



ILLUSTRATION CSH / Adobe Stock

Nach Anforderung managen

Manche Technische Redaktion hat im Unternehmen keinen leichten Stand. Andere Abteilungen mischen sich in ihre Aufgaben ein oder verlagern einfach Verantwortungen. Setzen Sie die DIN EN 82079-1 geschickt ein, um solche Szenarien zu erkennen und gegenzusteuern.

TEXT *Mareike von der Stück* UND *Maximilian Tauchnitz*

Die Norm DIN EN 82079-1 legt als Horizontalnorm nicht nur einen starken Auftritt hin mit den enthaltenen Grundsätzen. Sie stellt auch umfangreiche Anforderungen an die Organisationseinheiten auf, die Nutzungsinformation nach diesen Grundsätzen erstellen. Diese Anforderungen richten sich etwa an die redaktionellen Prozesse und an

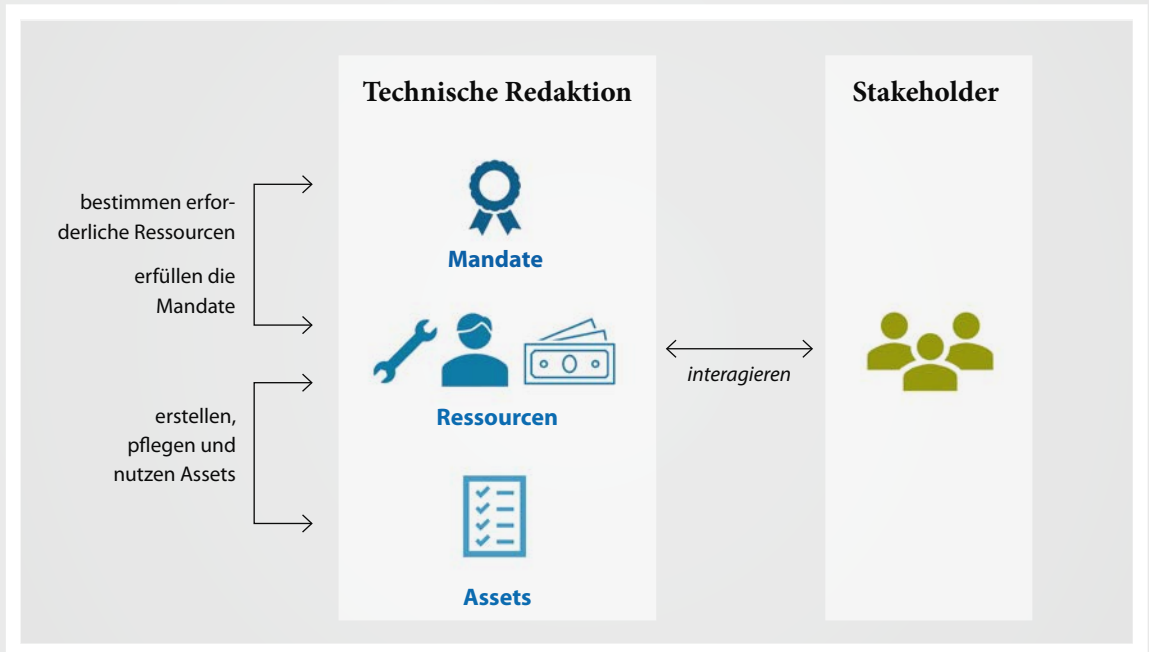
die Kompetenzen der beteiligten Personen. Dieser Artikel betrachtet eine Technische Redaktion aus der Management-Perspektive. Er zeigt, welche organisatorischen Aspekte von diesen Anforderungen betroffen sind (ABB. 01, S. 42). Am Beispiel exemplarischer Anforderungen beschreiben wir die Auswirkungen auf die Aspekte. >

Mareike von der Stück arbeitet als Beraterin bei SCHMELING + CONSULTANTS in Heidelberg. Seit 2004 unterstützt die Diplom-Wirtschaftsingenieurin Industrie, Handel und Dienstleistungsunternehmen bei der Standardisierung und Strukturierung von Technischer Dokumentation und der Nutzung von Redaktionssystemen. m.vonderstueck@schmeling-consultants.de



Maximilian Tauchnitz ist Berater bei SCHMELING + CONSULTANTS in Heidelberg. Er verantwortet das Beratungsfeld Strategie und unterstützt schwerpunktmäßig Redaktionen bei Fragen zu strategischer Ausrichtung und Organisation der Technischen Kommunikation. m.tauchnitz@schmeling-consultants.de www.schmeling-consultants.de

ABB. 01 Zusammenspiel der unterschiedlichen Aspekte einer Technischen Redaktion.
 QUELLE Mareike von der Stück UND Maximilian Tauchnitz



Mandate und Verantwortung

- > Mandate meinen die Bündelung von Aufgaben und die Verantwortungszuweisung auf unternehmensorganisatorischer Ebene: Wer macht was im Unternehmen? Und warum? Oder genauer gesagt:
 - Welche Aufgaben gibt es?
 - Welche Rolle oder welche Organisationseinheit ist dafür zuständig?
 - Aus welchem Grund wird etwas im Unternehmen gemacht?
 - Warum macht genau diese Organisationseinheit das?

