

Zukunft von Qualitätsmanagement

Vergreist das aktuelle Modell der QM-Steuerung?

Dr. Dieter Becker, Pfr.
(DGQ Regionalkreis Frankfurt am 28.01.2010)

Agentur • aim – Frankfurt am Main

Untermainkai 20, 60329 Frankfurt

Fon: +49 (0) 69 – 97 99 10 0

Fax: +49 (0) 69 – 97 99 10 25

www.agentur-aim.com

Inhaltsübersicht

- Kurzfassung & Zielsetzung des Vortrags
- QM-Systeme: Situation & Brüche in den Modellen
 - Vielfalt der Ansätze / Geschichte und Veränderungen von QM
 - Brüche im Denkmodell der Steuerung
 - Umbruchssituation des gegenwärtigen QM
- Überlegungen zu einem neuen Denkmodell
 - Wirklichkeitserfassung und Zukunftssteuerung
 - Eine neue „Epoche“: die Digitale
 - Vernetzung, Multioptionalitäten, Explorationen
- QM und Zukunft
 - Kosten und Ergebnisse (Effizienz von QM)
 - Reduktion von Rekapitulationsdokumentationen
 - Audit als Kosten oder Zukunftsfaktor (Audit als Innovationstool)

Kurzfassung: Vortragsergebnis

- Unsere aktuellen Denk- & Lösungsmodelle „vergreisen“ und damit auch die Denkweise des QM.
- Mit der „Vergreisungsthese“ beschreibe ich einen Selbstabschließungsprozess der Wirklichkeitsmodelle, die sich nicht mehr den Änderungen der Welt anpassen, sondern versuchen, die veränderte Welt in die vorhandenen Denk- & Lösungsschemata zu pressen.
- Parallel entwickelt sich eine neue Wirklichkeitssicht, die anderen Zielsetzungen, Analysemethoden und Lösungswegen folgt; und immer erfolgreicher wird.
- Die Aufgabe besteht in der Neubetrachtung und – ausrichtung des QM-Denkens und -Handelns, um zukunftsfähig QM betreiben zu können.

Zielsetzung dieses Vortrags

- Dieser Vortrag und der im März anschließende Workshop beschäftigen sich mit der Zukunft von Qualitätsmanagement.
- Auslöser für die Fragen nach der Zukunftsfähigkeit des aktuellen QMs sind Beobachtungen & Erfahrungen in den letzten Jahren, die auf „Frakturen“ (Brüche) hinsichtlich der Steuerbarkeit und der Erfolgssicherung von Qualität und dessen Management schließen lassen.
- Anhand einer grundlegenden Betrachtung der Denkansätze und Umsetzungsmethodiken soll eine „Re-Vision“ (Neu-Ansicht) zur Diskussion gestellt werden.
- Ziel ist es auch, die eigenen Methodiken hinsichtlich ihrer Anwendung und der (eigenen) Zukunftssicherung kritisch zu überprüfen und Lösungsansätze anzudenken.
- Im März folgt ein kreativer Arbeits-Workshop zum Thema.

1. Die Idee der Qualität Kurzurückblick und Status Quo

Agentur • aim – Frankfurt am Main

Untermainkai 20, 60329 Frankfurt

Fon: +49 (0) 69 – 97 99 10 0

Fax: +49 (0) 69 – 97 99 10 25

www.agentur-aim.com

Die Idee der Qualität

- „Qualität“ wird heute unterschiedlich definiert oder bestimmt.
- Mindestens drei Definitionsarten sind zu unterscheiden:
- **Ideologische Definitionen – z.B.:**
„Qualität ist, was der Kunde will/wünscht“
- **Quantitative Definitionen – z.B.:**
„Qualität ist messbar anhand von Fehlern und Toleranzabweichungen“
- **Qualitative Definitionen – z.B.:**
 - *Qualität ist die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen. (ISO 8402:1995 und ISO 9001:1995)*
 - *Grad, in dem ein Satz inhärenter Merkmale Anforderungen erfüllt. (DIN EN ISO 9000:2000/2008):*
 - *Qualität ist die Übereinstimmung zwischen den festgestellten Eigenschaften und den vorher festgelegten Forderungen einer Betrachtungseinheit. (IEC 2371)*

