Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis 9

Abkürzungsverzeichnis 13

1 Das Prozessmanagement wird zum Zentrum! 15

2 Mit dem Prozessmanagement ist die Sozialwirtschaft auf dem Weg zum „Vierten Sektor“ 19

3 Zur Theorie des Prozessmanagements 25

3.1 Das Prozessmanagement in das Veränderungsmanagement einer Organisation einordnen 26

3.2 Sieben Wesenselemente einer Organisation – Eine Gedankenfolie für Veränderungen durch und mit Prozessmanagement 32

3.2.1 Identität: Bei der Gestaltung von Prozessen die Zusammenarbeit und den Nutzen mitdenken 33

3.2.1.1 Ein Mindset entsteht ... 33

3.2.1.2 Presencing: vom Leitbild zum Zielbild zum Prototyp 40

3.2.2 Strategie: Die mittelfristige Ausrichtung der Prozesse auf das Zielbild erhöht den langfristigen Nutzen 44

3.2.2.1 Prozesse konsequent auf die Kund:innen ausrichten 44

3.2.2.2 Anforderungen an Prozesse und Dienstleistungen aus der Zukunft 46

3.2.3 Strukturen: mit Prozessen flexibler werden 48

3.2.3.1 Die funktionale Organisation flexibler machen 48

3.2.3.2 Service Design und das Viable System Model: Projektstrukturen für ein Dienstleistungs-Modell 50

3.2.4 Menschen: Ihre Potenziale sollen optimale Prozesse ermöglichen 57

Bibliografische Informationen
http://d-nb.info/1372665641

digitalisiert durch DEUTSCHE NATIONAL BIBLIOTHEK

3.2.5 Funktionen: Rollen ermöglichen eine noch flexiblere Organisation 61
3.2.5.1 Mit Rollen noch flexiblere Prozesse ermöglichen 61
3.2.5.2 Geteilte und kollegiale Führung 64
3.2.5.3 Kreisorganisation mit selbststeuernden Gruppen 67
3.2.6 Prozesse: Dienstleistungen nachhaltig und ressourcenschonend am Nutzen ausrichten 69
3.2.6.1 Input – Prozesse – Output 69
3.2.6.2 Prozesslandkarte: Kern-, Unterstützungs- und Lenkungsprozesse 71
3.2.6.3 Prozessmodellierung – grafisch, tabellarisch und schriftlich 74
3.2.6.4 Optimieren von Prozessen mit dem kleinen Prozesslebenszyklus 79
3.2.6.5 Neugestalten: Der große Prozesslebenszyklus 84
3.2.6.6 Prozessoptimierung kann auch (fast) ohne IT erfolgreich sein 97
3.2.6.7 Ein prozessbasiertes QMS muss Fixbestandteil im Prozessmanagement sein! 104
3.2.7 Ressourcen: kund:innenzentriert, ressourcenschonend, wertschöpfend und nachhaltig gleichzeitig 105
3.2.7.1 Nachhaltig und personenindividuell gleichzeitig gestalten: Prozesse und Dienstleistungen 106
3.2.7.2 Green IT – Ein mit dem Prozessmanagement konsequent verfolgbarer Fokus 110
3.2.7.3 Auch die Ressourcen eines/r Patient:in in die Leistungserstellung integrieren 113

4 Mit Methoden und Werkzeugen des Prozessmanagements strategieumsetzend arbeiten 116

4.1 Prozessanalyse, -optimierung und -neugestaltung strategieumsetzend einsetzen 117

4.1.1 Der Body-Mass-Index für Prozesse und Dienstleistungen – gemessen in Reifegraden 117

4.1.1.1 Standortbestimmung eines sozialen Dienstleisters 117

4.1.1.2 Die generische Reifegrad-Matrix für die Bewertung von Teilprozessen 119

4.1.1.3 Das Messen von Qualität: Der Reifegrad-Check oder ein Audit 125

4.1.1.4 Anforderungen an ein Audit: Qualitätssicherung und -entwicklung 128

4.1.1.5 Erstellen eines Auditplanes 130

4.1.2 Prozessoptimierung: kund:innenorientiert, ressourcenschonend und nachhaltig 132

4.1.2.1 Daten in Prozessmanagement-Projekten erheben und strukturieren 135

4.1.2.2 Ausgeglicheneres Arbeiten: weniger Überlastung – weniger Unterforderung 138

4.1.2.3 Unproduktive Wege und Wartezeiten beseitigen – nachhaltiger und zufriedener 142

4.1.2.4 Kürzere Dauer – weniger Ärger – zufriedenere Klient:innen 150

4.1.2.5 Weniger Fehler – mehr Zufriedenheit – bessere Ressourcennutzung 155

4.1.2.6 Kooperationsprojekte mit Bildungs- und Forschungseinrichtungen: Aus dem Thema Entlassungsmanagement wurde Überleitungspflege 168

4.1.2.7 Die achte Verschwendungsform: Die Qualifikation von Mitarbeiter:innen 171

4.1.2.8 Verschwendung mit dem Ausschreibungstext bewusst vermeiden: die neunte Verschwendungsform 174

4.1.2.9 Von den Kund:innen aus Lösungen um die Ecke denken 180
4.1.3 Prozesse neugestalten: von den Kund:innen aus denken 183
4.1.3.1 Mit Personas beginnen 184
4.1.3.2 Mit der Quadromo-Methode und Pilotprojekten einen neuen Standard entwickeln 186
4.2 Informieren + miteinander arbeitsteilig erarbeiten + gemeinsam entscheiden 188
4.2.1 Transparenz – Zusammenarbeit – sachliche Entscheidungsvorbereitung 189
4.2.2 Entscheiden mit Methode 191
4.2.3 Geteiltes und ziehendes Führen 194

5 Zukunftstrends: mit Prozessmanagement lösungsorientiert gestalten 198

Verwendete Literatur 201

Register 209