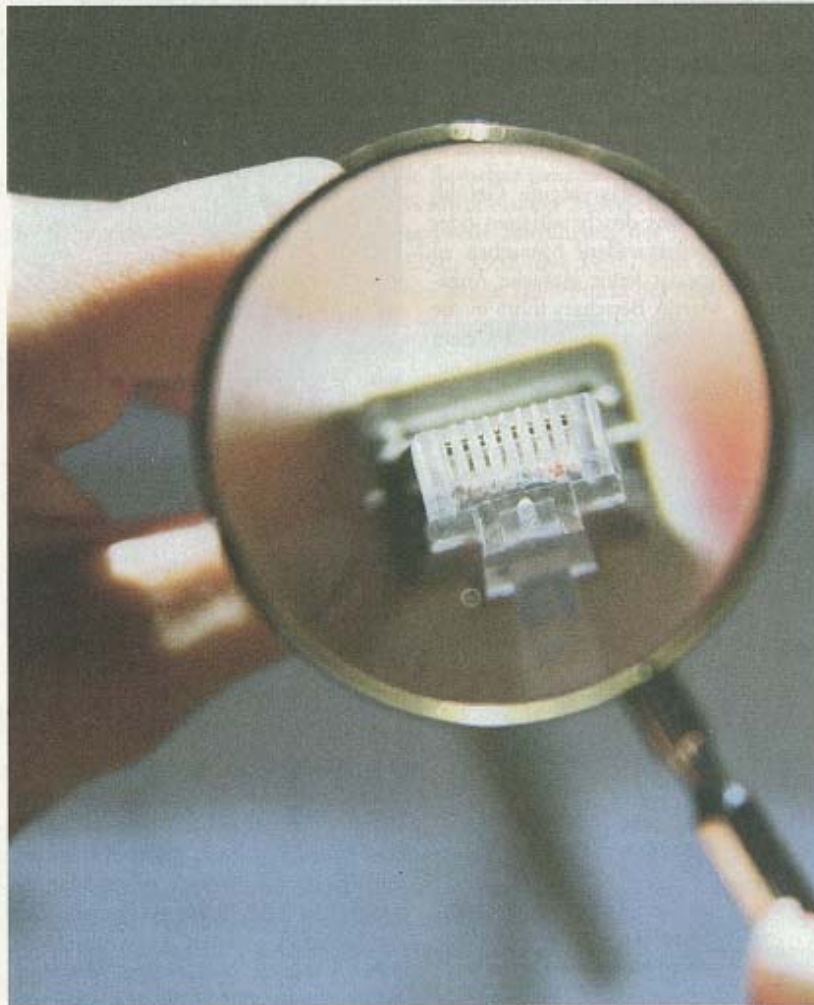


Qualitätsmanagement in Bauunternehmen

Dokumentationen aktuell und transparent gestalten – ein Beitrag von Mike Emenako und Matthias Bartels

BOCHUM. Wikis haben viele Vorteile: Sie nutzen ein einfaches Content Management System, auf dem Inhalte im Internet veröffentlicht werden können, die von einer großen Anzahl von Nutzern bearbeitet und verwaltet werden kann. Eine der bekanntesten Anwendungen dürfte die Online-Enzyklopädie Wikipedia sein. Nie gab es eine einfachere Lösung, das Wissen in Unternehmen transparent zu machen. Und doch zögern viele Bauunternehmer, die sich aktuell zertifizieren lassen, Wikis einzusetzen. Sie bevorzugen das übliche Handbuch – gedruckt oder als Datei. Welche Vorteile Wikis speziell im Umfeld des Qualitätsmanagements haben, soll in diesem Artikel beleuchtet werden.



Am Qualitätsmanagement und der Sinnhaftigkeit, alle Prozesse in einem Bauunternehmen systematisch zu identifizieren und sie effizient zu steuern, zweifelt heute niemand mehr.

