

# Management von Informationen – wie Sie Ihre Informationswege im Unternehmen effizienter gestalten können

Anika Klug und Anke Linz, Berlin

Effektivität und Effizienz in einem Unternehmen leiden, wenn wichtige Informationen ihren Empfänger nicht, verspätet, unvollständig bzw. fehlerhaft erreichen oder er umgekehrt aufgrund einer Flut unnötiger Informationen „den Wald vor lauter Bäumen“ nicht mehr sieht. Das Informationsgeschehen im Unternehmen wirkt sich einerseits auf die Beziehungen der Beteiligten aus und hat andererseits Einfluss auf die Produktivität.

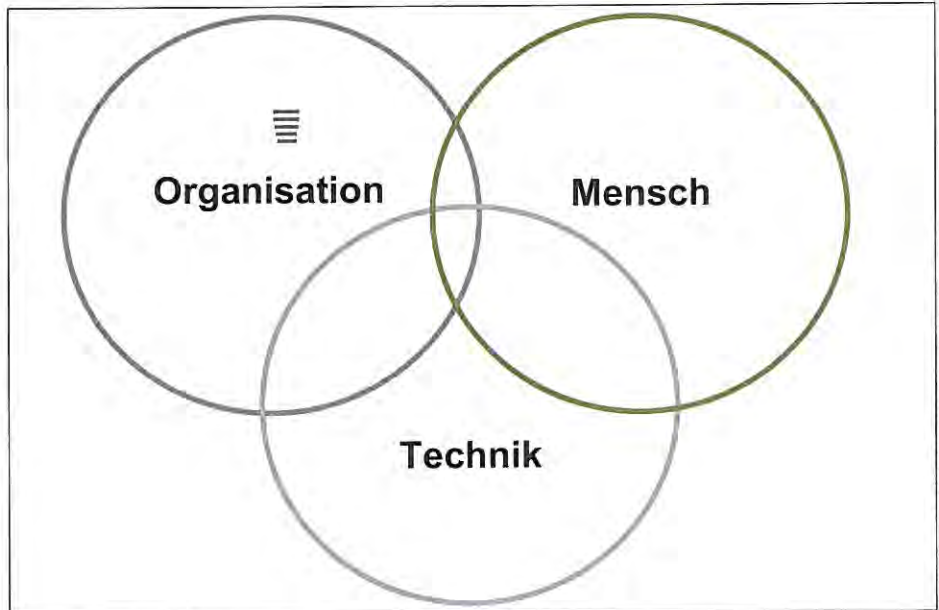
**Informationswege sind kompliziert und Zuständigkeiten sind unklar – ein Ergebnis aus dem Verbundprojekt CARNA**

Aus den Untersuchungen im Verbundvorhaben CARNA hat sich bei der Mehrheit der beteiligten Unternehmen herauskristallisiert, dass die Informationsflüsse verbessert werden müssen. Das Verbundprojekt CARNA, in dem zurzeit 21 kommunale Unternehmen mitarbeiten, startete 2007 in Kooperation mit dem VKS im VKU, der heutigen Sparte Abfallwirtschaft und Stadtreinigung des VKU. Gemeinsam mit den kommunalen Unternehmen werden praxiserrechte Präventionskonzepte für einen gesunden und sicheren Arbeitsplatz entwickelt und umgesetzt.

Das Informationsmanagement ist stets ein wichtiges Thema, das bei den kommunalen Unternehmen auf der Agenda steht. Aussagen aus den Mitarbeiterbefragungen von CARNA, wie z.B. „Die Aufgaben und Zuständigkeiten sind unklar festgelegt“, „Vieles ist sehr kompliziert und umständlich geregelt; man könnte dies viel einfacher gestalten“ und „Der Informationsaustausch unter den Abteilungen ist schlecht“ zeigen einen hohen Handlungsbedarf.

