

### 4.3 Benchmarking und Validierung

#### Definition des Benchmarking auf persönlicher und beruflicher Ebene

Verwenden wir Benchmarking im alltäglichen Leben? Welche Mechanismen setzen wir ein, um unser eigenes Auftreten und unsere Leistung kontinuierlich zu optimieren?

Benchmarking ist in einem breiteren sozialen Umfeld ein Werkzeug des Qualitätsmanagements. Es wird zum Vergleichen einer Organisation mit einer anderen hinsichtlich verschiedener Leistungsaspekte eingesetzt. Wir suchen und analysieren Informationen zu verschiedenen Aspekten der Leistung, in der eine andere Organisation sich auszeichnet, mit dem Ziel, die Leistungen und aktuellen Praktiken unserer eigenen Institution zu verbessern.

Beim strategischen Benchmarking-Ansatz wird untersucht, was eine Organisation unternimmt, wohingegen beim operativen Benchmarking-Ansatz betrachtet wird, wodurch sich der Erfolg einstellt. Der datenorientierte Ansatz des Benchmarking untersucht den Vergleich zwischen datenbasierten Punktzahlen und Leistungsindikatoren.

Das Benchmarking ist auf systematische und strukturierte Weise anzuwenden, damit es Wirkung zeigt. Hierzu gehören detaillierte Datenerhebung, Analysen von Prozessen und Ergebnissen und Bewertungsverfahren, um schließlich festzustellen, warum die Leistung einer Organisation der einer anderen überlegen ist und wie sie eingeholt und überholt werden kann.



An welchen Aspekten der Leistung einer konkurrierenden Institution wären Sie am meisten interessiert?

Was würde in Ihrem Kontext zur Planung einer Benchmarking-Aktivität gehören?

Würden Sie den operativen oder strategischen Ansatz einsetzen?

Auf welche Weise würden Sie Erkenntnisse sammeln?

Worin liegen die potenziellen Schwierigkeiten?

## Typologie des Benchmarking

### Internes Benchmarking

Hierbei werden Prozesse in verschiedenen Bereichen in derselben Organisation miteinander verglichen, um ein optimales Verfahren zu ermitteln, zu analysieren und zu verbreiten.

Die Verwaltungsabteilung Ihrer Institution hat z.B. ein effektives Berichtssystem eingeführt. Die Lehrkräfte wollen einige der zugrunde liegenden Grundsätze und Mechanismen davon übernehmen. Hierzu sind einige Benchmarking-Aktivitäten erforderlich.

### Funktionales Benchmarking

Hierbei werden Prozesse, Praktiken und Leistungen mit ähnlichen Prozessen und Leistungen anderer Organisationen in derselben Branche miteinander verglichen (üblicherweise in anderen Ländern oder an anderen Orten). Die nationalen Verbände für Qualitätssprachendienste in Europa tauschen regelmäßig ihre Erfahrungen miteinander aus, um ihre Leistungen zu optimieren.

### Wettbewerbs-Benchmarking

Hierbei werden ähnliche Prozesse und Praktiken einer Organisation mit denen eines erfolgreichen Wettbewerbers verglichen, mit dem Ziel, kontinuierliche Verbesserung und größere Rentabilität zu erreichen. Es lässt sich z.B. viel über Werbung in Erfahrung bringen, wenn man das neue Plakat eines Mitbewerbers betrachtet oder einer entsprechenden Werbeveranstaltung beiwohnt.

### Generisches Benchmarking

Hierbei werden unterschiedliche Typen von Organisationen auf der Grundlage eines einzigen Prozesses, Produkts oder einer Aktivität miteinander verglichen. Eine Sprachschule kann z.B. die Registrierungsverfahren in Hotels oder medizinischen Einrichtungen untersuchen. Sie kann ebenso von Privatunternehmen und gemeinnützigen Gesellschaften im Bereich Öffentlichkeitsarbeit lernen.

### Stellen Sie folgende Überlegungen zum Benchmarking an:



Wenden Sie in Ihrer Organisation internes Benchmarking auf systematische Weise an? Wie gehen Sie dabei vor?

Sind große Ketten von Sprachschulen in einer vorteilhafteren Position?



Wie wenden Sie funktionales Benchmarking in Ihrer Institution an? Worin liegen die Vorteile dieses Benchmarking-Typus?



Wo liegen die Vorteile und Problembereiche des Wettbewerbs-Benchmarking?



Betrachten Sie das generische Benchmarking als lohnenswert? In welcher Hinsicht?



