

Lernsituationen für das Lernfeld

Geschäftsprozesse darstellen und optimieren

Arbeitsbuch mit Lernarrangements
für die Prozessmanagementkompetenz

1. Auflage

Bestellnummer 693



1. Auflage 2016
Copyright © 2016

by SOL-Verlag GmbH, Düsseldorf

ISBN 978-3-942264-69-3 – Bestellnummer 693

Pädagogisches Konzept:
Ulrike Brämer

Text:
Ulrike Brämer und Andrea Quint

Druck:
Caritas Werkstätten, St. Anna, 56766 Ulmen

www.sol-verlag.de
info@sol-verlag.de

Hinweis zu § 52a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne Einwilligung des Verlages eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für die Intranets von Schulen, Lernplattformen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

Handhabung des Arbeitsbuches

Lern-situation	Das Arbeitsbuch enthält zwei Lernsituationen, in denen Sie Ihre berufliche Handlungskompetenz zum Geschäftsprozessmanagement erweitern. Die Lernsituationen beinhalten jeweils mehrere berufstypische Lernaufgaben, beispielsweise werden Sie ein Handbuch zur Geschäftsprozessoptimierung erstellen, Organigramm, Ablauf- und Flussdiagramme erstellen, Schwachstellenanalysen durchführen und Empfehlungen zur Optimierung aussprechen.
Warm-up	Die Lernsituation startet mit einem Warm-up. Dabei werden die in der Lernsituation angestrebten Kompetenzen grafisch dargestellt, sodass Sie einen strukturierten Überblick bekommen, was Sie in den nächsten Unterrichtsstunden erwartet. Sie sollen den Lernstoff im Kontext sehen und neue Informationen in Ihr bestehendes Wissen integrieren. Sie erhalten schnell einen Überblick, welches Vorwissen Sie aktivieren müssen, um den Lernstoff möglichst effizient zu bearbeiten. Sie integrieren somit leichter neue Informationen in bestehendes Wissen.
Lernarrangement	<p>Zu Beginn jeder Lernaufgabe steht eine authentische Situation, die Sie zunächst lesen und anschließend in eigenen Worten konkretisieren.</p> <p>Aus der Situation heraus bilden Sie eine Leitfrage, an der Sie sich beim Erledigen des Arbeitsauftrags orientieren sollten. Bei der abschließenden Präsentation ist die Leitfrage ausführlich zu beantworten.</p> <p>Der Arbeitsauftrag ist methodisch nach dem Modell der vollständigen Handlung (informieren – planen – entscheiden – ausführen – kontrollieren – auswerten) konzipiert.</p> <p>Die neu zu erschließenden Fachinhalte sind schattiert hervorgehoben und im Index (Schlagwortverzeichnis) nachzuschlagen, um die entsprechende Seite im Manual zu finden. Zur Vereinfachung wurde die entsprechende Nummer der Lernaufgabe in Klammern gesetzt.</p> <p>Nachdem Sie neue Informationen erhalten und sich gedanklich damit auseinandergesetzt haben (Ich-Phase), tauschen Sie sich kooperativ aus, planen verschiedene Umsetzungskonzepte und entscheiden sich für einen Lösungsweg (Du-Phase). In der Regel führen Sie Aktionen alleine aus (Ich-Phase) und kontrollieren mit einem Partner die Umsetzung Ihres Lösungsansatzes (Du-Phase).</p> <p>Im Plenum kontrollieren Sie Ihr Handlungsprodukt und werten Ihren Lernprozess aus. Hier soll nun konstruktiv das erarbeitete Produkt oder der Vortrag beurteilt werden (Wir-Phase). Nach der Präsentation eines oder mehrerer Handlungsprodukte sollten Sie dann ggf. Ihr eigenes Handlungsprodukt optimieren bzw. die eigenen Schlüsse daraus ziehen (Ich-Phase).</p>
Reflexion	In den letzten Lernaufgaben der Lernsituationen reflektieren Sie schriftlich Ihren Lernzuwachs. Einerseits setzen Sie sich noch einmal intensiv mit fachlichen Inhalten auseinander, und andererseits reflektieren Sie Ihren Lernprozess.
Manual	Zur Unterstützung des eigenständigen Lernens stehen Ihnen in den Manualen Informationen zur Bewältigung der Arbeitsaufträge zur Verfügung.



Recherchieren



Vorwort

Die Lernsituationen dieses Buches sind für das Lernfeld **Geschäftsprozesse darstellen und optimieren** konzipiert. Mit den Lernaufgaben dieses Buches erledigen Sie typische Büroprozesse, um sich für Ihren Ausbildungsberuf in diesem Lernfeld zu qualifizieren. Sie erstellen u. a. ein Handbuch zur Geschäftsprozessoptimierung, Ablauf- und Flussdiagramme. Sie führen Schwachstellenanalysen durch bzw. sprechen Empfehlungen zur Optimierung aus.

In jeder Lernaufgabe werden Sie zu selbstständigem Planen, Durchführen und Beurteilen von Handlungsprodukten bzw. Büroprodukten befähigt. So beginnt jede Lernaufgabe mit einer Situation, die für die Berufsausübung bedeutsam ist. Sie lernen in vollständigen Handlungen – möglichst selbst ausgeführt oder zumindest gedanklich nachvollzogen.

In jeder Lernaufgabe werden Sie zu selbstständigem Planen, Durchführen und Beurteilen von Handlungsprodukten bzw. Büroprodukten befähigt. So beginnt jede Lernaufgabe mit einer Situation, die für die Berufsausübung bedeutsam ist. Sie lernen in vollständigen Handlungen – möglichst selbst ausgeführt oder zumindest gedanklich nachvollzogen.

