

Organisation bis zum Stillstand

Enden des sequenziellen Arbeitens Als alles noch mechanisch und materiell war, ging es gar nicht anders: eins nach dem anderen. Und so schien es ganz natürlich, dass eine Druckerei erst dann mit einem Auftrag begann, wenn der Auftrag ins Haus zu kommen „drohte“ oder fest gebucht war: Vorkalkulation, Auftragsvorbereitung, Papier- und Materialbestellung, Vorstufe, Druck, Verarbeitung, Verpacken und Versand. Doch heute? „Setzen Sie schon mal, die Daten kommen morgen“ ist längst kein Bonmot mehr, sondern Programmierung des Workflows. Und „kalkuliert wird, wenn gedruckt ist“, manchmal unumgänglich. Will sagen: das Ende des sequenziellen Arbeitens ist längst Wirklichkeit.

Noch vor wenigen Jahren hätten sich ja die Setzer krumm gelacht, wenn sie schon mal den Umbruch machen sollten, ohne dass auch nur eine einzige Zeile gesetzt oder ein Klischee/Bild vorhanden gewesen wäre. Heute ist das völlig normal; beispielsweise nennt man solche Leerumbrüche „Templates“, Gestaltungsvorlagen. Oder Internet-Portale der Klasse „web-to-print“. Und in Druckereien: „Alltag“. Denn nach heutigem Verständnis des Einsatzes der Datenverarbeitung im Sinne der vernetzten Produktion ist ein Auftrag mit allem, was dazu gehört (also sowohl der Inhalt der Drucksache selbst wie auch die dazugehörigen kaufmännischen oder technisch-organisatorischen Daten) in einer oder mehreren Datenbanken so zu speichern, dass autorisierte Personen in einem virtuell-partiellen Team jederzeit darauf zugreifen können. Jeder Auftrag wird so zum Projekt. Mit dramatischen Folgen für alle „auf dem Büro“. Immer weniger ist klar festgelegt, wer welche Verantwortung trägt. Immer mehr muss man geradezu schon im Minutenrhythmus seine Funktion und Aufgabe wechseln. Da muss man sich ernsthaft die Frage stellen, welche Art Ausbildung denn Fachleute einer Branche heute erhalten sollen, damit sie in zehn, zwanzig, gar dreißig Jahren sagen können, sie hätten das richtige Basiswissen gelernt? Fest steht, dass sämtliche Berufsausbildungspläne von heute, egal in welchem druckindustrie-tradierten Land, längst überholt, weil an nicht mehr existenten Abläufen orientiert sind.

Als noch Dampfloks fuhren, erhielten Lokführer eine Mechanikerausbildung und mussten dann als „rollende Monteure“ Signale und Fahrregeln lernen. Heute, angesichts von Höchstgeschwindigkeitsstrecken und Minutentakten, müssen sie nervenstarke Systemkontrolleure sein, die im passenden Moment (meist einer Krise oder Gefahrensituation) den richtigen Knopf zu drücken, die richtige Entscheidung zu treffen wissen. Alles andere, vor allem den „Normalbetrieb“, erledigen ohnehin Computer. Übertragen auf unsere Branche: wer glaubt, solche Büro- und Management-Beruf eng abgegrenzter Kompetenz wie Kalkulator, Disponent, Verkäufer, Sachbearbeiter usw. wären zukunftssicher, irrt grundlegend. Gefragt sind „Universalisten mit Tiefgang“. Egal ob im reinen Produktionsbereich oder in der Organisation/Steuerung der Produktion: Immer mehr Software ist heute zu recht attraktiven Preisen verfügbar, um den Löwenanteil aller Arbeiten zu automatisieren. Das beginnt bei der Auftragsverwaltung, geht über Satz- und Repro-Arbeitsgänge (z. B. automatische Bildkorrektur), Workflow- und Proof-Automatismen und reicht bis zur Distribution, erst recht auf Netzbasis. Die Druckerei, die über einen einzigen Computer und Bildschirm vollständig gesteuert werden kann – von der Administration

