

Wachstum bedeutet Räume schaffen und gestalten – stets aufs Neue

von Fabian Woikowsky

Kurzübersicht

- o Abläufe und Schnittstellen klären, heißt wachsen und Raum für weiteres Wachstum schaffen.
- o Dialog und Führung sind die Grundpfeiler effektiver Prozessarbeit.
- o Abläufe bedürfen regelmäßiger Pflege und Aufmerksamkeit.



Stellen Sie sich vor, Sie würden sich die Schuhe auf die gleiche Weise zubinden wie als Kleinkind, schreiben wie Sie es in der Grundschule erlernten, als Herr Krawatten binden wie zu Beginn Ihrer beruflichen Karriere, Ihre Beziehung führen wie die erste oder Auto fahren wie kurz nach Erhalt des Führerscheins. Von wenigen Ausnahmetalenten abgesehen, würde dies einen weitaus weniger effektiven Prozess bedeuten, der zu weniger guten Ergebnissen führt, als es hoffentlich heute der Fall ist.

Sie haben Ihre Abläufe optimiert, zum Teil alleine durch Erfahrung, zum Teil sehr bewusst. Dies lässt sich Eins zu Eins auf das unternehmerische Wirken übertragen: In diesem Artikel erfahren Sie, wie Sie durch gezielte Prozessarbeit Raum für Neues schaffen, Bestehendes sichern und effektiver Arbeiten – in Phasen starken Wachstums. Prozessarbeit in Wachstums-Phasen ist vergleichbar mit der Kalibrierung eines Systems, das parallel mit voller Kraft arbeitet.

Sie müssen damit rechnen, dass Sie nicht die gesamte Zeit von der Konzeption bis zur Umsetzung der Verbesserungen die volle, aktuell mögliche Leistung abrufen können. Seien Sie sich also Ihrer Prioritäten in dieser Zeit sehr bewusst. Die Prozessarbeit braucht ihren Raum im Tagesgeschäft. Was geht vor? Was darf liegen bleiben? Wie sollen Ihre Mitarbeiter mit Ressourcenkonflikten umgehen?

Sie möchten mit diesem System im Ergebnis mehr erreichen. Hier gibt es drei Optionen: Sie können Ihre Ressourcen ausweiten, sprich mehr in Maschinen, Mitarbeiter bzw. mehr Zeit investieren oder benötigte Ergebnisse auf smartere Art bewirken oder Dinge weglassen. Prozessarbeit setzt bei den letztgenannten Punkten an.

Das folgende Vorgehen hat sich vielfach in unserer Beratungspraxis bewährt:

- o Kernprozesse des Vertriebs, der Leistungserstellung und wesentlicher Supportbereiche benennen.
- o Konsens über Engpässe in der Zusammenarbeit in den Abläufen, in einem geeigneten Teilnehmerkreis erzielen und diese Engpässe nach ihrer Bedeutung für den Unternehmenserfolg priorisieren. Sowohl für diesen als auch für die nachfolgenden Schritte sollten Sie die Verantwortlichen und deren Schnittstellenpartner einbeziehen – insbesondere diejenigen, die Vorleistungen in den Prozess einbringen oder Ergebnisse des Prozesses erhalten.
- o Abläufe wie sie sein sollten – nicht wie sie sind – besprechen und dokumentieren. Nicht wissenschaftlich genau, aber mindestens mit folgenden Elementen: Name des Prozesses, Prozess-Verantwortlicher, Ergebnis des Prozesses, benötigte Vorleistungen, grobe Prozessschritte auf kürzestem Weg von der Vorleistung bis zum Ergebnis, einschließlich Verantwortlichen und Spielregeln.
- o Benennen, was das gegenwärtige Bild der Abläufe vom Idealzustand trennt. Maßnahmen und Schritte realistisch, unter Beachtung ihrer Prioritäten definieren und das IST zum SOLL transferieren. Maßnahmen verbindlich auf der Zeitachse terminieren und Verantwortliche gewinnen. Es muss klar werden, wie sich die Veränderung für den Betroffenen positiv auswirkt, was sie ihm nützt. Maßnahmen und Zielerreichung abverfolgen.

Dieses idealtypische Vorgehen bietet sich für nahezu jeden Ablauf an. In Phasen starken Wachstums ist es wichtig, ein gemeinsames Bild davon zu zeichnen, was heute an Engpässen besteht, wie das Bild der Zukunft aussehen soll und welchen Nutzen es dem Einzelnen stiftet. Hier liegt ein enormer Hebel, Sog zu erzeugen: Jeder kann und soll hier an der Gestaltung seiner Arbeitswirklichkeit mitwirken.