

Studie „Umgang mit Wissen und Kompetenzen in der Norm ISO 9001:2015“

Ergebnisbericht einer Umfrage
der

Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ) und
Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. (GfWM)

Ergebnisse 2015

Autorinnen und Autoren

Christian Keller

ck2 Wissensmanagement, keller@ck2wissen.de, www.ck2wissen.de

Isabell Ridderbusch

ck2 Wissensmanagement, ridderbusch@ck2wissen.de, www.ck2wissen.de

Ronald Orth

Fraunhofer IPK, ronald.orth@ipk.fraunhofer.de, www.ipk.fraunhofer.de

Kristina Jordan

Fraunhofer IPK, www.ipk.fraunhofer.de

Unter Mitwirkung der Arbeitsgruppe Wissensmanagement in der DGQ

Agathe Brecht, Dr. Manfred Bornemann, Günter Hartmann, Ute John,

Thomas Röllecke, Olaf Schmidt, Nadine Soyeyz, Gabriele Vollmar, Michael Weubel,

Kerstin Wiktor

sowie Dr. Christoph König und Malte Fiegler von der DGQ

Impressum

Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ), August-Schanz-Str. 21 A,

D-60433 Frankfurt/Main, <http://www.dgq.de/>

Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. (GfWM), Postfach 11 08 44,

D-60043 Frankfurt/Main, <http://www.gfwm.de/>

Inhalt

Abbildungsverzeichnis.....	4
1 Einleitung	5
2 Ergebnisse.....	6
2.1 Allgemeines.....	6
2.2 Umgang mit Wissen.....	7
2.2.1 Verständlichkeit des Normtextes	8
2.2.2 Erfüllungsgrad der Anforderungen.....	9
2.3 Umgang mit Kompetenzen	10
2.3.1 Verständlichkeit des Normtextes	10
2.3.2 Erfüllungsgrad der Anforderungen.....	11
2.4 Umsetzung von Maßnahmen und Methoden zum Wissens- und Kompetenzmanagement.....	12
2.5 Handlungsbedarf.....	14
2.6 Herausforderungen	15
2.7 Art der gewünschten Unterstützung durch die DGQ.....	16
3 Zusammenhänge	17
4 Zusammenfassung und Ausblick.....	17
Anhang 1: Stichprobe.....	19
Anhang 2: Fragebogen	21

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bekanntheit der Anforderungen	6
Abbildung 2: Unterscheidung "Umgang mit Wissen" und "Umgang mit Kompetenzen"	7
Abbildung 3: Umgang mit Wissen - Verständlichkeit des Normtextes.....	8
Abbildung 4: Umgang mit Wissen - Erfüllungsgrad der Anforderungen.....	9
Abbildung 5: Umgang mit Kompetenzen - Verständlichkeit des Normtextes.....	11
Abbildung 6: Umgang mit Kompetenzen - Erfüllungsgrad der Anforderungen.....	12
Abbildung 7: Umsetzung von WM-Maßnahmen	13
Abbildung 8: Handlungsbedarf für Unternehmen	14
Abbildung 9: Herausforderungen für die Umsetzung.....	15
Abbildung 10: Art der gewünschten Unterstützung	16
Abbildung 11: Branchenverteilung	19
Abbildung 12: Unternehmensgröße	20
Abbildung 13: Jahresumsatz im letzten Geschäftsjahr.....	20

1 Einleitung

Mit der Revision von ISO 9001:2015 im Herbst 2015 wird erstmals der systematische Umgang mit den Faktoren Wissen und Kompetenz gefordert. Unternehmen sind demnach angehalten, ein für sie passendes Wissensmanagement zu entwickeln. Das Wissensmanagement soll dabei unterstützen, Wissen, welches für die Durchführung von Prozessen notwendig ist, zu identifizieren, aufrechtzuerhalten und für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügbar zu machen. Viele Unternehmen haben es bereits eingeführt, andere stehen noch vor dieser Herausforderung.

Die Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. (GfWM) und die Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ) haben zu den Themen **Wissen und Kompetenzen** in der Norm ISO 9001:2015 im Herbst 2015 eine Erhebung durchgeführt. Ziel war es, den derzeitigen Kenntnisstand zur Revision von ISO 9001:2015 und die bisherigen Praktiken im Wissens- und Kompetenzmanagement der Unternehmen aufzudecken. Darüber hinaus wurden im Rahmen der branchenübergreifenden Befragung Handlungsbedarfe und Umsetzungsherausforderungen der Unternehmen sowie die gewünschte Unterstützungsfunktion der DGQ ermittelt.

Methodensteckbrief

- Erhebungszeitraum: 14.10. bis 03.11.2015
- Art der Erhebung: Online-Befragung
- Erhebungsinstrument: standardisierter Fragebogen mit 20 Fragen
- Stichprobenumfang: 90 Unternehmen aus Deutschland
- Branchenverteilung der Teilnehmer: Produktion/verarbeitendes Gewerbe (57 %), Dienstleistung & Gesundheit/Sozialwesen (29 %), Sonstige (14 %)

Weitere Informationen zur Stichprobe und dem Vorgehen zur Datenerhebung befinden sich im Anhang.

2 Ergebnisse

2.1 Allgemeines

Nachfolgend werden die Ergebnisse der zwei allgemeinen Fragen zu ISO 9001:2015 ausgewertet.

Auf die Frage, wie bekannt die aktuellen Anforderungen von ISO 9001:2015 hinsichtlich des Umgangs mit Wissen und Kompetenzen sind, antworteten die meisten Unternehmen (42 %), ihnen seien diese nur mäßig bekannt. 38 % der Befragten gaben an, sie kennen die Anforderungen genau oder eher gut. Für 20 % der Unternehmen sind sie eher bzw. völlig unbekannt (Abbildung 1).

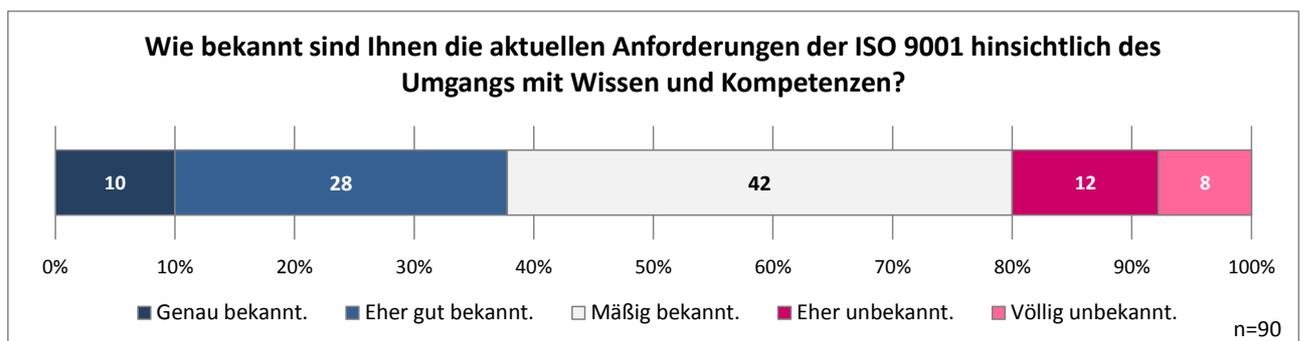


Abbildung 1: Bekanntheit der Anforderungen

Auf die Frage, ob die Unterscheidung zwischen „Umgang mit Wissen“ und „Umgang mit Kompetenzen“ für die Unternehmen von Bedeutung ist, antworteten die Unternehmen überwiegend mit „Ich halte diese Unterscheidung für richtig und hilfreich“ (57 %). 29 % konnten diese Unterscheidung nachvollziehen, sie schien ihnen jedoch praktisch nicht umsetzbar. 14 % konnten mit dieser Unterscheidung gar nichts anfangen (Abbildung 2).

