

## FIRMENTREUE

**Qualitätsmanager sind „alte Hasen“**

Von wegen Job-Hopper! Qualitätsmanager gelten in ihren Unternehmen oft als „alte Hasen“. Ihre Firmentreue kommt mit einer durchschnittlichen Betriebszugehörigkeit von 12,5 Jahren zum Ausdruck. Davon sind sie im Schnitt seit 8,3 Jahren im Qualitätsmanagement tätig. Bevor sie dorthin wechselten, war mehr als die Hälfte in der Produktion tätig. Das hat eine Befragung deutscher Qualitätsmanager ergeben, die Teil der Spezialstudie Qualitätsmanagement ist. Durchgeführt haben sie die Mainzer Marktforscher forum! im Auftrag der DGQ.

In erfolgreichen Unternehmen sind Qualitätsmanager durchschnittlich sogar 15 Jahre im Unternehmen tätig, davon allein 11,2 Jahre im Qualitätsmanagement. Knapp 20 % waren dort schon immer tätig. Den klassischen Zugangsbereich zum Qualitätsmanagement bildet die Produktion. Denn dort waren 53 % der heutigen Qualitätsmanager zuvor beruflich aktiv, gefolgt vom Marketing (7 %),

der Logistik (4 %) und sonstigen Bereichen (12 %).

Gut die Hälfte der Qualitätsmanager ist auf der zweiten Führungsebene der Unternehmen angesiedelt. Ein Viertel arbeitet als Projektleiter, und weitere 10 % sind als Sachbearbeiter tätig. Immerhin sehen sich auch 10 % der Befragten in ihrer Funktion als Geschäftsführer für das Qualitätsmanagement verantwortlich, das sie in Personalunion führen. Mit ihrer beruflichen Tätigkeit sind mehr als drei Viertel der deutschen Qualitätsmanager sehr zufrieden. Darüber hinaus sind knapp 80 % der Qualitätler der Meinung, dass sie mit ihrer Arbeit einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten.

Die DGQ-Spezialstudie Qualitätsmanagement mit CD-ROM kostet 129 Euro inkl. MwSt. und Versand. Bestelladresse:

► **DGQ**  
**August-Schanz-Str. 21A**  
**60433 Frankfurt a. Main**  
**Beate Messer**  
**F 0 69/9 54 24-133**  
**info@dgq.de**

## ZUFRIEDENHEIT UND BINDUNG BEIM KUNDEN ERMITTELN

**Kundenfocus Deutschland**

Der Verdrängungswettbewerb auf nahezu allen Märkten treibt die Kosten für die Neukundengewinnung immer weiter in die Höhe. Viele Unternehmen investieren daher vermehrt in die Steigerung der Kundenzufriedenheit – mit sinkendem Erfolg: Trotz bester Kundenzufriedenheitswerte können Unternehmen ihre Kunden nicht halten. Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung wird immer schwächer. Die DGQ und die forum! Marktforschung GmbH, Mainz, konnten im Rahmen der Studie „Excellence Barometer“ (ExBa) anhand eines mehrdimensionalen

Modells die Ursachen für echte Kundenbindung ermitteln. Sie erklärt sich im branchenübergreifenden Durchschnitt etwa zur Hälfte aus der Zufriedenheit mit den Leistungen eines Anbieters. Die andere Hälfte steuert die Markenpositionierung bei, die sich im Image eines Anbieters niederschlägt. In dem Modell werden die beiden Zielgrößen Kundenzufriedenheit und Image im Hinblick auf ihre Wirkung auf die emotionale Kundenbindung betrachtet. So werden sowohl die Aktivitäten zur Leistungssteigerung als auch zur Markenführung auf die zentrale Kenngröße Kundenbin-

## DGQ-FACHTAGUNG

**„Ein offenes Auge für Dortmund“**

Dortmunds Oberbürgermeister Gerhard Langemeyer empfiehlt den Teilnehmern der DGQ-Fach-



**Dortmunds Oberbürgermeister Dr. Gerhard Langemeyer**

tagung vom 10. bis 11. Oktober 2006, trotz des umfassenden Programms ihr Augenmerk auch auf seine Stadt zu richten. Denn dort ist „der Wandel zum modernen Ruhrgebiet, zur Region der technologischen Zukunft und des qualitativollen Lebens erkennbar“, so Langemeyer in seinem Grußwort an die DGQ. Darin verweist er unter anderem

auf die enge Verbundenheit der Stadt Dortmund mit Qualität. Denn sowohl in der einstigen Industriemetropole für Kohle, Stahl und Bier, die Dortmund in der Vergangenheit war, als auch im neuen Dortmund, dem Zentrum von Forschung, Lehre und technologischen Zukunftsbranchen, spielten Qualität sowie deren Sicherung und Steigerung eine „zentrale Rolle für den wirtschaftlichen Erfolg“. Diese Themen seien in Dortmund von permanenter Bedeutung und Aktualität, so dass die DGQ-Fachtagung hier am richtigen Ort sei. Neben einem „guten Gelingen“ für die DGQ wünscht Langemeyer den Teilnehmern „viele nutzbringende Erkenntnisse, die zu einer verstärkten persönlichen Qualifikation beitragen“. Die DGQ-Fachtagung in Dortmund steht unter dem Motto „Qualität verbindet – Methoden, Systeme, Perspektiven“. Interessenten finden das Programm mit dem Anmeldeformular im Internet.

