

## Prozessoptimierung

14.06.2007, 14:04 | Handel, Wirtschaft, Finanzen, Banken & Versicherungen

Pressemitteilung von: *Königsteiner Akademie*

---

Prozessoptimierung – ein magisches Wort, wenn es um die Leistungsfähigkeit der eigenen Abteilung geht. Aber was steckt eigentlich dahinter? Die Arbeitskraft und die maschinellen Ressourcen optimal einsetzen, Fehler vermeiden, Abläufe verbessern – also alle Abläufe so lange in die Hand nehmen, von allen Seiten beleuchten, Prozesslücken aufdecken, bis das Ganze standardisiert ist und höchst gewinnbringend funktioniert. In Japan hat man für die stete Ablauf-Optimierung einen festen Begriff gefunden: "Kaizen". Dieses Vorbild-Konzept hat nicht nur in japanischen Unternehmen, sondern auch in vielen westlichen, Fuß gefasst.

### Prozesse aufsetzen

Es ist hervorragend. Der Prozess der immer währenden Verbesserung. Im Ursprung des Gedanken berücksichtigt Kaizen (Veränderung zum Besseren: Kai = Veränderung, Wandel; Zen = zum Besseren) genau das, was wir uns für unsere Abteilungen wünschen. Es wird nicht die sprunghafte Verbesserung durch Innovationen forciert, sondern die schrittweise Perfektionierung des Bewährten. Das betrifft Abläufe genauso wie Produkteigenschaften. Kleine, bewusst ausgeführte Optimierungs-Schritte bilden den Weg zum Erfolg. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess findet also nicht nur in den Produktionshallen statt, sondern auch in allen Dienstleistungsebenen eines Unternehmens. Im Wesentlichen gehören zu dem Prinzip:

- Perfektionierung des betrieblichen Vorschlagwesens
- Investitionen in die Weiterbildung der Mitarbeiter
- Mitarbeiterorientierte Führung
- Prozessorientierung
- Einführung eines Qualitäts-Management

### Plötzlich ist sie da, die Realität

Auf den ersten Blick hört sich dieser Ansatz nahezu paradiesisch an. Auf den zweiten Blick kommt dann die Realität ins Spiel. Berechtigte Fragen tauchen auf, wie: Was, wenn ich nicht die Zeit habe, ein solches Verbesserungs-Projekt aufzusetzen? Was, wenn ebenso die Ressourcen und vor allem die finanziellen Mittel nicht bereit stehen, um diesen langen Weg der kleinen Schritte zum Erfolg zu gehen? Was also, wenn ein Konzept wie Kaizen nicht zu unserem Unternehmen passt?

Selbst die Japaner fassen Kaizen heute viel pragmatischer an und um. Wenn es um Verbesserung geht, die der Kunde spüren soll, dann verbessert man einfach das Produkt – selbst wenn es dann mit unnötigen Features überladen ist. Man hat etwas für die Verbesserung des Produkts unternommen und so dem Management-Anspruch genüge getan.

### Frustrierend und Kräfte zehrend

Die Realität holt uns also zurück von abgehobenen Management-Strategien, zurück in unsere Abteilung wo es durchaus mal knirscht im Getriebe. Als Führungskraft hat man oft mehr die Aufgabe eines Mediators oder gar Seelsorgers zu erfüllen, als an Prozess-Optimierungen und –Weiterentwicklungen mitzuwirken. Das kann Kräfte zehrend sein. Die fachliche Kompetenz, die die Grundlage der Führungsposition bildet, kommt kaum mehr zum Tragen. Frustrierend für Sie und Ihre Mitarbeiter. Oft wünscht man sich doch nur: Klare Anweisungen zu geben und diese einfach einmal (selbstverständlich mitgedacht) ausgeführt zu sehen.

Es gibt viele Gründe, weshalb Unternehmensabläufe negativ beeinflusst werden. Da ist zum einen die Persönlichkeit der Mitarbeiter und deren eigenes Streben nach Erfolg. Kompetenzkämpfe werden permanent, mal unterschwellig, mal ganz offen, ausgetragen. Unzufriedenheit wird als Motto gelebt. Studien bestätigen immer wieder, dass über 70% aller Mitarbeiter frustriert an ihren Arbeitsplatz gehen. Warum? Weil Missverständnisse auf der Tagesordnung stehen.

