

Dr. Wolfgang M. Kaerkes

Qualität als Führungskraft vermitteln



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

Dr. Wolfgang M. Kaerkes

**Qualität als Führungskraft vermitteln
- „mein Ansatz“ -**



DGQ
Deutsche Gesellschaft
für Qualität

„.....und sie begaben sich auf dünnes Eis!“

- ❏ Was ist Qualität?
- ❏ Was ist Führung?
- ❏ Wie und wo wird Führung wahrgenommen und sichtbar?

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

- ❏ Qualität ist der Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Forderungen erfüllt.
- ❏ Führung ist das Leiten und Lenken einer Organisation.
- ❏ Qualitätsmanagement bedeutet aufeinander abgestimmte Tätigkeiten zum Leiten und Lenken einer Organisation bezüglich Qualität.
- ❏ Die Fragestellung des Vortrags lautet also im übertragenen Sinne:
Wie kann eine Person, die mit dem Leiten und Lenken einer Organisation beauftragt ist, vermitteln, dass der Erfüllungsgrad eines Satzes inhärenter Merkmale bezüglich der aufgestellten Forderung möglichst hoch ist.

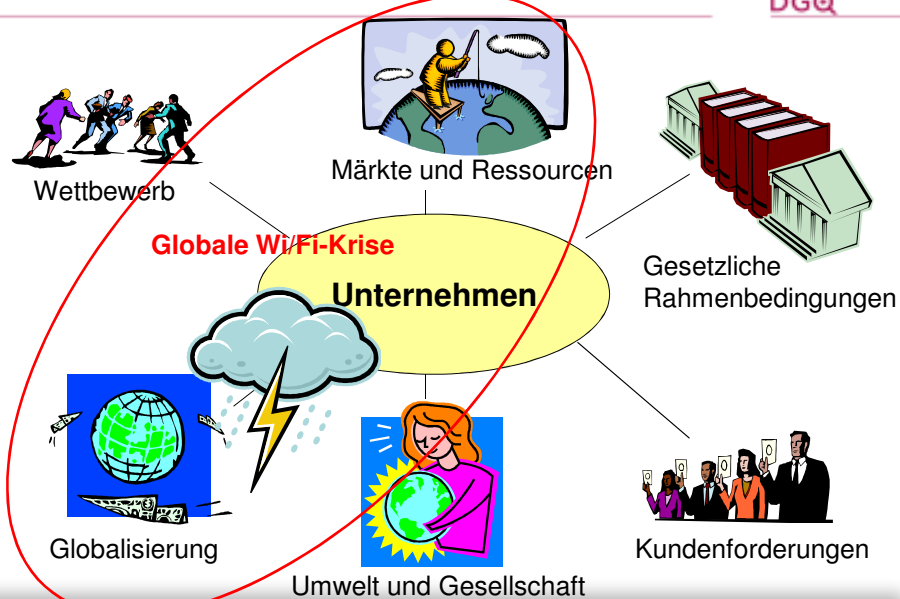
Def. gem. DGQ-Band 11-04

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

- 🔍 authentisch führen
- 🔍 Management by Frank Sinatra:
„I did it my way.“

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

