

Prüfungsfach: Qualitätsmanagement **inkl. Lösungen**

Prüfungsdauer: 1 Stunde

Maximale Punktzahl 60

Anzahl Aufgabenblätter 8

Anzahl Lösungsblätter

Bitte bei den Lösungsblättern nicht auf die Rückseite schreiben!

Bitte beachten Sie:

Sollten Sie bei der Lösung nicht weiter kommen oder falls Sie der Meinung sind, dass Ihnen einige Informationen fehlen, so treffen Sie Annahmen. Kennzeichnen Sie Ihre Annahmen klar als solche.

Bei verschiedenen Fragen werden Sie dazu aufgefordert, eine festgelegte Anzahl Antworten zu geben (z.B. „nennen Sie 5 Punkte...“). Bei der Korrektur werden die Antworten in der Reihenfolge der Nennungen gewertet, also beginnend beim ersten Punkt der Aufzählung. Die überzähligen Antworten werden nicht bewertet!

Ausgangslage

Gemeindeverwaltung Qualimagikon

Am geographischen Mittelpunkt des Kantons liegt, in schöner Natur, die Gemeinde Qualimagikon. Das Land der Gemeinde Qualimagikon erstreckt sich über eine Fläche von ca. 240 km². In der Gemeinde wohnen 5'632 EinwohnerInnen (Stand 31.12.2010).

Die Gemeindeverwaltung wird nachhaltig geführt und erbringt öffentlichkeitsorientierte Dienstleistungen. Die Ausrichtung der Gemeindeverwaltung orientiert sich an der gesellschaftlichen Entwicklung und den Marktbedürfnissen. Zufriedene EinwohnerInnen und wirtschaftliche LeistungsträgerInnen sind das Ziel der Bestrebungen. Der Nutzen für diese beiden Zielgruppen steht im Vordergrund.

Im Leitbild der Gemeindeverwaltung stehen u.a. folgende Aussagen:

- Wir streben eine hohe Zufriedenheit der Kunden (Einwohner, Gewerbe/Unternehmungen, Institutionen, Vereine), des Gemeinderats, der Kommissionen und der Mitarbeitenden an.
- Wir stellen die Umsetzung aller relevanten Gesetze, Reglemente und Weisungen sicher.
- Wir haben eine klare, transparente, prozessorientierte Struktur in der ganzen Gemeindeverwaltung.
- Wir haben ein effizientes, wirksames, personenunabhängiges Führungsinstrument mit klaren Spielregeln.
- Wir setzen auf schlanke Arbeitsabläufe und einfache Instrumente wie Formulare, Checklisten, etc.
- Wir machen die Betroffenen zu Beteiligten.

Aufgabe 1, Prozessmanagement

8 Punkte

Mit einer prozessorientierten Organisation stellt die Gemeindeverwaltung die Qualität der erbrachten Dienstleistungen sicher.

- a) Nennen und erklären Sie stichwortartig zwei Vorteile von prozessorientierten Organisationen.
- b) Sind die folgenden Aussagen zum Prozessmanagement richtig oder falsch?

Aussage	richtig	falsch
Die Prozesslandkarte zeigt die Wirkung der Prozesse im Gesamtsystem auf.		
Kernprozesse sind die Prozesse mit den höchsten Qualitätsanforderungen.		
Mit einer prozessorientierten Organisation wird die Qualität laufend besser.		
Ziel einer prozessorientierten Organisation ist es, möglichst durchgängige Prozesse zwischen dem Beschaffungs- und Absatzmarkt zu schaffen.		