Qualität, Qualitätsmanagement und ihre Bezugsrahmen

- Qualität ist abhängig von „Bezugsrahmen“ und Definitionen bzw. Messbereichen
- Qualität als „Begriff“ enthält eigentlich immer die beschriebenen Definitionsparameter (ideologisch, quantitativ, qualitativ)
- Ein objektiver Begriff von Qualität kann nur dann existieren, wenn ich den „Gültigkeitsbereich“ vorab „gesetzt“ habe.
- „Qualität“ ist nur bedingt verlässlich; nämlich dann, wenn die Rahmenbedingungen „stabil“ sind, unter denen die definierte „Qualität“ erzeugt, gemessen, bearbeitet oder gemanagt wird.
- Was ist, wenn die Rahmenbedingungen für QM instabil oder uneinheitlich werden und fragile Aspekte aufweisen?

QM ist die Geschichte der „Steuerung von Gleichförmigkeit“ (Beispiel ROM)

Grabmal des Großbäckers Eurysaces (30 v. Chr.)

- Das Relief (=Prozessbeschreibung) des Grabmales illustriert den Backvorgang in allen Einzelheiten, wie er etwa um 30 v. Chr. üblich war.



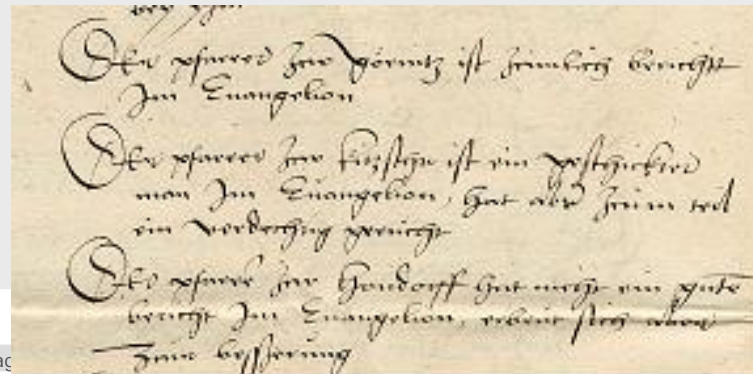
- **Armierung (Bewaffnung) & Straßenbau**
- Geringe Fehlertoleranzen, Standardisierung, „Geradlinigkeit“



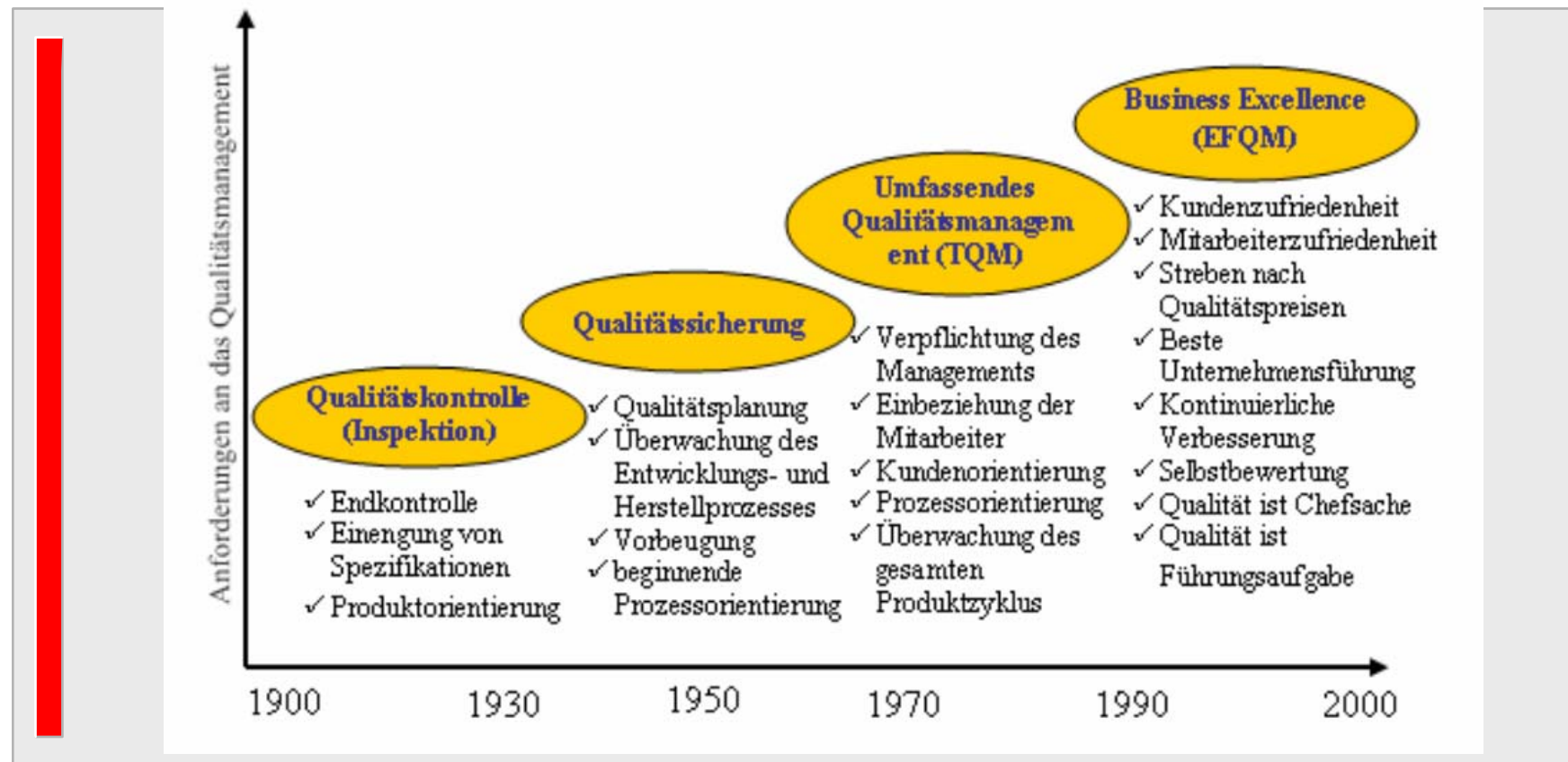
QM ist die Geschichte der „Steuerung von Gleichförmigkeit“ (Assessments/Audits bei Luther)