Missverständnisse sind schlecht geführte Dialoge!

Und hier kommt nun Platon ins Spiel

387 v. Chr. bereits begründete Platon, Schüler des Sokrates, im heiligen Hain des Heros Akademos die danach benannte Akademie als erste Athener Philosophieschule. Hier traf er sich mit seinen Schülern und Kollegen um intensive Dialoge zu führen. Dialoge im sokratischen Sinne. In der günstigsten Form wirkt ein Dialog aus dieser Sichtweise erziehend und bildend auf einen Menschen ein. Sie werden zum Selbstdenken angeregt, ihr Verständnis gegenüber Mängeln und Aufgaben wird erweckt und angeleitet. Der Dialog ist das unentbehrliche Mittel, um entwickelte Gedanken mit allen Teilnehmern weiter zu führen. Die Weiterentwicklung erfolgt, indem die Erkenntnisse aller Teilnehmer einfließen.

Der Dialog beginnt damit, dass Sokrates eine Definition vom Gesprächspartner verlangt, damit erst einmal eine Art Begriffsbestimmung erreicht ist. Doch diese erweist sich meist – als erster Entwurf - als ungenügend, und er verlangt eine Korrektur. Dieser Vorgang wird so oft wiederholt, bis ein positives Resultat vorliegt. Das Verfahren wird im entgegen gesetzten Fall abgebrochen.

Kurz reflektiert stellt man fest: kontinuierlicher Verbesserungsprozess! Also ein ganz ähnlicher Ansatz wie der hoch moderne Kaizen – nur Platon bezieht sich speziell auf das Verbessern des Dialogs.

Dialog, der unbeachtete Erfolgsfaktor

Reicht es vielleicht schon, sich nur auf diesen einen Aspekt des täglichen, beruflichen Miteinander zu konzentrieren. Oder ist dies am Ende sogar der maßgebliche Schlüssel zum Abteilungserfolg?

Wilhelm Engel, Leiter der Königsteiner Akademie, hat das Thema Dialog zu seinem gemacht. Sein Werdegang enthielt Stationen als Produktionsleiter und Personalverantwortlicher in großen Industrieunternehmen. Immer wieder stellte er fest, dass überall die gleichen Probleme auftauchen. Selbst, wenn wochenlang an den Fertigungsprozessen optimiert wurde und diese nun Uhrwerkgenau synchronisiert waren, fing es immer wieder an zu knirschen und die Abläufe kamen ins Stocken. Wenn die Maschinen also optimal laufen, die gewünschten Erfolge trotzdem ausbleiben, kann es nur an "menschlichem Versagen" liegen. Weitere Beobachtungen zeigten Engel, dass die banale Ursache vieler innerbetriebliche Probleme einfache Missverständnisse sind.

Diese Missverständnisse und die hieraus entstehenden Reibungsverluste auszuschließen, war nun sein Ziel. Mit der Gründung des Instituts für Vital-Kybernetik und der daraus hervorgegangenen Akademie hat er sich das Forschungszentrum geschaffen, in dem er die Abläufe von Dialogen in Augenschein nimmt.

Die Hauptthesen, die Engel aufstellte und in Dialog-Übungen in den Seminaren der Akademie umsetzt, sind simpel. Je klarer, bildhafter und konkreter eine Aussage formuliert wird, um so eindeutiger kommt sie beim Empfänger an. Die eingeforderte Rückkopplung ermöglicht dem Absender bereits gleich festzustellen, ob der Empfänger die Botschaft richtig aufgenommen hat. Ein erster wesentlicher Schritt, um Missverständnisse und somit die unerwünschten Reibungsverluste aus dem Weg zu räumen.

