



TURNING VISIONS INTO BUSINESS

24.07.2011

Nützliche Prozessbeschreibungen

MAREIKE SOLBACH

Gute Prozessdokumentationen unterstützen die Umsetzung der beschriebenen Arbeitsweisen. Dadurch wird z.B. eine Zertifizierung nach ISO 9000 oder CMMI ermöglicht und eine Verbesserung der gelebten Abläufe erzielt. Agile Prinzipien und eine lebendige Veränderungskultur helfen dabei.



Prozessbeschreibungen sollen die Umsetzung der beschriebenen Arbeitsweisen unterstützen

Unternehmen, die eine Verbesserung ihrer Prozesse anstreben, stehen vor der Herausforderung, die entstehende Dokumentation so zu gestalten, dass

sie die Umsetzung der Prozesse tatsächlich unterstützen. In der Realität fristen Prozessdokumentationen häufig als verstaubte Papiertiger ihr Dasein. Die gelebten Arbeitsweisen sehen ganz anders aus.

Gute Prozessbeschreibungen entstehen in einer lebendigen Veränderungskultur

Voraussetzung für nützliche Prozessbeschreibungen ist aktives Veränderungsmanagement in einem ganz praktischen Sinne: Die Inhalte für die Prozesse kommen von den betroffenen Mitarbeitern selbst. Prozessbeschreibungen, die im stillen Kämmerlein entstehen, haben mit der gelebten Wirklichkeit meist nichts gemein und somit keinen Nutzen.

Anstatt großer Prozesshandbücher werden kleine Verbesserungen dokumentiert

Tatsächliche Veränderungen in einer Organisation passieren nicht auf einen Schlag. Stattdessen entsteht reale Organisationsentwicklung in kleinen Schritten, die für die Betroffenen verdaulich sind und die neben dem Neuen noch Zeit für die tägliche Arbeit lassen. Die Anwendung agiler Prinzipien hilft sowohl bei der Verbesserung als auch bei der Dokumentation derselben.

Um zu vermeiden, dass theoretische Beschreibungen entstehen, wird dokumentiert, was erfolgreich verändert wurde und sich im Praxisalltag bereits bewährt hat.

Beispiel: In der Forschungsabteilung eines Pharmaherstellers werden Statusberichte auf Basis des geltenden Standards erstellt. Diese Berichte werden aber kaum gelesen. Zudem wird der zuständige Abteilungsleiter mit häufigen Eskalationen konfrontiert. Anstatt nun den Standarddokumentation zu verändern, setzen sich Abteilungsleiter und ein Projektleiter zusammen und verbessern ihre Reportingabläufe. Danach passen sie die geltende Prozessdokumentation gemäß den Erfahrungen mit ihrer Verbesserung an. Durch verantwortliche Prozessmanager folgt eine aktive Breitereinführung der Verbesserung für alle betroffenen Mitarbeiter.

Gute Prozessbeschreibungen sind weniger formal und lassen Spielraum

Umfangreiche Prozessbeschreibungen liest niemand, weil dazu einfach die Zeit fehlt. Prozessdokumentationen werden häufig mit der Intention erstellt, den Mitarbeitern den Prozess „beizubringen“. Das ist der falsche Ansatz für eine wirksame Veränderung. Der Zweck von Prozessbeschreibungen ist es, für Mitarbeiter, die den Prozess grundsätzlich schon kennen, eine Orientierungshilfe zu geben. Für alles andere wird besser gezieltes Trainingsmaterial erstellt.

Daraus resultieren folgende Kriterien für Prozessbeschreibungen:

- So kurz wie möglich und beschränkt auf das Wesentliche
- So einfach wie möglich
- Fokussierung auf die zu erstellenden Arbeitsergebnisse
- Inhaltliche und prüfbare Mindestanforderungen an die zu erstellenden Arbeitsergebnisse
- Vermeidung von detaillierten Ablaufbeschreibungen
- Einfache grafische Visualisierung (5+-2 Element pro Grafik)
- Vorlagen und Beispiele sind lediglich optionale Hilfsmittel

Agile entwickelte Prozessbeschreibungen werden durch Expertise Portal wirksam unterstützt.

Agile Prozessverbesserung und die Dokumentation der Verbesserungen durch die Beteiligten selbst kann durch geeignete Tools wirksam umgesetzt werden. Damit entsteht eine lebendige Prozessdokumentation. Das von wibas entwickelte Expertise Portal unterstützt diese Vorgehensweise und hat sich in der Praxis erfolgreich bewährt. Erfahren Sie mehr über [Expertise Portal](#).

Links

Expertise Portal
<http://www.wibas.de/././././e18/e2686/e68.html>



TURNING VISIONS INTO BUSINESS

Copyright © 2011

wibas GmbH
Management Consultants

Otto-Hesse-Str. 19 b
64293 Darmstadt
Germany

Tel: +49 - (0)6151 - 50 33 49 - 0
Fax: +49 - (0)6151 - 50 33 49 - 33

www.wibas.de