

# Organisationsprojekte & Prozessorientierung

mit Peter Büchler  
herzlich willkommen



mit

***Prozessmanagement***

im Sinne der TQM-Philosophie über  
Führungs- / Innovations- / Geschäfts- / & Dienstprozesse

***„Organisationsprojekte“*** richtig umsetzen.

**Teil 2: Praxisbeispiele von aktuellen Organisationsprojekten  
auf der Basis von *DOK9000*® - rufen Sie uns an**

**BMP Büchler & Partner GmbH, Buchs SG - [www.bmp.li](http://www.bmp.li)**

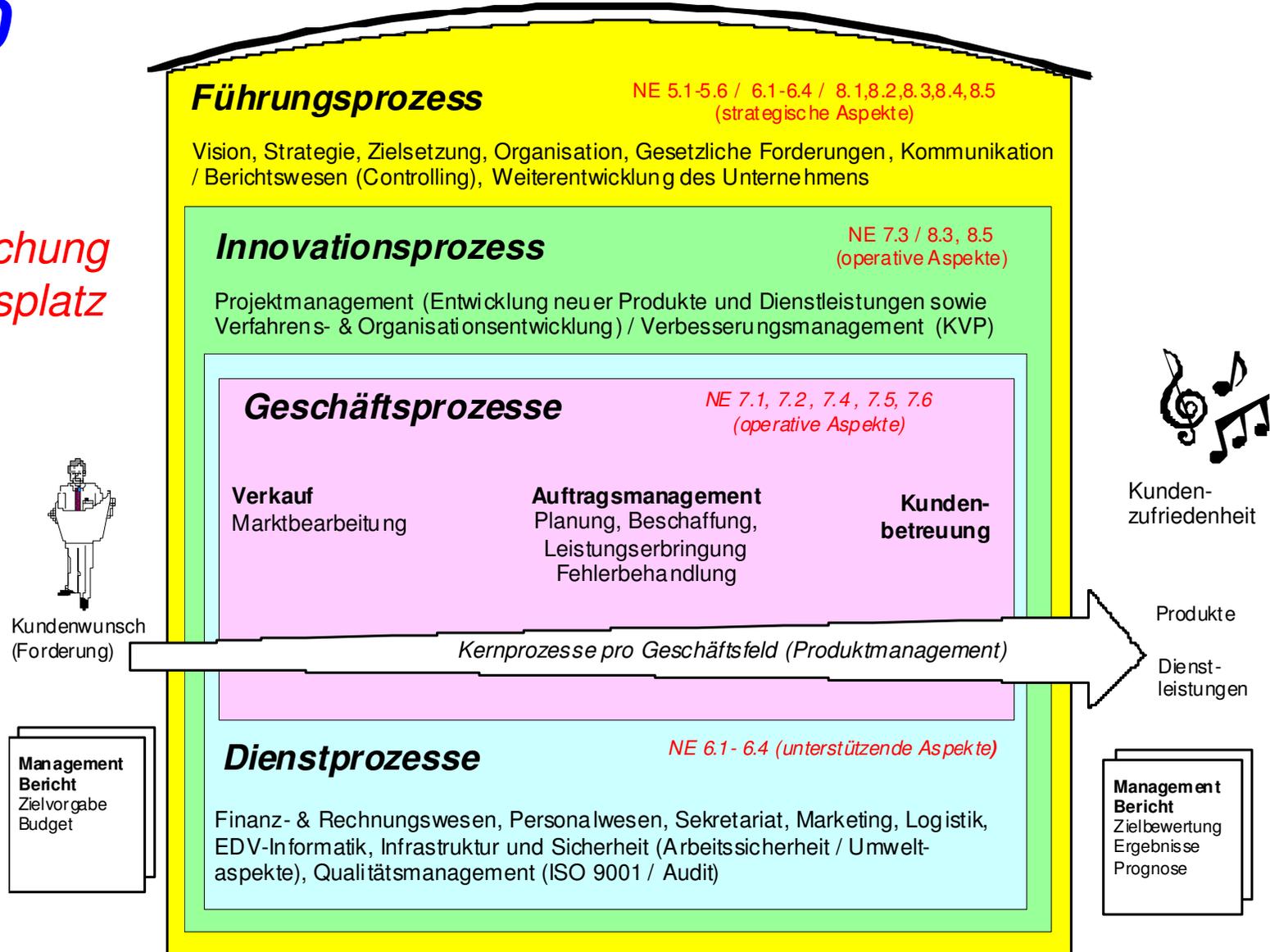
Führung auf dem Weg zu Ihrem ganzheitlichen Managementsystem

# Was ist das Ziel und der Zweck von Organisationen / Unternehmen

- **Organisationen und Unternehmen existieren, um „Leistungs/Kundenaufträge“ wirtschaftlich umzusetzen**
- **Dazu braucht es Erfolg bei Kunden**
- **Erfolgreich sind wir, indem wir Bedürfnisse unserer Kunden effizient erfüllen (besser als Konkurrenten, also dem Kunden dienen)**
- **Bedürfnisse erfüllen wir, indem wir Leistungen erbringen (Dienstleistungen)**
- **Leistungen werden durch Prozesse erbracht (unter Einsatz von Ressourcen und Know-how)**

