



Übungsaufgabe zur Masterarbeit
*Multimediaeinsatz bei Übungsaufgaben zum
Thema Geschäftsprozessmodellierung*



Darf ich vorstellen:

Das bist du! Anton Maier.

*Du arbeitest seit kurzer Zeit als Berater und bist verantwortlich für die **Modellierung von Prozessen**. Dein erstes Projekt wirst du im Unternehmen **Kryptowerk AG** durchführen.*

Um deine genauen Aufgaben in deinem Projekt und das Unternehmen kennen zu lernen, hast du zunächst ein Gespräch mit dem CEO, Herr Herrmann Smart, der Kryptowerk AG.



Guten Tag Herr Maier,

wir freuen uns, Sie bei uns begrüßen zu dürfen.

Mein Name ist Herrmann Smart und ich bin der **CEO der Kryptowerk AG**. Unser Unternehmen besteht bereits seit 1998. Wir produzieren Software- sowie Hardwarekomponenten für Computer und Smartphones. Mittlerweile sind wir mehr als 2000 Mitarbeiter und auch international vertreten. Da wir ständig weiterwachsen, haben wir Sie für die Modellierung von Prozessen beauftragt. Gerade im Bereich Human Ressource sehen wir großen Bedarf, die Prozesse optimal zu gestalten, um so die besten Handlungsmöglichkeiten für das Unternehmen zu finden.





Daher beauftragen wir Sie zur **Aufzeichnung der Prozesse des Kompetenzmanagement**. Das HR Department ist informiert. Als CEO gebe ich unsere strategischen Ziele weiter an das HR Department, die daraufhin die entsprechenden Maßnahmen einleiten. Unsere Mitarbeiter am Standort Deutschland werden Ihnen alle Fragen beantworten.

*Du hast während deines Studiums mit **Petri-Netze** modelliert und möchtest dies jetzt auch anwenden.*



Dir wurden verschiedene Gesprächspartner aus dem HR Department versprochen, die du über die Prozesse ausfragen kannst.



Um Prozesse modellieren zu können, ist die **Prozesserhebung** ein wichtiger Bestandteil. Für die Prozesserhebungsmethode hast Du dich neben Workshop oder Dokumentenanalyse für die **Interviewmethode** entschieden. Hierfür gibt es kein standardisiertes Vorgehen. Aus diesem Grund hast du dir eine **Vorgehensweise zur Befragung** überlegt, die möglichst keine Lücken offenlassen sollte und die folgendermaßen aussieht . . .



Um welchen Prozess handelt es sich?



Was bezweckt der Prozess?



Was ist der Auslöser für den Prozessstart?
Gibt es einen Input oder bestimmte Voraussetzungen?



Was ist das Ziel des Prozesses? Gibt es einen Output?



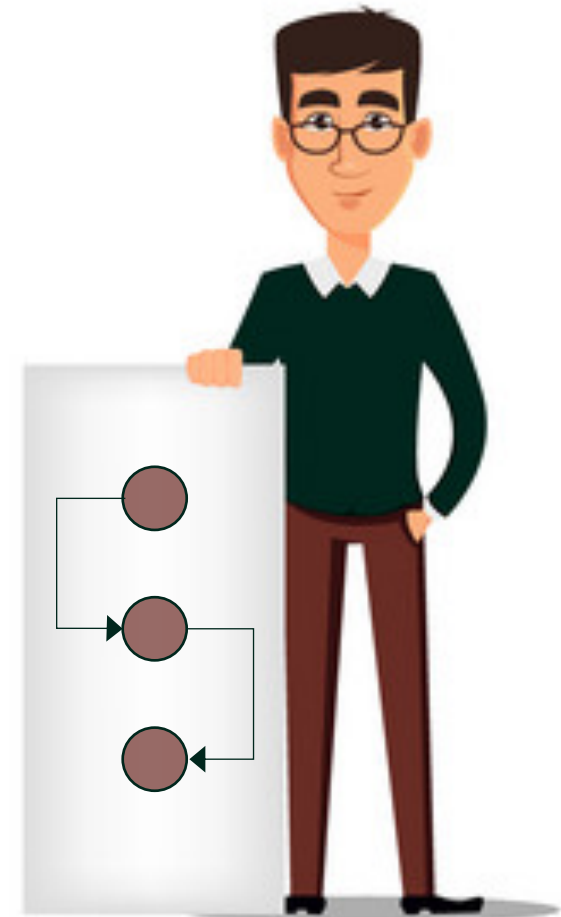
Wer ist zuständig oder beteiligt?