Foto: www.pixelio.de/Michael Hirschka

Qualitätsmanagement und der Sinnhaftigkeit, alle Prozesse im Bauunternehmen systematisch und im Detail zu identifizieren, sie zu strukturieren, wirksam zu optimieren und effizient zu steuern, zweifelt heute wohl keiner mehr. Auch eine ISO-Zertifizierung gehört für viele längst zum Standard, wenn diese auch oftmals noch

abhängig ist von der Unternehmensgröße sowie den Partnern/Lieferanten, mit denen man zusammenarbeitet. Unverzichtbar ist in diesem Zusammenhang eine ausführliche Dokumentation. Im Normalfall wird dafür ein Handbuch erstellt, in dem alle wichtigen Daten festgehalten werden. Klassisch ist dieses Handbuch

dann auch in Papierform vorhanden sowie als Word-Dokument gespeichert, wird also ausgedruckt und verteilt oder digital verschickt. In beiden Fällen führt dies vor allem zu einem: Handbücher liegen in Schubladen oder digitalen Ordnern und rutschen dort immer weiter nach unten beziehungsweise hinten. Und das hat auch einen guten Grund: Änderungen lassen sich nur über mehrere Hierarchiestufen realisieren. Eine gezielte Informationssuche gestaltet sich schwierig. Eine Interaktionsmöglichkeit ist so gut wie nicht vorhanden. Warum also sollten die Mitarbeiter in den Bauunternehmen die Mühe auf sich nehmen, unter diesen schwierigen Umständen das Qualitätsmanagement mit Leben zu füllen? Leidtragender ist meist der Qualitätsmanagementbeauftragte, der unter ebenfalls schwierigen Umständen vor jedem neuen Audit die Aufgabe hat, unzählige Dokumentationen und Leitfäden auf den neuesten Stand zu bringen. Mehr als eine Erfüllung der Norm kommt dabei meist nicht heraus. Dabei hatten sich die Verantwortlichen sicher einmal zum Ziel gesetzt, im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems nicht kurzfristig die Norm zu erfüllen, sondern einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess in Gang zu setzen.

Qualitätsmanagement 2.0

Die Suche über Google und die Recherche über Wikipedia ist uns in Fleisch und Blut übergegangen. Doch längst konsumieren wir nicht mehr nur, sondern gestalten und bringen unser eigenes Wissen ein. Etwas Besseres könnte auch im Zusammenhang mit einem gelebten Qualitätsmanagement im Bauunternehmen doch überhaupt nicht passieren: Mitarbeiter, die ihr Wissen einbringen können und Prozesse selbst mitgestalten dürfen, sind bekanntlich wesentlich motivierter und engagierter bei der Sache. In einem Wiki für Qualitätsmanagement sind alle relevanten Dokumentationen hinterlegt. Alle Informationen stehen in der aktuellsten Version dezentral zur Verfügung. Diese hohe Transparenz sowie Schlagworte und eine Verknüpfung von Prozessen ermöglichen eine gezielte Suche. Doch bei allen Vorteilen gibt es natürlich auch Berührungspunkte. Mitar-

beiter stehen vor allem auf der Baustelle als ausführende Seite eines Bauunternehmens einer solchen Lösung oft skeptisch gegenüber.

