

© 2007 Carl Hanser Verlag, München www.qm-infocenter.de/QZ-Archiv Nicht zur Verwendung in Intranet- und Internetausgaben sowie elektronischen Verteilern

DGQ-FACHTAGUNG

Proaktiv und dynamisch

Das Tagungsmotto „Qualität verbindet – Methoden, Systeme, Perspektiven“ war gleichzeitig Omen. Denn vom 10. bis 11. Oktober 2006 zog es mehr als

zweihundert Tagungsgäste in das Kongresszentrum Westfalenhallen der Ruhrmetropole Dortmund zur DGQ-Fachtagung. Sie erwartete ein vielseitiges

stillerforum rundete das Gipfeltreffen der Qualitätsmanager ab. DGQ-Präsident Dr. Jürgen Varwig betonte die Einzigartigkeit dieses Treffens: „Die DGQ-

ten. Sie boten den Gästen individuelle Möglichkeiten zur aktiven Mitarbeit an Problemlösungen. Einstimmiges Fazit: Alle Teilnehmer begrüßten das Angebot

Die Abendveranstaltung auf der Zeche Zollern mit der Atmosphäre von historischer Industriekultur beschleunigte den Erfahrungsaustausch. Am zweiten Tag eröffnete DGQ-Vizepräsident Prof. Dr. Herbert Schnauber die Tagung. Nachdem einzelne Fachvorträge zu drei Themenschwerpunkten das Vormittagsprogramm bildeten, ging es am Mittag im Plenum weiter. Ein weiteres Highlight bot das Interview „Qualität ist geil“, in dem der stellvertretende Chefredakteur der Zeitschrift Capital, Carsten Prudent, im Gespräch mit DGQ-Vorstandsmitglied Dr. Norbert Gorny, Vorsitzender der Geschäftsführung der Carl Zeiss Vision International GmbH, Oberkochen, und DGQ-Ehrenmitglied Prof. Dr. Walter Geiger die Kernbotschaften der Qualität diskutierte.

Abschluss und Brücke in die Zukunft war der Beitrag von Rolf Barry-Berg aus Norwegen. Seine Frage „Sind Sie fit für die Zukunft?“ provozierte ein aktiv-dynamisches Feedback der Teilnehmer. Resultat: Das gesamte Plenum erarbeitete die Antwort gemeinsam. Nach Teilnehmerstimmen vor Ort handelte es sich bei der zweitägigen Top-Veranstaltung um „ein proaktives und dynamisches Unternehmen“.



200 Qualitätsexperten trafen sich während der DGQ-Tagung in Dortmund

zweihundert Tagungsgäste in das Kongresszentrum Westfalenhallen der Ruhrmetropole Dortmund zur DGQ-Fachtagung. Sie erwartete ein vielseitiges

Fachtagung bildet eine Plattform von und für Qualitätler und ermöglicht den Erfahrungsaustausch für QM-Verantwortliche schlechthin.“

Ex-Fußball-Profi Norbert Dickel von Borussia Dortmund benannte zunächst aus der Perspektive des Spitzensports wichtige Erfolgsfaktoren und die Bedeutung des Teamgeists für die Qualität. Es folgten Qualitäts-Workshops mit Vorträgen von Experten der Workshops. Zugleich kam der Wunsch auf, Tagungen und Kongresse noch intensiver durch Workshops zu bereichern. Erhebungsmethoden und Feldversuche der Stiftung Warentest zeigte Simone Vintz. Anhand ausgewählter Beispiele demonstrierte sie, welchen Status die Qualität von Dienstleistungen in Deutschland hat und wie unterschiedlich Dienstleister mit ihren Kunden umgehen.



DGQ-Präsident Dr. Jürgen Varwig eröffnete die Tagung

Programme mit 25 Fachvorträgen und moderierten Experten-Workshops. Dabei hatten die Teilnehmer die Möglichkeit, ihr individuelles Tagungsprogramm zusammenzustellen. Das Aus-



Qualitätsinterview von Carsten Prudent (Mitte) mit Prof. Dr. Walter Geiger (links) und Dr. Norbert M. Gorny

INHOUSE-SEMINARE

Betrieblicher Arbeitsschutz

Die ABB Gebäudetechnik GmbH hatte sich zu Beginn des Jahres 2006 eine ganze Menge vorgenommen. Entsprechend einer Entscheidung der Geschäftsleitung galt es, die operativen Führungskräfte im Bereich des betrieblichen Arbeitsschutzes zu qualifizieren. Damit wollte man eine wirkungsvolle Maßnahme schaffen, um das übergeordnete Ziel zu erreichen, die Unfallzahlen im Unternehmen weiter zu senken.

