

Günther Schuh

Change Management - Prozesse strategiekonform gestalten

Mit 70 Abbildungen

Springer

Inhalt

1	Einleitung	1
1.1	Veränderung als Konstante	1
1.2	Bisherige Ansätze der Veränderung	3
1.3	Der europäische Weg	4
2	MOTION-der europäische Ansatz des Change Management...	7
2.1	Der Weg zu MOTION	7
2.1.1	Beispiele top-down-orientierter Ansätze	7
2.1.2	Beispiele bottom-up-orientierter Ansätze	10
2.2	Was ist MOTION?	12
2.3	MOTION im Überblick	16
2.4	MOTION und Lean Management	16
3	Strategische Positionierung	19
3.1	Strategischer Rahmen für Veränderungsprozesse	20
3.2	Strategieaudit	22
3.2.1	Strategische Erfolgspositionen	22
3.2.2	Strategische Programme	24
3.2.3	Strategische Profile	25
3.3	Kernprozessidentifikation	27
3.3.1	Prozessanalyse	28
3.3.2	Prozesskenngrößen	30
3.4	Prozessstrategien	31
3.4.1	Kernprozessportfolio	31
3.4.2	Flexible Prozessstrategien	33
	Fallbeispiel	34
4	Prozessanalyse und Prozessdesign	41
4.1	Prozessanalyse	41
4.1.1	Prozesserfassung mit Hilfe von Interviews	43
4.1.2	Werkzeuge zur Prozessmodellierung	46
4.1.3	Prozessvisualisierung	54
4.1.4	Review und Reflektion	56
4.1.5	Ressourcenorientierte Prozesskostenrechnung	58

VIII Inhalt

4.2	Prozessdesign	61
4.2.1	Prozessoptimierung und -neugestaltung	62
4.2.2	Grundprinzipien beim Prozessdesign	62
4.2.3	Idealtypische Elemente in der Prozessplanung	64
4.2.4	Gestaltung von Soll-Prozessen	67
	Fallbeispiel	67
5	Aspekte bei der Umsetzung der Veränderung	73
5.1	Determinanten der Veränderung	74
5.1.1	Veränderungsgrad	75
5.1.2	Veränderungsbereitschaft	76
5.2	Hemmnisse bei der Umsetzung	78
5.3	Die sechs Komponenten des Wandeldesigns	82
5.3.1	Timing	83
5.3.2	Akteure	85
5.3.3	Akzente	86
5.3.4	Stabilität	87
5.3.5	Kommunikation	87
5.3.6	Transparenz	88
5.4	Bausteine der Umsetzung	90
5.4.1	Kommunikation	90
5.4.2	Projektmanagement	93
5.4.3	Qualifizierung	97
5.5	Veränderungscontrolling	98
5.5.1	Notwendigkeit des Controllings der Veränderungsumsetzung	99
5.5.2	Ausgewählte Controlling-Instrumente	101
5.6	Zusammenfassung	105
	Fallbeispiel	106
6	Ausblick	111
	Literatur	119
	Sachverzeichnis	121