Beispiele für angewandtes Benchmarking im schulischen Kontext in Großbritannien finden Sie auf der CD-ROM:

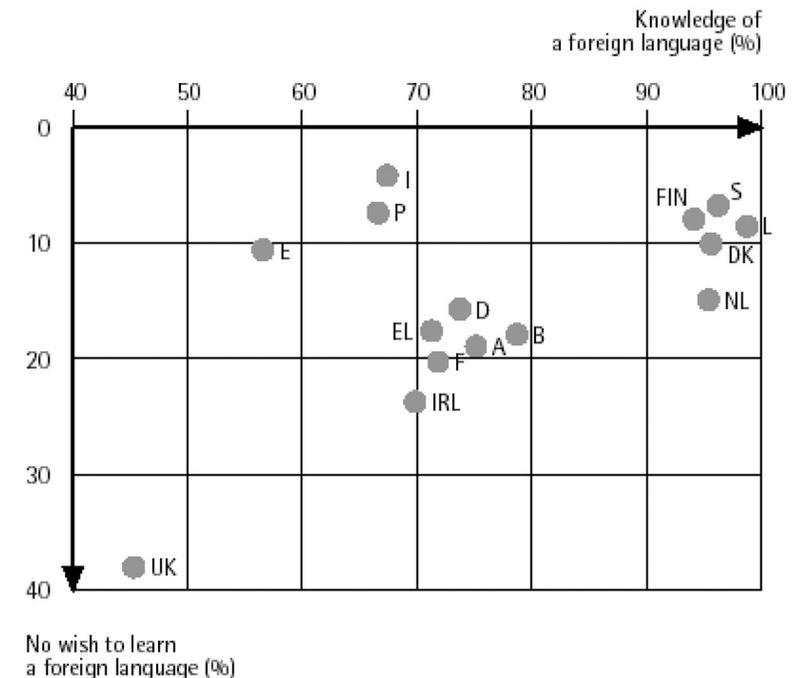
- [www.ecml.at/html/quality/english/continuum/internal\\_quality\\_assurance/MR\\_benchmarking.htm](http://www.ecml.at/html/quality/english/continuum/internal_quality_assurance/MR_benchmarking.htm)



## Indikatoren für Qualität

Damit das Benchmarking überhaupt nützlich ist, sind unbedingt aussagekräftige Indikatoren zu ermitteln. Im Folgenden werden einige Beispiele für Indikatoren angeführt, die für das allgemeine Bildungswesen in einem Bericht über die Qualität in der Bildung verwendet werden<sup>13</sup>:

- Lernziele (Mathematik, Lesen, Naturwissenschaften, Fremdsprachen, Lernen lernen, Informations- und Kommunikationstechnologie, Gemeinschaftskunde);
- Erfolg und Stufen-, Institutionenwechsel (Abbrecherquoten, Abschluss der Sekundarstufe II, Teilnahmequoten im Tertiärunterricht);
- Begleitung der Schulausbildung (Teilnahme der Eltern, Evaluierung und Steuerung der Schulausbildung);
- Ressourcen und Strukturen (Bildungsausgaben pro SchülerIn, Ausbildung und Weiterbildung der Lehrkräfte, Teilnahmequoten im Vorschulunterricht, Anzahl der SchülerInnen pro Computer).



13 Europäische Kommission (2000): *European Report on the quality of school education – 16 quality indicators*.

Der Bericht enthält eine Umfrage zur Einstellung gegenüber dem Lernen von Fremdsprachen und den Leistungen. Verschiedene europäische Länder werden dabei miteinander verglichen:

Diese Indikatoren sind sehr weit gefasst und allgemein gehalten. Es ist sehr viel schwerer, gute Indikatoren (also messbare Indikatoren, die Standards bereitstellen, anhand derer sich erreichbare Ziele formulieren lassen) für die tägliche Organisation von Qualitätsprozessen in einer Schule zu entwickeln.

## Zusammenfassende Betrachtung

Denken Sie über einige der folgenden Schlüsselfragen nach:



Welche Indikatoren sind für das Ermitteln von optimalen Verfahren in folgenden Bereichen nützlich?

- Unterrichtsbeobachtung;
- Verwendung des Internets im Sprachunterricht;
- Curriculare Planung;
- Verwendung des *Gemeinsamen europäischen Referenzrahmens für Sprachen (GER)*:
  - Für die Festlegung von Lernzielen;
  - Für die Bewertung der Sprachkompetenzen.



Erstellen Sie einen geeigneten Fragebogen zum Sammeln von vergleichenden Informationen zu einem der obigen Bereiche.