Bereits Mitte letzten Jahres wurden erste Gespräche mit der DGQ geführt. Der konkrete Auftrag erfolgte kurz darauf. Die Pilotveranstaltung in Mannheim fand im Januar 2006 statt. Mit der Durchführung der Inhouse-Seminarreihe wurde Jürgen Biernath betraut, der seit 1999 für die DGQ als Dozent für diverse Themengebiete des Arbeitsschutzes („SCC“ und „Managementsysteme für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“) tätig ist. In die Seminare konnte er Erfahrungen aus seinem beruflichen Tätigkeitsfeld als Leiter der Abteilung Qualitätsmanagement/Arbeitssicherheit/Umweltschutz einer mittelständischen Bauunternehmung besonders gut einbringen, da auch die ABB Gebäudetechnik GmbH vorwiegend auf Baustellen tätig ist.

Die Veranstaltungen wurden vonseiten des Auftraggebers optimal vorbereitet und organisiert durch Heinz-Peter Jungen, Leiter Qualität, Sicherheit und Umwelt. „Eine unserer wichtigen Forderungen war es, ein praxisorientiertes Seminar zu konzipieren“, sagt Jungen. So wurden die Basisinhalte dem firmeneigenen SCC-Seminar entnommen und um unternehmensspezifische Aspekte aus dem beruflichen Alltag der ABB-Mitarbeiter ergänzt. Viele Fotos von typischen Baustellensituationen mit positiven wie nega-

tiven Beispielen unterstrichen den hohen Praxisbezug des Seminars.

Von Januar bis Juli 2006 wurde monatlich ein zweitägiges Seminar an den Hauptstandorten Mannheim, Frankfurt, Hamburg, Ulm, Dresden und Herne durchgeführt. Im Oktober 2006 folgte in Mannheim erneut ein Seminar, um die „Nachzügler“ aller Standorte zu erfassen. Dabei wurden insgesamt 154 operative Führungskräfte geschult. Die anschließende Prüfung nach offiziellen SCC-Regularien haben ausnahmslos alle Teilnehmer bestanden.

Die Inhouse-Seminarreihe bei ABB hat eine ganze Reihe an Chancen mit sich gebracht. Dem Unternehmen insofern, als die Gelegenheit des Zusammenkommens von Führungskräften unterschiedlicher Standorte mit gleichen Aufgabengebieten zum Erfahrungsaustausch genutzt werden konnte. Dem Referenten, da er als Reaktion auf Teilnehmerbewertungen bzw. -anregungen den klassischen „ständigen Verbesserungsprozess“ gleich beim nächsten Seminar in Bewegung setzen konnte. Erfreulicherweise waren die Bewertungen der Teilnehmer von der ersten bis zur letzten Veranstaltung überwiegend sehr gut.

Ein ganz besonderes Kompliment gebührt jedoch dem Kunden, der erkannt hat, dass auch in wirtschaftlich angespannten Zeiten nicht am falschen Ende, nämlich bei der Qualifizierung und dem Arbeitsschutz, gespart werden darf.

► www.dgq.de

Rubrik „Qualifikation & Karriere“, Lehrgänge, OHS-Management

BETRIEBLICHES UMWELTMANAGEMENT

Zehn Jahre Umwelt-Norm

Als erstes international anerkanntes Regelwerk für zertifizierungsfähige Umweltmanagementsysteme (UMS) ist vor zehn Jahren die DIN EN ISO 14001 in Kraft getreten. Seitdem ist Umweltmanagement in Deutschland weiter verbreitet als je zuvor. „Umweltmanagement stärkt inzwischen die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen national wie international“, lautet das Fazit von Thomas Votsmeier, Schulungsleiter Umweltmanagement bei der DGQ in Frankfurt.

