

Jörg Becker • Lars Algermissen • Thorsten Falk

Prozessorientierte Verwaltungsmodernisierung

Prozessmanagement im Zeitalter von
E-Government und New Public Management

Zweite, überarbeitete und erweiterte Auflage



Springer

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 2. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	VI
Inhaltsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1 Prozessorientierte Verwaltungsmodernisierung.....	1
1.1 Die öffentliche Verwaltung als Gegenstand der Modernisierung	1
1.1.1 Struktur und Aufbau der öffentlichen Verwaltung.....	1
1.1.2 Aufgaben und Zuständigkeiten der öffentlichen Verwaltung	4
1.1.3 Prinzipien des Verwaltungshandelns in Deutschland.....	7
1.2 Auslöser und Ziele der Verwaltungsmodernisierung	9
1.2.1 Externe Auslöser: Gesellschaftliche Trends.....	9
1.2.2 Interne Auslöser: Mängel des bürokratischen Verwaltungsmodells.....	12
1.2.3 Verwaltungsmodernisierung durch neue Managementkonzepte	15
1.2.4 Verwaltungsmodernisierung durch Informationstechnik	22
1.3 Prozessgestaltung als Kern der Verwaltungsmodernisierung	27
1.3.1 Die aufbauorganisatorische Sicht auf die öffentliche Verwaltung.....	27
1.3.2 Die prozessorientierte Sicht auf die öffentliche Verwaltung.....	32
1.3.3 Das klassische Vorgehen zur Prozessgestaltung	42
1.3.4 Die Prozesslandschaft als neues Handlungsfeld der Prozessgestaltung	43

2	Prozessmodellierung als Instrument der Verwaltungsmodernisierung	46
2.1	Grundlagen der Prozessmodellierung	46
2.1.1	Der Modellbegriff und Modelleigenschaften	47
2.1.2	Der Konstruktionsprozess von Modellen	50
2.1.3	Grundsätze ordnungsmäßiger Modellierung	54
2.1.4	Beschreibungsebenen und Informationsinhalte von Prozessmodellen.....	57
2.1.5	Nutzen der Prozessmodellierung	64
2.2	Klassische Methoden zur Prozessmodellierung	67
2.2.1	Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK).....	67
2.2.2	Business Process Modeling Notation (BPMN)	74
2.3	Herausforderungen der Prozessmodellierung in öffentlichen Verwaltungen	80
3	Prozessmodellierung mit der PICTURE-Methode.....	87
3.1	Die PICTURE-Methode im Überblick.....	87
3.1.1	Bestandteile der PICTURE-Methode und ihr Zusammenspiel ...	88
3.1.2	Beispiel zur PICTURE-Methode.....	95
3.1.3	Eigenschaften der PICTURE-Methode	98
3.2	Prozessbausteine und ihre Attribute.....	100
3.2.1	Prinzip der Prozessbausteine	100
3.2.2	Prozessbausteine zur fachlichen Beschreibung des Verwaltungshandelns	104
3.2.3	Das Dilemma der Prozessbeschreibung	134
3.3	Ablaufbeschreibung durch Prozesse und Teilprozesse	138
3.3.1	Teilprozesse und ihre Attribute	139
3.3.2	Prozesse und ihre Attribute	143
3.3.3	Darstellung des Kontrollflusses.....	148
3.3.4	Referenzprozesse und Prozessbeispiele	155
3.4	Weitere Modellsichten und ihre Attribute.....	165
3.4.1	Das Organisationsmodell	165
3.4.2	Das Ressourcenmodell	171
3.4.3	Das Geschäftsobjektmodell.....	175
3.5	Prozesskatalog zur Modellverwaltung	179
3.5.1	Prozesstypen.....	181
3.5.2	Produktbuch	184
3.5.3	Lebenslagen.....	189
3.6	Werkzeugunterstützung durch die PICTURE-Prozessplattform.....	191
3.6.1	Prozessregister.....	192
3.6.2	Prozessmodellierung	194
3.6.3	Prozessvisualisierung	195
3.6.4	Prozessanalyse.....	196

4	Leitfaden zur Anwendung der PICTURE-Methode	197
4.1	Projektmanagement.....	197
4.1.1	Projektziele festlegen	198
4.1.2	Handlungsfelder festlegen.....	202
4.1.3	Projektplan aufstellen.....	206
4.1.4	Projektorganisation einrichten.....	208
4.1.5	Projektcontrolling einrichten	211
4.1.6	Kritische Erfolgsfaktoren	214
4.1.7	Checkliste.....	218
4.2	Vorbereitung der Modellierung	219
4.2.1	Informationsbedarfe zur Zielerreichung festlegen	219
4.2.2	Methode projektspezifisch vorbereiten	221
4.2.3	Information der Projektbeteiligten	226
4.2.4	Checkliste.....	228
4.3	Modellierung der Prozesslandschaft	229
4.3.1	Prozesse identifizieren.....	229
4.3.2	Auswahl von Erfassungsszenarien	231
4.3.3	Aufbau von Methodenkompetenz	234
4.3.4	Erfassung der Prozesse.....	235
4.3.5	Konsolidierung der Prozesse	239
4.3.6	Checkliste.....	241
4.4	Nutzung und Gestaltung der Prozesslandschaft	242
4.4.1	Direkte Nutzung der Prozesslandschaft.....	242
4.4.2	Zustandsauswertung	242
4.4.3	Ex-Ante-Potenzialmessung von Reorganisationsmaßnahmen ..	243
4.4.4	Ex-Post-Erfolgsmessung von Reorganisationsmaßnahmen	244
4.5	Pflege der Prozesslandschaft durch kontinuierliches Prozess- management	245
4.5.1	Notwendigkeit eines kontinuierlichen Prozessmanagements	245
4.5.2	Phasen des kontinuierlichen Prozessmanagements	246
4.5.3	Organisatorische Verankerung der Prozessverantwortung.....	248
4.5.4	Checkliste.....	251

5	Die PICTURE-Anwendungsgebiete.....	252
5.1	Schaffung von Transparenz	252
5.1.1	Prozessdokumentation.....	252
5.1.2	Wissensmanagement	254
5.1.3	Kundentransparenz.....	256
5.2	Einführung neuer Steuerungsinstrumente	259
5.2.1	Produktbildung	259
5.2.2	Prozesskostenrechnung	265
5.2.3	Qualitätsmanagement	272
5.3	Identifikation von Reorganisationspotenzial.....	278
5.3.1	Effektivitätspotenzial durch Weglassen von Aufgaben.....	278
5.3.2	Effizienzpotenzial durch organisatorisches Vereinfachen.....	280
5.3.3	Effizienzpotenzial durch elektronische Vorgangsbearbeitung ..	286
5.3.4	Erfolgsauswertung von Reorganisationsmaßnahmen.....	292
5.4	Verwaltungsübergreifende Anwendungsgebiete.....	295
5.4.1	Aufbau eines kommunalen Prozessregisters	295
5.4.2	Prozessorientierte Umsetzung der EU-Dienstleistungs- richtlinie	304
5.4.3	Bürokratiekostenmessung mit dem Standardkosten- Modell (SKM).....	313
5.5	Weitere Anwendungsmöglichkeiten	324
	Literaturverzeichnis	328
	Stichwortverzeichnis	336
	Autorenverzeichnis.....	342