

# QM-Handbuch „QMmanagement“

Vorstellung des Unternehmens

Beratung, Seminare, Coachings  
zum Qualitätsmanagement im Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen

# QM-Handbuch „QMmanagement“

Vorstellung des Unternehmens

## Unser QM-Handbuch

Das QM-Handbuch hat das Ziel die wirk-  
same Anwendung  
des QM-Systems dar-  
zustellen mit den An-  
forderungen aus

- dem eigenen Un-  
ternehmen
- den gesetzlichen  
und behördlichen  
Bestimmungen
- den gewählten  
QM-Modellen.

Es dient zusätzlich als  
Führungsinstrument  
und ist eine verbindli-  
che Grundlage für alle  
im Unternehmen Täti-  
gen.

Es zeigt außerdem  
auf, wie die metho-  
disch didaktische  
Qualität unserer Bil-  
dungsdienstleistun-  
gen ausgerichtet ist:

- teilnehmerorien-  
tiert, ökonomisch  
und marktrelevant

Aus Gründen der bes-  
seren Lesbarkeit wäh-  
len wir die männliche  
Sprachform und mei-  
nen gleichwohl beide  
Geschlechter.

## 1.1 Kleiner Steckbrief

<b>Name des Unternehmens</b>	Melanie Eckart QManagement
<b>Kontaktdaten</b>	Am Saubach 23 31848 Bad Münder <a href="http://www.eckart-qm.de">www.eckart-qm.de</a> <a href="mailto:melanie@eckart-qm.de">melanie@eckart-qm.de</a> +49 (0)5042 3656 +49 (0)170 83 246 57
<b>Inhaberin</b>	Melanie Eckart
<b>Qualifikationen</b>	Dipl. Sozialarbeiterin/-pädagogin Examierte Krankenschwester TQM-Auditorin (ISO 9001 u. a./Scope 35+37+38 u.a.) TQM-Assessorin nach EFQM NLP-Practitioner/-Master Wingwave-Coach Work Health Balance-Coach EQML-Fachtrainerin
<b>Gegründet</b>	2001
<b>Rechtsform</b>	Einzelunternehmen
<b>Mitarbeiter</b>	Mitarbeiter im Backoffice (Minijobber)
<b>Leitsatz</b>	Qualitätsmanagement – nützlich muss es sein
<b>Leistungs-Portfolio</b>	<b>Qualitätsentwicklung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung bei der Einführung und Weiterentwicklung Ihres QM-Systems</li> <li>• Prozessanalysen, Projektplanung</li> <li>• Beratung/ Erstellung der QM-Dokumentation</li> <li>• Gestaltung von Kick-Off-Veranstaltungen</li> </ul>

**Qualitätssicherung**

- Moderation von Qualitätszirkeln
- Ausbildung und Training von Qualitätsbeauftragten, internen Auditoren, Führungskräften, Pflegekräften, Personaltrainern
- Schulungen zu QM-Themen, z.B. QM-Modelle, Q-Politik/-Ziele, Kundenorientierung, Beschwerdemanagement, Kommunikation u.ä.
- Schulung zu fachlichen Themen aus den Bereichen Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen

**Qualitätsprüfung** Durchführung von ...

- Systemaudits
- internen Prozessaudits
- simulierten MDK-Prüfungen
- Pflegevisiten
- Managementbewertungen

**Qualitätsverbesserung**

- Unterstützung zur Kennzahlermittlung (BSC)
- Aktivierung des Verbesserungswesens
- Fehleranalyse und –behebung
- Effektive Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen
- Maßnahmenmanagement

**Coaching**

- Stressbewältigung/ Burnout-Prophylaxe
- Erreichen individueller Spitzenleistungen
- Aktivierung vorhandener Ressourcen
- Entwicklung kreativer Prozesse

**Kundenkreis**

*Kunden von QManagement sind bundesweit und im deutschsprachigem Europa ansässig,*

*Einzelunternehmen oder Unternehmensverbände*

**Firmen-Zertifikate**

ISO 9001 > seit 2010

## Inhalt

Unser	QM-Handbuch.....	1
1.1	Kleiner Steckbrief .....	2
1.2	Das Firmen-Logo.....	5
1.3	Wer wir sind – unser Kontext.....	6
1.4	Wen interessiert' s wer wir sind – unsere „Interessierten Parteien“.....	7
1.5	Unser QM und sein Geltungsbereich.....	8
1.6	Unsere Prozesse – ein ewiger Kreis.....	8
2	Leitungsprozesse.....	9
2.1	Die Leitung nimmt sich selbst in die Pflicht.....	9
2.2	Politik .....	12
2.3	Verantwortlichkeiten und Befugnisse.....	16
3	QM-Planungsprozesse .....	17
3.1	Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen.....	17
3.2	Qualitätsziele und deren Planung.....	17
3.3	Planung von Änderungen.....	18
4	Unterstützungsprozesse .....	18
4.1	Ressourcen.....	18
4.2	Kompetenz.....	21
4.3	Bewusstsein.....	21
4.4	Kommunikation .....	22
4.5	Dokumentierte Information .....	22
5	Kundenprozesse - Beratung, Seminare, Coachings, Audits.....	24
5.1	Betriebliche Planung und Prozesssteuerung .....	24
5.2	Anforderungen an kundenbezogene Prozesse.....	25
5.3	Entwicklung.....	27
5.4	Extern beschaffte Produkte und Dienstleistungen .....	27
5.5	Durchführung der Auftragsleistung .....	28
5.6	Freigabe von Produkten und Dienstleistungen .....	31
5.7	Steuerung fehlerhafter Ergebnisse .....	32
6	Bewertungsprozesse .....	32
6.1	Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung.....	32

6.2	Internes Audit.....	32
6.3	Managementbewertung .....	33
7	Verbesserungsprozesse.....	34
7.1	Allgemeines .....	34
7.2	Ungeplantes und Korrekturmaßnahmen .....	34
7.3	Fortlaufende Verbesserung.....	34
8	In Kraft Setzung .....	35

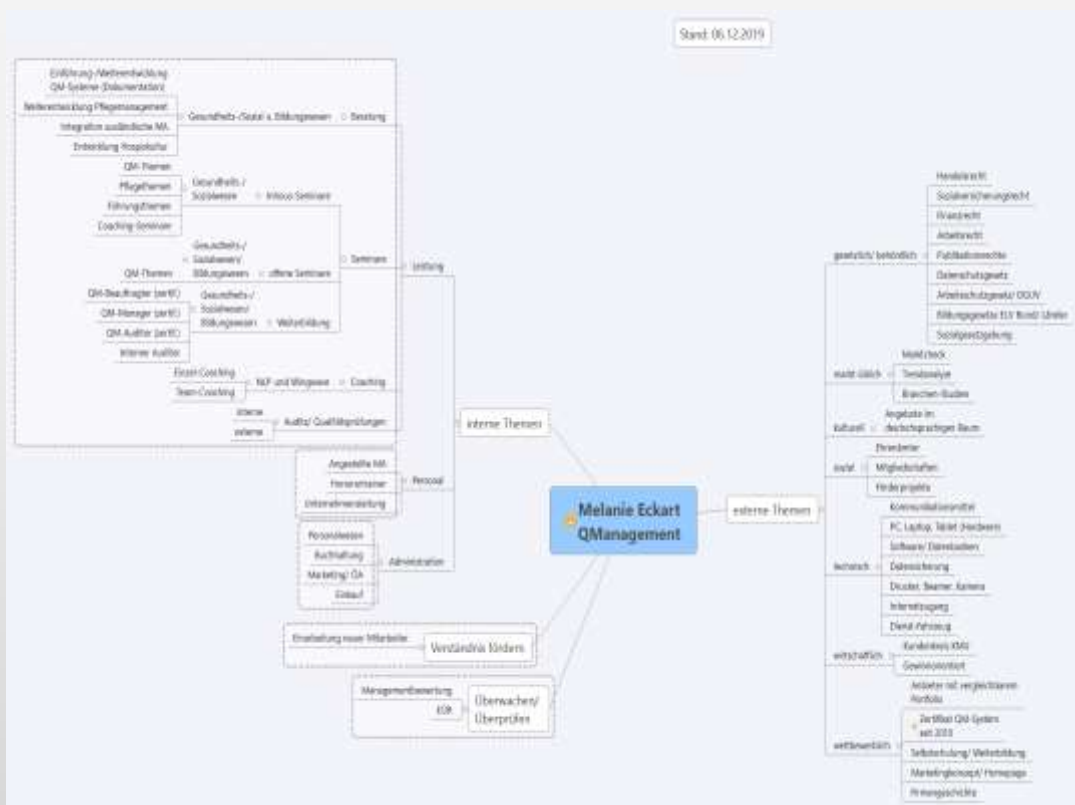
## 1.2 Das Firmen-Logo



Qualität ist nichts Abstraktes, sondern entsteht stets durch Menschen im Zusammenwirken. So bekommt das Q ein (doppeltes) menschliches Gesicht.

### 1.3 Wer wir sind – unser Kontext

Unsere Themen nach innen, ins Unternehmen hinein, betrachtet, sowie nach außen zeigt die Vielfalt, die wir in einer guten Balance halten.



Als Freiberufler verfügt die Unternehmensleitung über eine hohe fachliche Kompetenz und eine entsprechende Ausbildung. Diese benötigt sie für ihre Beratungs-, Schulungs- und Coachingtätigkeit, um Unternehmen im Gesundheits- und Sozialwesen sowie im Bildungswesen erfolgreich zu betreuen.

Ein Nachweis dieser Qualifikation, durch eine Kammer bzw. einen vereidigten Sachverständigen, ist nicht erforderlich. Die Qualifizierungsnachweise können auf der website [www.eckart-qm.de](http://www.eckart-qm.de) eingesehen werden.

