

Qualitätsfeld 1 Innere Haltung

Qualitätszirkel 1 & 2

Personal- und Qualitätsentwicklung in der pro multis gGmbH
im Projekt „Lebensphasenorientiertes Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen“
(LeQuaK)

HGQM | Personal- und Organisationsberatung
Barthstraße 11 | 33330 Gütersloh
E-Mail: info@hg-qm.de | Fon: 05241-2189646 | Web: www.hg-qm.de

Ablauf Qualitätszirkel 1

Wann	Was	Anmerkungen
	Reflexion Qualitätsteamtag zur Umsetzung in den Teams	
	Input: Werte-Entwicklungsquadrat	Flip Werte-Entwicklungsquadrat Beispiel
	Werte-Entwicklungsquadrat hinsichtlich Team-Werte erstellen	Dokumentationsblatt 3 Team Werte im Entwicklungsquadrat
	Von der Black Box ins Grüne Buch	
	Reflexion zur Umsetzung in den Teams (Teamsitzung)	Dokumentationsblatt 4

Ablauf Qualitätszirkel 2

Wann	Was	Anmerkungen
	Reflexion Werte-Entwicklungsquadrate	Dokumentationsblatt 4 als Arbeitsunterlage ⇒ Prozessdokumentation ⇒ Kopie in Einrichtungsordner
	Input: Zieldienliche Haltung entwickeln	Flip Zieldienliche Haltung, Negative Gefühle, Gefühlszustände
	Pendelübung	
	Input: Affektbilanz	Flip Affektbilanz
	Übung: Affektbilanz	
	Input: Ablaufplan	Flip Ablaufplan
	Reflexion zur Umsetzung in den Teams (Teamsitzung)	

Qualitätszirkel 1

Die innere Haltung ist eng mit unseren individuellen Werten verbunden, den Werten, die uns persönlich als wichtig und erstrebenswert erscheinen. Man könnte auch sagen, dass Werte einfache Begriffe dafür sind, was uns im Leben wirklich wichtig ist. Meist hatten wir davon in der Vergangenheit zu wenig und hätten in Zukunft gerne mehr. Beispielhaft seien hier Harmonie, Liebe, Leichtigkeit, Freiheit und Abenteuer genannt. Diese Werte prägen unsere Fähigkeiten und bestimmen unser Handeln. Deshalb ist es wichtig, dass wir sie uns bewusst machen. Denn häufig sind sie uns im Alltag vollkommen unbewusst. Das führt leicht dazu, dass wir uns wie ein „Hamster im Rad“ fühlen. In der Regel haben wir dann zu viele Werte und Vorgaben von anderen übernommen, die unserem eigentlichen „Selbst“ widersprechen.

Ein Beispiel für diesen Zusammenhang:

Viele Menschen geben an, dass ihnen ein sicherer Arbeitsplatz wichtig ist. Damit stehen sie nicht allein, berufliche Sicherheit ist vielen von uns wertvoll. Aber warum ist es uns wichtig, nicht den Arbeitsplatz und damit unser Einkommen zu verlieren? Die dahinter liegenden Werte könnten sein: dass wir genügend Geld zum Leben haben (existenzielle Sicherheit), dass wir unsere Familie versorgen können (Fürsorge) oder dass wir schöne, jedoch unnötige Dinge kaufen können (Konsum/Luxus) und so weiter. Diese Werte können von Mensch zu Mensch unterschiedlich sein, obwohl nach außen hin dasselbe angestrebt wird (im Beispiel: der sichere Arbeitsplatz). Dem einen ist allerdings die Fürsorge wichtiger, dem anderen der Luxus.

Die Werte stellen folglich unseren inneren Antrieb dafür dar, warum wir etwas tun oder eben auch nicht (intrinsische Motivation). Häufig haben wir im (Arbeits-)Alltag den Sinn dahinter vergessen, warum wir etwas so und nicht anders tun (Automatismus). Diese unbewusste Art und Weise zu handeln ist auch vollkommen okay, so lange wir mit dem Ergebnis einverstanden sind. In diesem Fall erleichtert das automatische Handeln unsere Arbeitsabläufe sogar.

Erst, wenn wir mit etwas nicht einverstanden sind, zeigt uns ein negatives Gefühl (Wut, Trauer, Angst, Scham/Schuld), dass wir unbewusst gehandelt haben. Wir fühlen uns in unserer Persönlichkeit angegriffen. Denn uns ist ein wichtiger Wert verletzt worden und wir reagieren emotional. Die Heftigkeit der Emotion richtet sich danach, wie wichtig die Werte oder der einzelne Wert erscheint, gegen den verstoßen wurde.