Welche Schritte erfolgen, um vom Prozessstart bis zum
Ende zu gelangen?

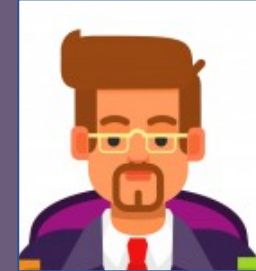


Gibt es Problemstellen, Abweichungen oder Varianten?



INTERVIEW 1 - Abteilungsleiter HR

Um welchen Prozess es sich handelt, wurde dir soeben vom CEO bereits verraten. Jedoch kennst du dich im Bereich HR nicht so gut aus und musst daher zunächst den Zweck dieses Prozesses verstehen. Du nutzt dieses Gespräch, um einen Überblick über den gesamten Prozess zu erhalten und um ein Verständnis für den Prozess zu entwickeln.



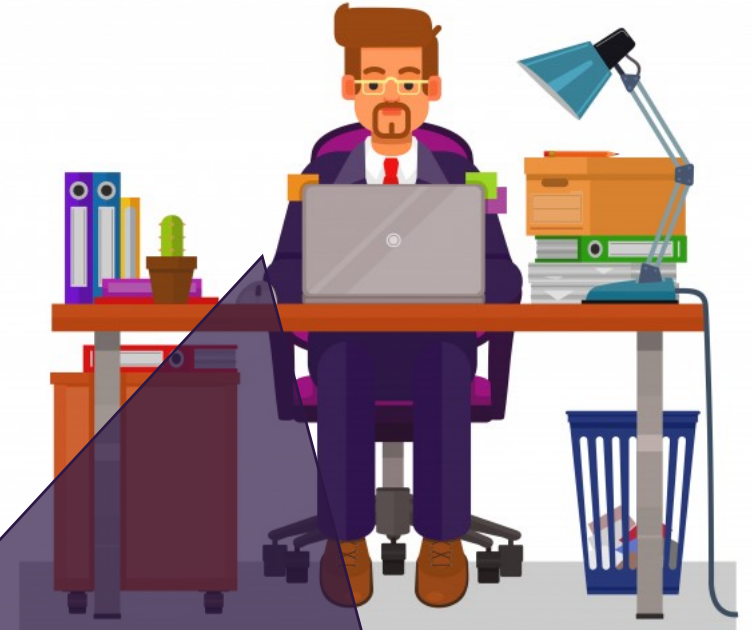
Name: Franz Hubert

Position: Abteilungsleiter HR

*Kennt den gesamten Prozess bestens,
hat jedoch keine detaillierten
Kenntnisse.*




Herr Smart hat mir bereits erklärt, dass ich einen Prozess zum Kompetenzmanagement modellieren soll, welcher im HR stattfindet. Was bezweckt der Prozess?



Kompetenzmanagement hat die Aufgabe die Skills und Fähigkeiten der Mitarbeiter transparent zu machen. Dadurch kann man die Fähigkeiten der Mitarbeiter an den richtigen Stellen weiter entwickeln und sieht wo es Bedarf an neuen Mitarbeitern gibt. Ein erfolgreiches Kompetenzmanagement hilft uns weiterhin wirtschaftlich, effektiv und effizient zu arbeiten.



Wodurch wird dieser Prozess ausgelöst?



Dieser Prozess wird durch die Vorgabe strategischer Ziele des Unternehmens ausgelöst. Durch die Zielvorgabe wissen wir welchen Bereich wir auswählen. Anschließend können wir diesen Bereich bezüglich der Kompetenzen transparent machen. Diese Transparenz können wir für die Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter nutzen.

Haben Sie hierfür ein Beispiel?



