

## ■ Erfinden Sie das Rad auch immer wieder neu?

Wissensmanagement steht in dem Ruf theoretisch und kompliziert zu sein. Damit ist jetzt Schluss. Das Softwaresystem ODALIS löst die konkreten Probleme und passt sich an die Bedürfnisse von Betrieben und Verwaltung an. Es ermöglicht den Zugriff auf verteilte Datenbestände und unterstützt den Austausch von Wissen der Mitarbeiter untereinander. Solange Informationen und Daten übersichtlich strukturiert in Datenbanken erfasst werden, ist der Zugriff meist unproblematisch.

In der Praxis sieht die Situation jedoch anders aus. Wichtiges Datenmaterial findet sich oft im gesamten Unternehmen verstreut auf verschiedenen Arbeitsplatzrechnern und in unterschiedlichen Dateiformaten wieder. Ein zentraler Zugriff ist so unmöglich.

Ein weiteres Defizit sind individuelle Ablagemethoden. Meist pflegt jeder Mitarbeiter eine eigene Ordnerstruktur auf seinem Arbeitsplatzrechner. Mit zunehmendem Datenbestand weiß selbst der Besitzer des Rechners oft nicht mehr, wo welche Dokumente zu finden sind. Daraus ergeben sich zwei Kernprobleme:

■ **Wertvolle Arbeitszeit geht verloren.**

Schon heute verbringt jeder Angestellte 30 bis 40 Prozent seiner Arbeitszeit mit der Suche nach Informationen.

■ **Die unternehmensweite Verfügbarkeit wichtiger Daten ist nicht sichergestellt.**

Die Folgen dieses Wissensmangels

sind stockende Arbeitsabläufe und handfeste Nachteile, etwa wenn Kunden dadurch verloren gehen, Fehlentscheidungen getroffen werden oder Informationen mühsam neu beschafft werden müssen.

**Die Lösung: Dokumentenablage wie gewohnt. Schnelles Wiederfinden mit Odalis.** Odalis bietet schnellen Zugriff auf das in Dokumenten enthaltene Wissen für das gesamte Unternehmen.

siehe Seite 3 ❖

## ■ Außenstände reduzieren

### Tagesseminar

Außenstände gefährden viele Unternehmen. Nach der Rechnungsstellung bricht viel zu oft der Kontakt zum Kunden ab. Recherchen zeigen, dass viel öfter als erwartet die Rechnung nicht angekommen ist, Verständnisprobleme bestehen oder – vermeintliche oder tatsächliche – Fehler in der Rechnung auftauchen. Wer nun jedoch mit der „Mahnkeule“ droht und einen Mahnbescheid erlässt, verzögert die Zahlung, verärgert den Kunden und gefährdet weitere Aufträge. In unserem Tagesseminar geht es mit vielen praktischen Übungen um folgende Fragen:

- wie Sie ein erfolgreiches Mahngespräch aufbauen,
- wie Sie Ihre Leistung als Gesprächsaufhänger nutzen,
- wie Sie mit Mängelrügen am Telefon umgehen,
- wie Sie das telefonische Verfahren organisieren,
- wie Sie mit gängigen Ausreden umgehen,

- wie Sie mit Dauerschuldnern umgehen,
  - wie Sie die Kundenbeziehung sichern und doch Ihr Geld bekommen.
- Das Seminar veranstalten die DIALOGE Beratungsgesellschaft und das multimedia support-center Bonn (msc) in Zusammenarbeit mit KompEC (Kompetenzzentrum elektronischer Geschäftsverkehr) am 15. Oktober 2003 in Bonn. Die Teilnahmegebühr beträgt 179 € zzgl. MwSt. Anmeldungen bitte per E-Mail an: [wermke@msc-bonn.de](mailto:wermke@msc-bonn.de).

**[www.weiterbildung-bonn.de](http://www.weiterbildung-bonn.de): Plattform stößt auf großes Interesse**

Mehrere tausend Besucher konnten bereits in den ersten Wochen auf der regionalen Angebotsplattform [weiterbildung-bonn.de](http://weiterbildung-bonn.de) begrüßt werden. Regionale Trainer/innen und Berater/innen zeigen ihr Angebot und geben praktische Hilfestellungen durch Dokumente und Hinweise.

## Neue Kommunale Kooperationen ■ **Kommunale Leistungen durch neue Formen der Kooperation erhalten**

Neuorganisation, Privatisierung oder Outsourcing erschienen lange Zeit als die Erfolgsstrategie für kommunale Leistungserbringung. Die Praxiserfahrungen sind vielerorts ernüchternd. So scheint als einziger Ausweg, dass immer mehr kommunale Leistungen auf die „Streichliste“ geraten. Ganz abgesehen von dem ständig steigenden Optimierungsdruck.