- Auditierungssysteme innerhalb der Klöster und Bistümer sind seit dem 8. Jahrhundert nachweisbar.
- Luther führt das Personalassessment für ev. Pfarrer ein.
 - Zwei ausgebildete Assessoren (einheitliche Bewertung vorab „geübt“)
 - Festes Schema (Ablaufanleitung)
 - Vorlage von Unterlagen und „Praxisüberprüfungen“
 - Auditbericht nach skalierten Vorgaben
 - Vorschläge von Verbesserungsmaßnahmen
 - Regelmäßige Wiederholung in 3-5 Jahre-Rhythmus
 - Einsetzen eines „Q-Inspektors“ (Superintendent)

Skalierung der Lehrkompetenz bei der Pilot-Visitation im Amt Borna am 8.1.1526		
Skalierungsansätze 1526	Ungefähre heutige Bedeutung	Eignungsgrade
unbericht	nicht im Evangelium unterrichtet	ungeeignet
nicht gut bericht	kaum im Evangelium unterrichtet	kaum geeignet
ziemlich bericht	ausreichend im Evangelium unterrichtet	ausreichend geeignet / ausreichend unterrichtet
fast wohl bericht	(gut) im Evangelium unterrichtet	(gut) geeignet
geschickt	geschickt im Umgang mit dem Evangelium	sehr gut geeignet oder sehr gut unterrichtet



Klassische neuere QM-Geschichte des 20. Jahrhunderts



Managen von Qualität heute: Modelle des QM (grob vereinfacht)

Standardisierung

- Orga: Norminstitute
- Ziel: Aufbau, Zert. & Aufrechterhaltung eines QM-Systems
- Aufgabe: Was ist nötig, um QM zu ‚haben‘?
- Orientierung an ausgewählten Normelementen (9001:1994) oder an Prozessen (ab 9001:2000)
- Globalisierungaspekte
- Audit als Überwachung

Optimierung/Benchmark

- Orga: „Verein“ (EFQM/DGQ)
- Ziel: Leistungsvergleich & Excellencewunsch
- Aufgabe: Wie gut sind wir im Vergleich zu ...?
- Orientierung an Optimierungssystemen (9004; EFQM; Malcom Baldrige; Deming-Prize; ...)
- Wer spielt in welcher Liga?
- Methode: Selbstbewertung