Ein Unternehmensziel ist international zu wachsen und eine Steigerung des weltweiten Verkaufs. Zum Beispiel wurde ein weiterer Standort in Brasilien eröffnet. Jedoch zeigen die Zahlen, dass der Online Store noch nicht auslastend genutzt wird. Das heißt, die Aufgabe des HR ist es, sich die Abteilung Online Store näher anzuschauen und die Kompetenzen transparent zu machen, um so mögliche Personaldefizite festzustellen und handeln zu können.



Was ist das genaue Ergebnis dieses Prozesses?

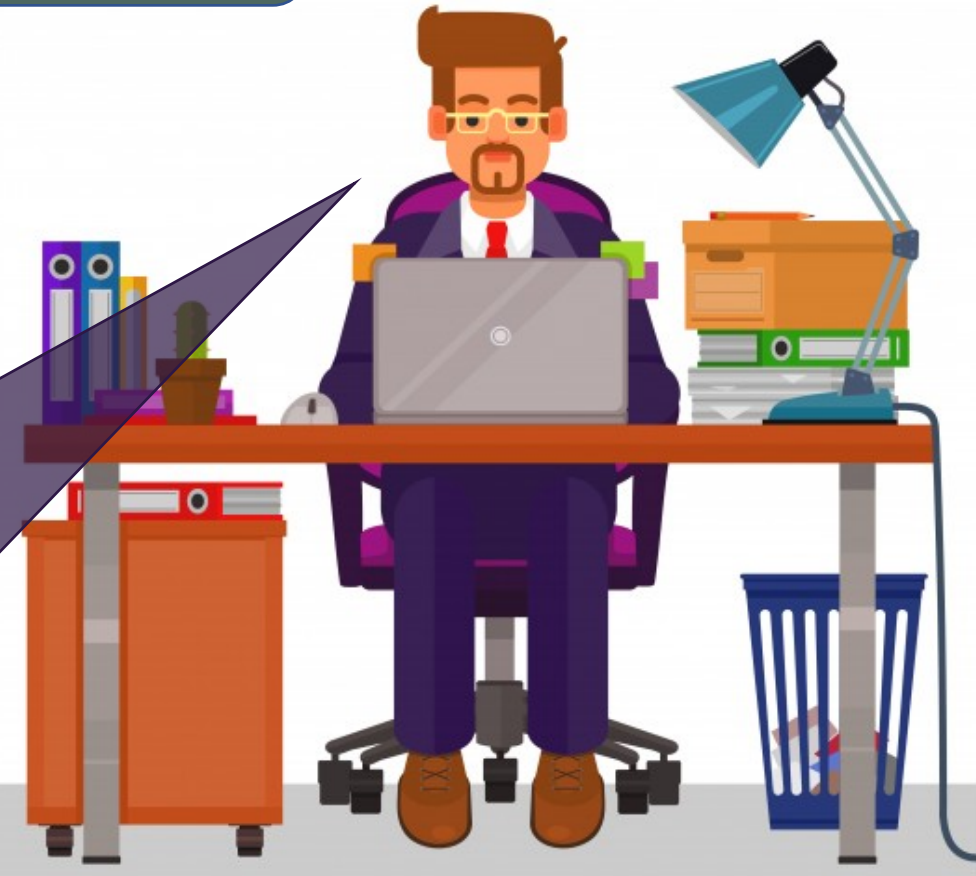
Im Optimalfall hat das HR die Prozesse so transparent gemacht, dass Kompetenzen bei Bedarf weiterentwickelt wurden. Das heißt konkret, die Mitarbeiter des HR haben bei Handlungsbedarf für die Mitarbeiter entsprechende Schulungen zu organisieren, bei denen die Kompetenzen erfolgreich erweitert werden. Oder der Bereich wurde mit neuen Mitarbeitern erweitert, welche die fehlenden Kompetenzen mitbringen. Am Ende wird festgestellt, dass es keinen Handlungsbedarf mehr gibt, da alle bis zu diesem Zeitpunkt geforderte Kompetenzen erfüllt sind.





Wer ist zuständig, beziehungsweise beteiligt bei diesem Prozess?

