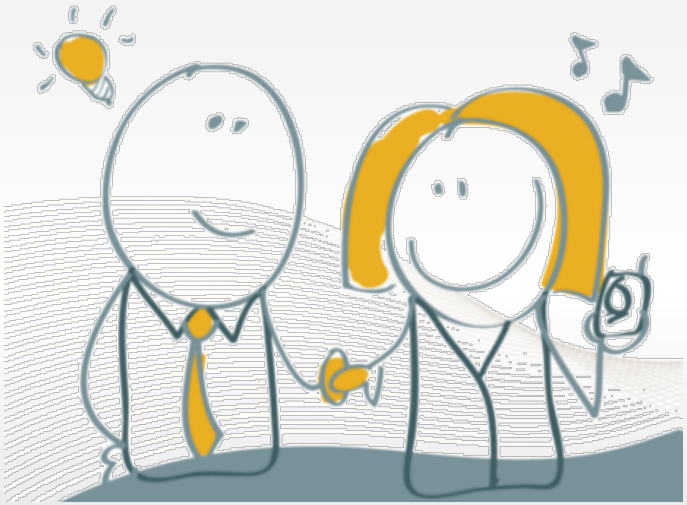
Die Intelligenz der Organisation nutzen

Miteinander statt nebeneinander
mit Best Practices im Prozessmanagement

Calcon Forum

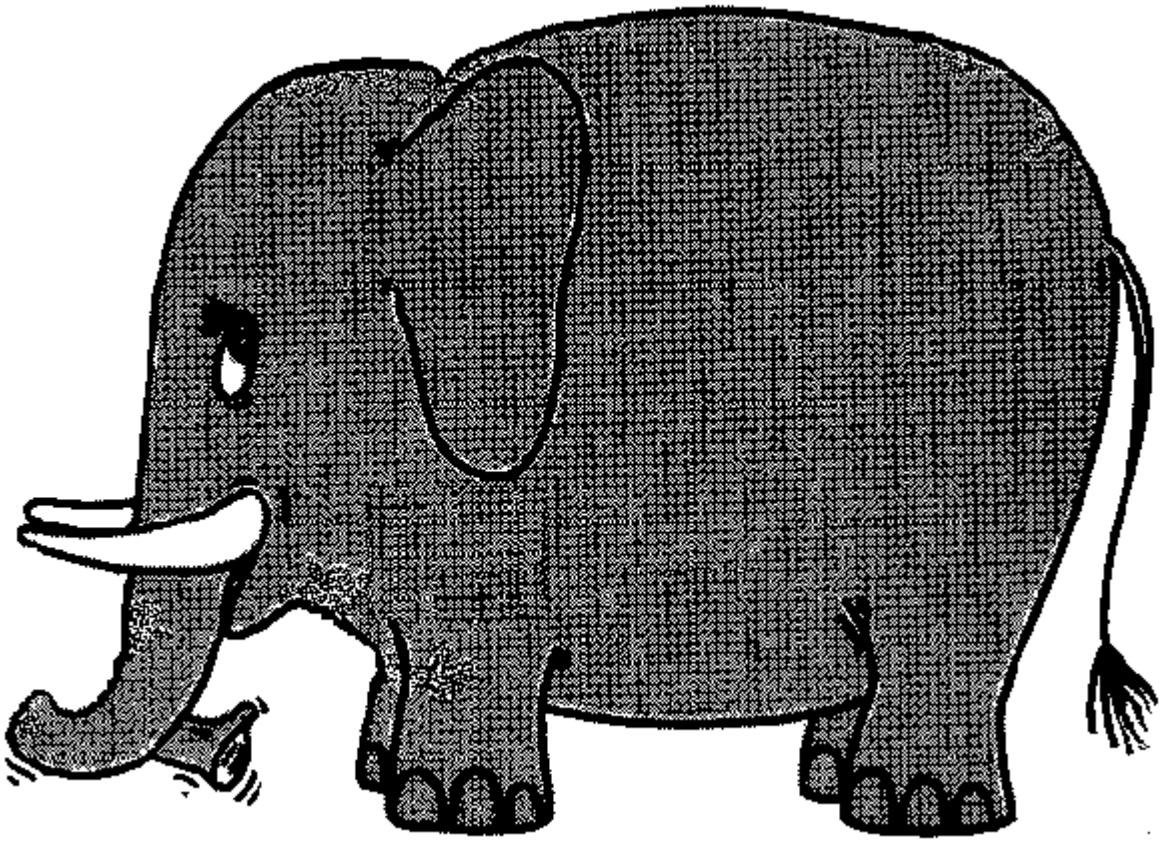
19.11.2014



Prof. Dr. Ayelt Komus

www.komus.de
www.bpm-labor.de
@AyeltKomus
ayelt@komus.de

Prof Dr. Ayelt Komus
Hochschule Koblenz
University of Applied Sciences
BPM-Labor



J. G. Saxe: The Blind Men and the Elephant

It was six men of Indostan
To learning much inclined,
Who went to see the Elephant
(Though all of them were blind),
That each by observation
Might satisfy his mind.

The First approached the Elephant,
And happening to fall
Against his broad and sturdy side,
At once began to bawl:
"God bless me! but the Elephant
Is very like a wall!"

The Second, feeling of the tusk,
Cried, "Ho! what have we here
So very round and smooth and sharp?
To me 'tis mighty clear
This wonder of an Elephant
Is very like a spear!"

The Third approached the animal,
And happening to take
The squirming trunk within his hands,
Thus boldly up and spake:
"I see," quoth he, "the Elephant
Is very like a snake!"

The Fourth reached out an eager hand,
And felt about the knee.
"What most this wondrous beast is like
Is mighty plain," quoth he;
"Tis clear enough the Elephant
Is very like a tree!"

The Fifth, who chanced to touch the ear,
Said:"E'en the blindest man
Can tell what this resembles most;
Deny the fact who can
This marvel of an Elephant
Is very like a fan!"

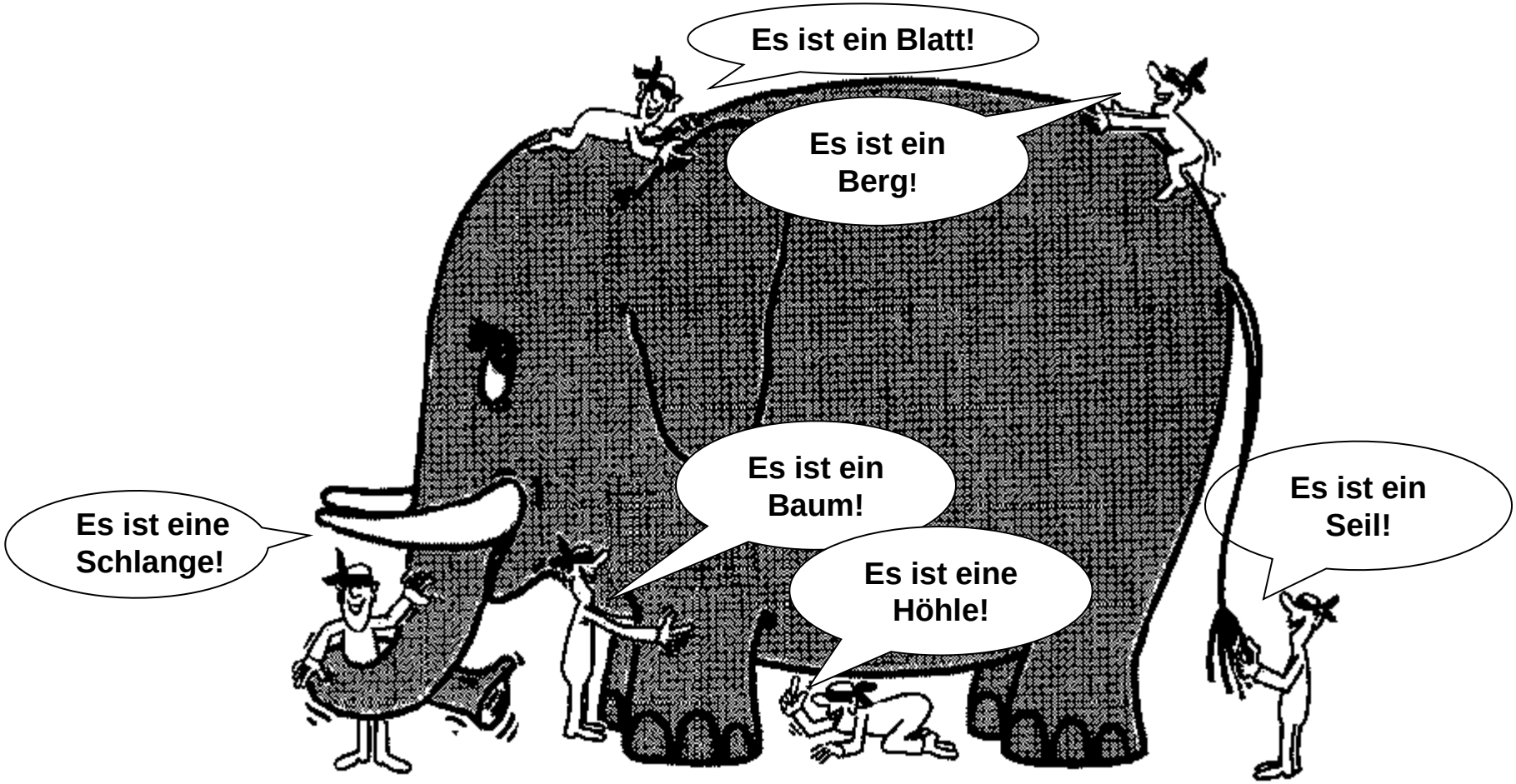
The Sixth no sooner had begun
About the beast to grope,
Than, seizing on the swinging tail
That fell within his scope,
"I see," quoth he, "the Elephant
Is very like a rope!"

And so these men of Indostan
Disputed loud and long,
Each in his own opinion
Exceeding stiff and strong,
Though each was partly in the right,
And all were in the wrong!

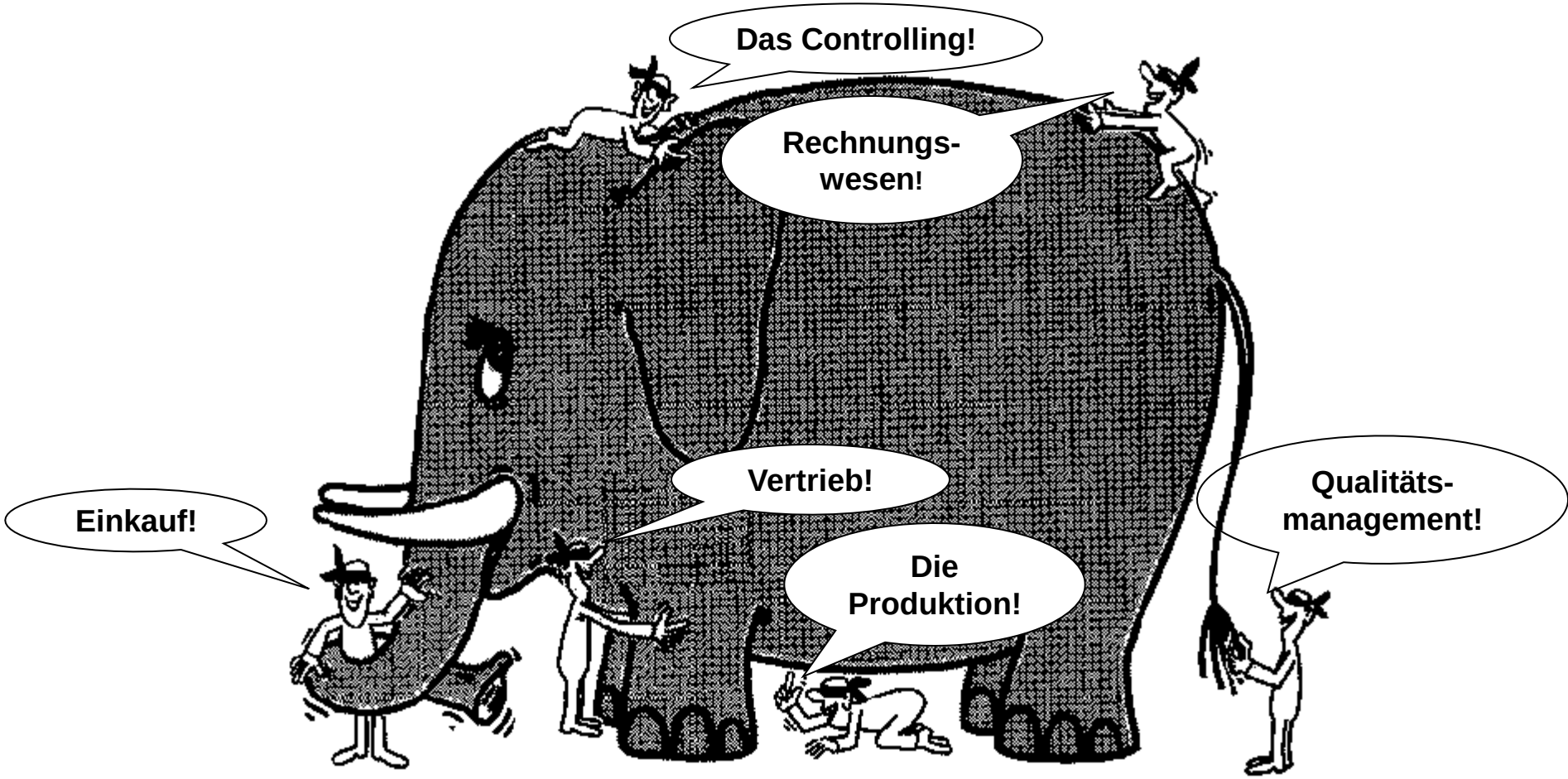
Moral:

So oft in theologic wars,
The disputants, I ween,
Rail on in utter ignorance
Of what each other mean,
And prate about an Elephant
Not one of them has seen!

By John Godfrey Saxe (1816-1887)



In Anlehnung an: John Godfrey Saxe: THE BLIND MEN AND THE ELEPHANT



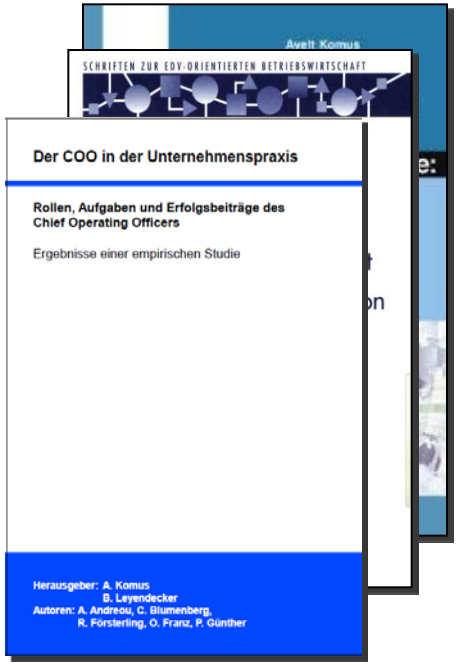
In Anlehnung an: John Godfrey Saxe: THE BLIND MEN AND THE ELEPHANT

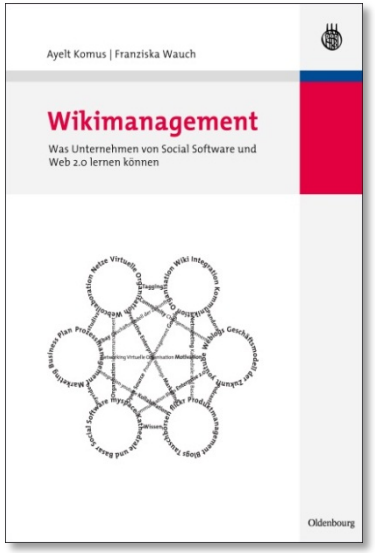
Prof. Dr. Ayelt Komus

- Professor für Organisation und Wirtschaftsinformatik
- Langjährige Praxiserfahrung als Berater für SAP und BPM
- Leiter **des BPM-Labors für Prozessmanagement und Organizational Excellence**
- Mitinitiator der Modellfabrik Koblenz
- Wiss. **Leiter Rechenzentren der Hochschule Koblenz**
- Mitinitiator **„Praxisforum BPM & ERP“/ IT-Radar für BPM & ERP**
- Certified ECM Master (AIIM)
- **Certified Scrum Master** (Scrum Alliance und B. Gloger)

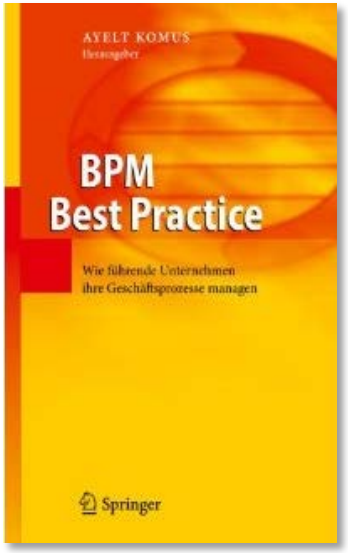
Weitere Informationen, Werdegang, aktuelle Veröffentlichungen, Vorträge… unter ***www.komus.de***

Buch-Veröffentlichungen mit BPM-/ERP-Bezug





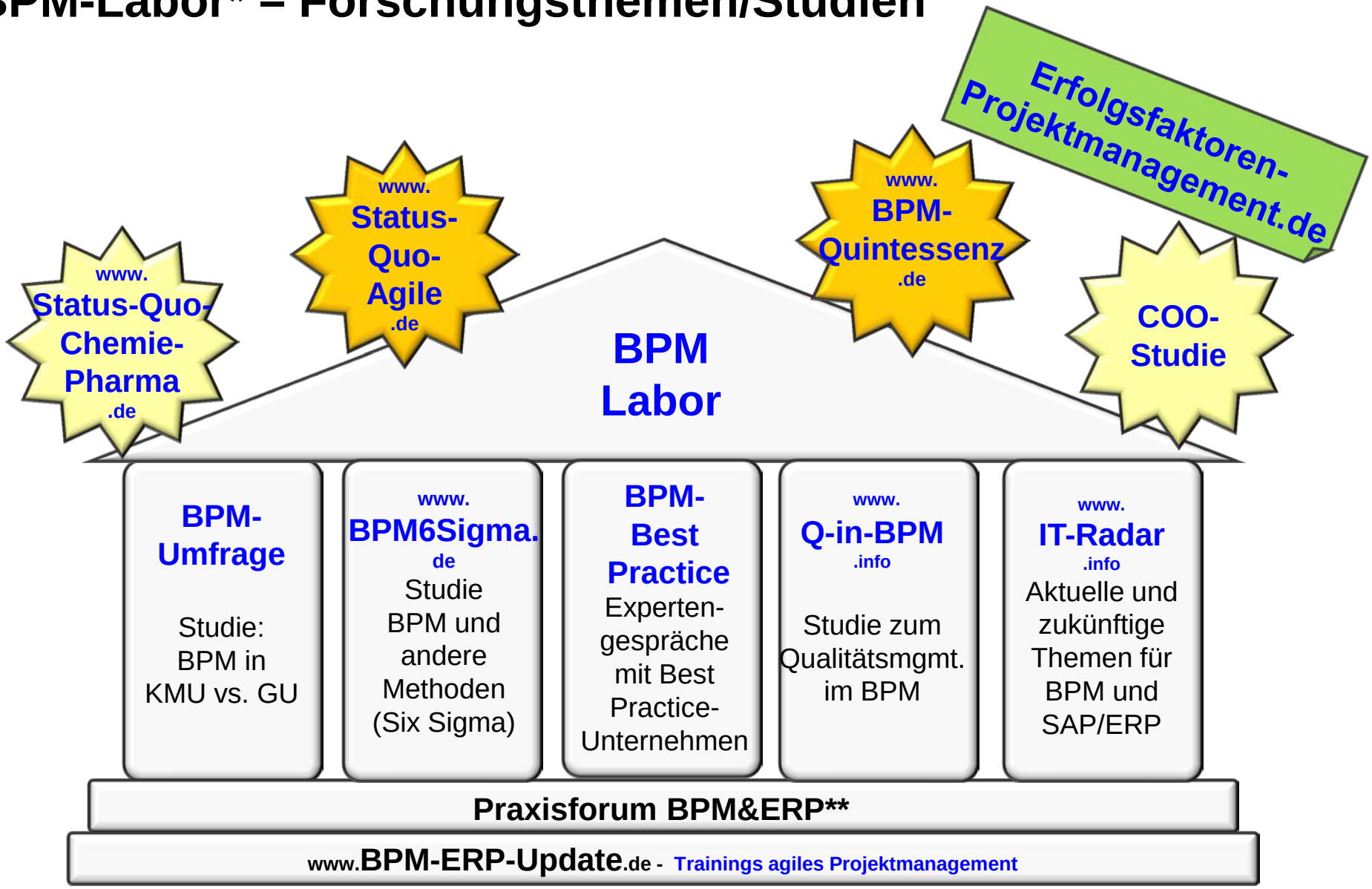
Was kann BPM von den Erfolgsfaktoren von Wikipedia und anderen Web 2.0-Angeboten lernen? Wie funktioniert Social Media in der Organisation?



Wie gestalten BPM-Best-Practice-Unternehmen Ihr BPM? BPM-Erfolgsfaktoren von Deutsche Bank, Miles & More, Bayer, Generali u.v.a.

Weitere Veröffentlichungen unter *www.komus.de/publikation*
Vorträge unter www.komus.de/vortrag

BPM-Labor* – Forschungsthemen/Studien

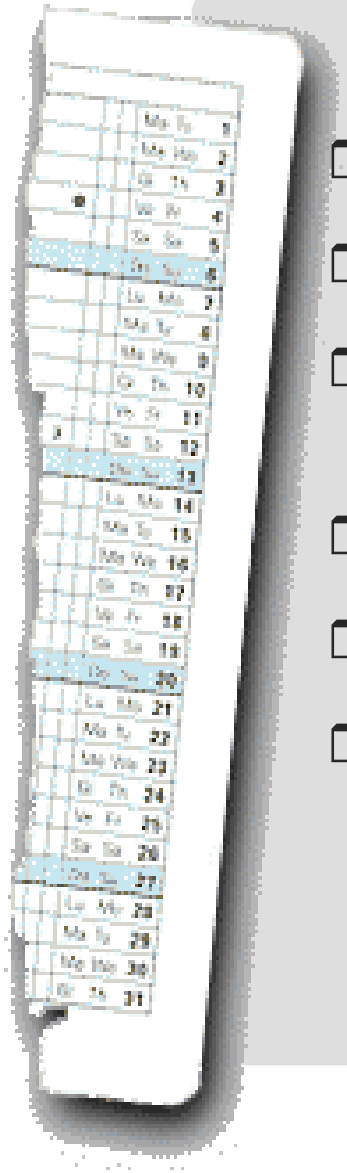


** Labor für Business Process Management und Organizational Excellence* *** www.bpmerp.de* **** Praxisworkshops Prof. Komus/Prof. Gadatsch*

Metastudie „BPM-Quintessenz“

- **BPM-Labor der Hochschule Koblenz** (Q1-2014)
- **82 Quellen; Intensive Auswertung von 35 Studien**
- **Bereits über 250 Anfragen zum Ergebnisbericht**
  www.bpm-quintessenz.de

