



Gesellschaft für Personal- und
Organisationsberatung mbH



Qualitätsmanagement - Warum es so schwer ist, sich dafür zu interessieren und wie das zu verändern ist.

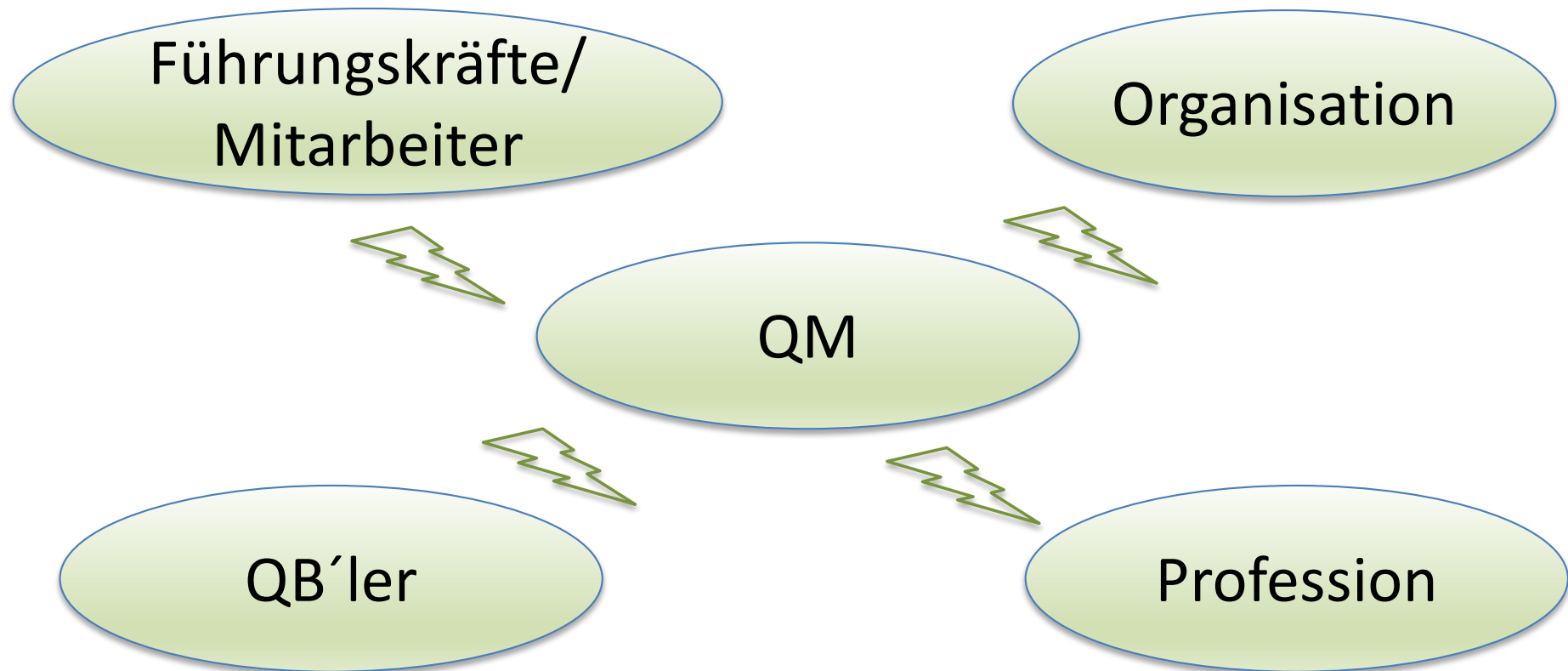
Impulsreferat

Dr. Ronny Jahn

QB-Workshop am 23./ 24. Januar 2018 in Kassel

1. Zum Phänomen Qualitätsmanagement aus organisationssoziologischer Perspektive
2. Praktische Implikationen aus den analytischen Erkenntnissen

Einführung von Qualitätsmanagement ist
erklärungsbedürftig:



Raunen um QM im organisationalen Alltag –

QM zwischen dogmatisch naivem Aktionismus, Widerstand und
pragmatischer Handlungsorientierung

Qualitätsmanagement

- soll der Planung, Steuerung und Überwachung von Herstellungs- und Dienstleistungsprozessen dienen
- soll permanente Weiterentwicklung und Verbesserung ermöglichen
- soll effektiven und effizienten Einsatzes der zur Verfügung Ressourcen optimieren und sichern

Auf welches Problem antwortet QM?

