

Dorit Spiller / Petra Bock

5 "7

# Arbeitsabläufe

Schwachstellen erkennen  
Prozesse optimieren



GABLER

# Inhalt

## Situationsanalyse

|  |    |
|--|----|
| <b>I. Effizienz beginnt im Kopf</b>                | 13 |
| Die Ausgangssituation                              | 13 |
| Der „Efizieriz“-Ansatz                             | 16 |
| Das mentale Grundgerüst                            | 20 |
| Kundenorientierung                                 | 20 |
| Qualitätsmanagement                                | 22 |
| Wertschöpfung                                      | 23 |
| * Das erwartet Sie                                 | 24 |
| Arbeitsteil I für den Leser                        | 25 |
| <b>II. Verstehen</b>                               | 29 |
| Von den Aufgaben her denken                        | 31 |
| Transparenz schaffen                               | 33 |
| Aufgaben in Abläufe untergliedern                  | 33 |
| Teilabläufe aufzeichnen                            | 37 |
| Vor- und nachbereitende Abläufe beachten           | 39 |
| Beteiligte und Zeiten aufzeichnen                  | 41 |
| Interne und externe „Kunden“ identifizieren        | 43 |
| Noch mehr Tiefenschärfe: Blueprinting              | 45 |
| So geht Blueprinting                               | 45 |
| Beteiligte und Sichtbarkeitslinien im Blueprinting | 48 |
| Zeitdauer und Kosten                               | 52 |
| Wo bleibt Ihre Zeit?                               | 57 |
| Arbeitsteil II für den Leser                       | 61 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>III. Verbessern</b>                  | 67  |
| Prioritäten setzen!                     | 67  |
| Das neue Zeitmanagement                 | 71  |
| Die 80/20-Regel                         | 71  |
| Prioritäten im Zeitraster               | 72  |
| Fehlerquellen und Potenziale erkennen   | 74  |
| Aus dem Werkzeugkasten:                 |     |
| Das Ursache-Wirkungs-Diagramm           | 76  |
| 20 Tipps zur Verbesserung Ihrer Abläufe | 78  |
| Arbeitsteil III für den Leser           | 93  |
| <b>IV. Verändern</b>                    | 99  |
| Effiziente Abläufe schaffen             | 99  |
| Verantwortliche benennen:               |     |
| Jeder Mitarbeiter ein Ablauf-Manager    | 104 |
| Arbeitsteil IV für den Leser            | 110 |
| <b>V. Verwirklichen</b>                 | 115 |
| Unabdingbar: Die richtige Einstellung   | 115 |
| Richtig führen                          | 116 |
| Mitarbeiter erkennen und anerkennen     | 118 |
| Mitarbeiter motivieren                  | 118 |
| Visionen und Werte setzen               | 119 |
| Das „Wir-Gefühl“                        | 120 |
| Workshop vorbereiten                    | 120 |
| Zeit und Ort                            | 120 |
| Einladung und Themenformulierung        | 121 |
| Der Tag X ist da: Workshop durchführen  | 124 |
| Die Eröffnungsphase                     | 124 |
| Die Arbeitsphase                        | 126 |
| Techniken und Kniffe                    | 126 |
| Die Fragen                              | 127 |
| Durchdringungsphasen                    | 127 |
| Fingerspitzengefühl zeigen!             | 128 |
| Meilensteine anzeigen, zusammenfassen   | 129 |
| Arbeits- und Darstellungsmöglichkeiten  | 129 |

|   |            |
|---|------------|
| Die Kartenabfrage _____                                   | 130        |
| Die Mehrpunktabfrage _____                                |            |
| Die Zielscheiben-Technik _____                            |            |
| Das Problem-Analyse-Schema _____                          | 134        |
| Die Netzplan-Technik _____                                | 136        |
| Die Ideensammlung/Brainstorming _____                     | 136        |
| Umgang mit schwierigen Situationen _____                  | 138        |
| Ende gut - alles gut: Die Abschlussphase _____            | 141        |
| Ergebnisse festhalten _____                               | 141        |
| Aktionsplan aufstellen _____                              | 143        |
| Nach dem Workshop: Langfristige Effizienz anstreben _____ | 145        |
| Feedback geben _____                                      | 145        |
| Erinnern _____  | 146        |
| Kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren _____         | 146        |
| Nachhalten, weiter coachen! _____                         | 147        |
| Zum Abschluss _____                                       | 150        |
| Aktionsplan V für den Leser _____                         | 151        |
| <b>Literatur und weiterführende Quellen _____</b>         | <b>153</b> |
| <b>Abbildungen _____</b>                                  | <b>irr</b> |
| <b>Stichwortverzeichnis _____</b>                         | <b>;</b>   |
| <b>Die Autorinnen _____</b>                               | <b>160</b> |