

QsM#2

Von der Prüfliste zur Schatzsuche:
Neue Zugänge zum
Qualitätsmanagement



Unsere Arbeitsfelder

- Organisationsentwicklung
- Qualitäts- und Projektmanagement
- Beratung
- Training, Coaching

Themen für heute

- Ihre Erfahrungen
- Qualität und Management
- Erfahrungen aus der Praxis
- Das Regelkreis-Modell
- Konkretisierung von Q-Zielen
- EFQM, CAF und QsM als Modelle

1. Qualitätsmanagement

- Grundlagen -

Achtung:

Qualitätsmanagement \neq Qualität

Qualität ist ...

- wenn der Kunde zurückkommt - und nicht die Reklamation,
- alles richtig machen,
- eine fehlerfreie Leistung,
- erfüllte Erwartungen,
- was versprochen ist, wird auch gehalten.



**Qualität ist die Erfüllung von
Anforderungen und Erwartungen**

Über die Erfüllung entscheidet nur der Kunde

Was bedeutet eigentlich „Qualität“? (2)

Interpretationen von Qualität:

herstellungsbezogene Interpretation

(Besitzen gleiche Produkte / Dienstleistungen auch immer die gleiche Qualität; ist eine fehlerfreie Herstellung gewährleistet?)

produktbezogene Interpretation

(Welche Eigenschaften besitzt ein Produkt/eine Dienstleistung und wie gut werden sie erfüllt?)

anwenderbezogene Interpretation

(Werden durch das Produkt / die Dienstleistung die Wünsche und Bedürfnisse der Zielgruppen genau erfüllt?)

wertbezogene Interpretation

(Stimmt die Leistung des Produktes / der Dienstleistung im Verhältnis zu den Kosten?)

Qualität von Musikschulen?



Wenn Du weißt, was Du tust,
kannst Du tun, was Du willst.

