

Zeitschrift: bulletin.ch / Electrosuisse
Herausgeber: Electrosuisse
Band: 113 (2022)
Heft: 4

Artikel: Der Weg zum Erfolg führt nur über Training
Autor: Senn, Yves
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1037091>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 17.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>



Der Weg zum Erfolg führt nur über Training

Qualitäts-Management | Training ist die Voraussetzung, um im Sport bessere Leistungen zu erreichen. Ähnlich verhält es sich mit der Anwendung eines Qualitäts-Managementsystems. Arbeiten die Mitarbeitenden konsequent damit, steigt die Qualität der geleisteten Arbeit. Das Unternehmen schafft mit dem Qualitäts-Management also eine solide Basis für das ganze Team.

YVES SENN

Die Homeoffice-Pflicht hat es vielen Betrieben vor Augen geführt: Dokumentationen und Beschreibungen der Abläufe müssen jederzeit digital abrufbar sein. Sei es am Arbeitsplatz im Büro oder zu Hause. Die Qualität der Arbeit muss stimmen, unabhängig von Ort und Zeit der Erledigung. Zudem müssen die Mitarbeitenden gewappnet sein für längerfristige Ausfälle von Kolleginnen und Kollegen. Die allwissende und ständig verfügbare Auskunftsperson gibt es nicht.

Unter dem Dach des Qualitätsmanagements gibt es einige Anwendungen, die sich hier anbieten. Encontrol arbeitet beispielsweise mit einem Qualitätsmanager. Dieses Arbeitsinstrument regelt die Erfassung, Bearbeitung und Durchführung der verschiedenen Arbeitsabläufe. Die bisher auf Papier festgehaltenen Prozesse lassen sich damit digital abbilden und ständig weiterbearbeiten. Welcher Mitarbeiter welchen Prozess erfasst, beschreibt, revidiert oder frei gibt, ist durch seine Rolle in der Unternehmung bestimmt.

Jede zu erledigende Aufgabe im Betrieb ist wichtig. Aufgrund dieser Bedingung soll jede Aufgabe mit einem Prozess beschrieben sein. Gut möglich, dass ein Prozess nur über zwei oder drei Anweisungen verfügt. Während andere Prozesse mehr als 20 Abschnitte aufweisen. Einzelne Prozesse sind in Prozess-Gruppen zusammengefasst.

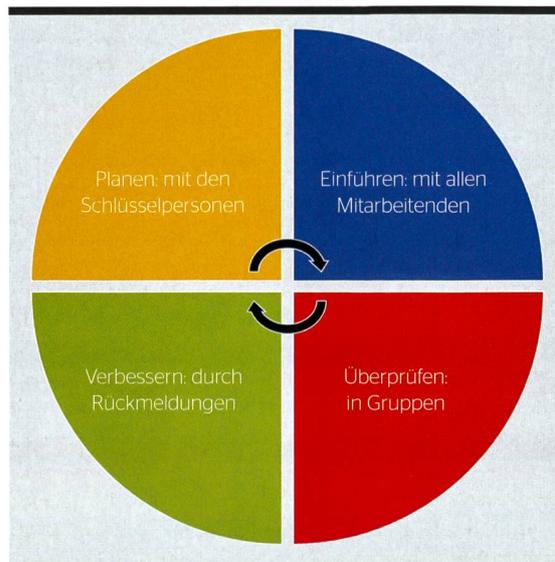
Häufig stellt sich die Frage, wie und wo man mit der Einführung eines Qualitätsmanagers beginnen soll. Es gibt verschiedene Möglichkeiten:

Wird mit den zentralen Aufgaben gestartet, zeigen sich bald die Auswirkungen auf andere Aufgaben. Verschiedenste Abteilungen sind innert Kürze involviert. Beliebt ist auch die Variante, die Prozesse einer bestimmten Abteilung vorzuziehen. Beide Vorgehensweisen führen ebenso wie Mischformen zum Ziel. Wichtig ist ausserdem, festzulegen, wer einen Prozess erfassen darf oder soll. Mitarbeitende, die ihre vielfach geleistete Arbeit beschreiben, vergessen vielleicht wichtige Details oder verzetteln sich genau dort. Gut möglich ist auch, dass erfahrene Mitarbeitende das eigene Tun kritisch hinterfragen und beim Erstellen der Prozesse neue Erkenntnisse einfließen lassen. Prozesse sind nicht in der Verantwortung einer einzigen Person. Das Vier-Augen-Prinzip und die auf jedem Prozess vorhandene Statusmeldung sind bewährte Hilfsmittel beim Erstellen.

