



Prozess Management

Ziele

Das Ziel des Process Managements ist, wiederkehrende Abläufe als Prozesse zu beschreiben und anhand von Prozess-Kennzahlen im Rahmen des Deming-Cycles (PDCA) zu optimieren. Die Prozess-Güte kann anhand von CMMI (Capability Maturity Model Integration) bewertet werden.

Voraussetzungen

Es muss ein Bewusstseins-Wandel stattgefunden haben: weg von der „Friss-oder-Stirb-Bauchladen“- Mentalität zur voll auf den Kunden ausgerichteten Dienstleistung.

Und es muss für jeden Prozess einen Eigentümer geben, der für die Ergebnisse des Prozesses verantwortlich ist, und die Kompetenz besitzt, seine Prozesse gemäß Deming-Cycle zu verändern.

Meine Grundsätze

Ich praktiziere die klassisch bewährte Vorgehensweise, d.h.

1. Spezifikation Ihrer Ziele
2. Exakte Analyse der Ist-Situation
3. Vergleich der Ist-Situation mit Ihren Zielen
4. Empfehlung von geeigneten Maßnahmen unter Berücksichtigung Ihrer Randbedingungen (Budget, Termine, Ressourcen, ...)
5. Gemeinsame Festlegung des weiteren Vorgehens
6. Unterstützung bei der Umsetzung

Maßnahmen

Zunächst müssen Prozesse in hinreichender Qualität beschrieben werden, falls das noch nicht erfolgt ist.

Die Prozesse müssen nicht unbedingt mit Spezial-Werkzeugen modelliert werden, sondern es reichen bereits auch schon Beschreibungen mit dem normalen Office-Paket, ergänzt durch ein Flowchart-Editor wie z.B. Visio.



Die Prozesse werden in überschaubare Einheiten (Unterprozesse) herunter gebrochen und mit Kennzahlen messbar gestaltet. Dabei sollte auch direkt festgelegt werden, wie die Kennzahlen gemessen und reportet werden können.

Das Rollenspiel Lieferant - Kunde wird konsequent auf jeden Teil-Prozess bzw. letztendlich jede elementare Aktivität herunter gebrochen.

Der Aktivitäts-Verantwortliche beschreibt als Prozess-Kunde alle Inputs und Voraussetzungen für seine Aktivität. Und damit die Lieferanten adäquate Ausgangstests durchführen können, erhalten sie die Abnahme-Kriterien der (Prozess-) Kunden.

Somit erfährt jeder Prozess-Beteiligte einen permanenten Rollen-Wechsel. Vor der Aktivität ist er Empfänger = Kunde der Inputs, während der Aktivität wird er zum Lieferanten, der sich seinerseits an seinen Kunden orientieren muss.

Es kommt der Deming-Cycle zur Geltung

- Nach der Beschreibung der Prozesse ... (Plan)
- ... wird der Prozess implementiert bzw. gemäß der Beschreibung gelebt. (Do)
- Der Prozess wird anhand der Kennzahlen gemessen ... (Check)
- ... und auf Verbesserungs-Möglichkeiten analysiert. (Act)
- Es resultieren daraus Änderungen in der Prozess-Beschreibung, ... (Plan)
- ... die dann auch so umgesetzt werden. (Do)
- Anhand der Kennzahlen ... (Check)
- ergibt sich dann ein Bild über den Erfolg der Veränderungen. (Act)
- Es werden weitere Veränderungen geplant (= Plan), ... (Plan)
- etc.

Auf diese Art kann die Reife eines Prozesses gemäß CMMI (Capability Maturity Model Integration) wachsen.

Im IT Service Management hat sich ITIL als „best of practise“ herausgestellt. Deshalb werden hier die Prozesse ITIL-konform gestaltet.

Ergebnisse

Erst fähige und beherrschte Prozesse garantieren eine dauerhafte Qualität und ermöglichen damit eine Flexibilität, sich immer wieder neuen Kundenanforderungen erfolgreich zu stellen.

Dr. Uwe Hartfiel