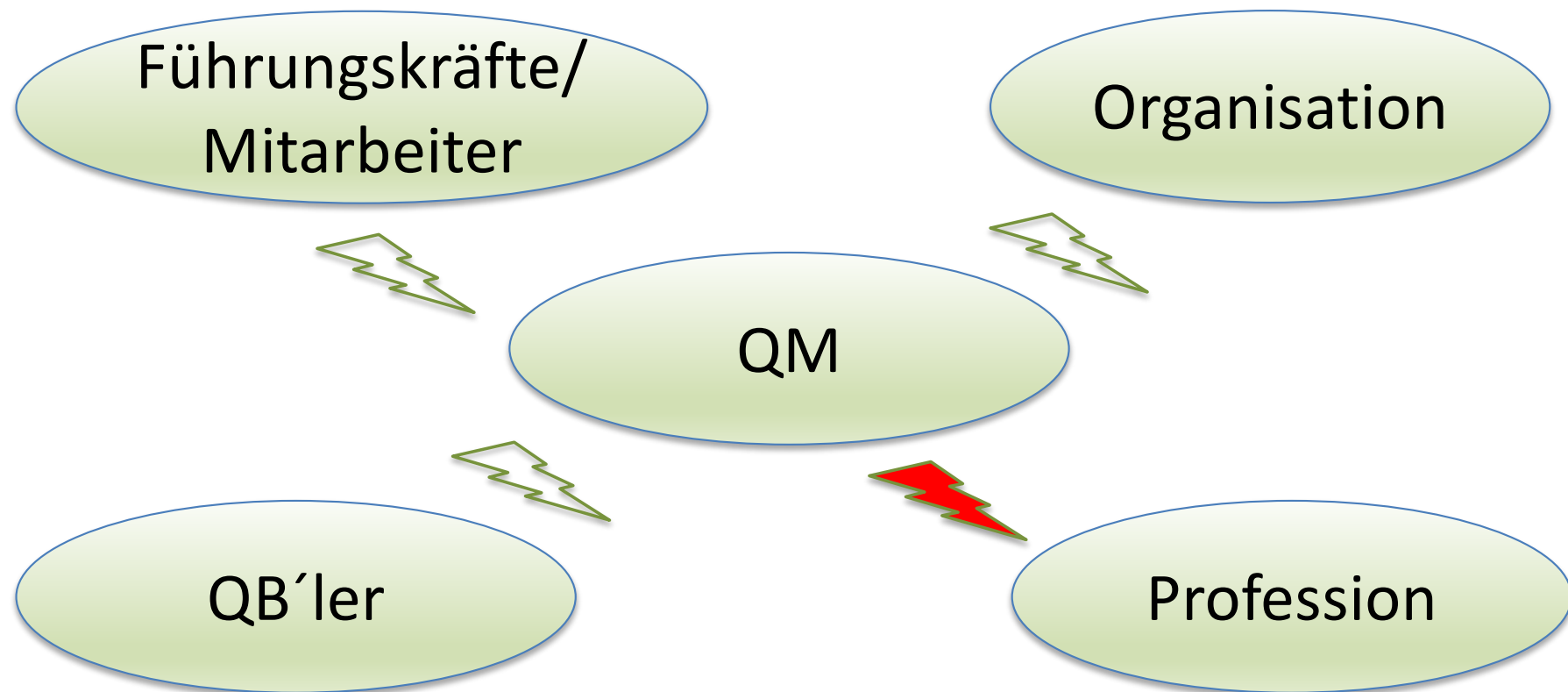
- mangelhafte Produkte
- geringe Standardisierung
- ausbaufähige Produktivität
- fehlende Kundenorientierung

Wie gestaltet sich die Antwort?

- Formulierung von Kriterien einer „guten Organisation“
- Orientierung am Soll-Zustand
- technisch-standardisiert
- totaler Geltungsanspruch

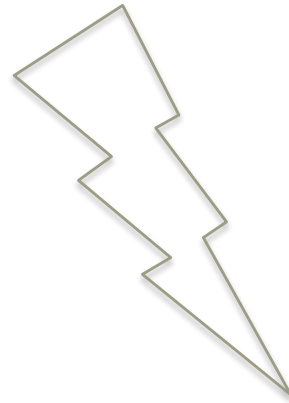
Während Qualitätsmanagement entwickelt wurde, um Organisationen bei der Bewältigung existenzieller Herausforderungen zu unterstützen, wird Qualitätsmanagement zunehmend selbst zum Problem für Organisationen.

