

C.-Andreas Dalluege, Hans-Werner Franz

# **IQM**

# **Integriertes Qualitätsmanagement**

# **in der Aus- und Weiterbildung**

## **Selbstbewertung für EFQM, DIN EN ISO 9001**

## **und andere QM-Systeme**



Education and Culture

**Leonardo da Vinci**



# Inhalt

<b>Teil I</b>	<b>Einführung und Grundlagen</b>	<b>9</b>
1.	Das Konzept: Qualität als Management- und Führungskultur	10
1.1	Können Organisationen lernen?	13
1.2	Was ist (organisationales) Lernen?	15
1.3	Wissen oder Kompetenz?	17
1.4	Lernende Organisation als Ziel, Weg und Kultur	18
1.4.1	Kundenorientierung als permanenter Prozess	20
1.4.2	Verbesserungsprozess	22
1.4.3	Lernprozess	23
1.4.4	Beteiligungsprozess	28
1.4.5	Entscheidungsprozess	29
1.4.6	Aneignungsprozess	31
2	Qualität – das unbekannte Wesen	33
2.1	Qualität – was ist das?	34
2.2	Vor- und Nachteile des DIN ISO 9001-Modells	39
2.3	Vor- und Nachteile des EFQM-Modells	42
2.4	Schluss	45
2.5	Andere Modelle	46
2.5.1	LQW	46
2.5.2	Gütesiegelverbund Weiterbildung	47
2.5.3	QM STUFEN-MODELL	48
2.5.4	eduQa	50
3	Der Beratungsprozess	51
3.1	Beratung und Berater	51
3.2	Fall-Strick-Muster	53
3.3	Protokollieren	54
<b>Teil II</b>	<b>Die Branchenversion Bildung von EFQM und die Software zur Selbstbewertung</b>	<b>57</b>
4	Die EFQM-Übersetzung	58
5	Die Software	62
5.1	Einsatz einer Support-Software	62
5.1.1	Die GOA-WorkBench	63
5.1.2	Überblick über die SAETO-Softwaremodule	65
5.1.3	Selbstbewertung mit GOA Easy Assessment	66
5.1.4	Basic Assessment EDU	68
5.1.5	Selbstbewertung mit GOA EFQM Check-Up	68
5.1.6	Selbstbewertung mit GOA EFQM Assessment	70
5.1.6.1	Selbstbewertung nach dem EFQM-Modell	70
5.1.7	Übersicht zu den Assessment-Modulen	73
5.1.8	EFQM und ISO 9000	73

5.1.9	Erhebungen und Umfragen . . . . .	74
5.1.9.1	Berücksichtigung der Stakeholder . . . . .	75
5.1.9.2	Vorgehensweise und Methodenauswahl . . . . .	75
5.1.9.3	Standardisierte Befragungstools . . . . .	77
5.1.10	Berichtswesen . . . . .	78
5.1.10.1	Auswertung von Zufriedenheitsumfragen . . . . .	78
5.1.10.2	EFQM- und ISO-9001-Report-Format . . . . .	79
5.1.11	Selektion und Planung von Verbesserungsvorschlägen . . . . .	80

**Teil III Fallstudien zur Einführung von Qualitätsmanagement und zur Verwendung der Selbstbewertungs-Software . . . . 85**

6	Die SAETO-Umfragen. . . . .	86
6.1	Wichtigste Ergebnisse der SAETO-Marktstudie . . . . .	86
6.2	Wichtigste Ergebnisse der SAETO-Feldteststudie . . . . .	90
7	Fallstudie 1: Das Bildungswerk Witten/Hattingen GmbH (BWH) . . . . 96	
7.1	Kurzporträt: das BWH . . . . .	96
7.2	Die BWH-Entscheidung . . . . .	97
7.3	Probleme . . . . .	98
7.4	Ergebnisse . . . . .	99
7.4.1	Unternehmenspolitik . . . . .	99
7.4.2	Der Lehrauftrag des BWH . . . . .	100
7.4.3	Beschäftigung und Qualifizierung . . . . .	100
7.4.4	Projekte . . . . .	101
7.4.5	Personal . . . . .	101
7.4.6	Grundstücke und Gebäude . . . . .	101
7.4.7	Organisation und Verwaltung . . . . .	102
7.4.8	Kooperationen . . . . .	102
7.4.9	Das Wichtigste . . . . .	102
7.5	Der Einführungsprozess: EFQM und DIN ISO 9001 als integriertes Qualitätsmanagement . . . . .	103
7.6	Die Top-down-Phase . . . . .	104
7.7	Die Reichweite der Beteiligung und die Form der Selbstbewertung . 107	
7.7.1	Reichweite . . . . .	107
7.7.2	Form der Selbstbewertung . . . . .	108
7.8	Die Bottom-up-Phase . . . . .	110
7.9	Umsetzung konkret . . . . .	113
8	Fallstudie 2: Gewerblich-Industrielle Berufsschule Bern (gibb) . . . . 116	
8.1	Ausgangslage . . . . .	116
8.2	Qualitätsmanagement an der gibb . . . . .	118
8.3	Von der Qualitätsentwicklung zur Evaluation . . . . .	119
8.4	Planung und Projektierung der Selbstbewertung mit GOA . . . . .	121
7.5	Form der Selbstbewertung (Workshop). . . . .	122
7.6	Maß an Beteiligung . . . . .	122