In den berufsbezogenen Lernsituationen erwerben Sie durch die eigenverantwortliche Bearbeitung der Aufgaben nicht nur Fachkompetenz, sondern wenden mithilfe der erreichten Sozial-, Kommunikations-, Handlungs- oder Selbstkompetenz gezielt Lern- und Arbeitsstrategien an. Lern- und Arbeitsstrategien sind z. B. das Verarbeiten von Informationen, die Motivation und Konzentration über einen längeren Zeitraum, der Umgang mit der Zeit, das Arbeiten und Lernen in Gruppen, das Präsentieren, die Selbstkontrolle/-reflexion.

Sie führen in jeder Lernaufgabe zur Lösung der Lernsituationen eine vollständige Handlung durch und erstellen ein Handlungsprodukt. Eine vollständige Handlung bedeutet, dass Sie sich zur Lösung einer beruflichen Situation oder eines Problems erst einmal fachlich informieren, dann die weitere Vorgehensweise planen – allein, mit einem Partner oder in der Gruppe –, eine Entscheidung treffen, wie Sie die Situation lösen werden bzw. Ihr Handlungsprodukt/Büroprodukt aussehen sollte. Dann erstellen Sie Ihr Handlungsprodukt, präsentieren es und reflektieren es – selbst, in der Gruppe oder im Plenum. Sie haben dabei immer einen Handlungsspielraum, den Sie zur Entfaltung Ihrer Kreativität benötigen und um Ihre Persönlichkeit weiterzuentwickeln.

In der ersten Lernsituation fertigen Sie Leitfäden, Regelwerke usw. an, um individuelle Lernstrategien zu entwickeln. Diese nutzen Sie in den späteren Lernsituationen, um eigenständig Aufgaben zu lösen.

Aufbau der Lernsituationen

Jede Lernsituation ist nach dem gleichen Schema aufgebaut. Zu Beginn finden Sie ei-

nen Überblick über die zu erreichenden Kompetenzen, Inhalte, Handlungsprodukte für das Portfolio und einen ungefähren Zeiteinsatz. Die Lernsituation beginnt mit einem Warm-up. Mithilfe der grafischen Darstellungen, Fachbegriffe usw. wird im Plenumsgespräch bekanntes Fachwissen abgerufen. Die Lernaufgaben beginnen zunächst mit einem berufsorientierten Einstiegsszenario, aus welchem sich eine Leitfrage ergibt. In dem anschließenden Arbeitsauftrag werden kooperativ die Phasen Informieren – Planen – Entscheiden – Durchführen – Präsentieren und Reflektieren durchlaufen.

In der Informationsphase erarbeiten Sie sich mithilfe der entsprechenden Theorie neues Fachwissen, in der Planungs- und Entscheidungsphase überlegen Sie sich Wege, um die Aufgabenstellung zu lösen, in der Durchführungsphase fertigen Sie das Handlungsprodukt. In der Präsentationsphase stellen Sie das Handlungsprodukt mit Ihrem neu erworbenen Fachwissen vor. Ihre Mitschüler werden Ihre Präsentation mithilfe von Bewertungskriterien besprechen und beurteilen. Ihre Lehrkraft lenkt die Besprechung durch anregende Impulse; falls Fehler, Lücken oder Unstimmigkeiten auftreten, steht sie Ihnen hilfreich zur Seite.

Durch die Vielfalt der unterschiedlichen Handlungsprodukte innerhalb Ihrer Klasse erhalten Sie neue Ideen und Anregungen. Dadurch werden Sie inspiriert, Ihre eigenen Ergebnisse zu optimieren. Sammeln Sie Ihre Handlungsprodukte in einer sogenannten Portfolio-Mappe bzw. speichern Sie Ihre Handlungsprodukte systematisch nach Lernfeldern – Lernsituationen – Lernaufgaben in eine Ordnerstruktur ab.

Damit haben Sie die Umsetzung der fachlichen Themen auf eine kaufmännische Handlung festgehalten. Wichtig für den Lernprozess ist es aber auch, über den Lernprozess nachzudenken. Dazu werden Sie im letzten Arbeitsauftrag jeder Lernsituation aufgefordert. Sie reflektieren schriftlich Ihren Lernzuwachs. Hier fassen Sie noch einmal die Weiterentwicklung der Fachkompetenz zusammen und äußern sich umfangreich über den vergangenen Lernprozess, Lernbehinderungen und zukünftige Ziele. Durch diese intensive Auseinandersetzung mit dem Lernstoff erfolgt eine weitere Steigerung bzw. Verinnerlichung des Lernzuwachses.

Mithilfe Ihrer Portfolio-Mappe können Sie sehr gut ein Gespräch mit Ihrer Lehrkraft führen, ob Ihre Selbsteinschätzung mit der Fremdeinschätzung übereinstimmt. Ebenso können Sie bei späteren Vorbereitungen auf Prüfungen oder im Berufsalltag auf Ihre Mappe zurückgreifen.

Wir hoffen, dass Sie mit dem Arbeitsbuch Ihre berufsbezogenen Kompetenzen und Ihr eigenständiges Lernen entwickeln, viel Spaß bei der Arbeit haben und durch die regelmäßigen Partner- und Gruppenarbeiten Ihre Sozialkompetenz gestärkt wird.