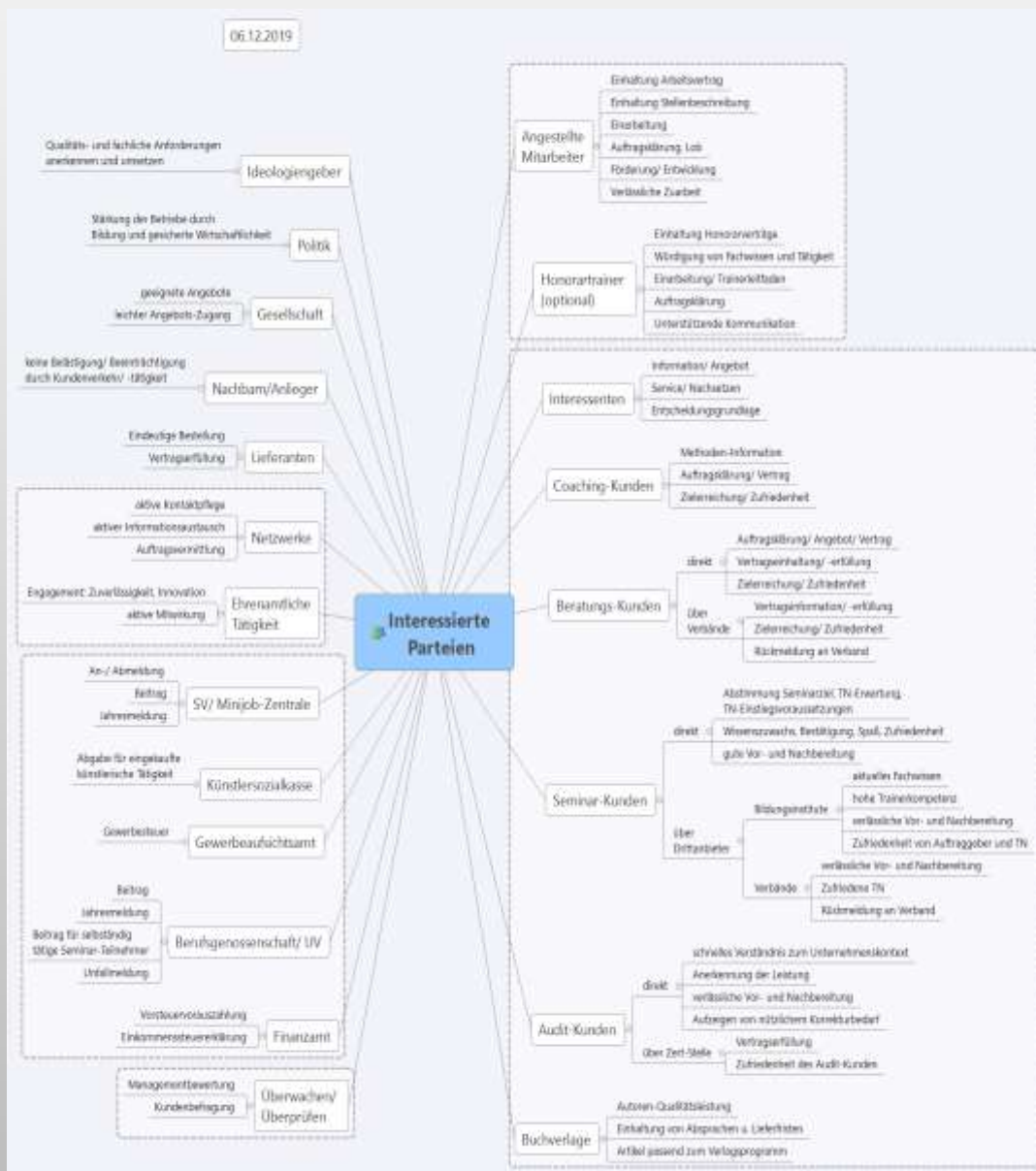
Als Kleingewerbetreibende ist *Melanie Eckart QManagement* nicht zu einer Eintragung in das Handelsregister und ebenfalls auch nicht zu einer aufwendigen Buchführung verpflichtet. Die zunächst als Nebenerwerb angemeldete Tätigkeit (seit 2001) ist seit dem 02.04.2007 bei der Stadt Bad Münde auf einen Haupterwerb umgemeldet. Eine Anmeldung bei der IHK (Industrie- und Handelskammer) und der VBG (Verwaltungs-Berufsgenossenschaft) ist erfolgt. Im Jahr 2012 hat das Unternehmen eine Betriebsnummer erlangt. Seitdem sind im Unternehmen –geringfügig beschäftigte Mitarbeiter angestellt zur Unterstützung von administrativen Aufgaben im Büro.

Natürlich kommt *QManagement* der Verpflichtung zur Darlegung des Geschäftsverlaufs entsprechend dem Handelsrecht nach und erstellt eine Einnahmen-Überschuss-Rechnung. Das Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.

Die Technik des Unternehmens ist auf dem aktuellen Stand, gut unterstützt durch anforderungsgerechte Software.

## 1.4 Wen interessiert's wer wir sind – unsere „Interessierten Parteien“

Unsere Kunden, Partner und Mitarbeitenden, erwarten von uns, dass wir sie und ihre Anforderungen gut kennen und zu ihrer Zufriedenheit darauf eingehen.





## 1.5 Unser QM und sein Geltungsbereich

Der Anwendungsbereich des QM-Systems bezieht sich auf das gesamte Unternehmen

Melanie Eckart QManagement.

Es umfasst derzeit den Geltungsbereich (Skope 35 und 37)

Beratung, Seminare und Coachings

Als Zertifizierungsgrundlagen sind gewählt

- DIN EN ISO 9001,
  - mit den internationalen, branchenunabhängigen Anforderungen an Qualitätsmanagementsysteme,
  - um „mit gutem Beispiel voran zu gehen“ und sicherzustellen, dass die hohen Ansprüche auch weiterhin aufrechterhalten werden.

Das Qualitätsmanagementsystem wird durch die Unternehmensleitung freigegeben und in Kraft gesetzt. Die Inkraftsetzung erlischt durch Änderungen bzw. Anpassungen nicht.

Begriffe, die im Managementsystem verwendet werden basieren auf den Begriffen die in der DIN EN ISO 9000:2015 inhaltlich geregelt sind. Darüber hinaus werden weitere Begriffe und Abkürzungen in einem gesonderten Dokument aufgeführt.

## 1.6 Unsere Prozesse – ein ewiger Kreis

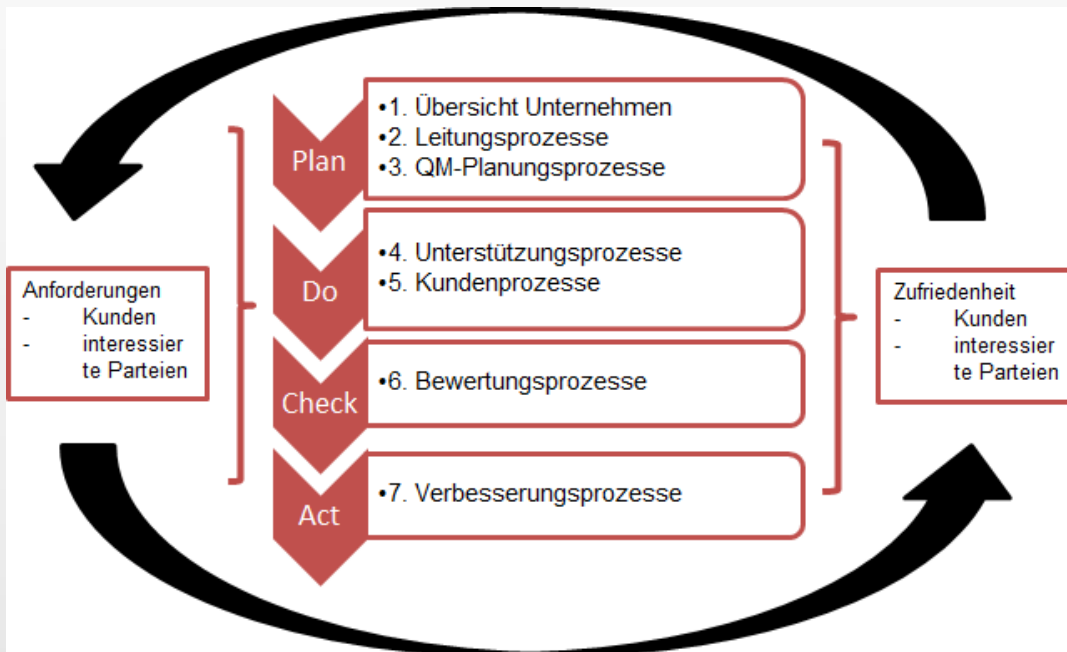
Bei allen unseren Bestrebungen geht es uns darum, die Kundenanforderungen zu erfüllen und damit die Zufriedenheit unserer Kunden zu erreichen und zu erhöhen.

In einem Einzelunternehmen liegen die Prozesse - Kundenakquise, Erstellen von Angeboten, Umsetzung von Beratung und Training inkl. Auswertung und Rechnungslauf – alle in einer Hand.

Das Verstehen und Steuern zusammenhängender Prozesse als ein System trägt zur Wirksamkeit und Effizienz unseres Unternehmens erheblich. Es ermöglicht uns das Erreichen der beabsichtigten Ergebnisse. Die Wechselbeziehungen der Prozesse sind so gesteuert, dass die Gesamtleistung kontinuierlich verbessert werden kann.

Die Steuerung unserer Prozesse und unseres QM-Systems als Ganzes erreichen wir durch die Einhaltung des PDCA-Zyklus (W. E. Deming). Bei der Planung haben wir dabei das „risikobasierte Denken“ im Blick, um Chancen zu nutzen und unerwünschte Ergebnisse zu verhindern.

Der Aufbau unserer QM-Dokumentation ist in der nachfolgende Prozesslandkarte erkennbar.



Wir haben damit die Abfolge und Wechselwirkung der Prozesse festgelegt.

In den Prozessen sind genannt:

- die Verantwortlichkeiten
- die Prozessziele
- die Messgrößen und deren Kennzahlen
- die bestimmten Risiken und deren Vorbeugung
- die ermittelten Chancen und den daraus resultierenden Möglichkeiten
- die Schnittstellen zu anderen Prozessen
- die dokumentierten Informationen
- die Abläufe mit ihren Kriterien und Methoden,
- die Möglichkeiten zur Verbesserung

## 2 Leitungsprozesse

### 2.1 Die Leitung nimmt sich selbst in die Pflicht

Als Unternehmensleitung übernehme ich die Verantwortung für die Wirksamkeit des QM-Systems in unserem Unternehmen.