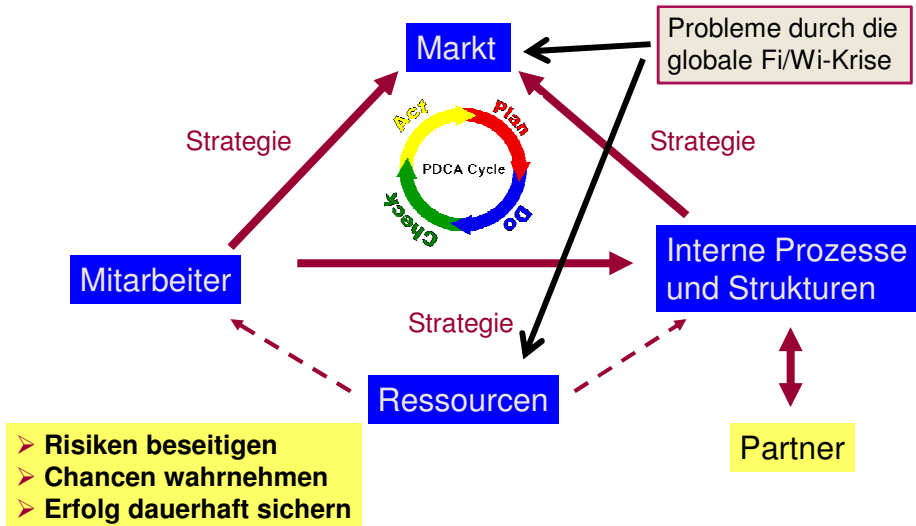
Herausforderungen an Führungskräfte heute – und morgen?



Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Handlungsfelder für Führungskräfte

DGQ



Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Unternehmensziele erreichen – eine Führungsaufgabe

DGQ

- Den Unternehmenszweck erfüllen
- Nachhaltig Gewinne erwirtschaften
- Wertsteigerung im gesellschaftlichen und gesetzlichen Rahmen erreichen
- Mitarbeitern Beschäftigung und soziale Sicherung bieten
- Beitrag zur Sicherung des “Standorts” leisten

Das heißt:

Die Erwartungen der Interessenten an eine Organisation erfüllen!

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Modernes Qualitätsmanagement – eine Führungsaufgabe

DGQ

Ziel eines qualitätsorientierten Unternehmens ist es,
die gewünschten Leistungen nachhaltig/dauerhaft fehlerfrei und
wirtschaftlich zu erbringen.



**Essentieller Bestandteil
modernen Qualitätsmanagements
ist deshalb
neben dem durch den Kunden wahrgenommenen Nutzen
die Effizienz bzw. Wirtschaftlichkeit.**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Grundsätze

DGQ

**Qualitätsmanagement ist kein
Selbstzweck.**

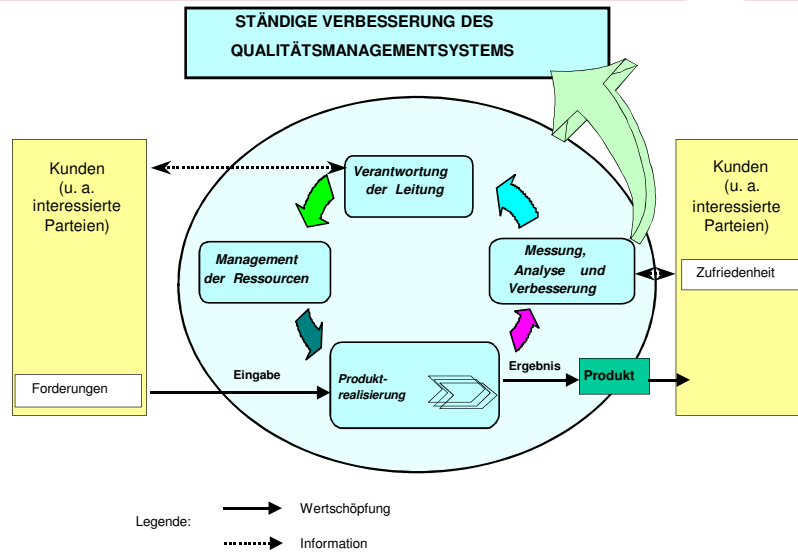
Es dient anderen Zwecken.

Dies gilt für Führung in gleicher Weise.