Viel Erfolg

Ulrike Brämer und Andrea Quint

Modellunternehmen Büromöbel Hauser & Schulte GmbH

XV

Firmenporträt	XV
Organigramm	XVI
Kundenverzeichnis (Auszug)	XVII
Lieferantenverzeichnis (Auszug)	XVIII

Lernfeld – Geschäftsprozesse darstellen und optimieren

1

1. Lernsituation: Geschäftsprozesse übersichtlich und verständlich darstellen

1

1.1 Lernaufgabe	2
Welche Organisationsform eignet sich für das Projekt „Interne Fortbildung“ unter Berücksichtigung ökonomischer Gesichtspunkte?	2
1.2 Lernaufgabe	3
Warum bietet die Geschäftsprozessorientierung die Möglichkeit, den Kunden zufriedenzustellen?	3
1.3 Lernaufgabe	4
Welche Darstellungsformen verwenden Sie für die unterschiedlichen Geschäfts- und Arbeitsprozesse?	4
1.4 Lernaufgabe	5
Warum möchte Büromöbel Hauser & Schulte GmbH sich einer Zertifizierung unterziehen?	5
1.5 Lernaufgabe – Reflexion des Lernzuwachses	6
Welchen Nutzen bringt ein gutes Qualitätsmanagement dem Unternehmen?	6

2. Lernsituation: Geschäftsprozesse systematisch optimieren

7

2.1 Lernaufgabe	8
Wie bereiten Sie ein Interview für eine Ist-Analyse in der Auftragsbearbeitung vor?	8
2.2 Lernaufgabe	9
Welche Anforderungen werden an Optimierungsmaßnahmen gestellt?	9
2.3 Lernaufgabe – Reflexion des Lernzuwachses	9
Wie können Sie kontinuierlich die interne und externe Kundenzufriedenheit erhalten oder sogar steigern? ...	9

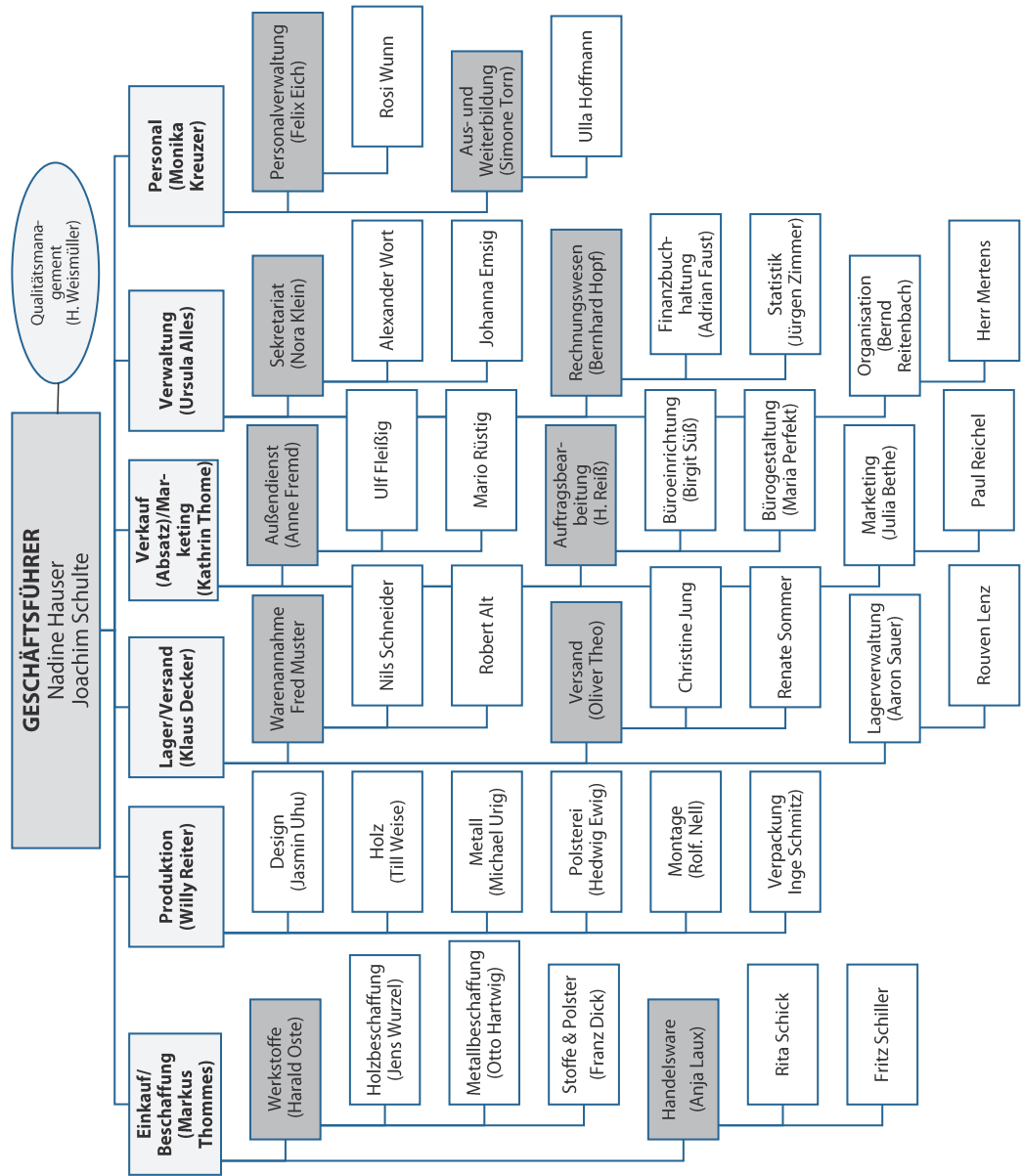
Manual – Geschäftsprozesse darstellen und optimieren 11