Ich verpflichte mich damit

- Meiner Rechenschaftspflicht nachzukommen;
- die Anwendung des prozessorientierten Ansatzes und das risikobasierte Denken im Team zu fördern;

- die Bedeutung der Wirksamkeit des QM-Systems sowie die die Wichtigkeit der Erfüllung der Kunden-Anforderungen zu vermitteln;
- Personen so einzusetzen, anzuleiten und zu unterstützen, damit diese zur Wirksamkeit des QM-Systems beitragen können;
- Verbesserung zu fördern;

Ich verpflichte mich sicherzustellen, dass

- die Qualitätspolitik und die Qualitätsziele festgelegt und mit dem Kontext und der strategischen Ausrichtung unseres Unternehmens vereinbar sind;
- die Anforderungen der „Interessierten Parteien“ und die aus unserm gewählten „QM-Modell“ in unsere Geschäftsprozesse integriert werden;
- die erforderlichen Ressourcen zur Verfügung stehen und
- das die beabsichtigten Ergebnisse erzielt werden;

### Unsere Kundenorientierung

Kunden von QManagement sind ...

- in der Beratung zumeist Führungskräfte aus allen Ebenen und deren QM-Befragte,
- Im Training überwiegend Mitarbeiter aus den operationalen Bereichen der Unternehmen
- In der Ausbildung zum QM-Funktionsträger sind es Führungskräfte und QM-Fachpersonal
- Im Coaching sind es Führungskräfte, Mitarbeiter sowie Privatpersonen

... darüber hinaus

- Bildungsinstitute, mit Aufträgen für Inhouse-Schulungen oder Weiterbildungen
- Akkreditierte Unternehmen, mit Auditaufträgen
- Verbände, mit Begutachtungsaufträgen

Die Kunden von QManagement sind bundesweit und im deutschsprachigen Europa ansässig, Einzelunternehmen oder Unternehmensverbände.

Unseren Kunden gegenüber sind wir verpflichtet, daher ermitteln wir

- deren Anforderungen, stimmen sie mit unserem Leitbild ab und beachten die zutreffenden gesetzlichen sowie behördlichen Anforderungen;
- die Risiken und Chancen, die die Eignung von Bildungsprodukten und Dienstleistungen beeinflussen können;
- deren Kundenzufriedenheit und legen den Fokus auf die Verbesserung der Kundenzufriedenheit.

## Werbung

Die potenziellen Kunden werden auf das Unternehmen aufmerksam durch Werbemaßnahmen sowie durch Empfehlungen bereits vorhandener Kunden und durch die Auftragstätigkeit für Bildungsinstitute, akkreditierte Unternehmen und Dachverbände. QManagement betreibt keine Kaltakquise. Der Kontakt zu QManagement wird durch den potenziellen Interessierten hergestellt. Alle weiteren Kontakte erfolgen unter Einhaltung der Datenschutzgrundverordnung (DSGVO).

Das firmenspezifische Marketingkonzept wird alle drei Jahre geprüft und aktualisiert.

Die Printmedien sowie die Website sollen insbesondere die Entscheidungsträger (überwiegend männlich) sowie die mittlere Führungsebene (weiblich/männlich zu ca. gleichen Anteilen) ansprechen – wobei die Dienstleistung direkte Auswirkungen auf die Mitarbeiter an der Basis hat (überwiegend weiblich).

Messen und sonstige Begegnungsräume nutzt das Unternehmen ebenfalls, um die eigenen Angebote dem potenziellen Kunden zu offerieren.

Der Standort des Unternehmens befindet sich in Bad Münden im Landkreis Hameln-Pyrmont und damit in der Nähe von Hannover, der Landeshauptstadt Niedersachsens.

## Standort, Erreichbarkeit

Für die Kunden von *QManagement* ist das Büro aus Gründen der ständigen Erreichbarkeit von großer Relevanz. Diese ist durch einen Telefonanschluss mit Anrufbeantworter und Faxgerät, durch Homepage, Email-Adresse sowie durch Handy sichergestellt.

Kundengespräche und Veranstaltungen finden überwiegend in kundeneigenen Räumlichkeiten statt oder in angemieteten Schulungsstätten sowie bei *QManagement* selbst, beispielsweise bei Einzelberatung oder –coachings.

Um die Mobilität sicherzustellen, steht ein Firmenwagen (Neuwagen) zur Verfügung. Sowohl die Autobahnen A2 als auch die A7 sind durch den Standort des Unternehmens schnell erreicht.

Bevorzugt nutzt *QManagement* öffentliche Verkehrsmittel. Zum einen um die Umwelt zu schonen und zum anderen den Kunden mit entsprechend geringen Reisekosten entgegenzukommen, durch die Nutzung der Bahncard 50. Die Anbindung an den ICE-Bahnhof Hannover ist dafür ideal.

## Soziale Aktivitäten

Die Firma Melanie Eckart QManagement sponsert regionale Aktivitäten im Bereich der Sozialarbeit, z.B. kirchlich/kommunale Angebote, Mündersche Tafel.

Darüber hinaus ist die Unternehmensleitung mit diversen ehrenamtlichen Aufgabenbereichen in der kath. Kirchengemeinde in Bad Münden tätig, sowie im Förderverein des Hospiz Bad Münden.

## Berücksichtigung von Gesetzen, Normen und Richtlinien

Berücksichtigt werden im Rahmen der Unternehmensführung alle Anforderungen, die sich ergeben aus:

- Handelsrecht
- Vorschriften der Berufsgenossenschaft
- Zertifizierungsgrundlagen, u.a.
  - ISO 9001
- Berufskodex des Forum Werteorientierung
- Datenschutzgesetzen
- Arbeitsschutzgesetzen
- Finanzamt
- Gewerbeaufsichtsamt
- Künstlersozialkasse
- Minijob-Zentrale/ Knappschaft

(siehe Abs. Kontext und Abs. Interessierte Parteien)

Außerdem werden im Beratungs- und Trainingsauftrag sämtliche Anforderungen berücksichtigt, die sich aus den Gesetzen, Normen und Richtlinien ergeben, denen Gesundheitsbereiche, Sozialen Dienste und Bildungseinrichtungen unterliegen. Auf eine Auflistung wird an dieser Stelle verzichtet.

## 2.2 Politik

*„Qualitätsmanagement, Beratung, Training und Coaching*

*– damit Sie es ein Stück leichter haben“,*

Unter diesem Leitsatz bietet *QManagement* Dienstleistung insbesondere für Kunden im Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen an.

Unternehmensziel ist es, diese Kunden erfolgreich und zu ihrer Zufriedenheit zu betreuen und den Nutzen und Vorteil Ihres Qualitätsmanagementsystems und ihrer Dienstleistungen herauszustellen.

Gemeinsam mit den Kunden werden die für sie besten individuellen Lösungen und Strategien erarbeitet, um ihren Erfolg langfristig zu sichern.

Die DIN EN ISO 9001:2015 bildet als QM-Regelwerk die Grundlage unseres QM-Systems von QManagement.

Bis Januar 2020 waren unser QM-System und unsere Bildungsprodukte nach DVWO Qualitäts-Siegel zertifiziert. Dieses Zertifikat führen wir vorläufig nicht weiter, da die DVWO-Unterstützung hierfür fehlt und ein Nutzen für QManagement nicht erkennbar ist.

Unsere Qualitätspolitik orientiert sich an den QM-Grundsätzen der ISO 9001:2015.

### ISO 9001:2015

- Kundenorientierung
- Führung
- Engagement von Personen
- Prozessorientierter Ansatz
- Verbesserung
- Faktengestützte Entscheidungsfindung
- Beziehungsmanagement

Aus diesen QM-Grundsätzen leiten wir für unsere Kundenprozesse folgende Qualitätsgrundsätze ab:

#### Qualitätsgrundsätze in der Beratung

##### Qualitätsmanagement – nützlich muss es sein

- Individuell - auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten
- Einfache Lösungen - mit großer Wirkung
- Transparenz - im ganzen Beratungsprozess
- Unabhängigkeit – bei Entscheidungen über Lieferanten
- Objektivität - unter Berücksichtigung aller Chancen und Risiken
- Fachlichkeit – Beratung in nachweislichen Kompetenzfeldern
- Vertraulichkeit - ist selbstverständlich.

## Qualitäts-Grundsätze im Personaltraining

### Innere Qualitätsdimensionen

#### Werte-Qualität

- Die Förderung des Individuums steht im Vordergrund
- Die Kultur der Werte-Qualität wird von den eigenen Werten des Personaltrainers entscheidend geprägt
- Jeder einzelne Teilnehmer formt die Werte-Qualität mit. Er trägt damit die Verantwortung für sich selbst sowie für die Entfaltung-Chancen der anderen Teilnehmer

#### Didaktik-Qualität

- Die Planung des Unterrichts erfolgt systematisch, das heißt,
  - Lernziele und Inhalte sind transparent,
  - die pädagogische Vermittlung basiert auf ausgewählten Lernmitteln
  - die Ergebnisse des Lehr- und Lernprozess sind analysiert
- die Lernenden (Trainee) erschließen sich den Lernstoff durch aktives Mitgestalten im Unterricht
- Eigenverantwortliches und selbst-gesteuertes Lernen wird ermöglicht
- Das Training ist so gestaltet, dass neue Fertigkeiten auf bereits erworbene aufbauen
- Die Kompetenzpyramide (DVWO) mit ihren Klassifikationsstufen (Taxonomien) in den Verhaltensweisen „kognitiv“, „affektiv“ und „psychomotorisch“ bildet die Grundlage der didaktischen Prinzipien

#### Methoden-Qualität

Die Auswahl der Methoden

- verfolgt jeweils ein konkretes Lernziel und ist daher vielseitig, abwechslungsreich und auf die Lernenden zugeschnitten
- bindet die Lernenden aktiv ein in Einzel-, Partner und Gruppenarbeiten,
- fordert die Lernenden heraus und soll trotzdem Spaß machen

#### Transfer-Qualität

- Personaltrainings sind maßgeschneidert und eng mit den Zielen des Unternehmens verknüpft.