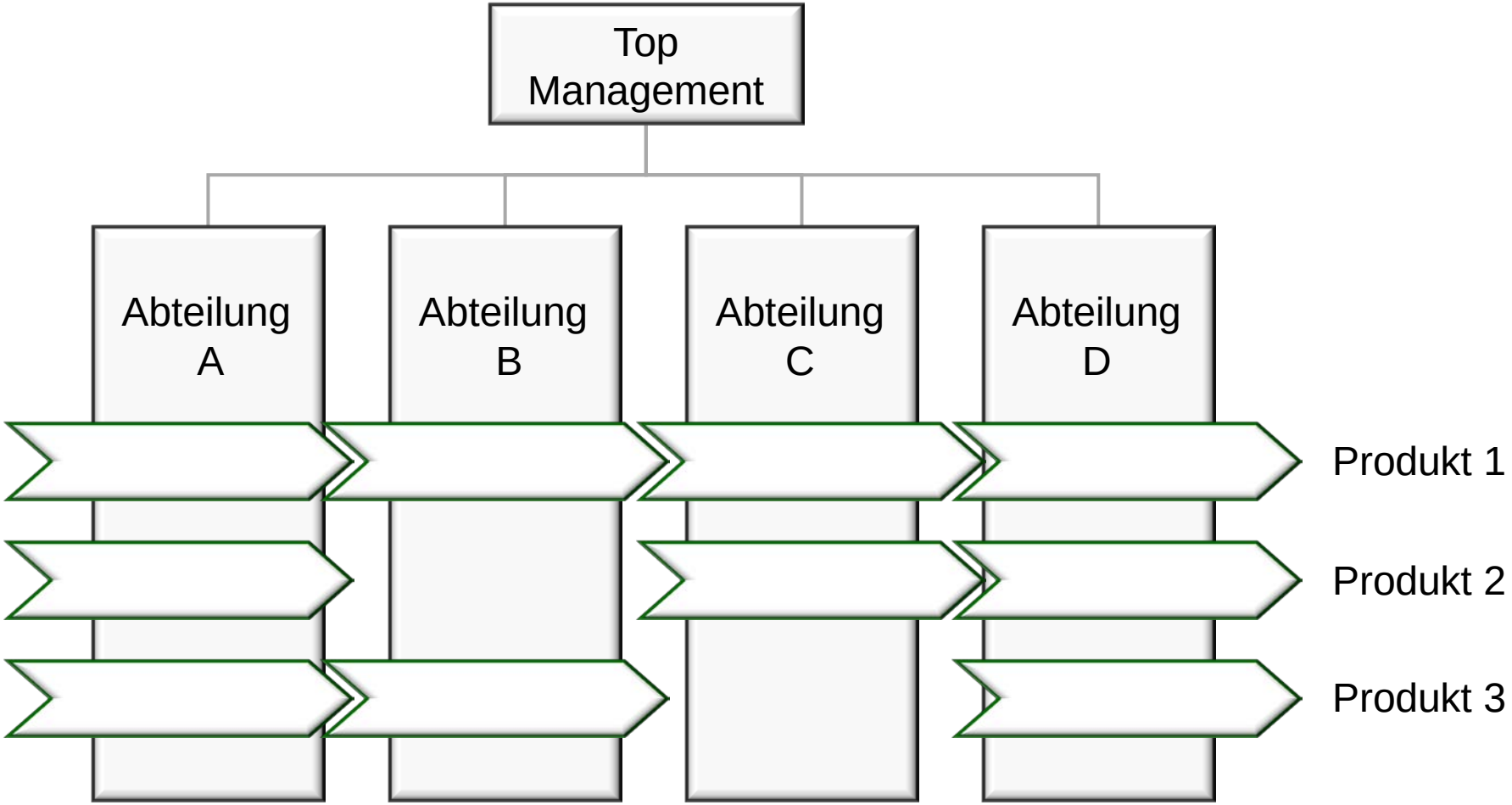
Inhalte



- Warum wir Rollen und Ihre „Egoismen“ benötigen
- Erfolgsfaktoren und Rollen im Prozessmanagement
- Herausforderungen
  für erfolgreiches (Prozess-)Management
- Lernen von agilen Methoden
- Die Rolle von Kultur
- Wo Veränderung beginnt

Erfolgsfaktoren und Rollen im Prozessmanagement

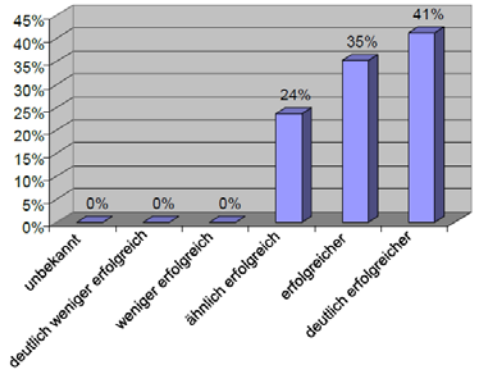
Prozessmanagement verknüpft (funktionale) Abteilungen



Prozessmanagement-Unternehmen sind erfolgreicher

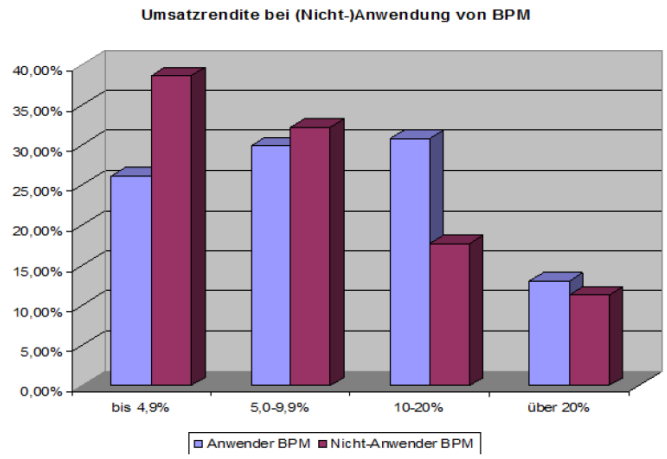
82% ‚wissen' oder ‚vermuten', dass EBIT-Quote über Branchenschnitt

Eigeneinschätzung allgemeiner Erfolg in den letzten 3 Jahren im Vergleich zur Branche



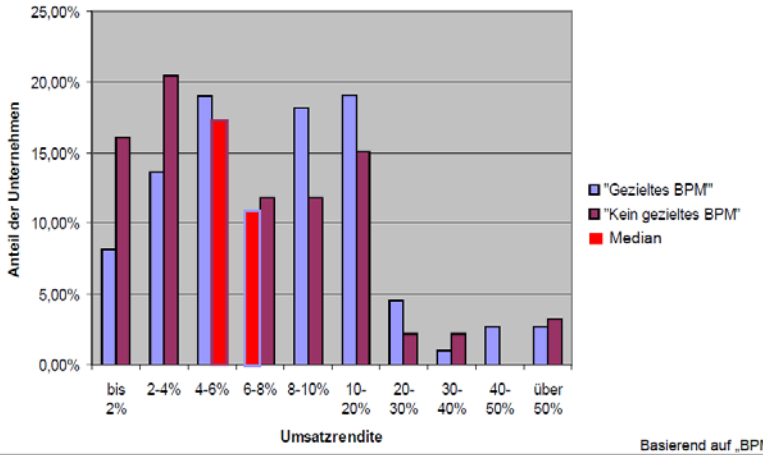
Basierend auf Komus: ‚BPM Best Practice'

Höhere Umsatzrenditen bei BPM-Anwendern



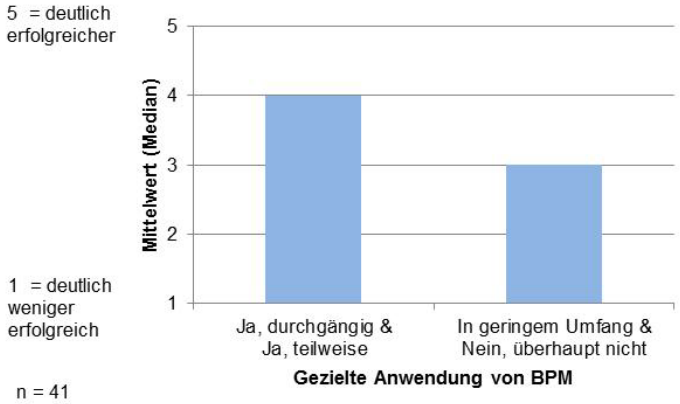
Basierend auf Studie BPM und Six Sigma – Komus/Leyendecker 2009

Höhere Umsatzrendite bei Unternehmen, die gezielt BPM betreiben
(Median „gezieltes BPM": 6-8% vs. 4-6%)



Basierend auf „BPM-Umfrage"

Unternehmen mit gezielter BPM-Anwendung
über die letzten 3 Jahre erfolgreicher (Ø)

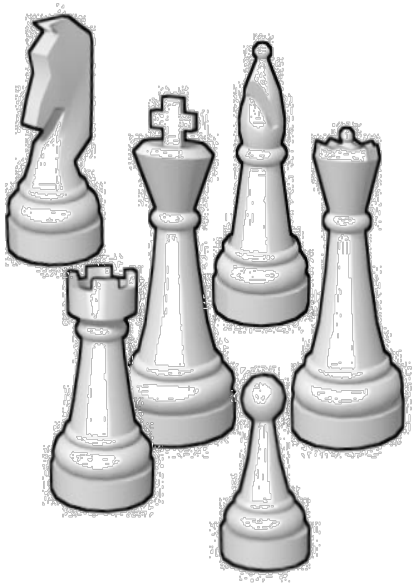


Quelle: Studie Status Quo Chemie Pharma

Alle Studien: www.bpm-labor.de

Rollen des Prozessmanagements

Fall Manager (Case Manager)
bearbeitet den einzelnen Vorgang



CC: Wapcaplet via http://commons.wikimedia.org/wiki/Chess_pieces

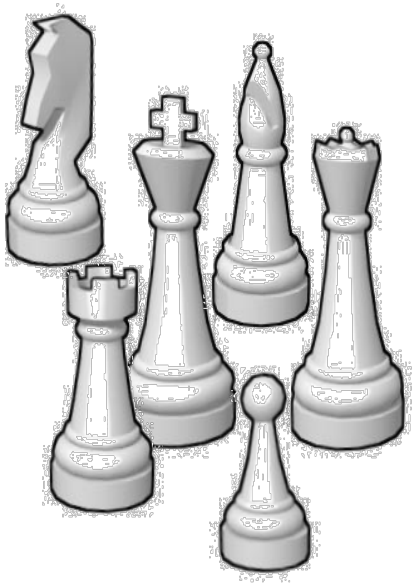
Rollen des Prozessmanagements

Fall Manager (Case Manager)

bearbeitet den einzelnen Vorgang

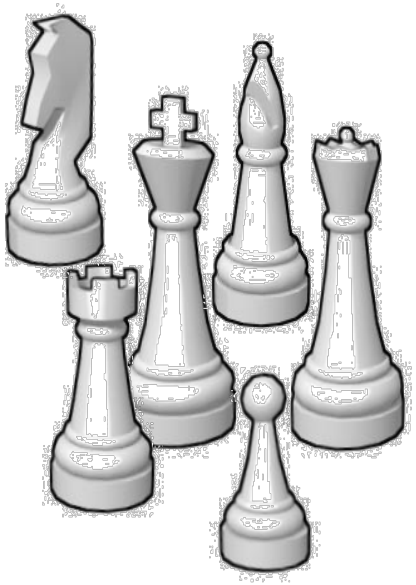
Prozess Manager

verantwortet Prozess und Optimierung auf Typ-Ebene



CC: Wapcaplet via http://commons.wikimedia.org/wiki/Chess_pieces

Rollen des Prozessmanagements



CC: Wapcaplet via http://commons.wikimedia.org/wiki/Chess_pieces

Fall Manager (Case Manager)

bearbeitet den einzelnen Vorgang

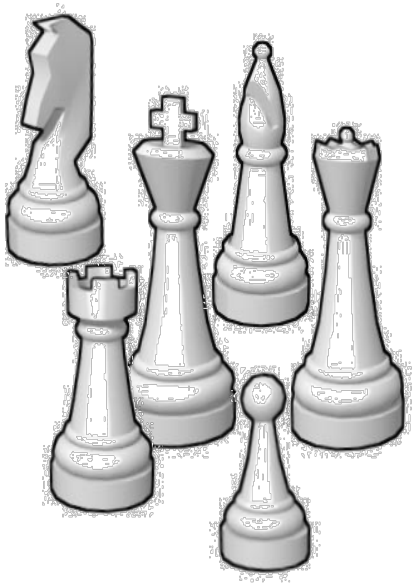
Prozess Manager

verantwortet Prozess und Optimierung auf Typ-Ebene

Process Owner / Sponsor

sorgt für das politische Umfeld,
führt Prozess Manager und hält ihm den Rücken frei

