

# Wohin geht die Reise?

## Aktuelle und künftige Herausforderungen im Qualitätsmanagement

**WIR ERLEBEN DERZEIT EINEN DIGITALISIERUNGSSCHUB**, der bei Produkten und Dienstleistungen bereits deutlich sichtbar wird. Gleichzeitig bewegen wir uns von ursprünglich volatilen, unsicheren, komplexen und ambivalenten Rahmenbedingungen (VUKA-Welt) hin zu einer BANI-Welt. Wir stehen an der Schwelle zu teils chaotischen Veränderungen und machen den Schritt in eine poröse (brittle), ängstliche (anxious), nicht-lineare (non-linear) und oft unverständliche (incomprehensible) Welt. Die dabei in Denk- und Handlungsweisen geforderte Agilität stellt auch unser Verständnis eines ganzheitlichen, zeitgemäßen Qualitätsmanagements in Frage.

„Qualität 4.0“ ist nur eines vieler Buzz-Words, die im Kontext der digitalen Transformation häufig fallen. Qualitätsmanager müssen deshalb digitale Kompetenzen mitbringen und an vorderster Front bei der digitalen Transformation mitwirken. Es gilt nicht nur physische Prozesse, sondern auch digitale Prozesse zu managen sowie das eigene Tool- und Mindset weiterzuentwickeln. Dementsprechend erfährt Qualitätssicherung in der IT derzeit einen enormen Boom.

Auch das Thema Nachhaltigkeit spielt dabei eine große Rolle, insbesondere wenn es um neue intelligente Produkte und deren Vernetzung geht. Nachhaltigkeit im Sinne der Kreislaufwirtschaft ist aus zukunftsfähigen Strategien nicht mehr wegzudenken. Dazu braucht es Services, die sich am Produkt sowie an dessen Nutzung und Performance orientieren und eine entsprechende Anpassung der Geschäftsmodelle.

### Soll „Qualität 4.0“ gelebt werden...

Was uns das letzte Jahr insbesondere gezeigt hat, ist die Relevanz der systematischen Reaktionsfähigkeit von Unternehmen. Auch für zertifizierte Unternehmen an sich eine Herausforderung: Um agil zu sein – sich also höchst flexibel, schnell und aus eigener Motivation an dynamische Bedingungen anzupassen – muss sich jedoch in den Köpfen aller Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen etwas ändern. Auch die Frage nach dem „Wozu?“ muss klar definiert sein. Agil sein, nur um einem Trend zu folgen, reicht nicht aus. Es geht um die

Wechselwirkung mit dem „Purpose“ eines Unternehmens, sozusagen die „Daseinsberechtigung“ der Organisation.

Auch die Dokumentation spielt in Zukunft weiterhin eine bedeutende Rolle. Denken wir beispielsweise an die Blockchain-Technologie, die viele Möglichkeiten im Sinne der transparenten, dokumentierten Information bietet und Geschäftsprozesse revolutioniert. Einerseits geht es bei Dokumentation immer um die Nachvollziehbarkeit bzw. Verfügbarkeit von Informationen – gerade in Zeiten wie diesen, in denen wir uns oft mit Situationen konfrontiert sehen, in denen wir „aus dem Bauch heraus“ entscheiden und improvisieren müssen.

Was zuvor als selbstverständlich galt, ist heute vielleicht schon nicht mehr in gewohnter Form möglich. Andererseits möchten wir im Sinne einer lernenden Organisation aus Prozessen, Innovationen und Entwicklungen lernen, um zukünftig anders bzw. besser reagieren zu können. Dieser kontinuierliche Verbesserungsprozess – also, dass wir durch dokumentierte Informationen überhaupt Optimierungsschritte setzen können – hilft dabei, Qualität auch in Zukunft sicherzustellen.

### ... müssen auch Geschäftsmodelle dahingehend angepasst werden

Um bestehende Prozesse und Handlungsweisen in Frage zu stellen und kontinuierlich weiterzuentwickeln, ist der agile Einsatz sowie die Nutzung von digitalen Technologien somit unerlässlich. Soll „Qualität 4.0“ nach innen und außen gelebt werden, müssen auch Geschäftsmodelle dahingehend angepasst werden – auch wenn dadurch Unternehmen womöglich das eine oder andere Mal aus ihrer Wohlfühlzone gelockt werden. Innovationen und Qualität sollen dabei stets im Zusammenhang betrachtet werden.

Es gilt, einerseits die richtige Balance zwischen Veränderung an die gegenwärtigen Situationen und andererseits Stabilität im Sinne der Unternehmenskultur und -vision zu finden.

Mit Resilienz, Achtsamkeit, Anpassungsfähigkeit und Transparenz können jedoch auch in einer BANI-Welt Lösungen gefunden werden, mit denen man sämtlichen Anforderungen gerecht wird. ■



**Prof. Konrad Scheiber**, CEO der Quality Austria, steht seit Gründung der Quality Austria im Jahr 2004 an deren Spitze und ist seit über 30 Jahren als CEO von Zertifizierungsorganisationen tätig. Scheiber ist einer der großen internationalen Pioniere auf dem Gebiet der System-, Produkt- und Personenzertifizierung, langjähriger Auditor und Trainer sowie Autor diverser Publikationen. Im Mai 2021 wurde ihm vom österreichischen Bundespräsidenten der Berufstitel Professor verliehen.

#### KONTAKT

Prof. Konrad Scheiber  
office@qualityaustria.com