- Die Angebote sind transferorientiert aufgebaut, um die Nachhaltigkeit und die Wettbewerbsvorteile des Unternehmens sicherzustellen.
- Den Teilnehmer werden Strategien vermittelt zur Selbstüberwachung des eigenen Lernerfolgs.

### Qualitätsgrundsätze im Coaching

Jeder Mensch hat alles was er braucht

(NLP-Vorannahmen nach R. Bandler/ J. Grinder)

- Jeder Mensch hat seine **Landkarte**. Die Landkarte ist nicht das Gebiet
- Menschen treffen innerhalb ihres Modells von der Welt grundsätzlich die **beste** ihnen subjektiv mögliche **Wahl**
- Jedes Verhalten wird durch eine **positive Absicht** motiviert
- Für **jedes Verhalten** gibt es einen Kontext, in dem es **sinnvoll** oder nützlich sein kann
- Der **positive Wert** eines **Individuums** bleibt konstant, aber die Angemessenheit von Verhalten kann bezweifelt werden
- Menschen haben **alle Ressourcen** in sich, um jede gewünschte Veränderung an sich vorzunehmen
- Es gibt in der Kommunikation **keine Fehler** oder Defizite – alles ist Feedback
- Die Bedeutung der Kommunikation liegt in der **Reaktion**, die man erhält
- Wenn etwas nicht funktioniert, **tue etwas anderes**
- **Widerstand** bei Klienten bedeutet mangelnde Flexibilität auf Seiten des Beraters

### Übergeordnete Qualitäts-Ziele

Aus dieser umfassenden Qualitätspolitik leiten wir übergeordnete Qualitätsziele ab, die in Anlehnung an die Balanced Scorecard (Kaplan/Norton) verfasst sind. Sie bilden gleichzeitig Orientierung und den Rahmen für die Qualitätszielformulierung sowie für die Bewertung des QM-Systems.

- Kundenzufriedenheit
- Kompetenzentwicklung
- Wirtschaftlichkeit
- Prozessverbesserung



## Leitbild

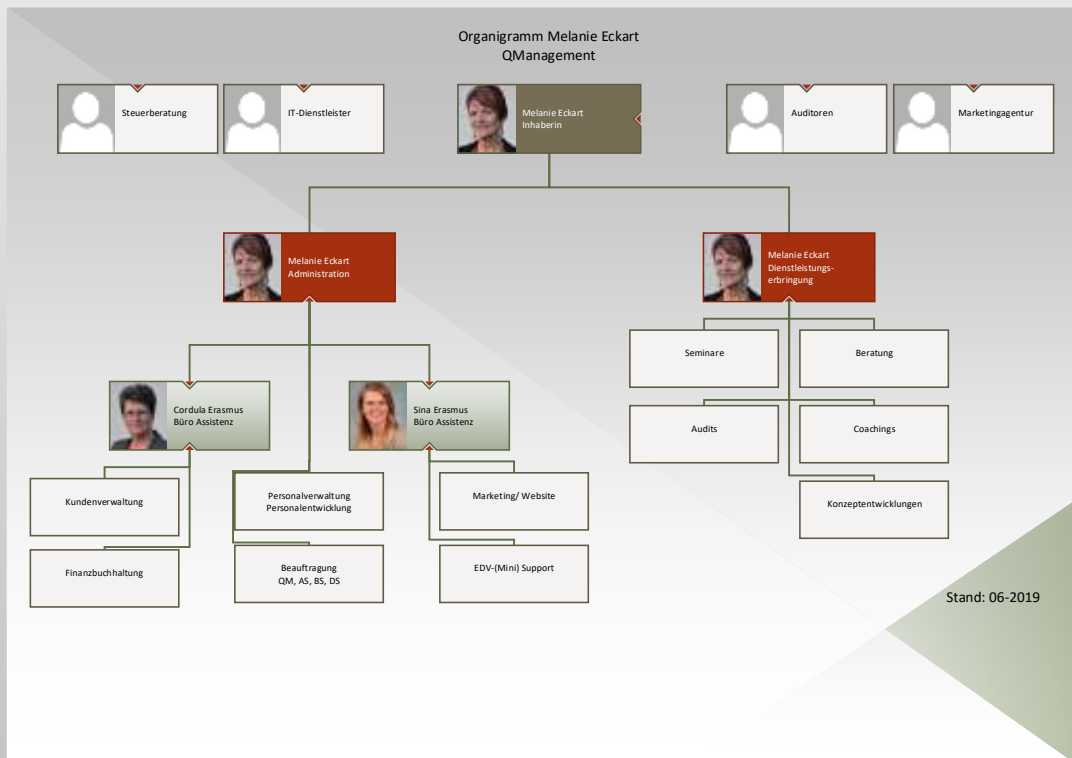
In unserem Leitbild haben wir unsere Qualitätspolitik kurz und prägnant zusammengefasst. So ist es innerhalb des Unternehmens leicht zu verstehen und es findet ein kontinuierlicher Abgleich im Alltag statt. Für relevante interessierte Parteien hängt es im Unternehmen aus und ist es auf der Website verfügbar.

## 2.3 Verantwortlichkeiten und Befugnisse

Melanie Eckart ist als Unternehmensleitung für alle Unternehmensangelegenheiten verantwortlich.

Für die angestellten Mitarbeitenden liegen Aufgabenbeschreibungen vor, die Ziel, Qualifikationsanforderungen sowie Tätigkeiten mit Verantwortung und Befugnisse regeln.

Die Zusammenarbeit mit den Honorarkräften ist optional und wird jeweils über eine schriftliche Vereinbarung geregelt. Die Verantwortungen und Befugnisse sind im Dozenten-Profil niedergelegt.



## 3 QM-Planungsprozesse

### 3.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

Bei allen Planungen im Rahmen unseres QM-Systems berücksichtigen wir die im Abs. 1.2 genannten Themen sowie die in Abs. 1.3 genannten Anforderungen unserer „Interessierten Parteien“. Wir bestimmen dabei die Risiken und Chancen die wir entsprechend behandeln.

Zur Risikoanalyse setzen wir folgende Instrumente ein

- die Stärken-Schwächen-Analyse
- die SWOT-Analyse
- die FMEA-Methode
- die Risikomatrix - gliedert in unsere übergeordneten Qualitätsziele.

Zu den ermittelten Risiken ergreifen wir Vorbeugungsmaßnahmen, um unerwünschte Auswirkungen zu verhindern bzw. zu verringern. in dem wir

- Risiken vermeiden,
- ein Risiko auf uns nehmen um eine Chance wahrzunehmen,
- Risikoquellen beseitigen,
- die Auftretungs-Wahrscheinlichkeit oder die Konsequenzen verändern,
- durch eine fundierte Entscheidung das Risiko teilen oder beibehalten.

Die ermittelten Chancen können uns helfen, Verbesserungen zu erreichen und erwünschte Ergebnisse zu verstärken, beispielsweise durch

- Übernahme neuer Praktiken,
- Markteinführung neuer Produkte,
- Erschließung neuer Märkte,
- Neukundengewinnung,
- Aufbau von Partnerschaften,
- Einsatz neuer Techniken und
- anderen erwünschten und realisierbaren Möglichkeiten.

### 3.2 Qualitätsziele und deren Planung

Aus unseren übergeordneten Qualitätszielen (Abs. 2.2) leiten wir für alle relevanten Funktionen, Ebenen und Prozesse mindestens einmal jährlich messbare Qualitätsziele ab

*Kundenzufriedenheit*

*Kompetenzentwicklung*

*Wirtschaftlichkeit*

*Prozessverbesserung*

Damit diese realisiert werden können, sind entsprechende Maßnahmen geplant, die Verantwortlichkeiten und Zeitziele enthalten. Die Umsetzung der Qualitätsziele wird unterjährig laufend geprüft und systematisch, einmal im Jahr im Rahmen der Managementbewertung, findet eine Bewertung der Ergebnisse statt.

### 3.3 Planung von Änderungen

Falls es notwendige Änderungen zu unserem QM-System geben sollte, dann beachten wir dabei

- die möglichen Konsequenzen;
- die Wirksamkeit unseres QM-Systems;
- die Verfügbarkeit von Ressourcen;
- die Zuweisung oder Neuzuweisung von Verantwortlichkeiten und Befugnissen.

Änderungen, die beispielsweise bisher in unser QM-System aufgenommen wurden

- Ergänzung durch neue Zielgruppe „Bildungswesen“
- Ergänzung durch neues Geschäftsfeld „Coaching“
- Ergänzung durch zusätzliches QM-Modell „DVVO Qualitäts-Siegel“
- Ergänzung durch Weiterbildungsangebote mit Prüfungsabnahme durch Dritte
- Änderung durch revidiertes QM-Modell „ISO 9001:2015“

## 4 Unterstützungsprozesse

### 4.1 Ressourcen

Die Bereitstellung von ausreichenden Mitteln für das QM-System zielt darauf ab das QM-System aufrechtzuerhalten, weiterzuentwickeln und dessen Wirksamkeit ständig zu verbessern und dabei die Kundenanforderungen zu erfüllen und dadurch die Kundenzufriedenheit zu erhöhen.

Eine konsequente Fort- und Weiterbildungsplanung und deren nachweisliche Umsetzung und Wirksamkeitsprüfung sind wesentliche Eckpunkte, die im Unternehmen die Leistungsqualität sicherstellen.

Das Unternehmen arbeitet mit angestellten Mitarbeitern. Die Unternehmensleitung stellt mit geeigneten Maßnahmen sicher, dass alle mit qualitätsrelevanten Tätigkeiten betrauten Personen geschult und unterwiesen werden und somit über ausreichende Kenntnisse für die Ausführung ihrer Tätigkeiten verfügen.

Die Beschäftigung von externen Honorarkräften ist optional.

Mitgliedschaften

Die Mitgliedschaften in diesen Berufsverbänden zeigen die Vernetzung.