Musterablauf

Das Vorgehen kann so ablaufen: Ein Mitarbeiter erfasst einen Prozess und bittet seine Vorgesetzte um eine Rückmeldung. Für den erfassten und bearbeiteten Prozess wählt er dann den Status «Freigabe pendent». Ein anderer Mitarbeiter prüft den bearbeiteten Prozess und gibt ihn danach frei. Analog dazu sollte mit Änderungen an Prozessen umgegangen werden. Ein Prozess ist nie abgeschlossen, sondern er wird ständig gepflegt und weiterentwickelt. Wer mit Prozessen arbeitet, stellt eventuell Mängel oder veraltete Anweisungen fest. Die Mitarbeitenden können die Aktualisierung umgehend erledigen oder eine Notiz mit dem Anpassungswunsch hinterlegen. Mit diesem Vorgehen halten die Mitarbeitenden nicht nur die Prozesse auf dem aktuellsten Stand, sondern auch ihre eigene Arbeitsweise.

Diese Arbeitsweise sorgt für Verbindlichkeit. Vielerorts bestehen Arbeitsabläufe und Checklisten oder Informationen für die verschiedensten Arbeitsanweisungen. All diese relevanten Belege lassen sich als Word-Dokument auf den Prozessen digital hinterlegen. Mit dieser Methode erfassen die zuständigen Mitarbeitenden die Prozesse sehr zügig. Bei einer Nachbearbeitung können bei Bedarf die Informationen aus den Dokumenten als Aufgaben ergänzt werden.



Mit einem Qualitätsmanager ist der dynamische Zyklus unter Kontrolle: planen, einführen, überprüfen und verbessern.

Sachliche Kommunikation

Ungern stellt der Vorgesetzte die Frage: «Was hast du denn hier gemacht?» Die Leistung der Mitarbeitenden auf diese Art und Weise in Frage zu stellen, fördert kaum ein gutes Arbeitsverhältnis. Die Einführung eines Qualitätsmanagers fördert für alle Beteiligten eine andere Frage zutage: «Was ist hier falsch gelaufen?» Der Prozess als Arbeitsinstrument steht im Fokus. Fragen zu den Prozessen und wie diese gelebt beziehungsweise erledigt werden, führen zu einer sachlichen Diskussion. Die entsprechenden Antworten ergeben klar formulierte Arbeitsschritte.

Aktualisierte Prozesse geben den Mitarbeitenden die Sicherheit, mit den neuesten Informationen zu arbeiten. Die Kommunikation in den Betrieben wird auf dieser Basis gefördert und verbessert. Selten erbrachte Aufgaben lassen sich ohne langes Nachfragen innert nützlicher Frist erledigen. Dasselbe gilt für anspruchsvolle oder grössere Aufgaben. Hier bietet sich die Dokumentation der ausgeführten Aufgaben an.

Mit der Prozessausführung entsteht ein Ausführungsprotokoll, das die nachvollziehbare Dokumentation der Ausführung garantiert. Zudem besteht die Möglichkeit, Anmerkungen festzuhalten. Einzelne Aufgaben werden den zuständigen Mitarbeitenden zugewiesen. Mit diesen Ausführungen ist gewährleistet, dass verschiedene Personen an einer Aufgabe arbeiten können. Die Arbeit im Team erhält eine digitale Dokumentation und stärkt den Zusammenhalt. Weder das Erledigen der Arbeit

noch die Kommunikation geraten ins Stocken. Diese Vorgehensweise verhindert, dass nur eine Mitarbeiterin einen bestimmten Ablauf kennt und immer perfekt durchführt, während ihre Kollegen keine Ahnung davon haben.

Gelebte und gepflegte Qualität

Die Energiestrategie 2050 stellt die Energieversorgungsunternehmen vor grosse Herausforderungen. Trotzdem muss und will man den Kunden und Lieferanten die bewährte Qualitätsarbeit bieten. Das Alltagsgeschäft lässt sich nicht vertagen. Neue Mitarbeitende sollen diese anspruchsvolle Situation spüren, aber nicht an ihr verzweifeln.

Oft bleibt wenig Zeit für lange Erklärungen. Arbeitet das Unternehmen mit einem Qualitätsmanager, kann neuen Mitarbeitenden ein wertvolles Arbeitsinstrument zur Verfügung gestellt werden. Die Prozesse mit den klaren Arbeitsanweisungen bilden eine gute Basis bei der Einarbeitung. Die ersten Tage und Wochen können noch besser organisiert und strukturiert werden. Neue Mitarbeitende erhalten mit den Prozessen rasch einen wichtigen Überblick über die wichtigsten Aufgaben.

