



# Integriertes Management-Handbuch (Führung, Qualität, Ethik)

laseco (language seminar company) GmbH

---

INHALTSVERZEICHNIS

1.	Einleitung .....	4
1.1.	Vorwort.....	4
1.2.	Zweck und Geltungsbereich .....	4
1.3.	Verbindlichkeitserklärung der Geschäftsleitung.....	4
2.	Führung .....	5
2.1.	Unternehmensprofil und -philosophie .....	5
2.1.1.	Vision.....	5
2.1.2.	Mission .....	5
2.1.3.	Unternehmensleitlinien .....	5
2.1.4.	Kernkompetenz, Produktfelder und Kunden .....	5
2.2.	Organisation und Verantwortungen .....	6
2.3.	Führungsstil.....	6
2.4.	Aufbauorganisation.....	7
2.4.1.	Organigramm.....	7
2.4.2.	Personalmanagement.....	7
2.4.3.	Ressourcenmanagement.....	8
2.5.	Ablauforganisation.....	9
2.5.1.	Prozessübersicht.....	9
2.5.2.	Hauptprozessdarstellung als EPK .....	10
2.5.3.	Beschreibungen ausgewählter Kernprozesse.....	12
2.6.	Verantwortungen und Kommunikationswege.....	13
3.	Qualität.....	13
3.1.	Allgemeine Anforderungen .....	13
3.2.	Qualitätsstandards .....	13
3.2.1.	Verfolgung und Überwachung .....	13
3.2.2.	Erreichung und Messung .....	14
3.2.3.	Verbesserung.....	14

---

3.2.4.	Auditprozesse .....	15
3.3.	Kundenorientierung.....	15
4.	Ethik und Werte.....	16
4.1.	Bezüge zu Unternehmensleitlinien .....	16
4.2.	Unternehmenskultur.....	16
5.	Anhang.....	17
5.1.	Dokumentation Internes Audit / Managementreview .....	17
5.2.	Seminarkonzeption und Beschreibung der Lernziele.....	17
5.3.	Qualitäts-Kennzahlen, -ziele und -vorgaben.....	17

# 1. EINLEITUNG

## 1.1. VORWORT

Kundenorientierung und Kundennutzen – diese zwei Sichtweisen auf einen zentralen Bestandteil unserer heutigen Dienstleistungsgesellschaft bilden den Leitgedanken moderner unternehmerischer Ausrichtungen. Das vorliegende integrierte Management-Handbuch vereint und beschreibt die Denkhaltungen, selbstaufgelegten Konventionen und Regeln der laseco (language seminar company) GmbH – nachfolgend laseco (GmbH) genannt – zu den Themen Führung, Qualität und Ethik im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit.

## 1.2. ZWECK UND GELTUNGSBEREICH

Zweck dieser Ausarbeitung ist die Gewährleistung von Qualitäts- und Prozessstandards sowie die Sicherstellung der Erschließung und Verfolgung möglicher Qualitäts- und Prozessverbesserungen zugunsten des Kunden, der Umwelt sowie des Unternehmens und seiner Mitglieder im Gesamtbereich aller betrieblichen Aktivitäten. Die nachfolgenden Beschreibungen umfassen alle Management-, Kern- und unterstützenden Prozesse, die zur Erreichung der Unternehmensziele als hauptsächlich notwendig erachtet werden.

## 1.3. VERBINDLICHKEITSERKLÄRUNG DER GESCHÄFTSLEITUNG

Die Geschäftsleitung der laseco GmbH verpflichtet sich und alle Mitglieder der Organisation zur Wahrung, Durchführung und Verbesserung der in diesem Handbuch festgelegten Richtlinien. Damit stellen wir die Zufriedenheit aller an unseren Geschäftstätigkeiten und -beziehungen teilnehmenden Interessensgruppen sicher.



Tomasz Romaniuk

*Geschäftsführung*



---

## 2. FÜHRUNG

### 2.1. UNTERNEHMENSPROFIL UND -PHILOSOPHIE

#### 2.1.1. *VISION*

Wir helfen Ihnen, sich in allen Weltsprachen beruflich und privat sicherer zu fühlen.

#### 2.1.2. *MISSION*

Durch unsere professionellen Sprach-Seminare erlangen Sie die von Ihnen gewünschte Handlungskompetenz, internationale Herausforderungen in unserer Zeit der Globalisierung spielend zu meistern.