# Unser Unternehmensmodell (Muster AG) aus DOK9000

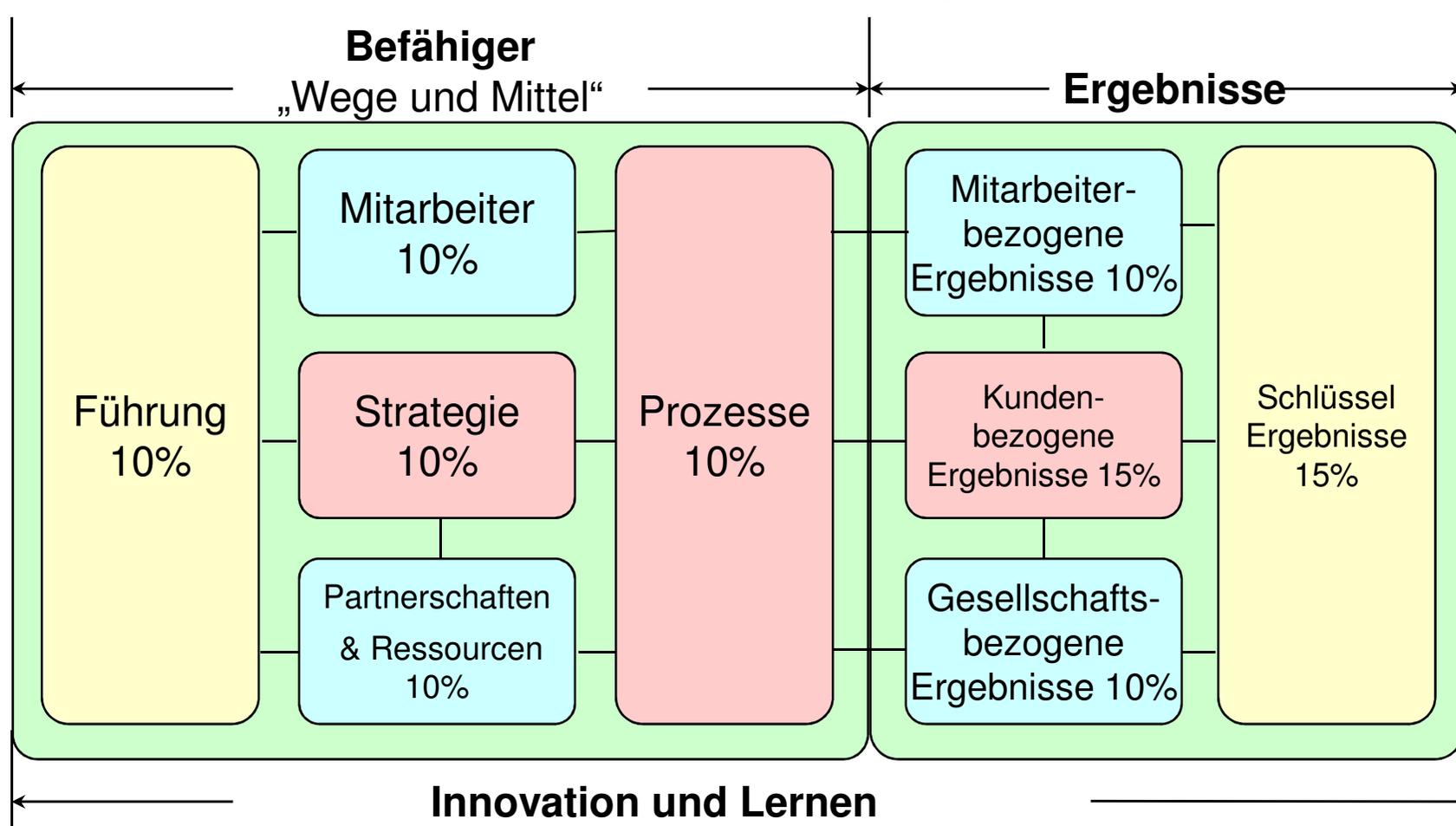
**Ziel:**  
*Prozessbeherrschung  
 an jedem Arbeitsplatz*



NE : Normelemente ISO9001:2008 / KVP: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

# Das Modell des EFQM

European Foundation of Quality Management (Version 2010)