2. Brüche im Denkmodell

Agentur • aim – Frankfurt am Main

Untermainkai 20, 60329 Frankfurt

Fon: +49 (0) 69 – 97 99 10 0

Fax: +49 (0) 69 – 97 99 10 25

www.agentur-aim.com

Brüche in den QM-Vorstellungen

- QM und Zertifikat garantieren kein Erfolg; obwohl die Modelle dies vorhersagen.
- Zertifikate sagen nichts über die Umsätze und Renditen.
- Kundenzufriedenheit hat sich von der Kundenloyalität entkoppelt.
- QM erzeugen selten Innovationen, sondern bilden eher einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) ab (also das „Optimierung der Kutsche“)
- Innovationen erzeugen dagegen „Kundenerziehung“ (ein Sog wie: iPad, iPhone, Red Bull, Bionade, Audi)

QM und aktuelle Krise

Umfrage QZ (11.2008 + 04.2009)

Wie gut ist Ihr Unternehmen insgesamt für den Krisenfall aufgestellt?



Wie stark trägt das Qualitätsmanagement Ihres Unternehmens zur Bewältigung der Krise bei?



Wie reagiert Ihr Unternehmen im Bereich Qualitätsmanagement auf die Krise?



Krise von QM ist eine Krise des Denkmodells der Moderne

- Jede Epoche hat eigene „Zugangsweisen“ (Denk- & Lösungsmodelle), Wirklichkeit zu „verstehen“ und Zukunft „steuern“ zu wollen.
- Die Frakturen im QM lassen sich auch in vielen anderen Bereichen nachzeichnen.
- Sie machen sich dadurch bemerkbar, dass
 - die Erklärungsmodelle nur bedingt „erklären“ können
 - die Analysemethoden zwar isoliert „funktionieren“, aber häufig widersprüchliche „Antworten“ liefern
 - die Theoriemodelle sich von der Praxiserfahrung entfernen
 - die Lösungsansätze häufig nicht gewünschte Ergebnisse erzeugen
- Stehen wir vor einer neuen Denk- & Lösungsepoche, die auch grundlegenden Einfluss auf die QM-Systeme hat?

Epochen und deren Denk-/Lösungsmodelle

Mittelalter

- Theozentrisches Weltbild
- Gott (oben) / Menschen (unten) => Hierarchie
- Methode: Gottes Weisheit verstehen
- Lösungsmodelle: Gott gefällig leben; nicht gegen die göttliche Hierarchie verstoßen
- Zukunft: Providenz (Vorhersehung) - nach Ratschluss Gottes
- Scholastik

Aufklärung/Moderne

- Naturwissenschaftliches Weltbild (Empirie-Locke)
- Methode: Naturgesetze erkennen, verstehen, beherrschen
- Lösungsmodelle: Nutzen der Gesetze zum „Steuern“ der Zukunft

Heute

- **Verstehen** (Methode: Funktionale Differenzierung)
- **Steuerung** (Strategieplanung; ‚Schritte‘)

Funktionale Differenzierung

Das Problem des „Zerlegens“

- Die Methode der Gegenwart ist die Differenzierung
- Demnach wird ein „Objekt“ (auch QM)
 - eingegrenzt (homogener Untersuchungsbereich)
 - methodisch „zerlegt“ (Auf„schlüsselung“)
 - die Teil-Funktionen erkannt, benannt, verstanden
 - ➔ Lösungsansätze zum Steuern benannt.
- Dilemma: Ist etwas „zerlegtes“ noch das „Ganze“? (Aristoteles)
- Das „Ganze“ wird unüberschaubar „kleinstteilig“!
- Lösungsversuch: Ganzheitlichkeit (höchst problematisch, weil wieder ein „Schein-Einheit“ [Homogenität] erzeugt werden soll)



Funktionale Differenzierung

Problem: Segmentierung „tötet“



Segmentierung

- Standbildern
- 90 Min = 129.600 Bilder
- Voll- oder Teilausschnitt
- Ist dies das Spiel?
- Intentionen erfasst?
- Spiel er-/gelebt?

Funktionale Differenzierung

Problem: Toleranzen von Definitionen

Beispiel - Gebrauchtwagen

1 GW + 1 GW =?

+

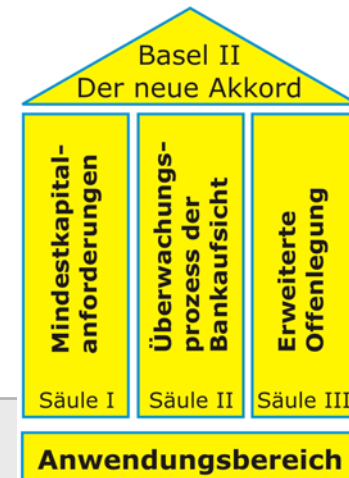
1 GW

=?