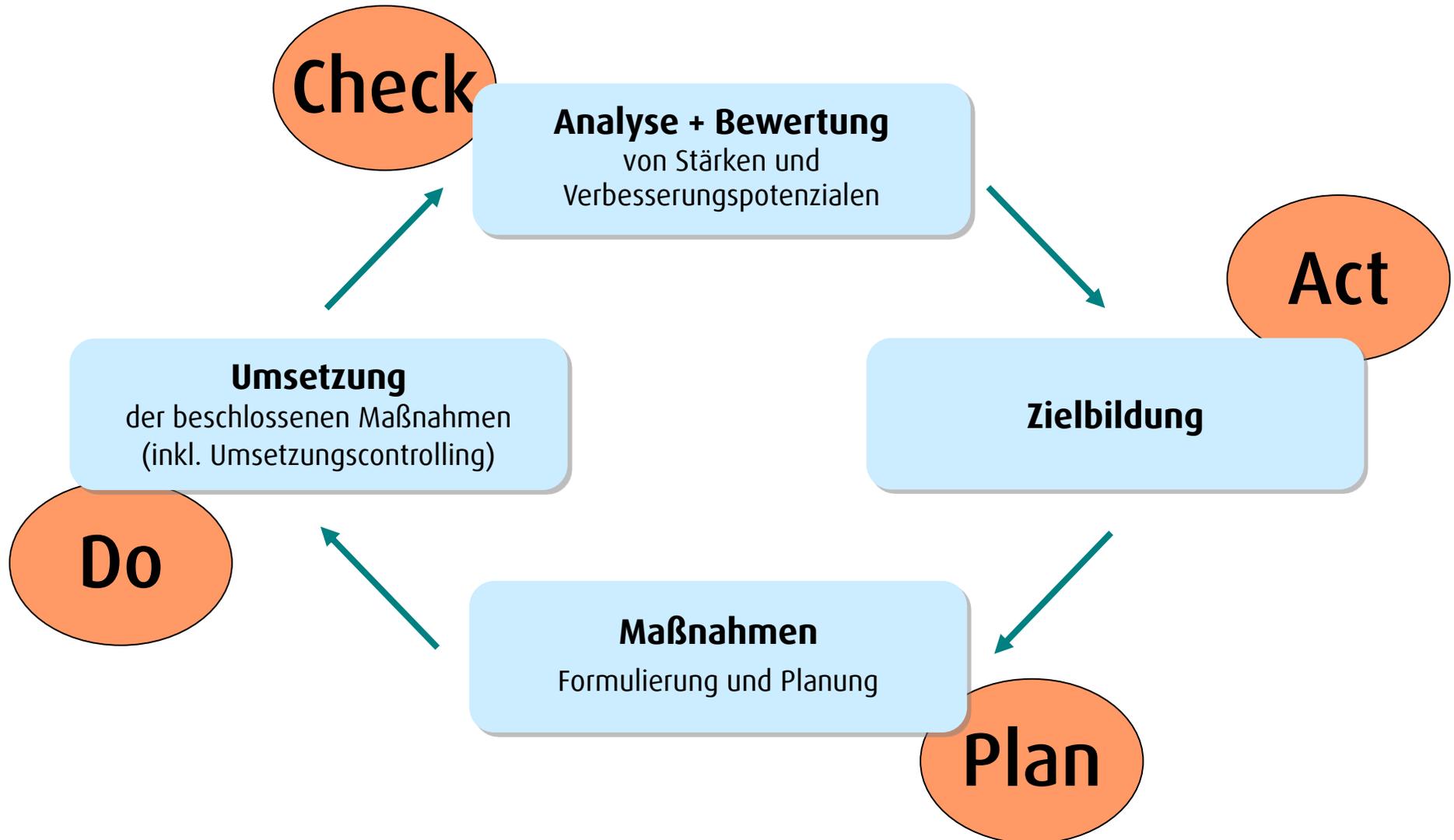
Moshé Feldenkrais

2. Erfahrungen aus der Praxis in Sachsen-Anhalt

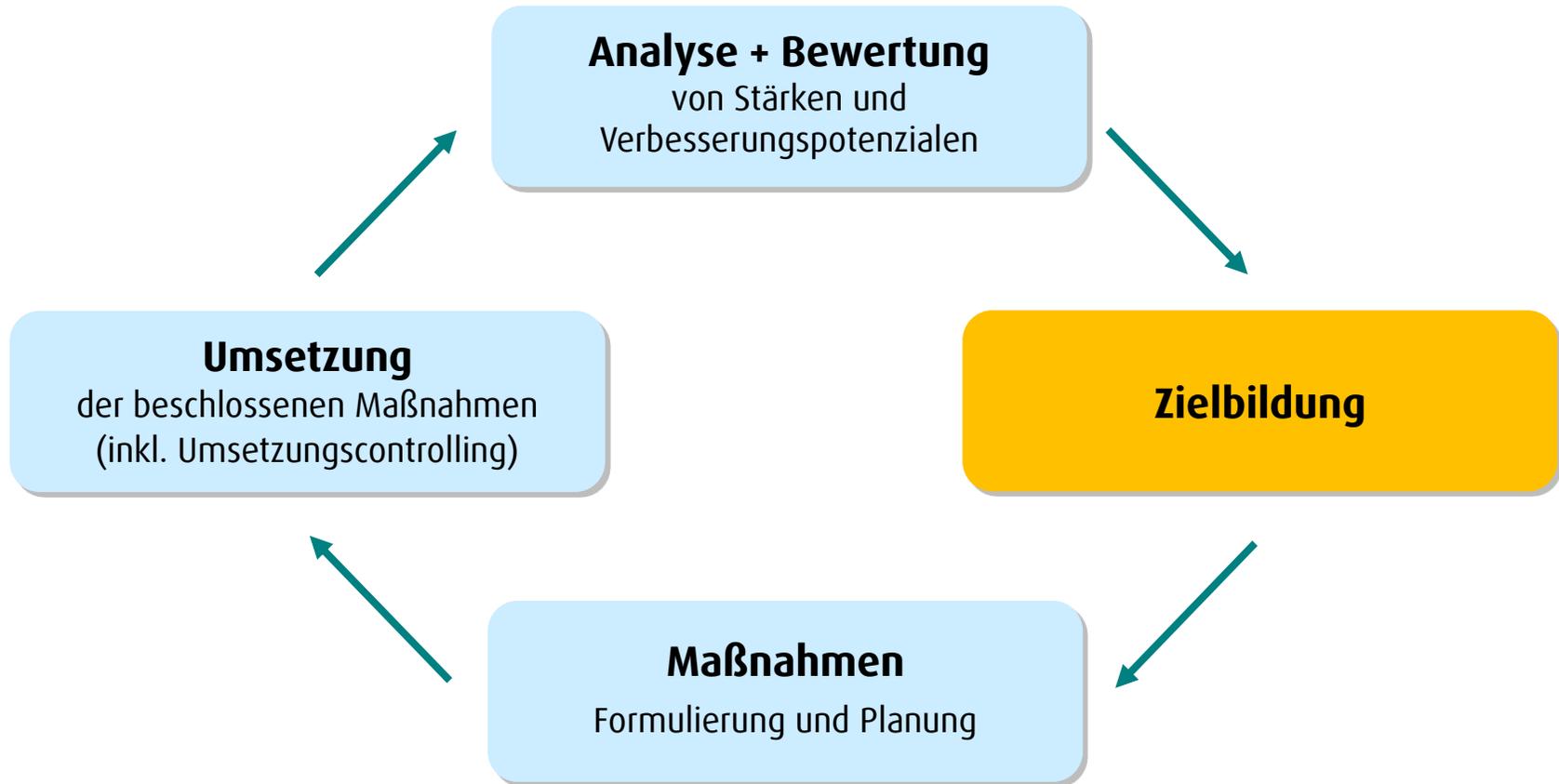
