

Prozessmanagement in dynamischen Umwelten

BlueRocks®

+49 (0)7141 8658025

Prozessmanagement in dynamischen Umwelten

Durch Globalisierung der Märkte wirken Veränderungen in den Unternehmensumwelten auf die Unternehmensprozesse schneller als in trägen Märkten der Vergangenheit aus.

Die Ereignisse in den modernen Umwelten der Unternehmen haben das Tempo eines Sprinters und nicht mehr wie früher das Tempo eines Wanderers. Nicht nur in den Märkten, auch in weiteren Wirtschaftsfunktionen und in der Gesellschaft treten Veränderungen immer häufiger auf. Selbst der Gesetzgeber überrascht heute öfters als früher.

Versicherungsunternehmen könnten mehrere Lieder davon singen.



Die tradierten Techniken und Methoden für Prozessmanagement sind in dynamischen Umwelten nicht mehr ausreichend, teilweise sogar schädlich.

Für nachhaltige Erfolge müssen die Unternehmensprozesse sicherstellen, dass ein Unternehmen die relevanten Trends in seinen Umwelten erkennt und schneller in Produkte oder Services umsetzt als die Wettbewerber. Die Fähigkeit der Reflexivität der Prozessorganisation ist dafür der kritische Erfolgsfaktor, damit ich diese ihre Anschlussfähigkeit an Umwelten sichern kann.

Die konsequente Ausrichtung des Unternehmens auf seine Umwelten, insbesondere Märkte und Kunden muss mit dem Aufbau eines wettbewerbsfähigen Prozessmanagements als Befähiger nachhaltiger Erfolge einhergehen.

Die Gestaltung und Optimierung der Unternehmensprozesse in dynamischen Umwelten erfordert neue Vorgehensweisen, neue Werkzeuge, neue Denkhaltungen.

In diesem fünftägigen Seminar lernen die Teilnehmer einen Ansatz kennen, durch dessen Anwendung sie die Unternehmensprozesse konsequent an den Umweltdynamiken auszurichten können.

Die Aspekte der

- Betriebswirtschaft,
- Organisationsentwicklung sowie
- IT-Systeme

behandeln wir komplementär.

Die Wissensvermittlung wird durch Übungen im Rahmen einer Fallstudie aus unserer Praxis ergänzt.

Auswirkungen von Umweltdynamiken auf Unternehmensprozesse

Bei **niedriger Dynamik** im Prozessumfeld überraschen die Ereignisse die Prozesse kaum. Sie können als Trivialmaschinen geplant werden.

- Ein Prozess als Trivialmaschine ist ein geschlossenes Ganzes.
- Wird der Prozess mit den geplanten Eingangsleistungen richtig versorgt, liefert immer die geplanten Ausgangsleistungen.
- Die Interaktionen zwischen einzelnen Prozessschritten sind kausal definierbar.
- Die Operationsweise und Entscheidungswege der einzelnen Prozessschritte wie auch des Prozesses werden von prozessexternen Fachleuten vorgegeben, codiert, programmiert, die Toleranzgrenzen festgelegt.
- Störungen an Trivialmaschinen können nur durch externe Eingriffe von Fachleuten korrigiert werden (wenn die künstliche Intelligenz die menschliche Intelligenz ersetzen sollte, wird dieses Merkmal obsolet. So weit sind wir noch nicht. Bis dahin brauchen wir Wartungsfachleute, Instandhalter und ähnliche Berufsgruppen)
- Der Prozess ist zwar kompliziert (nach dem Produktivstart oder der Inbetriebnahme empfinden wir ihn subjektiv so), nach einer Weile beherrschen wir ihn und dann wird er trivial (objektiv).
- Die Erwartungen der nachgelagerten Prozesse als Konsumenten der Ausgangsleistungen können eindeutig beschrieben werden.
- Prozess-Fähigkeit zur Autodynamik ist nicht erforderlich, da ein vollautomatisierter Prozess seine Operationen im Verhältnis zu seinen Ergebnissen nicht selbst kontrollieren bzw. bei Bedarf seine Strukturen modifizieren muss. Anders als Bewusstseinsysteme und soziale Systeme bearbeiten die Trivialmaschinen die Daten so, wie sie codiert worden sind. Sie fragen nicht nach dem Sinn ihres Tuns. Wir bezeichnen solche Prozesse codeverarbeitende Systeme.