#### 2.1.3. *UNTERNEHMENSLEITLINIEN*

- erstklassige Qualität – in allem was wir tun
- fair geht vor – wir halten unsere Prozesse stets transparent
- wir kümmern uns um Sie – serviceorientiert, initiativ, professionell
- Bildung für jeden – wir engagieren uns für grenzenlose Verständigung
- Nutzen für alle – wir tragen dazu bei, dass die Welt sich besser versteht
- ökonomische Lernziele – intensives und effizientes Lernen, das Sie begeistert

#### 2.1.4. *KERNKOMPETENZ, PRODUKTFELDER UND KUNDEN*

laseco bietet hochwertige und ganzheitliche Dienstleistungen rund um das Thema Sprach-Seminare und Sprach-Workshops für Geschäfts- und Privatkunden an. Die Planung, Organisation und Durchführung von Sprach-Seminaren und Sprach-Workshops sowie deren vor- und nachgelagerte Aktivitäten/Prozessanpassungen in den Bereichen Bedarfsanalyse und Bildungscontrolling, stets in enger Abstimmung mit den PE/OE-Bereichen der jeweiligen Kundenunternehmen, bilden dabei unsere Kernkompetenz. Zum Kundenkreis zählen sowohl Geschäftskunden wie auch Privatpersonen.

## 2.2. ORGANISATION UND VERANTWORTUNGEN

Im Rahmen des integrierten Management-Handbuches obliegen der Geschäftsleitung der laseco GmbH neben allgemeinen Managementaufgaben insbesondere folgende Verantwortungsbereiche:

- Inhaltsdefinition, Verfassung und Freigabe des Handbuchs und evtl. Folgeversionen
- Verfolgung von Kongruenz bei der Kombination aus Unternehmenszielen und Zielen des Handbuchs
- Formulierung messbarer Ziele bezüglich Qualität und Kundenorientierung
- Sicherstellung der inhaltlichen Umsetzung des Handbuchs während der strategischen Planung und im operativen Betrieb des Unternehmens sowie relevanter gesetzlicher Bestimmungen
- Festlegung und Freigabe bestehender und zukünftig absehbarer Geschäftsprozesse
- Festlegung eines verantwortlichen Beauftragten für den Bereich Qualitätsmanagement sowie weiterer, Orientierung schaffender und notwendiger Befugnisse, Verantwortungen, Rechte und Pflichten innerhalb der Organisation und ihrer Umweltschnittstellen
- Durchführung regelmäßiger Management- und Prozessaudits und Bekanntgabe relevanter Ergebnisse
- Sammlung und Auswertung von Prozessdaten zur Zwecke der Qualitätsverbesserung
- Bereitstellung erforderlicher und begünstigender Mittel zur Erfüllung der unternehmerischen Anforderungen (Infrastruktur, Arbeitsmittel und Materialien)

## 2.3. FÜHRUNGSSTIL

Die Geschäftsleitung der laseco GmbH vertritt ein humanistisches Welt- und Menschenbild und bevorzugt einen partnerschaftlichen, kooperativen Führungsstil.

## 2.4. AUFBAUORGANISATION

### 2.4.1. ORGANIGRAMM



### 2.4.2. PERSONALMANAGEMENT

#### 2.4.2.1. Personalführung

Die Geschäftsleitung der laseco GmbH strebt ein individuelles, situatives „Management by Objectives“ (MbO) an. Zielvereinbarungsgespräche im Rahmen des MbO werden regelmäßig, mindestens jedoch halbjährlich durchgeführt. Weitere Mitarbeitergespräche sollen regelmäßig und darüber hinaus stets bei Bedarf durchgeführt werden.