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Prozessorientierter Ansatz gemäß DIN EN ISO 9001:2008

DGQ



Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Qualität führen, leiten und lenken (I)

DGQ

in Anlehnung an DIN EN ISO 9001:2008

- 🔍 **Selbstverpflichtung bezügl. Entwicklung und Verwirklichung, ständigen Verbesserung und Wirksamkeit des QM-Systems nachweisen**
- 🔍 **Kundenforderungen ermitteln und Kundenzufriedenheit herstellen**
- 🔍 **Qualitätspolitik und Qualitätsziele definieren, planen, bewerten, vermitteln und anpassen**
- 🔍 **Verantwortungen und Befugnisse festlegen und kommunizieren**
- 🔍 **Kommunikationsprozesse zur Wirksamkeit des QM-Systems einführen, pflegen und nutzen**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Qualität führen, leiten und lenken (II)

DGQ

in Anlehnung an DIN EN ISO 9001:2008

- 🔍 **Bewertung des QM-Systems regelmäßig planen mit dem Ziel, dessen Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit sicherzustellen**
- 🔍 **erforderliche Ressourcen ermitteln und bereitstellen**
- 🔍 **erforderliche Prozesse planen und entwickeln**
- 🔍 **erforderliche Überwachungs-, Mess-, Analyse- und Verbesserungsprozesse planen und verwirklichen**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Qualität führen, leiten und lenken (III)

DGQ

in Anlehnung an ISO/FDIS 9004:2009-05-20

- 🔍 **langfristig planen**
- 🔍 **Umfeld überwachen und analysieren**
- 🔍 **interessierte Parteien einbeziehen**
- 🔍 **gegenseitig nützliche Beziehungen aufbauen**
- 🔍 **vielfältige Ansätze verwenden**
- 🔍 **Risiken ermitteln und bewerten**
- 🔍 **Ressourcen planen**

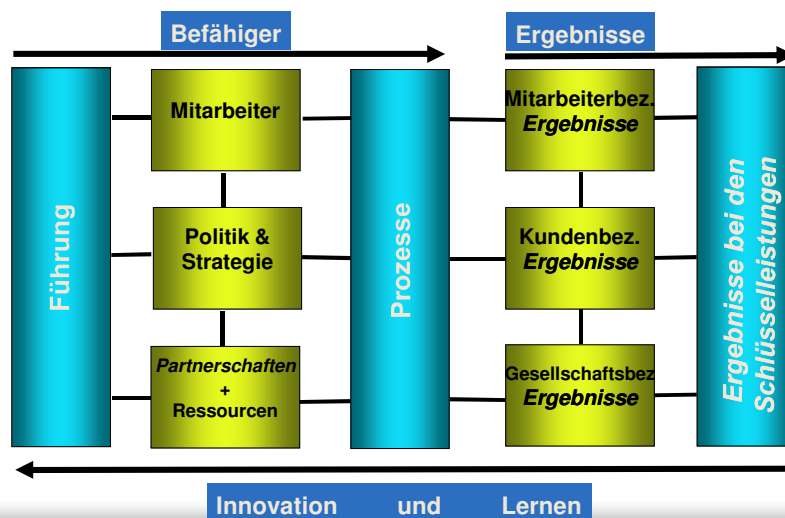
Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

in Anlehnung an ISO/FDIS 9004:2009-05-20

- 🔍 Prozesse festlegen
- 🔍 Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen ergreifen
- 🔍 zu lernen (als Mitarbeiter und Organisation)
- 🔍 Prozesse für Innovation und ständige Verbesserung festlegen und unterhalten

und dies systematisch und strukturiert!

