

Literatur und weiterführende Quellen

Bonson, M., Führen mit Visionen, Niedernhausen, 2000.

Doppler, K. und Lauterburg, C., Change Management, Frankfurt a.M./New York, 1997.

Eversheim, W., Qualitätsmanagement für Dienstleister, Berlin, 1996.

Fuchs, H., Die Kunst (k)eine perfekte Führungskraft zu sein, Niedernhausen, 2000.

Janka, F., Arbeitsentlastung durch Sekretariat und Assistenz, Niedernhausen, 2000.

Koch, R., Das 80/20 Prinzip: Mehr Erfolg mit weniger Aufwand, Frankfurt a.M./New York, 1998.

Malorny, C. und Langner, M. A., Moderationstechniken, München, 1997.

Osterhold, G., Veränderungsmanagement, Wiesbaden, 1997.

Pfeifer, T., Qualitätsmanagement, München, 1996.

Seifert, J. W., Visualisieren – Präsentieren – Moderieren, Speyer, 1992.

Storn, A., Instrumente der Kostensenkung, Niedernhausen, 2000.

Abbildungen

Abbildung 1: Das mentale Grundgerüst _____	20
Abbildung 2: Schritte zur Optimierung der Arbeitsabläufe ____	24
Abbildung 3: Fallbeispiel: Wochenplan des Kommunikationsmanagers Max Müller _____	30
Abbildung 4: Die Assoziationstechnik _____	34
Abbildung 5: Ablauf-Diagramm für die Erstellung der Kundenzeitschrift _____	36
Abbildung 6: Teilabläufe für den Ablauf der Redaktionskonferenz	38
Abbildung 7: Vor- und nachbereitende Abläufe am Beispiel Bewerbungsgespräch _____	40
Abbildung 8: Erfassung von Zeit und Beteiligten am Beispiel Vorbereitung der Redaktionskonferenz _____	42
Abbildung 9: Blueprinting-Symbole _____	46
Abbildung 10: Blueprint am Beispiel Restaurantbesuch _____	47
Abbildung 11: Blueprint am Beispiel Bewerbungsgespräch ____	49
Abbildung 12: Ebenen der Sichtbarkeit eines Ablaufes _____	50
Abbildung 13: Blueprint am Beispiel Bewerbungsgespräch mit Sichtbarkeitslinie und Beteiligten _____	51
Abbildung 14: Blueprint am Beispiel Bewerbungsgespräch (Vorbereitung) mit Zeit- und Kostenschätzung __	55
Abbildung 15: Die 80/20-Regel _____	71
Abbildung 16: Das Ursache-Wirkungs-Diagramm _____	77

Abbildung 17: Neue Verantwortlichkeiten für die Vorbereitung der Redaktionskonferenz _____	101
Abbildung 18: Neue Verantwortlichkeiten für das Bewerbungsgespräch (Vorbereitung) Blueprint mit Zeiterfassung und Kosten _____	103
Abbildung 19: Verantwortung liegt bei den Ablauf-Managern _____	105
Abbildung 20: Neuer Wochenplan des Kommunikationsmanagers Max Müller _____	109
Abbildung 21: Arbeitsabläufe eines Senior-Analysten _____	113
Abbildung 22: Arbeitsabläufe eines Junior-Analysten _____	113
Abbildung 23: Richtig führen! _____	117
Abbildung 24: Die Mehrpunktabfrage _____	131
Abbildung 25: Die Zielscheiben-Technik _____	133
Abbildung 26: Das Problem-Analyse-Schema _____	135
Abbildung 27: Die Netzplan-Technik _____	137
Abbildung 28: Ergebnisprotokoll _____	142
Abbildung 29: Aktionsplan _____	144

Stichwortverzeichnis

A

80/20-Regel 57, 71
Ablauf-Diagramm 106
Ablauf-Manager 104
Abläufe 33
– nachbereitende 39
– vorbereitende 39
Ablaufvarianten 84
Abschlussphase 141
Abstimmungsrunden 75, 78
Add-on 68
Aktionspläne 9, 143
Arbeitsabläufe 17
Arbeitsbedingungen verbessern 85
Arbeitsbelastung 107
Arbeitsmöglichkeiten 129 ff.
Arbeitsphase 126
Assoziationstechnik 34
Aufgabe 60
Ausgangssituation 13, 15

