



Formalisiert, digitalisiert, integriert und interaktiv

Vorteile der Formalisierung und Digitalisierung des Managementsystems

Jede Organisation hat ein Managementsystem – eine Art und Weise, Dinge zu tun. Dabei gibt es zwei Extreme: Einige Unternehmen sind chaotisch und haben ungeschriebene Regeln, andere übermäßig strukturiert und organisiert. Die meisten Unternehmen bewegen sich innerhalb dieses Spektrums. Bestimmte Prozesse und Regeln sind dokumentiert, andere schwimmen mit dem Strom. Aber wie sieht ein formalisiertes, digitalisiertes Managementsystem aus?

David Weaver

Der Begriff „Managementsystem“ wird oft synonym zu Software verwendet. Eine Software ist jedoch nur ein Schritt zur Digitalisierung des Managementsystems. Ein Schlüsselbegriff in der Definition von Managementsystemen ist „alle“. In einer Organisation gibt es viele bewegliche Teile, die *alle* miteinander *synchronisiert* werden müssen, um das beste Ergebnis zu erzielen. Formalisieren und digitalisieren nur bestimmte Abteilungen einer Organisation Teile des Systems, bilden sich Silos und die unternehmensweite Abstimmung und Kommunikation bricht zusammen. Die Zusammenführung von *Umwelt-, Qualitäts-, Sicherheits- und Energiemanagementsystemen* führt zur Bildung eines *integrierten Managementsystems*.

Ein äußerst wichtiger Bestandteil von Managementsystemen sind die *Menschen innerhalb einer Organisation*. Ein System lebt

und stirbt durch die aktive Anwendung der formalisierten und digitalisierten Spielregeln, Prinzipien und Prozesse durch alle Mitarbeiter. *Interaktion* ist der Schlüssel zu einem erfolgreichen Managementsystem.

Ein *interaktives integriertes Managementsystem* kann daher als Dokumentations- und Kommunikationsdrehscheibe für eine Organisation betrachtet werden. Es ist eine zentrale Anlaufstelle für Informationssuchende, Kommunikationsfreudige und Wissensträger innerhalb der Organisation. Die Formalisierung, Digitalisierung und Förderung des Engagements mit einem Managementsystem ist dabei ein fortlaufender Prozess.

Fünf Vorteile interaktiver integrierter Managementsysteme

Die Bemühungen um ein interaktives integriertes Managementsystem werden mit

zahlreichen Vorteilen belohnt:

Erhöhte Transparenz

Die Formalisierung und Digitalisierung eines Managementsystems bringt Klarheit in eine Organisation. Rollenmanagement, Organigramme, Ziele, Visionen und Leitbilder stellen wichtige Aspekte eines Unternehmens dar. Die Aufbereitung und Dokumentation dieser Informationen in leicht konsumierbarer Form tragen zur Transparenz innerhalb der Organisation bei. Das Verständnis, wer für was verantwortlich ist, trägt wesentlich dazu bei, Verwirrung und Konflikte zu vermeiden. Wenn die oberste Leitung ihre *Ziele und Visionen transparent* macht, fördert dies die *Kommunikation* und den *Wissensaustausch* im Unternehmen.

Bei der Dokumentation von Spielregeln, Prozessen und Prinzipien ist es außerdem wichtig, dass sie nach dem *Drill-down*

*Prinzip*erfolgt. Das bedeutet, die Dokumentation sollte von einer groben Übersicht in den tieferen Ebenen immer detaillierter werden. So schaffen Sie Orientierung und jeder Mitarbeiter innerhalb der Organisation ist in der Lage, die Informationen zu finden, die er für seine Aufgaben benötigt. Diese umfassende Zusammenstellung nennt man *bedarfsorientierte Dokumentation*. Dieses Maß an Transparenz fördert den Wissensaustausch zwischen den Mitarbeitern und ermöglicht es allen Kollegen, Aufgaben effizient und zuverlässig zu erledigen.

Zufriedene, engagierte Mitarbeiter

Haben Sie schon einmal von der „großen Resignation“ gehört? Sie wird auch als „The Big Quit“ bezeichnet und meint den seit 2021 anhaltenden Trend häufiger Kündigungen durch Mitarbeiter. Die Gründe für diese Kündigungen sind unterschiedlich. Sie reichen von einem Gefühl der fehlenden Wertschätzung am Arbeitsplatz über mangelnde Motivation und eine toxische Arbeitskultur bis hin zu einem fehlenden Sinn und Zweck. Kurz gesagt: Die Arbeitnehmer sind unzufrieden. Die Erhöhung der Transparenz kann einen großen Beitrag zur Lösung dieses Problems leisten – darüber hinaus kann noch viel mehr getan werden.

Zum Beispiel können Sie die Dokumentation von Prozessen und Aufgaben *dezentralisieren*. Übertragen Sie die Verantwortung für bestimmte Abschnitte des Managementsystems echten Wissensexperten und fördern Sie dadurch die Beteiligung innerhalb der Organisation. Wenn Sie Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit geben, ihr Wissen und ihre Erfahrungen aus erster Hand weiterzugeben, haben Sie eine bestmögliche, realitätsnahe Dokumentation und Sie stärken gleichzeitig das Zugehörigkeitsgefühl Ihrer Mitarbeiter. *Wissensträger* übernehmen mehr Verantwortung und fühlen sich als Teil des Ganzen mit einem festen Platz im Unternehmen.