Unternehmensstruktur – (LA 1.1)	11
Aufbauorganisation – (LA 1.1)	11
Einliniensystem (Einlinienorganisation)	12
Mehrliniensystem (Mehrlinienorganisation)	12
Stabliniensystem (Stablinienorganisation)	13
Matrixsystem (Matrixorganisation)	13
Projektorganisation	14
„Reine“ Projektorganisation	14
Stabs-Projektorganisation	14
Stabs-Projektorganisation	15
Matrix-Projektorganisation	15
Ablauforganisation – (LA 1.2)	16
Geschäftsprozessorganisation (GPO)	16
Arten von Geschäftsprozessen (GP)	16
Kernprozesse	16
Unterstützende Prozesse	17
Management- bzw. Steuerungsprozesse	17
In- und Output eines Prozesses	18
Schnittstellen zwischen den Prozessen – (LA 1.2)	18
Geschäftsprozesse darstellen – (LA 1.3)	19
Arbeitsablaufdiagramm	19
Flussdiagramm	20
Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK)	22
Notationsregeln	23
Geschäftsprozessmanagement (GPM) – (LA 1.4)	26
Ziele des Geschäftsprozessmanagements	26
Qualitätsmanagementsystem	27
Qualitätsmanagementsystem nach DIN EN ISO 9001	28
DIN EN ISO 14001 und EMAS	28
Zertifizierung des Unternehmens	29
Unternehmensvor- und -nachteile einer Zertifizierung	29
Geschäftsprozessanalyse – (LA 2.1)	30
Phasen der Geschäftsprozessanalyse	30
Methoden der Ist-Analyse	30
Schwachstellen diagnostizieren, analysieren und beheben – (LA 2.1)	31
Unnötige oder überflüssige Schritte im Prozess	31
Mängel organisatorischer Natur	31
Fachliche Mängel	31
Zeit	32
Geschäftsprozesse optimieren – (LA 2.2)	33
Maßnahmen abstimmen	33
Testläufe	33
Echtbetrieb	34
Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) – (LA 2.2)	34
Literaturverzeichnis	35
Index	39

Notizen

Firmenporträt		
Anschrift	Büromöbel Hauser & Schulte GmbH Hausanschrift Balduinstraße 15 54296 Trier	Postanschrift Postfach 1 23 54207 Trier
Kommunikation	Telefon: 0651 487-0 (Zentrale) Freecall: 0800 428737 Telefax: 0651 487-1345 E-Mail: info@hauser-schulte.de Internet: www.hauser-schulte.de	
Gesellschafter	Nadine Hauser Joachim Schulte	
Rechtsform	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	
Gründungsjahr	1997	
Handelsregister	Amtsgericht Trier, HR B 40392	
Steuer-Nr.	10/201/0204/5 USt-ID DE 190453342	
Mitarbeiter(innen)	50 Mitarbeiter(innen)	
Jahresumsatz	12 Mio. €	
Bankverbindung	Sparkasse Trier IBAN DE67 2630 0000 0923 5487 00 BIC: RLade21NOH	
Abteilungen	<ul style="list-style-type: none"> • Einkauf/Beschaffung • Produktion • Lager/Versand • Verkauf • Buchhaltung • Lager 	
Büromöbel (Fertigung)	<ul style="list-style-type: none"> • Schreibtische in unterschiedlichen Ausführungen • Konferenztische • Aktenablage • Rollcontainer • Stellwände zur Gestaltung von Bürolandschaften • Besucherstühle • Drehstühle • Konferenzstühle 	
Bürobedarf (Handelsware)	<ul style="list-style-type: none"> • Schreibtischlampen • Aktenvernichter • Papierkörbe • FlipChart, FlipChart-Schreiber und FlipChart-Blöcke • Moderationsmaterialien • Schreibtischzubehör • Schreibutensilien • Drucker, Kopierer, Scanner 	

Organigramm



Kundenverzeichnis (Auszug)

Kd.-Nr.	Firma Anschrift	Ansprechpartner	Bankverbindung	Rabatt	Bemerkungen
14130	Rothenberg & Baumann Im Blegel 28 60328 Frankfurt	Paul Weber Tel. 069 66100-10 Fax 069 66100-99 E-Mail: weber@rothenberg- baumann.de	Commerzbank Frankfurt IBAN DE89 4664 0018 0371 0556 49	25 %	Vorjahresumsatz: ca. 80.000 € Zahlungsmoral: gut
14131	Fortbildungsinstitut Gruber Am Hauptbahnhof 5 54290 Trier	Marianne Mondschein Tel. 0651 25890-12 Fax 0651 25890-20 E-Mail: mondschein@wb-gruber.de	Sparkasse Trier IBAN DE60 5855 0130 0000 4467 88	15 %	Vorjahresumsatz: ca. 40.000 € Zahlungsmoral: gut
14201	Allday office supplies Sinfin Central Business Park Unit 4a Derby UNITED KINGDOM	Victor Brown Tel. +44 9352 90535-90 Fax +44 9352 90535-99 E-Mail: sales@allday.co.uk	Barclays Bank PLC London SWIFT: BARCGB22 Sort Code: 20-57-06 IBAN GB84 BARC 2057 0683 1363 11	10 %	Vorjahresumsatz: ca. 90.000 € Zahlungsmoral: befriedigend
14302	Steuerberatungsbüro Kirsten Kapellenstr. 14 54439 Saarburg	Ute Kirsten Tel. 06581 589323 Fax 06581 589324 E-Mail: ukirsten@t-online.de	Deutsche Bank IBAN DE07 7585 7002 4004 0582 95	10 %	Vorjahresumsatz: ca. 25.000 € Zahlungsmoral: gut
14303	Bellissimo Anne-Frank-Str. 77 82538 Geretsried	Martin Gunnesch Tel. 08171 2353923 Fax 08171 9935352 E-Mail: bellissimo@gmx.eu	HypoVereinsbank Geretsried DE54 7002 0270 0010 1139 85	20 %	Vorjahresumsatz: ca. 80.000 € Zahlungsmoral: schleppend
14304	DRK-Sozialwerk Bernkastel-Wittlich gGmbH Wittlicher Str. 3 54470 Bernkastel-Kues	Günther Frings Tel. 06531 3535-20 Fax 06531 3535-99 E-Mail: drk@sozialwerk.de	Sparkasse Mittelmosel IBAN DE54 5875 1230 0000 1311 76	10 %	Vorjahresumsatz: ca. 150.000 € Zahlungsmoral: gut
14312	Conipa Bürosysteme GmbH Potsdamer Weg 8 – 10 // 4. Stock 13127 Berlin	Rüdiger Kubis Tel. 030 486523532 Fax 030 500239523 E-Mail: kontakt@conipa-online.de	Berliner Sparkasse IBAN DE23 1005 0000 1823 5339 43	25 %	Vorjahresumsatz: ca. 35.000 € Zahlungsmoral: gut
14315	Elektrosysteme Schwarz Rue de Cessange 312 1321 Luxembourg	Daniela Winter Tel. 00352 4291574 Fax 00352 5353532 E-Mail: win@elektroschwarz.lu	Banque et Caisse d'Epargne de l'Etat Luxembourg IBAN LU31 0019 0181 6243 5350 00 SWIFT-BIC BCEELULL	20 %	Vorjahresumsatz: ca. 250.000 € Zahlungsmoral: sehr gut
14322	Kinderarztpraxis Dr. Benjamin Sonne Friedrich-Ebert-Str. 4 76437 Rastatt	Dr. Benjamin Sonne Silke Weiler (Med. Fachang.) Tel. 07222 901088 Fax 07222 901089 E-Mail: sonne@t-online.de	Volksbank Baden-Baden/Rastatt IBAN DE12 6629 0000 3088 2300 44	15 %	Vorjahresumsatz: ca. 130.000 € Zahlungsmoral: gut
14328	Bildungs- und Medienzentrum Am Riff 25 a 04651 Bad Lausick	Anne Liebetau Tel. 034345 7235-53 Fax 034345 7235-25 E-Mail: a.liebetau@bmz.de	Sparkasse Muldentale IBAN DE43 6464 0964 3940 0034 23	25 %	Vorjahresumsatz: ca. 60.000 € Zahlungsmoral: gut