► [www.dgq-fachtagung.de](http://www.dgq-fachtagung.de)

ganzheitlichen QM-Systemen und Bankenratings.

Teilnehmende Unternehmen erhalten Auskunft darüber, wie gebunden und zufrieden ihre Kunden sind und wie ihre Kunden das Unternehmen wahrnehmen (Image). Sie erfahren, welchen Einfluss Zufriedenheit und Image auf die Kundenbindung haben. Darüber hinaus werden sie mit dem jeweils besten Unternehmen sowie dem Branchendurchschnitt verglichen. Insgesamt erhalten die Unternehmen auf der Grundlage der individuellen Ergebnisse Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Kundenbindungsstrategie.

ganzheitlichen QM-Systemen und Bankenratings.

Teilnehmende Unternehmen erhalten Auskunft darüber, wie gebunden und zufrieden ihre Kunden sind und wie ihre Kunden das Unternehmen wahrnehmen (Image). Sie erfahren, welchen Einfluss Zufriedenheit und Image auf die Kundenbindung haben. Darüber hinaus werden sie mit dem jeweils besten Unternehmen sowie dem Branchendurchschnitt verglichen. Insgesamt erhalten die Unternehmen auf der Grundlage der individuellen Ergebnisse Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Kundenbindungsstrategie.

Bis zum 31. Dezember 2006 können sich Interessenten zum Kundenfocus Deutschland 2007 anmelden. Von Januar bis März 2007 folgt die Befragung, von April bis Mai 2007 die Auswertung der Ergebnisse. Im Juni 2007 erhalten dann alle teilnehmenden Unternehmen ihre individuellen Ergebnisse inklud-

sive Benchmarkdaten. Infoabende über die Vorteile des Kundenfocus Deutschland 2007 sind im September und Oktober 2006 in Hamburg, Berlin, Frankfurt und Stuttgart geplant.

► **DGQ**  
**Service-Center**  
**T 0 69/9 54 24-0**  
**www.forum-mainz.de**

### 3D-KOORDINATENMESSTECHNIK

## Zusätzlicher Messtechnik-Lehrgang

Seit Mai 2006 gibt es einen vierten Lehrgang im DGQ-Lehrgangsblock Messtechnik. Dieser Aufbaulehrgang behandelt ausschließlich die 3D-Koordinatenmesstechnik. Im Mittelpunkt des fünftägigen Praxistrainings steht die herstellernerneute Qualifizierung. Die Teilnehmer können im Anschluss daran eine

Fragestellungen und Messungen an Industrieteilen. Da der Lehrgang auf 15 Personen limitiert ist, arbeiten maximal fünf Teilnehmer in einer Gruppe an den Koordinatenmessgeräten.

Der Lehrgang zog Teilnehmer aus ganz Deutschland an, sogar ein europäischer Nachbar aus der Schweiz war in den Schwarzwald gereist. Auch für Teilnehmer, die den Lehrgang ohne Prüfungsabsicht besuchten, stand fest: Er bietet eine gute Möglichkeit, um Kenntnisse in der 3D-Koordinatenmesstechnik aufzufrischen und zu erweitern sowie vom gemeinsamen Erfahrungsaustausch zu profitieren.

Seit 2004 haben über 160 Personen diese Chance der beruflichen Weiterqualifizierung genutzt und die Prüfung zum „DGQ-Messtechniker“ erfolgreich absolviert. Der nächste Lehrgang findet vom 11. bis 15. September 2006 in Schömburg statt.

► **DGQ**  
**Ralf Rietze**  
**T 0 69/9 54 24-182**  
**www.dgq.de (Lehrgangsblock Messtechnik)**

**Diskussion im 3D-Messraum: Die Lehrgangsteilnehmer und die Dozentinnen Hildegard Pauler-Beckermann (vorn links) und Ulrike Kreitewolf (hinten Mitte) setzen sich intensiv mit den Messergebnissen auseinander**

eintägige Prüfung zum „DGQ-Koordinatenmesstechniker 3D Plus“ ablegen.