Leistungsziel:

Zeigt wesentliche Unterschiede zwischen einer funktions- und einer prozessorientierten Organisation auf und bringt diese in Beziehung zur Supply Chain. – K4

Lösungsansätze

- a) In einer prozessorientierten Organisation werden Tätigkeiten analysiert, hinterfragt und im Sinne einer ganzheitlichen, ziel- und kundenorientierten Sichtweise gestaltet.
 Durchgängige Prozesse zwischen Beschaffungs- und Absatzmarkt – ohne Schnittstellen vom Lieferanten bis zum Kunden – kundenorientierte Prozesse.
 Vollständige Ausrichtung auf die Kundenbedürfnisse.
 Prozesse sind transparent, dokumentiert, geschult und werden beherrscht.

b)

Aussage	richtig	falsch
Die Prozesslandkarte zeigt die Wirkung der Prozesse im Gesamtsystem auf.	x	
Kernprozesse sind die Prozesse mit den höchsten Qualitätsanforderungen		x
Mit einer prozessorientierten Organisation wird die Qualität laufend besser.		x
Ziel einer prozessorientierten Organisation ist es, möglichst durchgängige Prozesse zwischen dem Beschaffungs- und Absatzmarkt zu schaffen.	x	

Punkte:

- a) Je 2 Punkte b) Je 1 Punkt

Aufgabe 2, Prozessbewertung

12 Punkte

Eines der Ziele der Gemeindeverwaltung ist ein effizientes, wirksames, personenunabhängiges Führungsinstrument mit klaren Spielregeln.

Um dieses Ziel zu erreichen, benötigt die Gemeindeverwaltung Instrumente zur Steuerung der Qualitätsprozesse.

Nennen Sie 6 konkrete Kenngrößen, welche der Gemeindeverwaltung als Indikatoren zur Prozesssteuerung dienen können und erklären Sie, was Sie aus der Kenngrösse ableiten.

Leistungsziel:

- Erschliesst Informationsquellen für die Prozessbewertung und -optimierung.- K3
- Beschreibt die Voraussetzungen, Massnahmen und das methodische Vorgehen für eine erfolgreiche Umsetzung der Qualitätsziele und eine nachhaltige Qualitätsentwicklung. – K2

Lösungsansätze

- Anzahl Kundenreklamationen - Informationen zu Problemen, welche zu Unzufriedenheit der Kunden führt.
- Kundenzufriedenheit - Information zur Dienstleistungsqualität, respektive Informationen wo die Dienstleistungsqualität noch gesteigert werden kann/sollte.
- Mitarbeiterzufriedenheit - Grad der Zufriedenheit der Mitarbeitenden, Informationen wo die Führung verbessert werden soll/kann.
- Termintreue der Lieferanten - Information zur Lieferantenqualität
- Auditresultate / Resultate aus Prozessüberprüfungen - Informationen, wo Prozesse verbessert werden können/müssen.
- Durchlaufzeit für einzelne Dienstleistungen - Informationen zur Effizienz.
- Anzahl Fehler - Informationen zur Effizienz und Effektivität, sowie zur Prozessqualität.
- Anzahl Verbesserungsvorschläge - Grad der Fähigkeit zur ständigen Verbesserung.

Punkte:

Je richtige Nennung 1 Punkt - je richtige/vernünftige Erklärung 1 Punkt

Aufgabe 3, Q-Dokumentation

10 Punkte

Bisher wurden die Prozessabläufe in der Gemeindeverwaltung Qualimagikon in aufwändiger Textform dokumentiert. Um den Mitarbeitenden einen schnelleren und einfacheren Überblick zu ermöglichen, soll der Prozessablauf für die Anmeldung von "Neuzuzüglern" in einem Flussdiagramm dargestellt werden. Stellen Sie den hier im Text beschriebenen Prozessablauf in einem Flussdiagramm dar.