Aber nicht nur der optimierte Gesprächsablauf, sondern auch das gesamte Auftreten, die persönliche Sicherheit und die authentische Souveränität spielen im Dialog eine essentielle Rolle. Hinzu kommen die emotionalen Aspekte des Dialogs, das Denken und Sprechen in klaren Vorstellungsbildern, die bewusste Selbstwahrnehmung, die Wahrnehmung und positive Steuerung des inneren Dialogs sowie Grundlagen ausgeprägter Rhetorik.

Die Kunst des guten Dialogs

Gut geführte Dialoge sind wissenschaftlich gesehen eine hohe Kunst. In den Alltag jedoch so nicht übertragbar. Daher lehrt Engel in seiner Akademie mit der Strategie der kleinen Schritte, gute Dialogführung zu verinnerlichen. Das Gelernte kann direkt umgesetzt werden und persönliche Erfolge, die sich auch umgehend beruflich auswirken, sind sofort spürbar. Die Motivation der – nun endlich verstandenen – Mitarbeiter steigert sich um ein Vielfaches. Aus einem kompetenten Mitarbeiter wird letztendlich: ein GUTER Mitarbeiter!

Sie haben die Wahl

Als Führungskraft haben Sie die Wahl, ob Sie Personalentwickler oder Persönlichkeitsentwickler sein möchten. Die menschliche Ressource ist eine unerlässliche für jedes Unternehmen. Statt abstrakte Führungskonzepte zu implementieren, lohnt es sich, sich mit dem pragmatischen Dialog-Training der Königsteiner Akademie auseinander zu setzen ([www.koenigsteiner-akademie.de](http://www.koenigsteiner-akademie.de)).

In Wochenendseminaren trainieren Teilnehmer Schritt für Schritt ihre Dialogfähigkeit. Die Seminare bestehen zu 90% aus Übungen, die durch konsequentes Wiederholen in das Verhaltensrepertoire des Teilnehmers eingehen. Hierbei wird einem Teilnehmer nichts Unnatürliches übergestülpt, sondern ausschließlich Facetten seines persönlichen Dialogstils hervorgeholt. Bereits stark ausgeprägte Dialogschwächen werden korrigiert und in Stärken umgewandelt. Hierbei hat der Seminar-Leiter eher eine untergeordnete Funktion. Wesentlich ist das Feedback, das sich die Teilnehmer des Dialog-Trainings untereinander geben. Von Anfang an entsteht ein starkes und homogenes Wir-Gefühl. Wenn die Seminar-Teilnehmer am Sonntag das Training verlassen, haben sie oft das Empfinden eines intensiven Kurzurlaubs und kommen entspannt und motiviert ins Unternehmen zurück.

Natürlich ist nicht zu erwarten, dass ein Impulsgeber, der die konsequente Dialog-Führung trainiert hat, alle Missverständnisse in der Abteilung aufhebt. Aber er kann das Bewusstsein für eine gute Dialogqualität der anderen Mitarbeiter stärken. Gute Dialoge betreffen jeden und deren Führung kann schnell und unkompliziert erlernt werden. Um den Kreis zur Prozess-Optimierung zu schließen: Gute Dialoge führen zu guten Mitarbeitern. Gute Mitarbeiter führen gute Dialoge. Und: gute Mitarbeiter reduzieren Reibungsverluste, erhöhen somit den Erfolg in Ihrem Wirkungsbereich. Eigentlich ein ganz einfacher und logischer Regelkreisprozess, der jedoch in Gang gesetzt werden muss.

Für weitere Informationen:  
Königsteiner Akademie  
Gesellschaft für persönliche Weiterentwicklung mbH  
Ariane Engel - Öffentlichkeitsarbeit  
Friedrich-Ebert-Straße 1  
61462 Königstein / Ts.  
Telefon 06714 5258  
[dialog@koenigsteiner-akademie.de](mailto:dialog@koenigsteiner-akademie.de)  
[www.koenigsteiner-akademie.de](http://www.koenigsteiner-akademie.de)

Die Königsteiner Akademie  
Bewährte Tradition, neue Erkenntnisse und praktische Erfahrung

Die Königsteiner Akademie ist eine privatwirtschaftlich geführte Akademie zur persönlichen Weiterbildung.

