

Dorit Spiller / Petra Bock

Effiziente Arbeitsabläufe

Dorit Spiller / Petra Bock

# Effiziente Arbeitsabläufe

Schwachstellen erkennen –  
Prozesse optimieren



Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme  
Ein Titeldatensatz für diese Publikation ist bei  
Der Deutschen Bibliothek erhältlich

1. Auflage September 2001

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2001

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 2001

Lektorat: Jens Kreibaum

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Fachverlagsgruppe BertelsmannSpringer.  
[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Satz: ITS Text und Satz Anne Fuchs, Pfofeld-Langlau

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN-13: 978-3-322-82383-0

e-ISBN-13: 978-3-322-82382-3

DOI: 10.1007/978-3-322-82382-3

# Inhalt

Situationsanalyse _____	9
<b>I. Effizienz beginnt im Kopf _____</b>	<b>13</b>
Die Ausgangssituation _____	13
Der „Effizienz“-Ansatz _____	16
Das mentale Grundgerüst _____	20
Kundenorientierung _____	20
Qualitätsmanagement _____	22
Wertschöpfung _____	23
Das erwartet Sie _____	24
Arbeitsteil I für den Leser _____	25
<b>II. Verstehen _____</b>	<b>29</b>
Von den Aufgaben her denken _____	31
Transparenz schaffen _____	33
Aufgaben in Abläufe untergliedern _____	33
Teilabläufe aufzeichnen _____	37
Vor- und nachbereitende Abläufe beachten _____	39
Beteiligte und Zeiten aufzeichnen _____	41
Interne und externe „Kunden“ identifizieren _____	43
Noch mehr Tiefenschärfe: Blueprinting _____	45
So geht Blueprinting _____	45
Beteiligte und Sichtbarkeitslinien im Blueprinting _____	48
Zeitdauer und Kosten _____	52
Wo bleibt Ihre Zeit? _____	57
Arbeitsteil II für den Leser _____	61

<b>III. Verbessern</b>	67
Prioritäten setzen!	67
Das neue Zeitmanagement	71
Die 80/20-Regel	71
Prioritäten im Zeitraster	72
Fehlerquellen und Potenziale erkennen	74
Aus dem Werkzeugkasten:	
Das Ursache-Wirkungs-Diagramm	76
20 Tipps zur Verbesserung Ihrer Abläufe	78
Arbeitsteil III für den Leser	93
<b>IV. Verändern</b>	99
Effiziente Abläufe schaffen	99
Verantwortliche benennen:	
Jeder Mitarbeiter ein Ablauf-Manager	104
Arbeitsteil IV für den Leser	110
<b>V. Verwirklichen</b>	115
Unabdingbar: Die richtige Einstellung	115
Richtig führen	116
Mitarbeiter erkennen und anerkennen	118
Mitarbeiter motivieren	118
Visionen und Werte setzen	119
Das „Wir-Gefühl“	120
Workshop vorbereiten	120
Zeit und Ort	120
Einladung und Themenformulierung	121
Der Tag X ist da: Workshop durchführen	124
Die Eröffnungsphase	124
Die Arbeitsphase	126
Techniken und Kniffe	126
Die Fragen	127
Durchdringungsphasen	127
Fingerspitzengefühl zeigen!	128
Meilensteine anzeigen, zusammenfassen	129
Arbeits- und Darstellungsmöglichkeiten	129

Die Kartenabfrage _____	130
Die Mehrpunktabfrage _____	130
Die Zielscheiben-Technik _____	132
Das Problem-Analyse-Schema _____	134
Die Netzplan-Technik _____	136
Die Ideensammlung/Brainstorming _____	136
Umgang mit schwierigen Situationen _____	138
Ende gut – alles gut: Die Abschlussphase _____	141
Ergebnisse festhalten _____	141
Aktionsplan aufstellen _____	143
Nach dem Workshop: Langfristige Effizienz anstreben _____	145
Feedback geben _____	145
Erinnern _____	146
Kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren _____	146
Nachhalten, weiter coachen! _____	147
Zum Abschluss _____	150
Aktionsplan V für den Leser _____	151
<b>Literatur und weiterführende Quellen _____</b>	<b>153</b>
<b>Abbildungen _____</b>	<b>155</b>
<b>Stichwortverzeichnis _____</b>	<b>157</b>
<b>Die Autorinnen _____</b>	<b>160</b>