+

=?

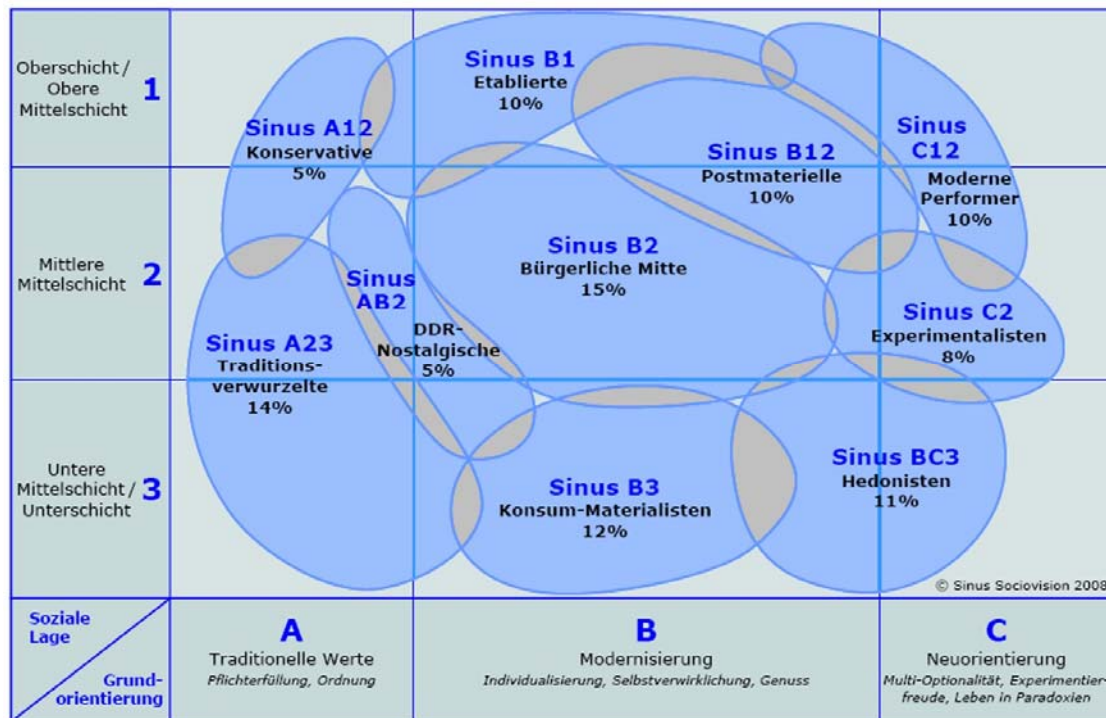
Funktionale Differenzierung Problem der Skalierung



IFD-Rating-stufe	Beschreibung gemäß IFD-Rating-Skala	PD-Bereich**	Unterschiedliche IRB-Ratingsysteme der Banken*							Externe Rating-Agenturen*	
			Commerzbank	Deutsche Bank	Dresdner Bank	HVB	KfW	Sparkassen Finanzgruppe	Genossenschaftliche Banken	Moody's	Standard & Poor's
I	Unternehmen mit sehr guter bis guter Bonität	bis 0,3 %	1,0 bis 2,4	iAAA bis iBBB	1	1+ bis 3-	BK1	1 bis 3	0+ bis 1d	Aaa bis Aa2	AAA bis AA
II	Unternehmen mit guter bis zufriedenstellender Bonität	0,3 bis 0,7%	2,6 bis 2,8	iBBB bis iBB+	6, 7	3- bis 4-	BK2	3 bis 6	1e bis 2a	Aa2 bis A2	AA bis A
III	Unternehmen mit befriedigender bzw. noch guter Bonität	0,7 bis 1,5%	3,0 bis 3,4	iBB+ bis iBB-	8	4- bis 5-	BK2 bis BK3	6 bis 8	2b bis 2c	A3 bis Baa1	A bis BBB+
IV	Unternehmen mit überdurchschnittlichem bis erhöhtem Risiko	1,5 bis 3,0%	3,6 bis 3,8	iBB- bis iB+	9 (ggf. 10)	5- bis 6	BK4 bis BK5	8 bis 10	2d bis 2e	Baa1 bis Baa3	BBB+ bis BBB-
V	Unternehmen mit hohem Risiko	3,0 bis 8,0%	4,0 bis 4,8	iB+ bis iB-	(ggf. 10) 11	6 bis 7	BK5 bis BK 6	10 bis 12	3a bis 3b	Baa3 bis Ba2	BBB- bis BB
VI	Unternehmen mit sehr hohem Risiko	ab 8%	ab 5,0	ab iB-	12 bis 14	> 7	BK6	12 bis 18	3c bis 3e	Ba2 bis C	BB bis D
Bewertung wird durchgeführt von...			Interne Abteilung	Interne Abteilung	Interne Abteilung	Credit & Risk Management sowie Externe Berater	Interne Abteilung	Sparkassen Rating- & Risikosys-teme GmbH		Eigene Mitarbeiter	Eigene Mitarbeiter