Mit der Beschreibung ihrer Aufbau- und Ablauf-Struktur sowie ihrer Operationen, die sich bei jedem Durchlauf nach dem gleichen Muster wiederholen, wird somit das Wesentliche erfasst. ITTO oder SIPOC sind hierfür brauchbare Vorgehensweisen. Der Prozessablauf kann automatisiert und per Workflow bzw. ERP Tools wie SAP R/3 gesteuert werden. Zur Modellierung zwecks Automatisierung helfen dabei ereignisgesteuerte Prozessketten (EPK), OMG BPMN, UML. Heute noch sprechen die meisten Experten vom Business Process Management, meinen dabei die Prozessautomatisierung sowie die Anwendung von solchen Modellierungswerkzeugen.

In Prozessorganisationen wie Fertigungs- oder Montageanlagen, in denen die codeverarbeitenden Automatisierungssysteme und das menschliche Tun zusammenkommen, sind die Ansätze wie PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) für kontinuierliche Optimierung zielführend anwendbar. Die Prozessorganisation kann als lebendes System betrachtet werden. Für die Organisationsgestaltung kann systemisch interveniert werden.

Die **hohe Dynamik** im Prozessumfeld fordert die Prozessorganisation mit größeren Überraschungen in immer kürzeren Abständen heraus. Die Entscheidungsprozesse gewinnen an Bedeutung, um zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort die passende Idee zu finden. Im Verhältnis zu ihnen ist der repetitive Anteil der Prozessoperationen nach einem gleichbleibenden Muster gering. Das Anstreben nach einem hohen Automatisierungsgrad schadet.

Die Prozessorganisationen entwickeln sich zu Systemen, die nicht bloß einen Input in einen immer gleichen Output umwandeln, sondern die unter Zuhilfenahme ihres Gedächtnisses selektiv Irritationen von außen aufgreifen und diese dann in Outputs transferieren, die für Außenstehende und nicht selten für sie selbst überraschend sind (Frei nach Heinz von Foerster).

- Diese Prozessorganisation ist ein selbstorganisierendes soziales System.
- Die Prozessbeherrschung definiert sich über die Fähigkeit, zwischen Vorher und Nachher zu unterscheiden.
- Die Prozessorganisation kontrolliert ihre Operationen im Verhältnis zu ihren Ausgangsleistungen und baut geeignete Strukturen auf: Prozessstrukturen folgen Umwelten.
- Kontinuierliche Prozessoptimierung gestaltet sich mit anderen Inhalten im Vergleich zu Prozessorganisationen mit einem hohen Automatisierungsgrad.
- Die Entscheidungen, die infolge von Überraschungen getroffen werden, können richtig oder falsch sein, weil Wissen über sie fehlt oder unvollständig ist. Sie erfordern Mut zum Risiko und zur Verantwortung. Mit Entscheidungen wird keine Sicherheit gewonnen, nur die Differenz von Prozess und Umwelt in Risiko des Irrtums transformiert.
- Autodynamik ist der wichtigste Erfolgsfaktor, um die Prozess Performance zu bewerten.