8.7	Terminologie – die Bedeutung der Sprache, Rolle der Kommunikation	123
8.8	Analyse und Gewichtung der Resultate	123
8.9	Lessons learned – Gelingensbedingungen	124
8.10	Eingesetzte GOA-Instrumente	124
8.10.1	EFQM-Check-Up und BalancedQ-Card	125
8.10.2	EDU Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung	126
8.10.3	Inquiry Professional	126
8.10.4	Nutzen von GOA	126
9	Fallstudie 3: Hochschule Fürstentum Liechtenstein (HFL)	127
9.1	Ausgangspunkt	127
9.2	Selbstbewertung	128
9.3	Zufriedenheitsumfragen	130
9.4	Auswahl und Implementierung von Verbesserungsprojekten für die „Committed to Excellence“-Validierung	131
9.5	Ausblick	133
10	Fallstudie 4: KAOS Bildungsservice Bozen/Italien und Innsbruck/Österreich	134
10.1	Darstellung der Organisation	134
10.2	Selbstbewertung	135
<b>10.3</b>	<b>Auswahl und Implementierung von Verbesserungsprojekten für die „Committed to Excellence“-Validierung</b>	<b>137</b>
10.3.1	KAOS OHG (Bozen)	137
10.3.2	KAOS Bildungsservice gGmbH (Innsbruck)	138
10.4	Ausblick	138
11	Fallstudie 5: Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH)	140
11.1	Ausgangslage – Qualitätsentwicklung nicht nur als gesetzlicher Auftrag	140
11.2	Prozess und Struktur des Qualitätsmanagement	140
11.3	Das Excellence-Verständnis	142
10.4	Self-Assessment mit GOA: Von der Prüfung mit Note zur Selbstbewertung mit Stärken und Entwicklungspotenzialen	142
11.4.1	Elektronische Befragung mit GOA Easy Assessment EDU	143
11.4.2	Workshops auf Basis von GOA EFQM EDU	143
11.4.3	Zweites Self-Assessment mit kleiner Einheit	144
11.4.4	Software ersetzt nicht Kultur	144
11.5	Ausblick	145
12	Fallstudie 6: Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs)	146
12.1	Das Institut	146
12.2	Selbstbewertung als Grundlage der Strategieformulierung	147
12.3	Die Verbesserungsbereiche	148
12.3.1	Das Strategieprojekt	148
12.3.2	Das Projekt Generationswechsel	148
12.3.3	Geschäftsprozesse	148

12.3.4	Basic Assessment. . . . .	148
13	Fallstudie 7: Universität Stuttgart – Institut für Industrielle Fertigung und Fabrikbetrieb (IFF) . . . . .	150
13.1	Rahmenbedingungen/Gründe für die Arbeit mit SAETO . . . . .	151
13.2	Selbstbewertung . . . . .	152
13.3	Auswahl und Implementierung von Verbesserungsprojekten für die „Committed to Excellence“-Validierung. . . . .	152
13.4	Erfahrungen und Ausblick . . . . .	153
14	PlanEval – die Qualität von Bildungsmaßnahmen . . . . .	155
14.1	Inhalt. . . . .	155
14.2	Bewertung. . . . .	155
13.3	Auswertung/Bericht . . . . .	159
13.4	PlanEval als Anregung . . . . .	160
14	Ende, kein Schluss . . . . .	161
	Literatur . . . . .	163
	Autorenangaben . . . . .	165
	<b>Anhänge. . . . .</b>	<b>168</b>
	Anhang 1: Leitsätze zur weiteren Entwicklung des BWH . . . . .	169
	Anhang 2: Handreichung: Moderation von Gruppenprozessen . . . . .	174
	Anhang 3: Die CD Basic Assessment EDU zur Selbstbewertung . . . . .	181