#### 2.4.2.2. Personalentwicklung

Die laseco GmbH befürwortet die Grundsätze einer lernenden Organisation mit all Ihren Implikationen, insbesondere in Bezug auf Lernkultur, Wissensmanagement sowie strategische Personal- und

Organisationsentwicklung. Möglichkeiten einzelner PE/OE-Maßnahmen sowie integrierte, ganzheitliche Entwicklungsprogramme werden von der Geschäftsleitung stets geprüft und angeregt. Als oben genannte Maßnahmen und Kernthemen der PE/OE gelten innerhalb der laseco GmbH insbesondere:

- Analyse und Beschreibung der
  - vorhandenen Kompetenzen im Unternehmen
  - notwendigen Kompetenzen im Unternehmen
  - daraus abgeleiteten Entwicklungsbedarfe
  - Kongruenz von Entwicklungs- und Unternehmenszielen
- Bildungs-/Entwicklungs-/Schulungspläne
- Laufbahn-/Karriereplanung
- Implementierung und Ausrichtung von Kompetenzmodellen
- Sicherung der Employability aller Unternehmensmitglieder
- Abwägung der Personalbeschaffungsmöglichkeiten (Vorrang interner Entwicklung vor externer Rekrutierung)
- Berufliches Ausbildungswesen
- zeitnahe und effiziente Durchführung der Maßnahmen
- Entwicklungs- und Bildungscontrolling
- Transfersicherung
- Implementierung eines PE/OE-Regelkreises zur Sicherung der Lernkontinuität