Lieferantenverzeichnis (Auszug)

Lieferer-Nr.	Firma Anschrift	Ansprechpartner	Kd.-Nr.	Bankverbindung
60001	Schreinerei Leo Mock Am Riff 25 a 51147 Köln	Leo Mock Sabine Weinreich Tel. 02203 955353 Fax 02203 955343 E-Mail: weinreich@web.de	39273/09	Stadtsparkasse Köln IBAN DE45 3704 0198 1103 9923 34
50101	Broy Lichttechnik Gewerbegebiet Saarufer 54439 Saarburg	Manfred Elsen Tel. 06581 9494-34 Fax 06581 9494-39 E-Mail: manfred.elsen@broy.de	HS 353	Sparkasse Trier IBAN DE60 2535 0930 3053 5350 39
70102	Bürohandel Crummenauer Am Sägeweg 54338 Schweich	Ina Eckert Tel. 06502 345235 Fax 06502 363953 E-Mail: ieckert@arcor.de	H 903	Volksbank Trier IBAN DE67 2395 3050 3500 0000 33
70103	Bürotechnik Salm Simeonstraße 2 54290 Trier	Jean-Paul Gemp Tel. 0651 395902 Fax 0651 903532 E-Mail: gemp@salm.de	09325	Commerzbank AG Trier IBAN DE68 5856 5024 7535 2330 00
70201	Saartec Kommunikation Graf-Siegfried-Str. 3 66343 Saarbrücken	Olaf Brünicke Tel. 0681 999092 Fax 0681 9990233 E-Mail: bruenicke@yahoo.com	24993	Sparkasse Saarbrücken IBAN DE66 5309 2030 3053 3002 98
70212	Büroshop Schnell und direkt GmbH Birnbäumstraße 23 55252 Mainz	Olaf Brenner Hotline 0800 1118883 Fax 0800 1118889 E-Mail: kundenservice@bueroshopsud.de	09092	Postbank IBAN DE56 8353 2030 3000 3301 56
80301	Logo-Quick Bert Höll e. K. Postfach 3 59 38104 Braunschweig	Tanja Morscheit Tel. 0531 708-2305 Fax 0531 708-5959 E-Mail: info@logoquick.de	124-7	Deutsche Bank Hannover IBAN DE82 2505 0953 2003 3992 09
80302	Druckhaus Neu GmbH Hochhäuser Str. 3 97941 Tauberbischofsheim	Thomas Schmitt Tel. 09341 38530 Fax 09341 39593 E-Mail: thschmitt72@aol.com	660646	Sparkasse Tauberfranken IBAN DE32 6735 2565 2003 3005 30
50401	Elektro Kugel GmbH Wilhelmsfelder St. 1 a 16278 Angermünde	Nicola Reyther Tel. 03331 30102535 Fax 03331 905239 E-Mail: info@elektrokugel.de	46/12	Volksbank Uckermark IBAN DE09 1509 1704 2050 2003 58
60402	Möbeltischlerei UNIKAT Lindenstr. 30 47012 Duisburg	Kristina Eiden Tel. 0203 347-16 Fax 0203 347-99 E-Mail: k.eiden@unikat.de	636-01	Sparkasse Duisburg IBAN DE78 3002 0900 4064 9000 92

