

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort zur 1. Auflage.....	9
Vorwort.....	11
Teil 1: Einführung: Wozu ist Prozessmanagement gut?	13
1.1 Kunden eines Prozesses	14
1.2 Input und Output von Prozessen.....	16
1.3 Die Ziele im Prozessmanagement	17
1.4 Was bringt Prozessmanagement konkret?	18
1.5 Einsatzgebiete	19
1.6 Ein allgemeines Vorgehensmodell	22
1.7 Ein Fallbeispiel aus der Praxis: Projektteams, Paten und Prozesse	23
Teil 2: Die fünf Aspekte eines Geschäftsprozesses.....	27
2.1 Steuerungsaspekt: Tätigkeiten und Reihenfolge.....	27
2.1.1 Wer ist der Kunde?	28
2.1.2 „Wertschöpfung“ und „Verschwendung“	30
2.1.3 Eins nach dem anderen oder alles gleichzeitig?	34
2.2 Organisationsaspekt: Die richtige Person am rechten Ort	35
2.2.1 Aufbau des Unternehmens	35
2.2.2 Anforderungen an den idealen Bearbeiter	38
2.2.3 Dagegen die Realität.....	40
2.2.4 Was ist eine Schnittstelle – was eine Übergabe?.....	42
2.3 Informationsaspekt: Alles zur Hand, wenn's drauf ankommt.....	42
2.3.1 Informations-Input und -Output	43
2.3.2 Medien und Medienbrüche	43
2.3.3 Definitionen und Begriffe	44
2.4 Kontrollaspekt: Haben wir die gesteckten Ziele erreicht?	44
2.5 Sicherheitsaspekt: Schutz gegen unbefugte Zugriffe	48
2.6 Ein Fallbeispiel: Prozessunterstützung in der Logistik	49
2.7 Übung	58
Teil 3: Prozessmodellierung – ein Sprachkurs.....	63
3.1 Einige allgemeine Hinweise für Prozessdiagramme.....	63
3.2 Einführung in den Sprachkurs	65

3.3	Abfolge von Tätigkeiten	66
3.4	Verzweigungen	68
3.5	Zusammenführungen	70
3.6	Schnittstellen	73
3.7	Schachtelung	74
3.8	Organisationseinheiten und Organisationsaspekt	75
3.9	Informationsaspekt	78
3.10	Kontrollaspekt	79
3.11	Sicherheitsaspekt	79
3.12	Der neue Modellierungsstandard BPMN	80
3.13	Prozessmanagement und BPM-Software	83
3.14	Übung	85
Teil 4: Methoden zur Diagnose von Geschäftsprozessen		91
4.1	Die Ziele	94
4.2	Der Ablauf	97
4.3	Häufigkeit des Prozesses	100
4.4	Die Organisation	100
4.5	Der zeitliche Ablauf	101
4.6	Häufige Fehler im Prozess	103
4.7	Kosten des Prozesses	104
4.8	Medien und Informationen	107
4.8.1	<i>Das Formularlaufdiagramm</i>	<i>107</i>
4.8.2	<i>Einen Prozess nachverfolgen</i>	<i>109</i>
4.8.3	<i>Die I-A-O-Matrix</i>	<i>111</i>
Teil 5: Recherchemethoden		121
5.1	Teilnehmende Beobachtung	121
5.2	Daten- und Aktenrecherche	123
5.3	Der Systemischer Prozessworkshop	124
5.4	Das Interview	131
5.4.1	<i>Vorüberlegungen</i>	<i>131</i>
5.4.2	<i>Interviewarten</i>	<i>133</i>
5.4.3	<i>Interviewformen</i>	<i>134</i>
5.4.4	<i>Planung und Durchführung des Interviews</i>	<i>135</i>
5.5	Indizien für Prozessmängel	145
5.6	Ursachen für Mängel im Prozess	146

Teil 6: Unternehmensprozessmodelle und Optimierungsansätze ...	149
6.1 Geschäftsprozesse im Unternehmen	149
6.1.1 Wertschöpfungsdiagramme	151
6.1.2 Unternehmensprozessmodelle	152
6.1.3 Top-down oder Bottom-up?.....	154
6.1.4 Grenzen von Unternehmensprozessmodellen	155
6.2 Optimierungsansätze.....	157
6.2.1 Integration von Arbeitsschritten	157
6.2.2 Zentralisation/Dezentralisation	158
6.2.3 Komplexitätsmanagement.....	159
6.2.4 Automatisierung	160
6.2.5 Workflow-Management-Systeme	161
Teil 7: Umsetzung von Optimierungsmöglichkeiten.....	165
7.1 Design optimierter Geschäftsprozesse	165
7.1.1 Ergebnisse der Diagnose	165
7.1.2 Ziele formulieren	167
7.2 Hilfen beim Prozessdesign	173
7.2.1 Informationssysteme	174
7.3 Design big, implement small	176
7.3.1 Change Management: Realisation von Prozessentwürfen	177
7.3.2 Releasekonzept für Prozessänderungen	178
7.3.3 Ansätze für Releasebildung.....	179
7.4. Die Herausforderung des Veränderungsmanagements	181
7.4.1 Warum scheitern Change-Projekte?	181
7.4.2 Erfolgreiches Kommunikationsmanagement	190
Planspiel: Unternehmensübergreifende Organisation von Prozessen	195
Literaturverzeichnis	205
Linktipps.....	211