Für unser Beispiel bedeutet das: Wenn jemand in unserem Umfeld sich gegen einen sicheren Arbeitsplatz entscheidet, dann stellt sich für uns die Frage, wie wir darauf reagieren. Vielleicht ist dem anderen die Selbstverwirklichung (Wert: persönliche Freiheit) oder das Abenteuer (Wert: Dynamik) wichtiger. Wir dagegen bewerten das Verhalten anders und verurteilen es, indem wir zum Beispiel sagen: „Das ist leichtsinnig!“

Durch den Angriff auf unsere Werte(welt) müssen wir uns die Frage stellen, ob wir vielleicht nicht auch gerne etwas mehr Freiheit gegen die Sicherheit des Arbeitsplatzes tauschen würden. Ist dies der Fall, dann hat sich der Wert „Sicherheit“ in einen Un-Wert entwickelt:

Kontrolle/Ängstlichkeit. Haben wir dies bewusst erkannt, dann können wir uns überlegen, wie wir uns aus dem übertriebenen Ausleben des Wertes Sicherheit – nämlich der Kontrolle - lösen und die positive Entwicklungsrichtung einschlagen: in die Richtung Freiheit.

Fazit: Regt uns emotional etwas am Verhalten eines Mitmenschen auf (vgl. Kapitel Emotionen - Negative somatische Marker), so ist dies ein Signal an uns in unserer Werte-Landschaft zu reflektieren.

Können wir dagegen das Verhalten unseres Mitmenschen gut tolerieren, auch wenn wir uns anders verhalten würden, dann können wir von tatsächlicher Wert-„Schätzung“ sprechen. Wir tolerieren die Werte des anderen, sind uns gleichzeitig aber unserer Werte-Landschaft bewusst. Sie gibt uns Haltung und hilft uns, souverän zu handeln, sodass wir trotzdem gut miteinander klar kommen und das Verhalten des anderen tolerieren können.

Werte-Entwicklungsquadrat: Beispiel Großzügigkeit-Geiz

Die Prämisse des Werte- und Entwicklungsquadrats lautet: Jeder Wert (jede Tugend, jedes Leitprinzip, jede menschliche Qualität) kann nur dann seine volle konstruktiven Wirkung entfalten, wenn er sich in ausgehaltener Spannung zu einem positiven Gegenwert, einer „Schwesterntugend“ befindet. Ohne diese Balance verkommt ein Wert zu seiner entwerteten Übertreibung.

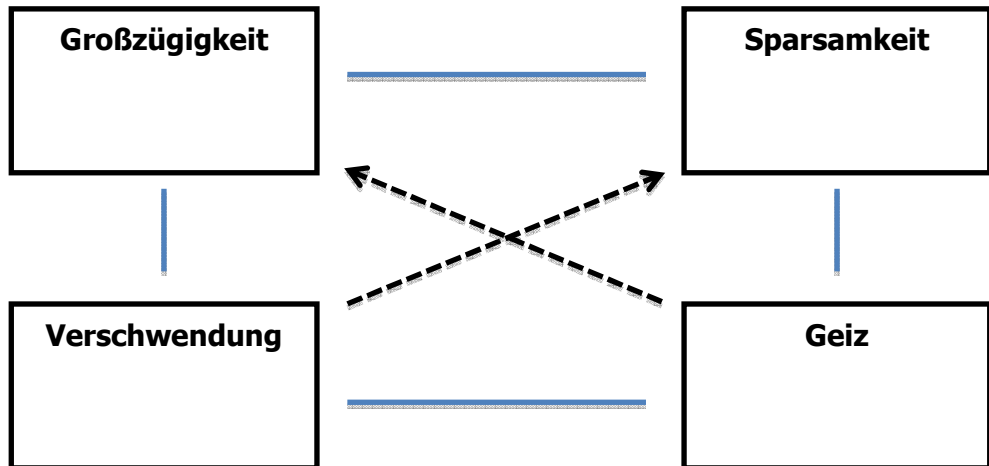
So braucht es neben der Sparsamkeit auch Großzügigkeit, um nicht zum Geizhals zu verkommen und umgekehrt bewahrt die Balance mit der Sparsamkeit den Großzügigen vor der Verschwendung.

Die Entwicklungsrichtung findet sich in den Diagonalen. Wer die Sparsamkeit übertreibt und zum Geizigen wird, dessen Entwicklungspfeil zeigt zur Großzügigkeit und komplementär empfiehlt es sich für den Verschwenderischen, die Sparsamkeit zu entwickeln.