Die Neue Kommunale Kooperation bietet hier an vielen Stellen eine Alternative. Interkommunale Zusammenarbeit wird in den kommenden Jahren immer öfter zur Sicherung kommunaler Aufgabenwahrnehmung eingesetzt werden. Das kann für alle Bereiche der Verwaltung gelten: für Teilaufgaben im Hintergrund (Back-Office-Funktionen), für Leistungen im direkten Bürgerkontakt oder aber für interne Querschnittsaufgaben.

Die Neue kommunale Zusammenarbeit steht unter dem Gedanken, gemeinsam Leistungen wirtschaftlicher, schneller oder besser erbringen zu können – ohne Verlust der eigenen Steuerung und Entscheidungsfreiheit und ohne aufwendige juristische Gebilde zur Erfüllung der Zusammenarbeit.

**Was ist das Neue an Neuen Kommunalen Kooperationen?** Interkommunale Kooperationen sind keine neue Erfindung. Dennoch unterscheiden sie sich von den bisherigen Kooperationen. Bei den Neuen Kommunalen Kooperationen erbringen Kommunen gemeinsam oder füreinander bestimmte Leistungen. Sie zeichnen sich durch eine **klare Gestaltung der Leistungsbeziehungen und eine partnerschaftliche „Geschäfts“-beziehung** aus. Hierin liegen gerade auch die Herausforderungen, die eine sorgfältige Vorbereitung, Anbahnung und Begleitung des Prozesses erforderlich machen. Denn jede neue Kooperation benötigt

klare Ziele, verbindliche Leistungsvereinbarungen, Standarddefinitionen und finanzielle Regelungen. Dies sind Felder, in denen bisherige Kooperationsformen erhebliche Defizite aufweisen.

Die Neuen Kommunalen Kooperationen wahren die Eigenständigkeit jedes Partners. Gerade auch in der Außenwirkung. Und sie gelten nicht automatisch für alle Ewigkeit.

Einige Beispiele für Neue Kommunale Kooperationen:

- Personalabrechnungen,
- Beihilfeangelegenheiten,
- Wirtschaftsförderung, Tourismus
- Rechtsberatung,
- Beschaffungen,
- Call-Center,
- ausgewählte Ingenieurleistungen,
- Technikeinsatz, Maschinenpark,

- IT-Leistungen,
- Bauhof,
- Baustellenmanagement,
- Teilleistungen im Ordnungsamt (Bußgelder Mengengeschäft).

Neue Kommunale Kooperationen entstehen nicht einfach. Sie müssen systematisch geplant und initiiert werden. Die Komplexität des Prozesses der Kooperationsentwicklung und seine Dynamik ist hoch. Umso wichtiger ist es, mit neutraler Unterstützung den Interessenausgleich herzustellen und Betriebsblindheit zu vermeiden. Denn nur wenn alle Erwartungen, Ängste und Einzelinteressen erkannt, ernst genommen und im Prozess berücksichtigt werden, können sich die Partner in eine neue, vertrauensvolle Zusammenarbeit begeben.



Die DIALOGUE Beratungsgesellschaft hilft Ihnen und Ihren Kooperationspartnern in den kritischen Phasen dieses Prozesses, von der Initiierung bis zur Bewährung im Alltagsgeschehen.

Fortsetzung von Seite 1

### **Erfinden Sie das Rad auch immer wieder neu?**

Der Clou: *Odalis* ist eine Datenbanklösung auf Internetbasis, die große Investitionen überflüssig macht und die sich reibungslos in laufende Arbeitsprozesse integrieren lässt.

**Der neue Standard für professionelles Wissensmanagement.** Mit *Odalis* können Unternehmen und Verwaltungen einfach und preisgünstig internetbasierte Informations- und Kommunikationslösungen aufbauen oder bestehende IT-Strukturen um wesentliche Funktionen erweitern:

#### **Fallbeispiel 1:**

##### **Abgelegte Infos von Odalis lesen lassen.**

Klaus Meier arbeitet in einem städtischen Sozialamt. Mehrmals im Monat erhält er Informationen über neue Verordnungen im Sozialhilferecht und die aktuelle Rechtsprechung. Diese erhält er als E-Mail, Word-Dokument oder PDF-Datei. Er legt sie in verschiedenen Ordnern auf seiner Festplatte ab. Pro Monat kommt so eine Menge von Dokumenten mit bis zu 30 Seiten je Dokument zusammen. Herr Meier lässt diesen Dokumentenbestand von *Odalis* „durchlesen“ und verschlagworten. In den Ergebnissen kann er nun gezielt recherchieren, ohne alle Dokumente selbst lesen zu müssen. Mit der Funktion „Informations-Abonnement“ gibt er wichtige Informationen gebündelt an die Mitarbeiter/innen in seinem Bereich weiter.