Rollen des Prozessmanagements



CC: Wapcaplet via http://commons.wikimedia.org/wiki/Chess_pieces

Fall Manager (Case Manager)

bearbeitet den einzelnen Vorgang

Prozess Manager

verantwortet Prozess und Optimierung auf Typ-Ebene

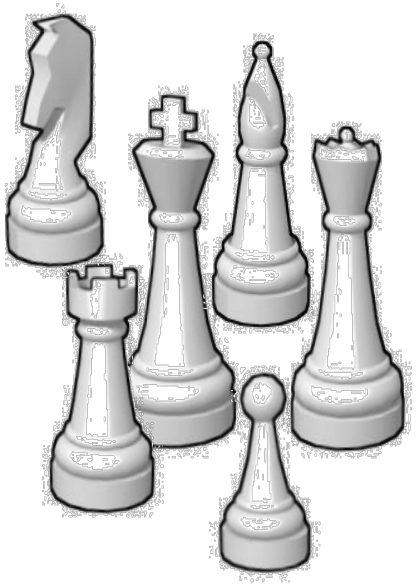
Process Owner / Sponsor

sorgt für das politische Umfeld, führt Prozess Manager und hält ihm den Rücken frei

Center of Excellence

treibt Prozessorientierung übergreifend voran (Training, Kulturwechsel, Vernetzung, Infrastruktur, Services)

Rollen des Prozessmanagements



CC: Wapcaplet via http://commons.wikimedia.org/wiki/Chess_pieces

Fall Manager (Case Manager)

bearbeitet den einzelnen Vorgang

Prozess Manager

verantwortet Prozess und Optimierung auf Typ-Ebene

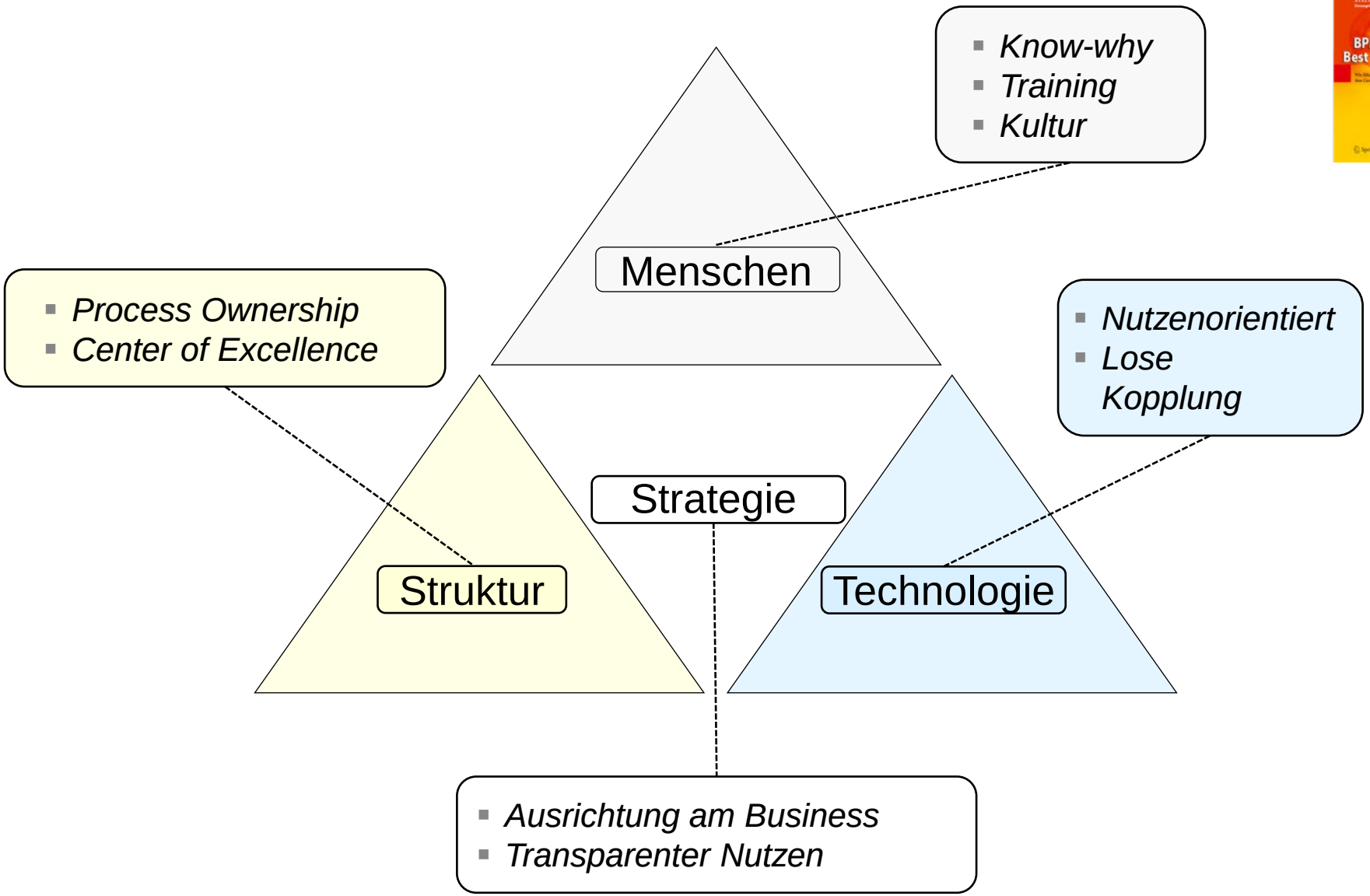
Process Owner / Sponsor

sorgt für das politische Umfeld, führt Prozess Manager und hält ihm den Rücken frei

Center of Excellence

treibt Prozessorientierung übergreifend voran (Training, Kulturwechsel, Vernetzung, Infrastruktur, Services)

BPM-Erfolgsfaktoren



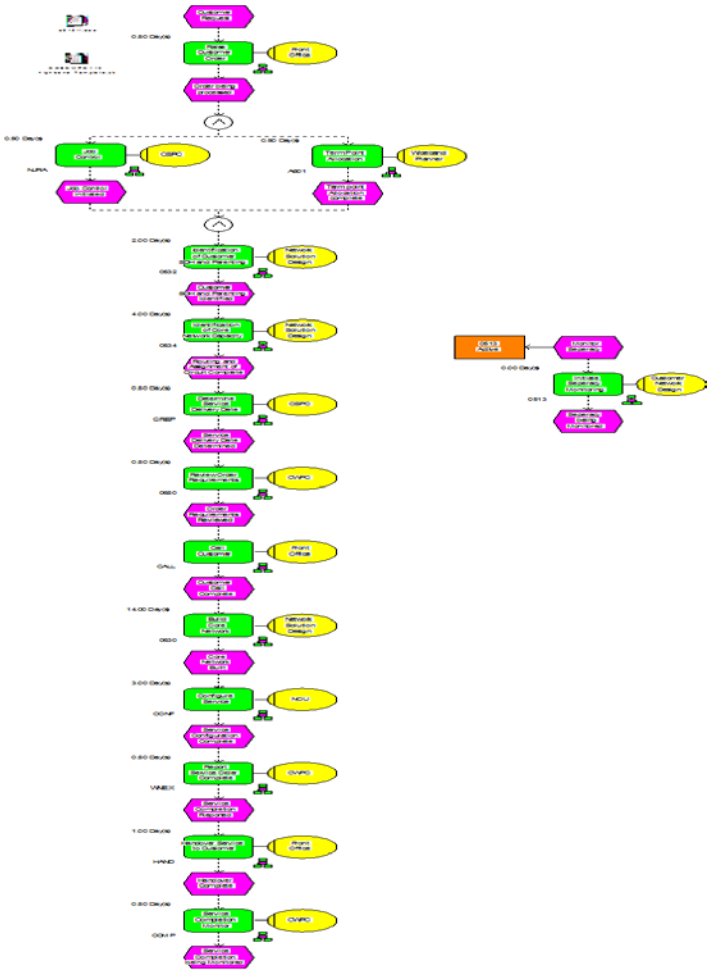
Grundlage: Komus: BPM Best Practice-Untersuchung

Also,
alles im
grünen Bereich?

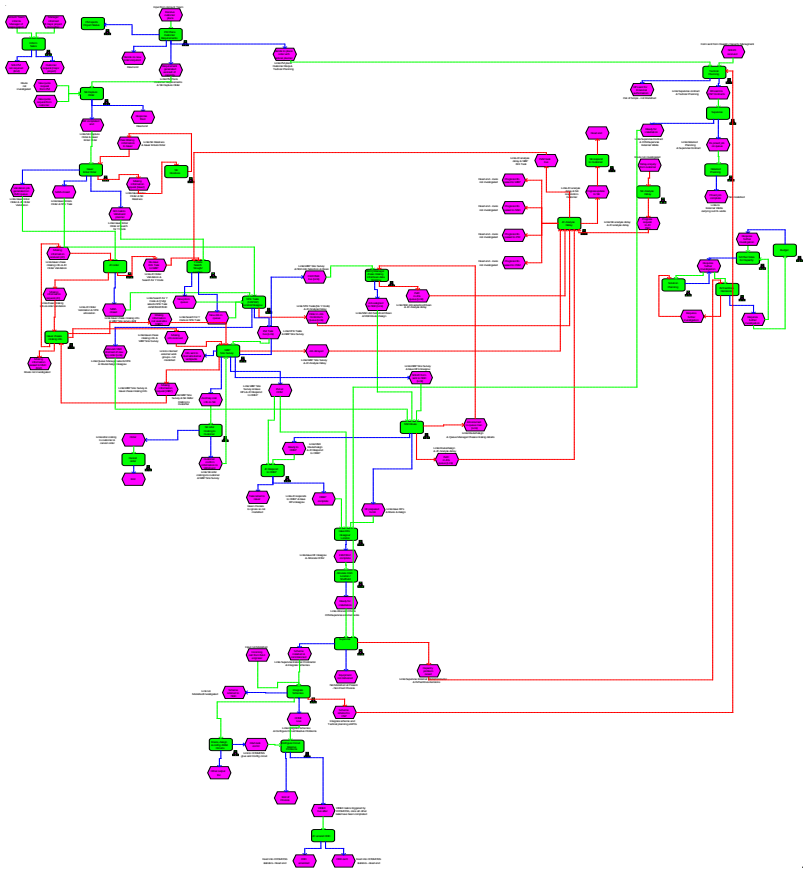
Standards und ihre Umsetzung

Schein und Sein

Dokumentiert



Tatsächlich ausgeführt



Slide courtesy of British Telecommunications plc

Weitere typische Probleme

- **Fehlende Abstimmung**
- **Schätzprobleme**
- **Fehlende Nachhaltigkeit**
- **Potemkinsche Dörfer**
- **Wassermelonen-Effekt**
- **…**

CC: Berni2k via http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Borussia_Dortmund_Banner.svg

Tabellenplatzierung BVB 09

Tabelle CL – 1. Spieltag

Pl.	Verein	Sp.	g.	u.	v.	Tore	Diff.	Pkte.
1	Borussia Dortmund	1	1	0	0	2:0	2	3
2	RSC Anderlecht	1	0	1	0	1:1	0	1
	Galatasaray Istanbul	1	0	1	0	1:1	0	1
4	FC Arsenal	1	0	0	1	0:2	-2	0