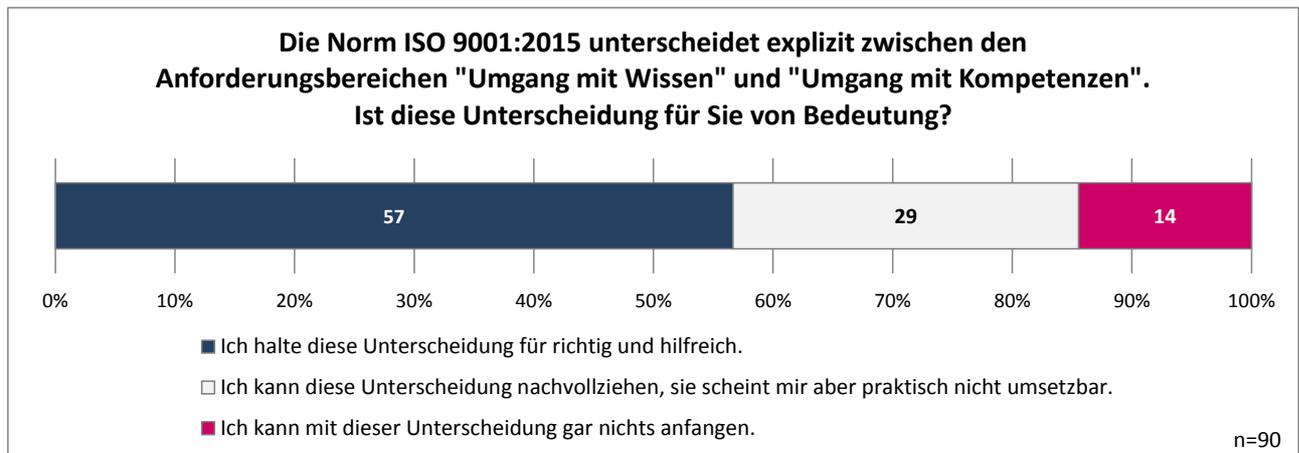


Abbildung 2: Unterscheidung "Umgang mit Wissen" und "Umgang mit Kompetenzen"

2.2 Umgang mit Wissen

Das Kapitel 7.1.6 von ISO 9001:2015 behandelt das Thema „Wissen der Organisation“, welches im Allgemeinen durch Erfahrung erlangt wird. Hierbei handelt es sich um Informationen, die im Hinblick auf das Erreichen der Ziele der Organisation angewendet und ausgetauscht werden. Dabei wird angemerkt, dass das Wissen der Organisation auf internen Quellen (z. B. geistiges Eigentum, aus Erfahrungen gesammeltes Wissen, Lektionen aus Fehlern und erfolgreichen Projekten) und auf externen Quellen (z. B. Normen, Hochschulen, Konferenzen, Wissenserwerb von Kunden oder externen Anbietern) basieren kann.

Die Anforderungen bezüglich des Umgangs mit dem Wissen der Organisation werden in der Norm folgendermaßen formuliert:

- Die Organisation muss das Wissen bestimmen, das benötigt wird, um ihre Prozesse durchzuführen und um die Konformität von Produkten und Dienstleistungen zu erreichen.
- Dieses Wissen muss aufrechterhalten und in erforderlichem Umfang zur Verfügung gestellt werden.
- Beim Umgang mit sich ändernden Erfordernissen und Entwicklungstendenzen muss die Organisation ihr momentanes Wissen

berücksichtigen und bestimmen, auf welche Weise jegliches notwendige Zusatzwissen und erforderliche Aktualisierungen erlangt oder darauf zugegriffen werden kann.

Nachfolgend werden die Ergebnisse zur Verständlichkeit des Normtextes und zum Erfüllungsgrad der Anforderungen im Hinblick auf Wissen dargelegt.

2.2.1 Verständlichkeit des Normtextes

Hinsichtlich der Verständlichkeit der einzelnen Anforderungen der Norm zum Umgang mit Wissen sind die Ergebnisse in Abbildung 3 dargestellt. Die Antworten zeigen, dass ca. drei Viertel der Befragten den Normtext in Bezug auf die Aufrechterhaltung und das zur Verfügungstellen von Wissen für verständlich halten. Zwei Drittel der Befragten verstehen, was die Norm mit „Wissen bestimmen“ und „Zusatzwissen erlangen“ meint. Weniger als 10 % aller Befragten halten den Normtext zum Umgang mit Wissen für unverständlich. Bei ca. einem Drittel der Leser scheint – allerdings teilweiser - Erklärungsbedarf zu bestehen.

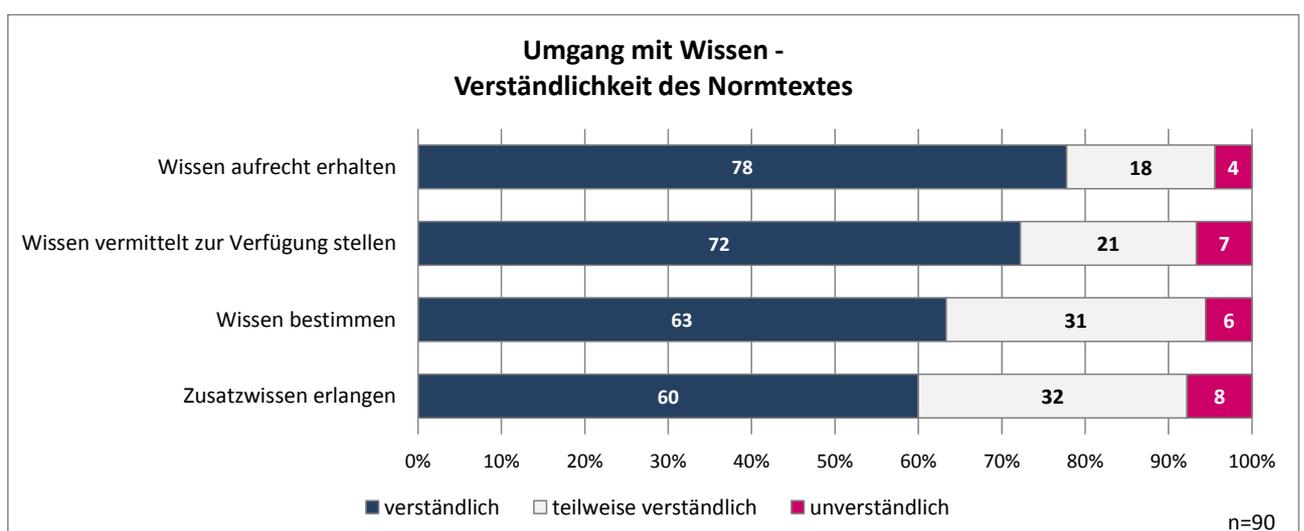


Abbildung 3: Umgang mit Wissen - Verständlichkeit des Normtextes

Werden die Einzelfragen einer Gesamtbetrachtung unterzogen (Gesamtdurchschnitt), kann abgeleitet werden, dass für mehr als 68 % der Befragten der Normtext im Hinblick auf den Umgang mit Wissen als verständlich erscheint. Für nur 6 % scheint der Text unverständlich zu sein.