Die wesentlichen Vorteile, die sich durch das Einrichten eines betrieblichen Umweltmanagementsystems ergeben, liegen für Votsmeier auf der Hand: Ein verringerter Ressourcenverbrauch trage wesentlich zur Umweltentlastung bei. Durch niedrig gehaltene Umweltrisiken wachse gleichzeitig die Kreditwürdigkeit der Unternehmen. Verringerte Energie- und Entsorgungskosten sowie eine erhöhte Rechtssicherheit böten Unternehmen größere Chancen auf Premiensenkungen für Versicherungsbeiträge. Ganz zu schweigen von den sogenannten weichen Faktoren wie Imageverbesserung durch Vorbildfunktion und Steigerung der Mitarbeiteridentifikation.

„Nahezu 10 000 Unternehmen und Organisationen haben sich in Deutschland inzwischen für ein UMS entschieden“, sagt der DGQ-Umweltexperte und bezieht sich dabei auf eine neue Studie des Bundesumweltministeriums und des

Umweltbundesamtes. Nach dieser aktuellen Bewertung sei die Implementierung eines UMS auf Basis der Norm DIN EN ISO 1400 das zahlenmäßig führende System. Denn laut Studie haben mehr als 5 000 deutsche Unternehmen ein zertifiziertes UMS nach DIN EN ISO 14001. Etwa 2 000 Standorte sind mit dem europäischen Gütesiegel Environmental Management and Audit Scheme (EMAS) für das leistungsstärkste Umweltmanagement ausgezeichnet (EG-Öko-Audit-Verordnung), und fast 3 000 Unternehmen nutzen ähnliche Ansätze. „Die Zufriedenheit der Unternehmen, die solche Programme zum Umweltmanagement eingeführt haben, ist sehr hoch“, betont Votsmeier. Weltweit seien inzwischen mehr als 100 000 Unternehmen nach dieser Norm zertifiziert.

PILOTSEMINAR

Audits als Marketinginstrument

Mit der Einführung zertifizierter Managementsysteme hatten sich viele Unternehmen erhofft, den Aufwand für Auditierungen durch die Kunden für beide Seiten zu verringern. Dabei wurde jedoch außer Acht gelassen, dass ein Audit durch den Kunden auch immer eine Chance ist, die Kompetenz des Unternehmens über die Produktqualität hinaus zu präsentieren. Denn Kommunikation mit dem Kunden – auch und insbesondere im Audit – soll der Vertrauensbildung, dem Wissensaustausch und letztlich der Generierung neuer Geschäftsbeziehungen dienen. Vor diesem Hintergrund hat die DGQ das neue Pilotseminar „Audits als Marketinginstrument“ entwickelt. Darin erfahren Qualitäts-, Umwelt- und Vertriebsmanager sowie Führungskräfte und Mitarbeiter im Kundenkontakt, wie sie künftig das Kundenaudit mit einer neuen Perspektive aktiv angehen können. Wichtig ist, die Erwartungen des Kunden über den Auditanlass hinaus zu kennen. Deshalb ist die Zusammenarbeit mit dem Vertrieb so wichtig. „Über ein inhaltliches und organisatorisches Wohlfühlprogramm präsentiert sich das Unternehmen entsprechend der Kundenerwartung“, sagt DGQ-Projektmanagerin Claudia Nauta. Wichtig sei es dabei, den Prozess als auditierte Organisation zu steuern und das rechte Maß an Informationen offenzulegen. Voraussetzung für ein erfolgreiches Audit sei es, die Sichtweise des Kunden oder des Geschäftspartners einzunehmen und sich auf Synergien aus Audit und Kundenansprache zu konzentrieren. Das Seminar findet am 19. und 20. Februar in Stuttgart statt und kostet 710 Euro. DGQ-Mitglieder zahlen 685 Euro.

COMMITTED TO EXCELLENCE

Volkshochschule erhält Zertifikat

Die Esslinger Volkshochschule hat vor 18 Monaten Qualitätsstandards „in vorbildlicher Wei-



Marco Gutöhrlein überreicht VHS-Leiterin Susanne Deß die Committed-Urkunde. Den „Rahmen“ bilden Denkendorfs Bürgermeister Peter Jahn (links) und Kulturbürgermeister Markus Raab

se“ umgesetzt. Stolz war die VHS-Leiterin nicht nur an diesem Tag. Denn das von ihrem Team installierte Excellence-Modell hat sich im Laufe der Zeit immer besser entwickelt. „Das ist ein guter Tag für die

VHS“, lobte Oberbürgermeister Jürgen Ziegler. Sein Denkendorfer Amtskollege Peter Jahr sprach sogar von einem „denkwürdigen Tag“ für die Institution. Im Anschluss an die Selbstbe-

wertung hatte die VHS drei konkrete Projekte initiiert, darunter auch „optimierte Geschäftsprozesse“. Kulturbürgermeister Markus Raab betonte deshalb, der Prozess von Excellence müsse weitergehen.