Dieses von Nicolai Hartmann (1926) stammende und von Helwig (1967) weiterentwickelte Wertequadrat hat Schulz von Thun (1989) für die Belange der zwischenmenschlichen Kommunikation und die Persönlichkeitsentwicklung mit dem Entwicklungsgedanken verbunden. Mit Hilfe des Werte- und Entwicklungsquadrates kann es uns gelingen, Wertvorstellungen und persönliche Maßstäbe in dynamischer Balance zu halten und in konstruktiver Weise wirksam werden zu lassen. Insbesondere können wir damit für uns selbst und für andere die anstehende Entwicklungsrichtung entdecken.

(Text entnommen aus Schulz von Thun; http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=72)

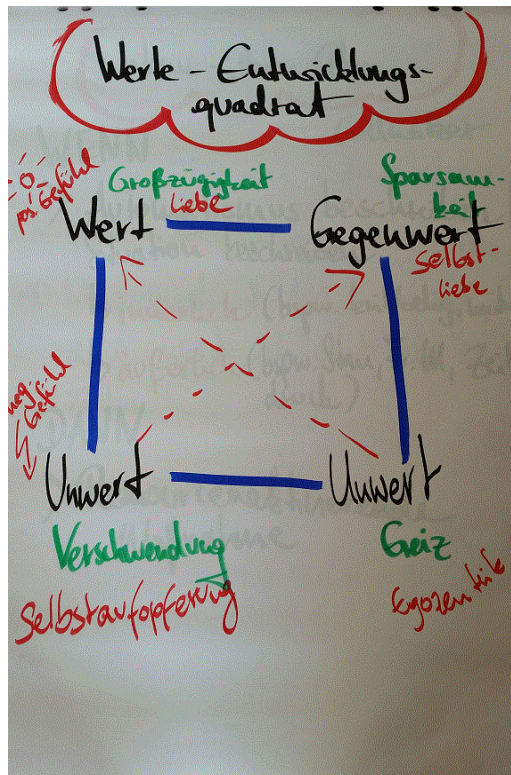
Positiver Pol



Negativer Pol

---> Entwicklungsrichtung
— Spannungsbogen

Flip Neurologische Ebenen Beispiel



Team-Übung

- A) Fertigen Sie zu jedem Team-Wert ein Werte-Entwicklungsquadrat an.
- B) Dokumentation an QB. Kopie verwahren (Vertreter/innen).
- C) Hilfe: Werte-Liste
- D) Worauf muss geachtet werden, dass die ausgewählten Werte nicht „übertrieben“ ausgelebt werden.
- E) Bitte bringen Sie die Werte-Entwicklungsquadrate zum nächsten Qualitätszirkel auf einem Dokumentationsblatt mit.

Qualitätszirkel 2

Input: Eine zieldienliche Haltung entwickeln

Die Ziel- und Motivationspsychologie hat heraus gefunden, dass auf individueller Ebene folgende Kriterien erfolgreiches, zieldienliches Handeln beeinflussen:

- Wissen, wie ein gutes Ziel gebildet wird
- Wie Ziele in die Tat umgesetzt werden
- Wie das Individuum mit Störungen (bspw. Belastungen, Stress und Ablenkungen) umgeht

Negative Gefühle (bspw. Frust, Angst, Wut) hindern die Umsetzung von Zielen und führen zu folgenden ungewünschten Konsequenzen:

- „Entweder-oder Prinzip“ statt „sowohl-als auch“ Prinzip verbunden mit der Fragestellung, wie Unterschiedlichkeit integriert kann
- Tunnelblick statt ganzheitlicher Blick
- Panik, Unruhe, Stress

In einem negativen Gefühlsmodus ist es unmöglich gute, kluge und ganzheitliche von der Persönlichkeit getragene Entscheidungen zu treffen und damit das Ziel zu erreichen. Es ist daher wichtig, über Techniken zu verfügen sich in einen ressourcenreichen Zustand zu bewegen, um in einem guten state zu sein.

Definition Gefühlszustand:

Ein Zustand (State) ist die Summe alle neurophysiologischen Prozesse, die gleichzeitig in uns ablaufen. Anders formuliert: Mit State bezeichnet man einen momentanen Zustand (Stimmung; Verfassung), der sich in der Physiologie und konkreten Gefühlen ausdrückt.

Es kann zwischen folgenden „States“ differenziert werden:

Ressource-State ☺

Dies bedeutet, dass alle persönlichen Fähigkeiten und positiven Energien zur Verfügung stehen, was üblicherweise mit einem kraftvollen, freudigen Gefühl einhergeht. Man fühlt sich reich an Ressourcen.

