

Thomas Engelmann

Business Process Reengineering

Grundlagen -
Gestaltungsempfehlungen -
Vorgehensmoaell

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Arno Rolf

DeutscherUniversitäts Verlag

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Vorwort.....	VE
1. Einführung.....	1
1.1. Entstehung und Entwicklung.....	2
1.2. Ziel und Aufbau der Arbeit.....	6
2. BPRals Ansatz der Organizational Transformation.....	9
2.1. Ansätze der Organisationsveränderung.....	9
2.2. Das Konzept des Quantum Views.....	12
2.3. Die Integration prozeßorientierter Managementkonzepte.....	18
2.4. BPR als Konzept der Organisationsgestaltung.....	19
3. Gestaltungsempfehlungen der Managementtheorie.....	21
3.1. Umwelt und strategisches Verhalten.....	21
3.1.1. Die Umweltsituation.....	21
3.1.2. Strategisches Management.....	24
3.2. Idealtypische Gestaltung der Systemvariablen.....	26
3.2.1. Struktur.....	27
3.2.2. Personal.....	32
3.2.2.1. Menschenbild.....	32
3.2.2.2. Organisationskultur.....	34
3.2.3. Technologie.....	36
3.3. Kritik der Gestaltungsempfehlungen.....	39
4. Prozeßorientierte Gestaltungsempfehlungen.....	43
4.1. Grundlagen der Prozeßorientierung.....	44
4.1.1. Definition und Kategorien.....	44
4.1.1.4. Prozeßgrenzen und Prozeßkunden.....	44
4.1.1.1. Prozeßausgrenzung.....	46
4.1.1.2. Prozeßerlegung.....	46

4.1.1.3. Prozeßkategorien.....	48
4.1.2. Prozeß als Strukturdimension.....	50
4.1.2.1. Die Prozeßorientierung in der Organisations­theorie.....	51
4.1.2.2. Die Prozeßorientierung in der Organisations­praxis.....	52
4.1.2.3. Konsequenzen der klassischen Organisationsgestaltung.....	56
4.2. Arbeitsorganisation.....	58
4.2.1. Aspekte der Arbeitsorganisation.....	59
4.2.1.1. Arbeitsgestaltung.....	59
4.2.1.2. Führung und Gruppenarbeit.....	66
4.2.2. Koordination in Prozessen.....	73
4.2.2.1. Koordination.....	74
4.2.2.2. Koordination durch Standardisierung.....	76
4.2.2.3. Kooperationsformen auf der Basis hierarchischer Koordination.....	77
4.2.3. Formen der prozeßorientierten Arbeitsorganisation.....	81
4.2.3.1. Homogene Prozeßgruppe.....	82
4.2.3.2. Heterogene Prozeßgruppe (Prozeßteam).....	86
4.3. Unternehmungsorganisation.....	87
4.3.1. Matrixorganisation.....	88
4.3.2. Projektorganisation.....	93
4.3.3. Prozeßorganisation.....	96
4.4. Personalmanagement.....	100
4.4.1. Arbeitsentgelt.....	100
4.4.2. Karriereplanung.....	102
4.5. Informationstechnik.....	104
4.5.1. Informationstechnik als prozeßtechnischer Gestaltungsfaktor.....	105
4.5.2. Informationstechnik als organisatorischer Gestaltungsfaktor.....	107
4.5.2.1. Infrastrukturelle Einsatzkonzepte der Informationstechnik.....	107
4.5.2.2. Informationstechnische Unterstützung von Prozeßgruppen.....	115
4.6. Organisationskultur.....	117
5. Gestaltungsprobleme.....	119
5.1. Widerstand gegen organisatorische Veränderungen.....	119
5.2. Konfliktpotential der prozeßorientierten Gestaltungsempfehlungen.....	122
5.3. Entlassungsproblematik.....	127
6. Gestaltungsprozeß.....	133
6.1. Projektorganisation.....	134

6.1.1. Leitungsstruktur.....	136
6.1.1.1. Personale Leitungsform.....	137
6.1.1.2. Kollektive Leitungsformen.....	140
6.1.2. Projektstruktur.....	145
6.1.2.1. Prozeßverantwortlicher.....	146
6.1.2.2. BPR-Team.....	147
6.1.3. Stabsstruktur.....	150
6.2. Vorgehensmodell.....	152
6.2.1. Projektetablierung und Fokussierung.....	155
6.2.1.1. Bildung der Leitungsstruktur.....	156
6.2.1.2. Prozeßidentifikation und-Selektion.....	157
6.2.1.3. Entwicklung der Vision.....	160
6.2.1.4. Bildung der Projektstruktur.....	163
6.2.1.5. Beginn des organisationsweiten Informationsprogramms.....	165
6.2.2. Analyse und Design.....	165
6.2.2.1. Prozeßanalyse.....	166
6.2.2.2. Umsetzung kurzfristiger Verbesserungen.....	168
6.2.2.3. Design.....	169
6.2.2.4. Prozeßprototyping.....	170
6.2.3. Umsetzung.....	172
6.2.3.1. Durchführung von PE- und OE-Maßnahmen.....	172
6.2.3.2. Pilotierung und stufenweise Implementierung.....	173
7. Resümee.....	175
Literaturverzeichnis.....	181
Sachregister.....	187