

QUBIC

PRAXIS



||| 2010

Liebe Leserinnen und Leser,

Schuhe sind ein Alltagsgegenstand, über den die wenigsten von uns nachdenken. Dabei handelt es sich um ein handwerkliches Produkt, das über Jahrtausende optimiert und verfeinert wurde. Heute ist die Schuhproduktion eine Sache der Industrie geworden und obendrein dem Globalisierungsdruck unterworfen. Das Ergebnis ist Massenware geringer Qualität, hergestellt in Billiglohnländern mit den bekannten Problemen. Doch halt – es gibt noch einheimische Produzenten, die versuchen, gute Ware in handwerklicher Qualität für Kunden herzustellen, die bereit sind, den erheblichen Aufwand, der im Produkt steckt, zu bezahlen.

Falls Sie sich jetzt wundern – nein, wir haben keinen Werbevertrag abgeschlossen, aber wir unterstützen das Unternehmen Lloyd dabei, interne Abläufe zu optimieren. Lesen Sie mehr dazu im Firmenportrait!

Die Schuhfabrik steht in dieser Ausgabe unseres Newsletters für wichtige Themen. Zum Beispiel für Nachhaltigkeit, denn die Herstellung von Schuhen ist mit vielen Aspekten dieses Themas verknüpft: mit dem Verbrauch natürlicher Ressourcen, Energieaufwand und dem Umgang mit Chemikalien, die die Umwelt belasten können, wenn sie nicht sorgfältig behandelt werden. Diese Aspekte spielen heute und in Zukunft eine wichtige Rolle beim Management eines Unternehmens.

Zum Beispiel für Wissensmanagement, denn intimes Wissen der Fachleute in der Produktion, aber auch der Expertinnen und Experten, die Stützprozesse in der Verwaltung verantworten, muss über den bereits in vollem Gange befindlichen Generationswechsel hinweg bewahrt und verfügbar

gemacht werden. Dazu gehört auch, mit einer vorausschauenden Personalentwicklung sicherzustellen, dass genügend qualifiziertes Fachpersonal auch künftig zur Verfügung steht.

Lesen Sie in dieser Ausgabe daher auch, wie eine Stadtverwaltung sich bemüht, Jugendlichen den Weg in die Erwachsenenwelt zu ebnet, wie mit innovativen Methoden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fit gemacht werden für die Herausforderungen der künftigen Arbeitswelt.

Das alles hat viel mit Verantwortung zu tun, und mit langfristigem Denken und Handeln. Für uns von der QUBIC Beratergruppe stellt dies einen hohen Wert in unserer Arbeit dar. Wir haben uns deshalb am Hannover-Preis 2010 beteiligt, mit dem in diesem Jahr Unternehmen ausgezeichnet wurden, die ein Vorbild in wertorientierter Führung sind. Zu einem der drei Preise hat es zwar nicht gereicht, immerhin aber ist QUBIC unter den 10 besten Betrieben. Das freut uns und ist uns Ansporn!

Sie sehen, in so einer banalen Sache wie Schuhen steckt eine Menge drin – nicht nur Ihre Füße.

INNOVATIVES TRADITIONSUNTERNEHMEN mit dem roten Streifen

Interview mit Friederike Germer von der LLOYD Shoes GmbH über das STEP-Programm

Der Schuhhersteller LLOYD mit Sitz in Sulingen fertigt bereits seit über einem Jahrhundert bestes Schuhwerk mit dem roten Streifen als Markenzeichen. LLOYD exportiert seine Produkte in über 40 Länder und ist auf Grund erstklassigen Handwerks, ausgesuchter Materialien, exzellenter Passform und geschmackvoll-modischem Design im Marktsegment „Premium-Businessschuhe“ in vielen Ländern Marktführer. „120 Jahre, das ist wie eine Wanderschaft auf einem Weg, den man nur mit guten Schuhen bewältigen kann. Am wichtigsten dabei ist der richtige Schritt: mit einem Bein in der Tradition und mit dem anderen auf dem Weg in die Zukunft“, so formuliert LLOYD seine Unternehmensphilosophie.



Die Themen Qualität und kontinuierliche Entwicklung von Prozessen nehmen im Unternehmen LLOYD eine zentrale Rolle ein. Vor einigen Jahren hat sich LLOYD daher auch dem aufwendigen Zertifizierungsprozess der "Europäischen Norm ISO 9001" unterzogen. Neben dem Qualitätsthema spielen die 570 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Mitarbeiterzahl Deutschland) für LLOYD eine wichtige Rolle im Unternehmen. Beide Themen fokussiert das QUBIC-Projekt „LExAS - Exzellenzexperte für Lean Administration & Service“, an dem die Firma LLOYD teilnimmt. Das Projekt LExAS wird gefördert vom Europäischen Sozialfond, von der Weiterbildungsoffensive Mittelstand des Landes Niedersachsen und der Region Hannover.

Über das STEP-Programm der Firma LLOYD zur kontinuierlichen Verbesserung aller Prozesse und zur Förderung der Teamarbeit sprachen wir mit Friederike Germer, verantwortlich für den Bereich Personal- und Organisationsentwicklung bei LLOYD.



Q.p: Zu den Besonderheiten der Personalentwicklung bei LLOYD gehört neben zum Beispiel der intensiven Förderung der Auszubildenden das auf die LLOYD-Kultur abgestimmte STEP-Programm. Was muss man sich darunter konkret vorstellen?