QM FÜR DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG

Der Staat wird modern

Mehr als 3 200 Besucher kamen am 28. und 29. November 2006 zur Messe Moderner Staat nach Berlin. Die Messe hat sich inzwischen zur zentralen Plattform der Modernisie-

gleichnamige DGQ-Band auf großes Interesse. Darüber hinaus gab es zahlreiche qualifizierte Kontakte und eine positive Resonanz auf das DGQ-Angebot. So drehten sich viele Standbe-



Zwar kamen nur 3 200 Besucher zur Messe, dafür fanden die Gespräche aber meistens auf sehr qualifiziertem Niveau statt, wie hier mit Thomas Votsmeier am DGQ-Stand

rung der öffentlichen Verwaltung entwickelt. Zu den Besuchern gehörten in erster Linie Verwaltungsspitzen vom Staatssekretär bis zum Referatsleiter aus Bund (25,2 %), Ländern (24,6 %) und Kommunen (36,5 %). Sie nutzten die Fachmesse und den parallelen Kongress, um sich über aktuelle Lösungen und Projekte im Verwaltungsmanagement, eGovernment und in der IT-Sicherheit zu informieren. Die DGQ informierte über QM in der Verwaltung. Hier stieß der

suche um Möglichkeiten der In-house-Schulung oder einer Lizenz. Es gab aber auch Direktanmeldungen zu Veranstaltungen der DGQ-Weiterbildung. Im Best-Practice-Forum wurde die DGQ in einem Beitrag ihres Kunden, des Bundespolizeipräsidiums, genannt, der bereits vorab als Sonderdruck zur Messe veröffentlicht wurde. Das hatte zur Reportage eines lokalen TV-Senders über Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung geführt.

BERLIN

Bundespolizei Ost managt Qualität

Udo Hansen, DGQ-Vorstandsmitglied und Präsident des Bundespolizeipräsidiums Ost, berichtete am 18. Oktober 2006 vor Interessierten aus der öffentlichen Verwaltung über seine Erfahrungen bei der Einfüh-



DGQ-Vorstandsmitglied Udo Hansen (hier während seines Vortrags) hat das Excellence-Modell bei der Bundespolizei Ost eingeführt

rung eines umfassenden Qualitätsmanagements.

Bereits im Sommer 2005 waren Elemente von Qualitätsmanagement in Bereichen wie etwa dem Flugdienst, der Informations- und Kommunikationstechnik sowie dem polizeiärztlichen Dienst vorhanden. Um den Herausforderungen an ein ständig wachsendes Sicherheitsbedürfnis im In- und Ausland besser zu begegnen, reichte die sektorale Betrachtung einzelner Bereiche mit eigenem Qualitätsmanagement nicht mehr aus. Veränderte politische Rahmenbedingungen, neue Aufgaben, die verschärfte Bedrohungslage sowie Erfordernisse zum sparsamen Umgang mit Ressourcen ließen den Ruf nach einem umfassenden Qualitätsmanagement immer lauter werden. „Das EFQM-Modell bot sich an“, sagte Hansen.

Auf Basis einer ersten Selbstbewertung folgten dann Vision und Mission. Ein Excellence-

Strategie-Programm mit den Handlungsfeldern Führung, Mitarbeiter, Ressourcen, Prozesse, Kundenorientierung und Controlling zeigte den Weg zur praktischen Umsetzung. Für jedes Handlungsfeld wurden Ziele festgelegt, die im Wesentlichen über Projekte erreicht werden sollten. Dazu musste Fachpersonal ausgebildet werden, denn die Führungskräfte benötigten methodische sowie beratende Unterstützung. Das Erarbeiten von neuen Regeln half, die Behördenkultur positiv zu verändern.

Durch den beschrittenen Modernisierungsweg sei Bewusstsein für zielorientiertes Arbeiten geschaffen worden, was zu respektablen Ergebnissen geführt habe, so Hansen. Im bundespolizeilichen Kerngeschäft laufen derzeit zahlreiche Projekte, in die viele Mitarbeiter eingebunden sind und durch die Prozesslandkarten und Verfahrensanweisungen entstehen. Der Zweck: ablaufbezogen und ergebnisorientiert zu denken und zu handeln.

