

„Klär deine Schnittstellen!“

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Schnittstellen klären = Ursachen beseitigen, nicht Wirkung kaschieren.
- o Regeln Sie nicht die Ausnahme!
- o Schnittstellen klären kostet Zeit, geklärte Schnittstellen sparen aber mehr Zeit.



Leidet auch Ihr Unternehmen unter Fachkräftemangel? In vielen Klientenprojekten beleuchten wir diese Herausforderung unter verschiedenen Gesichtspunkten: Neben einer starken Marke und guter Personalarbeit ist auch eine saubere Ablauforganisation ein Stellhebel, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. Denn Schnittstellenprobleme führen zu Zeitverlust, zu Doppelarbeit und zu Frustration – von möglichen Qualitätseinbußen und Materialverschwendung ganz zu schweigen. In unterschiedlichen Fachartikeln habe ich bereits ein pragmatisches Vorgehen zum Klären von Schnittstellen erläutert – jetzt lesen Sie eine Handvoll Gedankenanstöße, die insbesondere bei schwierigen Schnittstellen (viele Beteiligte, vernetzte Abläufe) hilfreich sein können.

- o **Systemgrenzen festlegen:** Je komplizierter das Zusammenspiel ist, umso wichtiger ist eine klare Abgrenzung davon, welche Kontaktpunkte geregelt werden und welche (jetzt) nicht: „Die grundsätzliche Zusammenarbeit zwischen Vertrieb und F&E“ ist zu abstrakt – passender wäre „Kommunikation zwischen Vertrieb und F&E während der Angebotsphase“. Denn ansonsten bleiben auch die Verabredungen zu abstrakt, so dass deren Anwendung in der Praxis erschwert ist. Orientierung bei der Abgrenzung können schon definierte Prozesse bieten.
- o **Beziehungen berücksichtigen:** Alle Beteiligten müssen ein echtes Interesse daran haben, dass die Zusammenarbeit wirksam ist – und die eigene Verantwortung nicht an der Schreibtischkante endet. Neben harmonisierten Bereichszielen ist es hilfreich, dass persönliche Konflikte gelöst sind. Bei einem guten Mitein-

ander performt die Schnittstelle auch außerhalb der verabredeten Norm. Beispiel: Anstatt auffällig lang auf eine Information aus dem anderen Bereich zu warten könnte der Schnittstellenpartner nachfragen – auch wenn Information üblicherweise eine Bringschuld ist.

- o **Grundsatzlösungen finden:** Je umfangreicher die Schnittstelle ist (viele Beteiligte, viele Themen), umso mehr sind Grundsatzlösungen wichtig (statt vieler Einzellösungen). Mit Blick auf Punkt 1 gilt es, die Balance zwischen Abstraktion und Konkretheit zu halten (denn verallgemeinerte Lösungen sind nur hilfreich, wenn sie intuitiv anwendbar sind). Beispielhafte Grundsatzlösung: Den Dialog mit einem A-Kunden führt immer das Key Account Management. Inendienst und Service können eingebunden werden, aber die Verantwortung bleibt im KAM. Diese Lösung kann vom Erstkontakt bis zur Faktura greifen.
- o **Veränderung führen:** Die Klärung von Schnittstellen geht mit einer Verhaltensänderung einher. Entwickelte Werkzeuge, verabredete Standards können noch so genial sein – solange sie nicht wie verabredet genutzt werden, bleiben die Schnittstellenprobleme bestehen. Fokussieren Sie sich deshalb lieber auf wenige ausgewählte Punkte und tragen dafür Sorge, dass diese konsequent in der Praxis umgesetzt werden.

Schnittstellen verändern sich automatisch mit der Zeit: Neue Mitarbeiter, technologischer Fortschritt, Marktentwicklungen, Prioritätenwechsel uvm. können Ursachen dafür sein – klare Schnittstellen müssen sich also stets neu erkämpft werden. Wenn Sie nur einen Aspekt in Ihrer Organisation verändern könnten, fokussieren also Sie die Schnittstellen.