Einführung von Qualitätsmanagement ist
erklärungsbedürftig



Professionen (Medizin, Therapie, Recht, Schule)

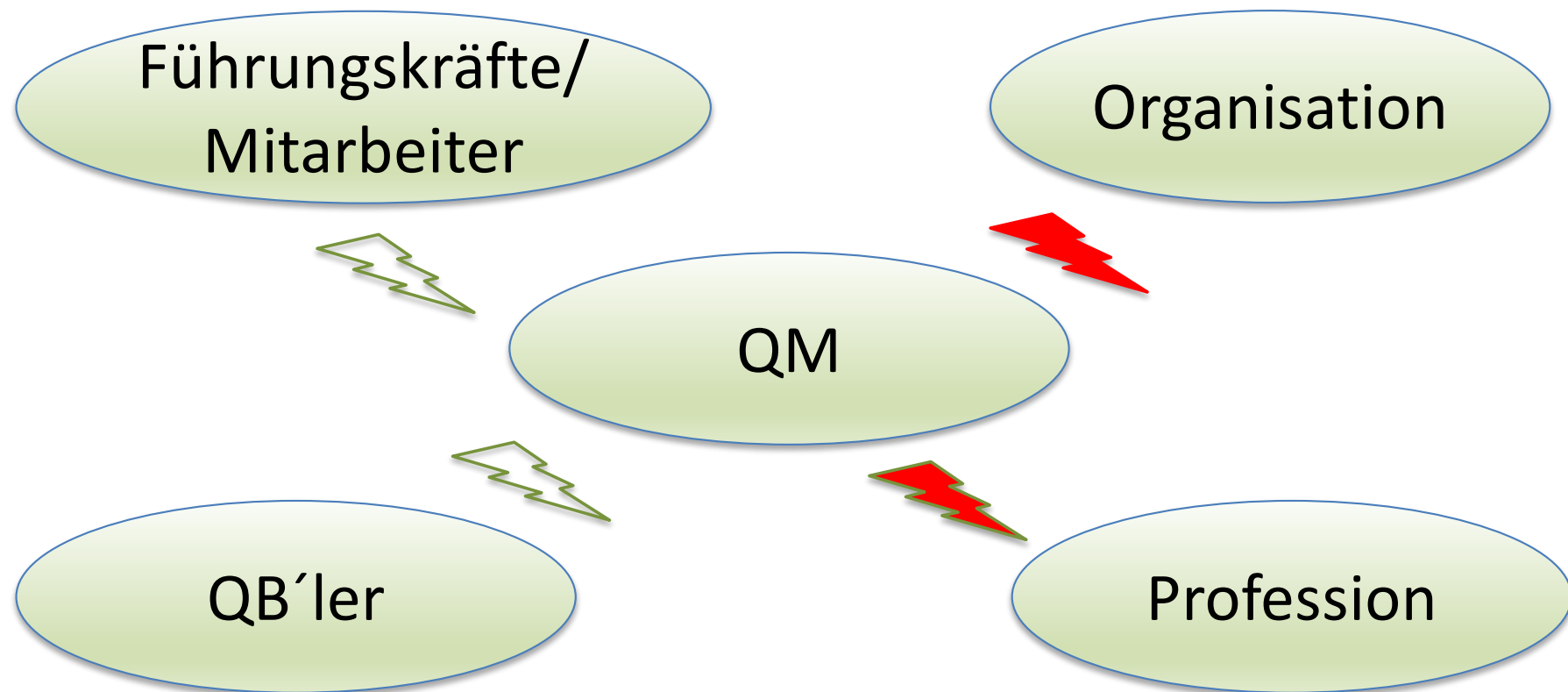
- Hilfe bei Krisen
- Fallorientierung
- Professionswissen



- Prophylaxe
- Standardisierung
- Managementwissen

Qualitätsmanagement

Einführung von Qualitätsmanagement ist
erklärungsbedürftig:



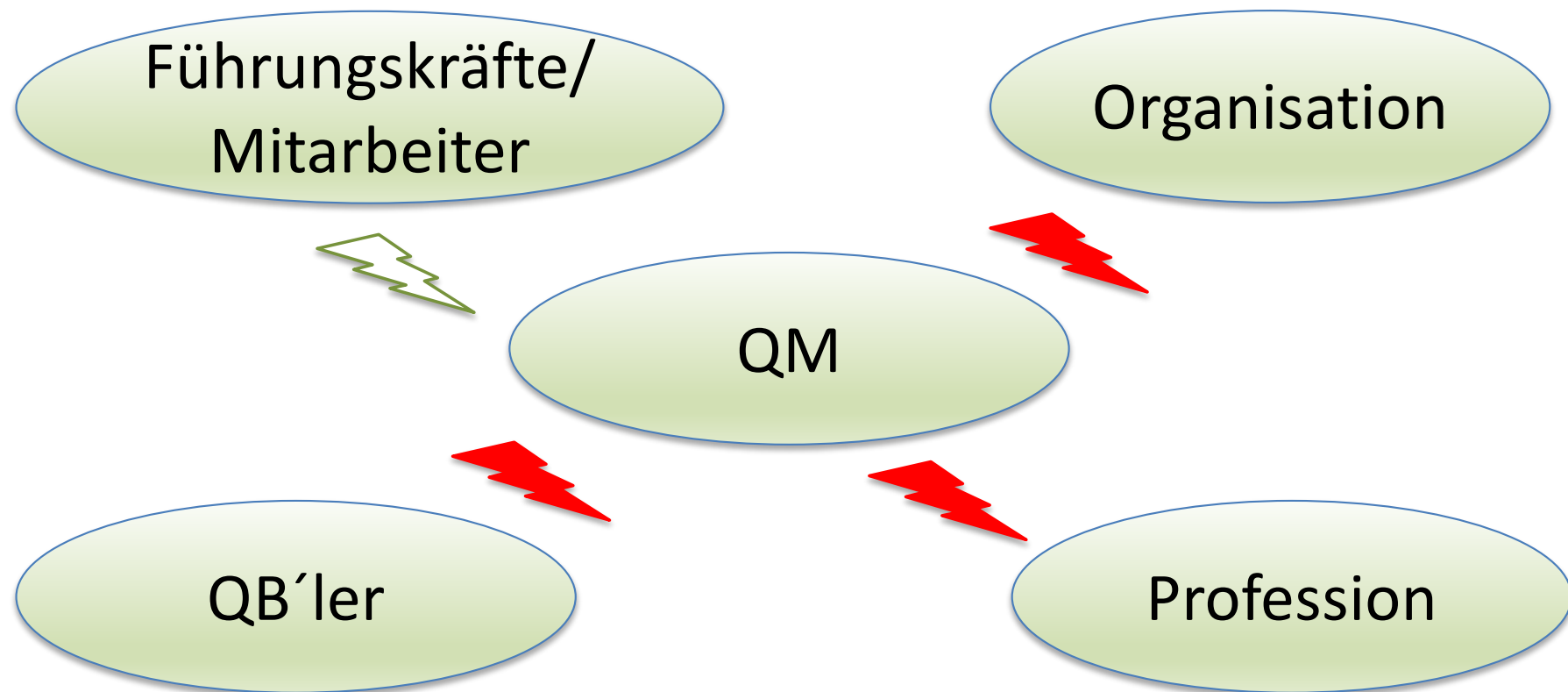
Organisationen bestimmen autonom über:

- Zwecke
- Mitglieder
- Hierarchie

Kollektives
Ringen um
Macht,
Zugehörigkeit
und
Vertrauen

QM orientiert am Soll, „klagt“ extern an und
bedroht die Autonomie der Organisation