Auf der Grundlage eines seit vier Jahren praktizierten „Führens mit Zielvereinbarungen“ gelingt es mittlerweile, sowohl strategische als auch operative Ziele in allen wesentlichen Arbeitsfeldern zu vereinbaren. Seinen strategischen Weg will der Referent mit allen ebenenübergreifenden Führungskräften entschlossen fortsetzen. Darin bestärkt sieht er sich zudem durch den Beschluss des Bundeskabinetts vom 13. September 2006 zum Programm „Zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovationen“.

► **Leiter des Regionalkreises:**
Dipl.-Ing. Theo Tanneberger
Wolfgang-Amadeus-Mozart-
Straße 50
16341 Panketal-Schwane-
beck
T 0 30/94 13 72

ELBE-WESER

Im Bremer Fallturm

Unter Leitung von RK-Leiter Detlef Geils besuchten 20 Gäste aus dem Regionalkreis den auch als „Bremer Bleistift“ bekannten 146 m hohen Fallturm. Er gehört zum Zentrum für angewandte Raumfahrttechnik und Mikrogravitation (ZARM) der



Im 146 Meter hohen Fallturm befindet sich ein Fallrohr für Versuche zur Grundlagenforschung

Universität Bremen. Hier können seit 1990 einmalig in der Welt Experimente im freien Fall gemacht werden, für die sonst Parabel-Flüge im Jet oder Welt-raumaufenthalte mit den entsprechenden Kosten nötig wären. Die Experimente sind nach Belieben mit Hitze, Kälte oder Luftstrom kombinierbar. Die ZARM-Angebote an Forscher aus aller Welt beginnen bei 5 000 Euro. Bis zu drei Experimente pro Tag können hier stattfinden. Insgesamt wurden bisher rund 5 000 Versuche durchgeführt. 4,7 Sekunden dauert der Fall der 300 bis 500 Kilogramm schweren Versuchsbehälter im 119 Meter hohen Fallrohr aus Stahl, bis diese in einen verblüffend einfachen Bremsbehälter von 8 Metern Tiefe eintauchen. Dieser ist mit Styroporkügelchen gefüllt und fängt den Sturz mit 176 Kilometern

pro Stunde innerhalb von 0,2 Sekunden so sanft ab, dass weder Versuchsordnung noch Rechner oder Kameraausstattung darunter leiden.

Spezialkameras nehmen in Sekunden bis zu 6 000 Bilder auf. Mithilfe dieser Fotos können zum Beispiel Verbrennungsvorgänge oder Bewegungen von Flüssigkeiten genauestens untersucht werden: Grundlagenforschung, die sowohl der Raumfahrttechnik und der Industrie, aber auch der Entwicklung von Versuchsanlagen für Experimente in Schwerelosigkeit dient.

Christine Steinseifer-Jeske von der Uni Bremen führte den Regionalkreis mit Beispielen aus dem „All-Tag“ an die Besonderheiten der Schwerelosigkeit heran. So tropft weder der Teebeutel beim Entsorgen noch die Suppenkelle beim Auffüllen, wenn mit dem Arm eine exakte Parabelbewegung ausgeführt wird und man sich im freien Fall befindet.

► **Leiter des Regionalkreises:**
Dipl.-Ing. (FH) Detlef Geils
Ringstraße 81
27612 Loxstedt-Stinstedt
T 04 21/4 57-4633

HAMBURG

Seniorenbetreuung auf Amerikanisch

Assisted Living und Reminiscence – auf diese beiden Pflege- und Betreuungskonzepte in einem familiären Umfeld hat sich der Sozialdienstleister Sunrise spezialisiert. Einen Einblick in seine Dienstleistungen erhielt der Regionalkreis kürzlich im Seniorenendomisil Reinbek. ▷

Mit seinem Konzept schließt Sunrise die Lücke zwischen betreutem Wohnen und dem deutschen Altenheim. Assisted Living leistet Hilfestellung bei den Aufgaben des täglichen Lebens, Reminiscence ist ein Angebot für Menschen mit Demenz.

Fünf Aktivitäten täglich strukturieren den Tag, von Bewegungsübungen bis hin zu Ausflügen. Der Bewohner entscheidet selbst, ob er baden, spazieren gehen oder ein Gespräch führen will. Einzelpflegeleistungen wie Waschen oder Nagelpflege werden nicht als Sachleistungen, sondern als Zeit angeboten. Dies fordert von den Pflegekräften einen hohen Grad an Kompetenz und Flexibilität.