### 2.4.3. *RESSOURCENMANAGEMENT*

Die Beschaffungs- und Verwaltungsprozesse aller für die Leistungserstellung relevanten Ressourcenschnittstellen (Lieferanten, Dozenten, Kapitalgeber), die Budgetierung und die Verwaltung finanzieller sowie die Pflege personeller Ressourcen werden von der Geschäftsleitung im Sinne des Nachhaltigkeitsgedanken sorgfältig betreut.



## 2.5. ABLAUFORGANISATION

### 2.5.1. PROZESSÜBERSICHT

#### Führungs- prozesse

- Unternehmensleitung im Sinne der Qualitätssicherung
- Managementbewertungen/-Audits
- Ständige Verbesserung
- Gestaltung und Sicherstellung der:
  - Arbeitsumgebung und Infrastruktur
  - Personaleinsatzplanung und -deckung

#### Kernprozesse

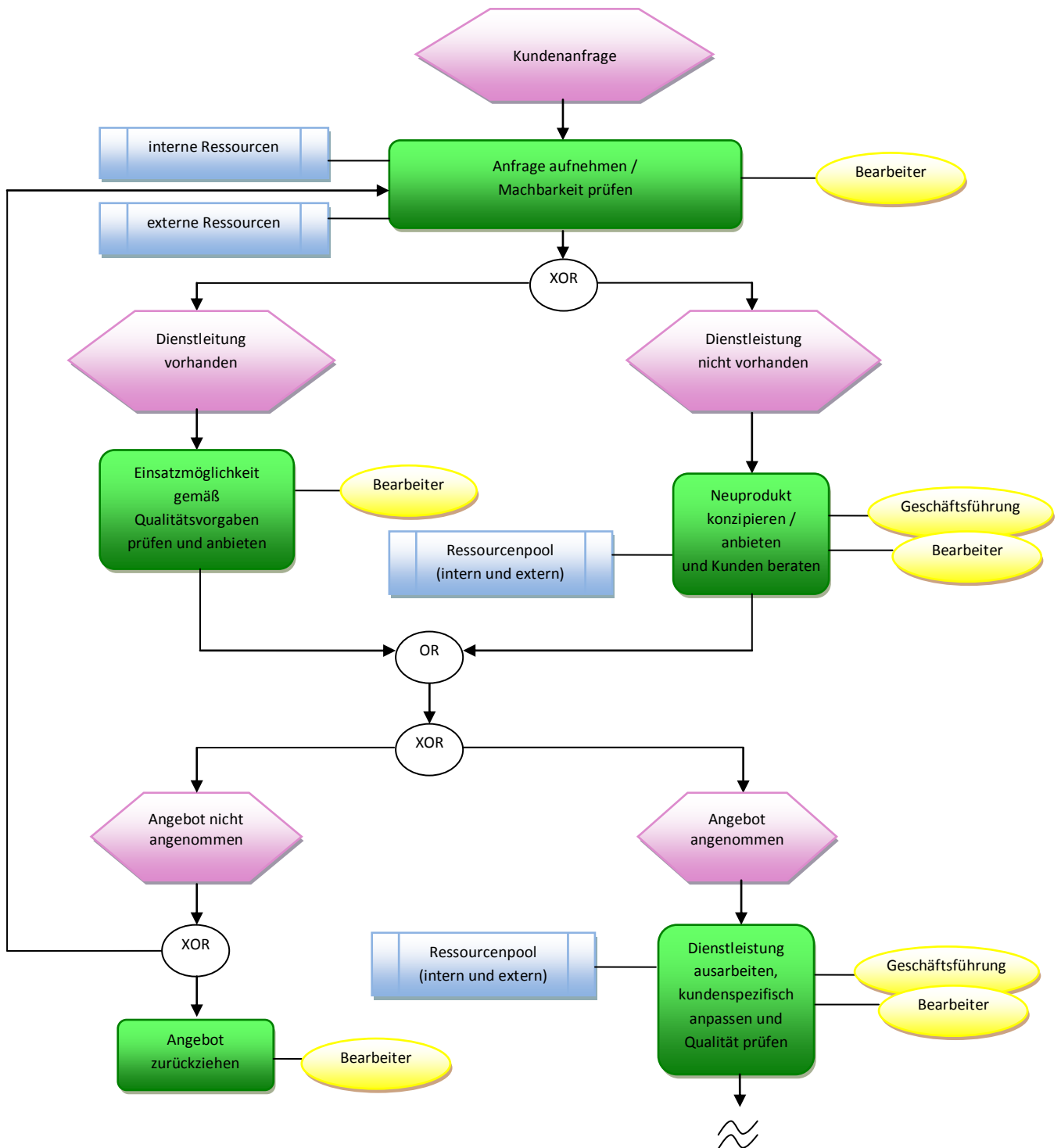
- Planung, Entwicklung, Dokumentation und Bewertung von Produkten (Seminare, Workshops, Beratung, Publikationen)
- Akquisition von Referenten und Trainern
- Marketing und Vertrieb der Dienstleistungen
- Analyse, Bewertung und Machbarkeitsprüfung von Kundenanfragen
- Angebotserstellung
- Durchführung der Dienstleistung
- Bewertung und Qualitätssicherung
- Prüfung und Berücksichtigung von Kundenfeedback / Reklamationen
- Personal- und Organisationsentwicklung innerhalb des Unternehmens
- Management von Sonderprojekten