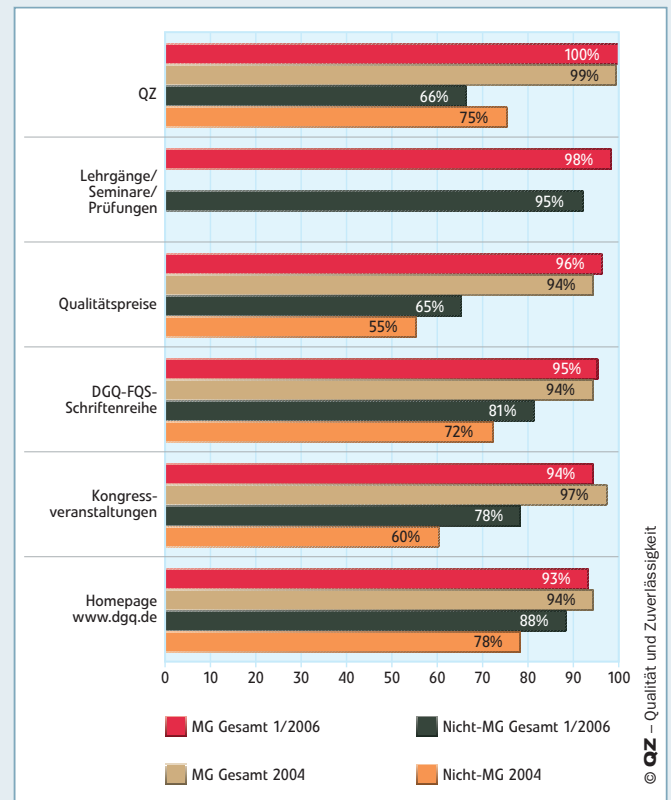
Positiv fällt die Bilanz des ersten Lehrgangs vom 29. Mai bis 2. Juni 2006 in Pforzheim aus. Die Teilnehmer profitierten von der intensiven Arbeit in Kleingruppen und der hohen Praxisorientierung. Genügend Zeit blieb vor allem für individuelle

### DGQ-BEFragung

## Positives Image

„Es gibt nur ein sicheres und unfehlbares Mittel, sich einen guten Ruf in der Welt zu erhalten: nämlich das wirklich zu sein, was man vor der Welt scheinen möchte.“ Was Preußenkönig Friedrich der Große schon im

toren vornehmlich Kompetenz, Zuverlässigkeit, Professionalität und innovative wissensbasierte Leistungen genannt. Dabei bekannten sich die Mitglieder zwar deutlich zur DGQ, zeigten sich aber auch in ihrem Zugehörig-



Die Bekanntheit von DGQ-Angeboten (Basis n = 300; MG = Mitglieder)

18. Jahrhundert als Selbstverständnis einforderte, hat auch heute noch Gültigkeit. In Sachen Bekanntheit und Image wird der DGQ als Marktführer in der Aus- und Weiterbildung im Qualitätsmanagement rundweg ein positives Globalimage zugestanden. Dabei bescheinigten die befragten DGQ-Mitglieder ihrer Organisation einen positiven Imagewert von 80 auf einer Skala von 0 bis 100 Punkten. Die befragten Nichtmitglieder gaben gar 87 Punkte. Das hat jetzt eine aktuelle Mitglieder- und Kundenbefragung ergeben, die von der forum! Marktforschung GmbH, Mainz, im Auftrag der DGQ durchgeführt wurde.

Danach wurden von den Befragten als relevante Imagefak-

keitsgefühl konstruktiv kritisch. So bescheinigten sie der DGQ mit 81 Punkten, „DIE Kompetenz in Qualität“ zu sein. Mit den Faktoren Zuverlässigkeit, Professionalität und Innovation setzten sie sich jedoch scheinbar kritischer auseinander als die befragten Nichtmitglieder. Denn diese Gruppe bewertet die DGQ in Fragen der Zuverlässigkeit, Professionalität und innovativen wissensbasierten Leistungen im Schnitt mit vier Punkten höher als die Mitglieder. Erfreulich hoch ist die Bekanntheit der DGQ-Angebote bei ihren Mitgliedern. Hier genießt die Zeitschrift QZ einen Bekanntheitsgrad von 100 %, gefolgt von den Lehrgängen, Seminaren und Prüfungen. ►

gen (98%), der Schriftenreihe (95%) und der Homepage (93%). Bei den Nichtmitgliedern sind die Lehrgänge, Seminare und Prüfungen (95%) am bekanntesten, gefolgt von der Homepage (88%), der Schriftenreihe (81%) und der QZ (66%). Erfreulich ist auch

die Tatsache, dass sowohl Mitglieder als auch Nichtmitglieder mit dem DGQ-Angebot in hohem Maß zufrieden sind. Ähnlich zufrieden zeigen sich Mitglieder und Nichtmitglieder mit den Leistungsbereichen Information, Aus- und Weiterbildung sowie Beratung/Unterstützung.