Die Königsteiner Akademie hat sich auf die Entwicklung und Förderung kommunikativer Fähigkeiten spezialisiert. Mit unserem Konzept "Lernen durch Erleben" fördern wir vor allem die für den Berufserfolg wichtigen persönlich-sozialen Fähigkeiten (Softskills), wie zum Beispiel sicheres Auftreten, überzeugende Dialogführung und emotionale Kompetenz.

Wilhelm Engel, Gründer der Königsteiner Akademie, stellte als Manager eines Unternehmens mit über 6000 Mitarbeitern immer wieder fest, dass die meisten Störungen nicht technischer oder organisatorischer Art waren, sondern auf Missverständnisse, unerfreuliche Dialoge und unkoordinierte Zusammenarbeit zurück zu führen waren.

Diese Erkenntnis motivierte ihn 1974, zusammen mit erfahrenen Pädagogen und Weiterbildungsexperten in Königstein im Taunus ein Institut zur persönlichen Weiterbildung zu gründen. Aus diesem Institut ging 1984 die Königsteiner Akademie hervor.

Mit Beharrlichkeit und Präzision wird seitdem an der Entwicklung praxisbezogener Trainingseminare zur persönlichen Weiterbildung gearbeitet.

Konstruktive Dialoge - die Basis des Unternehmenserfolgs

Die Trainingsseminare der Königsteiner Akademie machen die Vorteile einer motivierenden Dialogkultur bewußt und vermitteln gleichzeitig die dazu erforderlichen Fähigkeiten.

Durch das Königsteiner Dialog-Training lernen die Teilnehmer authentische Dialoge zu führen. Damit verbessert sich die interne Kommunikation und die Zusammenarbeit im Unternehmen. Besonders wichtig ist eine überzeugende Dialogführung in der externen Kommunikation, schließlich entscheidet sie auf sehr direkte Weise über Image und Erfolg eines Unternehmens.

Die Königsteiner Akademie gehört damit im deutschsprachigen Raum seit vielen Jahren zu den Marktführern im Bereich Dialogkompetenz. Zusammen mit ihren Lizenzpartnern und Universitäten veranstaltet sie jährlich rund hundert Seminare.

Im Königsteiner Dialog-Training gibt es keine theoretischen Vorträge, sondern:

- aktives Training
- gezielten Erfahrungsaustausch
- und informative Dialoge.

Die Teilnehmer erleben und lernen wie sie ihre Aufmerksamkeit und ihre Wahrnehmung optimieren, wie sie emotionale Kompetenz und Souveränität entwickeln und wie sie ihr Auftreten authentisch und überzeugend gestalten.

Das bewährte Dialogkonzept, neue Erkenntnisse der Neurowissenschaften und die praktischen Erfahrungen der Königsteiner Akademie verbinden sich zu einem innovativen Trainingskonzept, das neue Wege in der persönlichen Weiterbildung öffnet.

## **Portrait**

Nachfolgend einige Unternehmen, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schon seit vielen Jahren von der Königsteiner Akademie trainieren lassen:

- Alfred Kärcher GmbH, Winnenden
- Andreas Stihl, Waiblingen
- Bayerische Julius-Maximilians-Universität, Würzburg
- Bildungsstätte des Deutschen Gartenbaues, Grünberg
- Citibank AG, Frankfurt am Main
- Clariant GmbH, Sulzbach am Taunus
- Daimler Chrysler AG, Germersheim
- Deutsche Steinkohle AG, Herne
- Fachhochschule Gelsenkirchen
- Fraunhofer Gesellschaft IPM, Freiburg
- Mandat Managementberatung GmbH, Dortmund
- Quelle AG, Nürnberg
- RAG, Essen
- Smart GmbH, Stuttgart-Böblingen
- Sony Deutschland GmbH, Köln

- Schmitz Cargobull AG, Horstmar
  - Unilever Bestfoods Deutschland GmbH, Heilbronn
  - Universität Siegen, Zentrum für Lehrerbildung
  - Volks- und Raiffeisenbanken
  - Windmüller & Hölscher, Lengerich
- 

News-ID: 140863 • Views: 2571 (Stand: 03.07.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/140863/Prozessoptimierung.html>