2.2.2 Erfüllungsgrad der Anforderungen

Die Teilnehmer schätzen weiter ein, in welchem Umfang die Normanforderungen in ihren Unternehmen heute bereits erfüllt werden (Abbildung 4). Je nach Kategorie schätzen ein Viertel bis ein Drittel der Befragten ein, dass in ihrem Unternehmen die Anforderungen bis heute eher schlecht oder gar nicht erfüllt werden. Erst knapp die Hälfte der Unternehmen erfüllt die Anforderungen gut bis sehr gut.

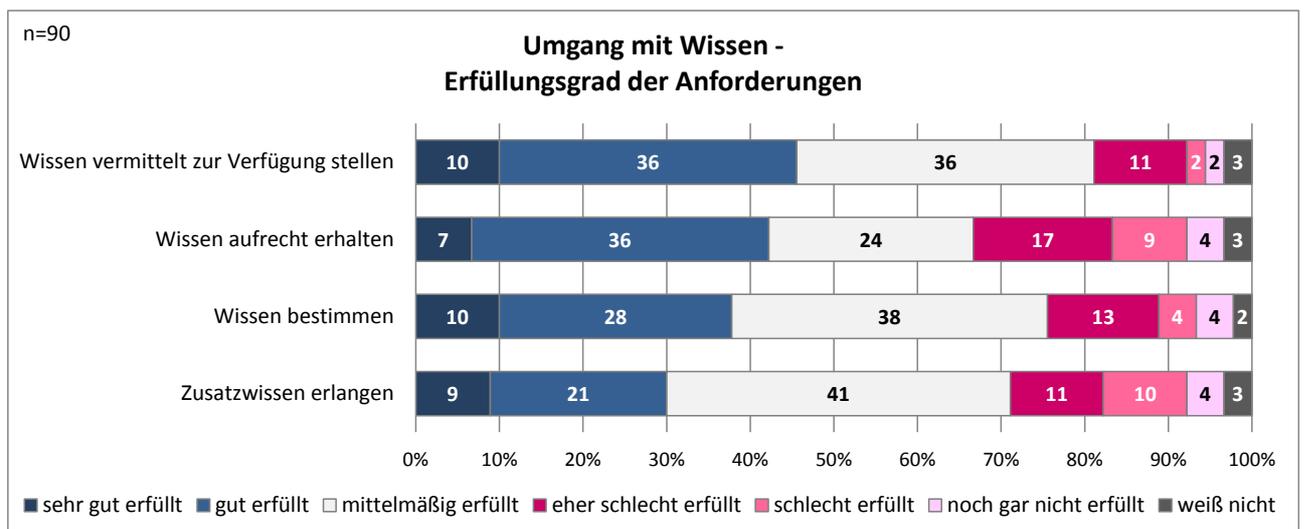


Abbildung 4: Umgang mit Wissen - Erfüllungsgrad der Anforderungen

2.3 Umgang mit Kompetenzen

Im Kapitel 7.2 von ISO 9001:2015 werden die Anforderungen im Umgang mit Kompetenzen der Organisation dargelegt. Kompetenz beschreibt die „Fähigkeit, Wissen und Fertigkeiten anzuwenden, um beabsichtigte Ergebnisse zu erzielen“. Laut ISO 9001:2015 muss die Organisation

- für Personen, die unter ihrer Aufsicht Tätigkeiten verrichten, welche die Leistung und Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems beeinflussen, die erforderliche Kompetenz bestimmen;
- sicherstellen, dass diese Personen auf Grundlage angemessener Ausbildung, Schulung oder Erfahrung kompetent sind;
- wo zutreffend, Maßnahmen einleiten, um die benötigte Kompetenz zu erwerben und die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen zu bewerten;
- angemessen dokumentierte Informationen als Nachweis der Kompetenz aufbewahren.

Nachfolgend werden die Ergebnisse zur Verständlichkeit des Normtextes und zum Erfüllungsgrad der Anforderungen im Hinblick auf Kompetenzen dargelegt.

2.3.1 Verständlichkeit des Normtextes

Hier zeigt sich, dass diese für den Großteil der Befragten verständlich formuliert sind, ca. ein Viertel hat Erklärungsbedarf. Am wenigsten Klarheit scheint beim Thema „Kompetenzen bestimmen“ vorzuliegen (Abbildung 5).

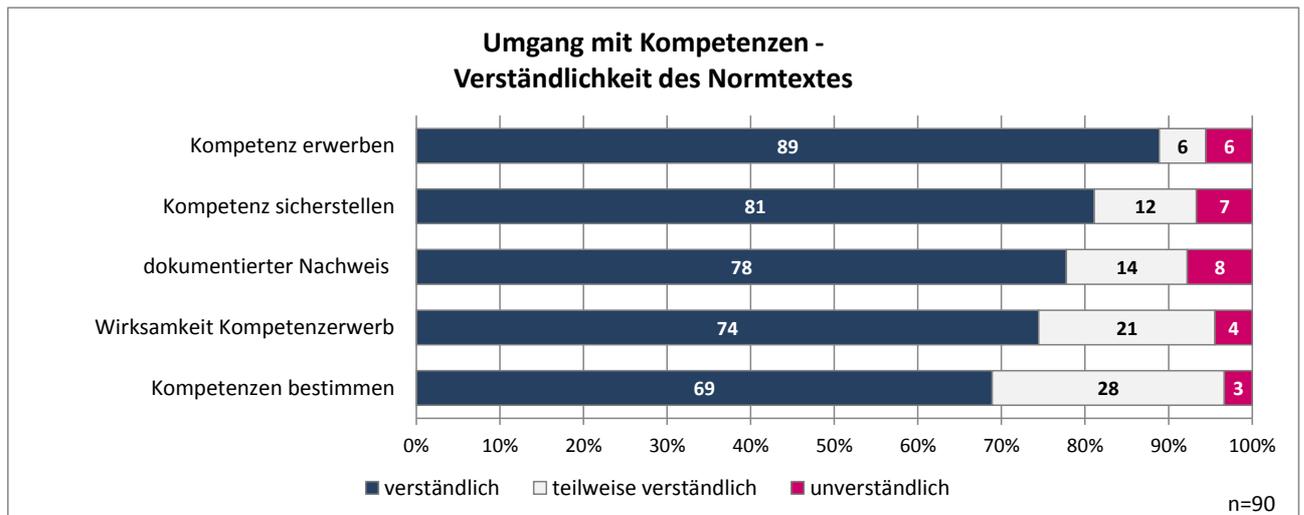


Abbildung 5: Umgang mit Kompetenzen - Verständlichkeit des Normtextes

Werden die Einzelfragen einer Gesamtbetrachtung unterzogen (Gesamtdurchschnitt), kann abgeleitet werden, dass für mehr als 78 % der Befragten der Normtext im Hinblick auf den Umgang mit Kompetenzen verständlich erscheint. Nur 6 % halten den Text für unverständlich.