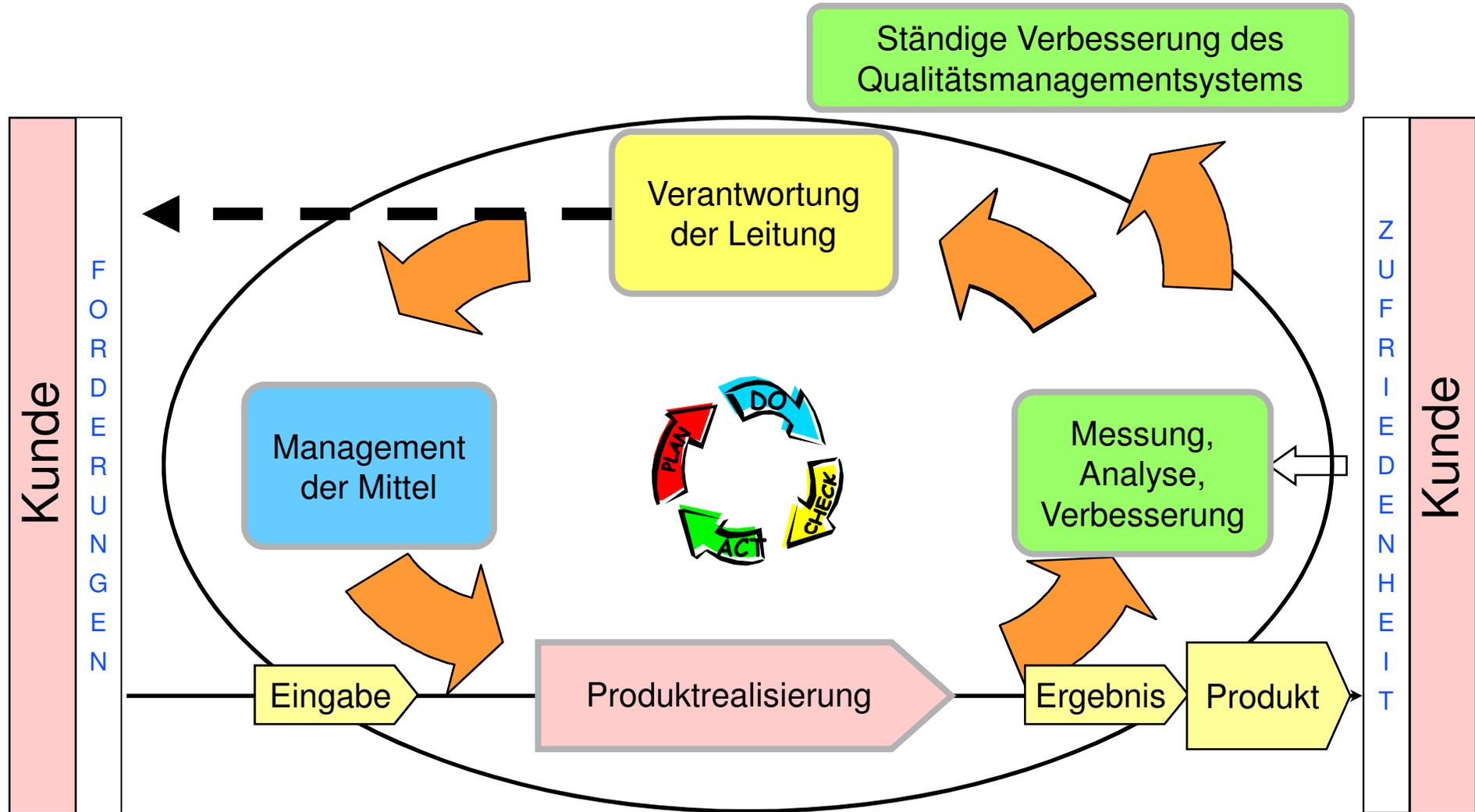


Dieses Modell ist auch Basis für den schweizerischen Business Excellence-Preis

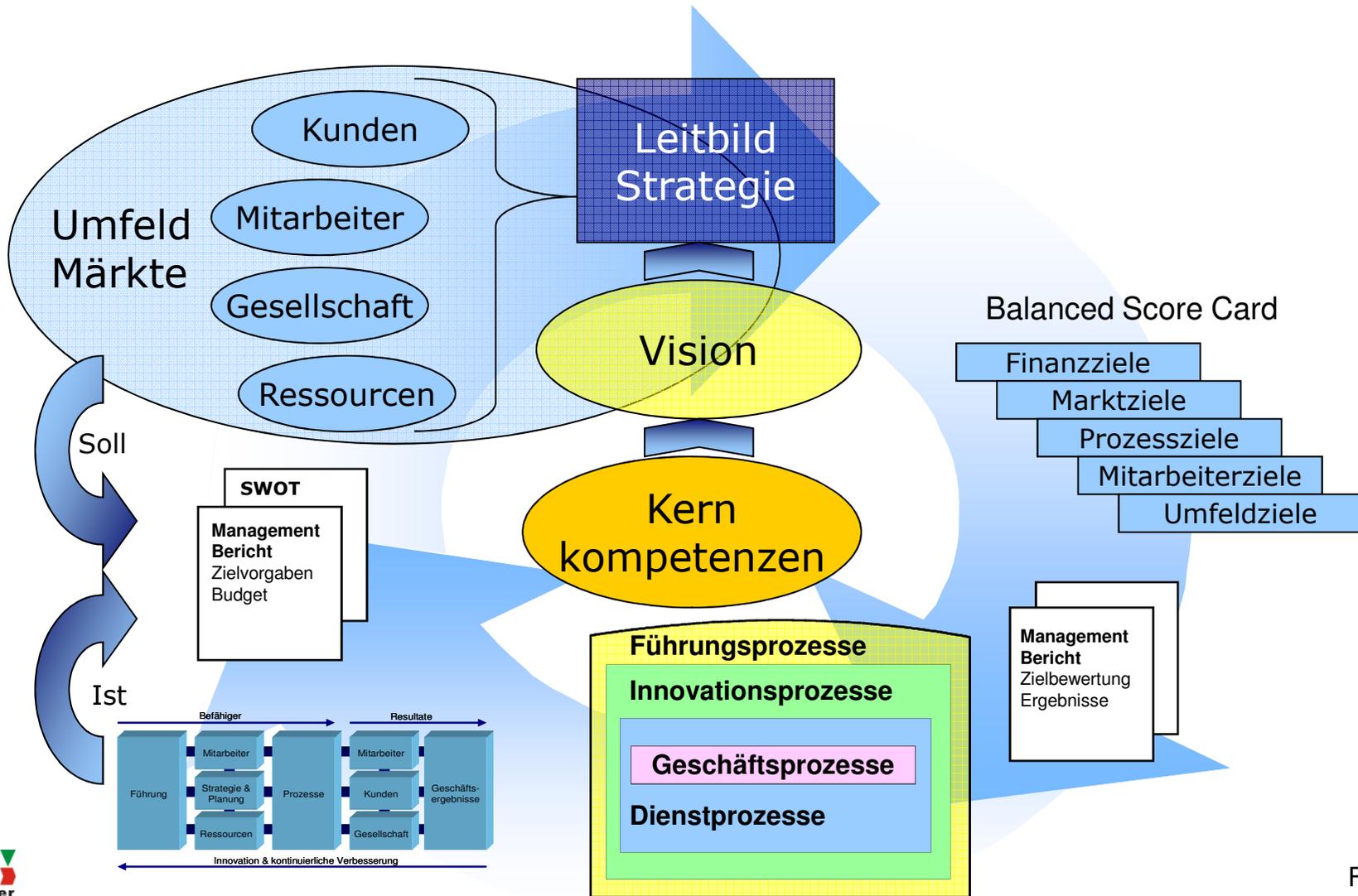
[www.esprix.ch](http://www.esprix.ch)

# Das Normmodell ISO 9001:2008

nur eine sanfte Revision zur ISO9001:2000



# Von den Kernkompetenzen zum Prozessmodell



# Hintergrund-Infos zu Managementtrends in Organisationsentwicklung

## Trends rund um die Managementsysteme oder *Organisationsentwicklung*

**ISO9000:1987**

(Internationale Standardisierung der Anforderungen an QM-Systeme, 1987)

**ISO9001:1994**  
(sanfte Revision, 08/94, Rev.1)

**ISO9001:2000** Prozessorientiertes QM  
(sehr grosse Revision der ISO9001; 2000)

**ISO9001:2008**  
(sanfte Revision, aber noch mehr der Mensch in der Verantwortung)

**TQM /  
ISO9001:2008**  
(Total Quality Management)

**Euro-TQM-Modell**  
(European Quality Award)

**EKAS / UVG**  
Arbeitssicherheit &  
Gesundheitsschutz

**ISO14001**  
(Umweltmanagement-System)

**CE-Kennzeichnung**  
(Maschinenrichtlinie, EMV, ...)

**93/42/EWG**  
(CH: Medizinprodukte-  
Verordnung MepV  
EN46000)

**SCC**  
(Safety Certificat Contractors)

**NPM**  
(New Public Management)

**Neue Branchen!!!**

Was ist der Trend????

