

Prozesse layoutfrei moderieren

Von Burghard Franke

Abstract:

Abläufe lassen sich viel rationeller erfassen und ändern, wenn man die Prozesse direkt mit den Beteiligten moderiert. Die bekannten Tools sind dazu aber recht ungeeignet, da das Layout der benötigten Flowcharts zu aufwändig wird. Bestehend einfach dagegen arbeitet das EXCEL-Zusatztool LINESTAR. Die Beteiligten erstellen gemeinsam unter EXCEL übersichtliche Mini-Flowcharts und tragen darin alle wichtigen Prozessdaten zusammen. Diese "Flowtabellen" sind und bleiben dann als EXCEL-Dateien der einheitliche Input für weiterführende Systeme.

Prozesse rationell analysieren mit einfachem Spezialtool

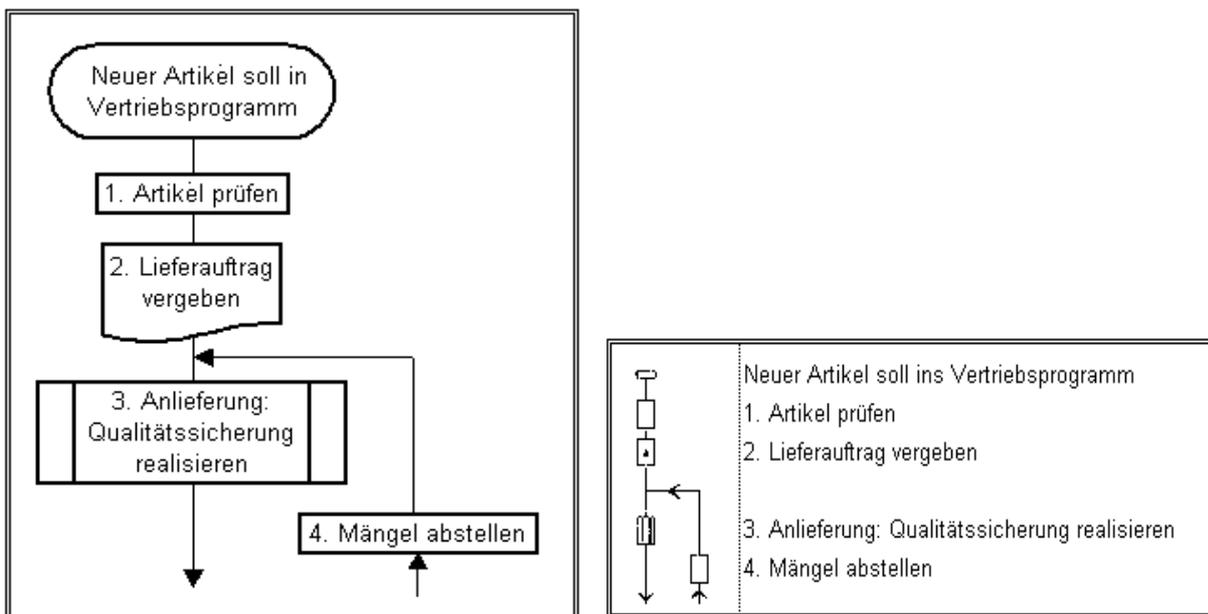
Prozessmanagement gewinnt zunehmend an Bedeutung und es zeigt sich überall, dass die korrekte Erfassung bzw. Änderung von Abläufen und der zugehörigen Daten kostspielige Folgefehler verhindert. Es gilt, das Wissen der einzelnen Beteiligten für alle zugänglich zu machen und sie zu motivieren, sich gemeinsam als Prozess-Owner zu fühlen, die ihre Abläufe stetig zu verbessern suchen.

Dafür wurde ein spezielles Tool geschaffen, das sich zum einen ganz bewusst auf einfachste Funktionen beschränkt, die für die Prozessmoderation unverzichtbar sind, zum andern aber so konzipiert ist, dass es sich problemlos mit jeder gängigen Software oder auch mit weiterführenden Spezialsystemen kombinieren lässt. Das Tool arbeitet mit der allseits bekannten Blockdiagramm-Darstellung, die jedoch miniaturisiert ist und so eine deutlich bessere Übersicht bietet.

Flowcharts und Flowtabellen - eigentlich dasselbe

Flowcharts mit Kästchen und Rauten entsprechen der gängigsten Norm für Ablaufdarstellungen (DIN 66001) und sind somit erste Wahl für die allgemeine Prozesskommunikation. Jedoch gibt es bei der routinemäßigen Bearbeitung von Prozessen oft unterschätzte Layout-Probleme, die eine direkte Prozessmoderation praktisch unmöglich machen.

So hat man in den Flächensymbolen die Zeilenumbrüche zu bearbeiten; bei Text-Änderungen sind oft Schrift- bzw. Symbolgrößen anzupassen und Nachbar-Symbole müssen verschoben werden.