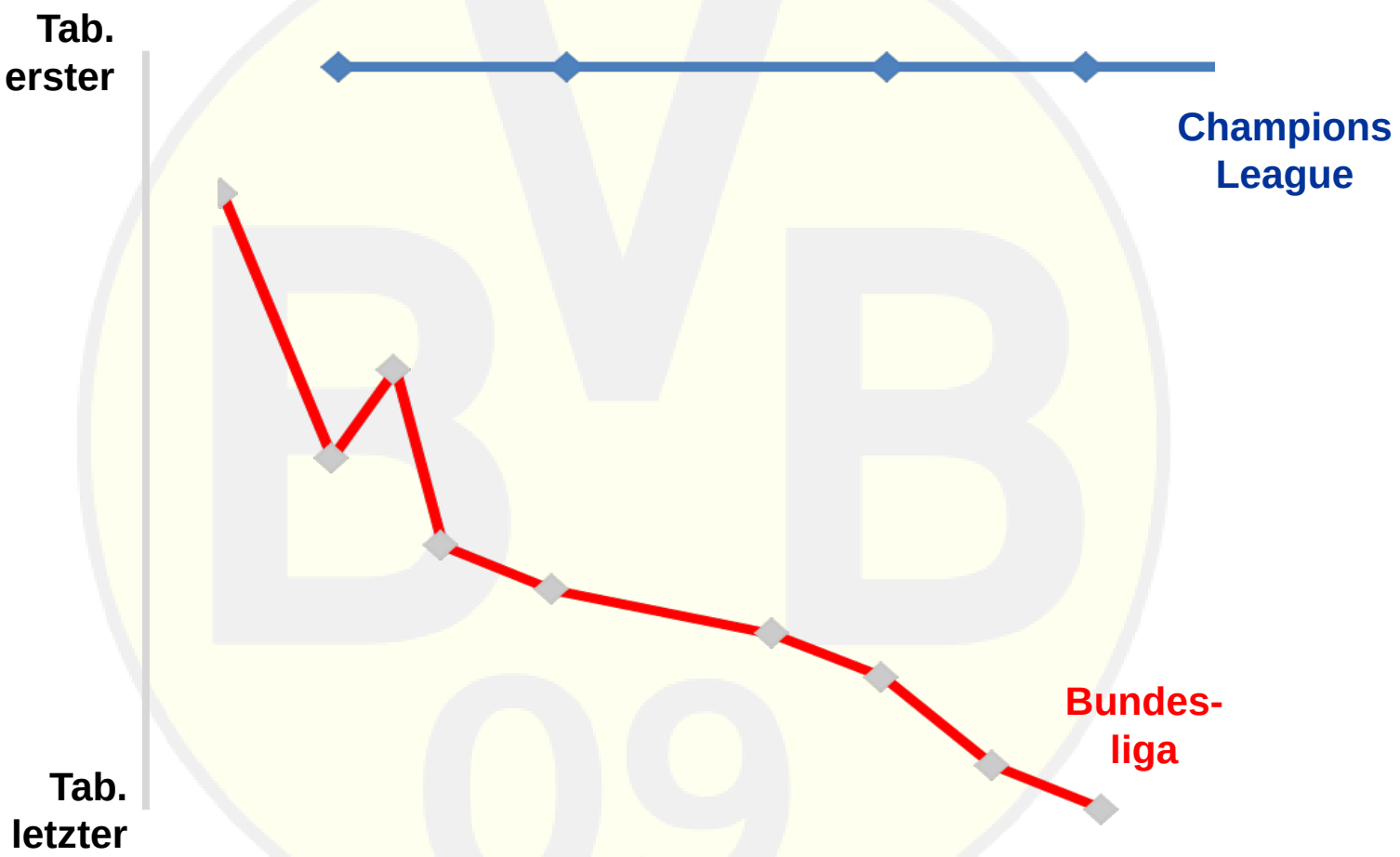
Tabelle CL – aktuell

Pl.		Verein	Sp.	g.	u.	v.	Tore	Diff.	Pkte.
1	–	Borussia Dortmund	4	4	0	0	13:1	12	12
2	–	FC Arsenal	4	2	1	1	9:7	2	7
3	–	RSC Anderlecht	4	0	2	2	5:9	-4	2
4	–	Galatasaray Istanbul	4	0	1	3	3:13	-10	1

Tabellenplatzierung BVB Dortmund 09 in der Zeit 13.9.2014 bis 8.11. abends

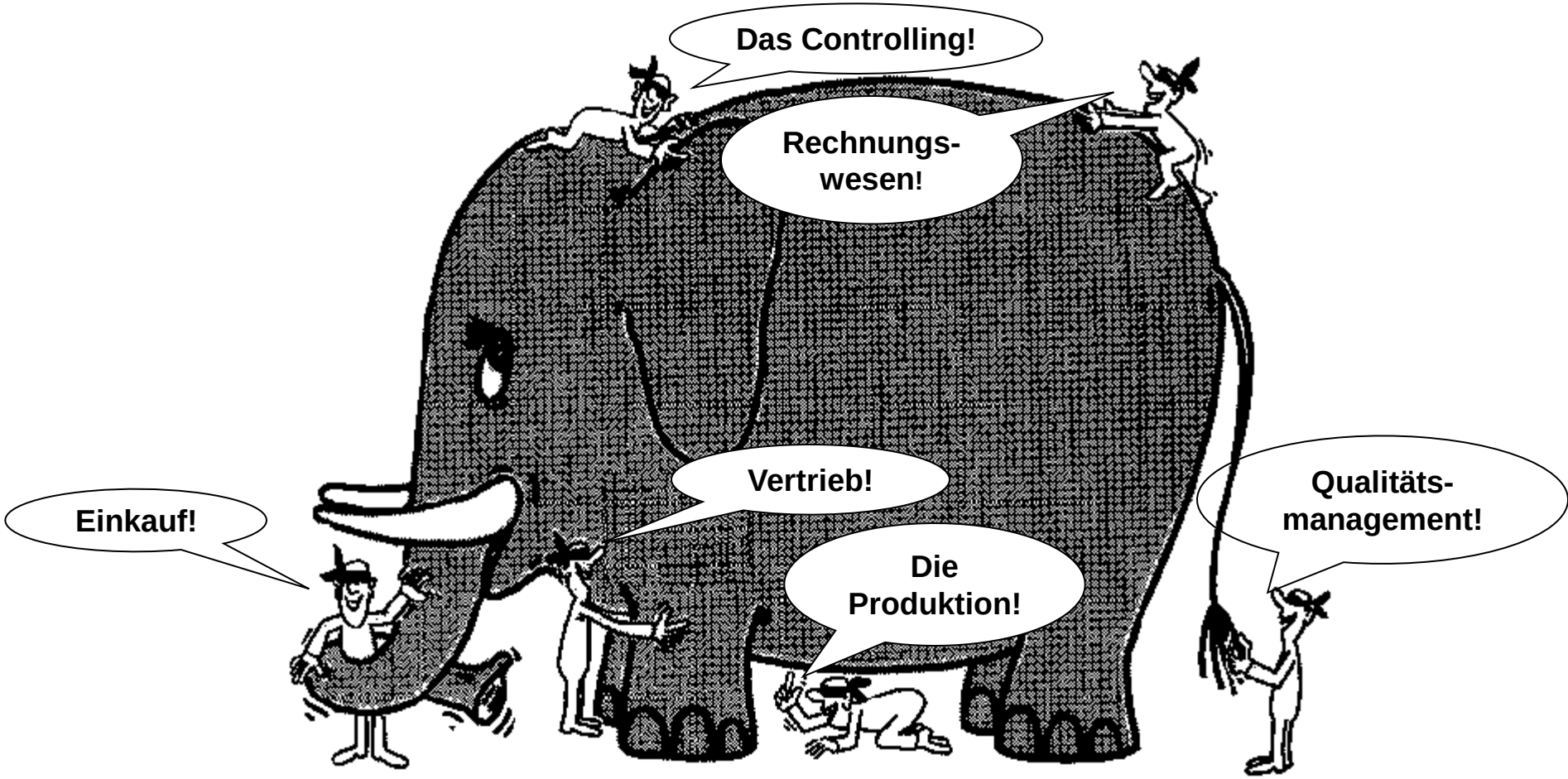
CC: Berni2k via http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Borussia_Dortmund_Banner.svg

Tabellenplatzierung BVB 09

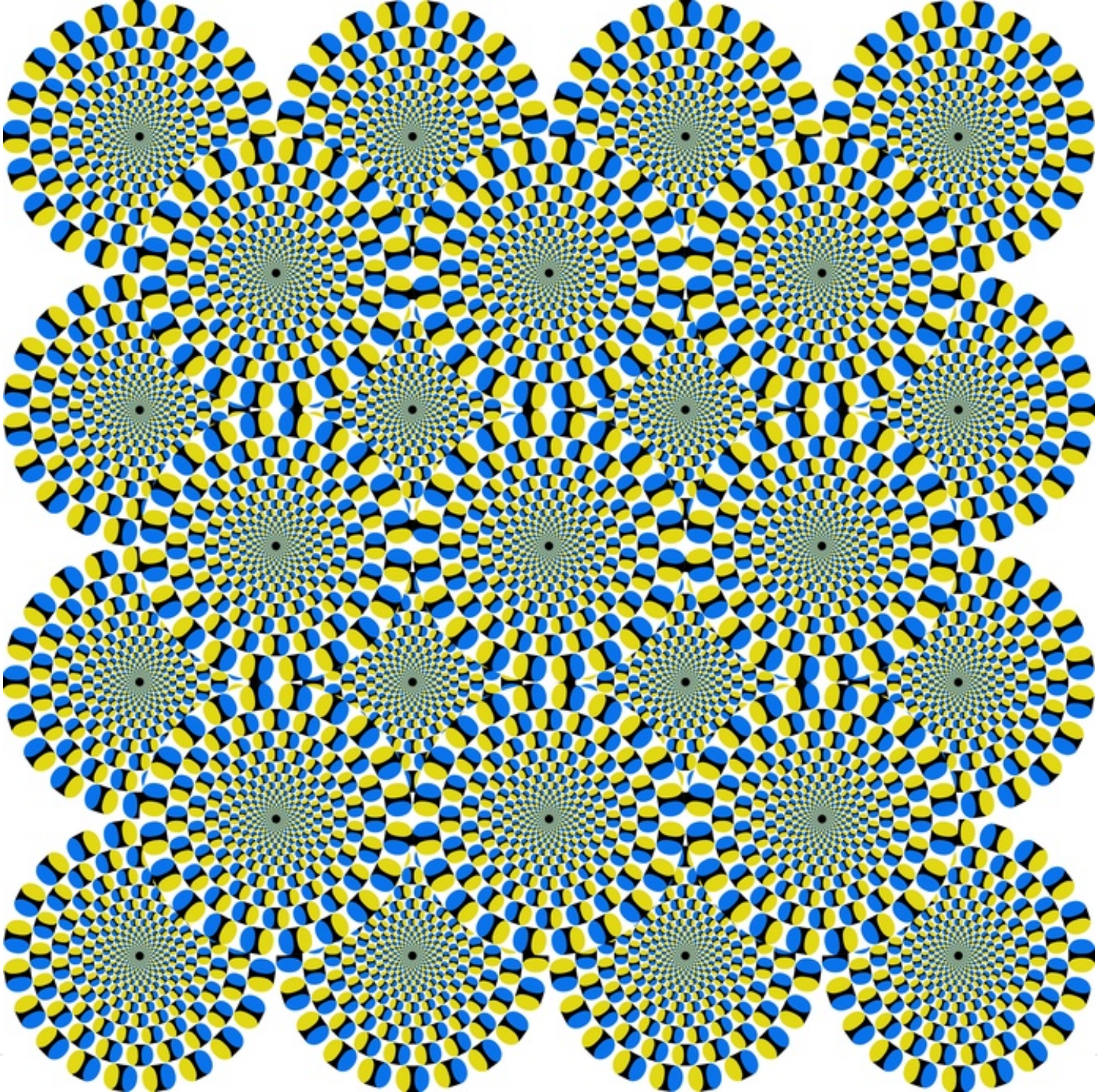


Tabellenplatzierung BVB Dortmund 09 in der Zeit 13.9.2014 bis 8.11. abends
CC: Berni2k via http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Borussia_Dortmund_Banner.svg

