

So lebt das Managementsystem

Welcher Managementbeauftragte (MB) kennt das nicht: Werden Handbuchkapitel, Prozessbeschreibungen, Verfahrens- oder Arbeitsanweisungen geändert, müssen diese in etlichen Handbuch-Ordern in jeder Abteilung aktuell hinterlegt werden. Ähnlich ergeht es dem MB mit Revisionslisten oder Listen mitgeltender Unterlagen. Ein Papierkrieg, der in großen Unternehmen zu erheblichen Zeit- und Materialverlusten führen kann. Und dann ist da auch noch das geforderte Prozedere der Aufbewahrung alter Versionen.

Will man sich diese Arbeit durch elektronische Dokumentenmanagementsysteme (DMS) erleichtern, finden sich Anbieter verschiedenster Softwarelösungen. Diese basieren jedoch häufig auf ausgeklügelten Datenbanken, die nur nach intensiven Schulungen weitergeführt und damit ebenso kostenintensiv werden können. Aber es geht auch anders: Seit 1999 stellt Microsoft das Tool MS Visio zur Verfügung. Eine MS-Office-Benutzeroberfläche und einfache Bedienung ermöglichen jedem Nutzer nach kurzer Schulung das selbstständige Erstellen von Ablaufplänen und Prozesslandkarten. Diese können unkompliziert zu Online-DMS verknüpft werden und gewähren so jedem Mitarbeiter einfachen Zugriff auf die für ihn relevanten Verfahren, Prozesse und Formulare. Anwendung können solche papierlosen DMS vor allem in Unternehmen finden, in denen ein Großteil der Arbeitsplätze mit einem Computer ausgestattet ist und für Mitarbeiter ohne festen Arbeitsplatz die Möglichkeit des Zugriffs auf einen solchen besteht. Wichtigster Vorteil dieser Dokumentationsform ist, dass aktuelle Informationen mit einheitlichen Revisionsständen im gesamten Unternehmen zur Verfügung stehen. Außerdem kann schneller und leichter auf gewünschte Informationen zuge-

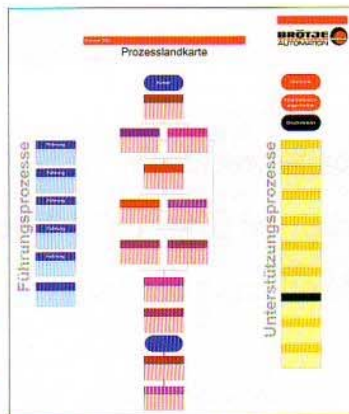


Bild 1: Gesamtprozesslandkarte

griffen werden, was die Akzeptanz des Managementsystems bei den Mitarbeitern erheblich erhöht. Für den MB erleichtern sich neben der Pflege und Revisionierung der Dokumente auch deren Lenkung, Archivierung und Rückverfolgbarkeit. Daraus resultiert schlussendlich eine beträchtliche Reduktion des Verwaltungsaufwandes und damit der Kosten. Am Beispiel der Brötje-Automation GmbH in Wiefelstede/Niedersachsen berichten wir über unsere Erfahrungen bei der Erstellung und Implementierung eines Online-DMS, insbesondere im Hinblick auf dessen Wirkung bei den Mitarbeitern unseres Kunden und bei seinen Zertifizierern. Die Brötje-Automation GmbH ist ein Unternehmen der Claas Gruppe. 235 Mitarbeiter konstruieren, produzieren und entwickeln Maschinen und Anlagen zur Automatisierung

der Montage von Flugzeugen. Das Spektrum des Unternehmens umfasst unter anderem die Planung von Fertigungslinien, Computersimulationen und Produktionsbegleitung für die Luftfahrt.

Der Grundstein für die Online-Dokumentation wurde im Frühjahr 2003 gelegt. Die Dokumentation sollte im Zuge der Re-Zertifizierung nach ISO 9001:2000 (vorher 9001:1994) prozessorientiert gestaltet und mit der Umweltmanagementdokumentation integriert werden. Vor allem für die Mitarbeiter versprach man sich anschaulichere und übersichtlichere Prozesse, um den vorher erfahrenen Schrankbuch-Effekt zu vermeiden. In einem Auftaktworkshop mit allen Führungskräften wurde eine Gesamt-Prozesslandkarte! (Bild 1) aufgenommen, die den Wertschöpfungsprozess des Unternehmens abbildete. Diese wurde in Microsoft Visio übertragen. Für die einzelnen Prozessschritte sowie für die unterstützenden Prozesse erfolgte die Bestimmung von „Prozesseigentümern“, mit denen im Folgenden die Unterprozesse festgelegt wurden. Die bereits vorhandenen Handbuchkapitel und Verfahrenswei-



Bild 2: Startseite des DMS

sungen wurden mit den Prozesslandkarten verknüpft, so dass die bestehende Dokumentation als Erweiterung und Detaillierung der neu erstellten Landkarten genutzt werden konnte. Im Zuge der Zertifizierung nach der EN 9100 im Jahr 2006 wurde das System um weitere Funktionen (Verknüpfung mit der Datenbank zur Normenverwaltung, Aufbau eines Konfigurationsmanagementsystems) und Prozesslandkarten erweitert.