- Trainerversorgung e. V. (<https://trainerversorgung-ev.org>)
- Forum Werteorientierung (<https://forumwerteorientierung.de>)
- BVdA = Bundesverband der Auditoren ([www.bvd-auditoren.de](http://www.bvd-auditoren.de))

#### Ehrenamtliche Vereinstätigkeiten

Melanie Eckart ist QM-Koordinatorin für das Trainertreffen Deutschland.

#### Netzwerke

Die Netzwerke von Melanie Eckart resultieren aus diesen Kontakten sowie aus dem Social-Network über XING und Facebook.

#### Infrastruktur und Prozessumgebung

Die Infrastruktur wird ermittelt, bereitgestellt und aufrechterhalten. Der Verkehrswert ergibt sich aus dem Afa-Konto. Der vorzeitige Bedarf an Neuanschaffungen ergibt sich aus der technischen - in der Branche üblichen - Entwicklung, aus Fehlermeldungen und Kundenanforderungen.

Die Arbeitsumgebung betrifft sowohl das Homeoffice, als auch das Dienst-Fahrzeug und natürlich auch den Arbeitsplatz beim Kunden.

Das Homeoffice ist gleichzeitig Büro-, Coaching- und Besprechungsraum.

Es ist mit zwei Arbeitsplätzen - für den Schreibdienst – ausgestattet, sowie mit professionellem Büromobiliar. Vielfältige Sitzgelegenheiten und Spiegel sind unter anderem bewusst gewählt, um dem Qualitätsanspruch der Coaching-Situationen gerecht zu werden. Hinweisschilder, am Weg und Haus, unterstützen das Auffinden des Firmensitzes.

Das Dienst-Fahrzeug ist als Leasingfahrzeug angeschafft und erbringt damit die besten Voraussetzungen für eine zuverlässige Mobilität. Bevorzugt werden allerdings öffentliche Verkehrsmittel genutzt, sofern die Arbeitsstätte dieses zulässt.

Der Arbeitsplatz beim Kunden entspricht nicht immer den Qualitätsanforderungen von *QManagement*. Durch Abstimmungsgespräche mit dem Kunden im Vorfeld und Anpassung der methodische Maßnahmen wird versucht die Qualitätsanforderungen anzustreben, ggf. muss der Auftrag aus diesem Grunde abgelehnt werden.

Anforderungen an den Datenschutz und die Arbeitssicherheit werden eingehalten, ebenso die Anforderungen an die Betriebsstätten-Verordnung in externen Räumen.

#### Ressourcen zur Überwachung und Messung/ Messgeräte

In unsere Abläufe sind- im Sinne des PDCA-Zyklus – diverse Prüfpunkte integriert. Es ist daher festgelegt wer, wann und welche Prüfungen durchzuführen haben. Die Überwachungs- und Messergebnisse zeigen uns und unseren „Interessierten Parteien“, dass wir die festgelegten Anforderungen erfüllen. Folgende Messinstrumente werden beispielsweise eingesetzt:

#### Im Lehr-/Lernprozess

- die DVWO Kompetenzpyramide,
- die Beurteilungsbogen,
- persönliche und telefonische protokollierte Feedback-Gespräche.

#### Im Coachingprozess

- der Myostatik-Test
- die „Subjektive Berührtheits-Skala“ und
- die „Wahrscheinlichkeits-Skala“.

#### Der Erfolg des Beratungsprozesses wird

- bei einer QM-System-Einführung durch eine erfolgreiche Zertifizierung gemessen und
- bei einer Projektentwicklung durch die Zufriedenheitsbefragung der Projektteilnehmer.

Messgeräte, die einer Kalibrierungspflicht unterliegen, wendet *QManagement* derzeit nicht an. Allerdings stellt das Dienstfahrzeug eine wesentliche Ressource der Dienstleistungserbringung dar. Daher führen wir an dieser Stelle zur Norm-Forderung der „Messtechnischen Rückführbarkeit“, den TÜV-Bericht als Nachweis auf.

### Wissen

Ohne unser Wissen sind wir nichts!

Der Unternehmensleitung steht als einzige das vollständige Wissen zur Verfügung, dass für die Aufbau- und Ablauforganisation im Unternehmen benötigt wird. Hierin liegt die besondere Chance aber auch das hohe Risiko. Externe Partner einbeziehen und die internen Mitarbeiter entsprechend ihrer Fähigkeiten weiterentwickeln, sind daher die wichtigsten Ziele. Das Wissen aller im Team Tätigen muss aufrechterhalten und in erforderlichem Umfang zur Verfügung gestellt werden. Daran arbeiten wir unentwegt. Gemeint ist insbesondere das Wissen, das unternehmensspezifisch durch Erfahrungen erlangt wurde.

- geistiges Eigentum eines jeden von uns,
- Lektionen aus Fehlern und erfolgreichen Projekten,
- Ergebnisse aus Verbesserungen von Prozessen, Produkten und Dienstleistungen);

Über unsere Prozessevaluation, die Aufgabenbeschreibungen der Mitarbeitenden sowie über die Dozentenprofile erfassen wir dieses. Wir wissen aber auch, dass wir hier unsere „Wissensbörse“ noch verbessern können, für den Fall von Mitarbeiter- und/ oder Dozentenwechsel oder bei Veränderungen, z. B. in den Geschäftsfeldern, des Unternehmens.

## 4.2 Kompetenz

Die Unternehmensleitung ermittelt systematisch den Ressourcenbedarf. Sie stellt die erforderlichen Ressourcen bereit, um die Kundenzufriedenheit und die Wirksamkeit des QM-Systems ständig zu verbessern. Alle gesetzlichen Bestimmungen werden dabei eingehalten.

Jeder Mitarbeiter hat einen Arbeitsvertrag und eine Aufgaben*beschreibung*, in der die Qualifikationsanforderungen und Aufgaben aufgeführt sind. Die Auswahl neuen Personals erfolgt durch die Unternehmensleitung. Die Mitarbeiter werden durch die Unternehmensleitung in die vorgesehenen Aufgabenbereiche sowie in das QM-System eingearbeitet.

Die Leitung bestimmt den individuellen Weiterbildungsbedarf der Mitarbeiter aufgrund des momentanen und zukünftigen Aufgabengebiets. Bei der Bedarfsermittlung wird die Qualifikation mit dem Aufgabenprofil unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Kundenzufriedenheit anhand von folgenden Kriterien ermittelt:

- festgestellte Lücken
- neue Technologien und Entwicklungen
- vorhandene Schwachstellen,
- Auffrischung bereits erworbener Kenntnisse

Die Qualifizierungsmaßnahmen werden umgehend im Arbeitsalltag initiiert, so dass ihre Wirksamkeit direkt zu messen ist.

Die Unterweisung zur Arbeitssicherheit erfolgt einmal jährlich und anlassbezogen.

Zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Mitarbeiter stellt die Unternehmensleitung Fachzeitschriften und Newsletter aufgabebezogen zur Verfügung. Die Teilnahme an Messebesuchen ist möglich.

Langfristige Planungen von Seminaren sind Teil der Managementbewertung. Sie werden mit den Qualitätszielen abgestimmt.

Die Schulungsnachweise der Mitarbeiter sind im Personalordner abgelegt.

## 4.3 Bewusstsein

Neue Mitarbeiter und Dozenten werden in der Einarbeitungsphase mit der Qualitätspolitik und den Qualitätszielen bekannt gemacht. Über die Ergebnisse der Managementbewertung, und in Verbindung damit über die Prüfung der Qualitätspolitik und der Qualitätsziele sowie der Planung der neuen Qualitätsziele, werden Sie zeitnah informiert.

Alle Mitwirkenden sind sich bewusst, dass Sie wesentlich zur Prozessverbesserung und damit zum Unternehmenserfolg beitragen. Die Unternehmensleitung motiviert alle Mitwirkenden dazu, Fehler aufzudecken und ihre Verbesserungsideen laut kundzutun, insbesondere Anregungen und Beschwerden von Kunden als Chance zu sehen.

Alle im Unternehmen Tätigen sind sich bewusst, dass die Regelungen des QM-Systems verbindlich umzusetzen sind und ein absichtliches Missachten arbeitsrechtliche bzw. vertragsrechtliche Konsequenzen hat.

#### 4.4 Kommunikation

Die Unternehmensstruktur bedingt, dass die QM-Beauftragung vollständig in den Händen der Unternehmensleitung liegt. Eine interne Kommunikation findet mit den Mitarbeitenden und den Honorartrainern auftragsbezogen statt. Ein gemeinsames Besprechungswesen ist aufgrund der Unternehmensstruktur derzeit nicht nützlich.

Die Kommunikation innerhalb der Netzwerke und mit externen Dienstleistern ist ebenfalls anlassbezogen bzw. findet in festgelegter Regelmäßigkeit statt.

Wir arbeiten mit dem Office 365, was unsere interne, wie externe Kommunikation und Zusammenarbeit mit unseren Kunden/Partnern enorm erleichtert.

Bei allen Gesprächen wird die Wirksamkeit der QM-Systeme ermittelt mit dem Ziel, die Prozesse ständig zu verbessern.

#### 4.5 Dokumentierte Information

##### Allgemein

Alle einzelnen Prozesse werden detailliert in unserer QM-Dokumentation beschrieben. Die Prozesse werden laufend überwacht, analysiert, bewertet und ihre Wirksamkeit ständig verbessert. Die Schnittstellen sind innerhalb der Prozesse geregelt,

Die Originale sämtlicher Dokumente des Qualitätsmanagement-Systems werden zentral im Büro des Unternehmens aufbewahrt. Dieses „QM-Handbuch - Vorstellung des Unternehmens“ steht auf der Website als „Download für Interessierte“ zur Verfügung.

In der ISO 9001:2015 wird ein solches QM-Handbuch nicht mehr explizit gefordert. Gleichwohl haben wir uns für diese Darstellungsform entschieden, um unseren neuen Interessenten, neuen Mitarbeitern und Honorartrainern einen schnellen Unternehmensüberblick zu geben.