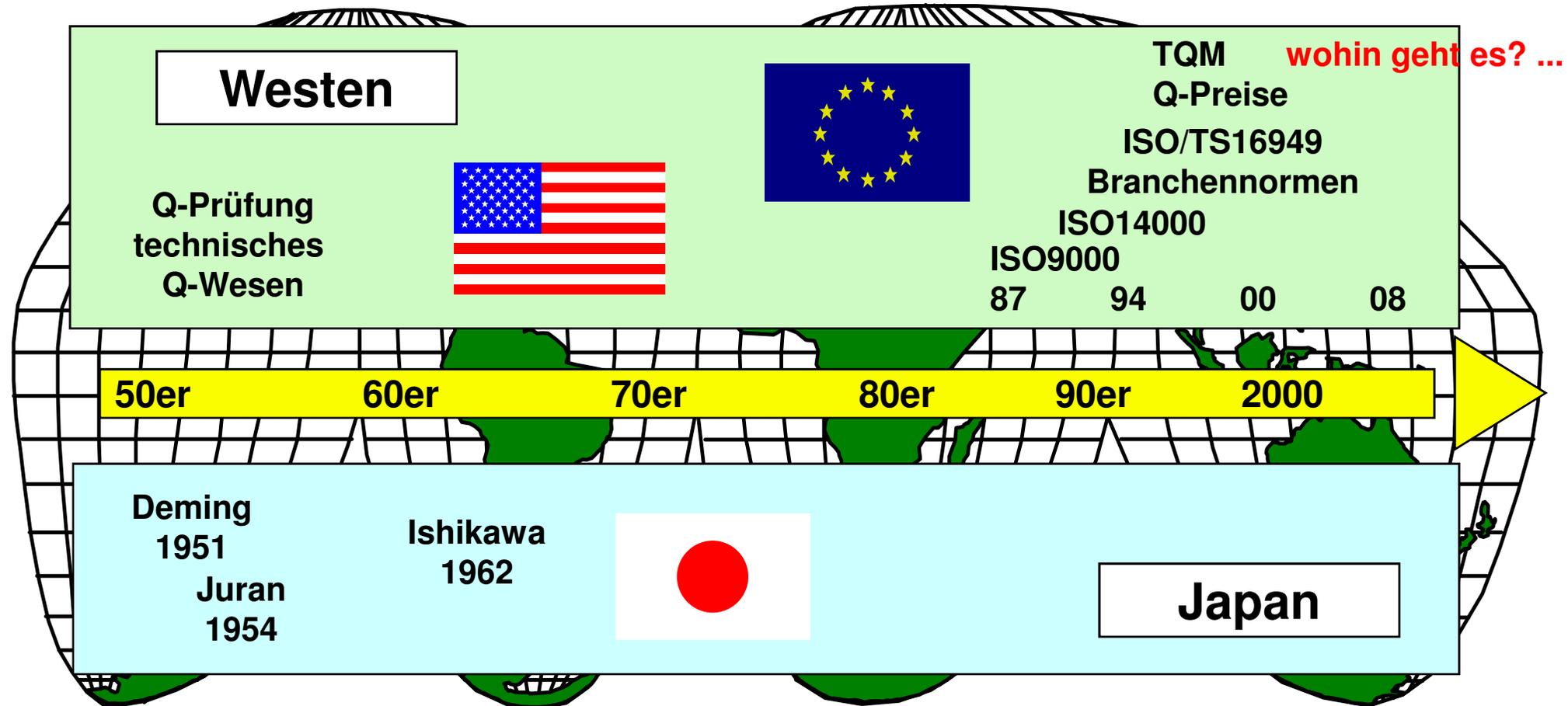
**EN729**  
(Schweisstechnische  
Qualitätsanforderungen)

**TL9000**  
(Quality Excellence  
Telecommunication)

**ISO/TS16949**  
QS9000 / VDA 6  
(Zusatzforderungen der  
Automobilhersteller)

# Wichtige Qualitätskonzepte / TQM-Gedankengut

bis hin zur heutigen Normrevision ISO9001:2008



Fazit zu „*Unternehmensmodellen*“ und „*Managementsystemen*“ in der Organisationsentwicklung

**Frage:**

**Welche *Managementmethode* (*Managementmodell*) ist die Beste um Organisationen zu gestalten?**

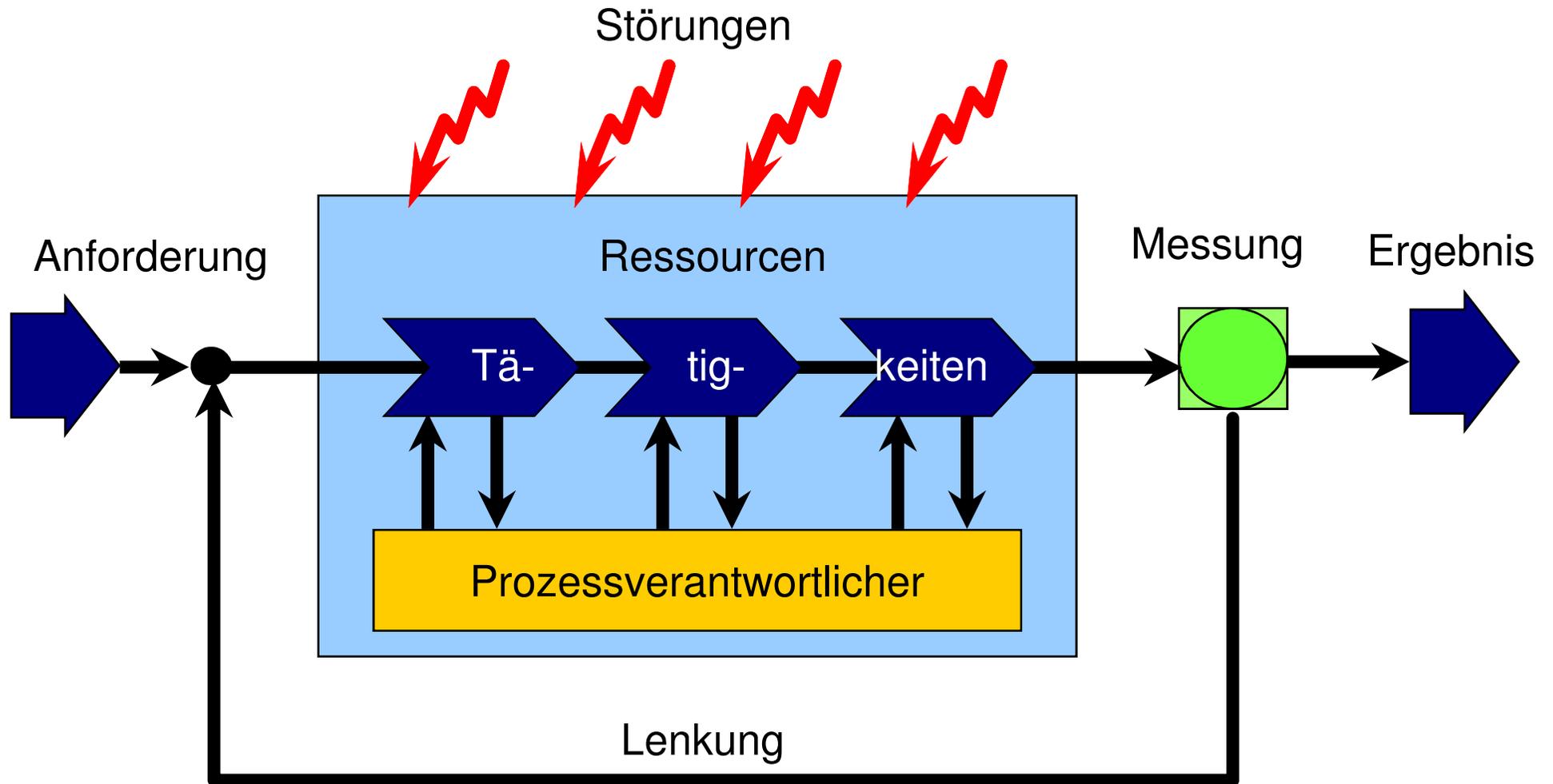
Es gibt keine beste Managementmethode (Modelle), alle können ihre Berechtigung haben, wenn man sie richtig anwendet und umsetzt.