Vorteile und Vorbehalte

Rom wurde nicht an einem Tag erbaut. Und auch die Plattform Wikipedia ist nicht in einer Woche entstanden. Doch war die Grundlage erst einmal vorhanden, kam schnell eines zum anderen und viele Menschen teilten auf diesem Wege ihr Wissen mit der Allgemeinheit. Auch in einem Wiki für Qualitätsmanagement können Inhalte Schritt für Schritt angelegt sowie nachträglich umstrukturiert und ergänzt werden. Es besteht also nicht der Anspruch eines hundert Prozent fertigen Systems von Anfang an, sondern dieses darf gleichsam mit den Mitarbeitern als Beteiligten gesund wachsen. Wir erinnern uns alle: Als Wikipedia online gestellt wurde, waren viele Anwender skeptisch, ob wirklich alle verantwortlich damit umgehen, sprich auch der Wahrheit entsprechende Infos einpflegen. Die fragliche Informationsgüte ist sicher auch bei einem Wiki für Qualitätsmanagement ein entscheidender Faktor, den Gegner gerne anbringen. Anders als bei Wikipedia sind Änderungen und Ergänzungen in einem Wiki für Qualitätsmanagement allerdings nicht anonym. Beide Systeme benötigen eine gewisse Kontrollinstanz. Im Bauunternehmen sollten vom Qualitätsmanagementbeauftragten in jedem Fall Rechte vergeben werden. Auf bestimmte Bereiche werden (und sollen) alle Mitarbeiter zugreifen können, wohingegen auf bestimmte Prozesse nur Prozessverantwortliche Zugriff haben. An dieser Stelle gibt es darüber hinaus die Möglichkeit, zu jedem Bereich eine Diskussionsseite zu integrieren, auf der sich dann wiederum alle Mitarbeiter einbringen können. Durch ein entsprechendes Rechte-System sowie Zugriffskontrollen ist sowohl die Güte als auch eine hohe Verbindlichkeit der zur Verfügung gestellten Informationen durchaus gegeben. Das von mancher Seite befürchtete Chaos bleibt also aus. Dagegen sind die Möglichkeiten nahezu grenzenlos: Neben aktuellen Bild-Dokumentationen, können Videos, wie von Interviews mit Prozesseignern oder der Geschäftsführung,

ein Qualitätsmanagementsystem so lebendig wie nie zuvor werden lassen. Und das Schönste daran ist: Die Berührungspunkte der Mitarbeiter sind bei einem Wiki denkbar gering. Natürlich hat der eine oder andere Mitarbeiter, der sprachlich nicht so versiert ist, vielleicht Bedenken, sich nicht gut genug ausdrücken zu können. Wird diesem allerdings vermittelt oder erkennt er mit eigenen Augen, dass in einem Wiki keine umfangreichen Abhandlungen gefragt sind, sondern gerade oft kurze Stichpunkte wertvolle Anregungen sein können, wird auch dieser Mitarbeiter sich gerne einbringen.

Als Dokumentenmanagement steht ein Wiki für sich selbst und ist dazu geeignet, Inhalte perfekt zu verwalten und ein Qualitätsmanagementsystem lebendig zu gestalten. So wie der technische Fortschritt in keinem Bereich aufzuhalten ist und uns in vielen Gebieten ja auch deutlichen Nutzen bringt, ist es sicher nur eine Frage der Zeit, bis sich ein Wiki für Qualitätsmanagement auch in den Unternehmen der Baubranche durchsetzt. Die dadurch mögliche kontinuierliche Arbeit an den Prozessen sichert eine höhere Aktualität und vor allem einen wesentlich geringeren Aufwand vor dem nächsten Audit. Kostengünstig in Anschaffung und Wartung ist ein Wiki für Qualitätsmanagement ein organisches System, das es den Menschen erleichtert, Qualitätsmanagement im Bauunternehmen tatsächlich zu leben.

Der Autor des Beitrags, Mike Emenako, ist Geschäftsführender Gesellschafter der mib Management Institut Bochum GmbH. Mit seinem Team begleitet er bereits seit vielen Jahren Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größen in Qualifizierungs- und Veränderungsprozessen. Außerdem sieht er Organisationen bei der Einführung von Systemen für ein strategisches Qualitätsmanagement zur Seite. Der weitere Autor des Beitrags, Matthias Bartels, ist Projektleiter bei der mib Management Institut Bochum GmbH. Er unterstützt Unternehmen bei der Einführung von Systemen zum strategischen Qualitäts- und Prozessmanagement. Ein Fokus seiner Tätigkeit liegt hier insbesondere im Bereich der neuen Medien sowie internetbasierter und interaktiver Managementsysteme.