

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
<b>1 Was ist Geschäftsprozessmanagement und wozu nutzt es? .....</b>	<b>13</b>
1.1 Entwicklungslinien .....	13
1.2 Grundlegende Begriffe .....	15
1.2.1 Prozess und Geschäftsprozess .....	15
1.2.2 Prozessmanagement und Geschäftsprozessmanagement .....	17
1.3 Gestaltungsebenen .....	18
1.3.1 Strategisches Geschäftsprozessmanagement .....	18
1.3.2 Operatives Geschäftsprozessmanagement .....	19
1.3.3 Geschäftsprozessmanagement ohne Unternehmensstrategie? .....	20
1.3.4 Prozessorientiertes Denken und Unternehmenskultur .....	20
1.3.5 Typen von Geschäftsprozessen .....	21
1.3.6 Prozesse und teilstrukturierte Aufgaben .....	22
1.3.7 Aufbauorganisation und Prozesse .....	24
1.4 Wozu nutzt Geschäftsprozessmanagement? .....	26
1.4.1 Zielgruppenübergreifende Nutzenaspekte .....	26
1.4.2 Nutzen für die eigene Organisation .....	27
1.4.3 Nutzen für Klienten, Angehörige und Partner im Sozialraum .....	28
1.4.4 Nutzen für Mitarbeiter .....	28
1.4.5 Nutzen für Leistungsträger .....	29
<b>2 Geschäftsprozessmanagement in der Sozialwirtschaft .....</b>	<b>31</b>
2.1 Geschäftsprozessmanagement im Spiegel der Fachliteratur .....	31
2.2 Geschäftsprozessmanagement in der sozialwirtschaftlichen Praxis .....	32
2.3 Unternehmensübergreifende Geschäftsprozesse .....	36
2.3.1 Integration Klienten .....	36
2.3.2 Integration Leistungsträger .....	37
2.3.3 Integration Kooperationspartner .....	38
2.4 Qualitätsmanagement und Geschäftsprozessmanagement in der Sozialwirtschaft .....	38
<b>3 Methoden des Geschäftsprozessmanagements .....</b>	<b>41</b>
3.1 Methodenübersicht .....	41
3.2 Identifizieren .....	42
3.2.1 Prozesskatalog .....	42
3.2.2 Prozesslandkarte .....	44
3.3 Selektieren und Priorisieren .....	45
3.3.1 Strategische Prioritäten .....	45
3.3.2 Unterscheidungsmerkmale .....	45
3.3.3 Praktische Instrumente .....	47
3.4 Modellieren .....	49

3.4.1	Methoden-Übersicht Modellierung .....	51
3.4.2	Flowchart-Diagramme .....	52
3.4.3	Flowchart-Varianten in der Praxis .....	58
3.4.4	Klassiker: Das RACI-Diagramm .....	62
3.4.5	Tabellarische Prozessdokumentation .....	63
3.4.6	Modellierungswerkzeuge .....	64
3.5	Optimieren .....	66
3.5.1	Optimierungsziele und -anlässe .....	66
3.5.2	Verschwendungssuche .....	68
3.5.3	Methodenübersicht zur Prozessoptimierung .....	69
3.5.4	Prozessglättung .....	71
3.5.5	Prozessoptimierung und IT-Einsatz .....	75
3.5.6	Bezug zu Stellen und Aufbauorganisation .....	78
3.5.7	Wirkungen, Nebenwirkungen und Optimierungskonflikte .....	79
4	Organisation des Geschäftsprozessmanagements .....	81
4.1	Organisatorische Herausforderungen .....	81
4.2	Projekte des Geschäftsprozessmanagements .....	81
4.2.1	GPM-Projekte mit bestehenden IT-Anwendungssystemen .....	81
4.2.2	Prozessoptimierung und Neuausrichtung der IT- Anwendungssysteme .....	82
4.3	GPM-Organisation im Unternehmen .....	85
4.3.1	Prozess- und Liniensicht .....	85
4.3.2	Prozesscontrolling .....	87
5	Prozessunterstützung mit IT .....	91
5.1	Entwicklung und Bedeutung .....	91
5.2	Merkmale prozessunterstützender Software .....	93
5.2.1	Customizing-Fähigkeit .....	93
5.2.2	Trigger .....	93
5.2.3	Der Prozess als Objekt .....	94
5.2.4	Konkrete Funktionstypen .....	95
5.3	Prozessorientierung in den wesentlichen Softwaregattungen .....	99
5.3.1	Fachliche IT-Anwendungssysteme .....	99
5.3.2	Verwaltungssysteme .....	99
5.3.3	Dokumentenmanagementsysteme .....	100
5.3.4	Workflowmanagementsysteme .....	101
6	Ausblick .....	105
	Autoren .....	107