystems

3. Schritt: Erfassung der derzeitigen Probleme

Überdies sollte erfasst werden, welche Probleme in der Struktur, in den Prozessen und in den Ergebnissen derzeit am dringendsten sind. Von welcher Art sind die Probleme? Welche Änderungen in der Struktur und in den Prozessen sind notwendig, damit sie nicht mehr auftreten? Das Qualitätsmanagementsystem soll das sicherstellen.

4. Schritt: Klärung der Unterstützung bei dem Projekt „Qualitätsmanagementsystem“

Allein ist es nicht möglich, für einen Betrieb ein Qualitätsmanagementhandbuch zu erstellen. Deshalb sollte geklärt werden, wer auf welche Weise Unterstützung leisten kann.

In erster Linie muss natürlich Unterstützung beim Betrieb gesucht werden. Nur was von der Einrichtungsleitung auch gewollt ist, kann in die Praxis umgesetzt werden. Hier müssen Absprachen getroffen werden, damit die Ziele erreicht werden. Die zeitliche Entlastung der Hauswirtschaftsleiterin während des Projektes „Erstellung eines Qualitätsmanagementhandbuches für die Hauswirtschaft“ muss abgesprochen werden. Sinnvoll ist eine Entlastung von mindestens einem Arbeitstag pro Woche für dieses Projekt.

Des Weiteren muss der Zugang zu betrieblichen Daten und Unterlagen geklärt sein. Ohne Informationen kann kein brauchbares Qualitätsmanagementhandbuch erstellt werden.

Die Nutzung des Internets am Arbeitsplatz sollte für jede Hauswirtschaftsleiterin mit der Aufgabe, ein Qualitätsmanagementsystem zu erstellen, selbstverständlich sein.

Auf keinen Fall sollte von der Hauswirtschaftsleiterin verlangt werden, dass sie auf private Rechnung das Internet zu Hause nutzt, um die notwendigen Informationen für das Qualitätsmanagementhandbuch zu bekommen. Ideal ist es, wenn der Betrieb auch technische Unterstützung bei Hard- und Softwareproblemen gewährleistet.

Neben der betrieblichen Unterstützung ist es für das Projekt „Qualitätsmanagementhandbuch“ von Vorteil, mit Gleichgesinnten im Austausch zu stehen. Hierfür kommen solche Hauswirtschaftsleiterinnen in Frage, die ebenfalls ein Qualitätsmanagementhandbuch erstellen sollen. Neben dem Erfahrungsaustausch kann man sich bei Durststrecken gegen-

seitig unterstützen. Bei der Suche nach Gleichgesinnten können Berufsverbände, Tagungen oder das Internet hilfreich sein. Die Familie kann ebenfalls eine wichtige Rolle beim Erreichen der Ziele spielen. Durch die Übernahme von Tätigkeiten kann eine zeitliche Entlastung erreicht werden. Bei Computerproblemen und dem Auffrischen von PC-Kenntnissen kann Unterstützung geleistet werden.

5. Schritt: Weiterbildung

Um ein Qualitätsmanagementhandbuch erstellen zu können, muss man mit dem richtigen Handwerkszeug ausgestattet sein. Die Methoden des Qualitätsmanagements sowie die Besonderheiten für einen hauswirtschaftlichen Dienstleistungsbetrieb müssen bekannt sein. Zur Aneignung dieser Fachkenntnisse entwickelten die Autoren einen Internet-Selbstlernkurs zum Qualitätsmanagement in der Hauswirtschaft. Die Internetweiterbildung bietet hauswirtschaftlichen Fachkräften die Möglichkeit, Kenntnisse zum Qualitätsmanagement für hauswirtschaftliche Dienstleistungsbetriebe zu erwerben, ohne dass zeitaufwändige und familienunfreundliche Reisen damit verbunden sind. Nach mehrjähriger Erprobung in kostenpflichtigen moderierten Schulungen (rhw hat darüber berichtet) werden die Kurse nun unentgeltlich angeboten.

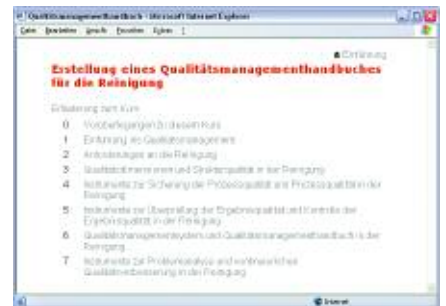


Abbildung 3: Struktur eines Selbstlernkurses im Internet

Es gibt Selbstlernkurse zur Erstellung eines Qualitätsmanagementhandbuches für die Reinigung, die Gemeinschaftsverpflegung und die Wäscheversorgung. Die Selbstlernkurse haben jeweils einen Umfang von 60 Stunden. Abbildung 3 zeigt die Struktur eines der Kurse. Jeder Kurs beinhaltet Materialien zum Selbststudium, Übungen zur Anwendung im eigenen Betrieb sowie Selbsttests. Der Kurs kann jederzeit unter <http://hauswirtschaft.loel.hs-anhalt.de/selbstlernkurs/kurs/kurs.php> begonnen werden.

Prof. Dr. Margot Steinel
Dipl.oec.troph. (FH) Dagmar Kelm