

Die lernende Organisation

**Wie sichert E-Qalin® die nachhaltige
Organisationsentwicklung?**

Eva Bader

Kuratorium Wiener Pensionisten-Wohnhäuser

**Häuser
zum
Leben**



**Was bedeutet es,
eine lernende Organisation
zu sein ?**

LERNENDE sein, kann bedeuten

- **unsicher sein und diese Unsicherheit aushalten können**
- **sich nicht zufrieden geben mit oberflächlichen Antworten, Begriffen**
- **als Organisation irritierbar sein und bleiben**
- **Fragen stellen können**
- **Fragen stellen lernen**

vgl.: Simon (1997); Senge (1997)

**Es geht nicht darum zu sagen: „Wir sind eine lernende Organisation!“
Es geht vielmehr um den Anspruch, es sein zu wollen!**

Welchen Beitrag kann E-Qalin® leisten auf dem Weg zur lernenden Organisation?



Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

E-Qalin® als Werkzeug/ OE-Instrument



- ermöglicht Anwendung aus eigenem Können heraus, ohne von externen Beratern abhängig zu sein
- stellt Transparenz über Leistungen her
- ist mehrmals anwendbar, ohne sich „abzunutzen“
- macht Erfolg sichtbar
- ist kompatibel mit anderen Managementinstrumenten
- hat Außenwirkung durch Befragung, Zertifikat etc.

Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

E-Qalin® als Philosophie als Beitrag zur Kulturentwicklung



- bindet alle Hierarchie-Ebenen ein
- integriert systematisch MitarbeiterInnen sowie Kunden.
- Fragt nicht nur „Wer ist in den Prozess eingebunden?“, sondern fragt auch danach: „Sind das die relevanten Personen?“
- regt zum kritischen Fragen an (kein Abhaken von Checklisten!)
- unterstützt auf dem Weg zur lernenden Organisation: Macht offen und kritisch zugleich
- macht Betroffene zu Beteiligten

```
graph TD; PLAN[Involvement PLAN] --> DO[Involvement DO]; DO --> CHECK[Involvement CHECK]; CHECK --> ACT[Involvement ACT]; ACT --> PLAN;
```

Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

E-Qalin® im Hinblick auf Sicherung der Nachhaltigkeit



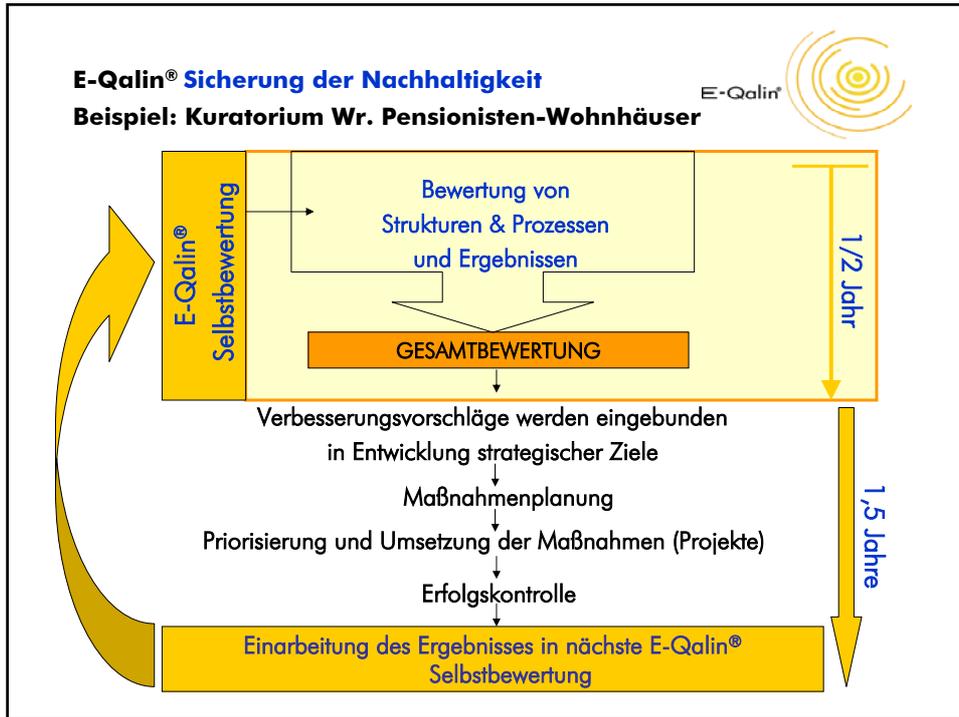
- Die konkreten Etappenziele werden mit den MitarbeiterInnen vereinbart
- Im kontinuierlichen Verbesserungsprozess gilt es immer wieder darum, neu definierte Etappenziele zu erreichen
- Durch das System der strukturierten Zielvereinbarungen wird eine Kultur der gemeinsamen Ziele im Unternehmen realisiert, bei der die Betroffenen nicht zu Erfüllungsgehilfen, sondern als beteiligte Mitverantwortliche und eigeninitiativ Handelnde integriert werden.