Die Antworten auf diese Fragen können so unterschiedlich und vielfältig sein, wie es die Unternehmen sind. Für die Technische Redaktion als „Wer“ ist eine übliche Aufgabe das Bereitstellen von Nutzungsinformationen. Die Gründe können beispielsweise sein: „Weil das Unternehmen gesetzlich dazu verpflichtet ist.“ Oder auch: „Weil unsere Kunden mit unseren Produkten interagieren und zu einer erfolgreichen Interaktion auch eine passende Kommunikation gehört.“ Die Technische Redaktion ist die Organisationseinheit, die mit den benötigten Kompetenzen und Tools ausgestattet ist, um die Aufgabe auszufüllen.

Ein anderer Aspekt der Mandate ist die Wahrnehmung der zugewiesenen Verantwortung. Werden die Mandate von anderen Stakeholdern im Unternehmen anerkannt? Viele Technische Redaktionen kennen die Situation, dass andere Organisationseinheiten in die eigenen Aufgaben „hineinregieren“ wollen. Dann ist das Mandat nicht

akzeptiert. Gleichzeitig können neue Mandate organisch wachsen, anstatt sie systematisch zuzuordnen – aktuell erleben dies viele Redaktionen beim Thema Instruktionsvideo: Die Videoproduktion landet im Marketing, obwohl dort das Hintergrundwissen zur Erstellung von Nutzungsinformationen fehlt. In der Technischen Redaktion wäre es hingegen vorhanden. Dort fehlt dafür – noch – das notwendige Know-how zur Videoproduktion. Diese organisch gewachsenen Aufgaben sind oft eine Herausforderung, weil die Übernahme der Aufgabe nicht mit einer Aufstockung der personellen und finanziellen Ressourcen einhergeht. Kein Wunder, dass bei einer Ad-hoc-Vergabe neuer Aufgaben die wenigsten Abteilungen begeistert „Hier“ rufen.

Wenn Mandate organisch wachsen, kann ein weiteres Phänomen auftauchen – Verantwortungsdiffusion. Verantwortungen werden nicht klar geregelt oder doppelt vergeben. Dann fühlt sich keiner zuständig, beispielsweise für den fachlichen Review von Inhalten. Zudem ist faktisch niemand zuständig, und die Redaktion hat keine Möglichkeit, die Erfüllung dieser Aufgabe einzufordern. Umgekehrt entsteht ein kaum lösbares Kompetenzgerangel, wenn zwei Abteilungen gleichermaßen für ein Thema zuständig sind. Oder es ist nicht klar abgegrenzt, wie weit die Verantwortung welcher Abteilung bei einem Thema reicht. Ein Beispiel ist die Gestaltung von Nutzungsinformationen. Häufig hat das Marketing den sprichwörtlichen Hut auf und versucht, auf das Layout von

Warnhinweisen Einfluss zu nehmen – weil es ein Gestaltungsthema ist. Auf der anderen Seite steht die Technische Redaktion, die die Warnhinweise auf Basis normativer Anforderungen gestalten will – weil es Teil ihrer Arbeit ist, Inhalte anforderungsgerecht zu produzieren.

Ein Beispiel für die Auswirkung von normativen Anforderungen auf Mandate ist der Umgang mit dem Grundsatz der Norm zur Konsistenz. Dieser Grundsatz meint auch die inhaltliche Konsistenz über die Informationslandschaft hinweg. Die Herausforderung liegt darin, dass nicht alle Informationsprodukte in der Informationslandschaft, deren inhaltliche Konsistenz es zu sichern gilt, in der Technischen Redaktion erstellt werden. Denken Sie neben Betriebsanleitungen auch an Kataloge, Flyer, Produktkonfiguratoren oder auch Internetseiten. Die Frage nach der inhaltlichen Konsistenz ist eine Frage des Mandats – wer ist zuständig? Wichtig ist, hier zu fokussieren, für welches Objekt die Verantwortung übertragen werden soll. Nur weil jemand die Verantwortung für die Konsistenz zwischen unterschiedlichen Informationsprodukten übertragen bekommt, erhält diese Person oder diese Abteilung nicht automatisch die Verantwortung für die Erstellung aller betroffenen Informationsprodukte. Es ist möglich, Werbematerial weiter im Marketing erstellen zu lassen, die Sicherung der inhaltlichen Konsistenz jedoch der Technischen Redaktion zu übertragen.