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009



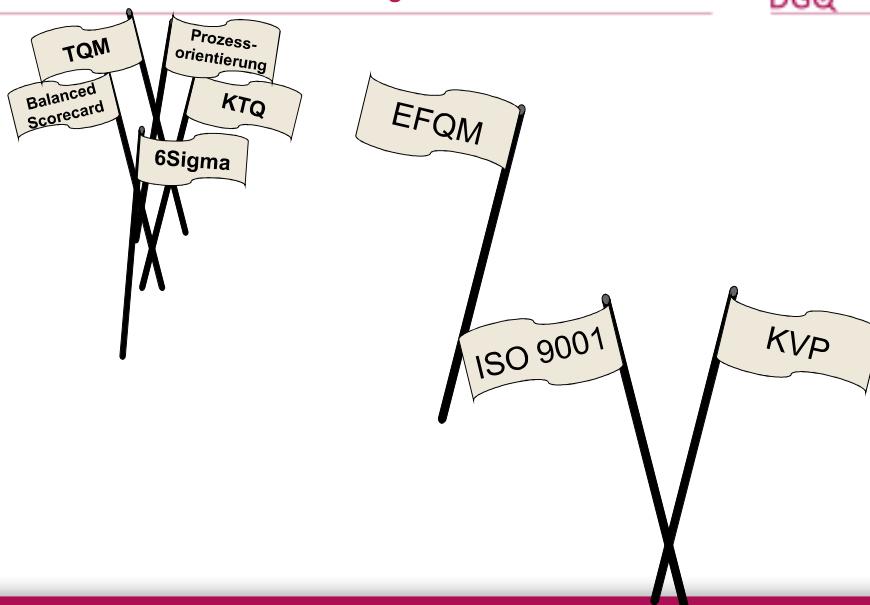
Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

in Anlehnung an das EFQM-Modell für Excellence

- 🔍 klare Ausrichtung der Organisation festlegen und kommunizieren
- 🔍 Andere für die Ziele gewinnen und motivieren
- 🔍 Werte und ethische Grundsätze entwickeln
- 🔍 Verhalten und Leistung vorleben
- 🔍 Anerkennung zollen
- 🔍 Beharrlichkeit und Zielkonsequenz aber auch Flexibilität und Innovationsfähigkeit zeigen
- 🔍 Vorbild sein

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Wird eine neue Sau durchs Dorf getrieben?



Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

**„Alle Modelle sind falsch.
Einige sind nützlich.“**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Welche Beispiele kennen wir?

- 🔍 **Tchibo: Vom Kaffeeröster zu „Jede Woche eine neue Welt“**
- 🔍 **Nokia: Vom Gummistiefel zum Handy**
- 🔍 **Trigema: Wir werden auch weiterhin ... am Standort Deutschland hochwertige Qualität produzieren.**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Sind visionäre Unternehmen erfolgreicher?

DGQ

Ja, wenn sie...

- 🔍 auf solider Grundlage versuchen, künftige Chancen zu antizipieren
- 🔍 partizipativ vorgehen
- 🔍 Chancen und Risiken sorgfältig abwägen
- 🔍 systematisch und strukturiert vorgehen
- 🔍 konsequent umsetzen
- 🔍 intrinsisch motiviert sind
- 🔍 lernfähig sind

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Von der Vision zur Realität – eine Führungsaufgabe

DGQ

**Wohin die Reise geht,
hängt nicht davon ab, woher der Wind weht,
sondern wie man die Segel setzt.**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Herausforderung: Qualität der Führung

DGQ

**„Die Erfolgreichen begreifen
den Wandel als Chance.“**

**„Qualität ist eine Ausprägung
der Geisteshaltung,
weniger der Zertifikate.“**

Dr. Michael Rogowski
Präsident des BDI
19.11.2003

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Führung wahrnehmen

DGQ

Einflussgrößen auf die Zukunftsperspektiven der deutschen Wirtschaft:

- 🔍 **Demografische Veränderung**
- 🔍 **Verschiebung der Gewichte in der Weltwirtschaft**
- 🔍 **Innovative Produkte**
- 🔍 **Neue Basistechnologien**
- 🔍 **Auswirkungen der Wirtschaftskrise**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Führung wahrnehmen - Globale Megatrends erkennen

DGQ

- 🔍 **Globalisierung und weltweite Arbeitsteilung**
- 🔍 **Umweltbelange einschl. Klimawandel**
- 🔍 **Demografie und gesellschaftliche Entwicklung**
- 🔍 **Technologische Transformation**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Führung wahrnehmen – Chancen ergreifen

