

Warum Korrekturmaßnahmen häufig nicht nachhaltig wirken

Viele Unternehmen kennen dieses Muster: Ein Problem tritt auf, eine Ursache wird ermittelt, Maßnahmen werden festgelegt und die Abweichung anschließend geschlossen. Einige Monate später tritt das Problem erneut auf. Dann beginnt der Prozess von vorn.

In solchen Situationen liegt das Problem häufig nicht darin, dass überhaupt keine Maßnahmen durchgeführt wurden. Vielmehr wurde eine Ursache identifiziert, die zwar unmittelbar plausibel erscheint, aber nicht erklärt, warum die Organisation das Problem entstehen ließ.

Typische Ursachen lauten:

- „Mitarbeiter wurde geschult.“
- „Arbeitsanweisung wurde angepasst.“
- „Menschlicher Fehler.“

Solche Maßnahmen können notwendig sein. Sie beantworten jedoch häufig nicht die entscheidende Frage:

Warum konnte der Fehler innerhalb des bestehenden Systems entstehen und wiederholt auftreten?

Nachhaltige Korrekturmaßnahmen müssen deshalb über den einzelnen Vorfall hinausgehen. Dabei geht es beispielsweise um Prozessgestaltung, Schnittstellen, Verantwortlichkeiten, Zielkonflikte, Ressourcen, Führung oder darum, welche Verhaltensweisen innerhalb der Organisation faktisch belohnt werden.

Eine Maßnahme ist nicht deshalb wirksam, weil sie umgesetzt wurde. Sie ist erst dann wirksam, wenn belastbar gezeigt werden kann, dass die zugrunde liegende Ursache beherrscht wird und das Risiko eines erneuten Auftretens tatsächlich reduziert wurde.

Für ein reifes Managementsystem bedeutet das: Nicht möglichst viele Maßnahmen abschließen, sondern **systematisch lernen**.

Genau diese Verbindung zwischen Ursachenanalyse, Wirksamkeitsbewertung und organisatorischem Lernen gehört zu den Kernfragen von **EQML MS**.