



Herausforderungen stark und flexibel begegnen

Managementsystem 2.0 | Gerade in Zeiten, in denen Ressourcen wie z. B. Zeit im Unternehmen verknappen, Entwicklungen im Unternehmen und im unternehmerischen Umfeld immer rasanter ablaufen und es auf Schnelligkeit, gute Instinkte und Intelligenz ankommt, um einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen, da kann Managementsystem 2.0 Chancen bieten, um das Unternehmen erfolgreich zu machen.

von Karoline Kraus und Ulrich Hinträger*

Die Gestaltung eines dynamischen Managementsystems über Wiki – das ist es, was wir Managementsystem 2.0 nennen. Wiki ist die Software, die Möglichkeiten der einfachen Mitgestaltung bietet, gemäß der Philosophie des Web 2.0, des Mitmach-Netzes (Internets). Menschen können auf einfache Art und Weise Informationen finden und darauf zurückgreifen, schnell aber auch ihr Wissen verbreiten, eigene Strukturen und Verknüpfungen herstellen und es gemeinsam weiterentwickeln. Das Managementsystem mit seinen ineinandergreifenden, unternehmensindividuellen Bestandteilen zur Steuerung des Unternehmens, die „Innenarchitektur“ des Managementsystems 2.0, bietet Struktur und den inhaltlichen Rahmen, innerhalb dessen Menschen wie gewünscht das Managementsystem mit ausgestalten dürfen. Über die Kombination aus beidem, der Wiki-Software mit einem Managementsystem, ist es jetzt möglich, auf einfache Art und Weise die Dynamik in einem Managementsystem zu haben, die vielfach schon seit längerer Zeit von Unternehmen gewünscht, jedoch schwer (wenn

überhaupt) realisiert werden konnte. Der Aufbau eines dynamischen Managementsystems über Wiki, bei dem die Mitarbeiter mitgestalten, sich innerhalb eines definierten Rahmens an der Gestaltung, Verbesserung und Bereicherung des Managementsystems beteiligen dürfen, verlangt sicherlich ein Umdenken bei einigen Führungskräften.

Managementsystem 2.0 aus Sicht einer Führungskraft...

Eine höhere Selbständigkeit der Mitarbeiter durch ein System, dass diese Selbständigkeit und die höhere Verantwortung bei den Mitarbeitern unterstützt, verlangt, als Führungskraft loszulassen – Dinge zu delegieren, eine Kultur der Offenheit und Feedback von unten zuzulassen, Mitarbeiter in ihrem Tun, Handeln und ihrem Wissen ernst zu nehmen. Ein Stück weit „kreatives Chaos“ auszuhalten, im Sinne der Schnelligkeit und Dynamik, von der ein Managementsystem lebt und der Erfolg des Unternehmens letzten Endes abhängig ist. Trotzdem bietet die Struktur des Manage-

mentsystems top down den Rahmen, innerhalb dessen diese Dynamik, wie auch immer definiert, stattfindet.

Auch für das Qualitätsmanagement bedeutet die Arbeit mit einem Managementsystem 2.0 eine veränderte Rolle: der Qualitätsmanager ist nicht mehr wie aktuell so häufig in der Rolle des Dokumentenverwalters, sondern wird, indem Mitarbeiter selbst Verbesserungen vornehmen, zum Impulsgeber und gelangt zum Kern seiner Aufgabe zurück: dem Managen der Qualität im Unternehmen.

