
Visual Management in Flexiblen Arbeitswelten

Dieter Boch

1 Visuelle Wahrnehmung

1.1 Grundlagen menschlicher Sinne

Von allen menschlichen Sinnen ist die visuelle Wahrnehmung die wichtigste für den Menschen. Die Evolution hat den Sehreiz als Lebens- und Überlebensfaktor stetig verstärkt. Sehen liefert den Grossteil elementarer Erkenntnisse, besonders deutlich wird dies im Kleinkindalter, verliert aber auch für Erwachsene seine Bedeutung nicht. Der Sehreiz löst die meisten Reaktionen aus. Gerade in der heutigen Welt hat das Fernsehen als das visuelle Medium die Lebensgewohnheiten der Menschen verändert, nur visuell dargebotene Themen finden Aufmerksamkeit. (auch Musik hat erst durch die dazu gehörigen Videoclips, Bühnenevents, etc. die große Verbreitung und Begeisterung gefunden). Die Werbung hat die größten Erfolge dann, wenn durch visuelle Sinneseindrücke (Natur, Erotik) die Wünsche und Bedürfnisse des Menschen geweckt werden.

1.2 Visualisierung zur Unterstützung sprachlicher Kommunikation

Über die Sprache lernen die modernen Menschen, Wissen wird fast vollständig in den zivilisierten Kulturen durch geschriebene Texte (Bücher) gesammelt und weitergegeben. Auch schon im Mittelalter wurden die Bücher „zur Erbauung der Leser“ und zum besseren Verständnis illustriert. Heute im „Powerpoint Zeitalter“ bestehen viele Skripten an Schulen und Hochschulen sowie die Kongressmappen der Weiterbildungsveranstalter fast ausschließlich aus Foliendarstellungen.

Visualisierung ist die bildliche Darstellung von Informationen. Sie bedeutet die optische Darstellung des Inhalts einer schriftlichen Aussage, sollte also den Kern dieser Aussage treffen. Visualisierung soll weiterhin den Redeaufwand verkürzen und Wiederholungen vermeiden helfen, Informationen schwerpunktmäßig und schnell erfassbar darstellen, roter Faden z.B. für ein freies Referat sein.

Visualisierung bedeutet nicht, dass eine Darstellung für sich selbst sprechen oder einen abgeschlossenen Gedankengang widerspiegeln muss.

2 Ziele von Visual Management

2.1 Kommunikation fördern

2.1.1 Information ansprechend gestalten

Die dem Menschen zur Verfügung stehende Zeit ist begrenzt, die Zeit, die man für Informationseinholung – ob im Internet oder über Papier - benötigt, nimmt ständig zu. Da wünscht man sich, man wüsste auf einen Blick Bescheid, worüber informiert wird, woran das Team gerade arbeitet oder wie weit das Projekt mit seinen einzelnen Teilschritten gerade ist. Hierbei hilft ein Logo – vielleicht auch noch versehen mit einem Motto -, das einem sofort Thema, Zusammenhänge und IST-Zustand bildlich liefert.

Ein Logo (und Motto) hilft den Blick auf das Wesentliche zu richten und den Sucheinsatz zielgerichtet zu bündeln, wirkt als positiver „Anker“ und prägt sich ein.

2.1.2 Aktive Steuerung von aktuellen Informationen

Man stelle sich ein Auto vor, dessen Tankanzeige erst dann aufleuchtet, wenn der Tank leer ist und dessen Tachometer die aktuelle Geschwindigkeit mit zehnminütiger Verzögerung anzeigt. Dafür verfügt es jedoch über ein großflächiges Instrument, das die Temperatur der Sitze mitteilt.

So abwegig dieses Beispiel sein mag, überträgt man es auf die Situation bei der Büroarbeit, steigt der Realitätsgehalt plötzlich ganz wesentlich. Für den Büroarbeiter vorhanden ist fast immer die Information über die Raumtemperatur (natürlich ist das Wohlbefinden des Mitarbeiters wichtig), aber fast immer fehlen Informationen über den Stand seiner Büroprozesse, Messwerte, die dem Mitarbeiter helfen, seinen Arbeitsprozess rückblickend und vorausschauend fehlerfrei zu steuern. Diesen Stand der Zielerreichung kann man vielleicht in einem DV-Tool abrufen, das aber ist ein Vorgang, den man bewusst abrufen muss, der aber nicht permanent sichtbar ist. Im Auto erscheinen alle wichtigen Informationen zum Fahren des Wagens permanent sichtbar. Und so sollten auch die wichtigen Informationen zur Steuerung der Büroprozesse permanent sichtbar sein.

Das Messinstrument, das dazu benötigt wird, ist schon lange in der Fertigungs-Produktion vorhanden und muss nur in die Büro-Produktion übertragen werden, die Balanced-Score-Card (s. Abschnitt. 2.2.4 in diesem Kapitel).