Die Erklärungen zu einzelnen Begriffen finden Sie:

[Prozessmanagement Glossar](#)

Seminarinhalt

1. Tag - Einleitung

- Dynamische Märkte von heute und ihre Anforderungen an das moderne Prozessmanagement
- (Auto-)Dynamisches Prozessmanagement
- Prozessmodell für dynamische Märkte als unsere theoretische Arbeitsgrundlage
- Integration in unternehmensübergreifenden Prozessnetzwerken
- Warum lernen die Prozessorganisationen selbst?
- Gemeinsamer Einstieg in die Fallstudie
- Prozessmanagement in Ihrem Unternehmen (Ist/Soll)

2. Tag – Vom Prozessmodell zur Prozessrealität

- Wie definieren Sie den Zusammenhang der Kohärenzkräfte mit (auto-)dynamischen Prozessen
 - Strategie als Impulsgeber
 - (Auto-)dynamische Aufbau- und Ablaufstrukturen
 - Die neue Prozesskultur - Die Grenzen der Verhaltenskultur und die Macht der Wertekultur
- Wie entwickeln Sie Stakeholder Management Strategien?
- Wie trimmen Sie Unternehmensprozesse auf Agilität?
- Gemeinsame Übung an der Fallstudie

3. Tag - Prozess Performance Management

- Aufbau vom Performance Management
- Reporting im dynamischen Umfeld
- Erfolgsfaktoren für Performance Messung und Performance Bewertung
- Beitragsermittlung zur Wertschöpfung einzelner Prozesse
- Entwicklung von Prozesskennzahlen
- IT gestütztes Prozesscontrolling
- Gemeinsame Übung an der Fallstudie

4. Tag – Prozess- und IT-Integration

- Modellierung von trivialen und nichttrivialen Prozessanteilen
- Anforderungsmanagement für den Funktionalitäten-Umfang zur Automatisierung
- Ausrichtung der ERP Systeme wie SAP an den Umweltdynamiken
- Der richtige Einsatz von Work Flow Management Systemen
- Anwendungsbereiche von Business Process Modeling Notation BPMN, EPK, BPEL u.a.
- Gemeinsame Übung an der Fallstudie

5. Tag – Change Management für (auto-)dynamisches Prozessmanagement

- Werkzeuge, Techniken, Tools für triviale Prozessanteile
- Werkzeuge, Techniken, Tools für nichttriviale Prozessanteile
- Die Rollen in modernen Prozessorganisationen - Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten
- Die Funktion und Interventionsmöglichkeiten von einem Prozessmanagement-Team
- Gemeinsame Übung an der Fallstudie

Ein Seminar von und mit Cüneyt Tural

Tural hat an der Universität Stuttgart (Ingenieur-Informatik) und der Technischen Universität Istanbul (Nachrichtentechnik) studiert. Er ist zertifizierter SAP Berater für Produktionsplanung und ausgebildeter Controller.

Dem Studium in Stuttgart folgte seine Tätigkeit bei Daimler AG, wo er innovative Ideen und Konzepte für komplizierte Fertigungssysteme entwickelte. Dabei fiel er durch seine außergewöhnliche Begabung auf, die Zukunftstrends für die Betriebspraxis vorwegzunehmen. Nach Berater- und Management-Tätigkeiten bei IBM und IMG St. Gallen gründete er 2001 sein eigenes Unternehmen. Tural wirkte branchenübergreifend in mehreren internationalen Projekten mit.

Seit Anfang der 90er befasst er sich mit der Dynamik der Märkte und ihre Auswirkungen auf Unternehmen durch die Globalisierung. Im Rahmen seiner Arbeiten entstand das Managementmodell für dynamische Märkte - Tural on Management, das unserem Unternehmen als theoretisches Rückgrat dient.

Privat ist Tural Mitglied einer Familie, zu der Menschen armenischer, chinesischer, deutscher, kolumbianischer, niederländischer, spanischer, surinamesischer und türkischer Herkunft gehören.

Seminarorte 2011

Bregenz | Dresden | Bremen | Ludwigsburg | Magdeburg | München |

Nürnberg | Rostock | Stuttgart | Wien | Wolfsburg | Zürich

Detailinformationen und Anmeldung

[Autodynamisches Prozessmanagement - So trimmen Sie Unternehmensprozesse auf Agilität!](#)