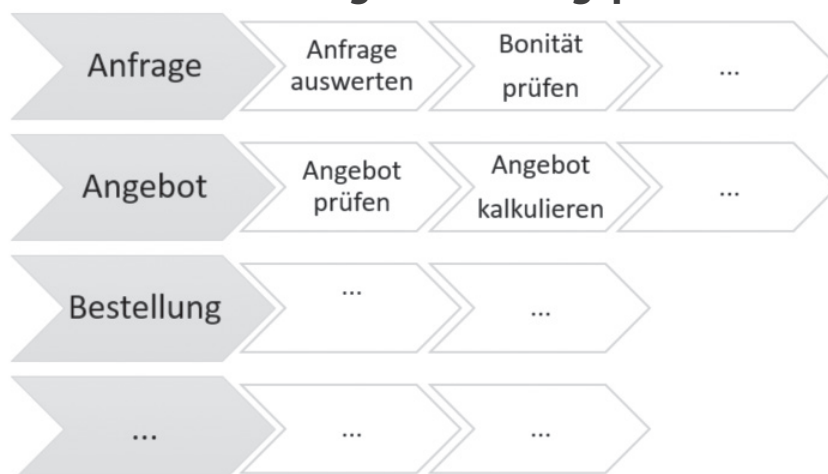
Arbeitsplan

Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Vertikale und horizontale Aufbauorganisation unterscheiden • Geschäftsprozessarten differenzieren • Schnittstellen bestimmen • Geschäftsprozesse mithilfe von Ablauf-, Flußdiagramm bzw. ereignisgesteuerter Prozesskette darstellen • Ablauf einer Zertifizierung aufzeichnen
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Ziele, Kunden und Schnittstellen eines Geschäftsprozesses • Organisationsformen • DIN EN 9001 und 14001 • EMAS
Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> • Handbuch zur Geschäftsprozessoptimierung • Organigramm • Glossar zur Ablauforganisation • Schaubild zum Geschäftsprozess • Ablauf- und Flussdiagramm • EPK eines Geschäftsprozesses • der Weg zur Zertifizierung • Verfahrensanweisung innerhalb der Auftragsbearbeitung
Zeit	Ca. 30 Stunden

Warm-up

Ergänzen Sie die Geschäftsabläufe aus Ihrer Praxiserfahrung heraus.

Auftragbearbeitungsprozesse





1.1 Lernaufgabe

Ihre Ausbildungsleiterin hat beschlossen, dass Sie in den kommenden Wochen Herrn Norbert Weismüller, der bei Büromöbel Hauser & Schulte GmbH für das Qualitätsmanagement zuständig ist, über die Schultern schauen. Er ist zuständig für die Prozess- und Produktqualität und trägt damit einen großen Beitrag zur Kundenzufriedenheit bei. Herr Weismüller möchte, dass Sie sich über die Aufbauorganisation mit ihren unterschiedlichen Organisationsformen umfassend informieren und herausfinden, welche Auswirkungen dieses Leitungssystem auf ökonomische Gesichtspunkte wie Kommunikation, Ressourcen, Kundenzufriedenheit und Kosten hat. Auf Wunsch von Herrn Weismüller dokumentieren Sie Ihre neuen Erkenntnisse aus dem Bereich des Prozessmanagements für die Zukunft in einem Handbuch.

Anschließend sollen Sie die Organisationsform des folgenden Projektes grafisch darstellen. Unter der Projektleitung von Frau Torn aus der Personalabteilung, Bereich Aus- und Weiterbildung, soll eine interne Fortbildung organisiert werden. Unterstützung erhält sie je nach Bedarf von Herrn Reitenbach (Organisation), von Herrn Fleißig (Außendienst), Frau Süß (Auftragsbearbeitung) und Herrn Reichel (Marketing). Auf Basis Ihres neuen Wissens beauftragt Sie Herr Weismüller einen Entwurf zu erstellen.



Welche Organisationsform eignet sich für das Projekt „Interne Fortbildung“ unter Berücksichtigung ökonomischer Gesichtspunkte?

Arbeitsauftrag

Einzelarbeit (ggf. vorbereitende Hausaufgabe)

1. **Erschließen** Sie die Themen **Unternehmensstruktur und Aufbauorganisation** vor dem Hintergrund der Informationen in der Leitfrage. Strukturieren Sie die Informationen in einer für Sie aussagekräftigen Form.

Partnerarbeit

2. **Stellen** Sie sich Ihre Erläuterungen gegenseitig vor und klären Sie evtl. Fragen. Bestimmen Sie die Organisationsform von Büromöbel Hauser & Schulte.
3. **Berichten** Sie Ihrem Partner von der Organisationsform Ihres Unternehmens.
4. **Entwerfen** Sie die Organisationsform des neuen Projektes von Frau Torn.
5. **Bereiten** Sie sich gemeinsam auf die Präsentation vor, indem Sie mithilfe Ihrer Dokumentation ausführlich die Leitfrage beantworten.

Plenum

6. **Präsentieren** Sie Herrn Weismüller überzeugend Ihre Erkenntnisse zur Aufbauorganisation.

Einzelarbeit

7. **Bereiten** Sie Ihre Ergebnisse für das Handbuch auf. Fügen Sie ggf. die Organisationsform Ihres Unternehmens grafisch aufbereitet hinzu.

1.2 Lernaufgabe



Nachdem Sie sich mit der horizontalen Sichtweise der Unternehmensstruktur auseinandergesetzt haben, möchte Herr Weismüller, dass Sie sich mit der vertikalen Ebene, der Ablauforganisation, beschäftigen, also die Berücksichtigung von Raum, Zeit, Sachmitteln und Personen. Herr Weismüller erläutert Ihnen, dass Hauser & Schulte die Kundenorientierung und Geschäftsprozessorientierung als Leitgedanken praktiziert.

Er beauftragt Sie, sich ein Grundwissen zu Geschäftsprozessen zu verschaffen. Dies sollen Sie an Beispielen aus dem Geschäftsalltag von Büromöbel Hauser & Schulte GmbH erläutern und in Ihrem Handbuch dokumentieren.

Warum bietet die Geschäftsprozessorientierung die Möglichkeit, den Kunden zufriedenzustellen?

Arbeitsauftrag



Einzelarbeit (ggf. vorbereitende Hausaufgabe)

1. **Erschließen** Sie sich das Thema **Ablauforganisation**.
2. **Erstellen** Sie für Ihr Handbuch ein Glossar mit den wichtigsten Fachbegriffen.