2.3.2 Erfüllungsgrad der Anforderungen

Im Umgang mit Kompetenzen sind ca. drei Viertel der Unternehmen heute schon gut bzw. tendenziell gut aufgestellt. Schwachpunkt bei den Unternehmen scheint jedoch die Wirksamkeitsprüfung für den Kompetenzerwerb zu sein. Hier hält nur ein knappes Drittel die Anforderungen im Unternehmen für erfüllt. Den aktuellen Erfüllungsgrad der einzelnen Anforderungen der Norm bewerteten die Unternehmen folgendermaßen (Abbildung 6):

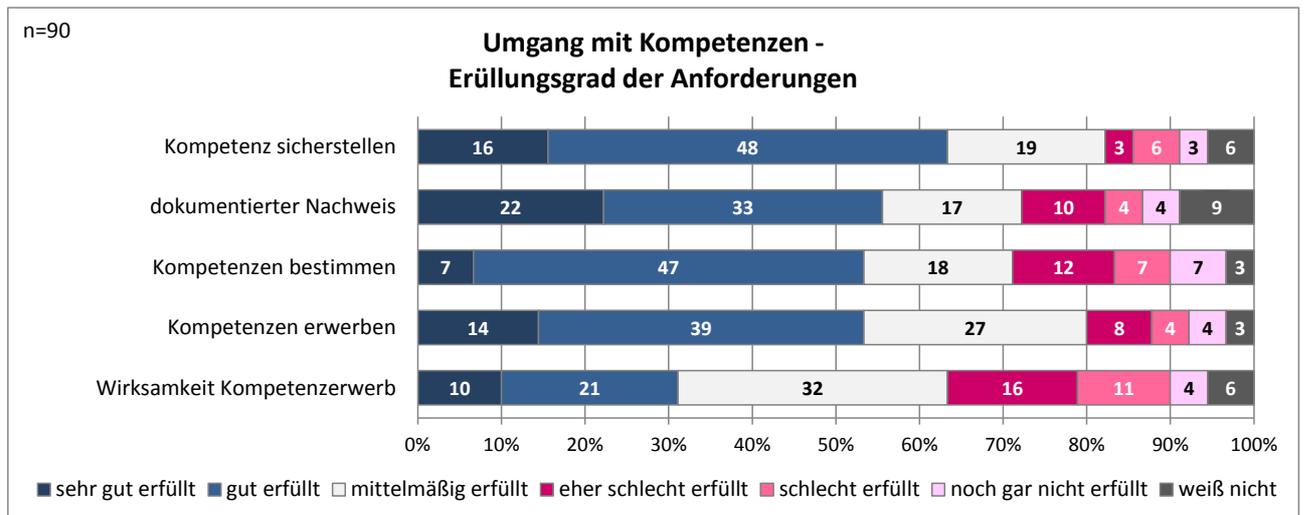


Abbildung 6: Umgang mit Kompetenzen - Erfüllungsgrad der Anforderungen

Für die Gesamtsicht lässt sich Folgendes festhalten: 38 % der Befragten halten die Anforderungen zum Thema Umgang mit Kompetenzen in ihrem Unternehmen insgesamt für gut bis sehr gut erfüllt, 42 % für mittelmäßig erfüllt, 13 % für eher schlecht bis schlecht erfüllt und 1 % für noch gar nicht erfüllt haben.

2.4 Umsetzung von Maßnahmen und Methoden zum Wissens- und Kompetenzmanagement

Im Fragebogen wurden ausgewählte Maßnahmen, Strategien und Methoden aufgelistet, mit denen die Anforderungen der Norm hinsichtlich der Aspekte Wissen und Kompetenz erfüllt werden (können). Hier gaben die Befragten an, welche dieser Praktiken im Unternehmen bereits umgesetzt werden (inkl. Wirksamkeit) bzw. welche Werkzeuge und Verfahren zukünftig geplant sind. Abbildung 7 gibt einen Überblick über die Einschätzung sämtlicher im Fragebogen angegebenen Maßnahmen, Strategien und Methoden.

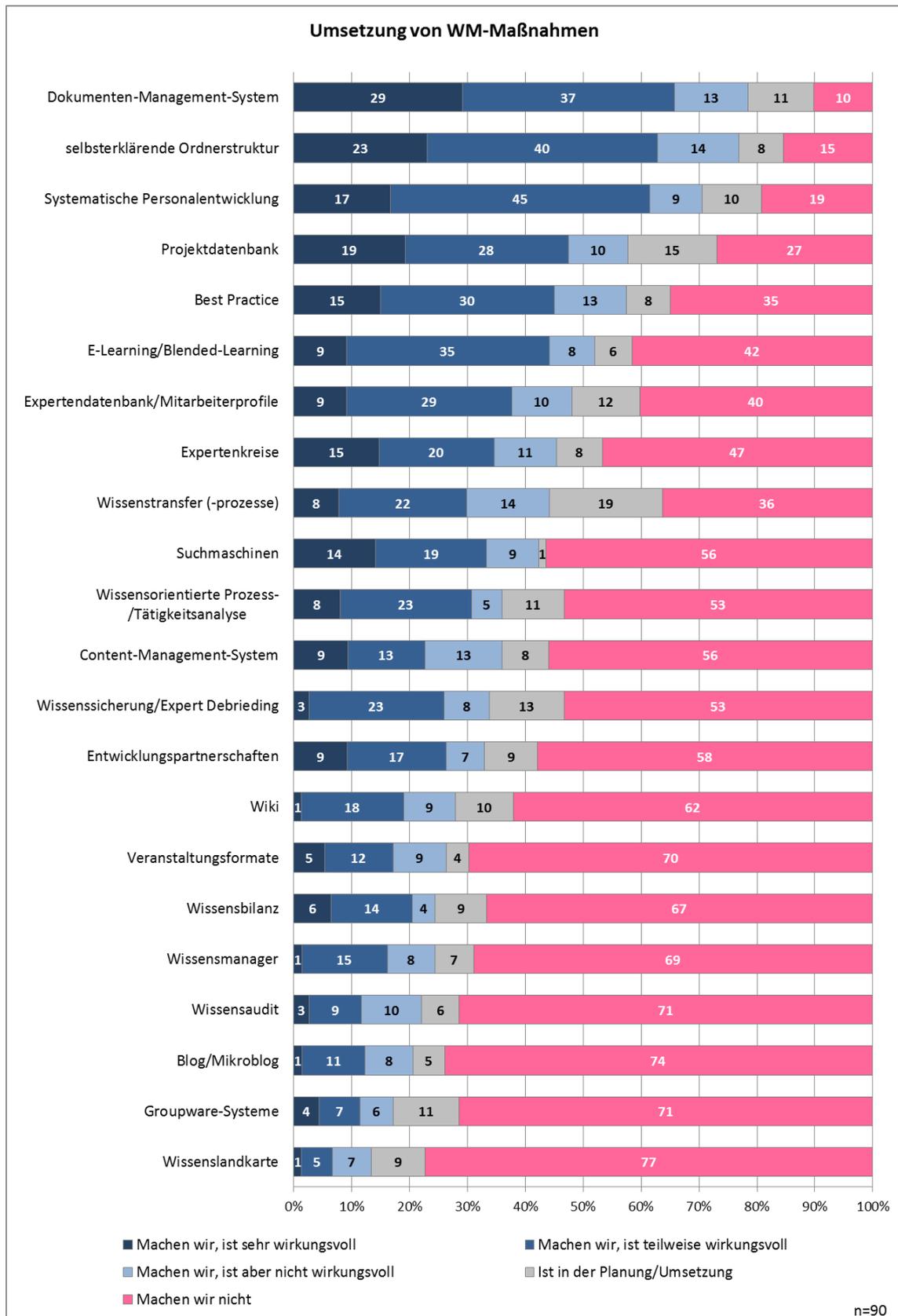


Abbildung 7: Umsetzung von WM-Maßnahmen

Top 5 – Maßnahmen bereits implementiert und wirkungsvoll (sehr bzw. teilweise wirkungsvoll)