3. Steuern über Regelkreise

Der PDCA-Zyklus

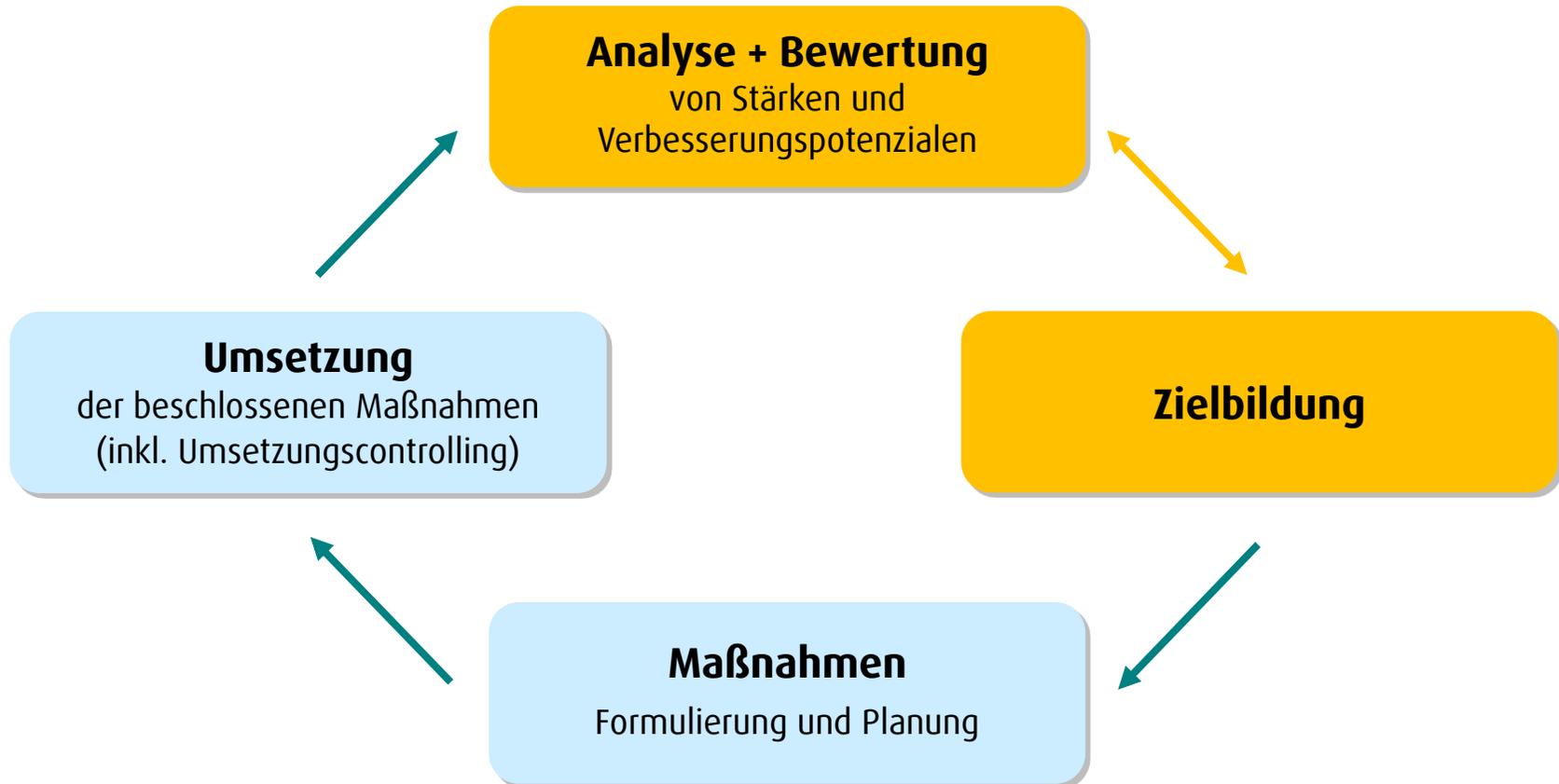
Wie funktioniert Qualitätsmanagement?



Wie funktioniert Qualitätsmanagement?