Friederike Germer: Das STEP Programm ist ein internes Programm zur kontinuierlichen Verbesserung unserer Prozesse und Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter. Es geht im STEP Programm im Kern um vier Themen. Erstens um die Verschlankeung der Prozesse, zweitens um eine Fokussierung auf Kundenbedürfnisse, dazu zählen wir auch die internen Kunden-Lieferantenbeziehungen, drittens um Nachhaltigkeit und viertens um zufriedene Mitarbeiter, die gerne Verantwortung übernehmen und befähigt sind, Entscheidungen zu treffen.

Das STEP Programm besteht aus vier STEPs: ‚Zusammenarbeit und Kommunikation‘, ‚Arbeitsumgebung‘, ‚Qualität erzeugen und sichern‘ und dem Thema ‚Kontinuierlicher Verbesserungsprozess‘. Diese STEPs setzen sich wiederum aus diversen Handlungsfeldern zusammen. Hier sind dann Themen wie z.B. Ordnung und Sauberkeit am Arbeitsplatz, Besprechungskultur, Arbeitssicherheit, Mitarbeitergespräche oder

Vermeidung von Verschwendungen integriert. Jedes Team erarbeitet sich diese Handlungsfelder nach und nach, wird dann auditiert und die umgesetzten Maßnahmen werden entsprechend dokumentiert.

Q.p: Welche Erfahrungen haben Sie seit Einführung des Programms in der Produktion gemacht?

Friederike Germer: Wir haben in vielen Bereiche Standards geschaffen und erreicht, dass Entscheidungen und Maßnahmen dokumentiert werden. In der Produktion finden regelmäßig Teamsitzungen statt, unser Informationsfluss läuft mittlerweile viel standardisierter ab. Außerdem haben wir große Fortschritte im Bereich Ordnung und Sauberkeit gemacht und zurzeit wird hier durch 5S-Aktivitäten, in deren Rahmen in fünf Schritten Verschwendung beseitigt werden soll, nochmal nachgebessert. Durch die Qualifizierung der Mitarbeiter/innen findet bereichsübergreifendes Denken und Handeln statt und das Steuern über Kennzahlen gehört für die Teamleiter zum Tagesgeschäft. Durch das STEP-Programm war die Vorbereitung auf das Zertifizierungsaudit im Jahr 2005 mit relativ wenig Aufwand verbunden.

Q.p: Das auf die LLOYD-Kultur abgestimmte STEP-Programm ist in der Produktion bereits umgesetzt und soll nun in allen Teams der Verwaltung eingeführt, umgesetzt und erfolgreich auditiert werden. Was versprechen Sie sich von der Einführung des STEP-Programms in der Verwaltung?

Friederike Germer: Hier setzen wir ganz klar auf das Thema Prozessoptimierung. Durch Verschlankeung unserer Prozesse und Vermeidung von Verschwendung haben wir vor, die Produktivität im administrativen Bereich zu steigern. So wird es uns möglich sein, die anspruchsvollen Ziele für die nächsten Jahre zu erreichen, ohne dass wir sofort die Personalstärke erhöhen müssen.

Q.p: Was tun Sie sonst noch, um Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für ihre Aufgaben zu qualifizieren?

Friederike Germer: Bei uns ist das Mitarbeitergespräch ein wichtiges Führungsinstrument. Die Personalentwicklungsmaßnahmen werden durch Vorgesetzte, Mitarbeiter und Personalabteilung identifiziert. Oft sind es sehr individuelle Maßnahmen, die auf unser Unternehmen zugeschnitten sind. So gibt es z.B. ein internes Entwicklungsprogramm für junge Fach- und Führungskräfte. Wir sehen es als unsere Aufgabe, die ‚richtigen‘ Mitarbeiter am richtigen Platz einzusetzen. Jeder Mitarbeiter hat Stärken und Potenziale, diese gilt es herauszufinden und weiterzuentwickeln.

Q.p: Welches sind Ihre nächsten Schritte?

Friederike Germer: Als nächstes steht ein umfangreicher Workshop für unsere Führungskräfte im administrativen Bereich an. Hierbei geht es darum, die Weichen zu stellen, so dass das STEP-Programm auch in diesem Bereich erfolgreich ausgerollt wird. Dieser Prozess muss von oben nach unten gelebt werden.

Q.p: Vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Stefanie Laurion

VERSCHWENDEN SIE NOCH ODER VERSCHLANKEN SIE SCHON?

In dem Planspiel **CASA** suchen und beseitigen die Teilnehmer des **LExAS-Projekts** „Exzellenzexperte Administration & Service“ Verschwendungen in Office-Prozessen

Das Streben nach einer schlanken Produktion ist in vielen Unternehmen bereits ein etablierter, kontinuierlicher Verbesserungsprozess. Doch gibt es auch eine schlanke Administration? Wie lassen sich administrative Prozesse verschwendungsarm – schlank – gestalten?

Die Auseinandersetzung mit den Verschwendungsarten in Office-Prozessen stand im Vordergrund des zweitägigen Workshops im Rahmen des LExAS-Projekts Ende August. Um Verschwendungen und deren Eliminierung für die teilnehmenden Fach- und Führungskräfte nicht nur erlern-, sondern auch erlebbar zu machen, unterstützte Kirsten Greten, Lean Consultant der Vollmer & Scheffczyk GmbH (V&S), diesen Seminarblock mit dem von V&S entwickelten Office-Planspiel CASA.