Quellen: <http://www.code-knacker.de/bankenratings.htm> / <http://www.finanzstandort.de> / Herstellerbanken / Banken der KFZ-Branche / eigene Zuordnungen
 * Die Ratingsstufen werden auf das sechsstufige IFD-Ratingschema (I bis VI) heruntergebrochen. ** PD = Probability of Default (Einjahres-Ausfallwahrscheinlichkeit)

Funktionale Differenzierung Problem des Clusterings



Problemanzeigen

- Wie sind Männer und Frauen in den Milieus differenziert?
- Wie unterscheiden sich 30-jährige Konservative von 65-jährigen Konservativen?
- Welchen Einfluss hat der Body-Mass-Index auf die Milieus?
- Welche Rolle spielt der Glaube an Religion, an Wissenschaft, an Staat?
- Wie werden "Erben" eingeordnet?
- Wie werden 3 Mio. muslimisch geprägte Bürger eingeschätzt?
- Welche Bedeutung spielen annähernd 15 Mio. Einpersonenhaushalte in den Milieus?

Vergreisungsthese*

Komplex-Werden von Theoriemodellen, wenn diese sich einer aufspreizenden Wirklichkeit angleichen wollen;

Abkopplungsprozess der Modelle von der Wirklichkeitsentwicklung, weil die Eigenkomplexität des Modells letztlich nicht mehr von den "handelnden Akteuren" in Gänze erfasst werden kann;

Abkopplungsprozess der Akteure von der Wirklichkeit, weil diese sich zu intensiv mit den Modellen beschäftigen (es kommt zu einem "Ressourcen-Overflow" bei den Menschen);

"Verneblungseffekt", weil die Datenvielfalt und deren digitale Bearbeitung letztlich nicht mehr nachvollzogen, verstanden oder beherrscht werden kann. Die Systeme agieren dann (wie Luhmann ausgeführt hätte) autopoientisch. Der Mensch (Manager, Wissenschaftler) wird vom Modell und von der Wirklichkeit entkoppelt und lebt in einer Eigenwelt;

Pre-Kollaps der Modelle, weil diese sich selbsttätig weiter aufbauschen und immer mehr Ressourcen (wie ein "schwarzes Loch") benötigen, um die Frakturen zur Wirklichkeit zu kompensieren. Beispiele: Sozialismus in der Endphase der DDR, neoliberale Handlungen in 2007 oder auch das geozentrische Planetensystem, das sich höchst komplexer epizyklischer Bahnrechnungen (beispielsweise bei Jupiter) bedienen musste, um die "retrograden" Planetenbewegungen zu erklären.

Kollaps der Modelle, die dann meist durch Ereignisse historischen Ausmaßes (9. November 1989 – DDR-Kollaps; Oktober 2009 - Lehmann-Bank und der Kollaps des neoliberalen Denkmodells) begleitet werden.