„Es ist nicht einfach, Pflegekräfte für diese Herausforderung zu finden“, sagt Direktorin Anette Fischer. Denn der Bewohner solle nicht in der Pflegeplanung verplant, sondern durch den Tag begleitet werden, den er selbst bestimmt. Auf diese Aufgaben werden neue Mitarbeiter in einer sorgfältigen und für deutsche Verhältnisse langen Einarbeitung vorbereitet.

Solche Leistungen haben ihren Preis. Mit Geld geht man hier und im amerikanischen Mutterkonzern „unverkrampt“ um: Warum sich nicht auch am Lebensabend einen gewissen Luxus leisten? Vielleicht ist das der „amerikanischste“ Unterschied: einen Markt in der sozialen Dienstleistung zu finden, in dem man Premiumleistung aus voller Überzeugung anbieten kann und sich nicht scheuen muss, dafür einen angemessenen Preis zu fordern.

„Die Balance zwischen Mission und Margin ist die Herausforderung“, resümiert die Leiterin. Aber die Qualifizierung und Entwicklung von Mitarbeitern, Mitarbeitergespräche, interne Audits und regelmäßige Kundenbefragungen sind eigentlich gar nicht so amerikanisch wie gedacht.

► **Leiter des Regionalkreises:**
Stephan Becker

**TÜV Nord Cert GmbH
& Co. KG**
Große Bahnstraße 31
22525 Hamburg
T 0 40/85 57-2010

MAIN-TAUBER

Das Toyota-Prinzip

Zum Fertigungsprogramm der Roto Bauelemente GmbH in Bad Mergentheim-Edelfingen gehören Kunststoffwohndachfenster, Eindeckrahmensysteme, Rollläden für Dachfenster,



Roto-Vorstand Erich Rosenkranz (dunkles Hemd) erklärt den Gästen das RSP in seiner Produktion; links RK-Leiter Achim Kistner

Isolierglas, Fassadentauschfenster und Solarsysteme. Mit über 30 000 Verkaufsartikeln in 6 000 Größen und Ausführungen sowie 20 000 Zubehörartikeln hat sich das Unternehmen bisher Platz zwei am Bauelemente-Markt gesichert. Um diese Position zu halten und auszubauen, setzt die Firma auf die ständige Verbesserung der Produkte und Dienstleistungen. Realisieren will man das mithilfe des Toyota-Produktionssystems. Über dessen Praxis-Einsatz informierte Roto-Bauelemente-Vorstand Erich Rosenkranz.

Dem japanischen Unternehmensberater aus der Automobilbranche war schnell klar, dass man nicht blauäugig an die Systemumstellung herangehen durfte. Denn das Toyota-Produktionssystem geht weit über das bisher bekannte „Kaizen“ – die ständige Verbesse-

rung – hinaus. In zahlreichen Workshops für alle Mitarbeiter vom Vorstand bis zum Werker wurden verschiedene Vorgehensweisen erarbeitet. Das daraus entwickelte neue „RotoProduktionsSystem“ (RPS) belegt das Engagement der Mitarbeiter von Beginn an.

Plötzlich wurde der Vorrat einer ausreichend großen Menge an Produktionsgütern und Einzelteilen als Verschwendung erkannt. Die bisherige Lagerhaltung und die damit verbundenen Transportwege wurden nur noch

„als bedingt notwendig“ akzeptiert. Alles musste im „Flow“ sein, das heißt, das Material fließt jetzt im „Wertstrom“. Als Beispiel diente ein Wohndachfenster. Von 40 Minuten Durchlaufzeit für die Produktion entfallen vier Minuten auf die reine Produktionszeit. Alles andere sei Verschwendung, so Rosenkranz. Hier wolle man ansetzen und das System verbessern.

Die Prozesse dabei werden vom Kunden gesteuert. Just-in-Time-Anlieferung erzeugt Kundenzufriedenheit. Aber totale Kundenorientierung funktioniert nur mit totaler Mitarbeiterorientierung. Dazu müssen die Mitarbeiter aber entsprechend ausgebildet sein. In dieser Richtung habe man schon viel erreicht, so Rosenkranz. Arbeitszeitkonten der Mitarbeiter erhöhen die Flexibilität des Betriebs und schaffen den Mitarbeitern Freiräume.