(Es gibt aber „einfachere und verständliche und solche die weniger verständlich sind !!!)

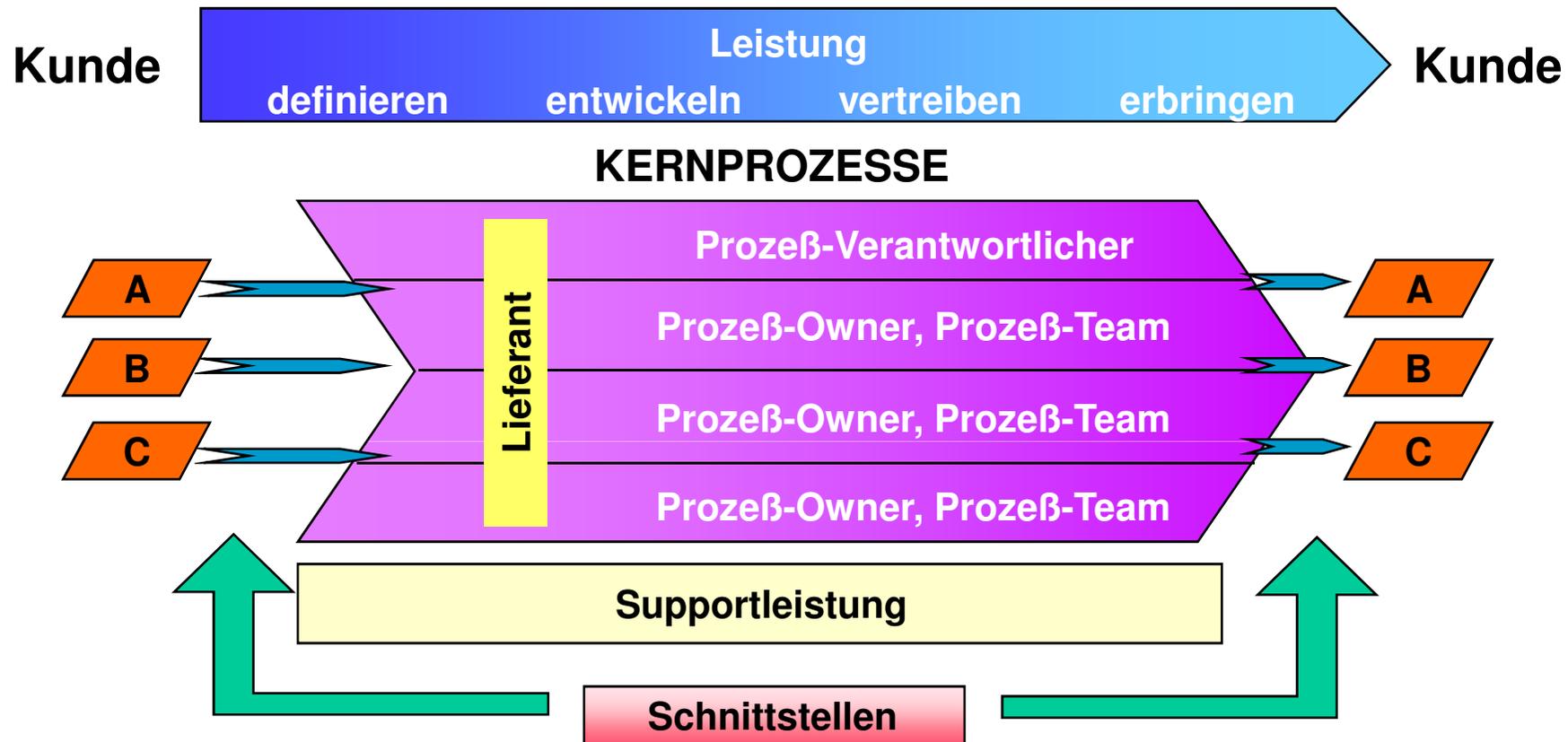
Dabei gilt :

**Wir machen nur das, was uns (Firma / Bereich / meinem Arbeitsplatz) etwas bringt, nach dem Motto: Weniger ist mehr, dafür das Wesentliche, einfach und verständlich!** Motto von Peter Büchler

