

1

Worum es geht

Oft geht es um die Wurst. Hier geht es in erster Linie um uns Menschen. Um uns selbst und die anderen, mit denen wir und die mit uns interagieren. Unter anderem geht es auch um Management und Führung, um Innovation und Qualität sowie ihre Kombination zum Innovations- und Qualitätsmanagement. Doch es geht immer auch ums Glücklichein, um Lebensqualität und um unsere Perspektiven in der schnelllebigen Welt 4.0. Diese Welt ist im Umbruch.



Worum geht es?

Unsere Herausforderung besteht darin, das Qualitätsmanagement, das unter anderen Rahmenbedingungen in anderen Zeiten entstanden ist, für unsere neue Zeit mit ihrer schnellen, unvorhersehbaren Innovationsdynamik neu zu gestalten. Und weil Innovation das prägende Element dieser Zeit ist, gehört zu dieser Herausforderung, das Qualitätsmanagement mit dem Innovationsmanagement zu verbinden.

Um im Umbruch zu bestehen, brauchen wir neue Strategien sowie geeignete Konzepte, sie umzusetzen. Und damit diese wirken, benötigen wir in vielen Organisationen auch neue Strukturen und weiterentwickelte Managementsysteme. All das verändert letztlich auch unsere Aufgaben und Rollen im Unternehmen.

Es gibt Tausende Bücher über Management, Führung, Organisation. Viele sind hervorragend und liefern nützliche Anleitungen und Erklärungen. Die meisten sind redundant und befassen sich mit den immer gleichen Themen und Lösungsansätzen, versuchen aber, ihre Lösungsansätze als grundlegend neu darzustellen und oft genug als Heilslehre zu positionieren. Nur wenige bringen ganz neue Gedanken und Ideen ins Spiel, liefern neue nützliche Modelle und erhellende Erklärungsmuster für Phänomene, die uns beschäftigen, oder nutzen neue, bessere didaktische Konzepte, die uns leichter, besser und mehr verstehen lassen, worauf es beim Management und Führen einer Organisation ankommt. Auch die Leser- und somit die Zielgruppen unterscheiden sich, sodass einige der Bücher bestimmte spezifische Gruppen besonders gut adressieren. Welche neuen Aspekte bringt also

dieses Buch in die Diskussion und in die Praxis ein? An wen richtet es sich? Was bringt es?



Was ist neu?

Neu ist, die Themen Innovation und Qualität und letztlich Innovationsmanagement und Qualitätsmanagement miteinander auf ungewohnte Weise zu verbinden. Neu oder ungewohnt ist auch, das Qualitäts- und das Innovationsmanagement für Führungskräfte, Innovations- und Qualitätsexperten anders als üblich zu begründen, zu beschreiben und neue Paradigmen dafür zu formulieren. Überfällig ist, aufzuzeigen, in welche Sackgassen das Qualitätsmanagement geraten ist, seine Mythen zu entzaubern und neue Wege aufzuzeigen.

Dabei geht es nicht nur darum, eine Vision für ein neu gedachtes integriertes Innovations- und Qualitätsmanagement zu skizzieren, sondern für Praktiker darzulegen, wie sich Innovationsmanagement und Qualitätsmanagement konkret weiterentwickeln, neu ausgestalten und schlüssig miteinander verbinden lassen.

Die Beschäftigung mit dem Qualitätsmanagement nimmt viele Ressourcen in Anspruch, insgesamt in der Volkswirtschaft, aber auch in einzelnen Unternehmen. Daran gemessen ist Qualitätsmanagement ein wichtiges Thema und eines, das sehr effektiv gehandhabt werden muss. Es ist aber in vielen Unternehmen zu beobachten, dass das Qualitätsmanagement heute in einem erschöpften Zustand ist. Seine Wirkung lässt zu wünschen übrig, es gibt zu viele Qualitätsprobleme, Fehler, Rückrufe und zu viel Verschwendung. Sein Ansehen und seine Akzeptanz haben gelitten, Qualitätsmanagement ist zu vielen und allzu oft ein bürokratisches Ärgernis. Es herrscht also Handlungsbedarf.