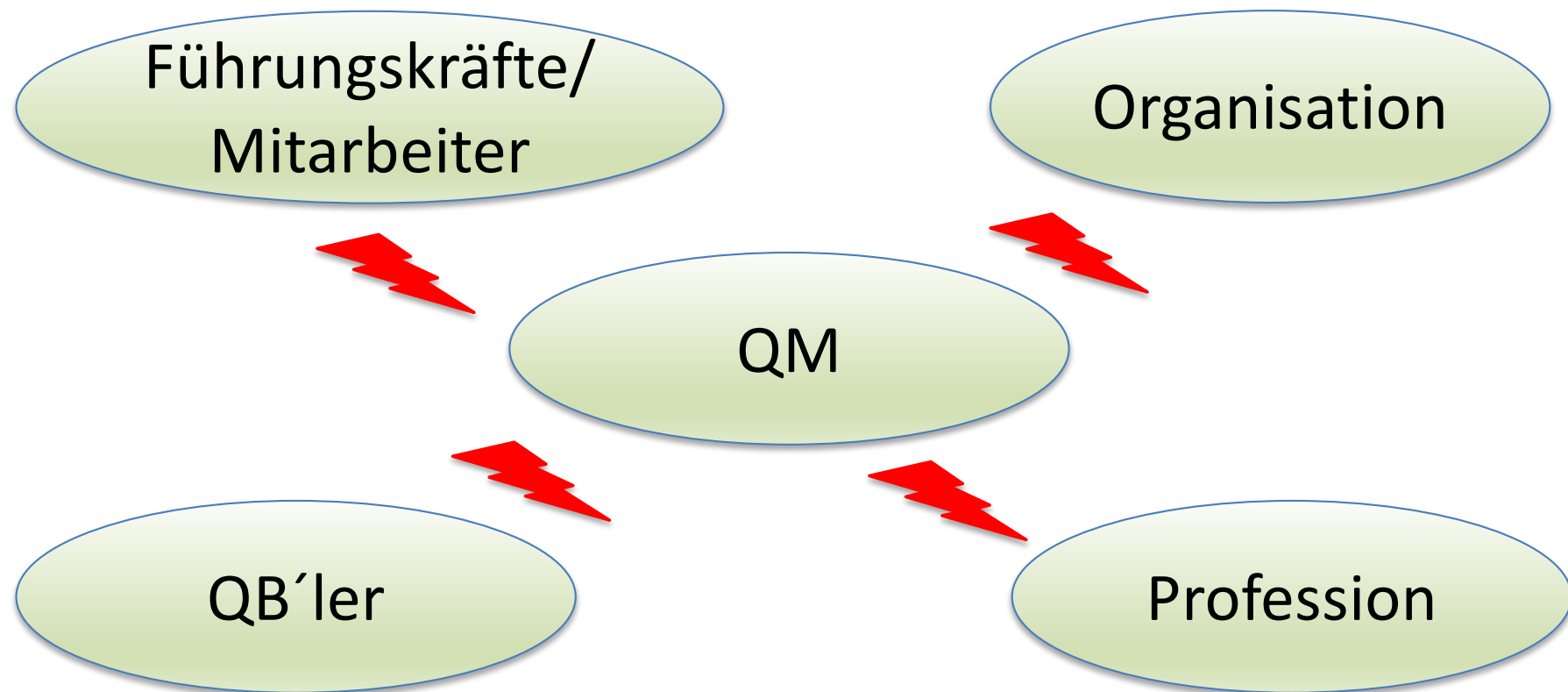
Einführung von Qualitätsmanagement ist
erklärungsbedürftig:



Qualitätsbeauftragte

- stehen im „Schaufenster“ der Organisation
- struktureller Loyalitätskonflikt
- wenig Entscheidungskompetenzen

Einführung von Qualitätsmanagement ist
erklärungsbedürftig:



Führungskräfte/ Mitarbeiter:

QB´ler:

sind zeitlich, sozial und räumlich häufig getrennt +

- | | |
|--|---|
| • herausgehobene Entscheidungspositionen | • häufig keine herausgehobene Entscheidungsposition |
| • (dauerhafte) Zeitnot | • Zeit zum Nachdenken über Qualität |
| • tragen Letztverantwortung | • häufig keine Letztverantwortung |
| • sind in realpolitischen Interessenskämpfen der Organisation verpflichtet | • (idealistischer) Interessensvertreter |

Die vorangegangenen organisationssoziologisch inspirierten Überlegungen bilden eine Antwort auf die Frage:

Qualitätsmanagement -

Warum es Organisationen und deren Mitgliedern so schwer fällt, sich dafür zu interessieren.

Handlungsempfehlungen für Qualitätsmanagementbeauftragte im Spannungsfeld von Organisation und QM:

- Widerstand als Normalerscheinung verstehen
- QM als ein Interesse unter anderen begreifen
- Interesse für die Organisation und Profession wecken und deren immanente Qualitätsansprüche herausfordern
- Übersetzungsarbeit leisten sowie
- Lust an Konflikten und Einfluss entwickeln



Person + Organisation
Gesellschaft für Personal- und
Organisationsberatung mbH

Kantstraße 13, 10623 Berlin

T. 030 | 88 62 89 59
E. kontakt@p-und-o.de
W. www.p-und-o.de