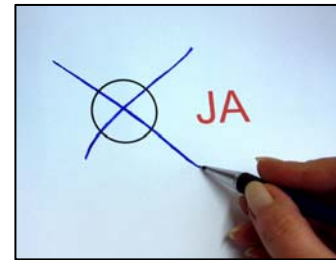


## Potential des QMB nutzen

Krise hin, Krise her – sie gibt immerhin Anlass zum Nachdenken. So wurde anlässlich des QM-Leserforums am 30.09.2009 ([siehe Eintrag vom 01.10.2009](#)) die Rolle des QMB in der Krisenbewältigung thematisiert. Die Ideen der Anwesenden waren vielfältig. Die Ansätze waren so gut, dass man sie nicht ausschließlich im Kontext Wirtschaftskrise betrachten sollte.

Unter den Anwesenden waren aktive QMBs aus unterschiedlichen Branchen. Sehr schnell entwickelte sich eine Diskussion darüber, welche Aufgaben und Wirkungsmöglichkeiten ein interner QMB im Unternehmen hat und haben könnte.



© Uli Carthäuser / pixelio.de

### *QMB – mehr als ein Moderator*

Zu den üblichen Aufgaben zählt das Moderieren von Arbeitsgruppen und Meetings. Allein auf diese Aufgabe ließen sich die Anwesenden aus gutem Grund nicht reduzieren: Kaum jemand kennt das Unternehmen so gut wie ein QMB. Die innerbetrieblichen Strukturen stehen im QM-Handbuch und darüber hinaus hat er in vielen Gesprächen persönliche Beziehungen zu den einzelnen Abteilungen und Funktionen aufgebaut, die ein hohes Maß an Vertrauen genießen. Ein QMB ist in der Lage in die Firma hinein zu horchen und über das Vorschlagswesen hinaus Verbesserungspotentiale zu erkennen.

### *Zwischen Leitung und Belegschaft*

Die vordefinierte Rolle sieht nicht nur die Kontakte zu den einzelnen Abteilungen vor, sondern auch die interne Beraterfunktion für die Unternehmensleitung. Das jährliche Review (Managementbewertung) vervollständigt das Wissen um die Firma. Der QMB wird zum optimalen Berater, da er alle Perspektiven und Ziele kennt.

### *QMB als Initiator*

„Der Philosoph im eigenen Hause hat einen geringeren Stellenwert.“ Will meinen: Kommt ein externer Berater und spricht die gleiche Empfehlung wie der interne QMB aus, wird dem eher Gehör geschenkt. Natürlich ist es sinnvoll, Empfehlungen abzuwägen und vielleicht eine weitere Meinung einzuholen ([die Zusammenarbeit mit einem externen Berater ist schließlich normenkonform](#)). Die Unternehmensleitung sollte sich jedoch auch bewusst sein, dass kein externer Berater einen so tiefen Einblick in die Strukturen bekommt wie ein interner QMB. Oft muss der jedoch viel Überzeugungskraft und Energie aufwenden, damit seine Vorschläge angenommen werden. Hier ist – so stellte sich in der Diskussion heraus – die Firmenstruktur und -kultur wichtig. Eine Leitung, die den QMB in seiner vielseitigen Funktion ernst nimmt, verfügt häufig über motivierte Köpfe im Qualitätswesen.

### *QMB im Changemanagement*

Die Vielseitigkeit eines QMB stößt an Grenzen. Der QMB in der aktiven Rolle des Changemanagers wurde mit Bedenken diskutiert. Einerseits verfügt er über Firmenwissen und Ideen, aber andererseits nicht unbedingt über das Fachwissen des Changemanagers. Diese Aufgabe wurde der Leitung zugesprochen. Dazu kommt noch der praktische Aspekt: Wann soll ein QMB die Aufgaben zusätzlich wahrnehmen? Die eigenen sind bereits sehr komplex. Einig war man sich bei der Tatsache, den QMB zumindest informativ einzubeziehen und als Multiplikator für Veränderungen zu sehen.

### *Fazit*

Ob ein QMB von Belegschaft und Leitung anerkannt ist und dementsprechend sein Wirkungsfeld ausschöpfen kann, ist sehr stark von der Person abhängig. In vielen Fällen ist es jedoch auch so, dass die Leitung den QMB wesentlich stärker einbeziehen könnte anstatt ihn nur Formelles erledigen zu lassen. Wie der Workshop zeigte, sprühen QMBs vor Ideen.

Mehr zum Thema Qualitätsmanagement: <http://blog.eMeurer.com>