#### VOM ZERTIFIKAT ZUR PROBLEMLÖSUNG

### EOQ definiert Handlungsfelder

EOQ-Zertifikate als harmonisierten Nachweis für die Kompetenz von Qualitäts- und Umweltfachpersonal zu vergeben und zu etablieren, ist immer noch eine der wesentlichen Aufgaben der European Organization for Quality (EOQ). Denn mit diesem Standbein ist die europäische Qualitätsorganisation weltweit erfolgreich und anerkannt. Doch muss auch sie sich den veränderten Marktbedingungen anpassen. Wesentliche Impulse zum Wandel hat DGQ-Geschäftsführer Dr. Wolfgang Kaerkes der EOQ gegeben. Er war von September 2004 bis Mai 2006 ihr Präsident.

#### Neue Konzepte

Während der ersten EOQ-Tagung im Juli 1957 in Paris sagte Gründungspräsident Walter Masing: „Die EOQ will ein Becken werden, in dem sich das Wissen aller auf diesem Gebiet Tätigen sammeln kann. Das Ziel ist dabei, die Qualitätsniveaus zu stabilisieren, die Kosten zu senken und die Produktivität zu erhöhen.“ Damals stand Europa zwischen zwei gewaltigen Wirtschaftssystemen: dem Ostblock und den USA. Angesichts einer global aufgestellten Wirtschaft steht Europa heute im Wettbewerb mit den nord- und südamerikanischen Märkten sowie dem asiatischen Raum. „Deshalb muss die EOQ neue Konzepte entwickeln, um einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen ihrer Mitgliedsorganisationen zu leis-

ten“, sagt Kaerkes. Unter seiner Präsidentschaft hat die EOQ sechs Kernaktivitäten hierzu entwickelt:

- Business Partnership,
- Innovation-Creativity-Breakthrough,
- Transformation,
- Sustainable Development and Corporate Social Responsibility,
- Information about Quality und
- das Kerngeschäft: den Kompetenz-Nachweis auf der Basis eines harmonisierten Ausbildungsschemas.

#### Komplettlösungen

Mit diesen neuen Aktivitäten will die EOQ jetzt Strategien für die Zukunft des europäischen Marktes entwickeln. Erste Ansätze dazu wurden während des EOQ-Kongresses Ende Mai in Antwerpen vorgestellt. Profitieren sollen davon sämtliche 37 Mitgliedsorganisationen in 34 Ländern Europas. Ihre Mitglieder repräsentieren etwa 70 000 Personen. Dazu gehört als einer der größten Partner auch die DGQ. Sie hat im Laufe der 50 Jahre stets ihre Erfahrungen in die EOQ eingebracht, nicht nur während der Gründungspräsidentschaft Masings und der Präsidentschaftszeiten von Horst Fuhr und Wolfgang Kaerkes. Über das Netzwerk der EOQ konnte die DGQ immer erkennen, welche Themen gerade in anderen Ländern und Organisationen auf der Agenda standen. Daraus hat sie nicht nur eine Dynamisierung er-

### Mitgliederöffentliche Delegiertenversammlung

Die Delegiertenversammlung der Deutschen Gesellschaft für Qualität e. V. (DGQ) findet am **13. November 2006** statt. Tagungsort ist das Mövenpick Hotel Frankfurt/Oberursel, Zimmermühlenweg 35, 61440 Oberursel. Im Tagungsraum „Paradies“ ist die Versammlung von 10 bis 16 Uhr anberaumt. Zur mitgliederöffentlichen Delegiertenversammlung sind alle Mitglieder der DGQ eingeladen.

fahren, sondern gleichzeitig wesentliche Impulse als Katalysator zurückgegeben. Resultat aus dieser Zusammenarbeit ist die Erkenntnis, dass es langfristig nicht ausreicht, die Weiterbildung von Mitarbeitern als Schwerpunkt zu betreiben. „Vielmehr müssen die Qualitätsorganisationen ihren Kunden Komplettlösungen anbieten“, fasst Kaerkes das Thema zusammen. „Dabei muss der Nutzen des Kunden, der sich an die EOQ oder eine ihrer Mitgliedsorganisationen wendet, klar im Mittelpunkt stehen.“ Neben den Menschen beziehen Komplettlösungen auch die Systeme und Produkte ein. Mit Kreativität, Innovation und der Fähigkeit, sich permanent zu verändern, hat die EOQ diese neuen Aspekte innerhalb der letzten 18 Monate gezielt vorangetrieben. Zahlreiche EOQ-Mitgliedsorganisationen haben die neuen Themen inzwischen aufgegriffen und entwickeln in unterschiedlicher Tiefe und Geschwindigkeit entsprechende Produkte für ihre nationalen Märkte.