DGQ

- 🔍 **Humankapital und Bildung**
- 🔍 **Prozessoptimierung und Produktivitätssteigerung**
- 🔍 **Vernetzung von Forschung und Entwicklung**
- 🔍 **Anpassung der Unternehmensführung an die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Führung wahrnehmen – Prioritäten setzen

DGQ

- 🔍 Risiken bewerten
- 🔍 Verantwortung tragen
- 🔍 Leistung erbringen
- 🔍 Innovation fördern
- 🔍 Qualität sicher stellen

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Führung wahrnehmen – Perspektiven wechseln

DGQ

- 🔍 Welchen Einfluss hat das Qualitätsmanagement auf den Erfolg einer Organisation?

- 🔍 Welche globalen Entwicklungen werden den größten Einfluss auf unsere Organisationen und auf das Qualitätsmanagement haben?

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Die Top 7 der globalen Future Study der ASQ

DGQ

- 7: Technologie des 21. Jahrhunderts
- 6: Umweltbelange
- 5: Gesundheit und medizinische Versorgung
- 4: Alterung der Bevölkerung
- 3: neue Dimensionen der Qualität
- 2: Soziale Verantwortung
- 1: Globalisierung

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Die Plätze 8 -12

DGQ

- 8: Kundenerwartungen
- 9: Verbraucherbewusstsein
- 10: Ethik
- 11: Outsourcing
- 12: Lebensqualität

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Erfolgsfaktoren für Führungskräfte – heute und morgen

DGQ

- **Forderungen, Erwartungen und Wünsche der Kunden sind erkannt und werden erfüllt**
- **Mitarbeiter werden gleichermaßen gefordert wie gefördert**
- **Prozesse sind definiert, eingeführt und beherrscht**
- **Managementsysteme werden dokumentiert, zusammengeführt und weiterentwickelt**
- **Ziele werden vereinbart und deren Erfüllung überwacht**
- **ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess ist eingerichtet**
- **die Führung beteiligt sich aktiv durch Vorleben**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Führung und Excellence

DGQ

Exzellente Organisationen sind gekennzeichnet durch

- **nachhaltig gute Ergebnisse**
– sie sind außergewöhnlich erfolgreich
- **eine hohe Organisationskultur**
– sie sind außerordentlich attraktive Arbeitgeber
- **ihr gelebtes Vorbild**
– sie sind anerkannte Treiber von organisatorischer, technologischer und gesellschaftlicher Entwicklung

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Frohe Botschaften für Führungskräfte im Qualitätsmanagement

DGQ

- 🔍 **Der Stellenwert des Gütesiegels „Made in Germany“ entwickelt sich auf hohem Niveau positiv.**
- 🔍 **Die Qualität von Produkten und Dienstleistungen von Unternehmen und Organisationen wird als entscheidender Wettbewerbsvorteil angesehen.**
- 🔍 **Qualitätsmanagement und Qualitätsmanager gewinnen an Bedeutung.**
- 🔍 **Kundenorientierung und Mitarbeitermotivation führen über hohe emotionale Kundenbindung zum Erfolg.**
- 🔍 **Die Zahl der Unternehmen und Organisationen mit QM-, TQM- und Excellence-Ansätzen nimmt kontinuierlich zu.**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Lebensweisheiten einer Führungskraft

DGQ

**Während die Weisen diskutieren,
erobern die Dummen die Festung.**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

Schlussbemerkung

DGQ

... und sagen Sie jetzt bloß nicht...**🔍 ...bei uns ist Alles anders!**

Dr. Wolfgang M. Kaerkes, „Qualität als Führungskraft vermitteln“, IHK Ostwürttemberg 11/2009

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT.

Dr. Wolfgang M. Kaerkes

Deutsche Gesellschaft für Qualität
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main
T + 49(0)69-954 24-188
F + 49(0)69-954 24-234
www.dgq.de**DGQ**
Deutsche Gesellschaft
für Qualität