Effizientes Onboarding

Ein Arbeitsverhältnis ist eine Zweibahnstraße, und die Arbeitgeber kämpfen derzeit darum, freie Stellen zu besetzen und die neu eingestellten Arbeitnehmer zu halten. Eine Möglichkeit, dies zu erreichen, ist ein erfolgreicher *Onboarding-Prozess*. Dieser ist besonders für Unternehmen in einer Wachstumsphase wichtig. Wenn neue Mit-

arbeiter sich willkommen fühlen, alle IT-Anforderungen erfüllt sind und sie mit allen Ressourcen ausgestattet sind, trägt dies wesentlich zum Aufbau eines dauerhaften Arbeitsverhältnisses bei.

Die richtigen Informationen, am richtigen Ort, zur richtigen Zeit

Wer kennt es nicht? Man sucht auf einem lokalen Dateiserver nach der neuesten Version eines Dokuments, z. B. einer Ausfuhranmeldung für ein bestimmtes Land, und die Dateien sehen vielleicht so aus:

06_05_2022_Export_Indien_final_final.docx

02_03_2022_Export_Indien_final.docx

06_05_2022_Export_Indien_final_neu.docx

Sicherlich ist eine der „finalen“ Versionen die richtige, allerdings ist dies kaum zu erkennen, insbesondere für neue Mitarbeiter. Zwei der drei Dateien in diesem Beispiel wurden sogar am selben Tag gespeichert. Dann stellt sich heraus: Die Dateien der endgültigen Ausfuhranmeldung liegen nicht im Ordner „Ausfuhranmeldung“, sondern im Ordner „Final“. Wenn nur eine Handvoll Leute dies weiß und es nicht dokumentiert ist, besteht die Gefahr, dass zum Beispiel der neu eingestellte Mitarbeiter ein falsches Formular verwendet.

Der Fileserver ist zwar ein Beispiel für die „Digitalisierung“, von einem integrierten interaktiven Verwaltungssystem ist er jedoch weit entfernt. Die Implementierung eines Softwareprogramms ermöglicht die automatische Versionierung und Archivierung alter Dateien und stellt sicher, dass alle Mitglieder des Unternehmens die richtigen Prozesse befolgen und die richtigen Dateien im täglichen Geschäftsbetrieb verwenden. Am wichtigsten ist jedoch, dass ein gut strukturiertes und aktuelles digitalisiertes Verwaltungssystem die Suchzeiten verkürzt.

Audit- und Zertifizierungsvorbereitung

Haben Sie auch regelmäßig Stress vor Audits? Oder haben Sie viele Stunden in die Vorbereitung einer Organisation für eine Zertifizierung nach ISO 27001 oder ISO 9001 investiert? Stress und ein Gefühl der mangelhaften Vorbereitung vor einem Audit oder einer Zertifizierung sind Symptome eines schlechten Managementsystems. Allzu oft gibt es Diskrepanzen zwischen der Dokumentation und der Realität. Aufgrund dieser Diskrepanzen wird das Manage-

mentsystem nur selten genutzt und die Systemaktualisierungen nehmen ab. Steht ein Audit oder eine Rezertifizierung an, müssen diese Diskrepanzen angeglichen werden. Dies ist in der Regel zeitaufwändig, stressig und frustrierend.

Allzu oft werden Prozesse und Arbeitsanweisungen normgerecht dokumentiert, gehen allerdings an der Realität des Prozesses und der betrieblichen Praxis vorbei. Eine bessere Lösung besteht darin, bestehende Prozesse und Regeln so realitätsnah wie möglich in einem interaktiven System zu dokumentieren und eine Korrelationsmatrix zwischen Prozessen und Norm- oder Auditanforderungen zu erstellen. Dies ermöglicht die Identifizierung von Diskrepanzen und die Anpassung von Prozessen in Echtzeit. Die Dezentralisierung dieser Aufgabe an Prozessexperten und die Möglichkeit für das gesamte Team, Diskussionen über einen bestehenden Prozess zu führen, halten die Dokumentation auf dem neuesten Stand und bereiten die Organisation automatisch für das nächste Audit oder die nächste Rezertifizierung vor.

Fazit: Die genannten Vorteile können mit einem interaktiven integrierten Managementsystem realisiert werden. Daher ist neben der Formalisierung der Aspekt der Digitalisierung ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg. Wichtig: Software ist dabei nur das Vehikel. Die Mitarbeiter müssen mit ans Steuer, um den Aufbau und die erfolgreiche Implementierung eines lebendigen und wirklich praktischen interaktiven Managementsystems zu realisieren. Vorbei sind die Zeiten der verstaubten Handbücher. Es ist an der Zeit, eine partizipative Kultur zu schaffen und Managementsysteme mit Leben zu erfüllen. ■

INFORMATION & SERVICE

AUTOR

David Weaver ist Marketing Manager der Modell Aachen GmbH. Sein derzeitiger Schwerpunkt liegt darin, Unternehmen dabei zu helfen, mit dem sich schnell verändernden Betriebsumfeld Schritt zu halten.

KONTAKT

David Weaver
weaver@modell-aachen.de