

1. Einleitung	17
2. Der MTO-Ansatz (Mensch-Technik-Organisation) als Bezugsrahmen.....	25
3. Prozessmanagement.....	43
4. Ansätze zur Prozesslenkung.....	91
5. Anforderungen an ein Prozess-Monitoring-System (PMS).....	143
6. Prozess-Monitoring-System (PMS) als statisches und dynamisches System.....	171
7. Heuristisches Vorgehensmodell.....	187
8. Zusammenfassung und Ausblick.....	241

1. Einleitung	17
1.1. Ausgangslage	17
1.2. Zielsetzung der Arbeit	21
1.3. Prozess-Monitoring-System als Gegenstand der Arbeit	22
1.4. Aufbau der Arbeit	22
2. Der MTO-Ansatz (Mensch-Technik-Organisation) als Bezugsrahmen.....	25
2.1. MTO-Ansatz	25
2.1.1. Der Begriff MTO	26
2.1.2. Prinzipien und Funktionen des MTO-Ansatzes	27
2.2. Erläuterung der Umweltentwicklungen und ihren Auswirkungen auf das Unternehmen mittels MTO-Ansatz	28
2.2.1. Umweltentwicklungen	28
2.2.2. Umweltentwicklungen und veränderte Rahmenbedingungen	30
2.2.3. Reaktionen und die Wirkungskette im Unternehmen	30
2.3. Einführung eines Prozess-Monitoring-Systems unter dem MTO-Ansatz	32
2.3.1. Barrieren	33
2.3.2. Ursachen für Barrieren	35
2.4. Zusammenfassung	42
3. Prozessmanagement.....	43
3.1. Terminologie	43
3.1.1. Definition des Begriffes Prozess	43
3.1.2. Definition des Begriffes Management	44
3.2. Modell des Prozessmanagements	45
3.3. Prozessgestaltung	48
3.3.1. Grundsätzliches der Prozessgestaltung	48
3.3.2. Komponenten der Prozessgestaltung	55
3.4. Prozesslenkung	78
3.4.1. Grundsätzliches der Prozesslenkung	78
3.4.2. Komponenten der Prozesslenkung	78

3.5. Prozessentwicklung	82
3.5.1. Grundsätzliches der Prozessentwicklung	82
3.5.2. Komponenten der Prozessentwicklung	83
3.6. Zusammenfassung	89
4. Ansätze zur Prozesslenkung.....	91
4.1. Prozessmanagement-orientierte Ansätze	91
4.1.1. Kennzahlenbasierte Geschäftsprozessanalyse in produzierenden Unternehmen (Aichele - 1997)	91
4.1.2. Prozessführung aufgrund von kritischen Erfolgsfaktoren (Mende - 1995)	94
4.2. Informationstechnologie-orientierte Ansätze	108
4.2.1. Organisatorisches Monitoring (Österle/Saxer/Hüttenhain - 1994)	108
4.2.2. Informationssystem für Prozessmonitoring und -controlling (Rosemann/Denecke/Püttmann - 1996)	110
4.3. Qualitätsmanagement-orientierte Ansätze	112
4.3.1. Entwicklungsprozess zur Auswahl von Prozessmessgrößen (Fries/Seghezzi - 1994)	116
4.3.2. Vorgehensmodell zur Entwicklung von Kennzahlen und Indikatoren (Mutscheller - 1996)	119
4.3.3. Total Quality-based Performance Measurement (Sinclair/Zairi - 1995)	123
4.4. Management-orientierte Ansätze	125
4.4.1. Balanced Scorecard (Kaplan/Norton - 1992-1996)	125
4.4.2. Key Performance Drivers (Walsh - 1996)	129
4.4.3. Improving Performance (Rummler/Brache - 1995)	132
4.5. Bewertung der Ansätze	134
4.5.1. Prozessmanagement-orientierte Ansätze	135
4.5.2. Informationstechnologie-orientierte Ansätze	137
4.5.3. Qualitätsmanagement-orientierte Ansätze	137
4.5.4. Management-orientierte Ansätze	138
4.6. Zusammenfassung	141
5. Anforderungen an ein Prozess-Monitoring-System (PMS).....	143
5.1. Anforderungen aus der Sicht des Menschen	143

5.1.1. Informationsbedarfspezifikation	143
5.1.2. Handhabung des PMS	146
5.1.3. Ethische Grundsätze	148
5.1.4. Datenschutz und andere juristische Anforderungen	151
5.2. Anforderungen aus der Sicht der Technik	153
5.2.1. Indikatoren	153
5.2.2. Systemspezifikationen	156
5.2.3. Anforderung an die technische Datengewinnung	158
5.3. Anforderungen aus der Sicht der Organisation	162
5.3.1. Organisatorische Komponenten des PMS	162
5.3.2. Anforderungen bezüglich organisatorischer Einbettung des PMS	165
5.3.3. Dokumentationsanforderungen	167
5.4. Zusammenfassung	169
6. Prozess-Monitoring-System (PMS) als statisches und dynamisches System	171
6.1. Terminologie	171
6.1.1. Definition des Begriffes Monitoring	171
6.1.2. Definition des Begriffes System	172
6.1.3. Definition des Begriffes Indikatoren	173
6.2. PMS als statisches System	177
6.2.1. Indikatoren	178
6.2.2. Indikatorennetzwerk	180
6.3. PMS als dynamisches System	184
6.4. Zusammenfassung	186
7. Heuristisches Vorgehensmodell	187
7.1. Definition der Ziel-Komponente	191
7.1.1. Definition der Unternehmens-Ziele	191
7.1.2. Definition der Geschäftsprozess-Ziele	194
7.1.3. Definition der Aktivitäten-Ziele	198
7.2. Definition der Erfolgsfaktoren-Komponente	201
7.2.1. Definition der Unternehmens-Erfolgsfaktoren	201
7.2.2. Definition der Geschäftsprozess-Erfolgsfaktoren	204

7.2.3. Definition der Aktivitäten-Erfolgsfaktoren	208
7.3. Definition der Indikatoren-Komponente	210
7.3.1. Definition der Prozesskoordinator-Indikatoren	210
7.3.2. Definition der Prozessinhaber-Indikatoren	216
7.3.3. Definition der Prozessmitarbeiter-Indikatoren	220
7.3.4. Durchführung der Indikatorenspezifikation und -prüfung	224
7.3.5. Aufbau des Indikatorennetzwerkes	228
7.4. Zusammenfassung	239
8. Zusammenfassung und Ausblick.....	241
Anhang: Zwei weitere Fallbeispiele.....	243
Literaturverzeichnis	259
Abbildungsverzeichnis.....	283
Abkürzungsverzeichnis.....	289
Stichwortverzeichnis	291
Lebenslauf	295