

Inhalt

Teil I	Einführung und Grundlagen	12
1	Das Konzept: Qualität als Management- und Führungskultur	13
1.1	Können Organisationen lernen?	16
1.2	Was ist (organisationales) Lernen?	18
1.3	Wissen oder Kompetenz?	20
1.4	Lernende Organisation als Ziel, Weg und Kultur	22
1.4.1	Kundenorientierung als permanenter Prozess	23
1.4.2	Verbesserungsprozess	26
1.4.3	Lernprozess	27
1.4.4	Beteiligungsprozess	32
1.4.5	Entscheidungsprozess	33
1.4.6	Aneignungsprozess	34
2	Qualität – das unbekannte Wesen	38
2.1	Qualität – was ist das?	39
2.2	Vor- und Nachteile des DIN ISO 9001-Modells	44
2.3	Vor- und Nachteile des EFQM-Modells	47
2.4	Schluss	50
2.5	Andere Modelle	51
2.5.1	LQW	52
2.5.2	Gütesiegelverbund Weiterbildung	53
2.5.3	QM STUFEN-MODELL	53
2.5.4	eduQua	55
2.5.5	Common Assessment Framework	55
3	Der Beratungsprozess	58
3.1	Beratung und Berater	58
3.2	Fall-Strick-Muster	60
3.3	Protokollieren	61
Teil II	Die Branchenversion Bildung von EFQM und die Software zur Selbstbewertung	64
4	Die EFQM-Übersetzung	65
5	Die Software	69
5.1	Einsatz einer Support-Software	69
5.2	Die GOA-WorkBench	70
5.3	Überblick über die SAETO-Softwaremodule	72
5.4	Selbstbewertung mit GOA Easy Assessment	73
5.5	Basic Assessment EDU	75

5.6	Selbstbewertung mit GOA Excellence Check-Up.	76
5.7	Selbstbewertung mit GOA EFQM Assessment.	78
5.7.1	Selbstbewertung nach dem EFQM-Modell.	78
5.7.2	Übersicht zu den Assessment-Modulen.	82
5.8	EFQM und ISO 9000.	84
5.9	Erhebungen und Umfragen.	85
5.9.1	Berücksichtigung der Stakeholder.	86
5.9.2	Vorgehensweise und Methodenauswahl.	87
5.9.3	Standardisierte Befragungstools.	88
5.9.4	Berichtswesen.	90
5.9.5	Auswertung von Zufriedenheitsumfragen.	90
5.9.6	EFQM- und ISO 9000-Report-Formate.	91
5.10	Selektion und Planung von Verbesserungsvorschlägen.	92
6	PlanEval – Planung und (Selbst-) Evaluation der Qualität von Bildungsmaßnahmen.	96
6.1	Inhalt.	96
6.2	Bewertung.	97
6.3	Auswertung/Bericht.	101
6.4	PlanEval als Anregung.	101
Teil III	Fallstudien zur Einführung von Qualitätsmanagement und zur Verwendung der Selbstbewertungs-Software ...	102
7	Die SAETO-Umfragen.	103
7.1	Wichtigste Ergebnisse der SAETO-Marktstudie.	103
7.2	Wichtigste Ergebnisse der SAETO-Feldteststudie.	105
8	Fallstudie 1: aprentas.	109
8.1	Ausgangslage.	109
8.1.1	Institution.	109
8.2	Entwicklung des Qualitätsmanagements.	111
8.2.1	Grundgedanken.	111
8.2.2	ISO 9001.	112
8.2.3	eduQua.	112
8.2.4	EFQM.	112
8.3	Verpflichtung zur Excellence.	113
8.3.1	Projektierung.	113
8.3.2	Selbstbewertung.	115
8.3.3	Wahl der Verbesserungsmaßnahmen.	116
8.4	Aktueller Stand Januar 2011 und Ausblick.	117
8.4.1	Lessons learned.	118
8.4.2	Einsatz der GOA Workbench.	119
8.5	Projekt „Verpflichtung zur Excellence“.	119

