

Reihe: Planung, Organisation und Unternehmensführung · Band 130

Herausgegeben von Prof. Dr. Dr. h. c. Norbert Szyperski, Köln, Prof. Dr. Winfried Matthes †, Wuppertal, Prof. Dr. Udo Winand, Kassel, Prof. (em.) Dr. Joachim Griese, Bern, Prof. Dr. Harald F. O. von Kortzfleisch, Koblenz, Prof. Dr. Ludwig Theuvsen, Göttingen, und Prof. Dr. Andreas Al-Laham, Mannheim

Dr. Melanie Kramp

# **Zukunftsperspektiven für das Prozessmanagement**

Der Umgang mit Komplexität



# Inhaltsverzeichnis

<b>1 HINTERGRÜNDE, EINORDNUNG UND AUSRICHTUNG DER ARBEIT</b> .....	<b>1</b>
1.1 Der Betrachtungsgegenstand.....	1
1.2 Ausgangssituation und Problemstellung .....	2
1.2.1 Entwicklungsgeschichte des Prozessmanagements .....	3
1.2.2 Entwicklungsperspektiven des Prozessmanagements .....	6
1.2.3 Zusammenfassung der Ausgangslage und Problemstellung .....	10
1.3 Zielsetzung und Forschungsfragen .....	10
1.3.1 Zielsystem der Arbeit .....	11
1.3.2 Forschungsleitende Fragestellungen .....	13
1.4 Wissenschaftstheoretische Einordnung und Forschungsprozess .....	14
1.4.1 Wissenschaftsdisziplinäre Position der Arbeit.....	14
1.4.2 Forschungsprozess.....	16
1.5 Struktur der Arbeit .....	21
1.6 Umgang mit Fachtermini .....	22
<b>2 PROZESSMANAGEMENT – STATE OF THE ART</b> .....	<b>25</b>
2.1 Prozesse und Prozessmanagement – begriffliche Grundlagen.....	26
2.2 Ziele und Messgrößen im Prozessmanagement .....	38
2.3 Das Modell „Integriertes Prozessmanagement“ .....	42
2.3.1 Der Prozesslebenszyklus.....	43
2.3.2 Differenzierung zweier Ebenen im Prozessmanagement – Mikro- und Makroprozessmanagement .....	59
2.4 Unterstützende Elemente im Prozessmanagement .....	60
2.4.1 Methodische Unterstützung des Prozessmanagements .....	60
2.4.2 Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) als Enabler des Prozessmanagements .....	65
2.5 Rollen im Prozessmanagement.....	66
2.6 Intensität der Prozessorientierung und organisationale Umsetzung.....	69
2.7 Der State of the Art im Überblick – Modell eines „Integrierten Prozessmanagements“ .....	73
<b>3 FALLSTUDIE – PROZESSMANAGEMENT BEI NORTHROP GRUMMAN LITTEF GMBH</b> .....	<b>77</b>
3.1 Die Fallstudie als Forschungsdesign.....	77
3.1.1 Arten von Fallstudien .....	78
3.1.2 Sicherung der wissenschaftlichen Qualität bei Fallstudien .....	80
3.1.3 Vorgehen in der Fallstudie .....	83
3.2 Ergebnisse der Fallstudie .....	91
3.2.1 Der Untersuchungsgegenstand der Einzelfallstudie .....	92
3.2.2 Zentrale Erkenntnisse aus der Fallstudie.....	98
3.2.3 Kritische Reflexion des methodischen Zugangs .....	118

3.3 Abgleich der Fallstudienergebnisse mit Ergebnissen anderer empirischer Untersuchungen .....	120
<b>4 KONZEPTIONELLE ÜBERLEGUNGEN ZUR WEITERENTWICKLUNG DES PROZESSMANAGEMENTS .....</b>	<b>129</b>
4.1 Lösungsansätze zum Umgang mit Komplexität in der Prozesslandschaft .....	130
4.2 Das ganzheitliche Denken als Impulsgeber zur Weiterentwicklung des Prozessmanagements .....	133
4.2.1 Das Ganze und seine Teile .....	135
4.2.2 Vernetztheit .....	138
4.2.3 Das System und seine Umwelt (Offenheit) .....	141
4.2.4 Ordnung .....	144
4.2.5 Lenkung .....	146
4.2.6 Entwicklung .....	149
4.2.7 Komplexität .....	152
4.2.8 Zusammenfassung der Konsequenzen für das Prozessmanagement aus den Bausteinen des ganzheitlichen Denkens .....	153
4.3 Komplexitätswissenschaft als Impulsgeber für den Umgang mit Komplexität im Prozessmanagement .....	154
4.3.1 Die Komplexitätswissenschaft .....	155
4.3.2 Konzeptionelle Überlegungen für ein prozessbezogenes Komplexitätsmanagement .....	159
4.3.3 Komplexitätsreduzierung und Komplexitätsvermeidung als weitere Strategien im Komplexitätsmanagement .....	181
4.3.4 Zusammenfassung der zentralen Erkenntnisse zum prozessbezogenen Komplexitätsmanagement .....	185
4.4 Konsequenzen der Weiterentwicklung für den Umgang mit Dynamik .....	188
4.5 Konsequenzen der Weiterentwicklung für das personenbezogene Prozessmanagement .....	190
4.5.1 Anforderungen an das personenbezogene Prozessmanagement .....	191
4.5.2 Ansätze zum Ausbau des personenbezogenen Prozessmanagements vor dem Hintergrund hoher Komplexität .....	192
4.6 Modell eines „Integrativen Prozessmanagements“ .....	196
<b>5 PRAKTISCHE UMSETZUNG EINES INTEGRATIVEN PROZESSMANAGEMENTS .....</b>	<b>205</b>
5.1 Prozessuale Verankerung des Prozessmanagements .....	205
5.2 Aufbau eines Integrativen Prozessmanagementsystems als Voraussetzung für ein erfolgreiches Prozessmanagement .....	208
5.2.1 Funktionsweise und Struktur eines Integrativen Prozessmanagementsystems .....	209
5.2.2 Organisatorische Bindung zwischen Managementsystem und Basisorganisation .....	212
5.2.3 Bindung zwischen Integrativem Prozessmanagementsystem und anderen Managementsystemen der Organisation .....	213

---

5.2.4 Zusammenfassung der Anforderungen an ein Integratives Prozessmanagementsystem .....	216
5.3 Vorgehensmodell zur Gestaltung und Implementierung eines Integrativen Prozessmanagementsystems.....	217
5.3.1 Sachbezogene Aspekte in der Umsetzung.....	221
5.3.2 Personenbezogene Aspekte in der Umsetzung.....	226
<b>6 SCHLUSSBEMERKUNGEN .....</b>	<b>231</b>
6.1 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse .....	231
6.2 Weiterer Forschungsbedarf.....	232
<b>ANHANG.....</b>	<b>235</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>257</b>