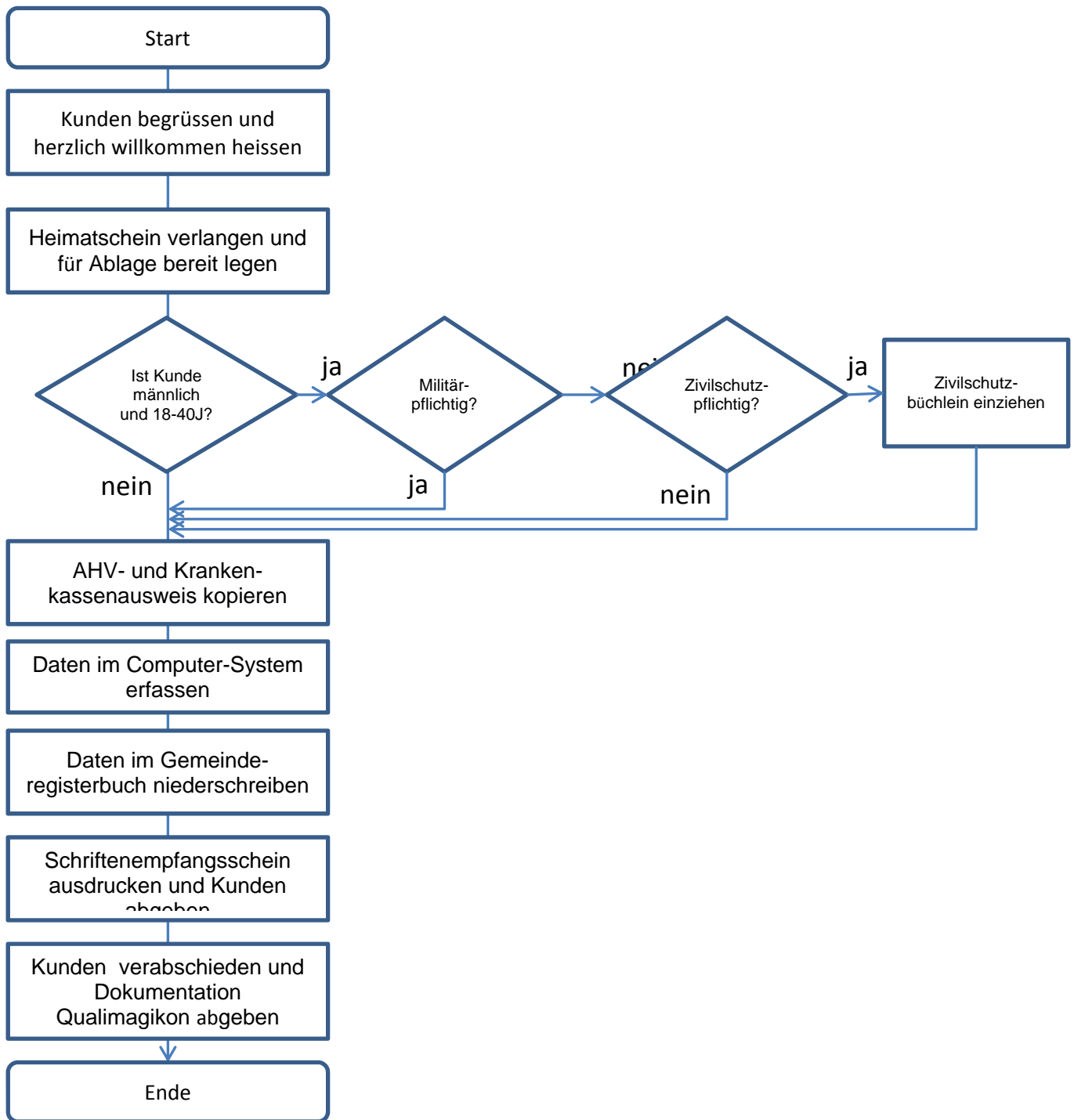
Ablauf "Neuzuzüger"-Anmeldung von Schweizer Bürgern

1. Den Kunden begrüßen und herzlich willkommen heissen in der schönen Gemeinde Qualimagikon.
2. Den Heimatschein vom Kunden verlangen und für die Ablage bereit legen.
3. Ist die Person männlich und zwischen 18 und 40-jährig, abklären, ob die Person militärdienstpflichtig ist. Ist der Kunde nicht militärpflichtig, nachfragen, ob er zivilschutzpflichtig ist. Falls der Kunde zivilschutzpflichtig ist, das Zivilschutzbüchlein einziehen.
4. Den Kunden um AHV- und Krankenkassenausweis bitten und beide Ausweise kopieren.
5. Die Daten des Kunden im Computer-System erfassen
6. Zur doppelten Registerführung die Daten im Gemeinderegisterbuch niederschreiben.
7. Für den Kunden ein Schriftenempfangsschein ausdrucken und übergeben.
8. Den Kunden herzlich verabschieden und die Dokumentation mit Informationen über Qualimagikon übergeben.

