

IT-GESTÜTZTES PROZESSMANAGEMENT STEIGERT LEISTUNGSERBRINGUNG

Geregelter Verkehr

Qualitätsmanagementsysteme als Führungsinstrumente – womit die Industrie seit Jahren auf den wachsenden Qualitäts- und Preisdruck von Kundenseite reagiert, damit beschäftigen sich inzwischen immer mehr Dienstleistungsunternehmen. Auch Hilfs- und Überwachungsorganisationen wie etwa die Verkehrswachten in Deutschland haben den Nutzen prozessorientierten Vorgehens erkannt.

Unfälle im Straßenverkehr führen für die Betroffenen zu erheblichen persönlichen, wirtschaftlichen und sozialen Nachteilen. Alle notwendigen und sinnvollen Maßnahmen zu ergreifen, um die Sicherheit im Straßenverkehr zu erhöhen und die Unfallhäufigkeit zu reduzieren, ist eine

Autoren

Prof. Hartmut Binner, geb. 1944, ist alleiniger gesellschafter Geschäftsführer der Dr. Binner CIM-House GmbH, Hannover. Als Professor an der FH Hannover ist er u. a. zuständig für den Studienschwerpunkt „Integriertes Organisations- und Prozessmanagement“.

Cornelia Zieseniß, geb. 1953, ist Geschäftsführerin der Landesverkehrswacht Niedersachsen e. V.

Kontakt

Marco Idel
Dr. Binner Consulting & Software
T 05 11/84 86 48-200
info@cim-house.de

Gemeinschaftsaufgabe. Vor diesem Hintergrund hat die Deutsche Verkehrswacht als Dienstleister des Staates den Anspruch, sowohl die Qualität der inhaltlichen Arbeit zu garantieren als auch die gesamte Organisation an definierten Qualitätsstandards auszurichten.

Doch es gibt auch andere Organisationen mit Leistungen zur Verbesserung der Verkehrssicherheit. Und deren Transparenz wächst. Etwa über das Internet kann der Kunde oder Verkehrsteilnehmer Vergleichsangebote einholen. Ein Ziel für die Landesverkehrswacht muss es deshalb sein, örtliche und regionale Verkehrswachten, aber auch die Verkehrsteilnehmer selbst langfristig einzubinden und zudem den Verkehrsteilnehmern die erwartete Hilfeleistung wirklich zuzusichern. Bester Indikator ist die Verkehrsteilnehmerzufriedenheit. Diese zu steigern bzw. hoch zu halten, setzt jedoch ein erhebliches Maß und eine hohe Qualität verkehrsspezifischer Dienstleistung voraus.

Qualitätsmanagement gewinnt daher auch für solche Organisationen erheblich an Bedeutung. Allerdings wird die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen (QMS) häufig als erheblicher Kostenfaktor angesehen, der die wirtschaftliche Situation eher belastet, statt zu verbessern. Dies muss nicht so sein, wie die verkehrswachtspezifische QMS-Einführung nach einem systematischen Vorgehensmodell zeigt.

Wie wirtschaftlich orientierte Unternehmen auch, sind die Landesverkehrs-

wachten als gemeinnützige Organisationen auf eine Erfolgsorientierung hinsichtlich der Anforderungen sowie Bedürfnisse des Staates, der Bevölkerung und der Orts- und Kreisverwaltungen angewiesen. Auch hier werden Leistungen arbeitsteilig erbracht, d.h. die Dienstleistungsprozesse müssen geplant, organisiert, kalkuliert und kontrolliert werden. Die eingesetzten Ressourcen sind bestmöglich zu kombinieren.

Anhand eines vorgegebenen Ordnungsrahmens lassen sich die grundsätzlichen betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge bei der Leistungserbringung in der Landesverkehrswacht beschreiben. Hierbei handelt es sich um einen Transformationsprozess, der durch die verkehrswachtspezifische Führungs-, Aufbau- und Ablauforganisation optimal geplant und gesteuert werden soll. Die Struktur- und Prozessqualität sowie die soziale und die Ergebnisqualität charakterisieren die einzelnen Phasen dieses Transformationsprozesses.

Im (Ordnungs-) Rahmen

Im Mittelpunkt des QMS steht die Beschreibung der kundenbezogenen Prozesse, etwa die Veranstaltung von Sicherheitstrainings, die Verkehrserziehung von Kindern und Jugendlichen oder andere spezielle Zielgruppenprogramme. Im Fokus der Optimierung dieser Prozesse stehen die Anforderungen des Staates (der über die Satzung als Auftraggeber fungiert), die Förderung von Interesse und Akzeptanz der Bevölkerung sowie die Einbindung und Bestätigung der Orts- und Kreisverkehrswachten. In einer umfassenden QM-Dokumentation wurden die Führungs- und Unterstützungsprozesse erfasst, die zur Sicherstellung der Qualitätsfähigkeit benötigt werden und ohne die strategische Ausrichtung und täglicher Ablauf nicht gewährleistet sind.