Das Unternehmen CASA designt Häuser. Der Unternehmensablauf mit den fünf internen Abteilungen ist realitätsnah abgebildet: Der Außendienst nimmt die eingehende Anfrage des Kunden an, gibt diese weiter an den Innendienst, der daraus mit Unterstützung der Kalkulationsabteilung ein konkretes Angebot generiert. Ist dieses vom Kunden bestätigt, wird der Kundenwunsch durch die Designabteilung gezeichnet, ausgeliefert und durch die Buchhaltung in Rechnung gestellt.



Doch so einfach wie es klingt, ist es – wie in der Unternehmensrealität auch – letztendlich nicht: denn Lieferverzögerungen, Kundenreklamationen und interne Schnittstellenprobleme sind genauso Bestandteil der ersten Planspielrunde wie doppelte Erfassungstätigkeiten, Wartezeiten, häufige Rückfragen und eine fehlende Priorisierung der anfal-

lenden Arbeiten. Und dann „stört“ auch noch der Boss durch einberufene Meetings und Sonderaufgaben – die Seminarteilnehmer standen in ihrem bei CASA übernommenen Job gehörig unter Zeitdruck, denn die Kunden hatten ihren Wunschliefertermin genau vorgegeben.



Verschwendungen erkennen und eliminieren

Nach der ersten Planspielrunde musste das CASA-Team verschrauben und tief durchatmen, denn ein enttäuschter Kunde war mit der Leistung seines Lieferanten CASA sehr unzufrieden. Woran lag die schlechte Performance, wo doch jeder versucht hatte, seinen „Job“ bestmöglich auszuüben? Auf der Suche nach den (Verschwendungs-) Ursachen holte V&S-Unternehmensberaterin Kirsten Greten das Feedback der einzelnen Spielteilnehmer ein: was waren die Probleme an den einzelnen Arbeitsplätzen? Welches sind die Verschwendungen in den CASA-Prozessen? Mit zusätzlich vermitteltem Methodenwissen arbeiteten die Teilnehmer praktikable Lösungsvorschläge zur Verschlinkung der CASA-Arbeitsabläufe aus und setzen diese sofort um. Sehr erfolgreich. In der zweiten Planspielrunde erreichte das Team eine nahezu 100%ige Liefertermintreue bei hohem Qualitätsstandard und geringer Reklamationsquote – die zufriedenen Kunden verlängerten prompt ihre Rahmenverträge.

„Ziel des Planspiels CASA ist es, bei allen Teilnehmern nicht nur das Auge für Office-Verschwendungen und den Prozessgedanken zu schulen, sondern gemeinsam entwickelte Verbesserungen sofort zielorientiert umzusetzen. Die erlebte Verbesserungsarbeit im Planspielunternehmen CASA motiviert die Teilnehmer für die Übertragung aufs eigene Unternehmen.“, erklärt Kirsten Greten die Idee, die hinter dem Planspiel CASA steht.

Kontakt:

Vollmer & Scheffczyk GmbH
Kirsten Greten
greten@v-und-s.de
www.v-und-s.de

FEEDBACK INSTRUMENT FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE 360 GRAD FEEDBACK - LEADERSHIP CIRCLE

Viele Firmen und Organisationen wünschen sich eine Feedbackkultur im Unternehmen und viele Führungskräfte wünschen sich mehr Rückmeldung zu ihrer Führungsarbeit. Qualifiziertes Feedback von Mitarbeiterseite aber auch vom eigenen Vorgesetzten oder Kollegen ist jedoch nicht so einfach zu bekommen. Hier kann das Instrument 360 Grad Feedback zu mehr Transparenz verhelfen. QUBIC ist seit kurzem für das 360 Grad Feedback Instrument „Leadership Circle“ von Wildenmann Tools & Services lizenziert. Mit dem Tool können die Wahrnehmungen der Feedbackgeber sichtbar gemacht werden. Das, was vorher gar nicht angesprochen wurde beziehungsweise nur hinter vorgehaltener Hand gesagt wurde, kann mit dem 360 Grad Feedback Instrument konkret anhand eines Fragebogens transparent gemacht werden.



Der Fragenkatalog des Leadership Circle umfasst folgende Bereiche:

- Persönlichkeit (z.B. „Einfühlungsvermögen“)
- Kompetenzen (z.B. „Effektiv kommunizieren“)
- Handlungsbereiche (z.B. „Ziele vereinbaren“)
- Spin-Out Faktoren
- Wichtigkeitseinschätzung

Das 360 Grad Feedback Instrument Wildenmann Tools & Services ist als Online-Feedbackverfahren konzipiert. Die Befragung kann wahlweise als Paper/Pencil- oder als Online-Befragung in Deutsch oder Englisch absolviert werden. Leadership Circle verwendet unterschiedliche, auf die jeweilige Einschätzergruppe zugeschnittene Fragenkataloge. Der Feedbackbericht bietet eine umfangreiche grafische Darstellung der Ergebnisse und einen Datenanhang, der auf Item-Ebene noch einmal alle Ergebnisse in tabellarischer Form wiedergibt.

