

Qualitätsmanagement weiterentwickeln statt mehr dokumentieren

Wenn ein Managementsystem Schwierigkeiten zeigt, besteht eine verbreitete Reaktion darin, zusätzliche Regeln einzuführen.

- Eine neue Arbeitsanweisung.
- Eine zusätzliche Checkliste.
- Ein weiteres Formular.
- Eine zusätzliche Freigabe.

Kurzfristig vermittelt dies Sicherheit. Langfristig kann daraus jedoch ein immer komplexeres System entstehen, das zunehmend schwieriger zu beherrschen ist.

Mehr Dokumentation bedeutet nicht automatisch mehr Qualität.

In manchen Organisationen entsteht sogar der gegenteilige Effekt: Je komplizierter das formale System wird, desto stärker entwickeln Mitarbeitende informelle Wege, um ihre tägliche Arbeit erledigen zu können.

Dann existieren irgendwann zwei Systeme gleichzeitig. Das dokumentierte Managementsystem. Und das tatsächlich gelebte Unternehmen.

Eine nachhaltige Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems sollte deshalb nicht mit der Frage beginnen:

„Welche zusätzliche Regel brauchen wir?“

Sondern:

„Warum funktioniert der bestehende Prozess unter realen Bedingungen nicht?“

Möglicherweise sind Verantwortlichkeiten unklar. Vielleicht widersprechen sich Ziele. Vielleicht fehlen Ressourcen. Vielleicht erzeugt der Prozess selbst unnötige Komplexität.

Ein reifes Qualitätsmanagementsystem versucht deshalb nicht, jedes Problem mit zusätzlicher Dokumentation zu beherrschen. Es verbessert die Fähigkeit der Organisation, Probleme zu erkennen, Zusammenhänge zu verstehen und wirksame Entscheidungen zu treffen.

Qualitätsmanagement wird damit nicht größer.

Es wird besser.

Dieser Gedanke – Managementsysteme von der Dokumentationslogik hin zur tatsächlichen Wirksamkeit weiterzuentwickeln – bildet einen zentralen Ansatz von EQML MS.