Die einzelnen Mitarbeiter haben unterschiedliche Expertengebiete. So gibt es Frau Zink, sie ist auf die Kompetenzkataloge spezialisiert sowie ihre Kollegin Frau Thoms, diese befindet sich derzeit aber im Urlaub. Für die Durchführung der Interviews hat sich Frau Sorg spezialisiert. Der Schulungs- und Recruitingprozess wird von Herrn Berger, Frau Knoll und Frau Wagner durchgeführt. Ich selbst behalte den Überblick und unterstütze in diesem Prozess an einzelnen Stellen.



INTERVIEW 2 – Kompetenzexpertin

Du hast durch das Gespräch mit dem Abteilungsleiter einen Überblick erhalten und Verständnis für den Prozess entwickelt. Um den Prozess modellieren zu können, brauchst du nun detailliertere Informationen und interviewst nachfolgend die Mitarbeiter, die diesen Prozess ausführen.



Name: Maritta Zink

Position: Expertin im Bereich
Kompetenzen

*Zuständigkeit für
Kompetenzkataloge*



Was ist der Auslöser für Ihren Prozessstart?

Mein Prozess wird durch die Vorgaben der strategischen Unternehmensziele ausgelöst. Daraus leiten wir im HR ab, welchen Bereich wir auswählen.

Was ist das Ziel ihres Prozesses?

Am Ende habe ich einen Kompetenzkatalog erstellt, der bereits auf Vollständigkeit geprüft wurde. Den fertigen Katalog gebe ich dann an meine Kollegen weiter.





Wer ist an diesem Prozess beteiligt?

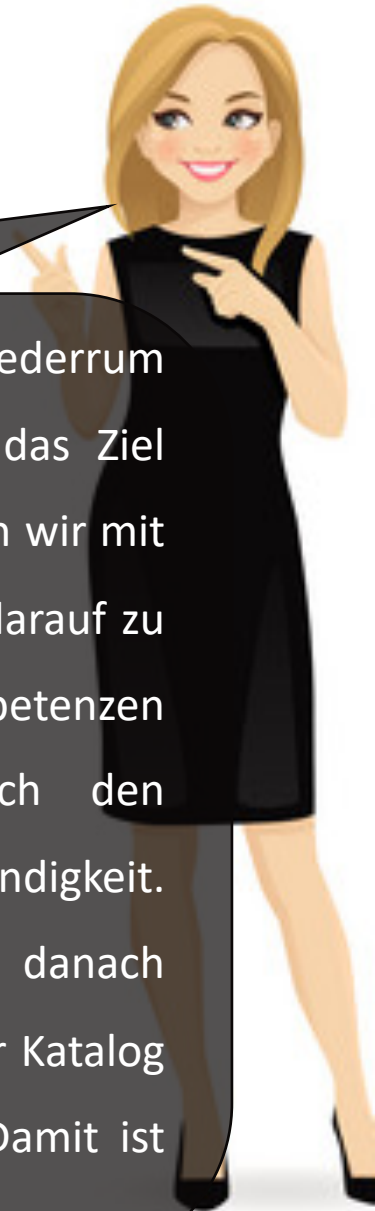
Eine Kollegin und ich bereiten die Kompetenzkataloge vor. Ich gebe den Katalog weiter, meine Kollegin jedoch führt dann auch anschließend die Interviews.



Welche Schritte erfolgen nachdem der Bereich ausgewählt wurde und ihr Prozess startet?



Zunächst muss ich die Kompetenzziele für diesen Bereich festlegen, welche sich wiederum aus den Unternehmenszielen ableiten lassen. Zum Beispiel können wir nicht das Ziel verfolgen, Sicherheit bei unseren Soft- und Hardwarelösungen zu garantieren, wenn wir mit veralteten Standards arbeiten. Somit wäre es wichtig im entsprechenden Bereich darauf zu achten, dass die Mitarbeiter auf dem neusten Stand, und damit ausreichend Kompetenzen vorhanden sind. Nachdem die Kompetenzziele festgelegt sind, kann ich den Kompetenzkatalog erstellen. Anschließend überprüfe ich ihn nochmals auf Vollständigkeit. Falls bei der Prüfung auffällt, dass etwas fehlt wird der Katalog ergänzt und danach nochmals überprüft. Die Prüfung auf Vollständigkeit ist für uns sehr wichtig, da der Katalog die Basis für die erfolgreiche Ausführung der nachfolgenden Schritte darstellt. Damit ist mein Prozess beendet.