#### Verbessertes Qualitätsbewusstsein

Ähnliche Dienste soll künftig auch die während des EOQ-Kongresses in Antwerpen gegründete „World Alliance for Quality“ leisten. Neben den Erkenntnissen der EOQ sollen hier Anregungen einfließen von den nordamerikanischen Kollegen der American Society for Quality (ASQ), der Japanese Union for

Scientists and Engineers (JUSE) und dem Asian Network for Quality (ANQ). Dahinter steht das Ziel, weltweit das Bewusstsein für Fragen der Qualität zu verbessern und es in Zusammenhang mit der Globalisierung zu stellen. Insgesamt hat die EOQ erkannt, dass die Organisationen nicht in der Lage sind, sich aus sich selbst heraus zu verändern. Dies können nur die Menschen mit ihrer Fähigkeit, Innovationen voranzutreiben. Insofern ist die Strategie der EOQ logisch nachvollziehbar. Zunächst hat sie den Schwerpunkt auf die Kompetenz von Menschen gelegt. Jetzt wendet sie sich an das strategische Management und bietet über ihre Kernaktivitäten Komplettlösungen an. Die DGQ hat diese Entwicklung immer maßgeblich beeinflusst. Wolfgang Kaerkes ist sich sicher, dass diese positive Entwicklung auch in der kommenden Präsidentschaft mit neuen Projekten weitergeht und zum Nutzen der EOQ und ihrer Mitgliedsorganisationen ist. Hier setzt dann auch die DGQ an. Von den 50 000 bisher ausgestellten EOQ-Zertifikaten sind allein 32 000 in Deutschland über die DGQ ausgestellt. „Damit wollen wir nicht nur Kernkompetenz bestätigen, sondern auch den Menschen helfen, diese Kompetenz im Sinne von Problemlösungen in ihren Unternehmen anzuwenden“, betont der DGQ-Geschäftsführer und spannt den Bogen vom Zertifikat zur Problemlösung.

SOZIALPÄDAGOGISCHER KONGRESS IN MOSKAU

## Erfahrungen mit sozialen Diensten

Die Erfahrungen von DGQ und DQS in der Ausbildung und Zertifizierung von QM-Systemen in Einrichtungen der sozialen Dienstleistungen in Deutsch-

Ähnlich wie in Deutschland findet auch in Russland derzeit eine gesellschaftliche Diskussion um Art und Umfang sozialer Sicherungssysteme statt. Dabei



Trafen sich auf dem Moskauer Sozialkongress: Efim Taver von der Russian Organization for Quality (ROQ), die Konrektorin der RSSU Tatjana Yudina, Thomas Votsmeier von der DGQ und Igor Kozin, DGQ-Repräsentant in Russland (von links)

land sind jetzt auch in Moskau bekannt. Thomas Votsmeier, stellvertretender DGQ-Leiter Aus- und Weiterbildung, und Igor Kozin, DGQ-Repräsentant in Russland, haben sie am 6. und 7. Juni 2006 auf dem internationalen sozialpädagogischen Kongress in Moskau vorgestellt. Eingeladen hatte die Soziale Russische Universität Moskau (RSSU), mit mehr als 100 000 Studenten und mehreren Standorten eine der größten Universitäten des Landes. An der Veranstaltung nahmen Vertreter aus 150 russischen Bildungseinrichtungen teil. Sie alle zeigten großes Interesse am Themenkreis Qualität – Ausbildung – Zertifizierung. Insbesondere das Interesse des sozialen Sektors an der Zertifizierung von Einrichtungen ist groß, Erfahrungen liegen jedoch kaum vor.

gerät das Einrichten von Managementsystemen bei den Sozialpartnern zunehmend in den Blickpunkt des Interesses. Auch Rektor Shukov, Konrektorin und Qualitätsbeauftragte Tatjana Yudina sowie verschiedene Fachleute der RSSU wünschen den intensiven Erfahrungsaustausch, berichtet Votsmeier. So zielt der zwischen DGQ und RSSU bestehende Kooperationsvertrag darauf ab, das QM-Know-how der DGQ über Lizenzlehrgänge in Russland zu verbreiten. Die derzeit laufenden und geplanten Lehrgänge in Kursk und Samara haben bereits einen großen Zulauf. Auch Führungskräfte der RSSU nehmen daran teil, um auf Basis dieser neuen Erkenntnisse das QM-System der RSSU weiter zu verbessern.