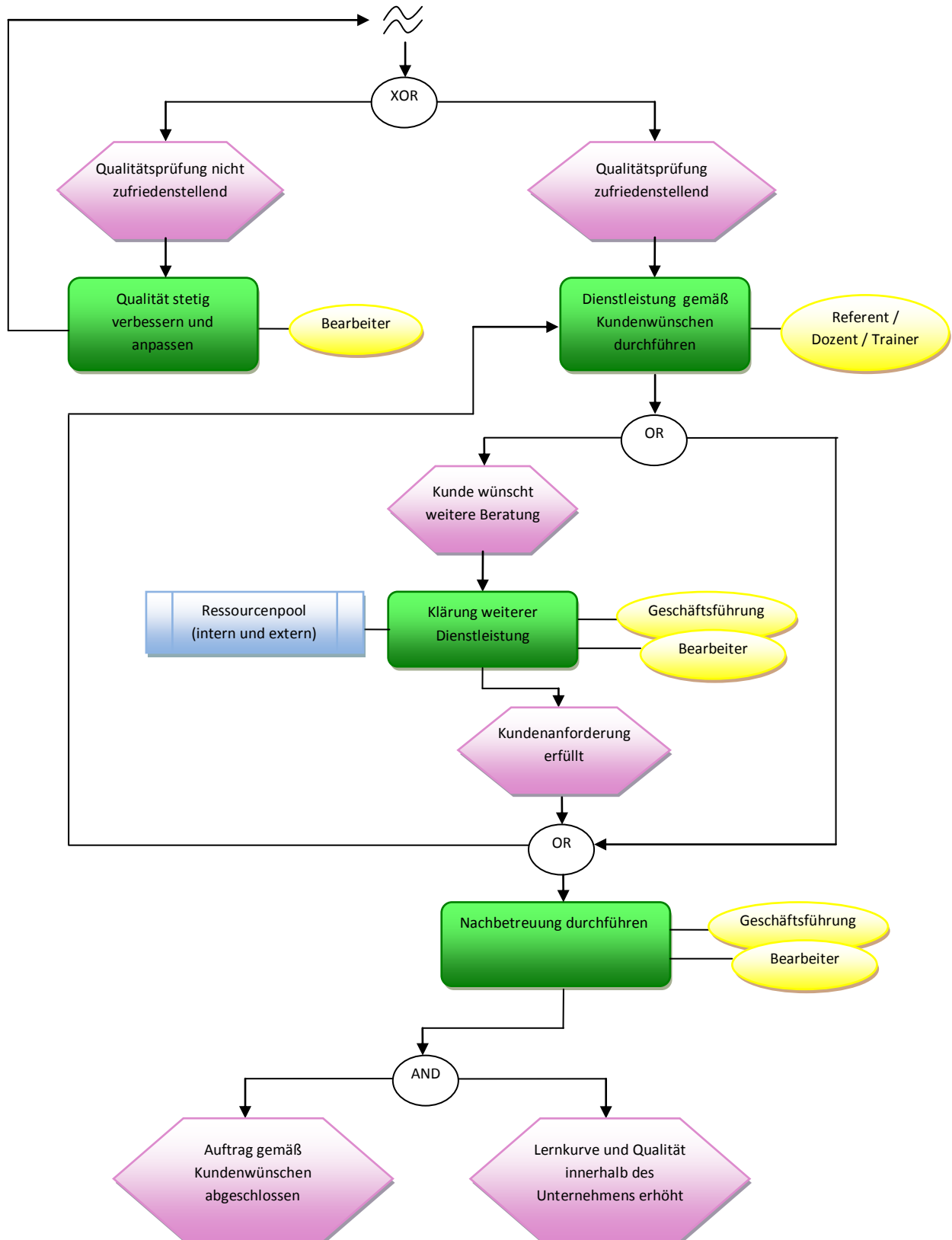
#### Unterstützende Prozesse

- Kundenzufriedenheitsmessung
- Überwachung der Prozesse und Dienstleistungen
  - Messung relevanter Daten und Kennzahlen
  - Prüfung und Steuerung anhand der Kennzahlen

2.5.2. HAUPTPROZESSDARSTELLUNG ALS EPK

(◊ : Ereignis, ■ : Prozess, □ : Input/Quelle, ○ : Stelle/Organ)





### 2.5.3. *BESCHREIBUNGEN AUSGEWÄHLTER KERNPROZESSE*



## 2.6. VERANTWORTUNGEN UND KOMMUNIKATIONSWEGE

Die Verantwortungen werden gemäß dem Organigramm und den betrieblichen Erfordernissen von der Geschäftsleitung festgelegt. Die laseco GmbH legt darüber hinaus großen Wert auf eine transparente und alle Interessensgruppen zufriedenstellende Kommunikations- und Informationspolitik. Die Geschäftsleitung verpflichtet sich, den für die Geschäftstätigkeit notwendigen und dienlichen internen und externen Informationsfluss so hoch wie möglich zu halten, solange dies mit den Grundsätzen von Vertrauen, Geheimhaltungspflicht oder sonstigen Bestimmungen des Datenschutzes vereinbar ist.

# 3. QUALITÄT

## 3.1. ALLGEMEINE ANFORDERUNGEN

laseco legt stets höchsten Wert auf qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen sowie die Einhaltung von Qualitätsstandards entlang seiner gesamten Wertschöpfungskette und verfolgt dabei ein Zielgeflecht aus den Punkten:

- höchste Kundenzufriedenheit
- Arbeitssicherheit
- Umweltschutz

## 3.2. QUALITÄTSSTANDARDS

### 3.2.1. VERFOLGUNG UND ÜBERWACHUNG

Interne und externe Qualitätsstandards werden bei laseco strengstens befolgt und tragen dazu bei, stetig ein maximales Level an Dienstleistungs- und Kundenorientierung zu erreichen. Die Überwachung der Standards stellt in der Konzeption und Durchführung aller Geschäftsprozesse und Dienstleistungen einen zentralen Bestandteil dar. Zu diesem Zweck werden alle bestehenden und neu entwickelten, das Kerngeschäft betreffenden, Prozesse standardisiert und dokumentiert. Wir sind sicher, auf diese Weise die Optimierung unserer Geschäftsprozesse zu vereinfachen.