Um diese Schwierigkeiten zu umgehen, werden Flowcharts (Bild links) auf einfachste Weise miniaturisiert und in Flowtabellen umgewandelt (Bild rechts) :

Aus je einem Flowchartsymbol wird der Text entfernt, in der gleichen Zeile rechts in eine Textspalte kopiert und das Symbol dann auf einheitliche Größe geschrumpft. Ergebnis: Die Form der Symbole, Texte und Linien ist geblieben, nur die Anordnung hat sich etwas geändert.

Man erkennt sofort die besonders für Moderation und Kommunikation entscheidenden Vorteile:

- + Bei gleicher Schriftgröße braucht eine Flowtabelle viel weniger Platz, was eine einzigartige Übersicht ermöglicht, besonders auf dem Bildschirm.

- + Die Flowtabelle bietet layoutfreies Ändern der Texte - entscheidend wichtig für die Moderation.
- + Eine solche Flowtabelle ist ohne Echtgrafik mit EXCEL erstellbar, alle Funktionalitäten von EXCEL können voll genutzt werden, beispielsweise Verknüpfungen, Hyperlinks, Sortieren, Rechnen.
- + Sie stellt auf Knopfdruck in neuen Zeilen automatisch Einfügeflächen bereit, was in der Routine enorme Übersicht und Zeitersparnis bringt.
- + Die Flowtabelle läßt sich leicht neuen Bedürfnissen anpassen und in einer einzigen EXCEL-Datei mit zusätzlichen Tabellen kombinieren, auf die man direkt zugreifen kann.
- + Dieses Mini-Flowchart sieht zwar etwas anders aus, entspricht aber genau der allgemeinen Norm (DIN 66001).
- + Man kann also die bisherigen Ablaufgrafiken neben den praktischen Flowtabellen verwenden und fallweise rasch 1:1 umarbeiten.

Fazit: Flowtabellen bieten die Vorteile von Tabelle und Grafik zugleich: Zum einen rasche Orientierung in Zeilen und Spalten, zum andern visuelle Navigation durch Symbole und Linien, unterstützt durch komfortable Cursor-Bewegungsfunktionen.

Navigatorprogramm LINESTAR unter EXCEL

Dieses mit Flowtabellen arbeitende EXCEL-Zusatztool will Prozesskommunikation realisieren - möglichst einfach und für möglichst viele Beteiligte ("Autogenes Prozessmanagement"). Es wurde daher für die marktgängige Standardsoftware EXCEL entwickelt.

Zur Installation braucht nur eine "Flowzeichen"-Schriftart in den FONTS-Ordner von WINDOWS kopiert zu werden, Schulung und EDV-Betreuung sind mit EXCEL abgedeckt; abgesehen von Lizenzkosten, die aber angesichts des enormen Nutzens recht gering sind, ist kein weiterer Aufwand nötig.

Die umfassenden Fenster- und Bildlauftechniken von EXCEL bieten zusammen mit den kompakten Flowtabellen eine einzigartige Übersicht bei der Bearbeitung von Abläufen. Da es keine Echtgrafik gibt, ist der Speicherbedarf recht gering und ermöglicht auch bei größeren Prozessen rasche Ausdrucke oder E-Mails. Von diesen Vorteilen kann man sich leicht anhand eines kostenlosen Demosets (4) überzeugen.

Prozess-Moderation mit "Flowtabelling"

Schon die Metaplan-Technik sowie auch die Mindmapping-Methode fördern durch die gemeinsame Betrachtung von Informationsstrukturen erstaunliche Synergien zu Tage. Diesen Moderationstechniken fehlt aber noch die Prozessorientierung, die jetzt LINESTAR mit der Flowtabellen-Methode bietet. Dieses "Flowtabelling" ist nach kurzer Einweisung als rationelles "Denkzeug" auf breiter Front nutzbar. Damit gelingt eine Prozessmoderation, bei der sich alle sofort einbringen können und bei der das Sofort-Protokoll auch kleinster Details selbstverständlich ist. Die so gewonnenen Flowtabellen können leicht auf dem neuesten Stand gehalten werden, was verhindert, dass Prozesse aus Zeitmangel verwildern und schließlich mit hohen Folgekosten aus dem Ruder laufen. Weitere Details findet man in der Literatur (1) und im Internet (3) , (4).

Aktive Drehscheibe für Prozesse

Alle wichtigen Daten eines Prozesses können zusammen mit seinen Flowtabellen in einer EXCEL-Datei rationell und flexibel in Zusatztabellen aufgenommen werden. Dazu zwei Beispiele:

1. Man legt neben den Flowtabellen noch eine informative Tabelle aller wichtigen Partner an; mit Hyperlinks lässt sich dann zwischen Flowtabellen und Partnerinformationen rasch wechseln.

2. In einer weiteren Tabelle trägt man alle zugehörigen Datei- und WEB-Adressen ein und ergänzt fallweise die benötigten Zusatzdaten; über Fernbezüge ermöglicht LINESTAR dann in den Flowtabellen einen grafikgeführten Workflow: An den jeweiligen Stellen im Ablauf lassen sich alle dort benötigten Dateien per Mausklick öffnen und schließen.