**Praxisgerechte und angepasste Kommunikationslösungen finden**

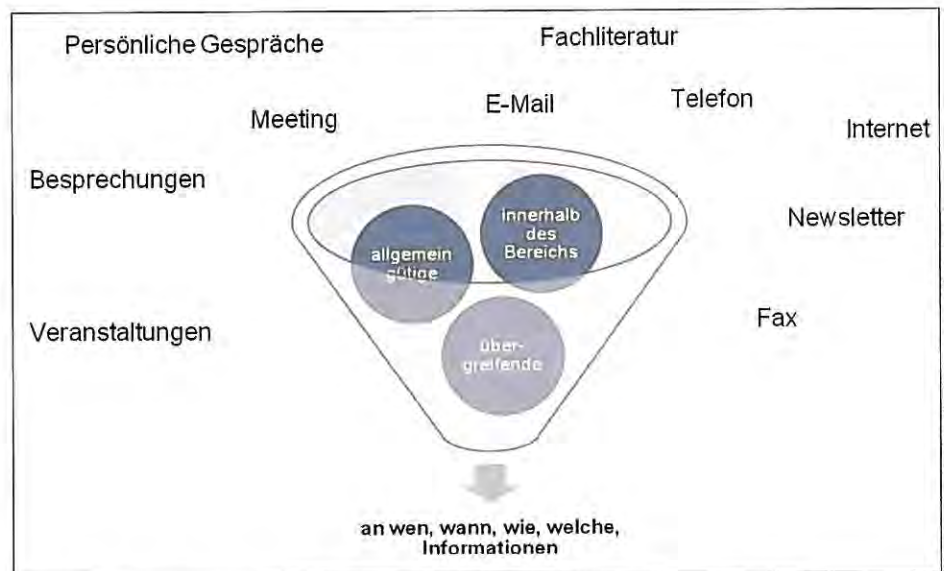
Gemäß dem Ansatz von CARNA sind



Einflussfaktoren von Informationsflüssen

praxiserrechte, auf das Unternehmen zugeschnittene Lösungsansätze langfristig erfolgreich. Um die Informationsflüsse im Unternehmen zu verbessern, müssen diese zunächst identifiziert, aufeinander abgestimmt und durch Regeln abgesichert werden. Dabei sind drei Einflussfaktoren von entscheidender Bedeutung:

In der Bestandaufnahme werden insbesondere der Informationsbedarf, die Wege und Mittel der Informationsaufnahme und die Informationsverteilung sowie die am Informationsprozess beteiligten Personen ermittelt. Der Schwerpunkt liegt stets auf den Informationen, die für die Leistungserbringung und in der täglichen Arbeit notwendig sind.



Weitergabe von Information – aber wie?

Quelle: uve GmbH für Managementberatung

Quelle: uve GmbH für Managementberatung



Es geht nicht darum, noch mehr Informationen an alle Mitarbeiter zu streuen, so dass die Informationsdichte erhöht wird, sondern darum, die Informationen sachlich und in der korrekten Form gezielt an die ausgewählten Empfänger zu übermitteln. Sowohl auf die Menge als auch auf die Eignung der Informationsvermittlung muss geachtet werden. Geprüft wird, wie, wann und in welchem Umfang Informationen aufbereitet und an die entsprechenden Mitarbeiter übergeben werden. An dieser Stelle muss nach den folgenden Kategorien differenziert werden: „Muss – Empfänger“, „Soll – Empfänger“ und „Kann – Empfänger“.

Nicht nur der Sender sondern auch der Empfänger nimmt eine aktive Rolle im Kommunikationsprozess ein. Die Kommunikationswege sind keine Einbahnstraße, in der der Sender stets in der Bring-Pflicht ist. Es soll ein beidseitiger Austausch von Informationen im Unternehmen entstehen, wobei eine Hol-Schuld beim Empfänger liegt. Falls ihm Informationen fehlen, muss er sich danach erkundigen. Um diesen Aspekt in der Bestandsaufnahme zu berücksichtigen, werden die Mitarbeiter aus ihrer Empfängersicht befragt, welche Informationen sie benötigen, welche Informationen sie bekommen haben und welche Informationen ihnen gefehlt haben.

Parallel sind die Informationsinstrumente und insbesondere die Kommunikationsprozesse bei den Mitarbeitern auf ihre Wirksamkeit und Akzeptanz sowie auf ihre technischen und organisatorischen Rahmenbedingungen zu untersuchen.

Das in der Bestandsaufnahme identifizierte Optimierungspotential bildet die Grundlage der Umsetzungsphase. Die Unternehmen werden bei der Integration eines funktionierenden und auf die Mitarbeiter abgestimmten Informationsmanagements begleitet. Es geht darum, sowohl die Informationsinhalte und Darstellungsform anzupassen als auch die Informati-

onswege und -instrumente zu systematisieren.

Im Anschluss an die Erprobungsphase wird die Anwendbarkeit, Wirksamkeit und Akzeptanz des implementierten Informationsmanagement mithilfe von Interviews überprüft und ggf. angepasst.

#### **Optimierte Informationsflüsse sparen Kosten ein**

Zeitverluste durch unnötiges Nachfragen werden durch ein funktionierendes Informationsmanagement vermieden. Eine klare Zuweisung der Hol- und Bringschuld stärkt die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter. Ferner sichert ein fester, organisatorischer Rahmen ihre Informationswege im Betrieb ab. Aufgrund eines

verbesserten Austausches können auch Arbeitsprozesse reibungsfreier ablaufen und damit die Produktivität erhöht werden. Letztlich sparen Betriebe durch optimierte Informations- und Kommunikationsflüsse Kosten ein.

Derzeit unterstützen wir kommunale Unternehmen bei der Umsetzung des integrierten Informationsmanagements. Praxisberichte aus den Unternehmen werden in Kürze folgen.

Dipl. Betriebswirtin (FH) Anika Klug, uve GmbH für Managementberatung, Kalckreuthstraße 4, 10777 Berlin, E-Mail: a.klug@uve.de, Internet: www.uve.de

Anke Linz, Unternehmenskommunikation, uve GmbH für Managementberatung, Kalckreuthstraße 4, 10777 Berlin, E-Mail: a.linz@uve.de, Internet: www.uve.de



## **BioFilterdeckel für Biotonnen**

### **Der einzige Deckel, der dicht hält!**

- Akzeptanzsteigerung bei der Biomüllsammlung
- Imagegewinn und innovative Serviceleistung
- Die einzige technische Lösung gegen Fliegen, Maden und Gestank
- Kosteneinsparung durch längere Abfuhrhythmen



BIOLOGIC GmbH & Co. KG • Gildenstraße 18 • D-48157 Münster  
 Tel. (0251) 23948-0 • Fax (0251) 23948-16 • info@biologic.de • www.biologic.de