8.5.1	Selbstbewertung	119
8.5.2	Wahl der Verbesserungsmaßnahmen	119
8.5.3	Projektcontrolling	119
8.6	Kundenzufriedenheit	120
8.6.1	Lehrfirmen.	120
8.6.2	Lernende	120
8.7	Arbeits- und Organisationsklima	120
8.8	Vorgesetztenbeurteilung.	121
8.8.1	Verschiedene Befragungen	121
8.9	Bewertung des Einsatzes der GOA-Workbench.	122
9	Fallstudie 2: Das Bildungswerk Witten/Hattingen GmbH (BWH) . . .	123
9.1	Kurzporträt: das BWH	123
9.2	Die BWH-Entscheidung	124
9.3	Probleme.	125
9.4	Ergebnisse.	126
9.4.1	Unternehmenspolitik	127
9.4.2	Der Lehrauftrag des BWH	127
9.4.3	Beschäftigung und Qualifizierung	128
9.4.4	Projekte	128
9.4.5	Personal	128
9.4.6	Grundstücke und Gebäude	129
9.4.7	Organisation und Verwaltung	129
9.4.8	Kooperationen	129
9.4.9	Das Wichtigste	129
9.5	Der Einführungsprozess: EFQM und DIN ISO 9001 als integriertes Qualitätsmanagement.	130
9.6	Die Top-down-Phase.	131
9.7	Die Reichweite der Beteiligung und die Form der Selbstbewertung. .	134
9.7.1	Reichweite.	134
9.7.2	Form der Selbstbewertung	135
9.8	Die Bottom-up-Phase	137
9.9	Umsetzung konkret	140
9.10	Fall-Strick-Muster	142
10	Fallstudie 3: Donau-Universität Krems – Zentrum für Wissens- und Informationsmanagement	145
10.1	Die Donau-Universität Krems	145
10.2	Das Zentrum für Wissens- und Informationsmanagement (WIM) . .	145
10.3	EFQM/SAETO am Zentrum WIM	146
10.4	Selbstbewertung mit SAETO	147
10.5	Allgemeine Schlussfolgerungen aus dem Feldtest	149

11	Fallstudie 4: Die FH Oberösterreich	150
11.1	Zentrales Qualitätsmanagement an der FH Oberösterreich	151
11.2	Der Exzellenzgedanke an der FH Oberösterreich	151
11.3	Das EFQM-Modell an der FH Oberösterreich	153
11.4	Der Weg zur Einführung des EFQM-Modells	153
11.5	Selbstbewertung mit SAETO	154
11.6	Fazit und weitere Vorgangsweise	155
12	Fallstudie 5: Gewerblich-Industrielle Berufsschule Bern (gibb)	156
12.1	Ausgangslage	156
12.2	Qualitätsmanagement an der gibb	158
12.3	Von der Qualitätsentwicklung zur Evaluation	159
12.4	Planung und Projektierung der Selbstbewertung mit GOA	161
12.5	Form der Selbstbewertung (Workshop)	162
12.6	Maß an Beteiligung	162
12.7	Terminologie – die Bedeutung der Sprache, Rolle der Kommunikation	163
12.8	Analyse und Gewichtung der Resultate	163
12.9	Lessons learned – Gelingensbedingungen	164
12.10	Eingesetzte GOA-Instrumente	164
12.10.1	EFQM-Check-Up und BalancedQ-Card	165
12.10.2	EDU Mitarbeiterzufriedenheitsbefragung	166
12.10.3	Inquiry Professional	166
12.10.4	Nutzen von GOA	166
13	Fallstudie 6: Hochschule Fürstentum Liechtenstein (HFL)	168
13.1	Ausgangspunkt	168
13.2	Selbstbewertung	169
13.3	Zufriedenheitsumfragen	171
13.3.1	Auswahl und Implementierung von Verbesserungsprojekten für die „Committed to Excellence“-Validierung	172
13.4	Ausblick	174
14	Fallstudie 7: IMC Fachhochschule Krems – Stabsstelle Qualitätsmanagement	176
14.1	Die IMC Fachhochschule Krems	176
14.2	Qualitätsmanagement an der IMC Fachhochschule Krems	179
14.3	EFQM an der IMC Fachhochschule Krems	182
14.4	Selbstbewertung mit SAETO	183
14.5	Fazit	183