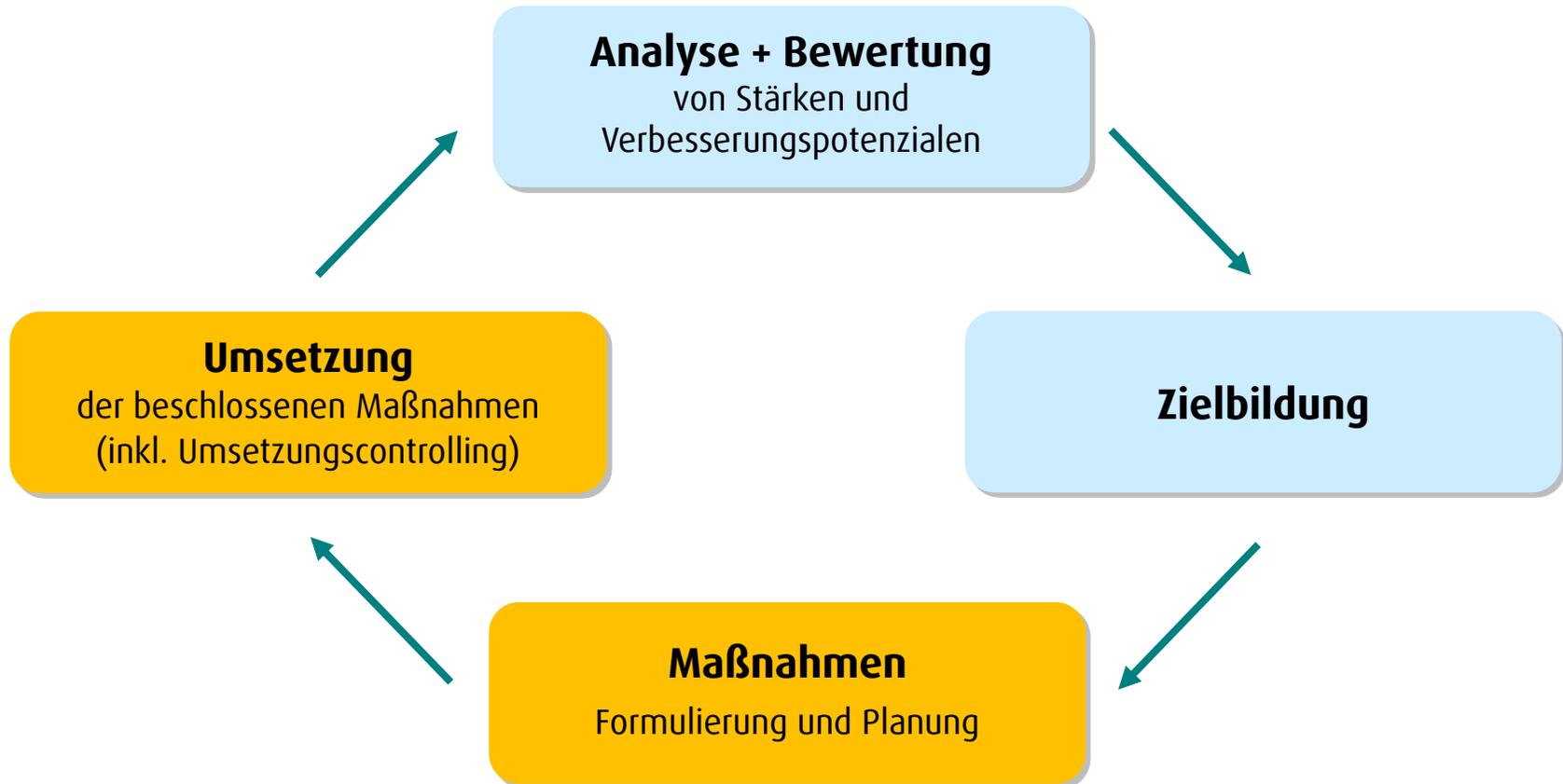
Wie funktioniert Qualitätsmanagement?



Ableitungen aus Q-Zielen

Q-Ziel	Indikator	Maßnahme	Evaluation
DB ist pünktlich	6 Min/98 % der Züge		Abgleich

Wie funktioniert Qualitätsmanagement?



Ableitungen aus Q-Zielen

Q-Ziel	Indikator	Maßnahme	Evaluation
DB ist pünktlich	6 Min/98 % der Züge	Fahrplanänderung, Wartungsarbeiten USW.	Abgleich

4. TQM, EFQM, CAF und QsM



Die Idee von TQM

- Qualität als entscheidender Faktor für den Erfolg eines Unternehmens
- Qualität kann durch kontinuierliche Verbesserungsprozesse und Beteiligung aller Mitarbeiter erreicht werden

