

Gesamtinhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	8
Tabellenverzeichnis	11
Abkürzungsverzeichnis	11
1. Auf dem Weg zu mehr Kundennutzen, weniger Ressourcenverbrauch und mehr Nachhaltigkeit	15
2. Sozialwirtschaft im Wandel	19
2.1 Veränderung der Dienstleistungen am Beispiel der Altenbetreuung und -pflege	19
2.2 Neue Anforderungen an das Erbringen von Dienstleistungen in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft	21
2.3 Führungskräfte und die MitarbeiterInnen als GestalterInnen des ständigen Wandels	23
3. Gleichzeitig mehrere Ziele erreichen: Prozessoptimierung als erster Schritt	29
3.1 Von der funktionalen Organisation zur Prozessorganisation	29
3.2 Das Managementsystem als Denkstruktur zum Prozesslebenszyklus	33
3.3 Begrenzte Veränderungsenergie – drei Möglichkeiten	40
3.3.1 Ein Gutachten am Beginn	40
3.3.2 Ein Potenzial-Scan mit Reifegraden	42
3.3.3 Der Weg zu einem prozessbasierten QMS	44
3.4 Neue Perspektiven ins Prozessmanagement integrieren	44
3.4.1 Prozessmanagement ermöglicht Weiterentwicklung und Innovation	45
3.4.2 pQMS extended® – ein neues Verständnis von Qualität für Prozesse und Dienstleistungen	47
3.4.3 Effizienz und Effektivität: Nutzen durch Reifegrade für Prozesse und Dienstleistungen sichtbar machen	50
3.5 Projektmanagement bietet Strukturen mit Freiräumen zum Optimieren und Neugestalten	54
3.5.1 Projektmanagement: Struktur so wenig und Kreativität so viel wie möglich	54
3.5.2 Von Fallstricken zu den Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit	60
3.5.3 Projektmanagement: Standardstrukturen, die Kreativität ermöglichen	61
3.5.3.1 Phasen des Veränderungsmanagements nach Krüger	62
3.5.3.2 Lösungsorientierung mit Reteaming	63
3.5.3.3 PDCA-Zyklus als Klassiker	64
3.5.3.4 Der 8D-Report: Für umfangreichere Projekte	70
3.5.3.5 Agiles Projektmanagement mit geteilter Führung	71

4.	Methoden zum Optimieren von Prozessen	75
4.1	Gedankenfolie: Das Leitbild als „Leuchtturm“	76
4.1.1	Mit dem Leitbild Orientierung für MitarbeiterInnen, KundInnen und LieferantInnen bieten	76
4.1.2	Neues mit Altem im Leitbild verbinden	78
4.2	Strategien als „Leitplanken“	80
4.3	Prozesslandkarte: Das zentrale Instrument des Prozessmanagements	83
4.3.1	Die Prozesslandkarte im Prozesslebenszyklus	83
4.3.2	Darstellungsformen und -variationen von Prozesslandkarten	85
4.3.3	Einsatzmöglichkeiten von Prozesslandkarten	90
4.4	Prozesse verbessern = Nutzen für alle erhöhen	91
4.4.1	Viele Anstöße für Optimierungen	91
4.4.2	Erheben von Prozessen	93
4.4.3	Beschreiben und Darstellen von Prozessen – eine Auswahl	95
4.4.4	Prozesse optimieren: Mehr Nutzen und höhere Effizienz	109
4.4.4.1	Analysieren von Abläufen und Prozessen	109
4.4.4.2	Exkurs: Die Schnittstellenanalyse	119
4.4.4.3	Prozesse visuell einfach darstellen	121
4.4.4.4	Prozesskostenrechnung nur für komplexe Fälle	128
4.4.4.5	Einrichtungen optimieren gemeinsame Prozesse	131
4.4.4.6	Prozesse einführen – regelmäßig informieren	133
4.4.5	Unternehmensübergreifende Prozessbibliothek stiftet zukünftig Nutzen	136
4.4.5.1	Eine Prozessbibliothek branchenspezifisch aufbauen	136
4.4.5.2	Kernprozess: Die Aufnahme	142
4.4.5.3	Unterstützungsprozess: Wäscheversorgung und Co.	145
4.4.5.4	Steuerungsprozess: Personalmanagement	150
4.4.5.5	Mit einem Auditplan systematisch an der Prozess- und Dienstleistungs- entwicklung arbeiten	152
4.5	LieferantInnen als BeraterInnen	156
5.	Methoden zum Weiterentwickeln von Prozessen und Dienstleistungen – vom Nutzen der KlientInnen ausgehend	159
5.1	Innovationsprozess: Eine Projektstruktur – zwei Zugänge	159
5.2	Service Design – Dienstleistungen nützlich gestalten	163
5.3	Die Quadromo-Methode: Vom Nutzen der KlientInnen ausgehen	165

5.4	Zielbilder als Schlüssel zum Erfolg	167
5.4.1	Das Seniorendorf: Ein geriatrisches Krankenhaus mit Entwicklungspotenzial	167
5.4.2	Das multifunktionale Pflegeheim	169
5.4.3	Best Point of Medical Service – ein sektorübergreifendes Beispiel	171
5.4.4	Die Medikamentenverblisterung systematisch weiterdenken – Beginn einer strategischen Ausrichtung	173
5.4.5	Das Sozialkaufhaus „Sozialquelle“	177
5.4.6	Community Nurse – ein Netzwerk mit digitaler Plattform	179
5.5	Weitere Vorgehensweise	185
6.	Lösungsorientiert (weiter-)arbeiten	186
6.1	Konflikte lösungsorientiert gestalten	186
6.2	Prozessmanagement mit strategieumsetzender Personalentwicklung ins Unternehmen tragen	189
6.3	Anregungen zum (Nach-)Machen	191
7.	Literaturverzeichnis	193
	Stichwortverzeichnis	205