

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Prozessmanagement – Einstieg — 1</b>
<b>2</b>	<b>Prozessmanagement – Baustein des Bibliotheksmanagements — 7</b>
2.1	Motive, Ziele und Erwartungen — 7
2.1.1	Wissensmanagement — 8
2.1.2	Organisationsentwicklung — 8
2.1.3	Qualitätsmanagement — 10
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Deutschen Nationalbibliothek — 13
2.2	Grundlagen des Prozessmanagements — 16
2.2.1	Blick in die Geschichte — 16
2.2.2	Grundbegriffe des Prozessmanagements — 18
2.3	Systematisierung von Prozessen — 28
2.3.1	Systematisierung nach Leistungsempfängern — 28
2.3.2	Prozesslandkarten und Prozesslandschaften — 32
2.3.3	Prozessebenen als Tiefengliederung — 39
2.3.4	Strukturierungsgrad von Prozessen — 41
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Stadtbibliothek Nürnberg — 45
2.4	Prozessorganisation als Rahmen für Prozesse — 47
2.4.1	Entwicklung der Prozessorganisation — 47
2.4.2	Schnittstellen – Problemfelder und Bruchstellen — 48
2.4.3	Schnittstellen-Effizienz in stark strukturierten Prozessen — 49
2.4.4	Schnittstellen-Effizienz in teilstrukturierten und unstrukturierten Prozessen — 50
2.4.5	Structure follows Processes — 52
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der ETH-Bibliothek, ETH Zürich — 57
2.5	Prozessmanagement als Veränderungstreiber — 59
2.5.1	Prozessmanagement löst Veränderungen aus — 59
2.5.2	Veränderungsmanagement – oder Change Management – was ist das eigentlich? — 61
2.5.3	Veränderungsphasen und Veränderungskurven — 63
2.5.4	Umgang mit Widerständen — 66
2.5.5	Kommunikation als Erfolgsfaktor für Veränderung — 67
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Stadtbücherei Geislingen — 73
2.6	Darstellung von Prozessen — 76
2.6.1	Gründe für die Modellierung — 76

2.6.2	Methoden der Modellierung — 77
2.6.3	Modellieren mit Softwaretools — 85
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Bibliothek Wirtschaft & Management der Technischen Universität Berlin (DBWM) — 87
<b>3</b>	<b>Prozessmanagement – Praktisch umgesetzt — 91</b>
3.1	Prozessmanagement als Kreislauf — 91
3.1.1	Anstöße für die Prozessarbeit — 91
3.1.2	Vorgehen in vier Phasen — 92
3.1.3	Einführungsprojekt als Pilot — 93
3.1.4	Anlassbezogene Betrachtung einzelner Prozesse — 95
3.2	Prozessarbeit vorbereiten — 96
3.2.1	Projektorganisation etablieren — 97
3.2.2	Rahmenbedingungen definieren — 102
3.2.3	Prozesse festlegen — 105
3.2.4	Rollen bestimmen — 111
3.2.5	Ablauf planen — 116
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Staatsbibliothek zu Berlin – Stiftung Preußischer Kulturbesitz — 122
3.3	Prozesse erheben und analysieren — 125
3.3.1	Ist-Prozess erheben — 125
3.3.2	Ist-Prozess darstellen — 143
3.3.3	Ist-Prozess analysieren — 149
	Blick in die Praxis: Modellierung von Prozessen mit Holzbausteinen — 155
3.4	Prozesse gestalten — 157
3.4.1	Analyse bewerten — 157
3.4.2	Schwachstellen beseitigen — 161
3.4.3	Soll-Prozess entwickeln — 166
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Hochschulbibliothek Heilbronn — 177
3.5	Prozesse umsetzen und überprüfen — 179
3.5.1	Implementierung der Soll-Prozesse planen und begleiten — 179
3.5.2	Ergebnisse evaluieren — 186
3.5.3	Nachhaltigkeit sichern — 187
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Stadtbücherei Weilheim a.d.Teck — 190
3.6	Prozessmanagement bewerten — 192
3.6.1	Das Reifegradmodell EDEN — 193
3.6.2	Reifegrad in öffentlichen Einrichtungen — 198

<b>4</b>	<b>Prozessmanagement – Weitere Anwendungsfelder — 209</b>
4.1	Prozessorientiertes Informations- und Dokumentenmanagement — 209
4.1.1	Prozessmanagement als Initialzündung — 209
4.1.2	Prozessmanagement als Strukturlieferant — 213
4.2	Personalbedarfsermittlung — 224
4.2.1	Anlässe für Personalbedarfsbestimmung — 224
4.2.2	Kontext einer Personalbedarfsermittlung — 225
4.2.3	Grundkonzept der Personalbedarfsermittlung — 226
4.2.4	Prozessdokumentationen als Basis zur Ermittlung der Fallzeit — 229
	Blick in die Praxis: Prozessmanagement in der Zentral- und Landesbibliothek Berlin — 232
4.3	Prozesscontrolling – Benchmarking – Kennzahlen — 234
4.3.1	Aufbau eines Prozesscontrollings — 234
4.3.2	Einsatz von Prozesskennzahlen — 235
4.3.3	Entwicklung von Prozesskennzahlen — 236
4.3.4	Prozess-Benchmarking — 238
4.3.5	Prozessziele und Prozessleistungen definieren — 238
4.3.6	Weitere Schritte im Prozesscontrolling — 243
<b>5</b>	<b>Prozessmanagement – Innovative Ansätze — 247</b>
5.1	Service Blueprint — 247
5.1.1	Ohne Kunden keine Prozesse — 247
5.1.2	Die nahtlose Organisation – die Kunden in die Prozesse holen — 251
5.2	Adaptive Case Management — 264
5.2.1	Wissensarbeit dominiert — 264
5.2.2	Adaptive Case Management als Lösungsansatz — 266
5.3	Agiles Prozessmanagement — 271
5.3.1	Agiles Arbeiten – Grundzüge agiler Prinzipien und Konzepte — 271
5.3.2	Agiles Arbeiten als Allheilmittel? — 275
5.3.3	Agiles Prozessmanagement — 277
<b>6</b>	<b>Prozessmanagement – Prozesskultur — 283</b>
6.1	Prozesskultur ist prägend — 285
6.2	Prozesskultur in Teilbereichen — 286
6.3	Prozesskultur als sporadische Einsprengsel in der Organisationskultur — 286
6.4	Nutzen der Entwicklung einer Prozesskultur — 287

**VIII — Inhalt**

- Literaturverzeichnis — 291**
- Abbildungsverzeichnis — 297**
- Tabellenverzeichnis — 299**
- Register — 301**