### 3.2.2. *ERREICHUNG UND MESSUNG*

Die Erreichung dieser hohen Qualitätsanforderungen wird transparent anhand von definierten Kennzahlen insbesondere aus den Bereichen Qualitätsmanagement und Bildungscontrolling überprüft. Beispielhaft sind zu nennen:

- Kundenzufriedenheit, Reklamationen
- Qualität der Dienstleistungen
- Fehlerhäufigkeit, Fehleranteil
- Qualifikation der Organisationsmitglieder
- Mitarbeiterzufriedenheit, Fluktuation
- Termintreue
- Stammkundenanteil
- Produktivität, Betriebsergebnis

Die dazu notwendige Datenbasis wird in regelmäßigen 360°-Feedbacks erhoben und ist dem operativen Geschäftsbetrieb entnommen. Dazu zählen alle Prozesse vor, während und nach dem Kunden(erst)kontakt.

### 3.2.3. *VERBESSERUNG*

Im Rahmen des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) ist die Geschäftsleitung der laseco GmbH stets bereit, Ideen und Möglichkeiten zur Verbesserung sowie konkrete Verbesserungsmeldungen entgegenzunehmen, diese auf Sinn, Nutzen und Umsetzungsmöglichkeit zu prüfen und ihnen soweit wie möglich nachzugehen. Im Rahmen des KVP nutzen wir die Prinzipien des PDCA-Qualitätsmanagement-Zyklus nach William Edwards Deming.



#### 3.2.4. *AUDITPROZESSE*

Die Geschäftsführung der laseco GmbH führt mindestens halbjährlich ein allgemeines Management- und Qualitätsaudit durch und gibt relevante Daten und daraus gewonnene Erkenntnisse (siehe Kap. 2.6.) bekannt. Darauffolgend werden mögliche und notwendige Korrekturen mitsamt Verantwortlichkeiten und Umsetzungstermin festgelegt. Ziele dieser regelmäßigen Überprüfung der Vorgabe und der Umsetzung von Qualitätszielen sind insbesondere die Sicherung der Kundenzufriedenheit, der pädagogisch-didaktischen Qualität der Dozenten, einer optimalen räumlich-technischen Ausstattung und Unterrichtsdokumentation sowie der Durchführung eines Management-Reviews.

#### 3.3. KUNDENORIENTIERUNG

Als Ausdruck besonderer Kundenorientierung verpflichtet sich laseco in seinen Unternehmensleitsätzen zu dem laseco Servicegedanken. Dieser umfasst eine ganzheitliche Betreuung der Kundenwünsche im Rahmen der Dienstleistungserbringung.

## 4. ETHIK UND WERTE

laseco verfolgt stets eine ethische Grundhaltung. Unter Ethik werden alle moralischen und sittlichen Regeln und Normen des Verhaltens im Rahmen der Geschäftstätigkeit von laseco im Außen- und Innenverhältnis verstanden, die nach Treu und Glauben den geltenden gesellschaftlichen Erwartungen entsprechen und darüber hinaus dienlich sind, unter wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zum Allgemeinwohl und zur Schaffung eines sozialen Mehrwertes beizutragen. Die Umsetzungsbestrebung dieser freien Wertedefinition ist gemäß der zu erwartenden Verhaltensweise eines vernünftigen, gutmütigen, nach bestem Wissen und Gewissen handelnden Menschen auszulegen.

### 4.1. BEZÜGE ZU UNTERNEHMENSLEITLINIEN

Die Gültigkeit der ethischen Verpflichtung ist in den Unternehmensleitlinien erkennbar, in denen sich die oben genannten Werte manifestieren. Wir hoffen dadurch, unseren Teil zum gesellschaftlichen Wohl beitragen zu können.

### 4.2. UNTERNEHMENSKULTUR

Die Geschäftsleitung der laseco GmbH befürwortet und fördert alle Maßnahmen, die die Entstehung und die Entwicklung einer positiven Unternehmenskultur begünstigen. Vertrauen, partnerschaftliches Handeln, respektvoller Umgang miteinander sowie die Würdigung, Förderung und Mehrung von intellektuellem Kapital bilden die Basis unseres sozialen Miteinanders. Dabei übernehmen wir soziale Verantwortung und verankern den Nachhaltigkeitsgedanken im Umgang mit sämtlichen Ressourcen.



## 5. ANHANG

- 5.1. DOKUMENTATION INTERNES AUDIT / MANAGEMENTREVIEW
- 5.2. SEMINARKONZEPTION UND BESCHREIBUNG DER LERNZIELE
- 5.3. QUALITÄTS-KENNZAHLEN, -ZIELE UND -VORGABEN