Funktionale Differenzierung Basismethode von QM

- QM baut auf dieses „Basisdenken“ heute auf.
- Qualität und QM wird als ein mehr oder weniger linearer „Weg“ zum Ziel (QM-System; Nachweis durch Zertifikat) angesehen
- Dilemma: Die Unternehmens- und QM-Welt verhält sich nicht nach homogenen Schemata
- In Krisenzeiten leiden auch die QM-Systeme unter der „Vergreisung“

Probleme QM

- Auch das beste Fahrrad garantiert keinen „Tour de France“ Sieg
- Mensch und System – das ist die Herausforderung
- Problem System: Neue Sprache, Anforderungen, Komplexität und Verlust der Übersichtlichkeit;
- Problem Mensch: Verstehen und Verständnis; Gewohnheiten umprogrammieren, Dokumentation als Hindernis, „Nicht jeder spielt in der gleichen Liga“
- Standardisierungen führen zu Qualität, aber auch zu Problemen, wenn die Produktzyklen sich verschieben oder Marktverschiebungen eintreten.
- Management von Mensch und System ist die Herausforderung der QM-Systeme

3. Denkmodell als Zukunftsweg? Aufgaben & Anforderung an Qualitätsmanagement von morgen

Agentur • aim – Frankfurt am Main

Untermainkai 20, 60329 Frankfurt

Fon: +49 (0) 69 – 97 99 10 0

Fax: +49 (0) 69 – 97 99 10 25

www.agentur-aim.com

Revolutionen im Denken

Fokus – online (27.1.2010)

- „Das iPhone ist auch nicht nur das bessere Handy, und der iPod nicht nur der bessere MP3-Player. Sie sind Revolutionsmaschinen, weil sie ein Stück einer erneuerten Welt bereits fix und fertig mitbringen: der iPod den iTunes Store, den inzwischen weltweit dominierenden Medienanbieter, das iPhone den App Store, den weltweit größten Software-Laden für das mobile Internet. Sie bilden eine Software- und Hardware-Symbiose, die so nur Apple entwickeln, bauen und vermarkten kann. Dass Apple mit iTunes Store und App Store Milliardenumsätze hinlegte, rief zahllose Nachahmer auf den Plan, die alle feststellen mussten, dass sie eben nicht Apple sind.“
- iPad – Next Generation
- Diese Quantensprünge sind NUR MÖGLICH, weil Menschen NICHT in den bisherigen Denkmuster denken.
- **Stehen wir an einer Epochenwende unseres Denken?**

Der Aufbruch in eine neue Epoche

	"Moderne" (1600-1900)	"Postmoderne" (1900-2000)	"Digitale" (2000ff)
Ziel- setzung	<ul style="list-style-type: none"> • "Verstehen" der Zusammenhänge • "Erkennen" der Gesetzmäßigkeiten • "Steuern" der Zukunft 	Kritik von Philosophen und (Natur-)Wissenschaftlern an der Ausrichtung des Denkens an einer "Zielidee" (Homogenität). Ohne "Wissen" kann man "verstehen".	Vernetzung zur Synergie
Methode	Differenzierung der Wirklichkeit; analytisches Vorgehen		Multioptionalitäten / Multitaskingfähigkeit von Personen & Systemen; intentionales Vorgehen
Lösungs- wege	Phasenmodelle; Schritte, Step by step		Explorationsmethode zur Entwicklung neuer Lösungen
Vertreter	Locke, Newton, ...		'iPhone-Generation'

Die Digitale (Epoche) Eckdaten

- **Ziel:** Vernetzungen von bisherigen Einzelkomponenten zu einer neuen Synergie
 - **Methode:** Multioptionalität lernen, die den Menschen und Systeme befähigen, multitasking-fähig zu werden und zu sein
 - **Lösungswege:** Explorationen aufsetzen, die neue Wege erproben und realisieren
- ➔ Digitale Prinzip: **Alles kann anders sein!?**

Die Digitale (Epoche) Vernetzung von Einzelkomponenten statt „funktionale Differenzierung“



Die Digitale (Epoche) Vernetzung zur Synergie

Analoger Kaffeegenuss
(Kaffeemaschine)

Preis pro Kilogramm
Kaffee: ca. 5,80 Euro



Automatischer Kaffeegenuss
(Kaffeautomat)

Preis pro Kilogramm
Kaffee: ca. 12 Euro



Synergetischer Kaffeegenuss
(Nespresso)

Preis pro Kilogramm Kaffee:
ca. 68 Euro



Die Digitale (Epoche)

Methode: Multioptionalitäten

- „Erlernen“ von „Überlagerungen“
- Intentionalitäten fördern und leben
- 99,999% des Lebens besteht aus „Intentionalitäten“ (so die Neurophysiologie)
- Ist Autofahren ein Lern- oder Lebensprozess?

Fragen zu Qualitätsmanagement

- Wer kann Qualitätsmanagement? Und wie?
- Gibt es ein Ranking von Multioptionalitäten? Also der Fähigkeit zu QM?
- Wie lernt man „Überlagern“? Wie lernt man „Qualität“?
- Wie kann QM diese Überlagerungsprozesse erzeugen, fördern oder initiieren?