Andere Abteilungen, Gruppen und Menschen sind nicht nur beteiligt, wenn es um die Klärung der Mandate geht. Vielmehr in-

teragieren sie auch als Stakeholder und Beteiligte in Prozessen mit der Technischen Redaktion.

- Interne Stakeholder sind Teil des Unternehmens. Aus diesem Grund haben sie das gleiche Ziel wie die Redaktion: Ihr Unternehmen erfolgreich zu machen. Bei Diskussionen mit Stakeholdern kann es hilfreich sein, sich dies immer wieder vor Augen zu führen – im Grunde wollen wir alle das Gleiche. Wir schauen nur aus unterschiedlichen Blickwinkeln auf das Thema der Diskussion und bewerten deshalb Dinge unterschiedlich.
- Externe Stakeholder sind beispielsweise der Staat, Normungsgremien, der Arbeitsmarkt, Dienstleister und Lieferanten. Im Umgang mit externen Stakeholdern können sich die Ziele der Diskussionspartner unterscheiden.

Interaktionen mit Stakeholdern können in eine Richtung oder in beide Richtungen ablaufen. Eine einseitige Interaktion ist beispielsweise der Erlass eines neuen Gesetzes durch den Staat. Beidseitige Interaktionen sind etwa Abstimmungen mit Dienstleistern.

Ein Beispiel für die Auswirkung von normativen Anforderungen auf das Verhältnis der Redaktion zu Stakeholdern ist der Umgang mit sicherheitsbezogenen Informationen. Die zugehörigen Anforderungen aus Kapitel 7.11 der Norm umschließen die Klassifikation, Platzierung, Gestaltung und erforderliche Inhalte. Inhalte für sicher-

heitsbezogene Informationen liefert typischerweise die Risikobeurteilung. Die Risikobeurteilung wird bereitgestellt durch Stakeholder wie die Entwicklung, das Produktmanagement oder auch die Produktsicherheit. Damit die bereitgestellten Informationen optimal von der Technischen Redaktion verarbeitet werden können, ist eine kluge Ausgestaltung der Interaktion zwischen Redaktion und Stakeholder erforderlich. Wir plädieren an dieser Stelle für eine Beteiligung oder zumindest einen Feedbackkanal aus der Technischen Redaktion zu den Verantwortlichen für die Risikobeurteilung, um eine beidseitige Interaktion zu ermöglichen: Nicht selten hat die Technische Redaktion wertvolle Rückmeldungen zur Formulierung von Warnhinweisen oder zu anderen Lösungen, ein Risiko instruktiv zu senken, anstatt reflexartig jedes Risiko mit einem Warnhinweis zu überkleben. Nur wenn die Redaktion diese Rückmeldungen beim Stakeholder platzieren kann, kann die Redaktion ihre Verantwortung für eine angemessene Informationsqualität wahrnehmen.

Vielfältige Ressourcen

Ohne Ressourcen läuft nichts, auch nicht in der Technischen Redaktion. Sie benötigt:

- Genügend qualifizierte Menschen, die ihre Aufgaben effektiv und effizient erledigen können.
- Eine performante Infrastruktur, die die Menschen bei der Erledigung ihrer Aufgaben optimal unterstützt; die Hardware und Software der

Assets sind die Elemente in einer Abteilung, die effiziente, reibungslose und wiederholbare Abläufe sicherstellen – Assets entlasten die Ressourcen.

Redaktion. Dazu gehören nicht nur professionelle Autorenwerkzeuge, sondern auch eine angemessene Ausstattung des Arbeitsplatzes mit passenden Büromöbeln und Kommunikationsmitteln.

- Ausreichende monetäre Budgets für den Einkauf von Produkten und Leistungen, die nicht in der Technischen Redaktion erbracht werden.

Ressourcen sind knapp, wie es in der Wirtschaft heißt. Deshalb ist das zentrale Anliegen, Ressourcen klug einzusetzen. Eine vorausschauende Planung schließt nicht nur >

- > die Ausgaben für Redaktions- und Übersetzungsdienstleistungen oder Investitionen in die Hardware und Software ein, sondern auch Planungen für die Optimierung der bestehenden Infrastruktur mit Blick auf zukünftige Nutzung in der Technischen Redaktion oder absehbare Veränderungen im Personalbestand durch Renteneintritt oder Elternzeit. Eine umfassende Ressourcenplanung, vor allem im Bereich der personellen Ressourcen, ist ebenfalls wichtig, um festzustellen, ob die vorhandenen Ressourcen überhaupt noch ausreichen: Können alle Aufgaben erledigt werden? Viele Redaktionen kennen die Situation, dass notwendige Aktualisierungen von Informationsprodukten liegen bleiben. Oder es verschiebt sich die Weiterentwicklung des Redaktionsleitfadens auf unbestimmte Zeit, obwohl die Redaktion schon längst andere Regeln verwendet.

