



© Euroforum Deutschland

„Digitale Technologie ist weder Selbstzweck noch Allheilmittel“

Dr. Thomas Endres ist Gründer der corporate momentum GmbH, die Firmen als Umsetzer und Berater zu Digitalthemen unterstützt. Das Unternehmen kooperiert mit der DGQ im Bereich Digitalisierung. Im Interview mit der DGQ gibt Herr Dr. Endres einen Ausblick auf die Bedeutung des Qualitätsmanagements bei der strategischen Mitgestaltung im Unternehmen und welche Rolle die Digitalisierung hierbei spielt.

QZ Herr Dr. Endres, wie schätzen Sie die Rolle der Digitalisierung in Unternehmen für das Qualitätsmanagement ein?

Dr. Thomas Endres Die Bedeutung der Digitalisierung für Unternehmen wächst. Auch der Druck auf das Qualitätsmanagement, bei dieser Entwicklung nicht zurückzubleiben, steigt. Eine Befragung von 413 Personen, durchgeführt von corporate momentum und der DGQ, bestä-

tigt dies: Die Digitalisierung des Qualitätsmanagements schreitet vergleichsweise langsam voran, weitere Aktivitäten sind allerdings in erheblichem Umfang in Planung. Die Projekte haben aber eher operativen Charakter und zielen auf die Verbesserung klassischer Tätigkeiten und bereits bekannter Prozesse ab. Eine Beteiligung des QM an strategischen Fragen der Digitalisierung scheint

es nicht zu geben. Ein Ansatzpunkt für die Weiterentwicklung besteht darin, strategische Ziele für die Digitalisierung aus Sicht des QM zu formulieren, auf den eigenen Bereich anzuwenden und sich dann in die Strategiearbeit des Unternehmens einzubringen.

QZ In welchen Themenbereichen sehen Sie die besten Chancen des Qualitätsmanagements, strategische Überlegungen in Unter-



nehmen aktiv mitzugestalten? Worauf sollten sich QM-Führungskräfte vor allem konzentrieren?

Dr. Thomas Endres Ein wichtiger Schritt für das Qualitätsmanagement ist es, sich mit dem Stand der Technik auseinanderzusetzen und Innovation im eigenen Verantwortungsbereich voranzutreiben. Dies gelingt zum Beispiel mit operativen Leuchtturm-Projekten, die einen klaren Wertbeitrag für Kundinnen und Kunden sowie Businessorganisationen mit sich bringen. Beispiele hierfür sind Dokumentenmanagement/Dokumentenlenkung, Datenanalyse/KI oder die Automatisierung von Arbeitsprozessen. Wenn es gelingt, frühzeitig auf technische und inhaltliche Skalierbarkeit zu achten, dann werden nach den ersten Nutzern schnell große Teile des Unternehmens von den neuen digitalen Lösungen profitieren. Allerdings ist digitale Technologie weder

Selbstzweck noch Allheilmittel. Im Qualitätsmanagement kann und muss sie dazu beitragen, die Produktqualität zu verbessern und Fehlermöglichkeiten zu reduzieren. Im Zentrum stehen hier gut ausgebildete Fachkräfte, die nicht nur digitale Technologien beherrschen, sondern in der Lage sind, Investitionsrechnungen durchzuführen und Prioritäten der Digitalisierung dort zu setzen, wo ein „Return on Industrie 4.0“ für das Un-

Qualitätsmanagements möglich. Um den Startpunkt für eigene Überlegungen möglichst belastbar zu klären, müssen die individuelle Ausgangslage, erkennbare Chancen und Risiken aber auch Vorschläge für die erfolgversprechendsten Vorgehensweisen erarbeitet und besprochen werden. Eine solche Bestandsaufnahme kann und sollte im ersten Schritt aus Sicht des QM durchgeführt werden, um sowohl operative als auch

„Die Digitalisierung erfordert den Mut, zu lernen. Denn viele Möglichkeiten erschließen sich erst mit dem Lernfortschritt.“

Dr. Thomas Endres, corporate momentum GmbH

ternehmen wahrscheinlich ist. Die Weiterentwicklung der Kompetenzen in QM-Organisationen bezieht sich dabei sowohl auf fachliche Themen und Methodenwissen als auch auf Kundenzentrierung und Prozessgeschwindigkeit. Doch zusätzlich erfordert die Digitalisierung auch den Mut, zu lernen und zu experimentieren, denn viele Möglichkeiten erschließen sich erst mit dem Lernfortschritt. Führungskräfte im QM sind hier in der Verantwortung abzuschätzen, wie sie mit dem nötigen Skillshift im Unternehmen umgehen und welche Skills für die Neupositionierung des QM benötigt werden.

QZ Was können Sie als erfahrener Digitalisierungsexperte mit QM-Erfahrung den QM-Leadern mitgeben? Wie lässt sich das QM erfolgreich in die digitale Zukunft führen?

Dr. Thomas Endres Zunächst sollten Führungskräfte in QM und QS den Digitalen Wandel als Chance begreifen. Diese Veränderungen bieten strategische Chancen für das gesamte Unternehmen und auch für das Qualitätsmanagement Verbesserungsoptionen und Weiterentwicklungsmöglichkeiten der eigenen operativen Prozesse.

Eine QM-interne Digitalisierung fokussiert auf operative Themen und kann den Beitrag des QM in der Organisation deutlich stärken. Denn eine umfassende Digitalisierung von Organisationen ist nur mit einer Weiterentwicklung des

strategische Themen zu klären.

Hilfreich kann hier der Austausch mit anderen QM-Führungskräften mit ähnlichen Herausforderungen sein. Einen solchen Austausch möchte ich gemeinsam mit der DGQ mit unserem Format „DGQ-Leadership Dialog: Digitalisierung und QM“ ins Leben rufen. Neben Impulsvorträgen zu den wichtigsten Themen bieten wir vor allem Best-Practice-Beispiele und einen direkten Austausch auf Augenhöhe und dem Benchmark mit anderen QM-Leadern.

Das Interview führte Christina Eibert, DGQ.

DGQ-Podcast

Weitere interessante Impulse zum Thema Digitalisierung in QM gibt Dr. Endres in Folge 9 des DGQ-Podcasts „Masing's Lunchbreak“:
www.dgq.de/dgq-podcasts