Die Idee von TQM

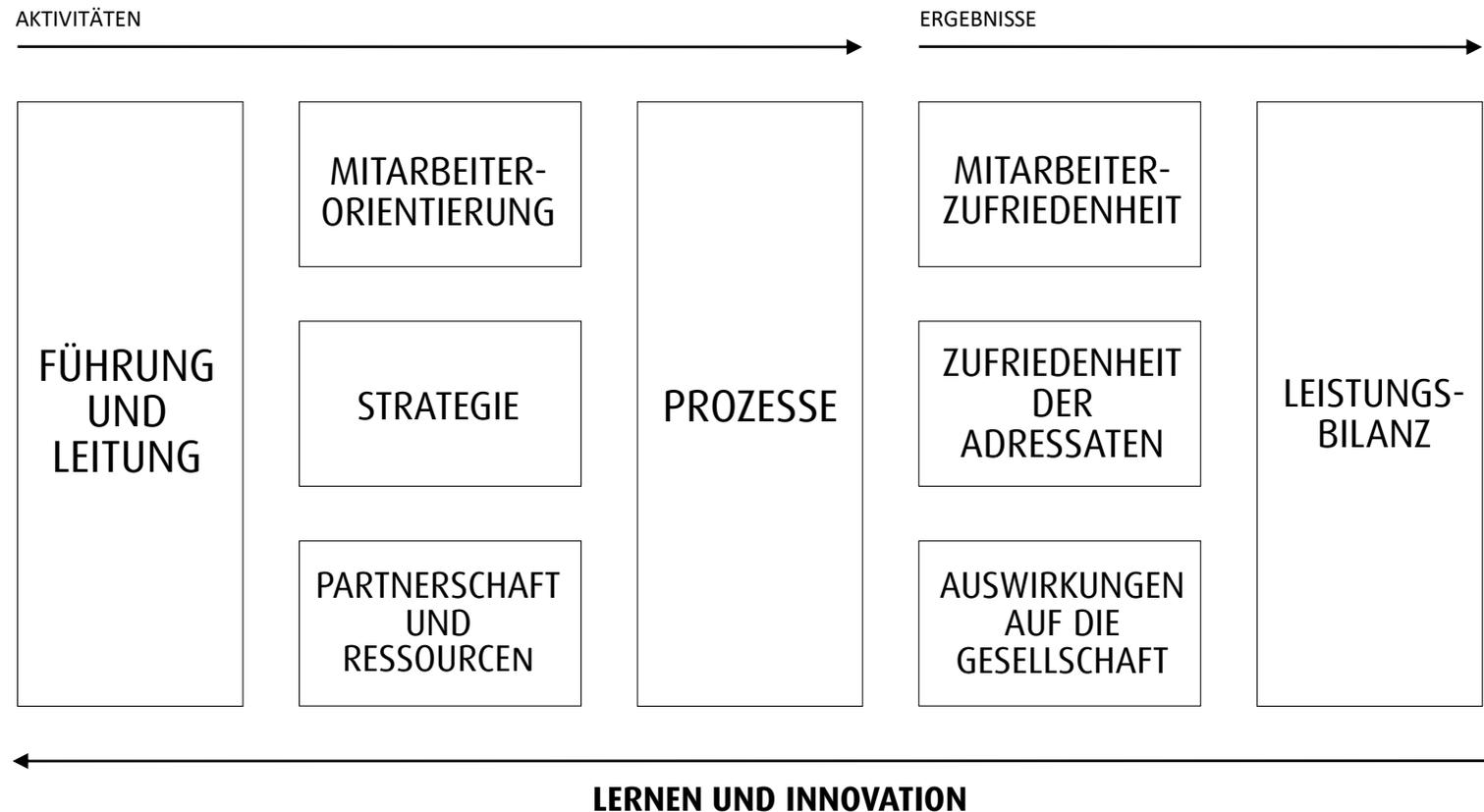
"Total" in TQM bedeutet, dass alle Aspekte des Unternehmens relevant sind:

- Qualität der Produkte / Dienstleistungen,
- Qualität der internen Prozesse,
- Qualität der Mitarbeiter,
- ihre Beteiligung,
- Qualität der Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und anderen Interessengruppen

Die Idee von TQM

- Das Ziel ist eine umfassende Qualitätskultur,
- die sich über alle Bereiche des Unternehmens erstreckt und
 - in der alle MitarbeiterInnen an der Verbesserung der Qualität beteiligt sind.

Das QsM-Modell nach EFQM



Die Qualität des Handelns

QSM

1	2	3	4	5
sporadisch	regelmäßig	planmäßig	systematisch	modellhaft
„gute“ Arbeit	Konzentration	Vorausplanen	umfassend	selbstlernend
vorhandene Strukturen	Innovation in Teilbereichen	Innovation der Strukturen	integrierte Planungen	Regelkreis: Planen- Durchführen- Evaluieren
pragmatisches Reagieren	aktive Verän- derungen	Dokumentation der Arbeit	Evaluation zur Steuerung	