Aufbau des Systems

Das Dokumentenmanagement wird mit einer Übersichtsseite gestartet. Hier können die Mitarbeiter entscheiden, ob Sie über das Organigramm, die Gesamt-Prozesslandkarte oder die Handbuchkapitel in das System ein-

DIE AUTOREN

Anke Kühner und Jörg Hagemann,
Berater der ecco ecology + communication
Unternehmensberatung GmbH, Oldenburg

steigen möchten (Bild 2). Über das Organigramm erfahren sie, welche Prozesse in der jeweiligen Abteilung stattfinden. Die Prozessschritte der Gesamt-Prozesslandkarte (Bild 1) sind mit der zugehörigen Unterpro-

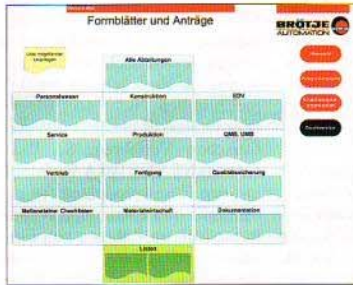


Bild 3: Formulare und Anträge

zesslandkarte verbunden. In den Handbuchkapiteln und Verfahrensanweisungen findet sich die schriftliche Detaillierung der Prozesse. Diese sind ebenfalls untereinander sowie mit den Prozesslandkarten und mitgeltenden Unterlagen verlinkt. Über die Übersichtsseite gelangen die Mitarbeiter auch zur Übersicht aller Formblätter und Anträge (Bild 3). So wird gewährleistet, dass jeder regelmäßig das Intranet und die gleichen, aktuellen Vorlagen nutzt, um bspw. einen Urlaubsantrag auszudrucken oder die geltenden Bestimmungen zur Datensicherung und Archivierung zu erfahren.

Sowohl die Mitarbeiter als auch die Führungskräfte der Brötje-Automation GmbH sind mit der Online-Dokumentation hoch zufrieden. „Vor dem Projekt kannten nur einige wenige Mitarbeiter die Managementdokumentation“, sagt Hans-Jürgen Zech, Quali-

tätsmanagementbeauftragter des Unternehmens, „und der Gebrauch einheitlicher Formulare ließ sehr zu wünschen übrig.“ Auch der Umweltmanagementbeauftragte Hans-Joachim Hein ist sehr angetan von der neuen Dokumentation: „Vor Audits wurden die jeweils relevanten Prozesse quasi „gelernt“, ansonsten beschäftigte sich kaum ein Mitarbeiter damit. Durch den Aufbau des Intranetsystems wurde die Akzeptanz des Managementsystems und dessen Dokumentation spürbar erhöht.“ Beide MB sind sich einig, dass das System gerade durch die Verlinkung auf wichtige Formblätter und Anträge verstärkt in den Arbeitsalltag der Mitarbeiter integriert wurde. Die Managementdokumentation bietet Zech und Hein zudem eine gute Möglichkeit zur Einarbeitung und Einführung von neuen Mitarbeitern oder Leiharbeitskräften. Auch die externen Auditoren des TÜV Rheinland zeigten sich Mitte dieses Jahres von den Anwendungen und Möglichkeiten der Managementdokumentation des Unternehmens beeindruckt und bescheinigten der Brötje-Automation GmbH einen sehr hohen Standard bei der Information und Integration der Mitarbeiter und der damit verbundenen hohen Akzeptanz des Managementsystems. Besonders die Möglichkeit, die Prozesslandkarten zur internen Auditierung heranzuziehen sei sehr positiv, da Abteilungen so nicht nur anhand der Norm überprüft, sondern gleichzeitig auch die jeweiligen Prozesse verifiziert werden können.

Fazit

Am Beispiel der Brötje-Automation GmbH zeigt sich deutlich, dass die Möglichkeit eines unmittelbaren Zugriffs auf die Managementsystemdokumentation und die damit verbun-

dene Auseinandersetzung mit den eigenen Prozessen ausgiebig durch die Mitarbeiter genutzt wird und das Managementsystem aktiv mitgestaltet werden kann. Diese Erfahrung haben wir auch bei vielen anderen unserer Kunden gemacht, mit denen wir gemeinsam ein solches DMS erarbeitet und eingeführt haben. Auch die Arbeit der jeweiligen MB wird erheblich erleichtert, da sie gewährleisten können, dass online immer die aktuellste Version der Dokumente verfügbar ist und die Archivierung der Dokumentation erheblich platz- und zeitsparender über CD-ROM erfolgen kann.

Die Kosten sind dabei vergleichsweise gering. Für das Tool MS Visio belaufen sie sich je nach Version auf ca. 250 – 500 Euro. Der Erwerb einer weiteren Software ist nicht notwendig. Das Tool ist nach unseren Erfahrungen nach einer eintägigen Schulung sehr einfach und intuitiv anwendbar. Ziel unserer Schulungen war es dabei immer, die MB der Unternehmen in die Lage zu versetzen, ihre Dokumentation eigenständig weiter zu pflegen. Bei der Neueinführung, Integration oder Aktualisierung von Managementsystemen ist es demnach durchaus sinnvoll, eine papierlose Dokumentation in Erwägung zu ziehen. Dauerhafte Zeiteinsparung und damit sinkende Kosten rentieren die anfänglichen Investitionen in Software, Schulungen und Einrichtung des Systems.

ecco Unternehmensberatung, Oldenburg

¹ Alle Prozesslandkarten werden aus Datenschutzgründen nur schematisch ohne Inhalt dargestellt.

Online-Info

QE 506

www.ecco.de

Qualität ist hörbar messbar dokumentierbar



Risse, Gefügestruktur, Härte

Geräusch- und Funktionsprüfung
Materialprüfung auf Risse und Gefüge
Akustische Prozesskontrolle

rte
RTE Akustik +
Prüftechnik GmbH
76327 Pfinztal
Tel. 0721/94 65 0-0
Fax 0721/94 65 0-50
www.rte.de

1986-2006
20 JAHRE
rte