Insgesamt setzt sich unsere QM-Dokumentation daher zusammen aus

- dem QM-Handbuch (Vorstellung des Unternehmens) sowie
- den Prozessen, mit den dazugehörigen Arbeitsanweisungen und Formularen

In der ISO 9001:2015 werden in einigen Abschnitten sogenannte „Dokumentierte Informationen“ gefordert. Diese sind in unserer QM-Dokumentation abgebildet.

## Dokumente

Die Dokumentationsstruktur unseres QM-Systems ist einfach gehalten und entspricht dem Beratungsansatz von QManagement.

Die Erfahrung hat gelehrt, dass die traditionelle Klassifizierung – zumeist dargestellt als Pyramide - z.B. QMH (QM-Handbuch), LR (Leistungsrichtlinie), VA (Verfahrens-anweisung), AA (Arbeitsanweisung, AB (Arbeitsblatt) für die Basis-Mitarbeiter eher verwirrend ist. Daher besteht die QM-Dokumentation aus zwei Teilen

- I. Kapitel
- II. Formulare

Beide Teile sind in sieben Kapitel eingeteilt und lassen dabei die Struktur der ISO 9001:2015 deutlich erkennen, ohne sich durch die high-level-structure (Abs. 1.-10.) zu knebeln:

1. Übersicht Unternehmen
2. Leitungsprozesse
3. QM-Planungsprozesse
4. Unterstützungsprozesse
5. Kundenprozesse – Beratung, Seminare, Coaching, Audits
6. Bewertungsprozesse
7. Verbesserungsprozesse

Im Teil I sind innerhalb der Kapitel die Vorgabedokumente nummerisch zugeordnet.

Im Teil II sind die Formulare, erkennbar an ihrer numerischen Bezeichnung, dem jeweiligen Kapitel erkennbar zugeordnet. Formulare sind die Vorgaben für die Qualitätsaufzeichnungen.

Derzeit erfolgt die Dokumentation mit Office-Dokumenten, abgelegt in einer Windows-Ordnersystematik. Damit liefert die Unternehmensleitung ihren Kunden beispielhaft ein bewusst „einfaches“ System der QM-Dokumentation. *QManagement* orientiert sich, bewusst niederschwellig, an dem Kundenkreis der QM-Anfänger. Unternehmen, die ein Datenmanagementsystem nutzen, haben zumeist eine höhere QM-Kompetenz. QManagement rät dazu, diese professionelle Hilfe zu nutzen, ohne ein System zu präferieren („Unabhängigkeit“ als Beratungs-Qualitätsgrundsatz).

## Lenkung von Dokumenten (dokumentierten Informationen)

Die Lenkung von Vorgabedokumenten (SOLL) und Aufzeichnungen (IST) sind in einem separaten Prozess ausführlich beschrieben. Darin sind die Regelungen zur Erstellung, Änderung, Sicherung und Archivierung von Dokumenten geregelt.

Diese Anforderungen werden grundsätzlich eingehalten:

- Alle Dokumente sind vor ihrer Freigabe geprüft worden
- Dokumente werden bei Bedarf aktualisiert



- Der aktuelle Bearbeitungsstatus ist gekennzeichnet durch
  - Bearbeitungsdatum
  - Kennzeichnung „Entwurf“ oder „Freigabe“ (in Print- und EDV-Version)
  - Die Versions-Bezeichnung
- Nur aktuelle und freigegebene Dokumente werden eingesetzt
- Die Herkunft und Lenkung externer Dokumente ist erkennbar
- Print- und EDV-Vorgabedokumente und -Aufzeichnungen erfüllen folgende Aspekte
  - Kennzeichnung
  - Aufbewahrung/Schutz
  - Wiederauffindbarkeit/Lesbarkeit
  - Festgelegte Aufbewahrungsfristen, Einhaltung gesetzlicher Vorgaben

Verantwortlich für die Lenkung von Vorgabedokumenten und Aufzeichnungen ist die Unternehmensleitung.

## 5 Kundenprozesse - Beratung, Seminare, Coachings, Audits

### 5.1 Betriebliche Planung und Prozesssteuerung

#### Allgemein

Die Dienstleistungsprozesse sind entsprechend ihrer jeweiligen spezifischen Anforderungen geplant und systematisch gesteuert. Übereinstimmende festgelegte Prozesse stellen dieses sicher. Der „Kontext unseres Unternehmens“ (Abs. 1.2) sowie die Anforderungen unserer „Interessierten Parteien“ (Abs. 1.3) sind die Basis für die Prozessplanung und –steuerung.

Ein wichtiges Planungsinstrument ist selbstverständlich unser Terminplan. Ferienzeiten und bundeslandtypische Feiertage behalten wir dabei rechtzeitig im Blick. Die eigene Urlaubsplanung erfolgt frühzeitig und liegt in der Nachfrage-schwachen Zeit. Offen ausgeschriebene Seminare und Weiterbildungen planen wir zweimal im Jahr über die kommenden 12 Monate. In die Terminplanung fließen, zusätzlich zu den Durchführungszeiten, auch die Vor- und Nachbereitungszeiten ein.

In der Regel liegt der Terminvorlauf bei drei bis sechs Monaten.

#### Lehr-/Lernprozesse

Die Lehr- / Lernprozesse werden zu Beginn als offenes Curriculum geplant und bei Bedarf in ein geschlossenes Curriculum überführt (s. Entwicklung). Jede Bildungsmaßnahme wird dadurch ständig auf Eignung und Zweckmäßigkeit überprüft.

Ergeben sich daraus Änderungsnotwendigkeiten, erfolgt eine Anpassung, um eine ständige Optimierung zu gewährleisten.

QManagement plant und optimiert den Lernprozess, so dass im höchstmöglichen Maße das vorgegebene Lernziel erreicht werden kann.

Die Grundsätze der Ethik, Interaktion, Teilnehmer- und Handlungsorientierung, die Besonderheiten der Teilnehmer sowie die notwendigen Voraussetzungen der Dozentenkompetenzen werden hierbei beachtet und zugesichert.

Systematisch werden die Eingangsqualifikationen der Teilnehmer ermittelt und die Inhalte mit den Vermittlungsmethoden abgestimmt. Die geplante Lehr- und Lernziele (SOLL), werden regelmäßig überprüft (IST) um die Zufriedenheit der Kunden und Partner zu garantieren.

Für die Planungs- und Evaluationsdokumentation wird die Software „Seminar Designer“ genutzt.

## 5.2 Anforderungen an kundenbezogene Prozesse

### Allgemein

Das Unternehmen Melanie Eckart QManagement tritt den Kunden aufgeschlossen und kompetent entgegen. Die Erwartungen der Kunden werden freundlich entgegen genommen und mit dem Leitbild von QManagement abgeglichen. Falls die Kundenerwartungen nicht zu den Dienstleistungen von QManagement passen, findet eine Weiterempfehlung der Netzwerkpartner statt.

Der Auftragsanfrage von Interessenten folgt eine Angebotsabgabe und –abstimmung bis hin zur Vertragsgestaltung.

- Allgemeine Geschäftsbedingungen – für Seminar-Teilnehmende
- Dienstvertrag – bei Beratungsaufträgen
- Coachingvereinbarung – für Coachingaufträge

Wenn die Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen sich ändern, stellen wir sicher, dass die relevanten Dokumente entsprechend angepasst werden und die zuständigen Mitarbeitenden oder Dozenten auf die geänderten Anforderungen hingewiesen werden.

Beim Erstkontakt wird die Zustimmung zur anlassbezogenen Datenspeicherung eingeholt und das Einverständnis zur Zusendung weiterer Unternehmensinformationen. Der Umgang mit dem geistigen Kundeneigentum ist sorgfältig und erfolgt im Sinne des Kunden.

Natürlich ist es unser wichtigstes Anliegen unsere Kunden zufrieden zu stellen. Haben wir trotzdem etwas versäumt, freuen wir uns über die Möglichkeit zur Verbesserung, die durch geäußerte Kundenbeschwerden ausgelöst wird. Kundenbeschwerden werden umgehend bearbeitet und die Kundenzufriedenheit im Nachhinein ermittelt.

## Lehr-/Lernprozess

Im Rahmen von Ausbildungskonzepten ist die individuelle Ermittlung der Eingangsvoraussetzungen ein wichtiger Schritt VOR der Erarbeitung.

Diese Analyse und die daraus resultierende Trainingseinstufung werden grundsätzlich von der Unternehmensleitung selber vorgenommen. Sie bilden eine entscheidende Grundlage zur Förderung der individuellen Lernprozesse.

Darüber hinaus werden bei der Erfüllung der Kundenanforderungen berücksichtigt

- die Arbeitsmarkt-Entwicklungen
- die Ausbildungsumsetzbarkeit und Transfersicherung,
- die Ethikrichtlinien sowie
- normativen, gesetzlichen und behördlichen Vorgaben.

Die Bewertung der Anforderungen erfolgt

- während der Lehr- / Lernprozesse immer im Abgleich mit den Lernzielen
- durch Kundenreaktionen und Informationen sowie evtl. Beschwerden (Beschwerden werden von allen eingesetzten Mitarbeitern erfasst und einer Klärung zugeführt)
- durch die Erfassung der Kundenzufriedenheit durch laufende Abfragungen und Eintragungen in die Tagesberichte.

Wesentliche Aspekte der Kommunikation mit den Kunden sind,

- eine qualifizierte Einstiegsberatung der Kunden,
- eine Eingangsanalyse zur Ermittlung von vorliegenden Kenntnissen, Fertigkeiten und beruflichen Arbeitserfahrungen.
- eine Eignungseinstufung für die jeweils angestrebte Maßnahme.
- die Ermittlung des motivatorischen Hintergrundes und die Mobilitätsbereitschaft
- eine Beratung vor / während der Durchführung sowie
- im Zuge der Evaluierung, eine regelmäßig wiederkehrende Teilnehmerbefragung zur Zufriedenheit des Lehrgangsbesuches und
- im Bedarfsfall, das Dozentenangebot einer individuellen Lernberatung

Zielführende Absicht der Beratung ist es, den Kunden zu einer erfolgreichen Teilnahme zu geleiten, aber auch der bewusst entschiedene Abbruch kann ein Ergebnis einer solchen Beratung sein.