Auf einen Blick bedeutet ein Managementsystem 2.0 für die Führungskräfte eines Unternehmens:

- Beteiligung aller Mitarbeiter an der schnellen kontinuierlichen Verbesserung von Abläufen und unternehmensinter-

*Karoline Kraus, TQU International GmbH, ist Projektleiterin, Trainerin, Schwerpunkte der Arbeit: Gestaltung von Managementsystemen (über Wiki – Managementsystem 2.0) und Wissensmanagement; Ulrich Hinträger, Merlin Pro – Consulting, ist Berater, Coach, Interim Manager in der Faltschachtel- und Wellpappen-Industrie, Inhaber von Merlin Pro – Consulting, 44 Jahre und Familienvater.

nen Themen schafft Wettbewerbsvorteile und flexibles Handeln,

- Wissensmanagement kann nach Jahren vieler theoretischer Überlegungen endlich einfach im Unternehmen verankert und in das Managementsystem integriert werden,
- Kommunikation kann gezielt und direkt an alle Menschen über einen Kanal erfolgen, und Missverständnisse somit vermieden werden,
- der Puls des Unternehmens, die Kultur kann direkt gespürt, gelebt und durch alle gestaltet werden,
- Entscheidungen können fundierter und nachvollziehbarer aufgrund transparenter Zahlen, Daten, Fakten getroffen werden, manche Entscheidungen können von den Mitarbeitern eigenständig getroffen und somit die Führungskraft entlastet werden,
- Führungskräfte werden entlastet und können sich auf die relevanten Dinge im Rahmen ihrer Führungsaufgabe konzentrieren, und das Managementsystem über Wiki unterstützt sie dabei.

...aus der Sicht eines Mitarbeiters...

Managementsystem 2.0 bietet für Mitarbeiter die Chance der aktiven Partizipation am System zum Lenken und Steuern des Unternehmens. Jeder kann sich in dem Managementsystem bewegen, Zusammenhänge selbst erfahren und das System dahingehend unterstützen, indem eigenes Wissen, Informationen dort eingebracht werden, wo sie die tägliche Arbeit erleichtern.

Das Managementsystem ist nicht mehr ein rein top down gegebenes System, sondern es bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich aktiv einzubringen und ihr operatives System selbst bottom up mitzugestalten und mit Leben zu füllen. Wertschätzung durch Beteiligung erfahren, Anerkennung über das Einstellen von Wissen und Initiieren von Verbesserungen bekommen, in Kontakt mit Informationen, Wissen und Menschen treten, was im „normalen Alltag“ nicht möglich gewesen wäre – all das sind positive Effekte, die Menschen in ihrer Arbeit motivieren, die Commitment unterstützen können und eine Kultur schaffen, die Menschen das Gefühl gibt, aktiv einen Mehrwert für das Unternehmen zu bringen. Offenheit prägt Managementsysteme über Wiki und je nach Unternehmen, werden Wege wieder schneller, Kommunikation direkter und Entscheidungen fundierter und nachvollziehbarer:

- Der Mitarbeiter wird vom Prozess-Anwender zum Prozess-Gestalter, übernimmt Verantwortung für Prozesse und deren ständige Verbesserung,
- Hierarchien werden flacher, und Wissen gewinnt an Einfluss – geteiltes Wissen ist kein halbes Wissen, sondern viel mehr und kann gemeinsam von allen entwickelt werden,
- der Umgang miteinander ist ein verantwortungsvoller, indem gemeinsam Regeln ausgehandelt und an Themen gearbeitet, Konsens über Inhalte hergestellt wird,

- der Grad der Selbständigkeit und die Bereitschaft der Übernahme von Verantwortung bei den Mitarbeiter steigen, was ein positiveres Arbeitsklima und eine höhere Motivation bewirken können,
- Abläufe können beschleunigt und anderweitige Freiräume geschaffen werden,
- Kreativität bei den Mitarbeitern wird gefördert und Verbesserung und das Ideengenerieren positiv honoriert.