Zur Prozessbeobachtung sind sogenannte Arbeitsorganisatoren eingesetzt, um festzustellen, wo die Produktion „der Schuh drückt“.

Information und Visualisierung sind wichtige Bestandteile des neuen Systems. So präsentiert jeder Bereich jeden Abend seine Zielerreichung. Die EDV übernimmt nur noch die Grobplanung. Die Feinplanung erfolgt durch die Mitarbeiter. Unterstützt werden sie hierbei durch das interne Kanban-System.

Die Mitarbeiter fertigen jetzt nicht nur das Produkt vom Anfang bis zum Ende. Insgesamt hat die Systemumstellung eine Ertrags- und Umsatzverbesserung erbracht, die Marktanteile erhöht, den Ausschuss reduziert und die Qualität verbessert.

Ein solcher Wandel sei jedoch nicht zum Nulltarif zu haben. So belaufen sich die Kosten für Wertstromdesign mit der Systemumstellung nach Unternehmensangaben auf 600 000 bis 700 000 Euro. Beim anschließenden Rundgang zeigten Rosenkranz und sein Qualitätsleiter, wie weit die Umsetzung bereits gediehen ist.

► **Leiter des Regionalkreises:**
Dipl.-Geol. Achim Kistner
Kistner Metrologie Service
Tottenheimer Straße 5
97944 Boxberg-Unterschüpf
T 0 79 30/99 37-25

OSNABRÜCK

Coaching von QM-Prozessen

„Qualitätsmanagement und Coaching – gibt es Synergien für den Qualitäter?“ Unter dieser Fragestellung hatte RK-Leiter Dr. Hagen Gleisner seine Gesprächspartner zu einer Podiumsdiskussion mit Interview gebeten. Dabei diskutierten Norbert Landwehr, Berater, Coach und 1. Vorsitzender des Vereins Coaching-Rochade e. V., und Gabi Gesche-Franzen, Beraterin, Coach und 2. Vorsitzende des Vereins, mit Matthias Hejda,

Pflegewirt und TQM-Auditor sowie Inhaber des Unternehmens PQ Sozial-Projektarbeit, das Thema Qualitätsmanagement in Sozialeinrichtungen.

Den Hintergrund bildete die Krise in einer Seniorenwohn- und



Matthias Hejda im Interview mit Gabi Gesche-Franzen im Regionalkreis

Pflegeeinrichtung, die mittels Teamcoaching erfolgreich überwunden wurde. Hejda war dort als Assistent der Heimleitung unter anderem für die Implementierung des QM-Systems nach DIN ISO 9001 verantwortlich. Die Aufsichtsbehörden hatten verschiedene Mängel festgestellt und mit einem umfangreichen Maßnahmenkatalog belegt, sodass die Heimleitung unter hohem Druck stand, diese Mängel so schnell wie möglich zu beheben und eine qualitative Verbesserung zu erreichen. In dieser Situation regte die Pflegedienstleitung die Zusammenarbeit mit einem Coach an. Mit ihm und der Heim-, der Pflegedienst-, der Hauswirtschaftsleitung sowie dem Assistenten der Heimleitung wurden dann regelmäßig Termine vereinbart. Der Coach unterstützte das Leitungsteam bei der Bewältigung der vor allem im QM-Bereich angesiedelten Anforderungen.

Während der Veranstaltung Mitte Oktober 2006 befragten die geladenen Vertreter der Coaching-Rochade den Qualitätsmanager Hejda nach dem wichtigsten Nutzen für das Unternehmen aus diesem Coaching. Hejda betonte die aktive Zusammenarbeit innerhalb des

Führungsteams, die zu transparenten Entscheidungen geführt habe. Auch wurden Befürchtungen der Mitarbeiterschaft bezüglich einer Kluft zwischen „uns da oben“ und „denen da unten“ teilweise überwunden. Gleichzeitig wurde sein Interesse an QM-Systemen so geschürt, „dass ich mich in diesem Bereich fortbildete und mittlerweile als Berater und Fachkraft für Qualitätsmanagement und TQM-Auditor Unternehmen des Sozial- und Gesundheitswesens zur Verfügung stehe“, sagte Hejda.