15	Fallstudie 8: KAOS Bildungsservice Bozen/Italien und Innsbruck/ Österreich	186
15.1	Darstellung der Organisation.	186
15.2	Selbstbewertung.	187
15.3	Auswahl und Implementierung von Verbesserungs- projekten für die „Committed to Excellence“-Validierung	189
15.3.1	KAOS OHG (Bozen)	189
15.3.2	KAOS Bildungsservice gGmbH (Innsbruck)	190
15.4	Ausblick.	190
16	Fallstudie 9: Medizinische Universität Wien – Stabsstelle Evaluation und Qualitätsmanagement	192
16.1	Die Medizinische Universität Wien	192
16.2	Die Stabsstelle für Evaluation und Qualitätsmanagement	193
16.3	EFQM an der Medizinischen Universität Wien	193
16.4	Selbstbewertung mit SAETO	194
16.5	Weitere Tools.	196
17	Fallstudie 10: Pädagogische Hochschule Zürich (PHZH)	198
17.1	Ausgangslage	198
17.1.1	Qualitätsentwicklung nicht nur als gesetzlicher Auftrag.	198
17.1.2	Von statischen Standards zur dynamischen Entwicklung.	198
17.2	Das Excellence-Verständnis	200
17.2.1	Prozesse der Excellence	200
17.2.2	«Structure follows Strategy»	200
17.3	Self-Assessment mit GOA: Von der Prüfung mit Note zur Selbstbewertung mit Stärken und Entwicklungspotenzialen . . .	201
17.3.1	Elektronische Befragung mit GOA Easy Assessment EDU.	201
17.3.2	Workshops auf Basis von GOA EFQM EDU	202
17.3.3	Zweites Self-Assessment mit kleiner Einheit.	202
17.3.4	Verbindung von Strategie und Self Assessment	202
17.3.5	Software ersetzt nicht Kultur	203
18	Fallstudie 11: Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs)/ TU Dortmund	204
	Das Institut.	204
18.1	Selbstbewertung als Grundlage der Strategieformulierung	205
18.2	Die Verbesserungsbereiche	206
	Das Strategieprojekt	206
	Das Projekt Generationswechsel	206
	Geschäftsprozesse	206
18.3	Basic Assessment.	207

19	Fallstudie 12: Berufliche Schulen Haus St. Marien in Neumarkt/Oberpfalz	208
19.1	TQM an den Beruflichen Schulen Haus St. Marien	208
19.1.1	Grundinformationen zur Einrichtung	208
19.2	EFQM im Schulentwicklungsprozess	209
19.3	Approach – TQM Organisation, erste Projekte und Selbstbewertung	210
19.3.1	TQM-Organisationsstruktur.	210
19.4	Selbstbewertung.	211
19.5	Validierung durch die DGQ	211
19.6	Selbstbewertung mit SAETO	212
20	Fallstudie 13: Universität Stuttgart – Institut für Industrielle Fertigung und Fabrikbetrieb (IFF)	214
20.1	Rahmenbedingungen/Gründe für die Arbeit mit SAETO	215
20.2	Selbstbewertung	216
20.3	Auswahl und Implementierung von Verbesserungs- projekten für die „Committed to Excellence“-Validierung.	217
20.4	Erfahrungen und Ausblick	217
21	Fallstudie 14: Freiwilliges 10. Schuljahr Vaduz (FL)	220
21.1	Selbstevaluation	221
21.2	Priorisierung von Verbesserungsvorschlägen und Erstellung eines Maßnahmenplans	222
21.3	Externe Validierung der SAQ – „Committed to Excellence“	224
21.4	Zusammenfassung und Ausblick.	225
22	Ende, kein Schluss	226
	Literatur	228
	Autorenangaben	230
	Anhänge	236
	Anhang 1: Handreichung: Moderation von Gruppenprozessen	236
	Anhang 2: Die CD Basic Assessment EDU zur Selbstbewertung	