

## 36 Qualitätsmanagement und Organisationslernen: Zur Förderung von Lernbereitschaft und Entwicklungsfähigkeit im ASD

Von Joachim Merchel

- 
- Der ASD kann sich sowohl aus Gründen der Glaubwürdigkeit als auch vor dem Hintergrund seiner professionellen Vorgehensweise der Anforderung, Qualitätsentwicklung zu praktizieren, nicht entziehen.
  - Qualitätsentwicklung und Organisationslernen sind insofern miteinander verknüpft, als sie auf das Installieren organisationsbezogener Reflexionsprozesse zielen. Sie entstammen jedoch verschiedenen theoretisch-pragmatischen Kontexten und sollten daher mit ihren jeweiligen Anregungen für professionelle Reflexion im ASD differenziert gewürdigt werden.
  - Qualitätsmanagement vollzieht sich in einer organisierten und gemeinsam zwischen Organisationsmitgliedern stattfindenden Suche nach der Antwort auf die Fragen „Wann ist unsere Arbeit gut?“ und „Was können wir tun, um die Wahrscheinlichkeit einer guten Leistungserbringung zu gewährleisten und kontinuierlich weiterzuentwickeln?“.
  - Für den ASD existieren (noch) keine auf das Arbeitsfeld bezogenen methodischen Konzepte der Qualitätsentwicklung. Für ein Konzept der Qualitätsentwicklung im ASD, das Elemente der Qualitätsdefinition (Qualitätskriterien), der Qualitätsbewertung und der daraus abgeleiteten Impulsgebung zur Weiterentwicklung von Qualität einschließt, können Anregungen aus vier methodischen Zugängen genutzt werden: Standardisierung von Verfahrensabläufen, systematisierte Selbstbewertung der eigenen Arbeit, systematisierter Vergleich des eigenen Handelns und der eigenen Strukturen mit denen in anderen ASD (Benchmarking) sowie an ausgewählten Qualitätskriterien ausgerichtete Evaluationen.
  - Weil der ASD in individualisierten und komplexen Lebenswelten von „Betroffenen“ tätig werden muss und sich daher die Handlungsprogramme nur sehr begrenzt vorprägen lassen, bedarf es eines achtsamen, die externen Konstellationen und die internen Bearbeitungsmechanismen sensibel beobachtenden Jugendamtes. Das entsprechende Leitbild ist das der „lernfähigen Organisation“.
  - „Organisationale Lernfähigkeit“ in einem ASD bedeutet, dass die Organisation bestrebt ist, die individuellen Informations-, Erfahrungs- und Lernvorgänge der ASD-Leitungen und ASD-Mitarbeiter miteinander zu verknüpfen, und dass der ASD seine Bereitschaft erweitert und durch Arbeitsweisen gezielt fördert, sich in seinen bisherigen Sichtweisen, Gewohnheiten und Routinen irritieren zu lassen und solche Irritationen für die weitere Gestaltung von Strukturen und Abläufen im ASD zu verarbeiten. Dazu lassen sich mehrere methodische Ansatzpunkte finden, die im Alltag des ASD gut realisiert werden können.
-