B

Bestände verringern 85
Beteiligte 48
Betriebsmittel 88
Blueprinting 45
Brainstorming 136
Burnout 14

C

Change Management 17
Coach 99

D

Darstellungsmöglichkeiten 129 ff.
Dopplungen 10, 78
Durchlaufzeiten verkürzen 87

E

Effizienz 16
Einführung effizienter Arbeitsabläufe 115
Einladung 121
Einstellung 115
Ergebnisprotokoll 142
Erinnern 146

F

Feedback 145
Fehlerfreiheit 80
Fehlerquellen 74, 134
Fischgräten-Prinzip 76
führen 116 f., 119
Führungsfehler 117
Führungskompetenzen 104

H

Hygienefaktoren 69

I

Ideensammlung 136

Ineffizienzen 14

Informationsquellen 32

Interaktionslinie

– externe 48

– interne 48

Ist-Situation 29

K

Kartenabfrage 130

Kernaufgaben 29

Kommunizieren 146

Kontinuierlicher Verbesserungs-
prozess (KVP) 148

Kontrollebene 48

Kontrollkompetenzen 104

Kosten pro Arbeitsstunde 52

Kostenreduktion 56

Kreativitätstechnik 35

Kunden

– externe 22, 43

– interne 22, 43

Kundenorientierung 20

L

Lean Management 20

M

Managementfehler 117

Mehrpunktabfrage 130

Meilensteine 129

Mitarbeiter

– anerkennen 118

– erkennen 118

– motivieren 116, 118

Mitarbeiterallokation 91

Mitarbertypen 80

Moderationstechnik 76

N

Netzplan-Technik 136

O

Outsourcing 88

P

Personalkosten 52

Pflichtaufgaben 68

Pinnwand 146

Pitch 89

Prioritäten 67, 72

Problem-Analyse-Schema 134

Prozessbesitzer 104

Prozesse 33

Prozessinhaber 104

Prozessoptimierung 17

Punkte, neuralgische 67, 90

Q

Qualifikationen 78

Qualitätsmanagement 22

R

Reibungsverluste 74

S

- Schnittstellen 74, 78
- Selbstkontrolle 83
- Sichtbarkeitslinien 48
- Situationen, schwierige 138 f.
- Situationsanalyse 9, 10

T

- Tätigkeiten, überflüssige 68
- Team-Building 120
- Teilabläufe 37, 39
- Teilaufgaben 60
- Themenformulierung 121
- Total Reengineering 16
- Transparenz 33 ff.
- Transporte vermeiden 86

U

- Umsetzung der Arbeitsabläufe 115
- Ursache-Wirkungs-Diagramm 76

V

- Verantwortliche 104
- Verantwortungsbereich 16
- Verbesserungspotenziale 10, 67, 74

Vergleichen 89

Vermeidung von Überproduktion 82

Vielredner 140

Visionen 116, 119

W

Werte 116, 119

Wertschöpfung 23, 67

Wir-Gefühl 120

Workshop 115

– Arbeitsphase 126

– Durchdringungsphase 127

– Eröffnungsphase 124

– Moderator 125

– Ort 120

– Regeln für die Kommunikation 125

– Techniken 126 f.

– Werkzeugkasten 123

– Zeit 120 ff.

Z

Zeitdauer 52

Zeitmanagement 71

Zeitpläne 143

Zielscheiben-Technik 132

Zusatzaufgaben 31, 68

Die Autorinnen



© Moritz David Friedrich ap-art

Dorit Spiller ist Diplom-Kauffrau mit einem Master in Organisationspsychologie. Als Beraterin bei der Boston Consulting Group hat sie sich besonders mit Prozessoptimierung und Strategieentwicklung beschäftigt. Sie ist heute als Senior Analystin bei der auf E-Business und neue Technologien spezialisierten Firma Berlecon Research in Berlin tätig.



© Moritz David Friedrich ap-art

Dr. Petra Bock ist Sozialwissenschaftlerin. Sie hat als geschäftsführende Gesellschafterin einer Marketing- und Strategie-Beratung Marketingkonzepte für Finanzdienstleister entwickelt und umgesetzt. Sie ist heute als Senior Analystin bei der Firma Berlecon Research in Berlin tätig.