# Der Prozess



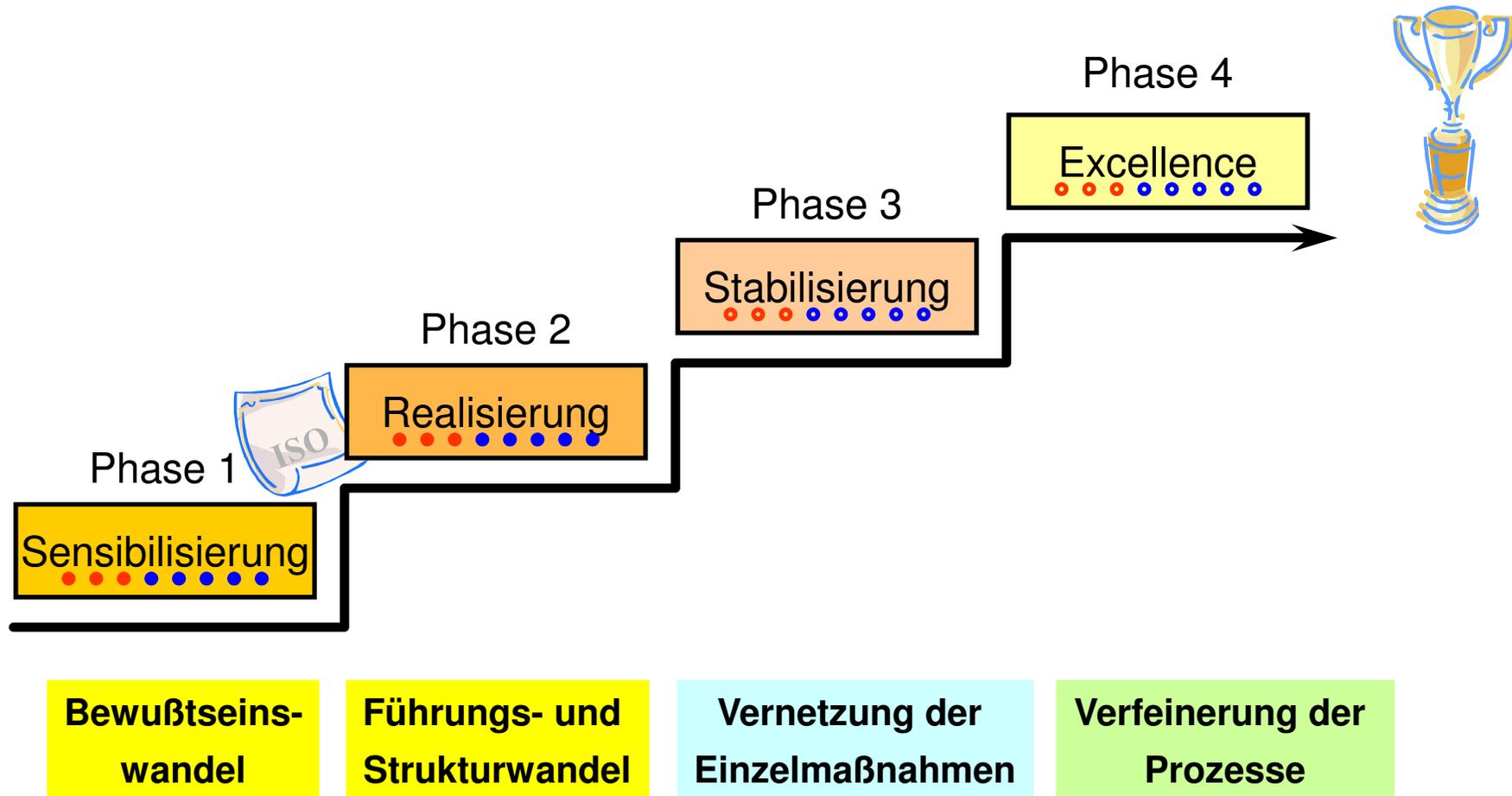
# Kernprozesse identifizieren



In Zukunft werden nur Leistungen erstellt, die tatsächlich einen Nachfrager finden, der auch zu einer **Kostenübernahme** bereit ist!

# Sinnvolles Vorgehen bei „*Re*Organisationsprojekten“

Schritt für Schritt sichtbar zum Erfolg mit Projektmanagement



# Hemmende und fördernde Faktoren

Erfahrungen aus 100-erten von Projekten

Speziell in den Phasen Sensibilisierung und Stabilisierung zu berücksichtigen

## hemmende Faktoren abschwächen

- Führung unglaubwürdig
- Informationsmangel
- “Altmodischer” Führungsstil
- Unsicherheit der Mitarbeiter
- Ängste
- Unklare Konzepte
  
- Bereichsegoismus
- Fehlende Unterstützung vom Management
- Zu wenig Schulung
- Kein Teamgeist
- Unklare Verantwortung
- Unklares Vorgehen
- Schuldzuweisungen