Gibt es Abweichungen in diesem Prozess?

Ja, manchmal gibt es Abweichungen. In manchen Bereichen wurden bereits Kompetenzkataloge erstellt, dann brauche ich keinen neuen erstellen, sondern prüfe diesen und ergänze ihn gegebenenfalls.



INTERVIEW 3 – Interviewerin




Name: Svenja Sorg

Position: Interviewerin

*Zuständig für die Durchführung von
Kompetenzinterviews*



Was ist der Auslöser Ihres
Prozessstartes?



Der Auslöser meines Prozessstarts ist, die
Feststellung, dass der Kompetenzkatalog
vollständig ist.

Was ist das Ziel ihres Prozesses?

Am Ende sollen die Interviewergebnisse analysiert
und bewertet sein. Das Ergebnis gibt Auskunft
darüber, ob Handlungsbedarf besteht.



Wer ist an diesem Prozess beteiligt?

An diesem Prozess bin ich oder eine Kollegin als Interviewerin beteiligt. Unsere interviewten Personen sind dann die Mitarbeiter des Bereichs und deren Vorgesetzte.





Welche Schritte erfolgen genau, nachdem Sie festgestellt haben, dass der Kompetenzkatalog vollständig ist?

Nachdem festgestellt wurde, dass der Kompetenzkatalog vollständig ist, werden die Interviews durchgeführt. Zum einen wird das Interview mit dem Vorgesetzten durchgeführt, um die Einschätzung des Vorgesetzten über seinen Mitarbeiter aufzuzeichnen. Außerdem wird zeitgleich noch ein Interview mit dem Mitarbeiter durchgeführt, um eine Selbsteinschätzung des Mitarbeiters zu erhalten. Nachdem beide Interviews durchgeführt wurden, werden die Ergebnisse zusammengeführt und zusammengefasst. Danach erfolgen die Analyse und die Bewertung der Interviewergebnisse. Daraus leiten wir ab, ob Handlungsbedarf besteht oder nicht.





Gibt es Abweichungen in diesem Prozess?

Nein eigentlich nicht. Das ist das standardisierte Vorgehen, welches immer genau so durchgeführt wird.



INTERVIEW 4 – Schulungs– und Recruitingexperte



Name: Martin Berger

Position: Experte für Schulungen und
Recruiting

*Zuständig für die Organisation von
Schulungen und Einstellung neuer
Mitarbeiter*



Wodurch wird dieser Prozess ausgelöst?



Wenn Handlungsbedarf festgestellt wurde, startet der Prozess.

Nachdem festgestellt wurde, dass es Handlungsbedarf gibt, gibt es zwei mögliche Folgen. Entweder gibt es Schulungen für den Mitarbeiter oder es wurde der Bedarf entdeckt, einen neuen Mitarbeiter einzustellen, da es nicht möglich ist die geforderten Kompetenzen mit den bestehenden Kompetenzen zu decken.



Was ist das Ziel Ihres Prozesses

Das Ziel ist es durch entsprechende Methoden, den Kompetenzkatalog so zu ergänzen, dass es keinen Handlungsbedarf mehr gibt und der Prozess somit enden kann.

Wer ist an diesem Prozess beteiligt?

An dem Prozess sind wir als Schulungs- und Recruitingexperte beteiligt.





Welche Schritte erfolgen nachdem Handlungsbedarf festgestellt wurde? Und wie wird das Ziel erreicht?

Nachdem festgestellt wurde, dass es Handlungsbedarf gibt, gibt es zwei mögliche Folgen. Entweder gibt es Schulungen für Mitarbeiter oder es wurde der Bedarf entdeckt, neue Mitarbeiter einzustellen, da es nicht möglich ist die geforderten Kompetenzen mit den bestehenden Kompetenzen zu decken. Das heißt, ein Mitarbeiter wird geschult oder ein neuer Mitarbeiter eingestellt. Die neu gewonnen Kompetenzen werden im Kompetenzkatalog vervollständigt und können somit erneut analysiert und bewertet werden, um festzustellen, ob es immer noch Handlungsbedarf gibt oder nicht.