#### **Fallbeispiel 2:**

##### **Angebote finden und wiederverwenden.**

Josef Müller arbeitet in einem kleinen mittelständischen Unternehmen. Aktuell muss er eine Angebotsnachfrage beantworten. Zwei Posten sind noch offen und er weiß, dass vor ca. zwei Monaten sein Kollege ein vergleichbares Angebot verschickt hat.

Obwohl solche Dokumente im Unternehmen nicht zentral gespeichert werden, kann Herr Müller alle ausgehenden

Angebote über *Odalis* per Volltextrecherche durchsuchen. Nachdem er fündig geworden ist, kopiert er die entsprechende Textpassage und vervollständigt sein Angebot.

Zusätzliche Möglichkeiten bieten die Funktionen:

- „Gelbe Seiten“ zur Ermittlung von internen Fachexperten,
- Erfahrungswissen. Datenbank mit Erfahrungen und guten Tipps aus der Praxis,
- „Gefragt-beantwortet“: internes Forum zum Austausch von Informationen und der Beantwortung von Fragen.

Der Umgang mit Wissen ist nicht alleine eine Frage der Technik. Technik kann die

in Dokumenten vorhandenen Informationen aufgreifbar machen. Diese Möglichkeit muss erkannt und genutzt werden. Ein mindestens genauso großer Teil des Wissens ist jedoch **in den Köpfen der Mitarbeiter**. Nur wenn diese ihren Wissensschatz erkennen und zur Verfügung stellen, wird Wissensmanagement zu einer runden Sache.

Es ist daher nicht nur wichtig, auf eine funktionierende Software zuzugreifen, sondern auch die Mitarbeiter/innen aktiv einzubinden. In der Kooperation von sym.net und der DIALOGE Beratungsgesellschaft stehen zwei Partner bereit, die Software und die Einbindung der Mitarbeiter beherrschen. Gerne präsentieren wir Ihnen die Funktionalitäten von *Odalis* und erörtern mit Ihnen die Möglichkeiten der Einführung.

## **Kommunen**

### **DIALOGE führt Delphi-Expertenbefragung durch.**

**Im Herbst 2003 führt die DIALOGE Beratungsgesellschaft eine Expertenbefragung in Kommunalverwaltungen aus fünf Bundesländern durch.**

Erstmals wird hiermit im kommunalen Bereich eine Delphi-Expertenbefragung durchgeführt. Delphi-Befragungen werden mehrstufig durchgeführt. Die erste Erhebungswelle dient der Gewinnung von Statements und Hypothesen. Diese werden der gleichen Gruppe in einer zweiten Befragungsrunde zur Abstimmung vorgelegt. Die Delphi-befragung ist zudem ein Service für die beteiligten Verwaltungen. Ohne eigenen Aufwand können sie ihre Einschätzungen oder Strategien mit anderen Kommunen vergleichen. Die Befragung wendet sich an die (Ober-)Bürgermeister/innen und Landräte, die Personalleitung und die Leitung der Grünflächenämter. Ergebnisse der Befragungen werden im Januar 2004 veröffentlicht.

#### **Noch während der Befragung gibt es erste Trendergebnisse zu berichten:**

- Kommunen mit strategischen Handlungskonzepten berichten von wesentlich verbesserter Motivation und Identifikation der Mitarbeiter,
- betriebsbedingte Kündigungen sind kein Tabu mehr,
- Dezentralisierung der Fortbildungsetats führt zu Problemen bei übergreifenden Fortbildungsthemen,
- Wissensmanagement wird hoch bewertet, steckt aber noch ganz in den Kinderschuhen,
- Kommunalen Kooperationen werden große Chancen eingeräumt. Sie müssen win-win-Situationen für alle Beteiligte schaffen. Neue Kommunale Kooperationen gehen weit über den Erfahrungsaustausch hinaus.

## Führungskräfte ■ Führen in schwierigen Zeiten

Die erfolgreichen Führungskräfte-Trainings von Renate Jirmann und Ralf Hilgenstock werden fortgesetzt. Die Autoren des Buches „Führen in der öffentlichen Verwaltung“ trainieren seit vielen Jahren Mitarbeiter, Nachwuchs und Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung und in Unternehmen.

Der Mittelpunkt der Trainings liegt in den Bereichen:

- Einstellung als Führungskraft zur Führungsaufgabe,
- Zielentwicklung und -vereinbarung,
- Zielkontrolle,
- Führen schwieriger Gespräche,
- Leistungsbeobachtung und Leistungssteigerung,
- Motivation in schwierigen Zeiten,
- Einzelfallprobleme und Coaching.

