

Inhalt

1	Definitionen der wichtigsten Begriffe	1
1.1	„Prozess“ und „Geschäftsprozess“	1
1.1.1	Klassifizierung von Prozessen	5
1.1.2	Unterscheidung von Prozessen nach der Ausführung	8
1.2	Geschäftsprozessmanagement	10
1.2.1	Konzeption und Ziele	10
1.2.2	Organisatorische Einbindung des GPM	11
1.2.3	Rollen im Geschäftsprozessmanagement	15
1.2.4	Bedeutung des Geschäftsprozessmanagements	19
1.3	Qualität und Qualitätsmanagement	22
1.3.1	Definition und Abgrenzung des Qualitätsbegriffs	22
1.3.2	Einbindung der Prozesse in das Qualitätsmanagement	23
1.3.3	Qualitätsmanagement und Qualitätsmanagementsysteme	24
1.3.4	Qualitätsnormen	26
1.3.5	Der Begriff „Kunde“ im Qualitätsmanagement	36
1.3.6	Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagements	38
1.3.7	Qualitätscontrolling	42
1.3.8	Grenzen des Prozessmanagements zur Qualitätssteigerung	44
2	Methoden des Prozessmanagements	47
2.1	Prozessmodellierung	47
2.1.1	Ziele der Prozessmodellierung	47
2.1.2	Grundsätze der Prozessmodellierung	48
2.1.3	Dokumentationsmöglichkeiten von Prozessen	51
2.2	Prozesserhebung und -analyse	64
2.2.1	Istaufnahme von Prozessen	64
2.2.2	Analyse der Istmodelle	74
2.3	Erarbeitung des Sollprozesses	90
2.3.1	Ziele der Sollmodellierung	90
2.3.2	Vorbereitung der Sollmodellierung	91

2.3.3	Erarbeitung der Sollmodelle	92
2.3.4	Bewertung der Sollmodelle	95
2.4	Umsetzen der Sollmodelle	104
2.4.1	Umsetzung und Einführung der neuen Prozesse	104
2.4.2	Projektmarketing und -kommunikation	108
2.4.3	Einbezug der Mitarbeiter	111
3	Qualitätsmanagementmethoden zur nachhaltigen	
	Prozessoptimierung	115
3.1	Einführende Grundlagen	115
3.1.1	Unterscheidung der Ansätze	115
3.1.2	Methoden der Prozesserneuerung und -verbesserung	116
3.1.3	PDCA-Zyklus	118
3.2	Business Reengineering	120
3.2.1	Konzeption und Entwicklung	120
3.2.2	Ziele und Wirkungsweisen	122
3.2.3	Umsetzung	123
3.2.4	Zusammenfassende Bewertung	125
3.3	Kaizen	126
3.3.1	Kaizen als Führungsphilosophie	126
3.3.2	Reduzierung von Verschwendungen	127
3.3.3	Die Entstehung von Kaizen	130
3.3.4	Einfluss von Kaizen auf Lean Production	130
3.3.5	Modernes Kaizen-Verständnis und Lean Management	132
3.3.6	Vergleich zwischen westlichem und japanischem Verbesserungsansatz	133
3.3.7	Teambildung	134
3.3.8	Chancen und Grenzen	135
3.4	Werkzeuge	136
3.4.1	Einordnung der Qualitätswerkzeuge	136
3.4.2	Managementwerkzeuge	142
3.5	Total Cycle Time (TCT)	144
3.5.1	Grundlagen und Ziele	144
3.5.2	TCT-Vorgehen	145
3.5.3	Werkzeuge und Rollen	146
3.5.4	Kombination von TCT mit anderen Methoden	148
3.6	Six Sigma	148
3.6.1	Begriffsbestimmung und Entwicklung	148
3.6.2	Ziele und Konzept	151
3.6.3	Mathematische Grundlagen	152
3.6.4	Elemente von Six Sigma	154
3.6.5	Phasenmodelle	155
3.6.6	Werkzeuge im Rahmen von Design for Six Sigma	171

3.6.7	Die Six Sigma Organisation	173
3.6.8	Six Sigma als Instrument zur Prozessoptimierung	175
3.6.9	Die Zukunft von Six Sigma	183
4	Total Quality Management	185
4.1	Historische Entwicklung	185
4.2	Konzepte des Total Quality Managements	187
4.2.1	Grundlagen	187
4.2.2	Das 14 Punkte Programm nach Deming	188
4.2.3	Weiterentwicklungen des Konzeptes von Deming	189
4.2.4	Lean Six Sigma	190
4.2.5	European Foundation for Quality Management (EFQM)	191
4.2.6	Abgrenzung TQM und DIN ISO Normung	195
4.3	Ziele des Total Quality Managements	197
4.4	Dimensionen des Total Quality Managements	199
4.4.1	Kundenorientierung	199
4.4.2	Mitarbeiterorientierung	200
4.4.3	Prozessorientierung	203
4.4.4	Führungssysteme	204
4.5	Umsetzung von Total Quality Management im Unternehmen	205
4.5.1	Gründe für die Einführung von Total Quality Management	205
4.5.2	Erfolgsfaktoren für eine TQM-Einführung	208
Anhang	221
A.1	Metaplantechnik	221
A.1.1	Kurzbeschreibung	221
A.1.2	Vorgehen/Durchführung	221
A.2	Brainstorming	223
A.2.1	Einleitung	223
A.2.2	Aufbau der Methode	223
A.2.3	Grenzen der Methode	224
A.2.4	verwandte Methoden	225
A.3	Morphologischer Kasten	226
A.3.1	Einleitung	226
A.3.2	Vorgehensweise	226
A.3.3	Bewertung	227
A.4	Six Sigma Toolbox	227
A.4.1	Die sieben Designwerkzeuge	228
A.4.2	Die sieben Statistikwerkzeuge	229
A.4.3	Die sieben Projektwerkzeuge	231
A.4.4	Die sieben Schlankheitswerkzeuge	232

A.4.5 Die sieben Kundenwerkzeuge	235
A.4.6 Die sieben Quality Controlwerkzeuge	244
A.4.7 Die sieben Managementwerkzeuge	247
Literatur	251