Die Zusatztabellen

- sind leicht zu aktualisieren, direkt zugreifbar und mit allen EXCEL-Funktionen bearbeitbar
- sichern den Informationsfluss zwischen den Prozessbeteiligten
- sind portable, praktisch redundanzfreie Datenzentralen für die Prozesse
- helfen, die oft beobachtete Überfrachtung von Ablaufplänen zu vermeiden.

Weitere Einsatzmöglichkeiten

Die Domäne des LINESTAR - Systems ist zwar die Moderation und Erfassung von Prozessen - vorzugsweise in den Bereichen Qualitätswesen, Umwelt- und Arbeitssicherheit. Aber inzwischen haben sich hier zusätzliche Einsatzmöglichkeiten ergeben. So liegt es nahe, LINESTAR auch für Arbeitsanweisungen und interne Audits zu nutzen. Des weiteren lassen sich in Flowtabellen zusätzliche Ressourcenspalten anlegen, um bestimmte

Ablaufpfade rasch zu bilanzieren und so ein einfaches Projektmanagement oder kleine Ökobilanzen zu realisieren.

Ferner sind hierarchische Zusammenhänge, beispielsweise Organigramme oder auch beliebige Wissensbereiche als "Baumtabellen" darstellbar :

13.01.02	Bearbeiter	Baumtabelle		Datei-
Partner	Liniengrafik	DK	schematisch	Adresse
1		3	Bereich 3	
23		31	Gebiet 1 ("Gebiet")	
		311	Thema 1 ("Datei-Adresse da")	c:\xx
		3111	Unterthema 1 (Status "wichtig")	
		3112	Unterthema 2 ("Web-Adresse da")	www.yy
(Markiermöglichkeiten: Symbole, Zeichen, Farben)				

Diese ähneln der Ordnerstruktur des Windows-Explorers, haben aber alle Vorteile der Flowtabellen. So lassen sich die Baumtabellen nicht nur flexibel editieren, gliedern, verknüpfen und portieren, sondern können auch beliebige Zusatzinformationen aufnehmen. Dies ermöglicht zusammen mit der oben erwähnten Workflow-Technik ein einfaches aktives Wissensmanagement, beispielsweise zum Protokollieren von Internet-Sitzungen (in vereinfachter Form), Erarbeiten/Strukturieren von Wissen oder zum Einrichten von Referenzbibliotheken für Standardfälle. Details und Anregungen siehe Literatur (1) und (3) sowie auch beim Autor (4).

Spezialsysteme für Spezialaufgaben

Eine langjährige Praxis vieler etablierter Wirtschaftsbereiche wird sich auch im Prozessmanagement durchsetzen: Produktion und Entwicklung haben sehr unterschiedliche Anforderungen und nutzen deshalb eigene Tools, die jedoch eng miteinander zusammenarbeiten. So ist LINESTAR speziell für die Moderation und Erfassung von Prozessen geschaffen (Entwicklung). Werden nun für andere Anforderungen entsprechende Spezialsysteme eingesetzt (Produktion), so lässt sich LINESTAR mit diesen problemlos kombinieren und liefert dann umfassend und zuverlässig den Input. So wird der **Informationsfluss** zwischen den Prozessbeteiligten und diesen Spezialsystemen **nicht unterbrochen**, was die Motivation sehr fördert und kostenträchtige Fehler verhindert. Dies zahlt sich nicht nur im Qualitätswesen, sondern auch z.B. beim Projektmanagement aus.

Mit dem rationellen Flowtabellen-System wird die Prozesskommunikation entscheidend verbessert. Wie sehr sich das lohnt, zeigt unter anderem eine Studie (2), wonach mit einfachen technischen Mitteln die Effizienz von Meetings noch immer deutlich erhöht werden kann - ein gutes Geschäft, denn Besprechungen binden rund 30% der Arbeitszeit! Außerdem: Teure Qualitätsprobleme und Rückrufaktionen sind trotz komfortabler Systeme zur Prozessbearbeitung immer noch relativ häufig, denn wegen deren Komplexität werden Prozesse zu selten moderiert! Hier eröffnen sich mit geringem Aufwand also noch große Rationalisierungsmöglichkeiten.

Literatur:

- (1) Thomann, H.(Hrsg.): Der Qualitätsmanagementberater (Band 1, Teil 5): Prozessdarstellung mit Flowtabellen. TÜV-Verlag, Köln (2004)12.
- (2) Studie der Firma Minolta GmbH: Medien für Meetings. Langenhagen (2000)1.
- (3) Details zum Flowtabellen-System finden sich in www.frapma.de und auch in der Zeitschrift "Quality Engineering QE" , Heft Mai 2002
- (4) Ein kostenloses Demoset dieses Moderationstools kann man unter frapma@online.de anfordern und nach wenigen Minuten unter EXCEL einsetzen. Geplant: Nutzung des Moderationstools als "Software on Demand" für wenige Euro im Monat und Downloadmöglichkeit der jeweils neuesten Dateiversionen.