Mit dem Leadership Circle kann Unternehmenskultur beeinflusst und ein ganzes Unternehmen in einen Entwicklungsprozess gebracht werden. Als Basis von Entwicklungsprogrammen können Maßnahmen gezielt aufgesetzt werden, weil bekannt wird, wo für den Einzelnen individuell, wie auch für das Unternehmen als Ganzes die Ansatzpunkte sind. Es geht um die Leistungssteigerung des Bereiches, also um die Fragestellung: „Was kann unser Chef verbessern, damit wir noch erfolgreicher werden?“

Sprechen Sie uns an. Wir schicken Ihnen gern mehr Informationen zu oder kommen mit Ihnen direkt ins Gespräch. Dr. Edzard Niemeyer
(niemeyer@qubic.eu)
0511/16 99 88 2

persolog® (DISG) Persönlichkeitsmodell

Persönlichkeitsprofile zur Stärken-Schwächen-Einschätzung und Seminare mit dem persolog® Persönlichkeitsmodell sind nun auch im Angebot der QUBIC Beratergruppe. Die Arbeit mit dem Persönlichkeitsprofil richtet sich an Personen, insbesondere auch an Führungskräfte, die ihre persönliche und soziale Kompetenz im Berufsleben verbessern möchten. Das persolog® Persönlichkeitsprofil, wurde von Professor Geier entwickelt. Mit dem Profil lernen Sie unterschiedliche Verhaltenstendenzen erkennen und damit umzugehen. Sie erkennen und wertschätzen Ihre eigenen Stärken und Schwächen im Umgang mit anderen und entwickeln Ideen und Strategien für die kon-

krete Umsetzung im Alltag. Die vier Verhaltensdimensionen Dominant (D), Initiativ (I), Stetig (S) und Gewissenhaft (G) sind einfach nachzuvollziehen und sehr einprägsam. Die eingesetzten Instrumente basieren auf wissenschaftlichen Modellen. Die vermittelten Fertigkeiten fußen auf leicht verständlichen Ansätzen und schaffen so anhaltende Verhaltensänderung.

Fragen, die Sie sich durch das persolog® Persönlichkeitsmodell besser beantworten können:

Wie erkenne ich meine Stärken und baue sie aus?

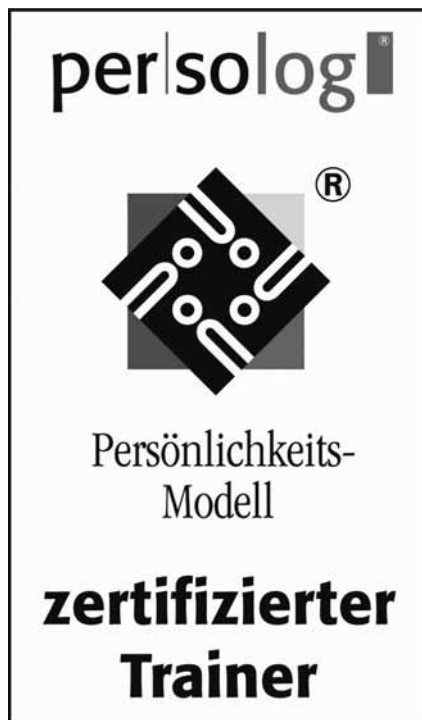
Wie kann ich andere besser einschätzen?

Wie kann ich Konfliktpotenziale bereits im Vorfeld mindern?

Wie kann ich Menschen in meinem Umfeld fördern?

Wer ergänzt mich am besten?

Sprechen Sie uns an. Wir schicken Ihnen gern mehr Informationen zu oder kommen mit Ihnen direkt ins Gespräch. Dr. Edzard Niemeyer (niemeyer@qubic.eu) 0511/16 99 88 2



Qualifizierung zum Spartarif

Im Februar 2011 starten wir unser Qualifizierungsprogramm für Fach- und Führungskräfte, das wir im Rahmen des Projektes „RESPEKT – Personelle Vielfalt gewinnbringend nutzen“ mit Fördermitteln aus dem Europäischen Sozialfond und von der Region Hannover durchführen.

Belegschaften mit vielfältigen kulturellen Hintergründen bergen ein großes Potenzial. Personelle Vielfalt im Betrieb bringt jedoch nur dann Mehrwert, wenn diese produktiv genutzt wird. Ziel des Projektes und des konkreten Schulungsprogramms ist es, Mitarbeitern und Führungskräften Kompetenzen zu vermitteln, damit die Potenziale besser genutzt werden können.

Das Spektrum der 20 meist zweitägigen Schulungsmodule ist weit gefasst. Den größten Schwerpunkt bilden dabei Seminare für Führungskräfte, z.B. zu den Themen „Plötzlich Vorgesetzter“, „Kritik- und Feedbackgespräche führen“, „Konfliktmanagement“, „Burn-out/Work-Life-Balance“, oder „Persönlichkeit entwickeln“ (nach einem anerkannten Persönlichkeitsmodell). Geplant ist auch ein firmenübergreifender Erfahrungsaustausch zwischen jüngeren und älteren Führungskräften in Form einer kollegialen Beratung.

Das Programm enthält des Weiteren Qualifizierungen zur Kunden- und Serviceorientierung (Beschwerdegespräche erfolgreich führen, Gesprächsführung am Telefon, Konfliktmanagement am Telefon), ein allgemeines Kommunikationstraining, eine langfristige Reihe „Deutsch für den Beruf“ und Bausteine zu Themen wie Moderation, Besprechungsmanagement, Zeit- und Selbstmanagement, Kreativitäts- und Problemlösungstechniken, Projekte leiten (Rollenklärung von Projektleitern, Projektkommunikation und Projektmarketing) und „schlanke Büros“.

Nähere Informationen finden Sie auf unsere Webseite unter Leistungen/ Projekte.