über die Vorstufe, den Druck und die Verarbeitung bis zur gesamten Materiallogistik – muss nicht erst erfunden werden. Sie existiert längst. Die Summe der heute bereits völlig normal verfügbaren Werkzeuge und Maschinen ist nichts anderes als dieses Modell. Nur haben wir uns aus Gründen, die nichts mit dieser Technik zu tun haben, nur noch nicht daran gewöhnt, dass wir solche Prozesse auf einen Bildschirm, eine Person vereinen. Oder so vereinen, zusammenfassen können, wie es sinnvoll und geboten erscheint. Inklusiv räumlicher Trennung auf der Basis der Vernetzung. Allein, wir trauen uns selten, es zu tun.

Der Betriebsleiter, der sich beim Skifahren die Haxn gebrochen hat, kann von Krankenbett aus die gleiche Arbeit leisten, als sei er im Betrieb. Keine Diskussion darüber, ob es medizinisch-psychologisch sinnvoll sei – das steht auf einem völlig anderen Blatt. Aber der Druckermeister, der nach Feierabend von zu Hause mal schnell noch für die Nachschicht eine wichtige Entscheidung treffen kann, sinnvoll und vergleichsweise völlig normal. In anderen Berufen ist es längst – seit Jahrzehnten! – üblich, „Rufbereitschaft“ zu haben und im Krisenfall alarmiert zu werden. Warum soll nicht der Chef, im Stau stehend, auf dem Weg zum nächsten Kunden, schnell per Funk die neuesten Betriebsdaten und Emails bekommen? Warum beim Kunden erst so altmodisch und vertrauensschwächende Sprüche klopfen wie „Den Liefertermin kann ich Ihnen erst sagen, wenn ich im Betrieb zurück bin“??? Laptop aufgeklappt, reingucken, Entscheidung treffen, weil die Daten Echtzeit-aktualisiert sind. Wer es (ansatzweise) noch nicht tut, outet sich in Augen macher Kunden als ein Mensch, der die Neuzeit nicht verstanden hat. Sozialpolitisch führt es zu einer Aushöhlung aller bisherigen, etablierten Regeln: Tarifvertrag – und der auch noch „in der Fläche“? Zeitabhängige Entlohnung? Feste Kompetenzen, administrative Hierarchien? Wir können uns das gar nicht mehr erlauben, es ist längst unfinanzierbar geworden. Geld wird heute und in Zukunft dafür bezahlt, dass jemand eine Leistung erbringt, die einem anderen etwas wert ist. Und sowohl die abverlangte Leistung wie der Wert unterliegen permanenten, teils extremen Schwankungen. Längst ist der Trend unumkehrbar. Wenn JDF erst einmal etabliert ist – und die Drupa 2008 wird dazu der endgültige Durchbruch sein – verschieben und verändern sich alle Arbeitsprozesse schon der ab dann installierten Technik (Soft- wie Hardware) wegen.

Dass Druckjobs immer schneller abgewickelt werden müssen, gleichzeitig weiter Druckauflagen sinken, Gedrucktes mit Elektronischen Medien kombiniert wird – all das ist täglich zu beobachten, zu spüren – müssen heute schon viele etablierte Berufsleute extrem drunter leiden. Die Tendenz wird zunehmen, keiner wagt daran zu glauben, die „guten alten Zeiten“ mit Ruhe und Bedächtigkeit kämen zurück. Mit anderen Worten: Die Druckindustrie steht vor einer Renaissance. Wenn die „Modernen“ es geschafft haben, die Zögernden und Konservativen zu überrunden. Übrigens: die Etablierten werden davon nicht viel mitbekommen. Denn in den Verbänden und Verbänden, in denen sie sich sammeln, gelten radikale Veränderungen als Tabu und je kleiner, aber „feiner“ eine vermeintliche Veränderung ist, desto begeisterter wird sie gefeiert. Die Berufsleute und die Unternehmer, die Branche tanzt ihren Totenball. Im vollen Ornat.