Sollten aufgrund der laufend durchgeführten Lernstandsermittlungen sich sonstige Auffälligkeiten ergeben oder der Teilnehmer selbst eigeninitiativ eine Beratung suchen, steht ihm die Unternehmensleitung als Ansprechpartner zur Verfügung.

## 5.3 Entwicklung

### Allgemein

Ein Grundsatz von *QManagement* ist es, mit hoher Flexibilität individuelle Kundenwünsche zu erfüllen, sofern die Wünsche zum Leitbild von *QManagement* passen.

Neue bzw. geänderte Dienstleistungen bzw. Entwicklung von Bildungsprodukten erfolgen der ISO-Norm entsprechend anforderungsgerecht (Planung, Eingaben, Steuerung, Ergebnisse, Änderungen) und auch hier ist der PDCA-Zyklus, deutlich als Grundlage der dokumentierten Informationen erkennbar – Wirksamkeitsprüfung der Konzepterstellung (Verifizierung), der Konzeptdurchführung (Validierung), der Prüfergebnisse und der ergriffenen Verbesserungsmaßnahmen/ Änderungen.

### Lehr-/Lernprozess

Die Anforderungen an die Weiterbildungsmaßnahme werden zusammen mit den Kunden ermittelt. Die mit der Bedarfsanalyse identifizierten Anforderungen und die Einstufung der Lernvoraussetzungen liefern die Bedingungen der Inhaltsplanung des Curriculums. Die Lehr- /Lernziele werden gemäß dieser Planung anhand der Einteilung der Kompetenzpyramide festgehalten und die notwendige Qualifikation, sofern Dozenten als Honorarkräfte eingebunden werden sollen, wird daraus resultierend ermittelt. Wenn der Kunden ein neues Bildungsprodukt wünscht, wird die Bildungsdienstleistung zunächst in einem offenen Curriculum so strukturiert, dass eine optimale Erfüllung der jeweiligen Kundenanforderungen gewährleistet ist.

Wird von unseren Kunden ein bereits eingeführtes Bildungsprodukt verlangt, so wird diese Bildungsdienstleistung, entsprechend der vertraglichen Vereinbarungen, als geschlossenes Curriculum ausgeführt.

## 5.4 Extern beschaffte Produkte und Dienstleistungen

Unter Beschaffung sind alle Aktivitäten zur Gewinnung und Weiterentwicklung des Wissens um die Bildungsdienstleistung zu verstehen, sowie die Beschaffung von Materialien, die zur Erbringung einer qualitativen Dienstleistung erforderlich sind.

### Wissensbeschaffung

Die Beschaffung der Erkenntnisse und Erfahrungen die zu neuen Trainingsprodukten führen können stützen sich auf:

- Ergebnisse der Grundlagenforschung / Studien,
- Primär- und Sekundär-Literatur
- anwendungsorientiertes Wissen und
- praktische Erfahrungen

### **Beschaffung von Trainern/Beratern mit den notwendigen Qualifikationen**

Diese Form der Beschaffung hat bei *QManagement* begonnen. In einer „Infomappe für neue Mitarbeiter/ Dozenten/ Beratungsassistenten“ sind alle Regelungen, einschließlich Einarbeitungsplan niedergelegt. In einem Rahmenvertrag sind die Grundlagen der Zusammenarbeit festgelegt. Zu jedem Kundenauftrag erfolgt eine separate schriftliche „Beauftragung“.

### **Beschaffung der notwendigen Seminarräume**

In der Regel finden die Veranstaltungen in den kundeneigenen Räumen statt. Ausnahmen bilden die offenen Veranstaltungen im Bereich Bildungswesen. Bei einer Teilnehmerzahl von mehr als drei Personen mietet *QManagement* geeignete Schulungsräume in Bildungsstätten oder Hotels an. Die Eignungskriterien sind in einer Checkliste festgelegt.

### **Beschaffung von Büroausstattung und –materialien, unterstützende Dienstleistungen usw.**

Die Beschaffung erfolgt unter festgelegten Qualitätsanforderungen. Die Stammlieferanten sind gelistet und deren Leistungserbringung wird anlassbezogen sowie jährlich im Rahmen der Managementbewertung, neu bewertet.

Externe Dienstleister sind im Organigramm aufgeführt:

- Steuerberater
- Auditoren (interne sowie externe der Zertifizierungsstelle)
- EDV-Support
- Marketingagentur

Es handelt sich hierbei für *QManagement*, neben den Personal- und Fahrtkosten, um die größten Ausgabenthemen. Anforderungen an unsere externen Dienstleister prüfen wir daher, vor dem Auftrag, auf ihre Angemessenheit und geben sie dann schriftlich an diese weiter. Die Auftragserteilung erfolgt über Angebotsannahmen zu den beauftragten Produkten und/ oder Dienstleistungen. Arbeitsmethoden, Prozessabläufe, Ausrüstungen und Freigaberegungen sind geklärt. *QManagement* behält sich vor ggf. ein Lieferantenaudit durchzuführen.

## **5.5 Durchführung der Auftragsleistung**

### Allgemein

Wir beherrschen unser Fach!

Damit dieses auch nach außen deutlich wird und insbesondere den eingesetzten Dozenten verständlich ist,

- Stellen wir die erforderlichen Dokumente zur Verfügung, welche die geplante Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität ausweisen

- Stellen wir geeignete Mittel zur Überwachung und Messung zur Verfügung
- Führen wir Überwachungs- und Messtätigkeiten in geeigneten Phasen durch, um zu ermitteln, ob die Anforderungen an Produkte und Dienstleistungen erfüllt werden
- Führen wir Fehler-vorbeugende Maßnahmen durch
- Führen wir Freigaben durch bzw. zeigen wir den Bearbeitungsstatus auf

Dabei werden die Anforderungen der ISO 9001 eingehalten.

Die Verwirklichung der Beratungsdienstleistung ist über die Zielsetzung in einem Dienstvertrag, ein „Konzept zur Weiterentwicklung des QM-Systems“ sowie über einen „QM-Plan“ sichergestellt.

Seit 2012 bietet *QManagement* für seine Kunden im Bereich Gesundheits- und Sozialwesen sowie für Privatkunden aus der Region, *Coaching* als Dienstleistung an. Grundlage bildet eine Coachingvereinbarung sowie eine transparente Zielsetzung, messbar unter anderem durch die Skala „Subjektive Berührtheit“.

#### Bildungsdienstleistung

Die Bildungsdienstleistungsrealisierung ist ein Konzept- bzw. ein Leistungsangebot, das überprüfbar festlegt, was die zukünftigen Teilnehmer sich in zeitlich begrenzten, didaktisch organisierten Lehr- und Lernprozessen aneignen sollen (Curriculum).

Die schöpferischen Elemente der jeweiligen Curricula werden manifestiert und operational erfasst. Damit gehen immer Entscheidungen zur Zielbestimmung, Inhaltsstrukturierung, Methodenwahl und Medieneinsatz einher.

Die in den Maßnahmen eingesetzten Methoden werden den Teilnehmergruppen entsprechend gestaltet. Bei den offenen Curricula werden Ziele, Inhalte, didaktische Prozesse als Richtziele vordefiniert. Im geschlossenen Curriculum werden Ziele, Inhalte und didaktische Prozesse als feste Ziele definiert (Initialphase).

In der Erwachsenenpädagogik werden angemessene Methoden eingesetzt, die praxisorientiert ausgerichtet sind auf Lern- und Arbeits-Vorerfahrungen und den selbst verantwortetem Wissenserwerb.

#### Phasen im Bildungsprozesse

Der Prozess der Bildungsdienstleistungserbringung ist in folgende vier Informationsverarbeitungsphasen (IVP) aufgebaut:

##### **1) Initialphase**

Dies ist der Beginn des Lehr- / Lernprozesses. Die organisatorischen Rahmenbedingungen werden mit den Teilnehmern geregelt.

Lernziele zur Förderung der individuellen Lernprozesse werden mit den Teilnehmern vereinbart und sie werden über neue Zusammenhänge und Inhalte informiert.

- **Merkposten (zum besseren Verständnis): Initialzündung**

## **2) Durativphase**

In der Durativphase geht es um die Festigung der Trainingsinhalte durch eine tiefere Auseinandersetzung mit den Sachverhalten.

- **Merkposten (zum besseren Verständnis): Duracell auffüllen**

## **3) Praxisphase**

Die praktische Interpretation der Sachinhalte wird durch die Entwicklung eigener mentaler Modelle zur Metakognition unterstützt und der Grundsatz der Markt- und Anwenderorientierung tritt stark in den Vordergrund.

- **Merkposten (zum besseren Verständnis): Praktisches Erproben**

## **4) Konklusionsphase**

Diese Abschluss- und Abrundungsphase umfasst die Erleichterung und den Transfer des Wissenszuwachses und das Wissen über die eigene Arbeitsfähigkeit mit den neu erworbenen Wissensinhalten.

- **Merkposten (zum besseren Verständnis): Konsequenz für die Praxis**

### **DVWO Kompetenzpyramide im Bildungsprozesse**

In einem Curriculum sind nicht alle Leistungen von gleichem Schwierigkeitsgrad, sondern die Inhalte müssen an den unterschiedlichsten Leistungsniveaus der Kundenbedürfnisse ausgerichtet werden. Die Einteilung der Lehr-/ Lernziele erfolgt anhand der Kompetenzpyramide.

Die Firma *Melanie Eckart QManagement* verwendet die ausformulierte Variante der Kompetenzpyramide, mit den kognitiven, affektiven und psychomotorischen Bereichen und beachtet dabei die Verständlichkeit für den Kunden.

Die Kompetenzpyramide bildet eine unmittelbare Grundlage für normierende Entscheidungen im Bildungsprozess und ermöglicht eine umfassende Qualitätssicherung.

Die Niveaustufen des DQR/EQR (Deutscher-/Europäischer Qualifikationsrahmen) bilden die Grundlage der Lernzielausrichtung.