- Dokumenten-Management-System (66 %)
- Selbsterklärende Ordnerstruktur (63 %)
- Systematische Personalentwicklung (62 %)
- Projektdatenbank (47 %)
- Best Practice (45%)

Top 5 – Maßnahmen in Planung / Umsetzung

- Wissenstransfer (-prozesse) (19 %)
- Projektdatenbank (15 %)
- Wissenssicherung/Expert Debriefing (13 %)
- Expertendatenbank/Mitarbeiterprofile (12 %)
- Dokumenten-Management-System, Wissensorientierte Prozess-
/Tätigkeitsanalyse, Groupware-Systeme (jeweils 11 %)

2.5 Handlungsbedarf

Auf die Frage, wie groß der Handlungsbedarf eingeschätzt wird, um die Anforderungen der neuen Norm in Bezug auf den Umgang mit Wissen und Kompetenzen zu erfüllen, antworteten lediglich 2 %, dass sie keinen Handlungsbedarf sehen. 6 % konnten keine Antwort darauf geben. Alle anderen Unternehmen gaben an, dass Handlungsbedarf besteht (Abbildung 8).

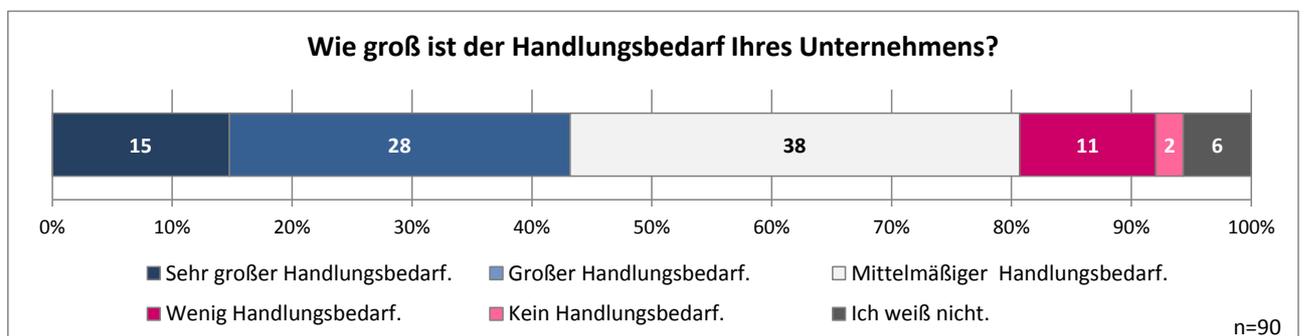


Abbildung 8: Handlungsbedarf für Unternehmen

2.6 Herausforderungen

Am häufigsten wählten die Befragten die Antwortoption „Anforderungen an Mitarbeiter zu kommunizieren“ als Herausforderung (61 %). Über die Hälfte der Befragten gab außerdem an, herausfordernd sei es, die Anforderungen der neuen Norm mit Leben zu füllen (58 %). Für knapp die Hälfte der Befragten (49 %) sind fehlende Ressourcen eine Herausforderung. 30 % wählten die Antwortoption „unklare Zuständigkeiten“ als Herausforderung und 7 % antworteten mit „Ich weiß nicht“ (Abbildung 9).

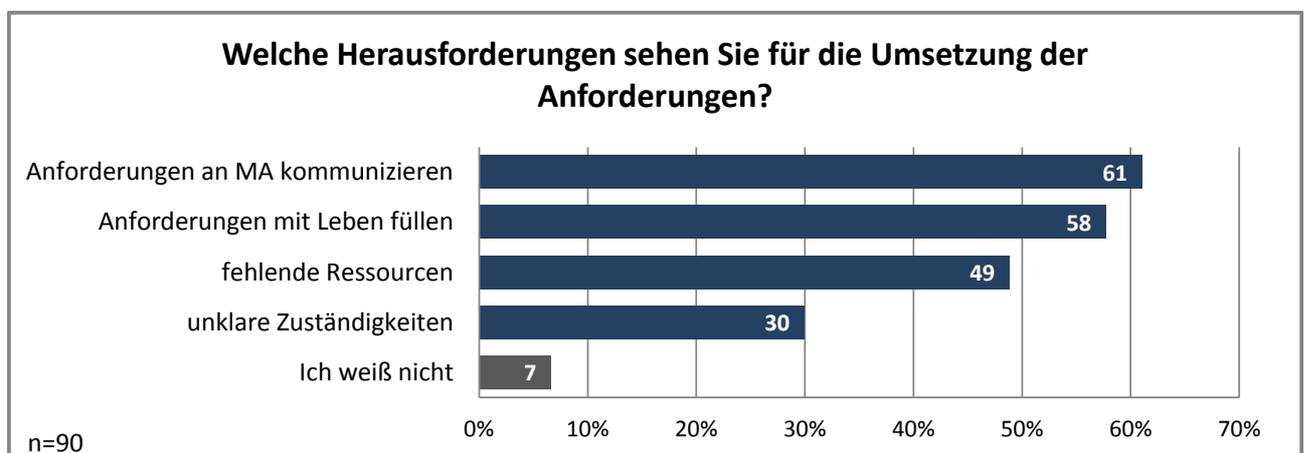


Abbildung 9: Herausforderungen für die Umsetzung

Folgende weitere Herausforderungen wurden unter „Sonstiges“ genannt:

- „Akzeptanz der obersten Leitung“
- „fehlendes Verständnis der Leitung“
- „Prozess(e) aufbauen und einführen, dazu Verständnis hierfür in der obersten Leitung erzeugen; Bereitschaft hierfür in der obersten Leitung erzeugen“

Von drei Unternehmen genannte Antworten zeigen, dass der obersten Leitung eine wesentliche Rolle bei der Umsetzung der Anforderungen beigemessen wird.