UNTERNEHMERISCHES NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT

Der Begriff unternehmerisches Nachhaltigkeitsmanagement umfasst sämtliche Tätigkeiten der Unternehmensführung, welche die ökologische, soziale und ökonomische Wirkung des Unternehmens steuern. Nachhaltigkeitsmanagement ist darauf ausgerichtet die Strategien, die Strukturen und die Kultur des Unternehmens so zu beeinflussen, dass daraus einerseits eine nachhaltige Entwicklung der Firma selbst erzielt und andererseits ein positiver Beitrag des Unternehmens zu einer nachhaltigen Entwicklung der Wirtschaft und Gesellschaft geleistet wird (vgl. Schaltegger et al. 2007).

Aus der Absicht der nachhaltigen Entwicklung ergibt sich die unternehmerische Aufgabe, das Umwelt- und Sozialmanagement mit dem konventionellen betrieblichen Management zu koordinieren und zusammenzuführen. Dabei gilt es in erster Linie folgende vier Themenbereiche anzugehen (vgl. Schaltegger et al. 2007):

- Ökologische Nachhaltigkeit: Wie kann das Unternehmen die durch seine Aktivitäten absolut verursachte Umweltbelastung reduzieren (Ökoeffektivität)?
- Soziale Nachhaltigkeit: Wie können sozial unerwünschte Wirkungen, die vom Unternehmen ausgehen, minimiert werden (Sozioeffektivität)?
- Effizienzanspruch an das Umwelt- und Sozialmanagement: Wie können Umweltschutz und Sozialengagement kostengünstig, rentabilitäts- und unternehmenswertsteigernd

umgesetzt werden (Öko- und Sozioeffizienz)?

- Integration: Wie können die drei vorangegangenen Bereiche gleichzeitig erfüllt und wie können ökologische und soziale Aspekte ins konventionelle, ökonomisch ausgerichtete Management integriert werden (inhaltliche bzw. instrumentelle Integrationsherausforderung)?

Durch die umfassende Herangehensweise wirkt Nachhaltigkeitsmanagement gleichwohl auf

- die Unternehmenskultur: Werte, Normen und Verhaltensrichtlinien,
- die strategische Ebene: Analyse der Ausgangslage, Visionen bzw. Leitbild-Ausarbeitung, Risiken- und Chancenmanagement, strategische Herangehensweise, Ressourcenzuweisung etc.,
- Geschäftsprozesse: z.B. Produktentwicklung, Marketing, Vertrieb und Verkauf, Beschaffung, Fertigung, Finanzen, Personalmanagement etc. und auf die
- internen Kontrollfunktionen: Kennzahlenauswertung (KPIs), interne Revision, Berichterstattung, Rückkopplung etc.

Zur Ausgestaltung und Implementierung des Nachhaltigkeitsmanagements wurden durch Forschungsinstitutionen und in der Praxis eine Vielzahl an Konzepten, Systemen und Instrumenten (weiter-)entwickelt, wobei sich diese teilweise an die konventionellen betriebswirtschaftlichen Ansätze anlehnen. Daneben entstanden aber auch völlig neue Tools wie z.B. Ökobilanzen, Öko-Kompass oder Sozio-Controlling. Eine aufschlussreiche Übersicht bietet z.B. die Studie „Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen – Von der Idee zur Praxis: Managementansätze zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility und Corporate Sustainability“ (2007) herausgegeben vom

BMU, von econsense und vom Centre for Sustainability Management (CSM) der Leuphana Universität Lüneburg.

http://www2.leuphana.de/umangement/csm/content/nama/downloads/pdf-dateien/publikationen-download/studie_2007_downloadversion.pdf

Das übergeordnete Ziel des Nachhaltigkeitsmanagements umfasst wie angedeutet die langfristige Absicherung der Unternehmensexistenz und des Unternehmenserfolgs. Darüber hinaus generiert Nachhaltigkeitsmanagement weitere Vorteile, welche eher indirekt auf den Erfolg wirken. Dazu gehören z.B. der erleichterte Zugang zum bzw. vergünstigte Konditionen am Kapitalmarkt (Kreditvergabe), der Imagegewinn bzw. die Vermeidung von Stakeholder-Konflikten, die Erschließung neuer Märkte und Nutzung erweiterter Marketingmöglichkeiten (Differenzierungs- und Marktpotenzial), die Förderung der Kundenbindung, eine gesteigerte Mitarbeitermotivation sowie eine umfassende Risikoversorge.

Kurz umrissen: Nachhaltige Entwicklung setzt nachhaltiges Wirtschaften voraus; das Management hat die Aufgabe, konkrete Unternehmensstrategien umzusetzen, welche sowohl ökologische und soziale Probleme bewältigen bzw. zu deren Lösung beitragen als auch Risiken verringern und neue Marktchancen erschließen. Auf diese Weise können Win-Win-Potenziale für Umwelt, Gesellschaft und Unternehmen realisiert werden.

Kontakt:
Valérie Hasler
MBA cand. Sustainability Management
Leuphana Universität Lüneburg
valerie.hasler@stud.leuphana.de

Jugendarbeit in Ronnenberg ... da kommt Bewegung rein...

Mit der Unterstützung der QUBIC Beratergruppe hat die Stadt Ronnenberg ein neues Konzept für ihre Jugendarbeit entwickelt. Eine Befragung von Kindern und Jugendlichen bildete dafür die Grundlage.*

QUBIC erstellte aus den Ergebnissen in enger Zusammenarbeit mit der Fachöffentlichkeit einen Bericht mit Empfehlungen, die inzwischen einiges in Bewegung gebracht haben.