BERLIN

## QM-Standard für Schienenfahrzeuge

Jetzt hat auch die Schienenfahrzeugindustrie einen neuen Branchenstandard für QM-Systeme. Er heißt IRIS. Dahinter verbirgt sich die Bezeichnung „International Railway Industrial Standard“. Das war Thema der Juni-Veranstaltung des Regionalkreises in der DGQ-Landesgeschäftsstelle Ost in Berlin. Dr. Hans Fuchs, Professor an der TU Berlin und IRIS-Auditor bei der BV Rail GmbH in Hamburg, stellte den mehr als 20 interessierten Teilnehmern aus Berlin und Brandenburg den aktuellen Stand der Arbeiten am IRIS-Standard vor. Danach ist die Internationale Vereinigung der Schienenfahrzeug-Industrie UNIFE in Brüssel Träger des Standards. Die Organisation akkreditiert auch die Zertifizierungsgesellschaften und die branchenspezifischen Auditoren, die eine weiterführende Zusatzausbildung benötigen. Anliegen des neuen Standards für QM-Systeme ist es, die gesamte Lieferkette in der Schienenfahrzeugindustrie sicherer und qualitätsgerechter zu ge-



stalten. Die IRIS-Forderungen sind eine Ergänzung zur DIN EN ISO 9001:2000-12 und beinhalten diese vollständig.

Neben Einzelforderungen zu einigen Normkapiteln wird die Beschreibung von Verfahren und Prozessen gefordert, etwa dem Projektmanagement. Auch die Bewertung im Zertifizierungsverfahren ändert sich hinsichtlich eines vorgeschriebenen Fragebogens mit einer Punktbeurteilung. So macht eine Online-Datenbank alle Auditergebnisse transparent.

► **Leiter des Regionalkreises:**  
**Dipl.-Ing. Theo Tanneberger**  
**DaimlerChrysler AG**  
**Daimlerstr. 143**  
**12277 Berlin**  
**T 0 30/74 91-2403**

ELBE-WESER

## Wissensmanagement

Seit nunmehr zehn Jahren hält der DGQ-Regionalkreis in der Flächenregion zwischen Elbe und Weser die Qualitätsflagge hoch. „Das waren bisher etwa 40 Veranstaltungen mit insgesamt mehr als 800 Teilnehmern“, freute sich Regionalkreis-Leiter Detlef Geils. Normalerweise arbeitet der Kreis eher wenig spektakulär im Hintergrund. Dafür ist das individuelle Engagement von Geils und seinen Qualitätären umso höher einzuschätzen, denn aufgrund der räumlichen Weite legen die Teilnehmer oft viele Kilometer zu den Treffen zurück. So hat sich über die Jahre ein Kreis gebildet, der sich die Qualität erfolgreich auf die Fahne geschrieben hat.

Anlässlich des 10-jährigen Bestehens des Regionalkreises hatte Geils am 22. Juni 2006 bei der Rheinmetall Defence Electronics GmbH (RDE) in Bremen eine Tagung zum Thema Wissensmanagement organisiert. Experten bezeichnen die Organisation von Wissen inzwischen als eine der wesentlichen Facetten des Qualitätsmanagements. Da für zahlreiche Unternehmen ►



**Überbrachte Glückwünsche der DGQ und hielt den Einführungsvortrag: DGQ-Vizepräsident Prof. Dr. Herbert Schnauber (rechts), mit Regionalkreisleiter Detlef Geils**

die Bedeutung von Wissensmanagement in der Praxis nicht immer ganz verständlich ist, hatte Geils dieses Thema als Mittelpunkt der Tagung gewählt. Denn der richtige Umgang damit entscheidet oft über den Firmenerfolg. Für DGQ-Vizepräsident Prof. Dr. Herbert Schnauber war es keine Frage, ob es sich um Konzern, Mittelständler oder Handwerksbetrieb handelt – Hauptsache das Firmenwissen werde mit Bezug auf die Entwicklung neuer Strategien, Organisationsformen oder Produkte zielgerecht eingesetzt. „Wer nur das Nötigste tut, bleibt auf der Strecke“, warnte Schnauber. Allerdings erfordert der richtige Umgang mit Wissen – insbesondere in einem wehrtechnischen Unternehmen wie RDE – einen hohen Grad an Sensibilität. So bezeichnete Hermann Hattermann, QM-Leiter bei RDE, das Unternehmen als einen „Integrator für netzwerkorientierte Systeme“. Wissensmanagement bilde die entscheidende Basis dafür. Deshalb ist für Wilfried Schanser aus der Abteilung QM-System von RDE eines klar: „Jeder muss wissen, wo und wie er die für ihn wichtigen Informationen findet.“ Für ihn ist dies eine Form von Wissensmanagement. „Wissen ist zwar wunderbar, aber Kompetenz muss hinzukommen“, meinte Ulf Lassen. Für den Berater für Fondsgesellschaften, Bankhäuser und Unternehmen aus Pinneberg