Leistungsziel:

- Stellt Prozesse dar, modelliert und misst diese und kommuniziert die Ergebnisse im Unternehmen - K3
- Skizziert methodisch das Vorgehen bei der Prozessanalyse, -dokumentation und -gestaltung (Prozessmodellierung). – K3

Lösungsansatz



Punkte:

- je richtiges „Kästchen“ ½ Punkt (ohne Start/Ende-Kästchen) - total 5½ Punkte
- für richtigen Gesamtablauf (je ½ Punkt für Beschriftung ja/nein, Start / Ende-Kästchen und richtige Kästchenart) - total für Form 4½ Punkte

Aufgabe 4, Prozessanalyse

8 Punkte

Im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung ist die Rede sowohl von Effizienzsteigerung als auch von Effektivitätssteigerung.

- a) Erklären Sie stichwortartig den Begriff „Effizienz“
- b) Erklären Sie stichwortartig den Begriff „Effektivität“
- c) Ordnen Sie den nachfolgenden Aussagen die Begriffe „Effizienzsteigerung“ respektive „Effektivitätssteigerung“ richtig zu.

Die Informatikabteilung hat die richtige Software für die Erfassung der Steuererklärungen evaluiert.
Diese Aussage weist auf eine _____ hin.

Die SteuersachbearbeiterInnen können die Steuererklärungen mit der neuen Computersoftware viel schneller erfassen.
Diese Aussage weist auf eine _____ hin.

Die Personalabteilung rekrutiert neue, kompetente Mitarbeitende schnell und mit wenig Aufwand.
Diese Aussage weist auf eine _____ hin.

Leistungsziel:

Interpretiert Prozess- und Qualitätsmanagement als Querschnittsfunktion im Unternehmen, beschreibt wichtige Begriffe und zeigt Auswirkungen auf die Supply Chain auf. – K3

Lösungsansätze

- a) Effizienz wird als Massstab der Wirtschaftlichkeit definiert. (Kosten/Nutzen)
- b) Effektivität wird als Grad der Zielerreichung definiert („Die richtigen Dinge tun“).
- c) Die Informatikabteilung hat die richtige Software für die Erfassung der Steuererklärungen evaluiert
Diese Aussage weist auf eine ___ Effektivitätssteigerung ___ hin.
Die SteuersachbearbeiterInnen können sie Steuererklärungen mit der neuen Computersoftware viel schneller erfassen.
Diese Aussage weist auf eine ___ Effizienzsteigerung ___ hin.
Die Personalabteilung rekrutiert neue, kompetente Mitarbeitende schnell und mit wenig Aufwand.
Diese Aussage weist auf eine ___ Effizienzsteigerung ___ hin.

Punkte:

- a) und b) je 1 Punkt
- c) je richtige Zuweisung 2 Punkte

Aufgabe 5, Audit

12 Punkte

Die Gemeindeverwaltung Qualimagikon führt regelmässig interne Prozess-Audits durch.

- a) Nennen Sie 5 Schritte, welche zu einem Prozess-Audit gehören.
- b) Nennen Sie pro Schritt eine typische Aufgabe.
- c) Formulieren Sie 2 konkrete Auditfragen für ein internes Audit zum Prozessablauf "Neuzuzüger".