Managementsystem 2.0 aus Sicht eines Branchenspezialisten

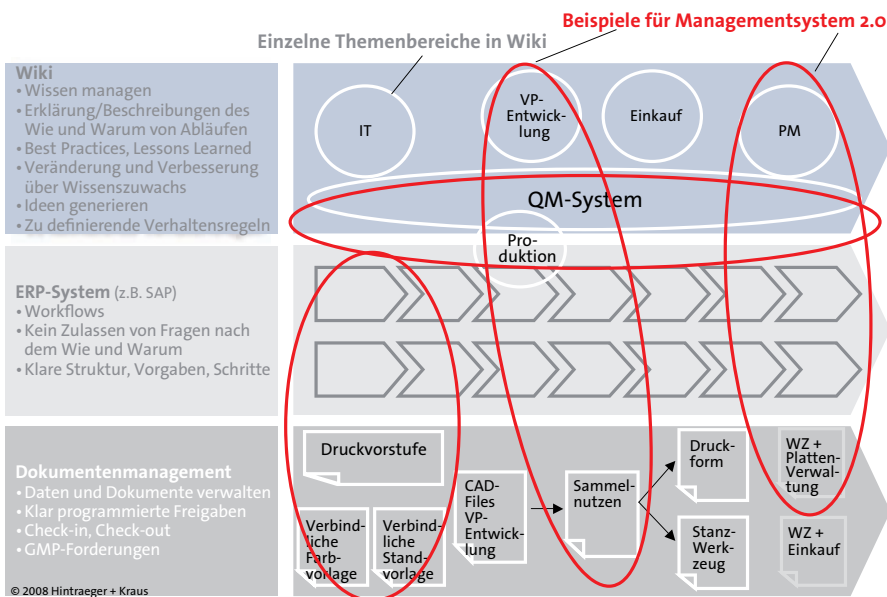
Wir haben in vielen Unternehmen unserer Faltschachtel- und Wellpappen-Industrie integrierte Managementsysteme mit hohem Reifegrad, welche die Synergien aus den Forderungen unserer Kunden aber auch der verschiedenen Normen- und Regelwerke bestmöglich nutzen und zentral managen. Jetzt besteht die Möglichkeit, durch sinnvolles Wissensmanagement und Entlastung der zentralen „Dokumentationsverwalter“, eine hohe Transparenz und Dynamisierung der Geschäftsprozesse anzustoßen und Wissen im Unternehmen optimal zu managen und zu nutzen.

Die Zeit ist reif:

- ...wir haben viel Erfahrung bei integrierten Managementsystemen in unserer Branche,
- ...zum Teil haben wir in unserer Branche auch schon Erfahrung mit Wiki-Systemen,
- ...mit unseren Kunden haben wir häufig Supply Chain Management realisiert und
- unsere ERP-Systeme (Enterprise Resource Planning) sind beim Kunden bereits angedockt,
- ...mit den sich ändernden Märkten, haben wir Erfahrung mit Unternehmens- und Organisations-Entwicklung und
- wissen um die Notwendigkeit unsere Mitarbeiter in die Gestaltung ihrer Prozesse einzubinden,
- ...die Technologie für Managementsystem 2.0 steht zur Verfügung!

Nutzen Sie die Chancen, die ein Managementsystem 2.0 bietet. Profitieren Sie von der Dynamik und Geschwindigkeit in der Entwicklung von Themen, Wissen und Abläufen. Erlangen Sie eine neue Art der Transparenz über das operative System, explizites und implizites Wissen. Steigern Sie Ihr Innovationspotenzial, was Ihnen den Wettbewerbsvorteil bringt, um auch zukünftig erfolgreich oder doch noch erfolgreicher zu sein. Entscheidend dabei ist beides: die Einfachheit und Leichtigkeit des Wikis, des technischen Tools, und die Stärke der Innenarchitektur, des Managementsystems. ■

Managementsystem 2.0 Faltschachtelindustrie



In dem Schaubild wird die Abgrenzung von Wiki-, ERP-Systemen und Dokumentenmanagement in der Faltschachtel- und Wellpappen-Industrie dargestellt, und beispielhaft in Grün der Einsatz und Überschneidung mit Managementsystem 2.0 skizziert.