dient Wissensmanagement als Ansatz zur Risikominimierung und kann somit als Innovationsmotor wirken. In Bezug auf Basel II lägen die Vorteile eines aktiven Wissensmanagements nicht nur für das anwendende Unternehmen auf der Hand, sondern sie seien auch für die Kreditgeber von großem Interesse. Insgesamt solle Basel II die Kreditwirtschaft für Geber und Nehmer positiv regulieren. Zu diesem Zweck solle ein Rating „aus der Kunst der Bonitätsanalyse eine intersubjektiv nachvollziehbare Wissenschaft“ machen, so Lassens Fazit. Wissen hat immer einen Wert,

der für unterschiedliche Partner unterschiedlichen Nutzen haben kann. „Ich kann viel wissen“, sagte Tim Linde, Leiter der Geschäftsstelle Hamburg der Reinisch AG, „aber Wert hat es erst, wenn ich es nutzbringend in das Unternehmen einbringe.“ Insofern ist Wissen das intellektuelle Kapital eines Unternehmens. Dazu gehören das Humankapital mit dem Wissen der einzelnen Köpfe, das Strukturkapital mit dem Wissen um die Prozesse und Systeme sowie das Beziehungskapital mit dem Wissen um Kunden, Partner und Lieferanten. Verlagert etwa ein Unternehmen seinen Standort ins Ausland, so kann das zu existenziellen Problemen führen, et-

wa wenn es um die Frage geht, wie die Mitarbeiter am neuen Standort vom bisherigen Wissen profitieren könnten. Die Kosten für den Aufbau eines neuen Wissensmanagements trügen in den meisten Fällen nicht zur Wertschöpfung bei. Linde empfahl deshalb, Wissen dort abrufbar zu machen, wo es gebraucht wird.

Das Projekt Wissensmanagement hat heute bei der RDE eine Entwicklung von der Intranet-Einführung über Informations- und Dokumentenmanagement bis zur vernetzten Wissensspeicherung hinter sich. In der Unternehmenspraxis existieren Wissensinseln, die nach Kompetenzstellen differenziert sind. Darin unterstütze ein Wissensmanagement-System den kontinuierlichen Verbesserungsprozess, erläuterte Torben Koch von der gastgebenden RDE-IT-Systemtechnik. Erst das führe zum Mehrwert durch Wissensmanagement. Den angestrebten Weg zu einem künftigen Wissensnetzwerk sieht Koch in der Kombination aus Wissensvernetzung, -transparenz und -generierung.

- ▶ **Leiter des Regionalkreises:**  
**Dipl.-Ing. (FH) Detlef Geils**  
**Rheinmetall Defence Electronics GmbH**  
**QM Flugsysteme**  
**Brüggeweg 54**  
**28309 Bremen**  
**T 04 21/4 57-4633**



**Wissensmanagement fließt bei RDE u. a. in die Simulationsanlagen von Panzern. Beim Betriebsrundgang erlebten die Besucher einen simulierten Panzereinsatz**



**Regionalkreisleiter Detlef Geils, (sitzend Mitte) hatte das Thema Wissensmanagement in den Mittelpunkt der Tagung gestellt, die auf großes Interesse stieß**

KIEL

## Moderne Personalentwicklung

Moderne Methoden der Personalentwicklung gelten als Basis für den Unternehmenserfolg. Dazu gehören ein stellengenaues Anforderungsprofil, eine Stärken-Schwächen-Struktur des Bewerbers, definierte QM-Anforderungen zur Risikosenkung in Rechtsfragen sowie leistungsabhängige Entgeltsysteme und innovative Arbeitszeitmodelle. Mehr als 80 Personalentwickler

und DGQ-Mitglieder wollten in der Denk-Fabrik Bordesholm diese Methoden näher kennenlernen. Danach können Personalentwickler mit dem sogenannten Reiss-Profil die persönlichen Stärken und Schwächen von Bewerbern und Führungskräften

lyse der Bewerbungen eingesetzt. „In den Auswahlgesprächen sind die Bewerber heute in der Regel immer besser vorbereitet und reagieren auf standardisierte Fragen häufig mit sozial gewünschten Antworten“, meinte Hennig. Deshalb seien

© 2006 Carl Hanser Verlag, München www.qm-infocenter.de/QZ-Archiv Nicht zur Verwendung in Intranet- und Internetauftritten sowie elektronischen Verteilern



**Volles Haus in der Denk-Fabrik Bordesholm: Mehr als 80 Teilnehmer informierten sich über aktuelle Trends in der Personalentwicklung**

genauer bestimmen. Ronald Büsow von in.puncto change meinte, dass damit die Effizienz der Personalauswahl verbessert und die Teamentwicklung gefördert werde. Das Reiss-Profil stelle daher eine sinnvolle Ergänzung zu etablierten Methoden der Personalauswahl dar. Dort spielt auch das Qualitätsmanagement eine zunehmend wichtige Rolle. Weert Kramer von TeamThink, Kiel, stellte die DIN 33430 vor. Sie sei eigens zur Standardisierung von Anforderungen an Verfahren im Bereich der Personalauswahl entwickelt worden. „Mit der Anwendung der DIN 33430 werden Personalentscheidungen treff- und rechtssicherer“, sagte Kramer. Das senke gleichzeitig das Risiko von Fehlbesetzungen und spare Kosten.

