

QBM – Qualität Besser Miteinander

Projektstart 1996

Trainerpreis 1999

Bronze: Das Urteil der Jury

Jurymitglied Joachim vom Prittwitz und Gaffron, Vizepräsident im BDVT, über den diesjährigen Bronze-Gewinner: Der Axel Springer Verlag und der Trainer Gabriel Geis für das Konzept »QBM – Qualität Besser Miteinander«:

QBM spiegelt eine ganz besondere Einstellung zu Menschen wider. In diesem Fall handelt es sich um 400 von ehemals 600 Mitarbeitern des Tiefdrucks Darmstadt, die aufgrund der Diätkost namens Lean Management mit ihrer Motivation am Ende waren. Der Vorstand der Springer AG stellte sogar den Standort in Frage.

In dieser Situation konnte Gabriel Geis nachweislich Verhaltensänderungen und einen Organisationsentwicklungsprozeß bewirken. Alles wurde von Management, Mitarbeitern und dem Betriebsrat gemeinsam getragen. Damit ist die schwie-

rigste Aufgabe, die man einem Trainer stellen kann, mit Bravour gelöst worden. Der Trainer fungierte hier nicht als Rennpferd, das auf kurzer Distanz im getreckten Galopp die begeisterten Zuschauer von den Sitzen reißt, wie es viele Erfolgstrainer werbewirksam vorexerzieren, sondern als Arbeitspferd, das sich Schritt für Schritt auf seinen Weg zum weit entfernten Ziel macht. Ebenfalls bemerkenswert ist, daß dieses Konzept nicht von einem großen Trainingsinstitut initiiert und mit verschiedenen Trainern durchgeführt wurde, sondern ganz allein von einem einzigen Trainer – mit vergleichsweise geringem ökonomischen Aufwand.



Joachim vom Prittwitz

QBM hat einen hohen Stellenwert für Gegenwart und Zukunft

Schließlich sind auch etliche der externen Dienstleister unmittelbar in das Unternehmen und seine Prozesse ein-



INFO

QBM: Die Philosophie der »ewigen Veränderung«

Kaizen (kai = ändern; zen = das Gute; wörtlich Verbesserung) ist ein japanisches Management-Konzept. Ziel ist eine ständige Verbesserung, in die Führungskräfte wie Mitarbeiter einbezogen werden. Gemäß der Philosophie des Kaizen weist nicht die sprunghafte Verbesserung durch Innovation, sondern die schrittweise Optimierung des bewährten Produkts den Weg zum Erfolg. In Darmstadt wird die Kaizen-Methode bereits seit 1996 im Rahmen des Konzeptes »Qualität Besser Miteinander« (QBM) angewendet. Ziel ist die Entwicklung, Förderung und Stärkung von bereichsübergreifendem, eigenverantwortlichem sowie kundenorientier-

tem Denken und Handeln in allen Bereichen. Damit wird das Qualitätsbewusstsein geschärft und die Qualität der Arbeit verbessert.

Seit Herbst 2004 liegt der Schwerpunkt der QBM-Aktivitäten im Bereich der Rotation. Dabei werden Probleme methodisch erfasst und Lösungen erarbeitet. Dazu gehört zum Beispiel die Frage, wie sich vermehrt auftretende Heflerstörungen in den Griff bekommen oder häufig auftretende Störungen an den Wende- und Verteilstationen an den Auslagen reduzieren lassen. Aber auch die Reduzierung der Rüstzeiten durch eine

bessere Arbeitsablauforganisation gehört zum Repertoire der Arbeitsgruppen. Wesentlicher Aspekt in den Kaizen-Workshops ist die gute Zusammensetzung der Gruppen mit Maschinenführern, Druckern und Fachhilfsarbeitern möglichst schicht- und maschinenübergreifend. Die Projektgruppen identifizieren kleinere Probleme und erarbeiten hierfür Lösungen. Letztere wiederum werden im Anschluss von den anderen Mitarbeitern und Maschinenteams in den jeweiligen Schichten übernommen. Anfang 2006, so sieht es der Plan vor, werden alle Mitarbeiter Kaizen-Workshops durchlaufen haben und nach gleichen Standards arbeiten.