HERAUSFORDERUNGEN FÜR ERFOLGREICHES (PROZESS-)MANAGEMENT

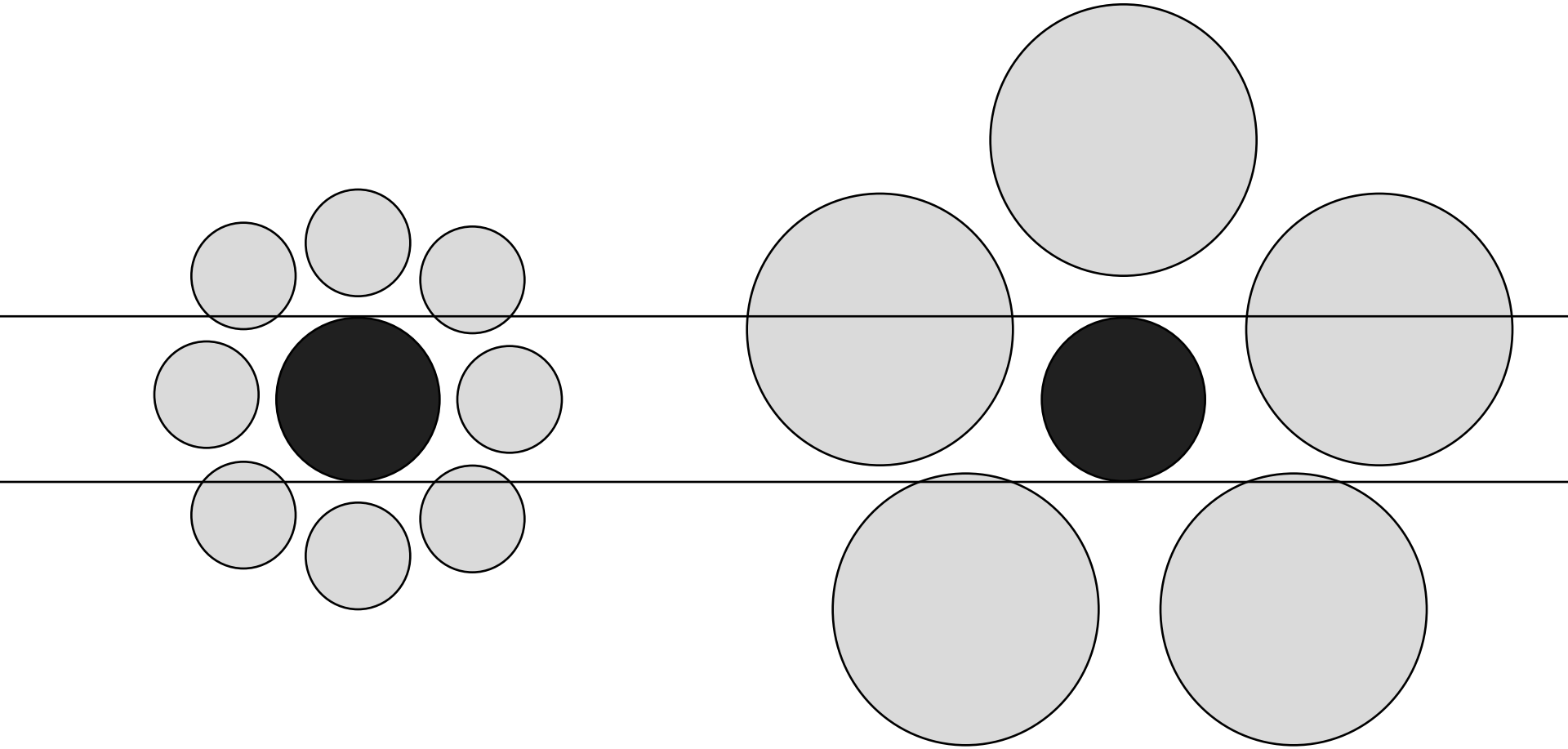


In Anlehnung an: John Godfrey Saxe: THE BLIND MEN AND THE ELEPHANT

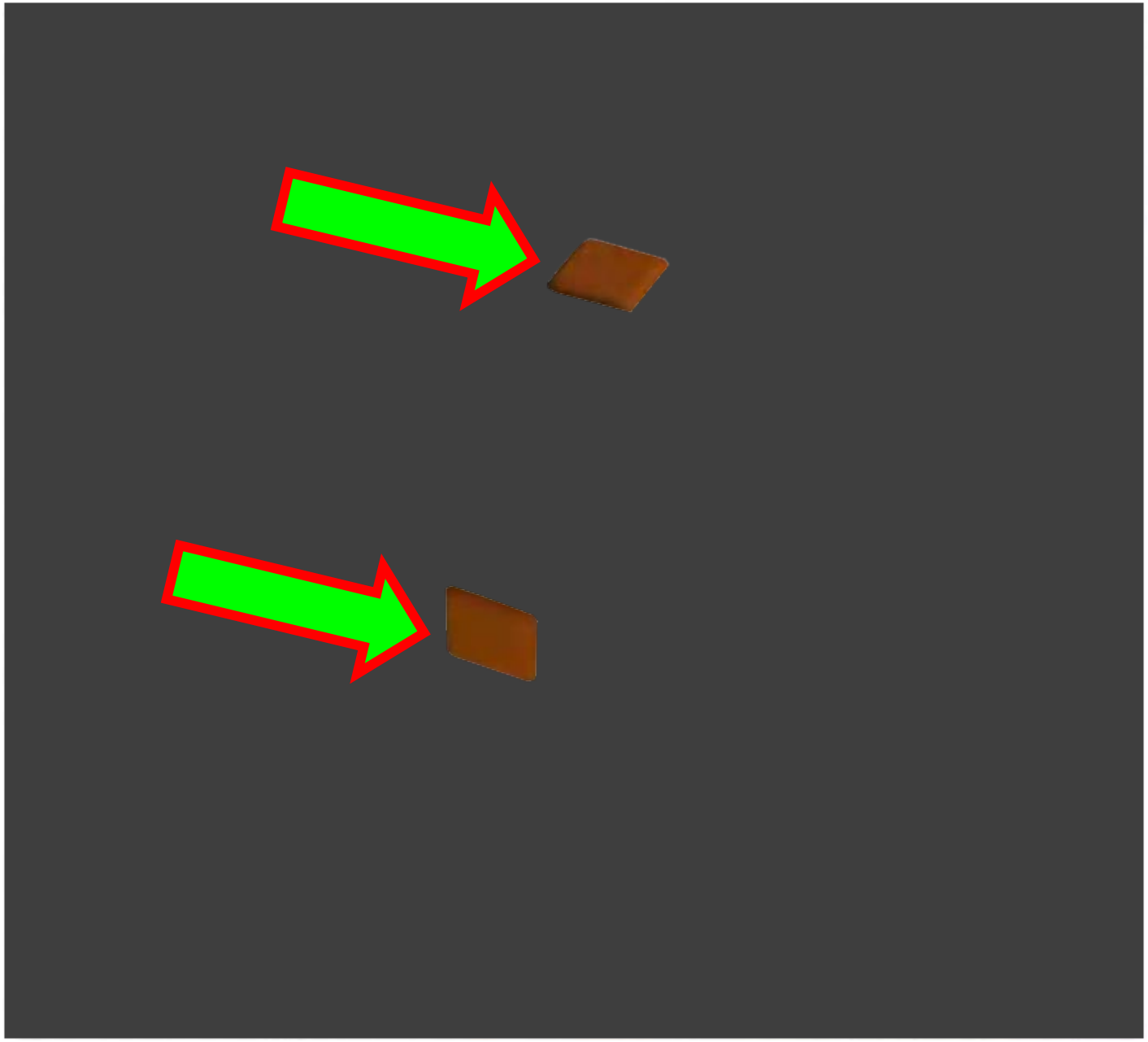


© Tristan3D - Fotolia.com

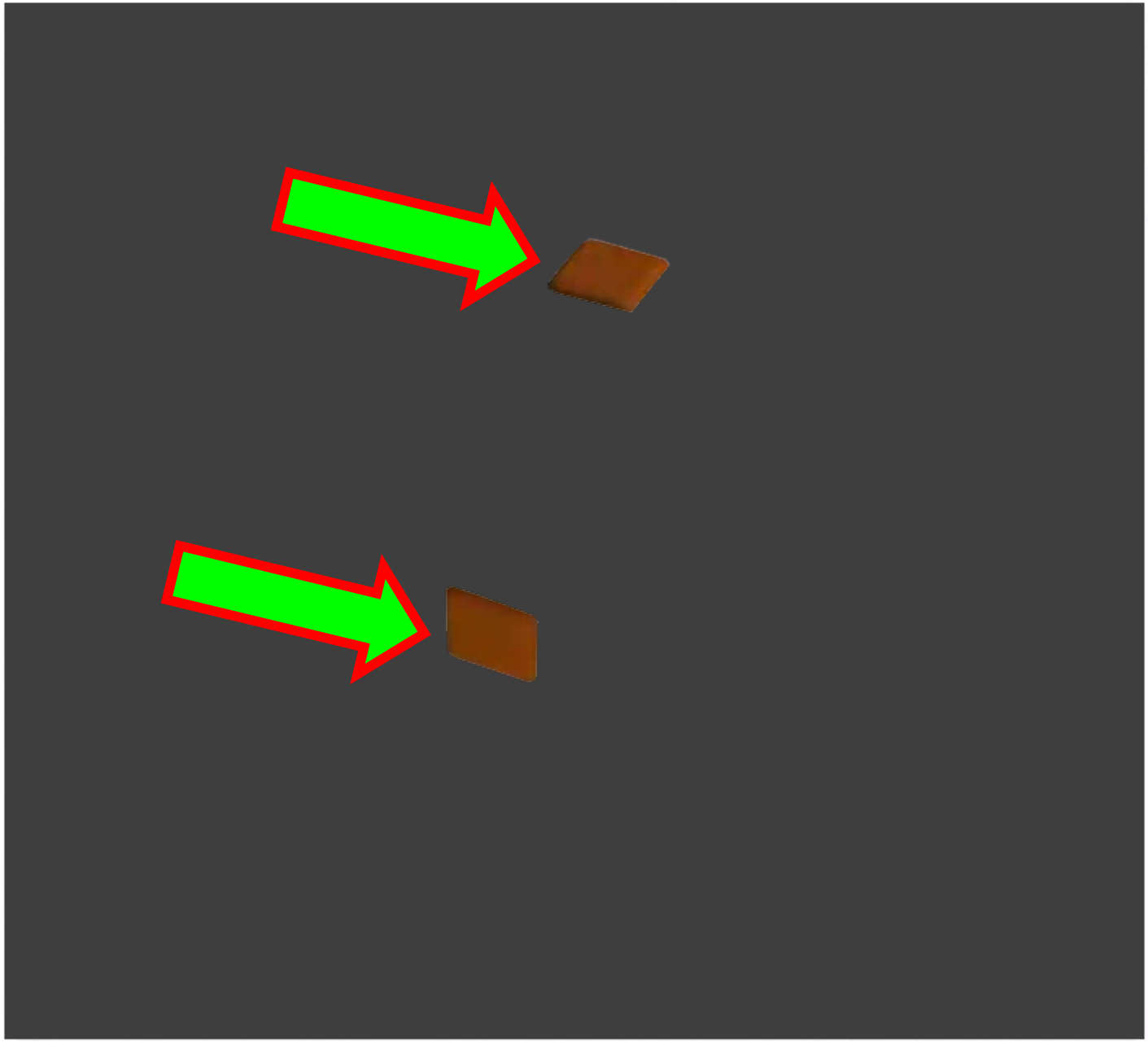
Welcher Kreis ist größer?