In den Seminaren arbeiten wir mit

konkreten Fallsituationen aus dem Kreis der Teilnehmer/innen. Gemeinsam mit internen Mitarbeitern werden zusätzliche Themen wie Personalrecht, Arbeitszeitgestaltung und Gleichstellung bearbeitet.



Das Buch ist im Gabler Verlag erschienen und im Buchhandel oder bei der DIALOGUE Beratungsgesellschaft erhältlich.

## Aktivposten ■ Ältere Mitarbeiter im Betrieb

Die Gesellschaft wird immer älter. Viele Belegschaften jedoch immer jünger. Manche Unternehmen rühmen sich gar, keinen Mitarbeiter mehr über 40 Jahre zu beschäftigen. Mittlerweile hat in vielen Unternehmen jedoch ein Umdenken stattgefunden. **Ältere sind wieder gefragt.**

Konsequent kostenorientiert denkende Unternehmen stellen fest, dass mit dem Herausdrängen erfahrener Mitarbeiter viel Wissen und Erfahrung verloren gegangen ist. Damit verbunden sind Verschlechterungen im Service, den Arbeitsabläufen und der Leistungsqualität. In immer mehr Berufszweigen werden daher ältere Mitarbeiter wieder reaktiviert und gezielt angeworben.

### Was sind die zentralen Aktivposten älterer Mitarbeiter?

Ältere Mitarbeiter sind verlässlicher und gewissenhafter als jüngere. Sie haben eine geringere Fluktuationsrate und eine geringere Unfallhäufigkeit. Zugleich wissen Sie klarer was sie wollen und kommen in Diskussionen schneller auf

den Punkt. Sie identifizieren schneller und genauer den Kern der Dinge.

### Wo tauchen Probleme mit älteren Mitarbeitern auf?

Das Leistungsbild älterer Menschen im Betrieb lässt erst dann nach, wenn man sie zum „alten Eisen“ schiebt, sie nicht herausfordert und nicht fördert. Betriebe, die 50-jährigen die Fortbildung mit Hinweis auf ihr Alter verweigern, erreichen demotivierte und unengagierte Mitarbeiter. Auch die immer wieder anzutreffende Einstellung: „Der hat noch acht Jahre, da müssen wir halt abwarten“ (bis er pensioniert ist) schadet dem Unternehmen.

Viele Betriebe stellen fest, dass in wenigen Jahren wichtige Schlüsselpersonen und Leistungsträger ins Pensionsalter kommen.

Die DIALOGUE Beratungsgesellschaft berät Sie bei der Analyse der betrieblichen Altersentwicklung, der Entwicklung von Arbeitsplätzen, die auch im höheren Alter produktiv ausgefüllt werden können.

*Organisationsberatung und Personalentwicklung sind die zentralen Handlungsfelder der DIALOGUE-Beratungsgesellschaft. Mit einem Team von BeraterInnen und TrainerInnen entwickeln wir mit unseren Kunden individuelle Problemlösungen und begleiten die Umsetzung in die Praxis. An die Stelle von Gutachten treten Prozesse und die Förderung der eigenen Verantwortung in der Organisation.*

### Organisationsberatung

- Strategieentwicklung • Reorganisationsprozesse • Erschließung neuer Handlungsfelder • zentrale Steuerung
- Aufbau von Serviceeinheiten • Projektmanagement • Aufbau dezentraler Strukturen • Schaffung der Teamorganisation • Kundenorientierung

### Führung

- Führungsgrundsätze entwickeln und einführen • Zielvereinbarungssysteme schaffen • Führungskompetenz fördern • Führungstraining • Coaching
- Führungszirkel • Nachwuchsführungskräfte qualifizieren • Führung lernen durch Projekte

### Personalentwicklung

- Situationsanalysen • Bedarfserfassung
- Personalentwicklungskonzeption
- Mitarbeitergespräche • Beurteilung
- 360-Grad-Feedback • Trainingskonzeption • Training • Arbeitsplatznahes Lernen • Coaching • Bildungscontrolling

### Unser Prinzip

*Engagement entsteht durch Empathie und Vorstellungskraft. Wir lassen uns ein: auf Ihr Unternehmen, die Situation, die Menschen. Unsere Erfahrung für Ihre Ziele. Gemeinsam. Heute für Morgen. Im Dialog.*



DIALOGUE Beratungsgesellschaft

Hubert-Peter-Str. 14 • 53175 Bonn

Tel. 02 28 - 9 77 46-0 • Fax 02 28 - 9 77 46-19

www.dialogue.net • info@dialogue.net