### **Dokumentation der Bildungsprozesse**

Die Elemente von Lehrinhalten, Lehrmethoden und Lernzielen werden in einem Lehrgangsordner erfasst. In der Konstitutionsphase werden die Entscheidungen zur Zielbestimmung, Inhaltsstrukturierung, Methodenwahl und Medieneinsatz in der Software „SeminarDesigner“ dokumentiert.

In der Edukationsphase erstellt der Dozent eine Unterrichtsdokumentation über den jeweiligen Lehr- /Lernprozess, um so die Rückverfolgbarkeit des Lehr- /Lernprozesses zu garantieren. Mit diesen Aufzeichnungen wird das Lernstadium der Teilnehmer

dokumentiert bzw. festgehalten wieweit ein Teilnehmer in seinem persönlichem Studium ist, damit ihm gegebenenfalls rechtzeitig zusätzliche Hilfe angeboten werden kann.

#### Kunden- und Dienstleistereigentum

Wie bereits erwähnt, gehen wir sorgfältig mit dem Eigentum der Kunden oder der externen Anbieter um, solange wir dieses verwenden.

Sofern nichts dagegen spricht oder dieses bereits erfolgt ist, kennzeichnen wir die überlassenen Materialien, um sie auf diese Weise zu schützen und Verwechslungen zu vermeiden.

#### Erhaltung von Produkten und Dienstleistungen

QManagement sichert die erzielten Ergebnisse. Das gilt für alle Geschäftsfelder.

So werden beispielsweise Protokolle, Fotoprotokolle, Chatprotokolle, Gesprächsnotizen, Auditberichte und andere Informationen dokumentiert und dadurch die Ergebnisse festgehalten.

Welche Dokumente im Rahmen der Auftragserbringung erstellt werden, ist mit den Kunden im Vorfeld geklärt.

Hierbei handelt es sich daher um wesentliche Konformitäts-Nachweise. Daher beachten wir sorgfältig deren Erhaltung, Kennzeichnung, Handhabung, Schutz vor Verunreinigung, ggf. Verpackung und Lagerung.

#### Tätigkeiten nach der Lieferung

Die Tätigkeiten nach der Lieferung betreffen die Zufriedenheitsbefragungen und angebotene Transferleistungen, wie Coachings, Telefonkonferenzen, Qualitätsprüfungen usw.

#### Überwachung von Änderungen

Falls Änderungen zur Dienstleistungserbringung erforderlich werden, prüfen wir den Umfang und steuern die Prozesse entsprechend, um die neuen Anforderungen zu erfüllen.

## 5.6 Freigabe von Produkten und Dienstleistungen

Für die Freigabe von Bildungsprodukten und Dienstleistungen ist ausschließlich die Unternehmensleitung verantwortlich. Sie legt fest, in welchen Phasen geprüft wird, ob die Anforderungen an die Bildungsprodukte und Dienstleistungen erfüllt sind. Erst nach der Freigabe geht das Bildungsprodukt bzw. die Dienstleistung in den nächsten Prozessschritt bzw. an den Kunden. Die dazugehörigen Aufzeichnungen belegen die Übereinstimmung mit den ermittelten Anforderungen.



## 5.7 Steuerung fehlerhafter Ergebnisse

Die Unternehmensleitung stellt sicher, dass durch frühzeitiges Erkennen das nochmalige Auftreten bereits erkannter Fehler und Qualitätsmängel verhindert wird.

Die Anforderungen an die Lenkung fehlerhaft erbrachter Dienstleistungen sind in einer Prozessbeschreibung geregelt.

## 6 Bewertungsprozesse

### 6.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung

*QManagement* hat die Methoden und den jeweiligen Zeitpunkt zur Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung festgelegt, um dadurch die gewünschten Ergebnisse sicherzustellen. Entsprechende Nachweis-Dokumente werden in dem Zusammenhang erstellt und aufbewahrt.

#### Kundenzufriedenheit

Die Firma *Melanie Eckart QManagement* ist kundenorientiert ausgerichtet. Die Kunden mit ihren Lernbedürfnissen, ihrem Beratungsbedarf bzw. Coaching-Anliegen stehen im Mittelpunkt des Denkens und Handelns der Unternehmensleitung.

In jedem Seminar, in jedem Beratungsprojekt, in jedem Coachingprozess werden Kundenbefragungen zur Ermittlung der Kundenzufriedenheit durchgeführt.

Die Kundenzufriedenheit wird durch die Auswertung von verschiedenen Indikatoren ermittelt, wie Produktqualität im Markt, Reklamationen und Beschwerden und Informationen aus direkten Kundenkontakten (z. B. Messen, Besuchen, etc.).

#### Datenanalyse

Um eine Verbesserung der Qualität zu erreichen, werden bei Bedarf geeignete statistische Verfahren (als Hilfsmittel) zur Qualitätskontrolle eingesetzt. Mit dem Einsatz werden Messdaten analysiert, Kennzahlen ermittelt, um z. B. über Kundenzufriedenheit, externe Dienstleister, Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen; konkrete Angaben zur Wirksamkeit des QM-Systems zu erhalten. Schlüsselergebnisse kann die Unternehmensleitung tagesaktuell der Buhl-Data Software „WISO – Mein Büro“ entnehmen.

### 6.2 Internes Audit

Die QM-Projektleitung erstellt zum Ende eines jeden Geschäftsjahres für das darauffolgende ein Auditprogramm. Das Auditprogramm enthält mindestens ein internes (zur Verbesserung der internen Prozesse) und ein externes Audit (zur Aufrechterhaltung

der Zertifikate). Alle Beteiligten werden umgehend über die festgelegten Termine informiert. Die Auditoren sind so ausgewählt, dass Objektivität und Unparteilichkeit des Auditprozesses sichergestellt sind.

Über die durchgeführten Audits werden Audit-Berichte erstellt. Ausgewiesene Korrekturmaßnahmen werden in einen Maßnahmenplan übertragen, umgesetzt und die Ergebnisse auf ihre Wirksamkeit hin überprüft. Alle Audit-Berichte werden in der jährlich stattfindenden Managementbewertung ausgewertet. Der Ablauf interner Audits ist in einer Prozessbeschreibung geregelt.

### 6.3 Managementbewertung

Mindestens einmal jährlich findet eine Managementbewertung statt.

Sie dient dazu, die Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit des QM-Systems zu überprüfen, Möglichkeiten für Verbesserungen und den Änderungsbedarf zu ermitteln zum QM-System, zur Qualitätspolitik und zu den Qualitätszielen.

In einem Datenpool sind die Indikatoren aufgeführt, die dafür die Eingaben darstellen. Unter anderem sind dabei berücksichtigt

- des Status von Maßnahmen vorheriger Managementbewertungen;
- Veränderungen bei externen und internen Themen, die das Qualitätsmanagementsystem betreffen;
- Informationen über die Leistung und Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems, einschließlich Entwicklungen bei:
  - der Kundenzufriedenheit und Rückmeldungen von relevanten interessierten Parteien;
  - dem Umfang, in dem Qualitätsziele erfüllt wurden;
  - Prozessleistung und Konformität von Produkten und Dienstleistungen;
  - Nichtkonformitäten und Korrekturmaßnahmen;
  - Ergebnissen von Überwachungen und Messungen;
  - Auditergebnissen;
  - der Leistung von externen Anbietern;
- der Angemessenheit von Ressourcen;
- der Wirksamkeit von durchgeführten Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen
- Möglichkeiten zur Verbesserung.

Die Ergebnisse der Managementbewertung werden in einem Bericht zusammengefasst. Die Ergebnisse stellen die Grundlage dar für die Planung der neuen Qualitätsjahresziele.

Der Bericht enthält Entscheidungen und Maßnahmen

- Zur Verbesserung der Wirksamkeit des QM-Systems und seiner Prozesse
- Zur Leistungsverbesserung in Bezug auf Kundenanforderungen
- Zum Ressourcen-Bedarf

## 7 Verbesserungsprozesse

### 7.1 Allgemeines

QManagement nutzt jede Chancen zur Verbesserung, um die Anforderungen der Kunden zu erfüllen und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen. Ergänzend zu den fortlaufenden Verbesserungsmaßnahmen sind wir offen für Innovation und bahnbrechende Veränderungen.

### 7.2 Ungeplantes und Korrekturmaßnahmen

Es gehört zur Philosophie der Firma *Melanie Eckart QManagement*, alle Fehler zu untersuchen, um das Auftreten von ähnlichen Problemen zukünftig zu minimieren und damit ständig an einer Verbesserung zu arbeiten.

Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen stellen ein wichtiges Qualitätsmerkmal in allen Abläufen und Prozessen dar. Korrekturmaßnahmen können eingeleitet werden als Folge von Kundenbeschwerden, durch Mitarbeiter aufgedeckte Fehler (Non-Konformität), internen Audits, externen Prüfergebnissen und Managementbewertung.

Alle erforderlichen Korrekturmaßnahmen einschließlich deren Durchführung und Kontrolle, sowie deren Ergebnisse und Bewertungen werden dokumentiert. Die Risiken und Chancen, die während der Planung bestimmt wurden, werden entsprechend aktualisieren, Die Wirksamkeit der Korrekturmaßnahmen wird von der Unternehmensleitung überprüft.

Die Anforderungen an die Lenkung von Korrekturmaßnahmen sind in einer Prozessbeschreibung geregelt.

### 7.3 Fortlaufende Verbesserung

Das Unternehmen *Melanie Eckart QManagement* ist motiviert, die Eignung, Angemessenheit und Wirksamkeit unseres QM-Systems fortlaufend zu verbessern.

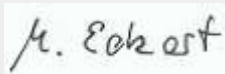
Die Ergebnisse aus Analysen und Bewertungen sowie die Ergebnisse der Managementbewertung berücksichtigen wir bei der Bestimmung von Erfordernissen oder Chancen, die als Teil der fortlaufenden Verbesserung berücksichtigt werden müssen.

## 8 In Kraft Setzung

Mit der ersten Freigabe des Qualitätsmanagement Handbuches am 20.08.2009 wurde das Qualitätsmanagement-System Firma *Melanie Eckart QManagement* in Kraft gesetzt.

Letzte Aktualisierung

Bad Münde, Dezember 2019



.....  
Melanie Eckert, Unternehmensleitung