Tandem

3. **Vergleichen** Sie Ihre Glossare, korrigieren bzw. ergänzen Sie.
4. **Skizzieren** Sie einen Geschäftsprozess inkl. der vorhergehenden und nachfolgenden **Schnittstellen**, platzieren Sie die Fachbegriffe an den entsprechenden Stellen.
5. **Bereiten** Sie sich auf die Präsentation vor, indem Sie:
 - die Anforderungen des Kunden an den Betrieb benennen,
 - die Kunden Ihres dargestellten Prozesses beschreiben,
 - festhalten, welche Anforderungen jeder Kunde erfüllt muss,
 - das Ziel des Prozesses bestimmen.
6. **Bereiten** Sie sich auf eine aussagekräftige Präsentation vor, indem Sie zunächst die Geschäftsprozessarten unterscheiden und anschließend mit Ihrer Skizze die Zusammenhänge zwischen Geschäftsprozessorientierung und Kundenzufriedenheit erläutern.

Plenum

7. **Präsentieren** Sie überzeugend.
8. **Reflektieren** Sie sowohl den Inhalt als auch die Aufbereitung der Präsentation.



1.3 Lernaufgabe

Mittlerweile haben Sie ein Grundverständnis für Geschäftsprozesse und die Bedeutung der Schnittstellen. Herr Weismüller verwendet für die Darstellung der Geschäftsprozesse unterschiedliche Software. Er möchte, dass Sie diese Techniken von der Pike auf lernen und in Ihrem Handbuch dokumentieren. Er beauftragt Sie, jeweils ein Beispiel zum Ablauf- und Flußdiagramm sowie zu EPK (ereignisgesteuerte Prozesskette) zu erstellen.

Welche Darstellungsformen verwenden Sie für die unterschiedlichen Geschäfts- und Arbeitsprozesse?



Arbeitsauftrag

Stammgruppe (Dreiergruppe)

1. **Informieren** Sie sich über das Thema **Geschäftsprozesse darstellen**.
2. **Verteilen** Sie innerhalb Ihrer Gruppe die Darstellungsformen (A) Ablaufdiagramm, (B) Flußdiagramm und (C) Ereignisgesteuerte Prozesskette (EPK).
3. **Machen** Sie sich mit Ihrer Darstellungsform (A, B oder C) so vertraut, dass Sie in Ihrer Expertengruppe den Sinn und Zweck der symbolischen Sprache Ihrer Darstellungsform erläutern können.

Expertengruppen

4. **Erklären** Sie sich Ihre Darstellungsform und klären Sie evtl. Fragen.
5. **Skizzieren** Sie einen geeigneten Ablauf- bzw. Teilprozess aus der Auftragsbearbeitung in Ihrer Darstellungsform.
6. **Entwickeln** Sie gemeinsam eine Aufgabenstellung zur Darstellung eines Geschäftsprozesses für Ihre Stammgruppe. Ihre Skizze dient als Lösungshilfe.

Stammgruppe

7. **Erläutern** Sie Ihrer Stammgruppe zunächst Ihre Darstellungsform (A) mithilfe des Arbeitsbuches. Lassen Sie in Einzelarbeit die Aufgabe aus der Expertengruppe lösen und besprechen Sie die Lösungen mithilfe Ihrer Skizze aus der Expertengruppe.
8. **Wiederholen** Sie diesen Schritt zunächst mit der Darstellungsform (B) und anschließend mit (C).
9. **Stellen** Sie den Prozess „Bearbeitung von Eingangsrechnungen“ mit den unterschiedlichen Darstellungsformen dar.
10. **Diskutieren** Sie über die Vor- und Nachteile der drei Darstellungsformen.
11. **Bereiten** Sie sich auf die Präsentation vor – erläutern Sie die Vor- und Nachteile der verschiedenen Darstellungsformen. Empfehlen Sie die Darstellungsform, die Sie für den Prozess „Bearbeitung von Eingangsrechnungen“ bevorzugen.

Plenum

12. **Präsentieren** Sie Herrn Weismüller die unterschiedlichen Darstellungsformen. Begründen Sie Ihre Empfehlung. Lassen Sie sich ein Feedback geben.

1.4 Lernaufgabe



Nachdem Sie sich mit der vertikalen und horizontalen Sichtweise der Unternehmensstruktur und deren Darstellungsformen beschäftigt haben, ist Herr Weismüller bereit, Einblick in seine Aufgaben des Geschäftsprozessmanagements innerhalb des Unternehmens zu geben. Zu seinen Aufgaben gehört die Qualitätsmanagement-Dokumentation, um Transparenz in die Geschäftsprozesse zu bringen und für effektive und effiziente Prozesse zu sorgen. Hilfestellung bzw. Leitfäden erhält er z. B. durch die DIN ISO (International Organization for Standardization) 9001 und 14001. Herr Weismüller berichtet Ihnen, dass sein nächstes vorgegebenes Ziel die TÜV-Zertifizierung ist, aber es bis dahin noch ein langer Weg ist, weil noch einige Verfahrensanweisungen mit den entsprechenden Schnittstellen dokumentiert werden müssen.

Er ist ihm klar, dass das zu viele Informationen waren, die Sie noch nicht zuordnen können. Daher beauftragt er Sie, eine übersichtliche Darstellung über den Weg zur TÜV-Zertifizierung inkl. einer kurzen Verfahrensanweisung zu erstellen und dass Sie ihm nachfolgende Frage beantworten können:

Warum möchte Büromöbel Hauser & Schulte GmbH sich einer Zertifizierung unterziehen?



Arbeitsauftrag

Einzelarbeit (ggf. Hausaufgabe)

1. **Erschließen** Sie das Thema **Geschäftsprozessmanagement**.
2. **Stellen** Sie den Weg zur TÜV-Zertifizierung übersichtlich dar, arbeiten Sie mit Kommentaren bezüglich Ziele des QM, Beispiele für Verfahrens- und Arbeitsanweisung, Vor- und Nachteile einer Zertifizierung).