Weitere Antworten auf diese Frage waren:

- „Aufbau aufgrund von Kompetenz und nicht Beliebtheit“
- „Die nachhaltige Umsetzung von Wissenstransfer und Mitarbeiterentwicklung“

- „Klare Definition für die Praxis, wie die einzelnen Anforderungen in der Praxis umgesetzt werden können (Praxisbezug)“
- „Leider oft keine Einsicht in die Notwendigkeit“
- „Möglichst viel Wissen/Erfahrung von den Köpfen der Mitarbeiter aufs Papier bringen und somit dauerhaft erhalten“

2.7 Art der gewünschten Unterstützung durch die DGQ

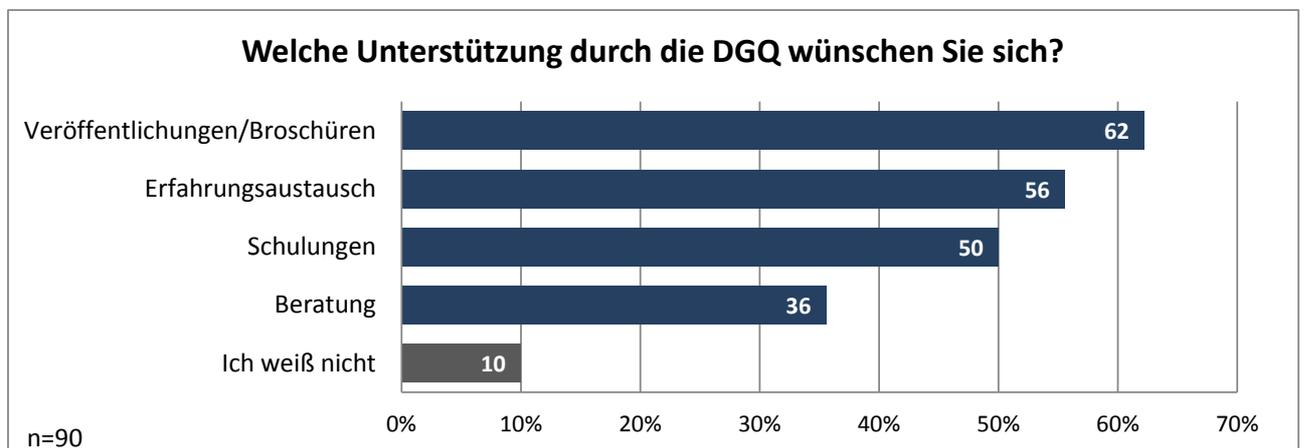


Abbildung 10: Art der gewünschten Unterstützung

Am häufigsten (62 %) wünschen sich die Unternehmen „Veröffentlichungen und Broschüren“ als Unterstützung. 56 % legen Wert auf den Erfahrungsaustausch. 50 % sehen in Schulungen eine Unterstützungsfunktion und 36 % wünschen sich Beratung. 10 % konnten hierauf keine Antwort geben (Abbildung 10). Darüber hinaus wurden Onlineseminare und Integration in die Weiterbildung zum QM als wünschenswert erachtet (Kategorie „Sonstiges“).

3 Zusammenhänge

Aus dem Ergebnis der Rückmeldungen lassen sich Zusammenhänge ableiten. Auf sechs Zusammenhänge wird hier kurz eingegangen.

1. Befragte, die den Normtext verstanden haben, schätzen ihren Handlungsbedarf ihres Unternehmens geringer ein.
2. Ist der Erfüllungsgrad einer einzelnen Anforderung hoch, erfüllt das Unternehmen auch die weiteren Anforderungen.
3. Unternehmen, die die Anforderungen im Umgang mit Wissen erfüllen, erfüllen auch die Anforderungen im Umgang mit Kompetenzen.
4. Unternehmen, die einen hohen Erfüllungsgrad haben, sehen einen geringen Handlungsbedarf.
5. Je mehr Maßnahmen in einem Unternehmen erfolgreich praktiziert werden, desto höher ist der eingeschätzte Erfüllungsgrad.
6. Je mehr Maßnahmen (erfolgreich) umgesetzt werden, desto geringer ist der Handlungsbedarf.

4 Zusammenfassung und Ausblick

Die Studie zeigt, dass mit der Revision von ISO 9001 neue Anforderungen an die Unternehmen herangetragen werden, die sie heute nur zu einem geringen Teil erfüllen: 92 % der befragten Unternehmen sehen Handlungsbedarf.

Es wird deutlich, dass eine erste Herausforderung darin besteht, die Normanforderungen bekannt zu machen und in verständliche, handlungsleitende Maßnahmen zu überführen.

Hat ein Unternehmen bereits Maßnahmen im Umgang mit Wissen und Kompetenzen eingeleitet, sind diese durchgängig ausbaufähig.

Alle Anforderungen zum Umgang mit Kompetenzen werden von mindestens 50 % der Unternehmen sehr gut bis gut erfüllt; lediglich die „Wirksamkeit Kompetenzerwerb“ schneidet hier schlecht ab.

Die Kommunikation der Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und die Anforderungen mit Leben zu füllen werden als die größten Herausforderungen angesehen (62 %).

Die größte Unterstützung durch die DGQ wünschen sich die Unternehmen in Form von Veröffentlichungen und Broschüren sowie durch Erfahrungsaustausch (56 %).

Mit der Broschüre „Praktische Orientierung für Qualitätsverantwortliche“ von DGQ und GfWM wird eine erste Umsetzungshilfe angeboten.

Anhang 1: Stichprobe¹

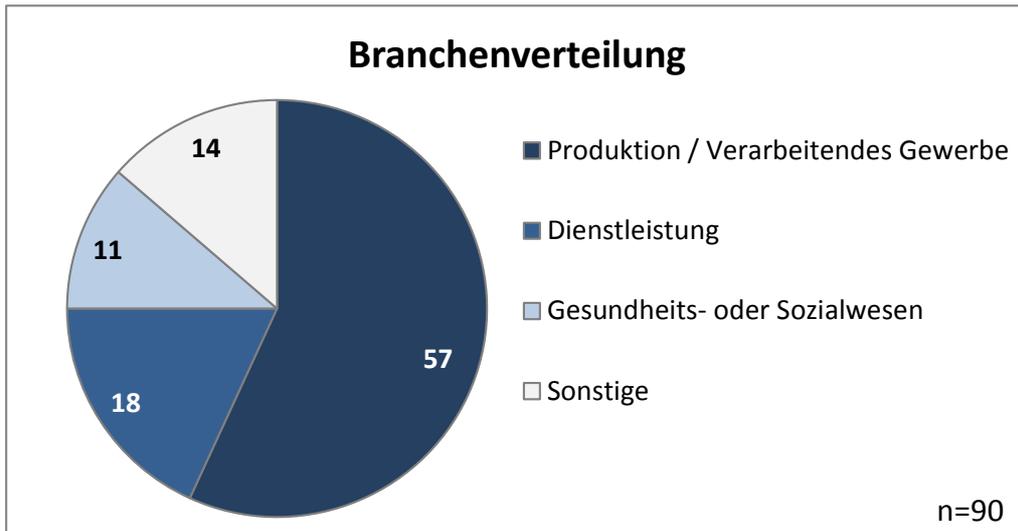
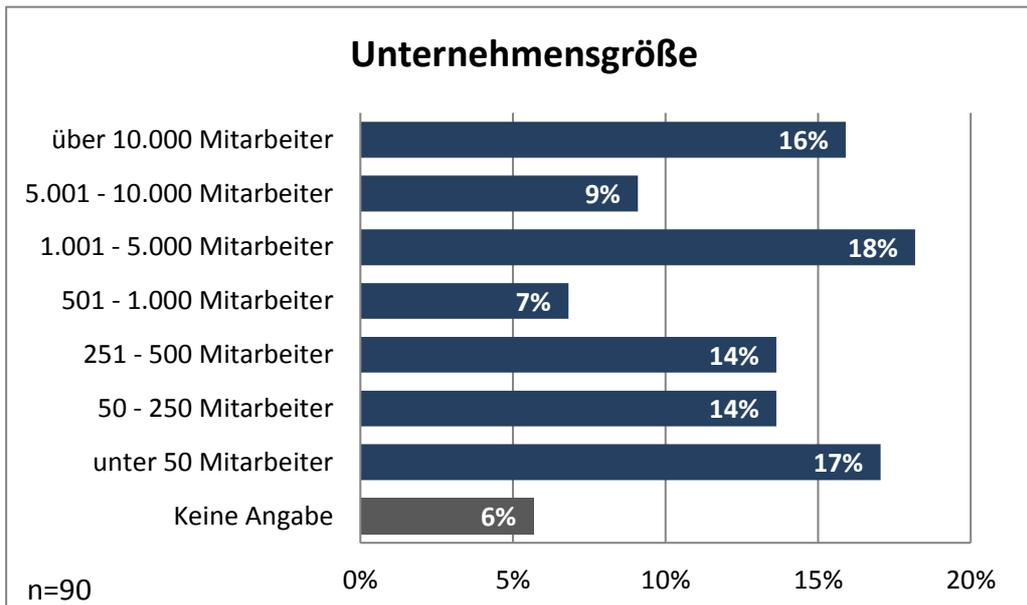