vgl.: Pfeifer (2001)

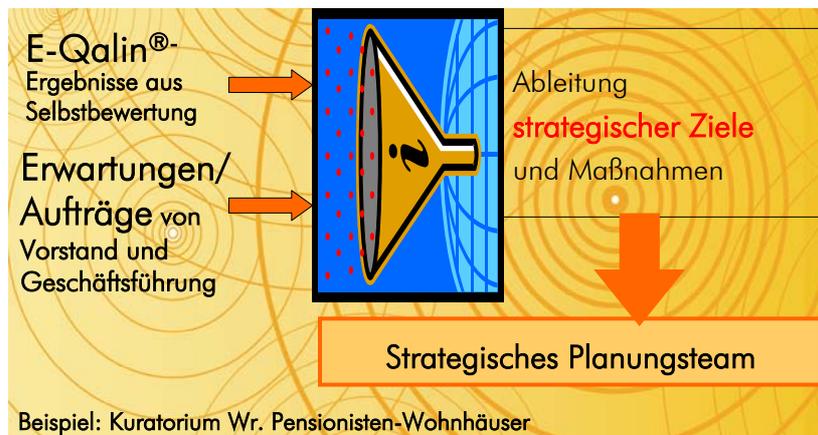
Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

E-Qalin® Sicherung der Nachhaltigkeit

Beispiel: Kuratorium Wr. Pensionisten-Wohnhäuser



E-Qalin® Sicherung der Nachhaltigkeit durch Einbindung in die Strategie-Entwicklung



E-Qalin® **Erfolgsfaktoren für eine Nachhaltigkeit**



- **praxisnahe Schulung im Vorfeld (Assessoren-Ausbildung)**
- **Projektmanagement-Erfahrung bei Assessoren**
- **Sicherstellen der zeitlichen Ressourcen während der Selbstbewertung**
- **Infrastruktur während Selbstbewertung**
- **Der E-Qalin® Selbstbewertung folgt eine professionelle Umsetzung der akquirierten Verbesserungsvorschläge**
- **Ehrlichkeit (Offenheit und Fähigkeit zur Selbstkritik)**
- **Erkennen des Nutzens und der Chancen durch die Beteiligten**

Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

Was E-Qalin® nicht will – **Stolpersteine für eine Nachhaltigkeit**



- **Einmalige Standortbestimmung, ohne Weiterverfolgung der Verbesserungsvorschläge**
- **Checklisten-Überprüfung**
- **Einführung mehrerer unterschiedlicher QM-Tools**
- **Wecken von unreflektierten Erwartungen durch die Befragungen**
- **Schaffung einer umfangreichen Dokumentation**
- **Verlust der „individuellen Note“ der einzelnen Einrichtungen**

Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

E-Qalin® aus Anwendersicht



**Wir freuen uns und sind stolz darauf,
mit E-Qalin® ein umfassendes QM-System eingeführt zu
haben,
das MitarbeiterInnen und Strategieverantwortliche
gleichermaßen zur Weiterentwicklung stimuliert und
unsere BewohnerInnen zum Mitgestalten einlädt!**

**Häuser
zum Leben**

**Kuratorium Wiener Pensionisten-
Wohnhäuser**



Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

E-Qalin® aus Anwendersicht



**„Fange nie an aufzuhören,
höre nie auf anzufangen.“**

Cicero

**Häuser
zum Leben**

**Kuratorium Wiener Pensionisten-
Wohnhäuser**



Europäischer E-Qalin® Kongress/ 18. Nov.2005 in Wien/ Vortrag Eva Bader

**Ich wünsche allen Interessierten gutes Gelingen und Freude
mit dem Arbeiten von
E-Qalin®**

Eva Bader
Direktorin für Unternehmensentwicklung
Kuratorium Wiener Pensionisten-Wohnhäuser
eva.bader@kwp.at; www.kwp.at



Literatur:

Wimmer Rudolf: Die Steigerung der Lernfähigkeit von Organisationen; osb-i.com (2003)

Wimmer Rudolf: Woraus bezieht wirksame Führung ihre gestaltende Kraft?; osb-i.com (2003)

Simon Fritz B.: Können Organisationen lernen? Und wenn ja, warum sollten sie?; Hernsteiner Fachzeitschrift für Management und Entwicklung (4. 1997)

Senge Peter im Gespräch mit Johannes und Martina Hartkemeyer: Wir müssen „Lernen“ neu denken; Hernsteiner Fachzeitschrift für Management und Entwicklung (4. 1997)

IBG (Hrsg.): E-Qalin® Handbuch (2005)

Pfeifer Tilo: Qualitätsmanagement (2001)