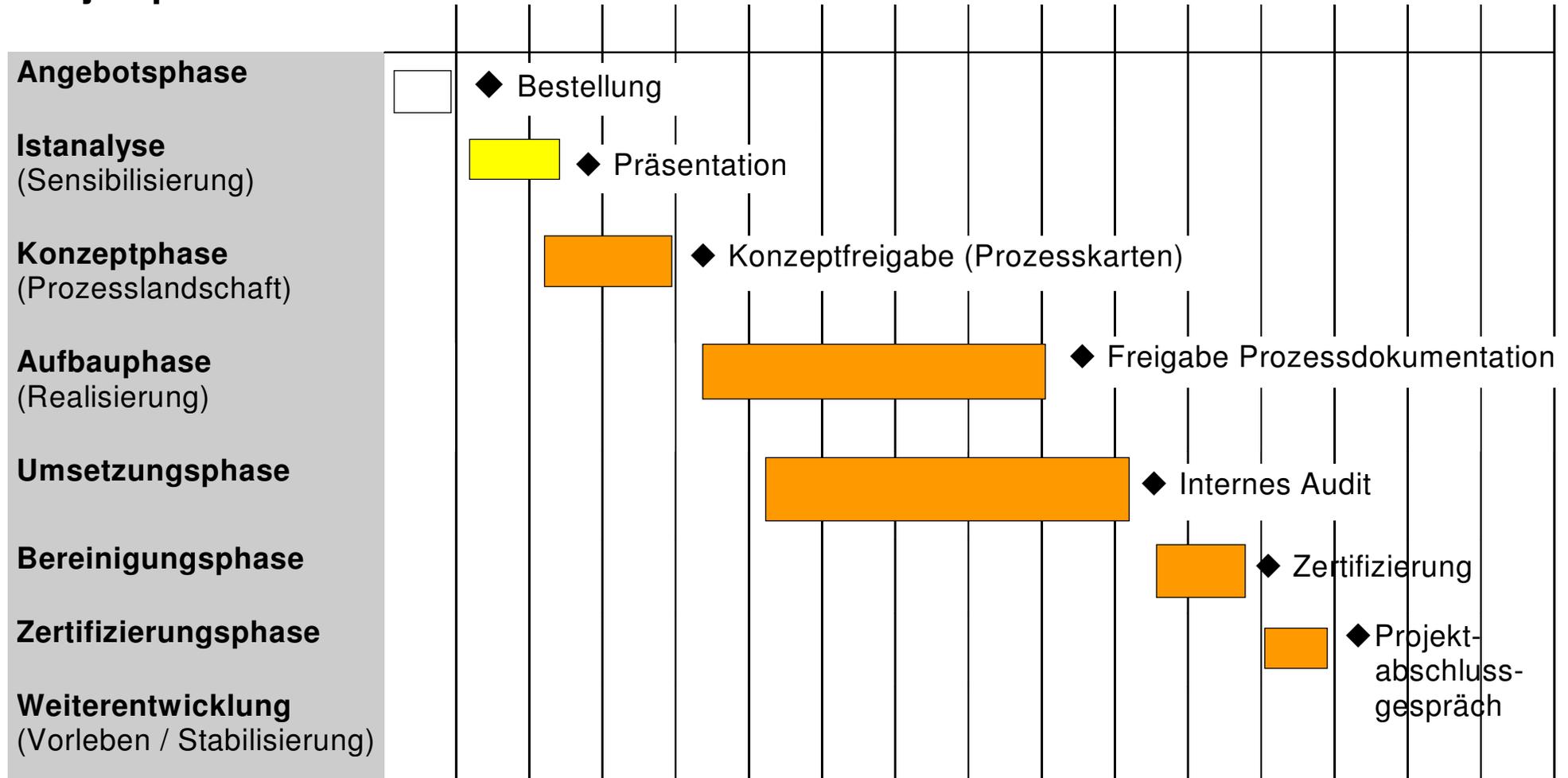
## fördernde Faktoren stärken

- Einigkeit in der Führung
- Offene Atmosphäre
- Gegenseitiges Vertrauen
- Arbeitsplatzsicherheit
- Beteiligung der Mitarbeiter bei Problemlösungen
- Gute Kommunikation
  
- Klare Ziele
- Teamarbeit
- Handlungsfreiraum
- Transparenz
- Fehler thematisieren
- Manager vor Ort
- Training in neuen Strukturen

# Projektmanagement bei „*Re*Organisationsprojekten“

oder Weiterentwicklung ihres Managementsystems

Projektphase :



**Legende:** ■ Vorprojekt

■ Hauptprojekt

◆ Haltepunkte

# Anforderung an Prozessverantwortliche

(Führungsleute / Projektleiter)

- **Visionen** haben (Ziele definieren können)
- **teamfähig, kommunikativ** sein (Mitarbeiter & Kunden begeistern können)
- **entscheidungsfreudig** sein (Entscheidungen systematisch vorbereiten können)
- **Macher** sein (Ziele in der vorgegebenen Zeit erreichen können)

## Basis-Voraussetzungen:

- aufgabengerechte **Fachkompetenz**
- überzeugende **Sozialkompetenz**
- notwendige **Methodenkompetenz**

Was ist der Unterschied zwischen einem **Projektleiter** und einem **Projektkoordinator / Projektmanager** ?

# Vorgehen bei *Re*Organisationsprojekten

- Analyse der Forderungen aus *unserer und Kundensicht*
- Identifizierung der vorhandenen Prozesse (IST-Analyse)
- Festlegung oder Überprüfung *unseres* Prozessmodells
- Bestimmung oder Überprüfung der *Prozessverantwortlichen*
- Anpassen des Managementsystem (Orientierung am *Organigramm*)
- Schulung und Praxisumsetzung
- Weiterentwicklung, Verbesserung des Managementsystems (*KVP*)

Ablauf gemäss allgemeinem Projektmanagement – *Steuerung* und *Überwachung* des Projektes mit einem “*transparenten Projektprotokoll*”

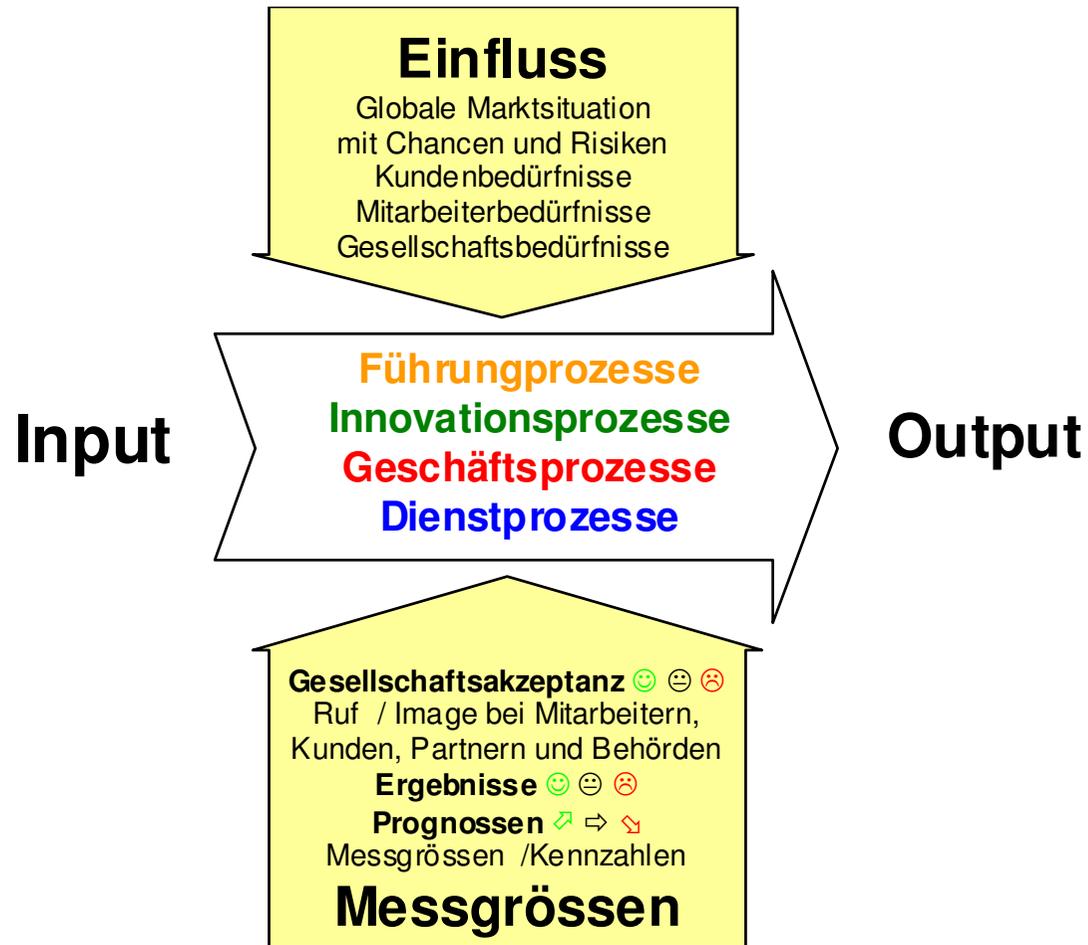
# Stolpersteine

- Kein ***Gesinnungswandel*** „Betroffene zu Beteiligten machen“
- Kein Vorgehen der **Führungsmannschaft**
- Keine ***Analyse der Prozesse*** somit keine Optimierung
- Kein definiertes ***Kommunikations- / Informationsnetz***
- Schlechte, passive ***Projektleitung*** und „***Berater***“

