

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	7
Vorwort	9
Danksagung	10
<b>Teil 1: Einführung: Wozu ist Prozessmanagement gut?</b>	<b>11</b>
1.1 Kunden eines Prozesses	12
1.2 input und Output von Prozessen	14
1.3 Die Ziele im Prozessmanagement	15
1.4 Was bringt Prozessmanagement konkret?	16
1.5 Einsatzgebiete	18
1.6 Ein allgemeines Vorgehensmodeü	20
1.7 Ein Fallbeispiel aus der Praxis: Projektteams, Paten und Prozesse	22
<b>Teil 2: Die fünf Aspekte eines Geschäftsprozesses</b>	<b>25</b>
2.1 Steuerungsaspekt: Tätigkeiten und Reihenfolge	27
2.1.1 Wer ist der Kunde?	27
2.1.2 „Wertschöpfung“ und „Verschwendung“	28
2.1.3 Eins nach dem anderen oder alles gleichzeitig?	32
2.2 Organisationsaspekt: Die richtige Person am rechten Ort	34
2.2.1 Aufbau des Unternehmens	34
2.2.2 Anforderungen an den idealen Bearbeiter	37
2.2.3 Dagegen die Realität	39
2.2.4 Was ist eine Schnittstelle - was eine Übergabe?	41
2.3 Informationsaspekt: Alles zur Hand, wenn's drauf ankommt	42
2.3.1 Informations-Input und-Output	42
2.3.2 Medien und Medienbrüche	43
2.3.3 Definitionen und Begriffe	43
2.4 Kontrollaspekt: Haben wir die gesteckten Ziele erreicht?	44
2.5 Sicherheitsaspekt: Schutz gegen unbefugte Zugriffe	46
<b>Teil 3: Prozessmodellierung - ein Sprachkurs</b>	<b>61</b>
3.1 Einige allgemeine Hinweise für Prozessdiagramme	61
3.2 Einführung in den Sprachkurs	63
3.4 Zusammenführungen	69
3.5 Schnittstellen	71
3.6 Schachtelung	73
3.7 Organisationseinheiten und Organisationsaspekt	73
3.8 Visualisierungswerkzeuge	79
3.9 Modellierungswerkzeuge	79
3.10 Simulationswerkzeuge	80
3.11 Workflow-Management-Systeme	81
3.12 GASE-Werkzeuge	81
<b>Teil 4: Methoden zur Diagnose von Geschäftsprozessen</b>	<b>88</b>
4.1 Die Ziele	91
4.2 Der Ablauf	94

## 6 \ Inhaltsverzeichnis

4.3	Häufigkeit des Prozesses	97
4.4	Die Organisation	98
4.5	Der zeitliche Ablauf	99
4.6	Häufige Fehler im Prozess	101
4.7	Kosten des Prozesses	102
4.8.2	Einen Prozess nachverfolgen	108
4.8.3	Die I-A-O-Matrix	110
Teil 5: Recherche-Methoden		120
5.1	Teilnehmende Beobachtung *	120
5.2	Daten-und Aktenrecherche	122
5.3	Prozessworkshops	123
5.4	Das Interview	131
5.4.1	Vorüberlegungen	132
5.4.2	Interview-Arten	133
5.4.3	Interviewformen	134
5.4.4	Planung und Durchführung des Interviews	136
5.5	Indizien für Prozessmängel	146
5.6	Ursachen für Mängel im Prozess	147
Teil 6: Unternehmensprozessmodelle und Optimierungsansätze		150
6.1.1	Wertschöpfungsdiagramme	152
6.1.2	Unternehmensprozessmodelle	154
6.1.3	Top-Down oder Bottom-Up?	155
6.1.4	Grenzen von Unternehmensprozessmodellen »	157
6.2	Optimierungsansätze	158
6.2.1	Integration von Arbeitsschritten	159
6.2.2	Zentralisation/Dezentralisation	160
6.2.3	Komplexitätsmanagement	161
6.2.4	Automatisierung	162
6.2.5	Workflow-Management-Systeme	163
Teil 7: Umsetzung von Optimierungsmöglichkeiten		167
7.1	Design optimierter Geschäftsprozesse	167
7.1.1.	Ergebnisse der Diagnose	168
7.1.2-	Ziele formulieren	170
7.2	Hilfen beim Prozessdesign	176
7.2.1	Informationssysteme	177
7.3	Design big, implement small	179
7.3.1	Change Management: Realisation von Prozessentwürfen	180
7.3.2	Releasekonzept für Prozessänderungen	182
7.3.3	Ansätze für Releasebildung	183
7.4	Die Herausforderung des Veränderungsmanagement	185
7.4.1	Warum scheitern Change-Projekte?	185
7.4.2	Erfolgreiches Kommunikationsmanagement	194
Planspiel: Unternehmensübergreifende Optimierung von Prozessen		200
Literatur		217
Websites		220