Nach der Präsentation der Befragungsergebnisse und der Empfehlungen im zuständigen Ratsausschuss setzte eine intensive Debatte in den politischen Gremien der Stadt Ronnenberg ein. Unter anderem nahm die Fraktion Bündnis 90 / Die Grünen öffentlich in ihrem Rundbrief Stellung, während die SPD den Verfasser des Berichts zu einer öffentlichen Diskussionsveranstaltung einlud.

Insbesondere die Empfehlung, die kommunalen Leistungen der Stadt Ronnenberg und der Region Hannover besser zu bündeln, indem eine Außenstelle des Jugendamtes der Region (Jugendhilfestützpunkt) eingerichtet werden sollte, wurde seitens der Verwaltung aufgegriffen und stößt auf konstruktives Interesse beim Fachbereich Jugend der Region.

Mittlerweile wird in der Region Hannover zwischen Politikern und der Verwaltung heftig darüber gestritten, wie die Jugendhilfe der Region näher an die Bürgerinnen und Bürger gebracht werden kann. Die Stadtverwaltung Ronnenberg arbeitet derweil die Empfehlungen nach der vorgeschlagenen Priorität ab und ist zurzeit dabei, die Stelle einer Stadtjugendpflegerin bzw. eines Stadtjugendpflegers zu besetzen. An diese Funktion ist die weitere Realisierung des neuen Konzepts der Jugendarbeit in Ronnenberg geknüpft.

Dieses Beispiel zeigt, dass eine mutige Entscheidung – nämlich die Kinder und Jugendlichen nach ihren Wünschen und Bedürfnissen zu befragen – frischen Wind in die Kommunalpolitik bringen und den Entscheidungsträgern fundierte Grundlagen liefern kann. Diese praktizierte Kundenorientierung einer kommunalen Verwaltung wurde durch eine professionelle Evaluation wirkungsvoll befördert – ein Vorbild für andere Kommunen!

Götz Hendricks

QUBIC KÜMMERT SICH UM DIE CHANCEN- GLEICHHEIT VON KINDERN UND JUGENDLICHEN

Die QUBIC Beratergruppe versteht sich als wertorientiertes Beratungsunternehmen. Wir setzen diesen Anspruch mit unseren Kunden und im Unternehmen um und wollen dieser Verantwortung auch in der Gesellschaft gerecht werden.

Uns liegt besonders daran, die Chancengleichheit von Kindern und Jugendlichen zu fördern und ihnen eine berufliche Perspektive zu eröffnen. Wir haben uns gefragt, wie ein Beratungsunternehmen mit seinen Möglichkeiten einen Beitrag zu dieser wichtigen gesellschaftlichen Aufgabe leisten kann. Unsere Antwort: Wir unterstützen Organisationen, die im Bereich der sozialen, pädagogischen oder kulturellen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen tätig sind, wenn sie Beratungs- oder Qualifizierungsbedarf haben und sich eine externe Beratung nicht leisten können, damit sie ihre Aufgaben besser bewältigen können. Daher stellen wir solchen Einrichtungen drei Tagewerke aus dem Leistungskatalog des Unternehmens kostenlos zur Verfügung. Die Werk-statt-Schule in Hannover ist ein solcher Träger. Zurzeit laufen die Planungen für eine Beratung bei der strategischen Neuorientierung des Vereins.

Anfang 2011 werden wir eine Ausschreibung für das nächste Projekt veröffentlichen. Wir sprechen insbesondere Schulen (besonders Berufsschulen, Förderschulen), Träger der Jugendhilfe, der Jugendarbeit und der Jugendberufshilfe, der Behindertenhilfe sowie der Kulturarbeit mit Kindern und Jugendlichen an.

Weitere Informationen unter info@qubic.eu

* (siehe auch "Wer fragt gewinnt" in QUBIC.praxis 1/2010, S.9)

EVA³ -

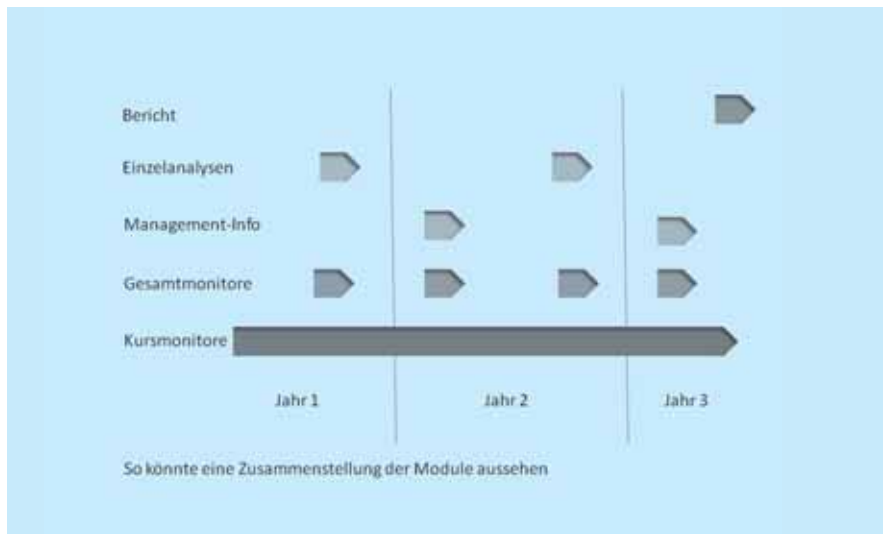
EINE GUTE LÖSUNG WIRD NOCH BESSER

Bisher war eva³ stets als Paketlösung verfügbar. Gespräche mit Interessenten und Kunden haben uns gezeigt, dass vielfach nur Teile dieses Pakets in unterschiedlicher Kombination benötigt werden.