Zitat eines Unbekannten: ***Wer meint, dass ein Projektleiter ein Projekt leitet, meint auch, dass ein Zitronenfalter Zitronen faltet!***

- System wird sich selber überlassen, wird ***nicht vorgelebt***
- Die ***Glaubwürdigkeit*** der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates nicht gegeben

# Prozessphilosophie von DOK9000



## These:

Das eigene

**Prozessmodell**

(Prozesslandschaft),

die **Organisation**

(Organigramm und IT-Struktur)

und das umfassende

**Zielmanagement**

(Vorgaben & Controlling  
mittels Managementbericht)

müssen eine Einheit

sein, zur Erreichung

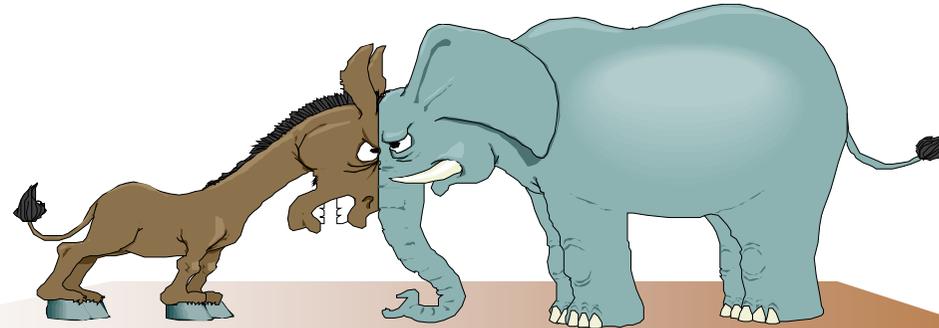
von „**Business**

**Exellence**“.

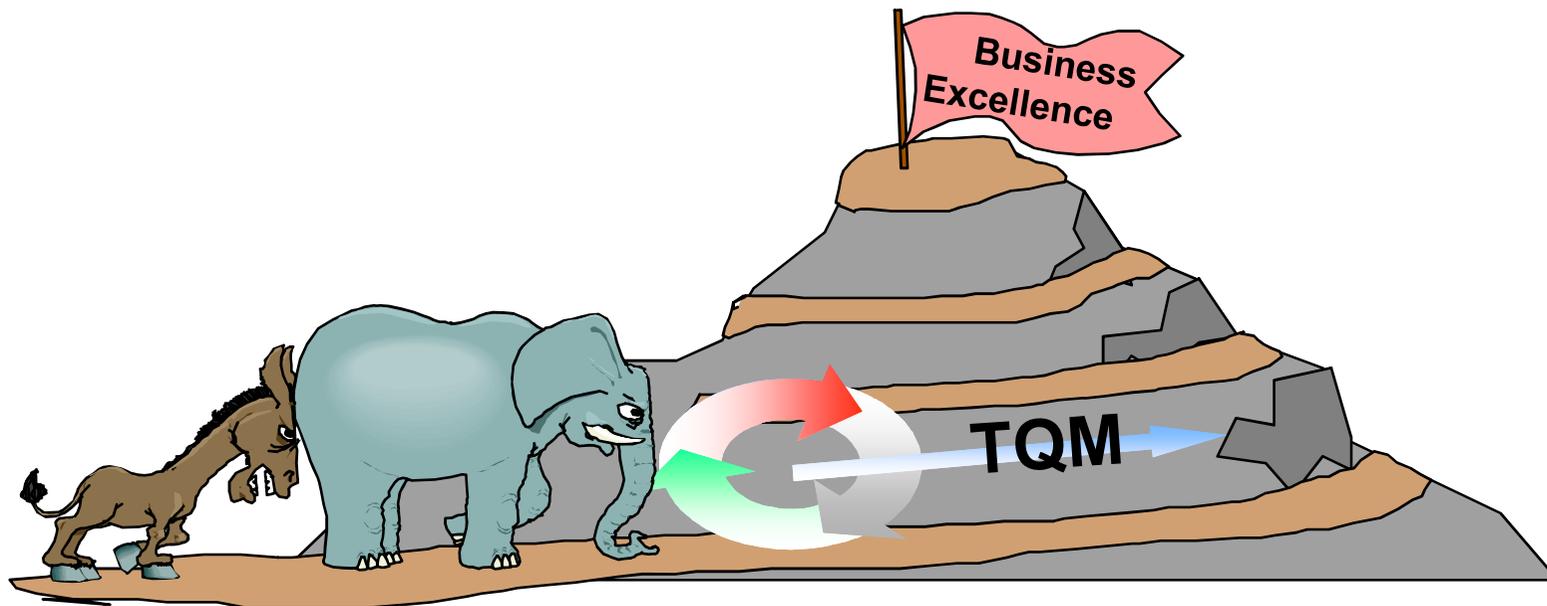
# Zusammenfassung

- (**Re**)-Organisationsprojekte **die Chance** auf dem Weg zum **Erfolg** (bei richtigem Projektmanagement - Coaching)
- Für Verbesserungen (KVP) müssen **Budgets** in den **Bereichen vorhanden sein** (Geld und Zeit)
- „Wir machen **Menschen** bevor wir Produkte machen“  
(Japanisches Zitat)
- **Leitbild** (und Prozesse) **vorleben sonst Leidbild** (keine leeren Schlagworte - Deming)
- **Innovationsfähigkeit ist der Schlüssel** für langfristigen **Erfolg** (bei richtigem **Projektmanagement** sowohl in Produkt- wie auch Prozessinnovation)

# Praxisumsetzung – Bsp. mit DOK9000

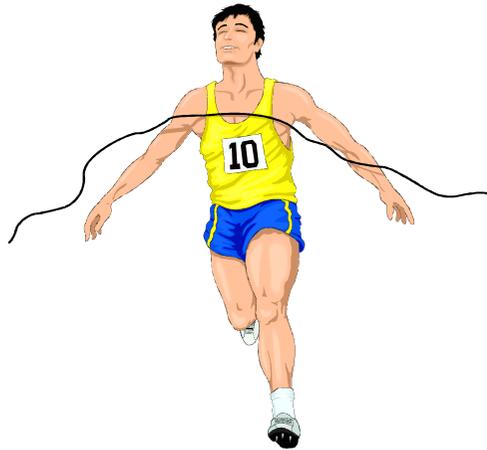


Keiner sagt, das es leicht wird – aber Freude soll es machen!



**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Peter Büchler**



Rufen Sie uns an – [www.bmp.li](http://www.bmp.li)