Innovation hingegen ist eines der meistgenutzten und überwiegend positiv besetzten Schlagworte. Die deutsche Industrie gilt nach wie vor als innovativ. Allerdings erscheinen andere Länder und Regionen heute als innovative Treiber der bedeutsamen digitalen Transformation. Hinsichtlich Innovation stützen wir uns in Deutschland allerdings sehr, vielleicht viel zu sehr auf klassische Entwicklungsprozesse und auf frühere Erfolge. Auch hier ist also Weiterentwicklung notwendig. Bei „Vision“ und „neu gedacht“ müssten allerdings Alarmglocken läuten, aus mindestens zwei Gründen. Zum einen steht uns so viel gutes „Altgedachtes“ zur Verfügung. „Neu Gedachtes“ muss vorhandenes Wissen nicht hinwegfegen, es darf auf ihm aufbauen und sollte erkennen, welche ausreichend guten Ansätze bereits vorhanden und im Einsatz oder noch nicht gut genug genutzt sind. Leser mögen Vorhandenes mit neuen Augen sehen, es neu bewerten und Möglichkeiten finden, seine Wirkung zu verbessern.

Zum Zweiten gibt es gerade in Zeiten des Wandels einen Hang zu radikalen Konzepten. Die Veränderungsnotwendigkeit in vielen Unternehmen ist gravierend.

Wir haben aber auch schon erlebt, dass viele Organisationen mit der Adaption radikaler Konzepte sowie mit der notwendigen Weiterentwicklung zeitgemäßer Kulturen und der Schaffung neuer, zeitgemäßer Strukturen scheitern. Es muss einen Weg geben, sich auch mit geringerer Radikalität zu verändern, ein Vorgehen, das die Menschen umsetzen können und wollen. Deswegen gilt es bei aller Begeisterung für die eigenen Ideen, maßvoll zu bleiben und die Praktikabilität der hier beschriebenen Ansätze in einem typischen, „normalen“ Unternehmen immer im Auge zu behalten.



Wer sind die Adressaten?

Dieses Buch hat drei Gruppen von Adressaten. Zum Ersten sind es Führungskräfte und Organisationsentwickler. Zum Zweiten sind es Qualitätsmanager und Qualitätssicherer. Zum Dritten sind es Innovationsmanager und Chief Digital Officers (CDOs).

Die drei Adressatengruppen unterscheiden sich deutlich, und es erscheint zunächst einmal schwierig, sich an drei unterschiedliche Zielgruppen gleichzeitig zu wenden. Diese Gruppen verbindet, dass alle eine Verantwortung für Organisationsentwicklung haben. Sie haben eine gemeinsame, eine kollektive Führungsaufgabe. Sie sollen eine Organisation gestalten, steuerungsfähig machen und sie letztendlich steuern. Sie sollen sie am Leben erhalten, und mehr noch, sie sollen sie nachhaltig erfolgreich machen. Eine gleiche Diskussionsgrundlage, ein gemeinsames Verständnis der Herausforderungen, resultierender Aufgaben und geeigneter Lösungsansätze erleichtern diesen Gruppen ein konzertiertes, aufeinander abgestimmtes Vorgehen.

Jeder Leser dieses Buchs wird es vor dem Hintergrund der eigenen Erfahrungen und des eigenen Wissens sehr individuell rezipieren und anwenden. Die jeweils aufgabenspezifisch und persönlich gefärbte Interpretation der Inhalte dieses Buches ist allerdings nützlich, für die eigene Organisation oder auch organisationsübergreifend eine heute dringend notwendige, durchaus auch kontroverse Grundsatzdiskussion über Innovations- und Qualitätsmanagement zu führen und gemeinsam Ideen für Experimente zu gewinnen, mit denen sich das eigene Unternehmen weiterentwickeln lässt.

Alle drei Gruppen zweifeln und verzweifeln oft an den über Jahrzehnte etablierten Vorgehensweisen des Qualitätsmanagements, seinen Ritualen und Usancen. Alle drei ringen um geeignete Ansätze für das Innovationsmanagement. Dieses Buch soll den Führungskräften und den unterschiedlichen Spezialisten für Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagement und Innovation zeigen, dass ein integriertes Innovations- und Qualitätsmanagement keine bürokratische Last sein muss, sondern neu verstanden und neu angegangen hilft, die Organisation in turbulenten Zeiten zu stärken und ihre Anpassungsfähigkeit zu erhöhen.