In Anlehnung: Ariely, Dan, Predictably Irrational. Harper Collins E-Book, Copyright 2008, Pos. 258/4318



Cube Illusion by **R. Beau Lotto – lottolab.org** Quelle: Coursera-Course: **A Beginner's Guide to Irrational Behavior by Dan Ariely – Chapter 1.1**



Cube Illusion by **R. Beau Lotto – lottolab.org** Quelle: Coursera-Course: **A Beginner's Guide to Irrational Behavior by Dan Ariely – Chapter 1.1**

CC - Michael Pollak via flickr

CC - Robbe2 - Wikimedia

© stokkete - Fotolia.com

©

© stokkete - Fotolia.com

CC - Robbe2 - Wikimedia

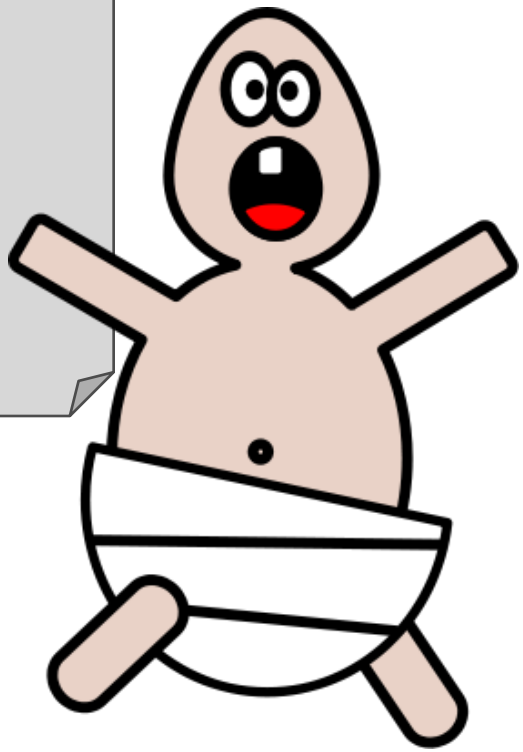
© stokkete - Fotolia.com

©

Grund-Herausforderung des Change Managements

Nobody wants to be changed –

except a wet baby

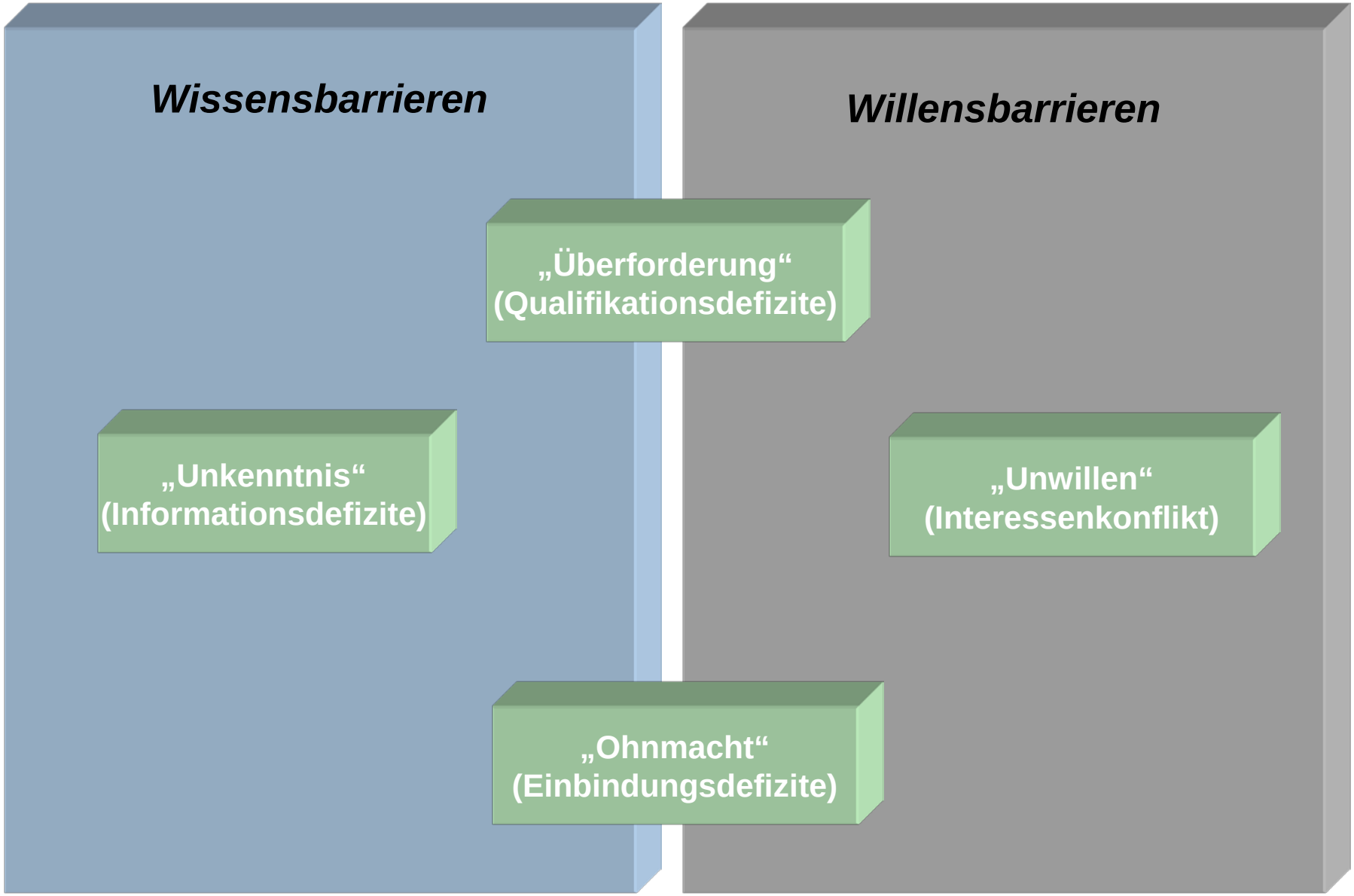


Das heißt?

