

Die Suche nach schwarzen Prozesslöchern

Wo gehen im Unternehmen wichtige Informationen verloren? An welcher Stelle macht Wissen einen unnötigen Umweg? Wer kommuniziert worüber mit wem, wann und wie oft? Gibt es redundante Arbeitsschritte oder doppelte Datenhaltung? Wie lassen sich Informationen mehrfach nutzen – und dadurch wertvolle Ressourcen einsparen? Auf der Suche nach Optimierungsmöglichkeiten bedarf es nicht nur der Kenntnis entsprechender Analysetools. Auch detektivisches Geschick kann an dieser Stelle häufig nicht schaden. Denn gerade in großen, weit verzweigten Organisationen oder in Firmen, in denen klassische Hierarchien weitgehend aufgehoben sind und abteilungsübergreifende Teamarbeit das Miteinander prägt, mutet das Aufspüren und vor allem das Lokalisieren überflüssiger Abläufe mitunter wie die Suche nach den sprichwörtlich schwarzen Löchern an – und vor allem nach dem, was in ihnen verschwindet. Sie verschlingen alles, was ihnen zu nahe kommt. Im Unternehmen sind das vor allem Informationen. Und hier geht es nicht nur darum zu erkennen, dass in einem Prozess zum Beispiel der Wissenstransfer nicht linear verläuft oder bei der Datenverarbeitung Zeit verloren geht. Das ist „nur“ der erste Schritt. Der zweite geht dem Wo, Wie und Warum auf den Grund.

Doch die Mühe lohnt sich: Am Ende winken schlankere Prozesse, flexiblere Abläufe, beachtliche Kosteneinsparungen und entscheidende Wettbewerbsvorteile. All das kann aber nur gelingen – wie so oft im Wissensmanagement – wenn alle an einem Strang ziehen. Prozessveränderungen sind immer auch Changeprozesse, die von allen zur Organisation gehörenden Mitarbeitern getragen werden müssen. Doch Veränderungen tun oft weh. Lieb gewonnene Gewohnheiten müssen über Bord geworfen, routinierte Abläufe neu einstudiert werden. Ohne Kulturveränderung geht das meist nicht. Das Management spielt dabei eine entscheidende Rolle. Es muss als Vorbild fungieren und die Vorteile neuer Prozesse für jeden verständlich aufzeigen. Sonst stehen die neuen, idealen

Prozessbeschreibungen zwar schwarz auf weiß im neuen Prozessmanagementhandbuch – in der Praxis läuft aber alles so weiter wie bisher. Dass es gelingen kann, haben Toyota & Co. längst vorgemacht. Wie es gelingen kann, berichten wir unter dem Motto „Schlanker, effizienter, kostengünstiger: Geschäftsprozesse auf dem Prüfstand“ im Titelthema dieser Ausgabe ab Seite 18.

Übrigens: Auch bei den 6. Stuttgarter Wissensmanagement-Tage am 16. und 17. November sprechen Unternehmensvertreter unter anderem davon, wie sie ihre Prozesse nachhaltig optimiert haben. Das ausführliche Programm finden Sie unter www.wima-tage.de. Schauen Sie doch gleich einmal vorbei. Als Abonnent von „wissensmanagement“ können Sie sich sogar bis zu 300 Euro Rabatt auf das 2-Tages-Ticket sichern.



Ihr

Oliver Lehnert