Ein stellengenaues Anforderungsprofil für die Effizienz der Bewerberauswahl hat für Wolfgang Hennig von den Stadtwerken Kiel eine besondere Bedeutung. Danach bildet die exakte Definition der vom Bewerber erwarteten Hard Skills und Soft Skills die Basis für die weiteren Auswahlsschritte. Dann werde häufig die ABC-Methode zur Ana-

geeignete Bewerber nur mit einem Methoden-Mix aus präziser Fragetechnik, Fallstudien und Elementen aus dem Assessment-Center wie etwa dem Rollenspiel herauszufiltern. Leistungsabhängige Entgeltsysteme und innovative Arbeitszeitmodelle setzen sich im betrieblichen Alltag aufgrund tarifrechtlicher Änderungen und veränderter betrieblicher Anforderungen immer mehr durch. Martin Lott vom REFA-Regionalverband Schleswig-Holstein betonte jedoch, dass die Einführung einer leistungsorientierten Entlohnung und flexibler Arbeitszeitmodelle nur dann Sinn mache, wenn entsprechende Basisdaten zur Arbeitsorganisation, Arbeitsbewertung und zu Kennzahlen vorhanden seien. Zusammen funktionierten beide nur dann, wenn sie auf die betrieblichen Belange abgestimmt seien, den Wünschen und Interessen der Beschäftigten entsprächen und von den Mitarbeitern als gerecht empfunden würden.

► **Leiter des Regionalkreises:**  
**Dr. Klaus Thoms**  
**IHK Kiel, Bergstraße 2**  
**24103 Kiel**  
**T 04 31/51 94-233**

STUTTGART

## Megaprojekt Landesmesse

Die größte Baustelle Deutschlands ist derzeit die neue Landesmesse am Stuttgarter Flughafen. Mit einer Ausstellungsfläche von 100 000 Quadratmetern in sieben Hallen, einer Hochhalle und einem Kongresszentrum soll sie im Juni 2007 fertiggestellt werden. Dazu gehört eine Infrastruktur mit direkter Anbindung an Autobahn, Flughafen und geplanter ICE-Strecke. Die Baukosten betragen 800 Millionen Euro. Ebenso beeindruckend ist das neue Parkhaus, das über die Autobahn A8 gebaut wird. Bau-träger ist in technischer Federführung einer Arbeitsgemeinschaft die Wayss & Freitag Ingenieurbau AG, die auch korporatives Mitglied der DGQ ist. Der zuständige Projektleiter Udo Tummescheit berichtete über

führt hätte. Um das zu vermeiden, hatten die beteiligten Firmen ein besonderes Verfahren entwickelt. Weltweit wird es das erste Bauwerk dieser Größenordnung sein, das mithilfe des „Taktchiebverfahrens“ hergestellt wird. Das ermöglicht den Bau der bis zu 440 Meter langen Konstruktion unter laufendem Verkehr.

Der Baustellenorganisationsplan regelt unter anderem, welche Instrumente aus dem Qualitätsmanagement und der Arbeitssicherheit eingesetzt werden. Ebenso klärt er die Zuständigkeiten und wo im QM-System eine Vorlage jeweils mit Erledigungsvermerk zu finden ist. Dabei handelt es sich etwa um ein Übergabegespräch, die Bauleitungsstruktur, einen Prüfplan oder das Fehlermanagement.

Bis zur termingerechten Messeröffnung werden noch mehr Arbeitskräfte auf der Baustelle



**Die Teilnehmer der Baustellenbesichtigung der neuen Messe Stuttgart staunten, mit welchen Herausforderungen dieses Megaprojekt täglich konfrontiert ist**

das Konzept. Danach wird das Parkhaus mit insgesamt 4 100 Stellplätzen in sogenannten „zwei Fingern“ quer über die Autobahn verlaufen. „Die Konstruktionsweise ist innovativ und einzigartig zugleich“, sagte Tummescheit. In herkömmlicher Bauweise hätte ein Trage- und Schutzgerüst erstellt werden müssen, was zu erheblichen Behinderungen des Verkehrs ge-

benötigt als bisher. Zu Hochbetriebszeiten sollen bis zu 1 500 Arbeiter gleichzeitig anpacken. Ein Containerdorf für 400 Arbeiter steht bereits auf der Baustelle.

► **Leiter des Regionalkreises:**  
**Klaus Schmieder**  
**debitel AG**  
**Gropiusplatz 1**  
**70563 Stuttgart**  
**T 07 11/7 21 78 50**