Die Digitale (Epoche)

Lösungsweg: Exploration

- Die neue Wirklichkeit lässt nur noch bedingt homogene Lösungen erfolgreich sein.
- Lineare Lösungswege sind dann erfolgreich, wenn
 - a) die Rahmenbedingungen radikal homogen gehalten werden
 - b) das Unternehmen seinen Markt „homogenisiert“; von ihm abhängig macht
- Wenn neue Lösungswege exploriert (erprobt) und – je und je – getestet werden müssen, hat eine „Gattung“ eine besondere Aufgabe: der „Personal-Trainer“
- Ein Personal-Trainer verbindet Know-How mit Analyse und Intention; er ermöglicht neue Lern- und Gestaltungsebenen (als Mitarbeiter, Führungskraft oder als Berater)

Digitales Verkaufen

Verkaufen heute

- Funktionales Verkaufen
- 7 Schritte des Verkaufs
- Kundenwünsche erfassen
- Angebote generieren
- Beraten
- Kognitive Dissonanzen...

Digitales Verkaufen

- 0,0004% aller Sinneseindrücke nehmen wir wahr.
- 99,9996% der Eindrücke laufen ohne Einflussmöglichkeit im Hirn ab.
- 11 Millionen Bits pro Sekunde
- Max. 50 Bits/s („Bewusstsein“)

Phase	Dauer (Min./Sek.)	Sinneswahrnehmungen Autokauf			Bewusste Sinneswahrnehmung		
		in %	Eindrücke pro Sek.	Summe der Eindrücke	max. / Sek.	Summe der Eindrücke	Rationale Zuordnung
Vorgespräch	(30'/1800'')	1%	110.000	198.000.000	40	72.000	0,0364%
Probefahrt	(40'/2400'')	10%	1.100.000	2.640.000.000	50	120.000	0,0045%
Kaufphase	(30'/1800'')	1%	110.000	198.000.000	40	72.000	0,0364%
Summen	100' / 6.000''	4,60%		3.036.000.000		264.000	0,0087%

Welche Anforderungen können sich für QM-System in der Zukunft ergeben?

- Vernetzung/Synergien:
 - Welche Unternehmensbereiche und Methoden können und müssen mit QM vernetzt werden?
 - Wie misst man die Leistung QM innerhalb einer solchen „Netzwerks“?
- Multioptionalitäten
 - Wie lassen sich QM-Methoden mit anderen Methoden der Führung, Marktbeobachtung etc. überlagern, um ein „Neues“ entstehen zu lassen.
 - Wie müssen QMler „lernen“ mit Überlagerungen umzugehen statt auf „Normelemente“ zu beharren?
- Explorationen:
 - Wie könnte eine neue Form von Audit, Dokumentation, Zielgenerierung aussehen, wenn man einer Vernetzung das Wort redet?
 - Welche neuen Bereiche müsste QM erforschen und erproben, um einen messbaren Synergiebeitrag zu liefern?

Meine Schlussfolgerungen

- Die Zukunft von Qualitätsmanagement und die Idee von „Qualität“ stehe heute ebenso an einer grundlegenden Wende wie die Krise der Finanzwirtschaft deutlich gemacht hat. Durch die Verflechtungen in Wirtschaft und Organisation lassen sich nach „linearen“ Modellen kaum noch Ziele eindeutig festlegen und verfolgen.
- Die Aufgabe besteht darin neue Methoden der Vernetzung und deren „Handhabung“ zu erproben, um auch in der Zukunft eine „Idee von Qualität“ unter den geänderten Rahmenbedingungen etablieren und gestalten zu können.

Vielen Dank!
Fragen, Widerspruch, Diskussion

Agentur • aim – Frankfurt am Main

Untermainkai 20, 60329 Frankfurt

Fon: +49 (0) 69 – 97 99 10 0

Fax: +49 (0) 69 – 97 99 10 25

www.agentur-aim.com

Der Kontakt

Agentur • aim

Ansprechpartner: Dr. Dieter Becker

Untermainkai 20

60329 Frankfurt

Servicehandy: 0172 – 61 01 683

Tel.: 069-979910-0

Fax: 069-979910-25

Mail: info@agentur-aim.com

www.agentur-aim.com