Befähigerkriterien 1-5

Die Qualität des Handelns

QSM

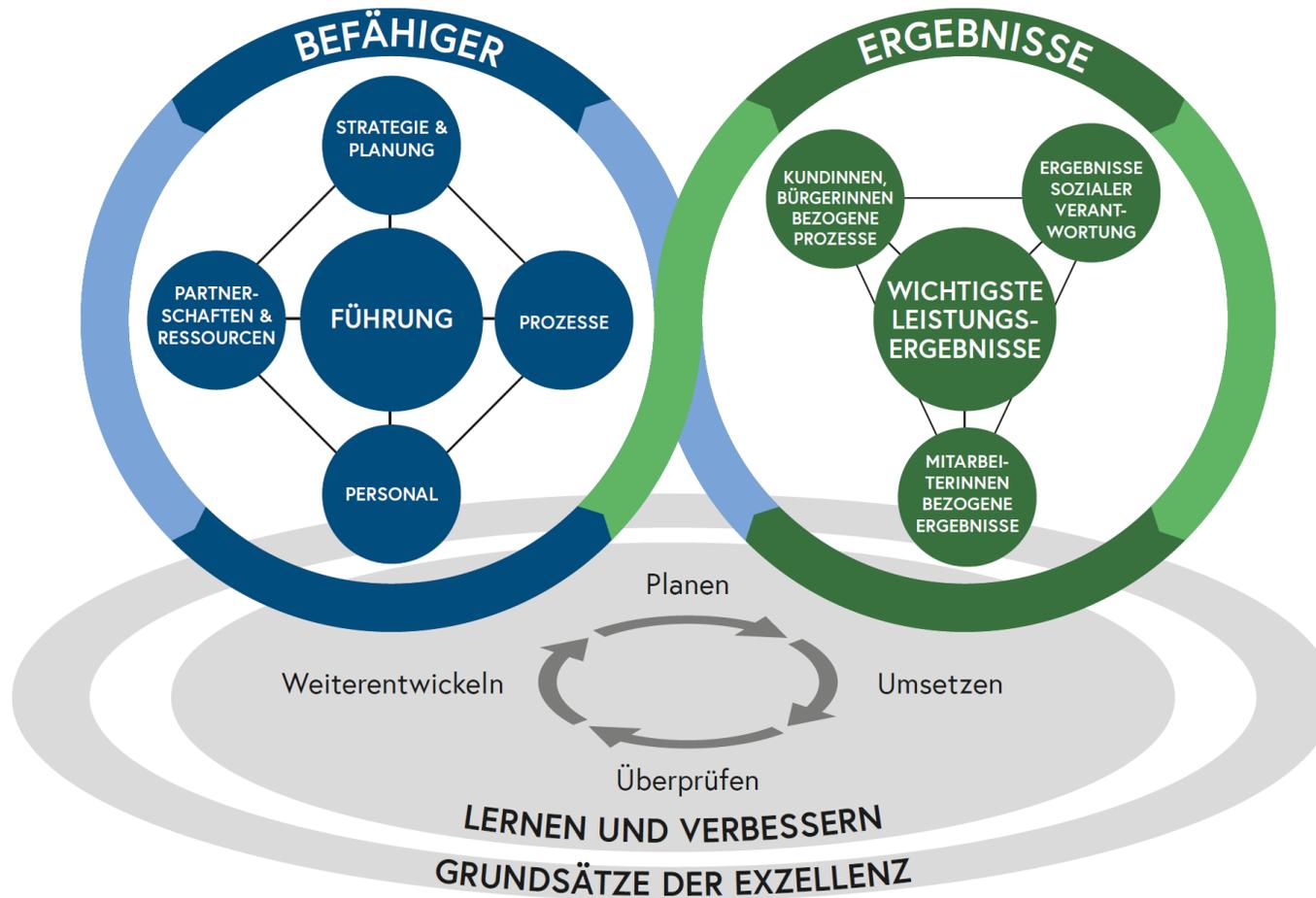
Teilkriterium 3.2 Die Kompetenzen der Mitarbeiter/innen werden erkannt, erhalten und weiterentwickelt