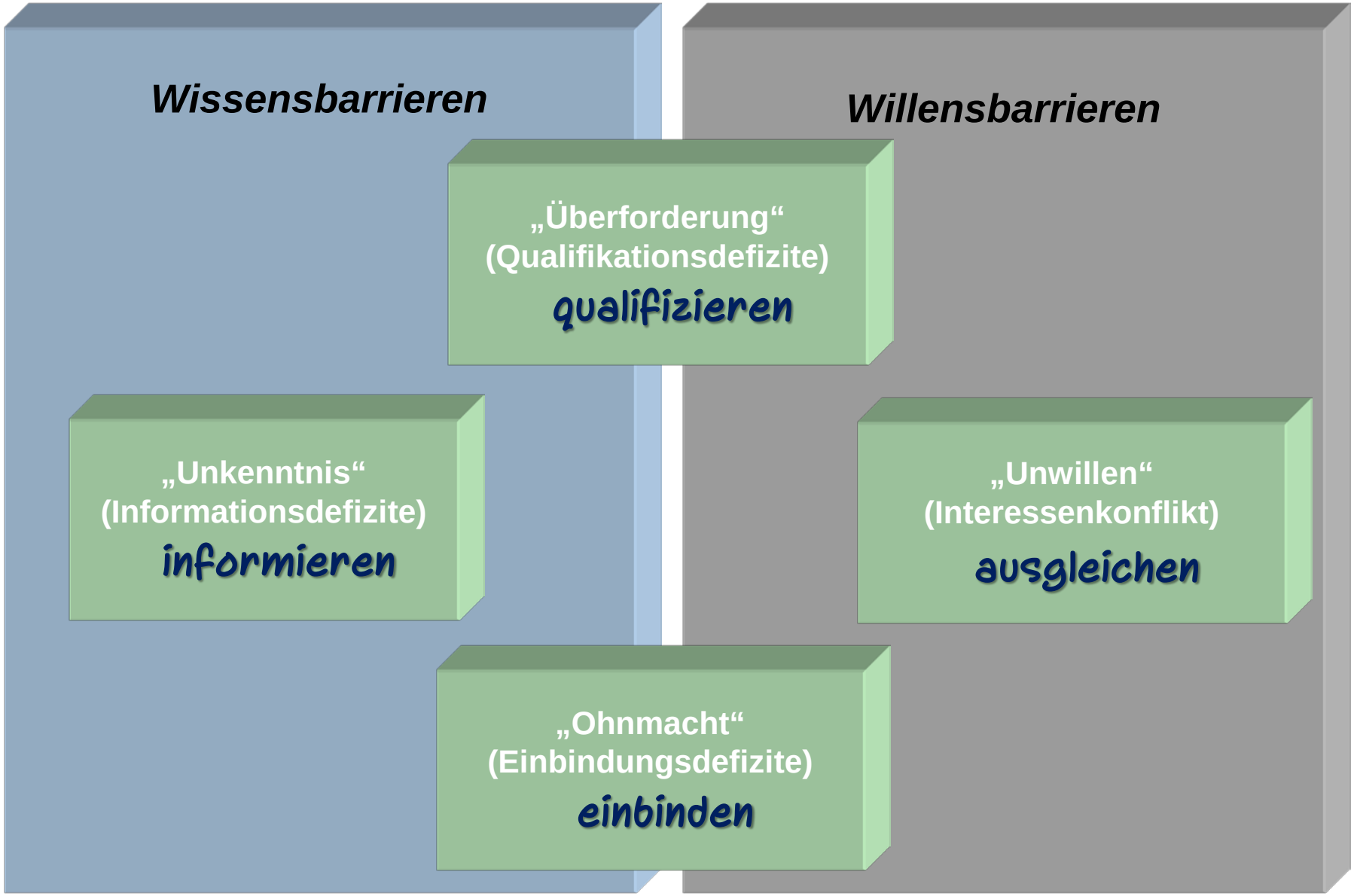
Lernen von Tom Sawyer

Norman Rockwell: Whitewashing The Fence

Organizational Change Management – Barrieren



Organizational Change Management - Ansätze



Drei Faktoren für bessere Performance*

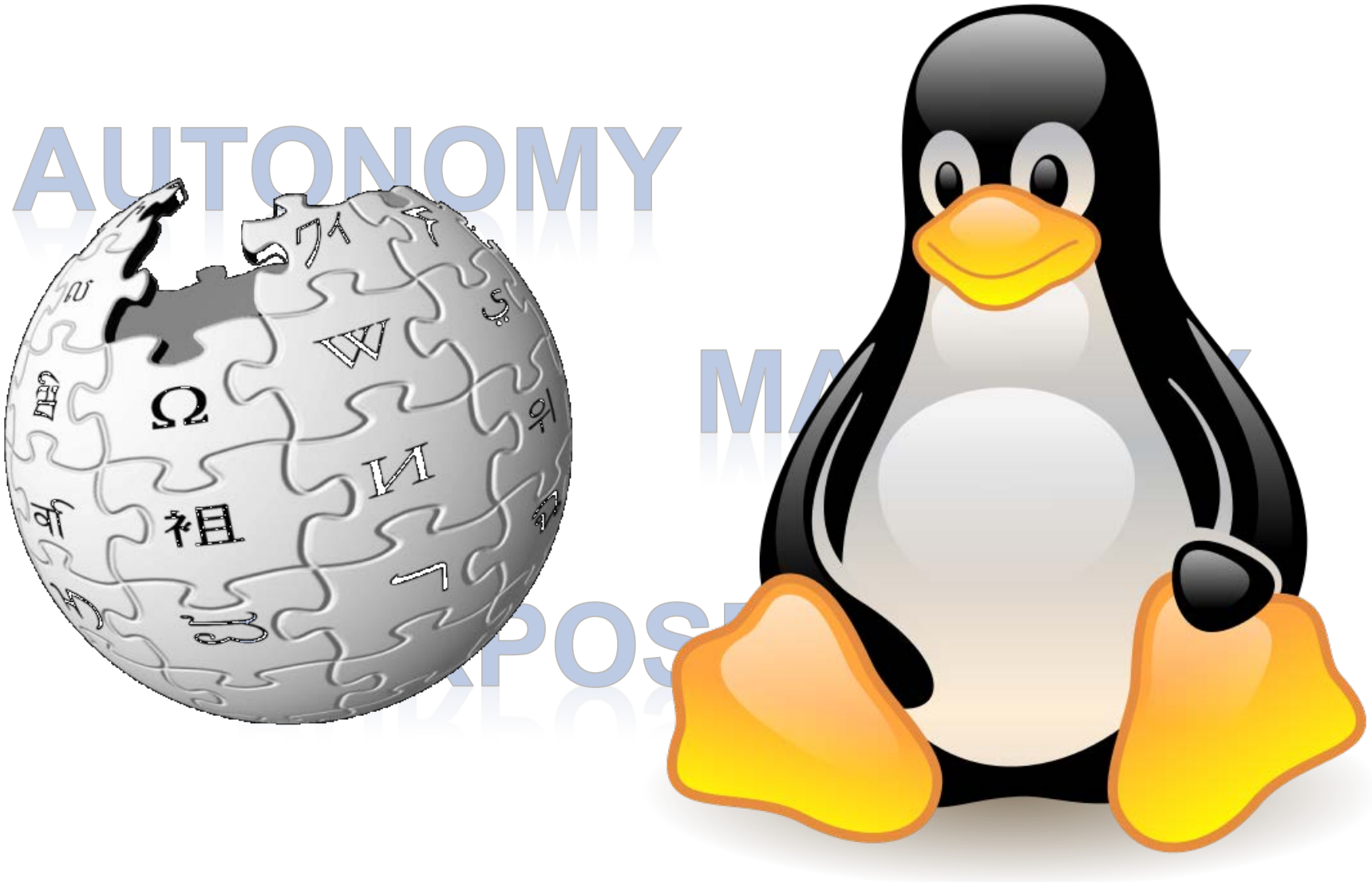
AUTONOMY

MASTERY

PURPOSE

Nach Dan Pink (“Drive”)

Drei Faktoren für bessere Performance*



Nach Dan Pink (“Drive”) (c) Larry Ewing, Simon Budig und Anja Gerwinsk (cd) by Nohat (concept by Paullusmagnus

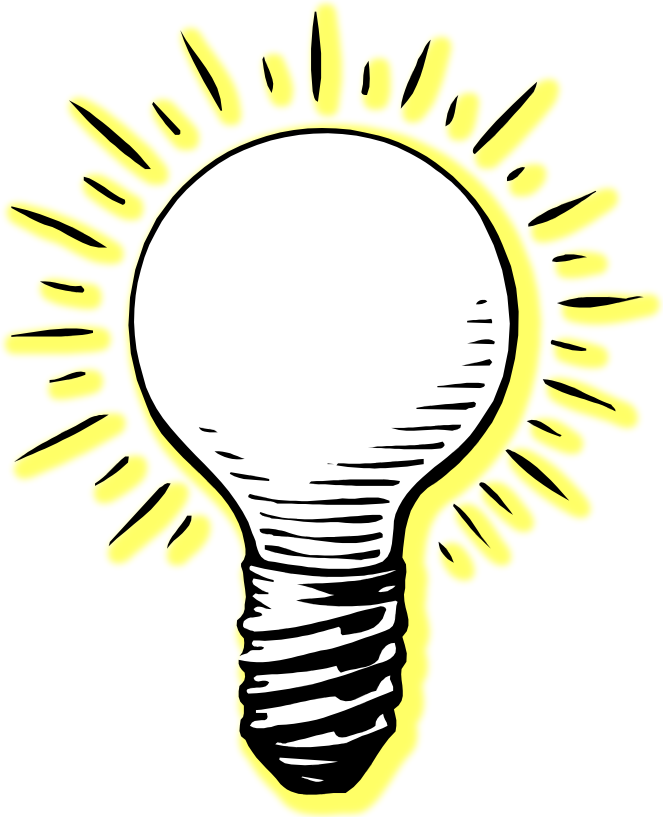
LERNEN VON AGILEN METHODEN

http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/3/32/M%C3%AAl%C3%A9e_ASM-MHRC.jpg

Verbreitung von Scrum

Von agilen Methoden lernen

- Langfristige Vision
- Kleine Schritte
- Unmittelbarer Nutzen
- Unmittelbares Feed-back
- Autonomie im Team
- Gemischte Teams
- Mehr sprechen, aber kürzer
- Relatives Schätzen…
- Kunden einbeziehen…



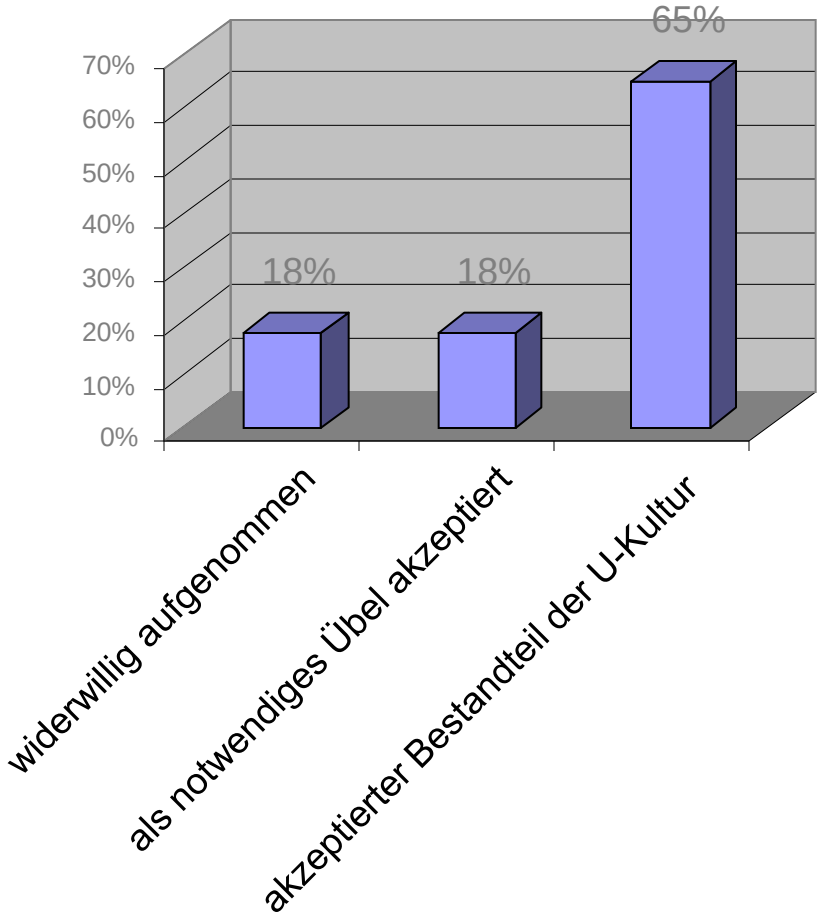
Schlüsselfaktor der Veränderung

Was ist der **Schlüsselfaktor** für gute Zusammenarbeit
und ganzheitliches Agieren?

KULTUR.

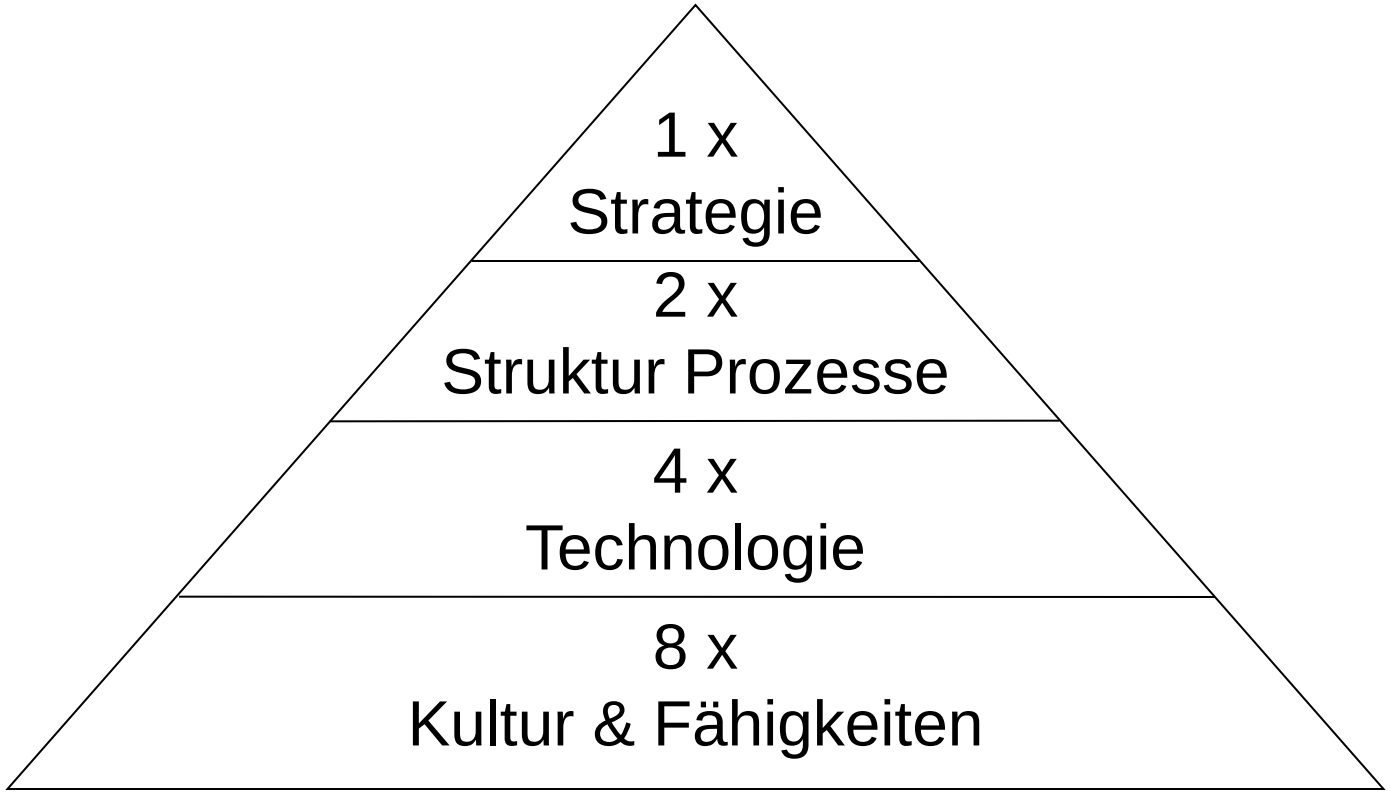
Best Practice-Unternehmen haben Kultur des Wandels

2/3 der Unternehmen sehen Wandel als
akzeptierten Bestandteil der Unternehmenskultur



Quelle: Komus: BPM Best Practice-Untersuchung

Faktoren des Wandels und des Aufwands



Quelle: In Anlehnung an Vortrag Probst, NRW Forum November 2001

Veränderung

Veränderung **beginnt:**

- ganz **einfach**
- bei sich **selbst**
- **sofort**
- in **kleinen** Schritten
- **jeden** Tag

http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Change.jpg?uselang=de

FRAGEN?

Ich ferue mcih auf enie lbeahtfe Dsiukisosn!

www.komus.de

www.bpm-labor.de

Kontakt:

Prof. Dr. Ayelt Komus
info@komus.de
www.komus.de
Mobil: +49-172 6868697
www.twitter.com/AyeltKomus

Dieser und andere Vorträge unter: www.komus.de