Leistungsziel:

Erschliesst Informationsquellen für die Prozessbewertung und –optimierung; K3

Lösungsansätze

a) Vorgespräch und Vorbereitung, Begehung, Audit-Durchführung, Interviews und Stichproben, Festlegen von Auditmassnahmen, Nacharbeitung, Aufbereitung, Massnahmenumsetzung überprüfen

b)

<p>Vorgespräch und Vorbereitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ziele des Prozessaudits - Vorgehensweise beim Audit klären - Anforderungen und Ergebnisse des Prozesses klären - Prozessstruktur und Prozessleistung klären 	<p>Vorbereitung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dokumentenstudium - Fragestellungen aus Checkliste ableiten - Auditprogramm erstellen - Einladungen für Interviews erstellen
<p>Begehung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prozessverlauf sichten - Überblick über alle Prozessaktivitäten verschaffen 	<p>Audit-Durchführung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einführungsgespräch - Interviews mit MA - Dokumentation auf Checkliste - Schlussgespräch / Feedback
<p>Interviews und Stichproben:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verantwortliche MA befragen - Stichproben durchführen - Feststellungen diskutieren und dokumentieren 	<p>Berichterstellung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Highlights des Audits beschreiben - Abweichungen und Hinweise in Bericht zusammen fassen
<p>Nacharbeitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Feststellungen zusammenfassen - Ergebnisse beurteilen - Defizite und Verbesserungspotentiale ermitteln 	<p>Festlegen von Auditmassnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ergebnisse diskutieren - Konsens über Ergebnisse herstellen - Kones über die Folgen herstellen - Mögliche Massnahmen diskutieren und vereinbaren
<p>Aufbereitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ergebnisse diskutieren - Konsens über Ergebnisse herstellen - Kones über die Folgen herstellen - Mögliche Massnahmen diskutieren und vereinbaren 	<p>Massnahmenumsetzung überprüfen</p> <ul style="list-style-type: none"> - überprüfen, ob Massnahmen termingerecht umgesetzt werden - Wirksamkeit der Massnahmen überprüfen

- c) Wie prüfen Sie, ob ein Neuzuzüger militärdienstpflichtig ist?
Wo werden die Daten von Neuzuzüger erfasst?
Welche Unterlagen erhält ein Neuzuzüger durch die Gemeindeverwaltung?

Punkte:

- a) Je Schritt 1 Punkt - Total 5 Punkte
- b) Je Aufgabe 1 Punkt - Total 5 Punkte
- c) Je sinnvolle Auditfrage mit Bezug zum Prozessablauf "Neuzuzüger" 1 Punkt.

Aufgabe 6, Managementsysteme

10 Punkte

Um auch künftig die Anforderungen der Kunden optimal zu erfüllen, möchte die Leitung ein bekannteres Managementsystem einführen. Daher werden aktuell verschiedene Managementsysteme diskutiert.

Im Vordergrund der Diskussion stehen das EFQM-Modell für Excellence und das Normmodell ISO 9001.

- a) Beschreiben Sie 3 wesentliche Punkte, in denen sich die beiden Managementsysteme unterscheiden.
- b) Welches Managementsystem würden Sie für die Gemeindeverwaltung wählen? Begründen Sie Ihre Wahl stichwortartig.

Leistungsziel:

Setzt die für das Qualitätsmanagement relevanten Konzepte und Methoden zielorientiert ein. – K3

Lösungsansätze zu Aufgabe 6

- a)
 - ISO 9001 ist ein Managementmodell, EFQM ist ein Bewertungstool
 - ISO 9001 ist eine internationale Norm, EFQM ist ein privater Standard
 - ISO 9001 ist ursprünglich produktionsbezogen – EFQM ist umfassender und bildet den Dienstleistungsbereich besser ab als ISO 9001
 - EFQM ist ergebnisorientierter als die ISO9001
 - im Gegensatz zur ISO 9001:2008 ist EFQM ein Wettbewerbsmodell, welches nicht auf die Erfüllung von Vorgaben, sondern auf die Selbstverantwortung in der Bewertung abzielt
- b) EFQM, da dies ein umfassenderes Modell ist und besser auf die Gegebenheiten einer Verwaltung angepasst werden kann.
oder
ISO9001, dies ist ein international anerkanntes Modell und wird von einer externen Stelle überprüft.
oder
Eine andere sinnvolle, nachvollziehbare Erklärung

Punkte:

- a) Je richtige Nennung 2 Punkt
- b) 4 Punkte