Gibt es Besonderheiten in diesem Prozess?



Wir schauen immer erst, ob es ausreicht, wenn wir eine der Maßnahmen nutzen. Das heißt für uns, wir suchen entweder eine Schulung für einen Mitarbeiter oder einen neuen Mitarbeiter. Danach überprüfen wir den Kompetenzkatalog und können anschließend bei Bedarf nochmals handeln.



UNTERPROZESSE INTERVIEWS

Das Interview mit Herr Berger war bereits sehr informativ. Du hast jedoch beschlossen, dir den Schulungsprozess und den Recruitingsprozess genauer anzuschauen um diesen gegebenenfalls zu modellieren.

INTERVIEW 5 – Schulungsexpertin



Name: Rita Knoll

Position: Expertin für Schulungen

*Zuständig für die Organisation von
Schulungen*



Was ist der Auslöser Ihres Prozessstartes?

Der Prozessstart wird durch die Feststellung, dass es Handlungsbedarf gibt ausgelöst.

Was ist das Ziel ihres Prozesses?

Am Ende soll der Mitarbeiter erfolgreich geschult sein.





Welche Schritte erfolgen nachdem Handlungsbedarf festgestellt wurde?



Nachdem festgestellt wurde, dass ein Mitarbeiter eine Weiterbildung braucht, planen und organisieren wir diese mit ihm. Nach der Teilnahme des Mitarbeiters, wird geprüft, ob die Schulung ihren Zweck erfüllt hat. Falls die Teilnahme erfolgreich war, ist der Mitarbeiter geschult.

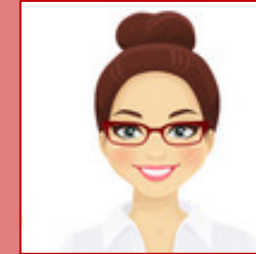


Gibt es Besonderheiten oder Abweichungen in diesem Prozess?

Nein, gibt es nicht. Wir gehen hier immer gleich vor. Manchmal kann die Suche nach entsprechenden Weiterbildungen eine Herausforderung sein, aber dann muss die Weiterbildung in einer anderen Stadt durchgeführt werden. Irgendwo wird immer ein Angebot gefunden.



INTERVIEW 6 – Recruitingexpertin



Name: Anna Wagner

Position: Expertin für Recruiting

*Zuständig für die Einstellung neuer
Mitarbeiter*



Was ist der Auslöser des Prozessstarts?

Wenn festgestellt ist, dass es in einem Bereich Handlungsbedarf gibt, suchen wir nach geeigneten Weiterbildungen.

Was ist das Ziel ihres Prozesses?

Am Ende eines Prozesses soll der Mitarbeiter erfolgreich geschult sein.

Wer ist am Prozess beteiligt?

Daran bin hauptsächlich ich und der Mitarbeiter, der die Schulung erhält, beteiligt.





Welche Schritte erfolgen nachdem feststeht, dass der Mitarbeiter eine Schulung braucht?

Zunächst wird die Weiterbildung geplant. Das heißt es werden passende Schulungen ausgesucht. Wenn die Weiterbildung geplant wurde, warten wir auf die Genehmigung von unseren Vorgesetzten. Sobald diese da ist können wir zusammen mit dem Mitarbeiter planen. Das heißt wir suchen einen passenden Termin aus und organisieren bei Bedarf Mietwagen und Unterkunft. Nachdem der Mitarbeiter teilgenommen hat, wird die Wirksamkeit der Weiterbildung geprüft. Bei erfolgreicher Schulung gilt der Mitarbeiter als geschult.





Gibt es Besonderheiten oder Abweichungen in diesem Prozess?

Manchmal kann es vorkommen, dass die Schulung nicht ganz so vielversprechend war, wie angenommen oder gewisse Themen nicht so ausführlich behandelt wurden. In diesem Fall gehen wir davon aus, dass die Schulung nicht erfolgreich war und suchen wieder nach einer anderen Weiterbildungsmöglichkeit.