Auch hier zeigt sich der Vorteil bei der Arbeit mit einem digitalen Qualitätsmanagement: Neue Mitarbeitende stellen Fragen zu den einzelnen Arbeitsschritten auf einer sachlichen Ebene, und beim Erklären vergisst man sicher keine wichtigen Arbeitsschritte. Muss ein Unternehmen eine geplante oder ungeplante Vakanz überbrücken, kann ein Qualitätsmanager

sehr hilfreich sein. Mit den digital vorhandenen Arbeitsanweisungen übernehmen die Mitarbeitenden auch unvorhergesehene Stellvertretungen.

Selten ausgeführte Aufgaben wie regelmässig erfüllte Arbeiten unterliegen einer regelmässigen Know-how-Kontrolle. Diese Kontrolle führt jeder Mitarbeiter in Eigenverantwortung durch. Damit hat das Unternehmen einen Überblick, wer was auf welchem Niveau erledigt. Schnell stellt sich heraus, wo Lücken bestehen. Vorgesetzte haben einen Überblick, welche Mitarbeitenden bei welchen Aufgaben geschult werden müssen.

Die Verbindlichkeit eines digitalen Qualitätsmanagers ist für mehrere Parteien von Vorteil. Die Mitarbeitenden

haben genaue Arbeitsanweisungen und pflegen diese ständig weiter. Die Vorgesetzten wissen, über welches Know-how die Mitarbeitenden beim Ausführen der Arbeiten verfügen. Das Unternehmen schafft mit diesen Voraussetzungen eine gute Basis für ein Audit in seiner Prozesslandschaft. Auf dieser Basis wurden bereits mehrere Unternehmen ISO-zertifiziert.

Jeder Prozess und jede Aufgabe im Betrieb sind wichtig und müssen dokumentiert sein. Prozesse sind nie abgeschlossen. Prozesse sollen nie als «so ist es halt» deklariert werden. Sie werden ständig kontrolliert und verbessert. Damit behalten die Prozesse ihre Verbindlichkeit. Prozesse sollen hinterfragt werden: Ist die Beschreibung der

aufgeführten Tätigkeit aktuell? Wird dies so gelebt? Gibt es eine bessere Durchführungsvariante? Die kritische Anwendung kann unter Umständen Friktionen oder versteckte Leerläufe ans Tageslicht bringen. Wird ein Qualitätsmanager konsequent angewandt, zeigen sich die Schnittstellen zwischen Prozessen. Durch die ständige Kontrolle der Prozesse und folglich der eigenen Arbeit gewinnen die Mitarbeitenden an Kompetenz. Das Ziel, die Qualität der erbrachten Arbeit stetig zu verbessern, liegt in Reichweite.



Autor

Yves Senn ist Produktmanager ESL-EVU Qualitätsmanager bei Encontrol AG.
 → Encontrol, 5443 Niederrohrdorf
 → yves.senn@encontrol.ch



La voie du succès passe obligatoirement par l'entraînement

Gestion de la qualité

Travailler avec un gestionnaire numérique de la qualité peut se comparer à un entraînement sportif régulier: ce travail incessant permet à toute collaboratrice et à tout collaborateur d'atteindre rapidement une bonne qualité dans leurs tâches. Les nouvelles recrues prennent en peu de temps de l'assurance dans leur travail quotidien. La qualité du travail doit toujours être au rendez-vous, peu importe le lieu où il est effectué, peu importe qui l'effectue. Les processus nécessaires à cet effet sont élaborés conjointement au sein des entreprises, puis vérifiés et adaptés si besoin est. L'accès numérique simplifie cette façon de procéder. Le personnel peut se fier aux instructions figurant dans les proces-

sus et est en mesure de combler les vacances non prévues. Les processus ne sont jamais achevés: ils font sans arrêt l'objet de mises à jour et ne cessent d'être perfectionnés. Les processus peuvent et doivent être considérés d'un œil critique. Les questions sur les processus et sur la manière dont ils sont vécus et exécutés mènent à une discussion objective.

La fiabilité d'un gestionnaire numérique de la qualité est avantageuse pour toutes les parties. Le personnel dispose d'instructions de travail précises et les met continuellement à jour. L'encadrement connaît le savoir-faire de son personnel. L'entreprise crée ainsi une base solide pour contrôler ses processus.

MR



powerstage

17. - 19. Mai 2022 | Messe Zürich
 Halle 5 / Stand E23

pronutec AG

Starkstromkomponenten
 von den Experten



Composants basse tension
 par des experts

pronutec AG
 Rosenweg 3
 6234 Triengen

041 545 86 70
 info@pronutec.ch
 www.pronutec.ch





Foster your entrepreneurial mindset

iimt - excellence in education

www.iimt.ch



«Der Grossteil unserer potenziellen Kundinnen und Kunden liest Schweizer Fach- und Spezialmedien.»

ANDREAS TISCHHAUSER
Geschäftsleiter, Tisca Tischhauser AG, Boden- und Sportbeläge, Bühler



Inserieren mit optimaler Werbewirkung