1 - sporadisch	2 - regelmäßig	3 - planmäßig	4 - systematisch	5 - modellhaft
<p>Die Musikschulleitung kennt die Stärken und Schwächen ihrer Mitarbeiter/innen und weiß damit umzugehen.</p> <p>Die Leitung spricht gelegentlich mit den Mitarbeitern/innen über deren Aufgabenbewältigung und Arbeitsbelastung.</p> <p>Individuelle fachliche Fortbildungsaktivitäten der Lehrkräfte werden begrüßt.</p>	<p>Die Leitung überträgt besonders engagierten Mitarbeitern/innen geeignete Sonderaufgaben (z.T. befristet).</p> <p>Wo die Leitung darauf aufmerksam wird, fördert sie vorhandene Spezialkompetenzen zwecks Profilbildung der Musikschule.</p> <p>Fortbildungswünsche seitens der Mitarbeiter/innen werden nach Möglichkeit unterstützt und tragen zu deren persönlichem Profil bei.</p> <p>Die Leitung fördert die Teilnahme an Fortbildungen, die sie selbst als qualifiziert und qualifizierend bewertet¹.</p> <p>Die Fachbereichsleiter/innen sorgen für einen regelmäßigen Austausch über Unterrichtsfragen.</p>	<p>Mitarbeiter/innen beschreiben ihre eigenen Schwerpunkte und unterbreiten Vorschläge zu deren Ausbau und den Einsatz in der Musikschule. Die Musikschule entscheidet darüber nach Maßgabe der Planungen.</p> <p>Neben fachlichen Fortbildungen besuchen Mitarbeiter/innen Schulungen zur Erweiterung der sozialen und methodischen Kompetenz (z.B. Teambildung, Projektmanagement, Kommunikation).</p> <p>Mitarbeiter/innen werden mit der hausinternen Verbreitung von Fortbildungswissen beauftragt (Multiplikatoren, → Coaching usw.).</p> <p>Die Musikschule führt hausinterne Fortbildungen für Gruppen von Mitarbeitern/innen durch.</p>	<p>Die Musikschulleitung verfügt über → Kompetenzprofile der Mitarbeiter/innen, die auf deren Selbsteinschätzung und auf → Beurteilungen beruhen.</p> <p>Relevante Informationen zur Qualifikation der Mitarbeiter seitens der Schüler/Eltern werden herangezogen.</p> <p>In Problemfällen oder bei neuen Planungen der Musikschule wird in → Zielvereinbarungen mit einzelnen Mitarbeitern/innen Fortbildungsbedarf ermittelt und erfüllt².</p> <p>Die Auswirkung der Maßnahmen wird überprüft und dokumentiert (z.B. durch → Selbstevaluation und → Follow-Up-Befragung).</p>	<p>Die Leitung wendet ein effektives Personalbeurteilungssystem an.</p> <p>Das dazu gehörende → Controlling beruht auf Informationen zur Zielerfüllung, auf der begründeten Selbsteinschätzung der Mitarbeiter/innen sowie auf Informationen aus der Befragung zur individuellen Mitarbeiterzufriedenheit bzw. der Zufriedenheit der Adressatengruppen.</p> <p>Bestandteil der → Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitern/innen ist die Entwicklung individueller Kompetenzen.</p> <p>Die Musikschule bietet Supervisionsgruppen (→ Supervision) an.</p>

Ihre Einschätzung

- In welchem Reifegrad würden Sie Ihre Schule nach QsM einordnen?

Der Wechsel zum CAF-Modell



Die Qualität des Handelns

QSM#2

Phase	Skala für Befähigerkriterien	Punkte
	Wir sind in diesem Bereich nicht tätig. Wir verfügen über keinerlei oder nur sehr lückenhafte Informationen.	0-10
PLANEN	Wir haben einen Plan mit entsprechenden Aktivitäten.	11-30
DURCHFÜHREN	Wir setzen diese Aktivitäten um.	31-50
ÜBERPRÜFEN	Wir überprüfen laufend/nachträglich, ob wir die richtigen Aktivitäten in geeigneter Weise und geplant und umgesetzt haben.	51-70
WEITER- ENTWICKELN	Auf der Grundlage unserer laufenden oder nachträglichen Überprüfungen nehmen wir bei Bedarf Anpassungen vor.	71-90
PDCA	Alles was wir tun, planen wir zuerst, setzen es um, überprüfen und passen es regelmäßig an, und wir lernen von anderen. Wir befinden uns in diesem Bereich im kontinuierlichen Verbesserungszyklus.	91-100

Die Qualität des Handelns

QSM#2

Kriterium 3.2: Die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickeln und steuern

