



Lerner- und Kundenorientierte
Qualitätsentwicklung

Qualitätswerkzeug Faktoren gelingender Qualitätsentwicklung

LKQT Dezember 2016

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.

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 konsenterte 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 Qualitätsentwicklung 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 | | | | | |
| Selbstreflexivität, Teamfähigkeit sowie aktive und passive Feedbackfähigkeit | | | | | |