Tandem

3. **Sprechen** Sie mithilfe Ihrer Übersichten über den „Weg zur Zertifizierung“. Klären Sie ggf. noch nicht eindeutige Fachbegriffe.
4. **Erstellen** Sie eine kurze Verfahrensanweisung innerhalb der Auftragsbearbeitung, indem Sie den zu beschreibenden Ablauf abgrenzen.
5. **Definieren** Sie Schnittstellen klar und deutlich, sodass Zusammenhänge und Bezüge zu anderen Bereichen sofort hergestellt werden können.
6. **Beschreiben** Sie nicht nur den Ablauf und den Vorgang, sondern in erster Linie, wie sichergestellt wird, dass die Qualitätsanforderung erfüllt wird.
7. **Stellen** Sie den Ablauf grafisch dar und weisen Sie dabei Verantwortlichkeiten eindeutig zu.

Zwei Tandems

8. **Vergleichen** Sie Ihre Verfahrensanweisungen und entscheiden Sie sich für eine – optimieren Sie ggf.
9. **Bereiten** Sie sich auf die Präsentation vor, indem Sie ausführlich den Weg zur Zertifizierung beschreiben, die Verfahrensanweisung an entsprechender Stelle integrieren und Herrn Weismüller die Leitfrage beantworten. Jeder übernimmt einen Part.

Plenum

10. **Präsentieren** Sie anschaulich Herrn Weismüller Ihr neues Fachwissen mithilfe Ihrer Unterlagen.
11. **Lassen** Sie sich ein Feedback geben und korrigieren Sie Ihre Ergebnisse ggf. und ergänzen Ihr Handbuch.



1.5 Lernaufgabe – Reflexion des Lernzuwachses

Eine weitere Handlungssituation aus dem Büroalltag ist abgeschlossen, und Sie durchlaufen den Prozess noch einmal mit all seinen Facetten:

Welchen Nutzen bringt ein gutes Qualitätsmanagement dem Unternehmen?

Arbeitsauftrag

Reflektieren Sie Ihren Lernzuwachs der 1. Lernsituation – nutzen Sie als Grundlage den entsprechenden Arbeitsplan.

Arbeitsplan

Kompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> • Ist-Aufnahme mithilfe von Erhebungstechniken erfassen • Schwachstellen analysieren • Prozesse optimieren • Prozesse kontinuierlich verbessern
Inhalte	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenzufriedenheit • Prozessorientierung • Schwachstellenanalyse • Prozessoptimierung • Kontinuierliche Verbesserungsprozesse (KVP)
Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> • Ablaufplan zur Geschäftsprozess-Analyse • Interview zur Ist-Aufnahme eines Teilprozesses • Checkliste zur Schwachstellenanalyse • Empfehlungsschreiben zur Optimierung
Zeit	Ca. 10 Stunden

Warm-up

Was erwartet der Kunde von einem Unternehmen? Ergänzen Sie das KAWA mit weiteren Begriffen zu den Wünschen und Bedürfnissen des Kunden (KAWAs sind kreative Wortassoziationen).

Kundenzufriedenheit

Zuverlässigkeit Feedbackkultur Termintreue



2.1 Lernaufgabe

Herr Weismüller wird in den nächsten Wochen im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses die Geschäftsprozesse der Auftragsbearbeitung überprüfen. Dazu möchte er, dass Sie für ihn einen Ablaufplan zur Geschäftsprozess-Analyse erstellen und eine Checkliste zum Aufspüren von Schwachstellen. Ebenso möchte er, dass Sie in Begleitung mit ihm eine Ist-Analyse eines Teilprozesses in Form einer Mitarbeiterbefragung (Interview) durchführen und entsprechend einen Fragebogen vorbereiten.

Wie bereiten Sie ein Interview für eine Ist-Analyse in der Auftragsbearbeitung vor?

Arbeitsauftrag



Tandem

1. **Erschließen** Sie arbeitsteilig das Thema **Geschäftsprozessanalyse** und **Schwachstellen diagnostizieren, analysieren**.
2. **Erläutern** Sie sich gegenseitig die Themenbereiche. Stellen Sie die Unterlagen aus der Lernsituation 11.1 bereit, die Sie für die Geschäftsprozessanalyse bereits erstellt haben (z. B. Aufbauorganisation, Ablauforganisation mit ihren Vor- und Nachteilen).
3. **Erstellen** Sie arbeitsteilig die von Herrn Weismüller geforderten Instrumente (Ablaufplan, Checkliste zur Schwachstellenanalyse und Fragebogen für das Interview).
4. **Stellen** Sie sich Ihre Instrumente vor und geben Sie konstruktives Feedback.

Zwei Tandems

5. **Diskutieren** Sie über Ihre Ergebnisse, korrigieren Sie ggf.
6. **Skizzieren** Sie einen Teilprozess aus Ihrem Arbeitsalltag. Bauen Sie absichtlich Schwachstellen ein.
7. **Bereiten** Sie sich auf ein szenisches Spiel vor, indem Sie mithilfe des Ablaufplans „Geschäftsprozess-Analyse“ die Ist-Analyse in Form eines Interviews durchführen. Als Ergebnis des Interviews sollen zwei Schwachstellen herauskommen, wovon eine mit einer internen Mitarbeiterschulung optimiert werden kann.

Plenum

8. **Führen** Sie das Interview im Abteilungsbereich Auftragsbearbeitung in Begleitung von Herrn Weismüller durch.
9. **Analysieren** Sie im Büro von Herrn Weismüller (Plenumsgespräch) die Schwachstellen.

Einzelarbeit

10. **Erweitern** Sie Ihr QM-Handbuch mit allen erstellten Dokumenten.