Abbildung 11: Branchenverteilung

Nachfolgende Abbildung 12 gibt einen Überblick über die Unternehmensgröße der befragten Unternehmen bezogen auf die Mitarbeiteranzahl.



¹ Die größten Sektoren innerhalb des verarbeitenden Gewerbes sind die Branchen Automobil-/Kraftfahrzeugindustrie (16 %), Maschinen- oder Anlagenbau (13 %) sowie Elektrotechnik/Elektronik (8 %).

Abbildung 12: Unternehmensgröße

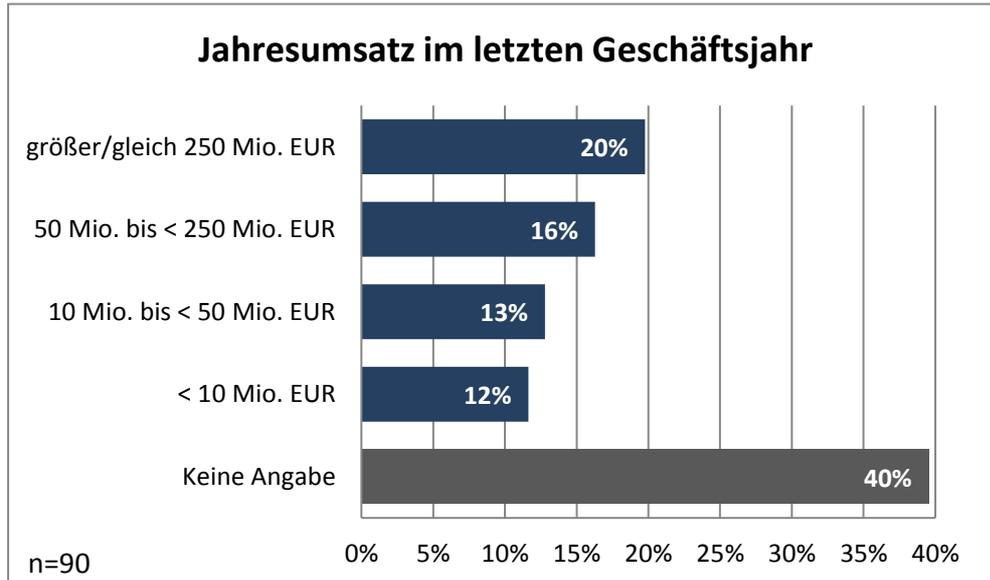


Abbildung 13: Jahresumsatz im letzten Geschäftsjahr

Anhang 2: Fragebogen

Vorwort

ISO 9001:2015: Anforderungen im Umgang mit Wissen und Kompetenzen

Herzlich willkommen und vielen Dank, dass Sie an unserer Befragung zum Thema "Umgang mit Wissen und Kompetenzen in der Norm ISO 9001:2015" teilnehmen! Dies ist eine nicht kommerzielle Erhebung der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V. (DGQ) in Kooperation mit der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. (GfWM).

Zur Veranlassung:

Im Herbst 2015 wird die aktuelle Revision von ISO 9001 veröffentlicht. Erstmals werden in der Norm Anforderungen zum Umgang mit Wissen und Kompetenzen im Unternehmen explizit formuliert. Die spezifischen Anforderungen werden wir Ihnen hier vorstellen. Gleichzeitig bereiten wir eine Handlungshilfe vor, um Sie bei der Umsetzung zu unterstützen.

Hierfür müssen wir den derzeitigen Kenntnisstand zur Revision von ISO 9001:2015 und die bisherigen Praktiken im Wissensmanagement kennen. Genau hierzu dient diese Befragung.

Zur Struktur:

Wir werden Ihnen im Folgenden zunächst zwei allgemeine Fragen zu ISO 9001:2015 stellen, danach folgen fünf Fragen zum Anforderungsbereich "Wissen" [Frage 3-7] und sechs Fragen zum Anforderungsbereich "Kompetenzen" [Frage 8-13].

Im Anschluss bitten wir Sie anhand eines Maßnahmenkatalogs anzugeben, welche Strategien zur Umsetzung der Normanforderungen bei Ihnen im Unternehmen derzeit genutzt werden [Frage 14].

Danach schließt der inhaltliche Teil des Fragebogens mit drei Fragen zu Handlungsbedarf, Herausforderungen und Unterstützungsbedarf im Bereich "Umgang mit Wissen und Kompetenzen" [Frage 15-17].

Zuletzt folgen noch drei Fragen zu demografischen Daten [Frage 18-20], die

wichtig sind um die Umfrage auszuwerten und z.B. branchenspezifische Ergebnisse darzustellen.

Wenn Sie an den Ergebnissen der Befragung interessiert sind, haben Sie danach die Gelegenheit, Kontaktdaten zu hinterlassen. So kann Ihnen nach Auswertung per Mail eine entsprechende Datei zugesendet werden.

Alle Daten werden in anonymisierter Form gespeichert, sodass keine Rückschlüsse auf Sie persönlich oder Ihr Unternehmen möglich sind.

Wir danken für Ihr Engagement und hoffen, dass Sie bereits aus der Beantwortung des Fragebogens einige wertvolle Hinweise für sich mitnehmen können!

Dauer: 15 min

Autoren und Verantwortlichkeit

Arbeitsgruppe DGQ/GfWM zur Revision von ISO 9001:2015

Ansprechpartner: Christian Keller (keller@ck2wissen.de)

Fragebogenbetreuung: Isabelle Ridderbusch

Wie bekannt sind Ihnen die aktuellen Anforderungen von ISO 9001 hinsichtlich des Umgangs mit Wissen und Kompetenzen?

- Genau bekannt.
- Eher gut bekannt.
- Mäßig bekannt.
- Eher unbekannt.
- Völlig unbekannt.

Die Norm ISO 9001:2015 unterscheidet explizit zwischen den Anforderungsbereichen "Umgang mit Wissen" und "Umgang mit Kompetenz". Ist diese Unterscheidung für Sie von Bedeutung?

- Ich halte diese Unterscheidung für richtig und hilfreich.
- Ich kann diese Unterscheidung nachvollziehen, sie scheint mir aber praktisch nicht umsetzbar.
- Ich kann mit dieser Unterscheidung gar nichts anfangen.