Ansatzpunkte

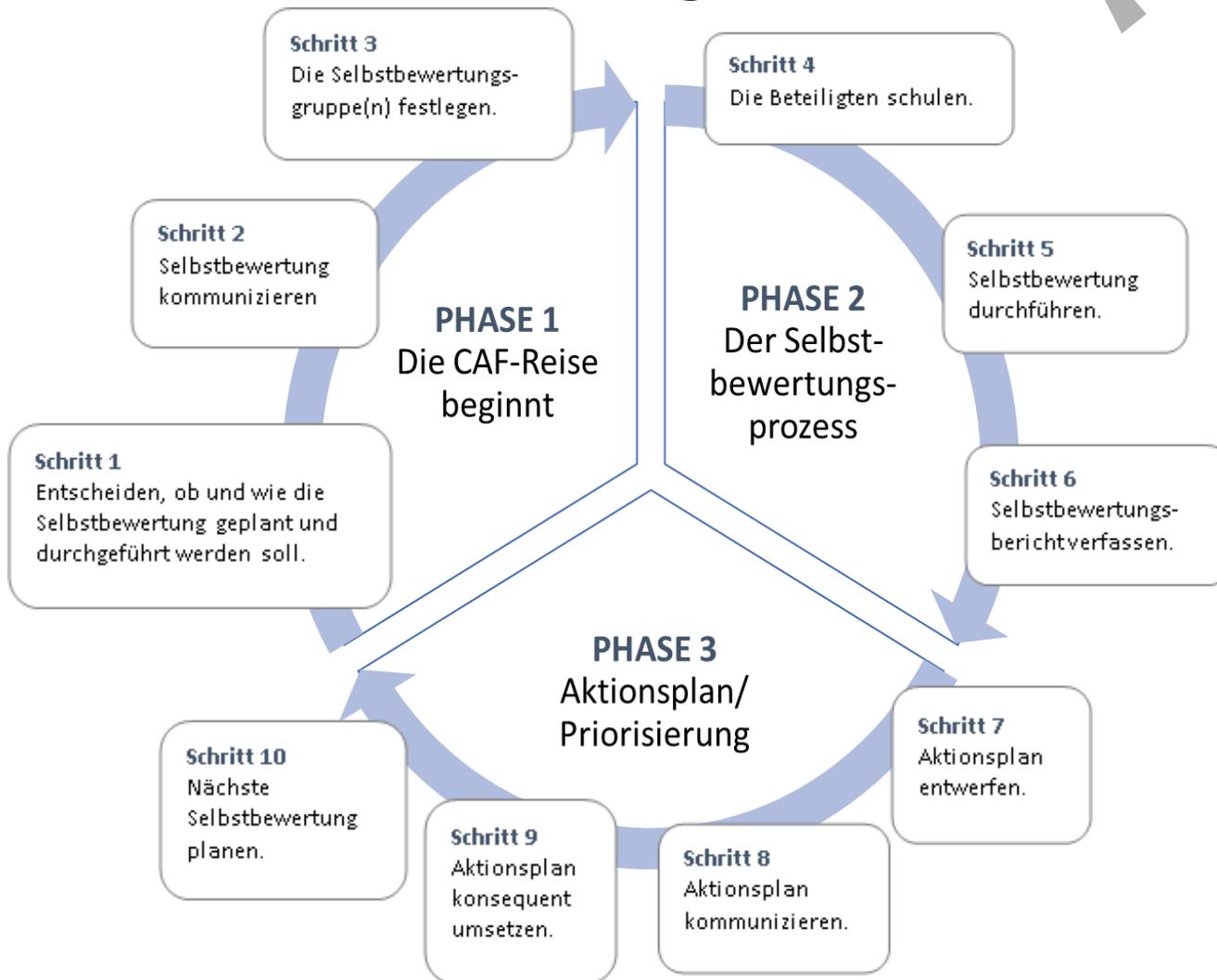
- a. Strategie und Plan zur Personalentwicklung auf Grundlage aktueller und zukünftiger Anforderungen an Kompetenzen, Fähigkeiten und Leistungen der Mitarbeiter umsetzen.
 - b. Für jene Talente, die für die Erreichung von Mission, Vision und Zielen erforderlich sind, attraktiv sein und diese Talente weiterentwickeln.
 - c. Neue und innovative Methoden einsetzen und dadurch Kompetenzentwicklung ermöglichen (z. B. Design-Thinking, Teamwork, Labore, Experimente)
 - d. Individuelle Pläne zur Kompetenzentwicklung einschließlich persönlicher Fähigkeiten (z. B. Innovationsfreude) entwickeln und im regulären Mitarbeitergespräch durch gegenseitiges Feedback und Austausch der Erwartungen abstimmen.
 - e. Spezielle Programme und Schulungen für die Entwicklung von Führungskräften schaffen oder die Teilnahme daran fördern.
 - f. Neue Mitarbeiter anleiten und mit Hilfe von Mentoring, Coaching und individueller Beratung unterstützen.
 - g. Moderne Schulungsmethoden entwickeln und fördern (z. B. Multimedia-Ansatz, Training-on-the-job, E-Learning, Nutzung sozialer Medien)
 - h. Die Wirkungen von Schulungs- und Personalentwicklungsprogrammen in Bezug auf die Erreichung der Organisationsziele und die Verbreitung der Schulungsinhalte innerhalb der Belegschaft bewerten.
- Mitarbeiter werden mit der hausinternen Verbreitung von Fortbildungswissen beauftragt (Multiplikatoren, Coaching usw.).

Ihre Einschätzung

- In welchem Reifegrad würden Sie Ihre Schule nach QsM#2 einordnen?

Die Umsetzung

QsM#2



Was ist neu?

- Individueller: weniger Festlegung auf eine ideale Musikschule
- Höherer Aufwand für die Identifizierung von Stärken und das Belegen derselben
- Größere Beteiligung des Kollegiums
- Größere Bedeutung des Veränderungsprozesses

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!