

Total Quality Learning

von: [mib Management Institut Bochum GmbH](#)

Art der Meldung:

Die Globalisierung der Wirtschaft, die Veränderung der Kundenmärkte, die Verkürzung der Innovationszyklen, der Verfall von Wissen und Wertewandel haben Konsequenzen für Unternehmen. Um langfristig und erfolgreich im Markt bestehen zu können, müssen diese Entwicklungsfähigkeit und Innovationskraft sicherstellen. Eine rechtzeitige Beschäftigung mit Qualitätsmanagement hilft, den Wandel erfolgreich zu gestalten.

Eine Geschichte, die Manager und Managementberater immer wieder gerne erzählen, um deutlich zu machen, wie schwer es ist, einen Organismus oder ein Unternehmen zum Lernen zu bringen, ist die Parabel vom gekochten Frosch von Charles Handy: Jeder kann sich vorstellen was passiert, wenn man einen Frosch in sehr heißes Wasser wirft. Er versucht, so schnell wie möglich wieder herauszukommen. Aber was passiert, wenn man einen Frosch in lauwarmes Wasser setzt und die Temperatur ganz allmählich erhöht? Überraschenderweise passiert nichts. Der Frosch gibt alle Anzeichen des Wohlfühlens von sich und beginnt bei lebendigem Leibe zu kochen, ohne es auch nur zu merken.

Der Frosch ist nicht in der Lage, die für ihn bedrohliche allmähliche Veränderung seiner Umwelt wahrzunehmen. Was aber sind die Mechanismen des Lernens, die es einem Unternehmen ersparen, das Schicksal des gekochten Frosches zu erleiden. Wie können Unternehmen lernen? Wie können sie allmähliche Veränderungen ihrer inneren und äußeren Umwelt, also ihrer Märkte und ihres Betriebsklimas, identifizieren und unterscheiden?

Langfristige Entwicklungsfähigkeit sichern

Das ökologische Lerngesetz "Learning rate greater or equal than Changing rate" besagt, dass nur solche Unternehmen überleben können, deren Lernrate größer oder gleich der Veränderungsrate ihrer relevanten Umwelten ist. Diese Umwelten, und das können Unternehmer heute sicher bestätigen, sind durch eine zunehmende Diskontinuität, Instabilität, Komplexität und Dynamik gekennzeichnet. Zunehmende Turbulenz der Unternehmensumwelten ist also das Charakteristikum gegenwärtiger Unternehmensentwicklung. Die Globalisierung der Wirtschaft, die Veränderung der Kundenmärkte, die Verkürzung der Innovationszyklen, der Verfall von Wissen und Wertewandel haben Konsequenzen für Unternehmen. Klassische Veränderungsmethoden versagen zunehmend. Zwei Möglichkeiten bleiben den Unternehmen: Sich von den Veränderungen bestimmen zu lassen oder den Wandel selbst zu gestalten. Qualitätsrelevantes Lernen ist Voraussetzung für den organisatorischen Wandel, und organisatorischer Wandel ist Voraussetzung für die unternehmerische Existenzsicherung. Häufig zeigt aber die bei Routineaufgaben so überlegene hierarchische Primärorganisation ihre Schwächen in der Entwicklungs- und Innovationsfähigkeit. Ein Klima für Ideen und Projekte als Basis für die kontinuierliche Veränderung ist in Unternehmen häufig nicht vorhanden.

Qualitätsmanagement als wichtige Basis

Der Aufbau eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems ist eine große Chance zur Aktivierung oder Reaktivierung unternehmerischer Innovationspotentiale. Der Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems in einem Unternehmen beinhaltet Beschreibung und Bewertung des Netzwerkes von Prozessen in einer Organisation. Versteht man die Bedeutung in einem umfassenden Sinne dann wird klar, dass der Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems den Charakter einer personalorganisatorischen Innovation hat. Es geht dabei um die Gestaltung und Bewertung von Unternehmensprozessen. Qualitätsmanagement ist also Prozessmanagement. Dies geht über das Lernen für sich hinaus, indem es um ein Lernen für die Organisation und letztlich ein Lernen der Organisation geht. Nur wenn die gesamte Organisation lernt, kann der Wandel erfolgreich bewältigt werden.

Informationen erfassen und selektieren

Menschen sind lernfähig, sind es Organisationen auch? Und wie geschieht dieses Lernen einer Organisation, die ja aus vielen unterschiedlichen Individuen besteht? Organisationales Lernen basiert auf Informationen aus der Umwelt der Organisation und dem organisationsinternen Kontext. Informationen aus der Umwelt können z. B. die Kundenzufriedenheit abbilden. Das allgemeine Image, also Zugänglichkeit, Flexibilität und kommunikative Reaktionsfähigkeit, aber auch Innovationskraft, Umweltverträglichkeit und Preis spiegeln das Kriterium der Kundenzufriedenheit wider. Hierbei können die Messgrößen von den Fehler-, Ausfall und Rückweisungsraten, den Gewährleistungs- und Garantieleistungen bis zur Kundenloyalität gehen, also z. B. der Dauer der Geschäftsbeziehung oder Häufigkeit/Wert von Aufträgen. Neben den externen Informationen werden in Lernprozessen auch organisationsinterne Informationen benötigt. Diese bilden sich in den Ergebnissen zur Mitarbeiterzufriedenheit, aber auch in den Prozessen ab. Exemplarisch geschieht dies im EFQM-Modell in den folgenden Aspekten:

- Unternehmensführung
- Anstellungsbedingungen
- Einrichtungen und Dienstleistungen
- Gesundheits- und Arbeitssicherheitsbedingungen
- Sicherheit des Arbeitsplatzes
- Entlohnung und Sozialleistungen
- Verhältnis zu Kollegen

.....

Den kompletten Beitrag lesen Sie unter:

http://www.mm-pr.de/newsletter2/download/Mai_07/...

Letztes Update: 08.05.2007

Zuordnung

[Organisation](#)

Ähnliche Fachbeiträge

In: [Organisation](#)

Hinweis

Die Informationen in diesem Bereich wurden nicht redaktionell von business-wissen.de geprüft oder bearbeitet. Sie liegen vollständig in der Verantwortung der Personen oder Organisationen, die sie hier eingestellt haben. Bei bekannt werden von Rechtsverletzungen werden wir die entsprechenden Inhalte umgehend entfernen.

[weetersagen](#) [Druckansicht](#) [Übersicht](#)

[Startseite](#) | [Newsletter](#) | [Philosophie](#) | [Nutzungsbedingungen](#) | [Kontakt](#)
[Impressum](#) | [Media-Daten](#) | [Presse](#) | [Jobs](#)
[RSS-Newsfeed](#)