Beispielhaft für viele Anforderungen, die sich auf Ressourcen auswirken, ist eine Anforderung aus Abschnitt 6.3.1. Hier geht es um allgemeine Anforderungen zur Konzeption und Entwicklung von Nutzungsinformationen. Als letzte Anforderung des Abschnitts ist – scheinbar harmlos – folgender Satz platziert: „Usability-Tests sollten verwendet werden, [...]“. Wir nehmen an dieser Stelle einmal an, dass „verwenden“ bereits das Mandat zur Durchführung von Usability-Tests ebenfalls meint. Dann werden hiermit ressourcenseitig ausreichende personelle Kapazität und Kompetenz gefordert, um diese Aufgabe überhaupt bewältigen zu können. Zweitens wird, je nach Anspruch an die Professionalität des Usability-Tests, spezielle Ausrüstung erforderlich: Kameras zur Aufzeichnung von Tests, für elaborierte Einsätze auch Eye-Tracking-Systeme. Und auch monetäre Ressourcen werden eingesetzt, zum Beispiel Vergütungen oder kleine Präsente für die Probandinnen und Probanden, die beim Test mitmachen.

Die Assets der Redaktion

Wenn wir an einen Produktionsbetrieb denken, sind Werte bzw. Assets Verfahrensanweisungen, umgesetzt durch Normen und Standards. Sie tragen dazu bei, dass der Hersteller eine Produktion aufrechterhalten kann.

Die Technische Redaktion benötigt zur Produktion von Nutzungsinformationen ebenfalls Assets, nur heißen sie hier Redaktionsleitfaden, Grafikleitfaden, Terminologie, Zielgruppenbeschreibungen, Prozesse, Standards und externalisiertes Wissen im Wissensmanagement. Assets

werden im Gegensatz zu Ressourcen nicht verbraucht – sie sind beliebig häufig nutzbar. Deshalb gehören in der Technischen Redaktion auch die Inhalte, die in Informationsprodukten verarbeitet werden, zu den Assets. Damit unterscheiden sich die Rohstoffe einer Technischen Redaktion von denen eines Produktionsbetriebs: Mit einem Stück Stahlband kann nur ein Wagenrad bespannt werden, nicht mehrere, zumindest nicht zur gleichen Zeit.

Assets sind die Elemente in einer Abteilung, die effiziente, reibungslose und wiederholbare Abläufe sicherstellen. Assets entlasten die Ressourcen. Nur mit nutzbaren, gut gepflegten Assets ist die Technische Redaktion wirklich leistungsfähig.

Ein Beispiel für die Auswirkung von normativen Anforderungen auf Assets herauszugreifen, ist schwierig: Fast alle Anforderungen finden ihren Weg in ein Asset. Statt alle Redakteurinnen und Redakteure bei allen Tätigkeiten immer in der Norm blättern zu lassen, werden die Anforderungen übertragen und für das Team leicht nutzbar gemacht: Als Regeln im Redaktionsleitfaden, als Checkliste für das Lektorat und weitere Dokumente.

Mehrfache Auswirkungen

Die Zuordnung der Anforderungsbeispiele zu den Aspekten einer Technischen Redaktion soll nicht den Eindruck erwecken, dass eine Anforderung immer nur einen Aspekt anspricht. Im Gegenteil – in der Regel sind auch die anderen Aspekte betroffen:

- Wenn die Konsistenz weiterer Informationsprodukte sichergestellt werden soll, sind neben dem Mandat auch ausreichende Ressourcen erforderlich.
- Die Kompetenz der personellen Ressourcen wird auch erhalten durch aktuelle und relevante Assets wie den Redaktionsleitfaden.
- Um inhaltliche Anforderungen zu erfüllen, sind Interaktionen mit mehreren Stakeholdern erforderlich.

Die DIN EN 82079-1 hält also auch Anforderungen an Management-Aufgaben bereit. Die Komplexität dieser Aufgaben kann mit der strukturierten Zuordnung zu Aspekten sicher organisiert werden. ☞

LITERATUR ZUM ARTIKEL

- [1] Schmeling, Roland/von der Stück, Mareike (2023): *Grundsätzlich konsistent! In: technische kommunikation*, H. 1, S. 30–34.

AUSSERDEM

- DIN EN IEC/IEEE 82079-1:2021 *Erstellung von Nutzungsinformationen (Gebrauchsanleitungen) für Produkte – Teil 1: Grundsätze und allgemeine Anforderungen.*