Als generelle Vorteile für Unternehmen, die Coaching zur Unterstützung im QM-Bereich einsetzen, nannte er ein gesteigertes Verantwortungsbewusstsein durch aktives Erarbeiten von Problemlösungen seitens des Führungs- oder Leitungsteams. Insbesondere die Kommunikation zwischen Leitungsebene und Mitarbeiterschaft könne entkrampft werden. Das gestalte die Ziel- und Zeitvorgaben transparenter und steigere die Akzeptanz von Entscheidungen. „Durch Coaching haben Management, QMB und einzelne Führungsmitarbeiter die Möglichkeit, gemeinsam Alternativen zu Lösungen zu erarbeiten“, betonte Hejda. Das führe in einem zuvor bestimmten Zeitraum zu einem von allen Verantwortlichen angenommenen Ergebnis.

Weitere Vorteile für den von einem Coach unterstützten QM-Manager oder für ein unterstütztes QM-Projektteam sah Hejda in der Zusammenarbeit im QM-Prozess. Allein durch das Tagesgeschäft sei man häufig so eingespannt, dass mancher Faktor schlichtweg übersehen werde. Coaching könne diese Gefahr minimieren. „Die Nutzung von Coaching im QM-Bereich bietet viele Vorteile. Wir stehen aber erst am Anfang einer intensiven Aufgabenerweiterung im QM-Bereich“, lautete das Fazit von RK-Leiter Gleisner.

► **Leiter des Regionalkreises:**
Dr. phil. Hagen Gleisner
Nordwestdeutsche Akademie für wissenschaftl.-techn. Weiterbildung (NWA)
Albrechtstraße 30
49076 Osnabrück
T 05 41/9 69-3061

SÜDBADEN

Kundenwünsche werden erfüllt

Eine positive Reklamationsbearbeitung verbessert die Kundenzufriedenheit enorm. So kann eine hohe Zufriedenheit mit der Beschwerdebearbeitung zu einer höheren Kundenbindung führen, als dies ohne die Beschwerde der Fall wäre. Zu diesem Ergebnis kam Regina von Diemer, Inhaberin des Unternehmens Industrielle Psychologie, Königstein, in ihrem Vortrag vor dem Regionalkreis. Dort standen Ende November 2006 „Kundenzufriedenheit und Beschwerdemanagement“ im Mittelpunkt des Treffens.

Dabei unterschied die Referentin zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Letztere entstehe vor allem emotional und gründe sich meistens auf Vertrauen. Kundenzufriedenheit hingegen beruhe weitgehend objektiv auf Qualität und Service, noch vor dem Preis. Wenn es einem Unternehmen gelinge, Reklamationen erfolgreich zu bearbeiten, bleibe dies als positives Erlebnis besonders eindrücklich in der Erinnerung des Kunden haften. Auf diese Weise könne ein Unternehmen neue Potenziale zur Kundenbindung erschließen.

Insgesamt werde aber von den Firmen noch zu wenig für das Zufriedenheitsmanagement von Stammkunden getan. Deshalb sei eine mentale Umstellung notwendig. „Beschwerden beinhalten nicht nur Kritik, sondern in erster Linie die Chance zur Verbesserung und zur Kunden-

bindung“, sagte die Referentin. Systematisches Beschwerdemanagement erfordere sowohl eine Organisation als auch einen Prozess. Denn Beschwerden müssten auch gemessen und ausgewertet werden. Daraus abgeleitete Maßnahmen führen zu einer Verbesserung der Kundenbeziehungen wie auch des Prozesses selbst. Appelle an die Mitarbeiter, Beschwerden zu einem positivem Abschluss zu bringen, reichten nicht. Vielmehr sei ein professionelles Training erforderlich. Als Beispiel nannte Frau von Diemer die Regel eines Automobilherstellers. Dort gehe es bei Be-



Der Leiter des DGQ-Regionalkreises Südbaden, Edgar Jäger, bedankt sich bei Regina von Diemer mit einem Weinpräsent

schwerden darum, einen rückwärts gewandten Vorwurf durch vorwärts gerichtetes Denken in den Wunsch des Kunden umzuformulieren. Da ein solcher Wunsch erfüllt werden könne, trage er zur Kundenzufriedenheit und somit auch zur stärkeren Kundenbindung bei.

► **Leiter des Regionalkreises:**
Dipl.-Ing. (FH) Edgar Jäger
Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden
Merzhauser Straße 118
79100 Freiburg
T 07 61/45 67-230