Durch den Einsatz des Prozessmanagement-Tools Sycat von Dr. Binner Consulting & Software, Hannover, wurden die Prozessabläufe übersichtlich dargestellt (Bild 1), rasch und effektiv Schwachstellen analysiert und – zusammen mit der QM-Dokumentation – Maßnahmenpläne erstellt. Beides stellt heute die kontinuierliche Verbesserung des QMS der Landesverkehrswacht sicher.

Innerhalb eines Zeitraums von nur vier Monaten wurde das QMS zertifiziert. Die Eingangsgröße für den Wettbewerbserfolg

der Landesverkehrswacht ist die Auftragserteilung. Die Erfolgsfaktoren beziehen sich auf die Erfüllung der Prozess-, Ergebnis- und sozialen Qualität. Hierzu gehören unter anderem Bürger- und Verkehrsteilnehmerfreundlichkeit, Ideenreichtum beim Marketing, Aktualität und Prozesssicherheit der in der Landesverkehrswacht ablaufenden Prozesse mit der dazugehörigen Qualität der Ergebnisse – unterstützt durch qualifizierte und motivierte Mitarbeiter auf Basis einer mitarbeiterorientierten Führungskultur.

Kennzahlen für die Verkehrswacht

Diese vier Strategiefelder beschreiben das Zielsystem, das die Verkehrswachtführung – in Form von Kennzahlen für die Landesverkehrswacht – allen beteiligten Mitarbeitern vorzugeben hat. Die verwendeten Kennzahlen und Ziele beziehen sich auf vier Perspektiven:

- Bevölkerungorientierung (Erfüllung des Staatsauftrags, thematische Sensibilisierung der Bevölkerung),
- Mitarbeiterorientierung (Zufriedenheit von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern),
- Prozessorientierung (Ablaufoptimierung) und
- Erfolgsorientierung (nachhaltige Reduzierung der Verkehrsunfallzahlen,

starke Orts- und Kreisverbände, effizientes Controlling).

Wichtig ist die Durchgängigkeit und Verknüpfung dieser vier Kennzahlenperspektiven. Die Landesverkehrswacht Niedersachsen unterscheidet dabei zwischen innerer und äußerer Qualität. Die innere Qualität bezieht sich auf die Mitarbeiterorientierung und die Prozessoptimierung. 95 % der Verkehrssicherheitsarbeit wird von Ehrenamtlichen geleistet. Man kann viele Menschen von einer Idee überzeugen – um sie jedoch zu aktiver Mitarbeit und freiwilligem Engagement zu motivieren, bedarf es optimierter Prozesse (schnelle, flexible Reaktion auf Anforderungen und Wünsche, flache Verwaltungshierarchien und optimaler Informationsfluss).

Zur Mitarbeiterorientierung gehört außerdem die Motivation der wenigen Hauptamtlichen, die das Ehrenamt ebenso als Kunden wie auch als Mitarbeiter realisieren müssen. Dazu überträgt die Landesverkehrswacht Handlungs- und Entscheidungsbefugnisse auf beide Mitarbeitergruppen, d. h. sie werden auf Basis eines kontinuierlichen Prozesses informiert, motiviert und qualifiziert.

Dadurch erhalten sie die Sicherheit, die sie benötigen, um die satzungsgemäßen Aufgaben und gesellschaftlichen Anforderungen optimal zu erfüllen. Im Rahmen von Total Quality Management wird die

Für einen guten Zweck

Oberstes Ziel der Verkehrswacht ist es, die Unfälle im Straßenverkehr nachhaltig zu reduzieren. Dazu hat der Staat die Aufgaben in der Satzung definiert:

- Verkehrsverhalten und die Einstellung der Verkehrsteilnehmer beeinflussen,
- ihre die Verkehrssicherheit berührenden Interessen vertreten,
- Öffentlichkeit und interessierte Stellen beraten,
- auf die Bildung von Verkehrswachten hinwirken und
- die Verkehrswacht (das Ehrenamt) informieren, beraten, die Arbeit koordinieren und unterstützen.

Software

Die integrierte Prozessmanagementsoftware Sycat ist ein Werkzeug für die systematische, datenbankgestützte Organisations- und Prozessgestaltung.

Qualität jedes Verkehrssicherheitsprojektes, das zur Erreichung dieser Zielvorgabe entwickelt und umgesetzt wird, in den Mittelpunkt der Dienstleistung gestellt. Für die Erhebung der Kennzahlen und ihre Bewertung, ob das jeweilige Projekt im Sinne von Unfallverhütung tatsächlich wirksam war, praktiziert die Landesverkehrswacht Niedersachsen ein effektives Controlling. □