Daher haben wir eva³ überarbeitet. Dabei ist eva³ pizza entstanden:

Kern der neuen Konzeption ist die konsequente Modularisierung. Wer über „sein“ Geschäft einfach nur auf dem Laufenden sein will, wählt den Klassiker der Teilnehmerevaluation – einen Standardfragebogen auf Papier. QUBIC übernimmt die Datenerfassung und –aufbereitung und liefert binnen 14 Tagen ein Sofort-Feedback („Kursmonitor“) sowie eine Darstellung von Ergebnistrends über den gesamten Evaluationszeitraum („Gesamtmonitor“). Dieses Modul heißt eva³ Margherita. Mit ihm können bereits zentrale Anforderungen des Qualitätsmanagements erfüllt werden – das schnelle Feedback an Lehrpersonal, Fakten zur kurz- und längerfristigen Entwicklungen der Kundenzufriedenheit. Mit der Festlegung, welche Angebote regelmäßig oder periodisch evaluiert werden, lassen sich Schwerpunkte setzen und das Budget steuern.

Wer mehr wissen will, hat eine Fülle von Kombinationsmöglichkeiten: eva³ Quattro Stagioni baut auf eva³ Margherita auf. Das gesamte Potenzial der Daten wird genutzt, um verschiedene Aspekte zu vertiefen, Ursachen von Trends zu ergründen und Ansätze für Verbesserungsmaßnahmen zu ermitteln.



Die Ergebnisse werden als Tabellen und als Grafiken, die Sie für Ihre Präsentationen oder Berichterstattungen nutzen können, geliefert. Neben neun verschiedenen Standardanalysen, die häufige Problemstellungen von Bildungseinrichtungen aufgreifen und aus denen eine individuelle Auswahl getroffen werden kann, schnüren wir auf Wunsch unserer Kunden auch kleinere Päckchen, die komplexere Bedarfe decken. Aktuell bieten wir eine Management-Übersicht an, die sich an die Geschäftsleitung richtet, sowie eine Übersicht für pädagogische Mitarbeiter, die die Perspektive der Bildungsplanung besonders hervorhebt. Darüber hinaus arbeiten wir an einem „Rundum-sorglos-Päckchen“, in dem wir eine Standard-Kombination der wichtigsten Module anbieten.

Schließlich bieten wir mit eva³ Calzone eine ausführliche Berichterstattung nach Abschluss einer Erhebungsphase. Der Bericht fasst die Gesamtergebnisse der Evaluation zusammen. Sie werden mit Hilfe unseres langjährigen Erfahrungshintergrundes in der Evaluation bei Bildungsträgern interpretiert, wir arbeiten Ansätze für Verbesserungen heraus. Der Bericht basiert auf den Standardauswertungen von eva³ Margherita und eva³ Vier Jahreszeiten. Sie wählen aus, auf welche Fragestellungen sich der Bericht erstreckt.

Den größten Nutzen zieht ein Bildungsanbieter aus eva³ pizza bei einer optimalen Kombination der Module (vgl. das Beispiel).

Interessenten können ein ausführliches Informationspaket zu eva³ pizza bei QUBIC anfordern: Per eMail - eva3@qubic.eu - oder telefonisch unter 0511 – 16 99 88 80. Fragen zum Produkt beantwortet Judith Braun, die per eMail – braun@qubic.eu – oder telefonisch unter 0511 – 16 99 88 85 erreichbar ist.

PROJEKT "WISSENSMANAGERIN/ WISSENSMANAGER" ZUR FÖRDERUNG VORGESCHLAGEN

Das für Juni 2011 bis August 2012 im Rahmen der Weiterbildungsoffensive Mittelstand (WOM) des Landes Niedersachsen geplante Projekt "Wissensmanagerin/Wissensmanager" wird von der NBank zur Förderung vorgeschlagen. Im Rahmen des Projekts sollen Fach- und Führungs-(nachwuchs) kräfte für die Moderation, Begleitung und Bewertung von Wissensmanagement-Aktivitäten im Unternehmen qualifiziert werden. Das Gelernte wird direkt in betriebliche Projekte umgesetzt, die einen unmittelbaren Nutzen in der Optimierung des Wissensmanagements erreichen werden.

Der richtige Umgang mit dem Wissen im Unternehmen bietet konkrete Vorteile, zum Beispiel:

- die Innovationskraft wird gestärkt
- Produkte und Dienstleistungen lassen sich schneller und in besserer Qualität an den Markt bringen
- Das Wissen wird besser bewahrt, wenn wichtige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Unter-

nehmen ausscheiden

- die Geschäftsprozesse werden effektiver organisiert
- abteilungs- und standortübergreifende Informationen werden besser vernetzt.

Geplant sind 8 Tage Kernqualifizierung und ein optionales Angebot von 12 Tagen Methoden- und Vertiefungsschulungen. Die Qualifizierung zur Wissensmanagerin/zum Wissensmanager schließt mit einem IHK-Zertifikat ab. Die Nachhaltigkeit wird durch betriebliche Projekte gesichert, für die eine 5-tägige Lern- und Praxisbegleitung vorgesehen ist.

Nähere Informationen und Anmeldungen unter

0511-16998882,
niemeyer@qubic.eu.

