Lerner- und Kundenorientierte
Qualitätsentwicklung

Qualitätswerkzeug
Faktoren gelingender Qualitätsentwicklung LKQT / März 2017

Gute Arbeit zu leisten, ist ein Anspruch jeglicher Profession. Die Bedingungen für gute Arbeit zu schaffen, ist der Zweck der Qualitätsentwicklung. Insofern sind Arbeiten und die stetige Arbeit an der Qualität der Arbeit zwei Seiten derselben Medaille.

Dass allerdings Qualitätsentwicklung gelingt, hängt ab von vielen Faktoren, die sich unterteilen lassen in:

- gesellschaftlich-institutionelle Faktoren
- organisationale Faktoren
- interaktionale Faktoren
- personale Faktoren

In der Regel wird es bei der Nutzung dieses Qualitätswerkzeuges nicht reichen, einfach mit ja, nein oder teils/teils zu antworten, sondern es wird erforderlich sein, sich zunächst darüber zu verständigen, woran genau (im Sinne eines beobachtbaren Indikators) man das Gegebensein eines Faktors erkennt.

Diese Checkliste soll helfen herauszufinden, ob und in welcher Weise in Ihrer Organisation die Bedingungen vorliegen, damit die Entwicklung der Qualität Ihrer Arbeit gelingen kann.

Die auf den folgenden Seiten aufgelisteten Faktoren haben sich in jahrelanger Praxis als relevant herausgebildet und basieren auf mehreren qualitativen und quantitativen Untersuchungen im Rahmen der Lerner- und Kundenorientierten Qualitätsentwicklung. Dieses Controlling-Instrument ist auch für Organisationen nützlich, die ihre Qualitätsentwicklung mit Hilfe anderer Qualitätsmodelle organisieren.

Diese Checkliste versteht sich als ein Vorschlag und kann deshalb von jeder Organisation auf Grundlage eigener Erfahrungen verändert und/oder ergänzt werden.

© ArtSet® Forschung Bildung Beratung GmbH ♦ Sedanstraße 46 ♦ 30161 Hannover ♦ www.qualitaets-portal.de

Gesellschaftlich-institutionelle Faktoren

Hier bedarf es einer Vorbemerkung. Grundsätzlich ist es so, dass gute Arbeit gesellschaftlicher Rahmenbedingungen einer nachhaltig produzierenden Wirtschaft bedarf, die einer sinnvollen und gerechten gesellschaftlichen Bedarfsbefriedigung folgt und nicht dem Profit und dem Kapitalverwertungsprinzip. Hierauf haben einzelne Organisationen, die sich um gute Arbeit bemühen, allerdings keinen Einfluss. Sie sind also darauf verwiesen, ihre jeweilige Qualitätsentwicklung in mancher Hinsicht gegen diese Rahmenbedingungen zu realisieren. Dennoch gibt es einige unterstützende Faktoren des unmittelbaren gesellschaftlich-institutionellen Umfeldes, die sich unter dem Gesichtspunkt abprüfen lassen, ob sie der eigenen organisationalen Qualitätsentwicklung förderlich sind oder diese eher hemmen. Auch wenn der Einfluss auf diese gesellschaftlich-institutionellen Bedingungen gering ist, mag ein Bewusstmachen dieser Bedingungen helfen, einen realistischen Blick für die eigenen Möglichkeiten und Grenzen zu entwickeln. Wenn man hier zu einer eher pessimistischen Einschätzung kommen sollte, ist dies kein Grund, auf die Entwicklung guter Arbeit und eine entsprechende Qualitätsentwicklung zu verzichten.

Faktor	**gegeben**	**teilweise gegeben**	**nicht gegeben**	**Bewertung und Schlussfolgerungen**	**Zuständigkeit**
Förderliche gesetzliche Rahmenbedingungen					
Ausstattung mit angemessenen finanziellen, sächlichen, zeitlichen und personellen Ressourcen					
Unterstützung durch vorgeordnete staatliche und/oder institutionelle Instanzen					

Organisationale Faktoren

Faktor	gegeben	teilweise gegeben	nicht gegeben	Bewertung und Schlussfolgerungen	Zuständigkeit
Ein die Praxis tatsächlich leitendes Leitbild (mit einem Selbstverständnis als lernende Organisation)					
Eine konsentierte und praktisch wirksame Definition des Gelingens (DdG)					
Regelmäßige Evaluation der Praxis anhand von Indikatoren, die aus der DdG abgeleitet wurden					
Gut definierte und in der Praxis funktionierende Strukturen und Prozesse der Aufgabenerledigung					
Eindeutige Zuständigkeiten und gerechte Verteilung der Aufgaben					
Kontinuierliche, in die alltägliche Praxis integrierte Qualitätsentwicklung					
Fest installierte Strukturen und Prozesse für die Qualitätsentwicklung					
Systematische Vor- und Nachbereitung der Qualitätstreffen und Entwicklungsworkshops					
Qualifizierte Qualitätsmanager/ -innen, die sich mit dem Qualitätsmodell gut auskennen					
Geeignete Fortbildungen / Personalentwicklungsmaßnahmen für die Beschäftigten					

Nutzung der Instrumente des Projekt- und Zeitmanagements und anderen Instrumenten der QE					
Externe Unterstützung durch Beratung und/oder kollegiale Beratung, z.B. peer reviews					

Interaktionale Faktoren

Faktor	**gegeben**	**teilweise gegeben**	**nicht gegeben**	**Bewertung und Schlussfolgerungen**	**Zuständigkeit**
Eindeutige Positionierung und aktive Unterstützung durch die Leitung					
Funktionierende interne und externe Kooperation und Zusammenarbeit der Beschäftigten					
Individuelles Feedback mit einem konstruktiven Umgang mit Kritik					
Produktiver Umgang mit Widerständen und offener Umgang mit abweichenden Meinungen					
Transparente Kommunikation und gute wechselseitige Information aller Beteiligten					
Wertschätzung von Engagement und Leistung					
Würdigung von Erfolgen und gelungener Praxis					

Personale Faktoren

Faktor	gegeben	teilweise gegeben	nicht gegeben	Bewertung und Schlussfolgerungen	Zuständigkeit
Ein Qualitätsethos der Beschäftigten, die jeweils eigene Arbeit gut machen zu wollen					
Ein Verständnis der Qualitäts-entwicklung als Teil der alltäglichen Arbeit					
Aktive Mitarbeit aller Beschäftigten bei der Qualitätsentwicklung					
Wissen um die Aufgaben der anderen und den eigenen Anteil am Gesamten					
Veränderungsbereitschaft in Bezug auf die Organisation und die eigene Person					
Reflexivität, Teamfähigkeit sowie aktive und passive Feedbackfähigkeit					