Die Norm fordert: Die Organisation muss das Wissen bestimmen, das benötigt wird, um ihre Prozesse durchzuführen und um die Konformität von Produkten und Dienstleistungen zu erreichen.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.

- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Das benötigte Wissen muss aufrechterhalten werden.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Das benötigte Wissen muss in ausreichendem Umfang vermittelt werden.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Um sich ändernde Erfordernisse und Trends zu berücksichtigen, muss die Organisation ihr momentanes Wissen betrachten und muss bestimmen, auf welche Weise das nötige Zusatzwissen erlangt wird oder wie darauf zugegriffen wird.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Was denken Sie: Wie gut ist der gesamte Anforderungsbereich "Umgang mit Wissen" in Ihrem Unternehmen bereits erfüllt?

Bisher ist dieser Anforderungsbereich

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Die Organisation muss für alle Personen, die unter ihrer Aufsicht Tätigkeiten verrichten, welche die Qualitätsleistung der Organisation beeinflussen, die erforderlichen Kompetenzen bestimmen.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Die Organisation muss sichergestellt, dass diese Personen auf Grundlage angemessener Ausbildung, Schulung oder Erfahrung auch tatsächlich kompetent sind.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Die Organisation muss wenn erforderlich, Maßnahmen einleiten, um die noch benötigten Kompetenzen zu erwerben.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Die Organisation muss die Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen zum Kompetenzerwerb bewerten.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die Norm fordert: Die Organisation muss angemessene dokumentierte Informationen als Nachweis der Kompetenz aufzubewahren.

Ist diese spezifische Anforderung für Sie verständlich genug formuliert, um sie zu erfüllen?

- Verständlich.
- Teilweise verständlich.
- Unverständlich.

Was glauben Sie: Wie gut ist diese spezifische Anforderung derzeit in Ihrem Unternehmen erfüllt? Bisher ist diese Anforderung

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Was denken Sie: Wie gut ist der gesamte Anforderungsbereich "Umgang mit Kompetenzen" in Ihrem Unternehmen bereits erfüllt?

Bisher ist dieser Anforderungsbereich

- noch gar nicht erfüllt.
- sehr gut erfüllt.
- gut erfüllt.
- mittelmäßig erfüllt.
- eher schlecht erfüllt.
- schlecht erfüllt.
- Ich weiß nicht.

Die folgenden Maßnahmen/Strategien/Methoden sind klassische Beispiele, mit denen die Anforderungen der Norm erfüllt werden (können). Welche dieser Praktiken werden bei Ihnen im Unternehmen derzeit umgesetzt oder sind in Planung? Bitte kreuzen Sie an.

	Machen wir, ist sehr wirkungsvoll.	Machen wir, ist teilweise wirkungsvoll.	Machen wir, ist aber nicht wirkungsvoll.	Ist in der Planung/Umsetzung.	Machen wir nicht
Wissensbilanz					
Wissensaudit					
Wissensorientierte Prozess- /Tätigkeitsanalyse					
Wissenssicherung/Expert Debriefing					
Wissenslandkarte					
Wiki					
Wissenstransfer (-Prozess)					
Projektdatenbank					
Content-Management-System					
Dokumenten-Management-System					
Selbsterklärende Ordnerstruktur					
Systematische Personalentwicklung					
E-Learning/Blended Learning					
Wissensmanager					
Expertendatenbank/Mitarbeiterprofile					
Groupware-Systeme					
Blog/Mikroblog					
Veranstaltungsformate (Wissensmarktplatz, BarCamp, WorldCafé etc.)					
Entwicklungspartnerschaften					
Expertenkreise/Erfa-Kreise					
Suchmaschinen					
Best Practice					

Wie groß schätzen Sie den Handlungsbedarf Ihres Unternehmens ein, die Anforderungen der neuen Norm in Bezug auf den Umgang mit Wissen und Kompetenzen zu erfüllen?

- Kein Handlungsbedarf.
- Wenig Handlungsbedarf.
- Mittelmäßiger Handlungsbedarf.
- Großer Handlungsbedarf.
- Sehr großer Handlungsbedarf.
- Ich weiß nicht.

Welche Herausforderungen sehen Sie für die Umsetzung der Anforderungen?
Mehrfachantwort möglich

- Die Anforderungen mit Leben zu füllen.
- Die Anforderungen an die Mitarbeiter zu kommunizieren.
- Fehlende Ressourcen.
- Unklare Zuständigkeiten.
- Ich weiß nicht.
- Sonstiges, nämlich...

Welche Unterstützung zur Erfüllung der Anforderungen durch die DGQ wünschen Sie sich? Mehrfachantwort möglich

- Veröffentlichungen/Broschüren.
- Schulungen.
- Beratung.
- Erfahrungsaustausch.
- Ich weiß nicht.
- Sonstiges, nämlich...

Zu welcher Branche zählt das Unternehmen, für das Sie tätig sind?

- Elektrotechnik / Elektronik
- Automobil- / Kraftfahrzeugindustrie
- Metallerzeugung / Metallverarbeitung
- Maschinen- oder Anlagenbau
- Produktion / Verarbeitendes Gewerbe (sonstige)
- Chemie / Pharmazeutische Industrie
- Ernährung / Food
- Bauwirtschaft / Handwerk
- Energie / Versorger
- Verkehr / Logistik / Tourismus
- Software / IT / Telekommunikation
- Bank / Versicherung / Finanzdienstleistung
- Beratung
- Gesundheits- oder Sozialwesen
- Erziehung / (Weiter-)Bildung
- Dienstleistung (sonstige)
- Öffentliche Verwaltung

Wie viele Mitarbeiter sind in dem Unternehmen, für das Sie tätig sind, insgesamt beschäftigt (in Deutschland inklusive aller dazugehörigen Bereiche)?

- unter 50
- 50 - 250
- 251 - 500
- 501 - 1.000
- 5.000
- 5.001 - 10.000
- über 10.000
- Keine Angabe

Wie hoch war der Jahresumsatz Ihres Unternehmens im letzten Geschäftsjahr?

- < 10 Mio. EUR
- 10 Mio. bis < 50 Mio. EUR
- 50 Mio. bis < 250 Mio. EUR
- ≥ 250 Mio. EUR
- Keine Angabe

Falls Sie die Ergebnisse der Studie erhalten möchten, bitten wir Sie, uns Ihre E-Mailadresse mitzuteilen. Zusätzlich können Sie weitere Kontaktinformationen vervollständigen. Alle Angaben sind freiwillig. Ihre persönlichen Daten werden selbstverständlich vertraulich behandelt und unabhängig von Ihren Antworten gespeichert.

Anrede	
Akademischer Titel	
Vorname	
Name	
E-Mail @ .	
Funktion	
Abteilung/Bereich	
Organisation	

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

ISO 9001:2015: Anforderungen im Umgang mit Wissen und Kompetenzen Wir hoffen, diese Umfrage enthielt auch für Sie einige interessante Aspekte. Für Rückfragen stehen wir jederzeit gerne zur Verfügung.

Autoren und Verantwortlichkeit

Arbeitsgruppe DGQ/GfWM zur Revision von ISO 9001:2015

Ansprechpartner: Christian Keller (keller@ck2wissen.de)

Fragebogenbetreuung: Isabelle Ridderbusch