Ihr Ansprechpartner ist
Dr. Edzard Niemeyer.

5. QUBIC PRAXISFORUM "FINDEN STATT SUCHEN – PERSPEKTIVEN FÜR SCHLANKE ABLÄUFE IM BÜRO"

Mit dem mittlerweile 5. Praxisforum greift die QUBIC Beratergruppe ein Thema auf, das viele Menschen nervt, für das aber selten wirkungsvolle Lösungen in Sicht sind. Die Rede ist von Verschwendung und Ineffizienz bei Verwaltungsarbeiten. Verschwendet wird vor allem Zeit. An einem durchschnittlichen Büroarbeitsplatz werden Jahr für Jahr allein über einhundert Stunden für das Suchen von Unterlagen verschwendet.

Verwaltungsabläufe werden häufig stiefmütterlich behandelt (klappt ja irgendwie), während Produktionsprozesse detailliert durchgeplant werden.

Diese Situation tritt bei Büroarbeit in Unternehmen genau so häufig auf wie in Verwaltungen und Behörden.

Mit dem ESF-geförderten Projekt LExAS (wir berichten mehrfach in dieser Ausgabe) setzt die QUBIC Beratergruppe mit produzierenden und Dienstleistungsunternehmen Lösungen um.

Im Praxisforum sollen die Ergebnisse der praktischen Umsetzung präsentiert werden. Wir wollen damit insbesondere den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen gewerblichen Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen anregen und fördern. Das Praxisforum findet statt am 26. Mai 2011. Nähere Informationen erhalten Sie rechtzeitig mit der nächsten Ausgabe des von QUBIC.praxis. Sie können aber schon jetzt Ihr Interesse an einer Teilnahme bei westhaus@qubic.eu anmelden.

QUBIC - REZENSIONEN

Kurzrezension**DIN-Taschenbuch 226 –
Qualitätsmanagement**

Beuth Verlag: Berlin, Zürich, Wien;
ISBN: 978-3-410-20574-6,
7. Auflage 2010

Bereits in der 7. Auflage liegt diese vollständige Sammlung aller relevanten Texte vor. Neben der selbstverständlichen Grundlagennorm ISO 9001 sind alle Normen enthalten, die für ein solides Qualitätsmanagement erforderlich sind – von den Normen zum Audit bis zum Umweltmanagement.

Besonders bedeutsam ist die Veröffentlichung der neu gefassten ISO 9004, die nun mit dem Titel „Leiten und Lenken für den nachhaltigen Erfolg einer Organisation“ die tiefgreifende Neufassung der alten 9004 zugänglich macht.

Sämtliche Dokumente liegen auch als E-Book vor; eine CD mit den wichtigen Texten erleichtert die Handhabung.

Das Taschenbuch ist für alle unverzichtbar, die auf dem aktuellsten Stand mit der ISO-Normenfamilie arbeiten. Etwas störend ist nur der Preis – 136,- € sind fällig, um an dieses Werk zu gelangen.

Kurzrezension**Qualitätsmanagement in
Dienstleistungsunternehmen**

Beuth Verlag: Berlin, Zürich, Wien;
ISBN: 978-3-410-20495-4,
3. Auflage 2010

Elmar Pfitzinger hat mal wieder aus den Tiefen seiner vielfältigen Erfahrungen geschöpft und in der dritten Auflage sein Standardwerk über Qualitätsarbeit im Dienstleistungssektor aktualisiert.

Gerade die Entwicklung vom Angebots- zum Käufermarkt zwingt Dienstleistungsunternehmen immer mehr, sich nachvollziehbar positiv von Mitbewerbern abzusetzen. Qualitätsarbeit ist dabei ein Königsweg. Pfitzinger gelingt es wieder, in seiner unnachahmlichen Mischung aus Praxisbezug und klarer Struktur einen Wegweiser zu schaffen, der Vorgehensweisen wie Gefahren deutlich benennt und so eine lebensnahe Hilfestellung bietet.

Natürlich sind die neuesten Änderungen und Anpassungen der Normen berücksichtigt. Zusammen mit den praktischen Hilfsmitteln auf der beigelegten CD liefert das Buch eine handfeste Hilfestellung.

Der Preis ist mit 32,- € angemessen.

QUBIC - PERSONELLES



Unsere geschätzte Mitarbeiterin Stefanie Laurion hat zum 1. Dezember eine Teilzeitbeschäftigung bei einem Bildungsträger angenommen. Sie wird QUBIC aber weiterhin als freiberufliche Mitarbeiterin zur Verfügung stehen. Wir wünschen ihr alles Gute auf diesem Weg.

Götz Hendricks /
Dr. Edzard Niemeyer

QUBIC - IMPRESSUM

ISSN 1613-530X

Redaktion:

Birgit Westhaus
Tel.: 0511 / 16 99 88 80
Fax: 0511 / 16 99 88 89
westhaus@qubic.eu
www.qubic.eu

V.i.S.d.P.:

Götz Hendricks, Edzard Niemeyer
An der Christuskirche 18
30167 Hannover
Götz Hendricks
Tel.: 0511 / 16 99 88 81
Dr. Edzard Niemeyer
Tel.: 0511 / 16 99 88 82

Für namentlich gekennzeichnete Texte liegen die Rechte bei den Autoren. Nachdruck mit Quellenangabe erwünscht. QUBIC.praxis ist kostenlos.

Gestaltung:

Volkman Grafik-Design, Hannover
www.volkman-grafik.de

Druck:

Interdruck, Hannover