Stuck-State ☹

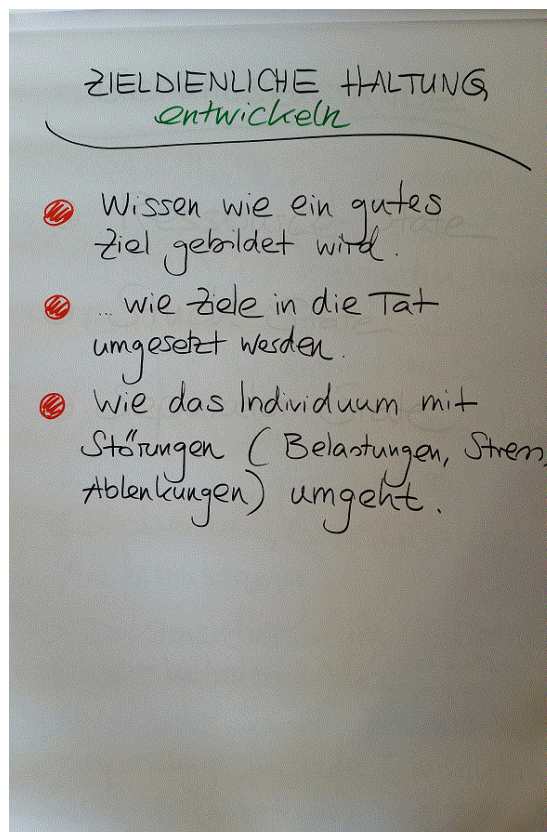
meint einen Zustand, der als blockiert, gestresst oder unangenehm empfunden wird. Ressourcen werden nicht mehr wahrgenommen oder als zugänglich erlebt.

Separator State :-o

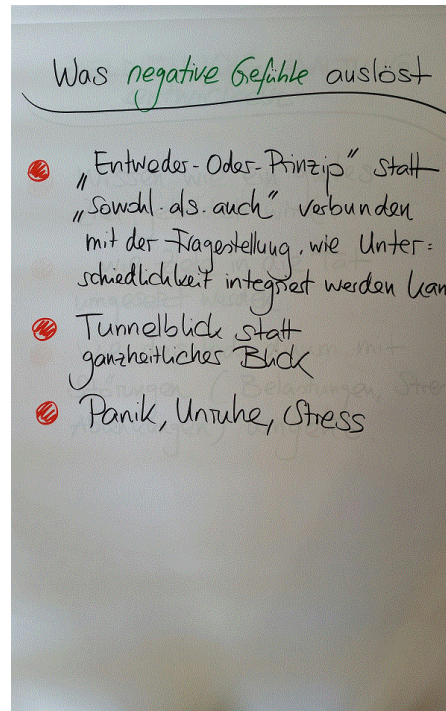
bezeichnet einen emotional unbeteiligten Zustand, der zur Unterbrechung eines aktuellen Zustands eingesetzt wird. Er ist notwendig, um aus einem Stuck-state in einen Ressource-State zu kommen.

Zentral ist daher, wie schnell es dem Individuum gelingt aus einer emotional negativ empfundenen Situation heraus zu kommen.

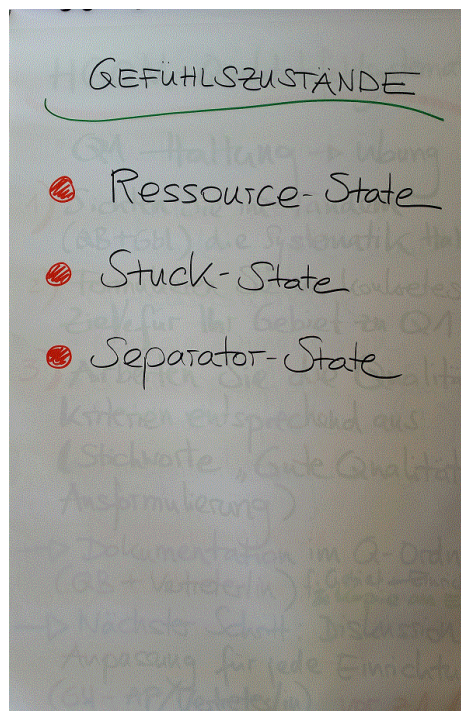
Flip Zieldienliche Haltung



Flip Negative Gefühle



Flip Gefühlszustände



Übungen zur Entwicklung einer ziieldienlichen Haltung

Pendelübung

Eine Technik, mit der sich der Ausgang aus dem Affekt üben lässt, ist an das „Mental Contrasting“ der Psychologin Gabriele Oettingen angelehnt. Dabei geht es im ersten Schritt darum, sich ein herausforderndes Ziel vorzustellen und in der Fantasie zu schwelgen, es erreicht zu haben. Als zweiter Schritt folgt ein Realitätscheck, der den positiven Affekt wieder herunterholt und mit Ressourcen und Schwierigkeiten kontrastiert. Danach folgen abwechselnd Affekt und Überprüfung, ein Pendeln zwischen Lust und Frust (oder anderen Gegensätzen wie Angst und Entspannung).

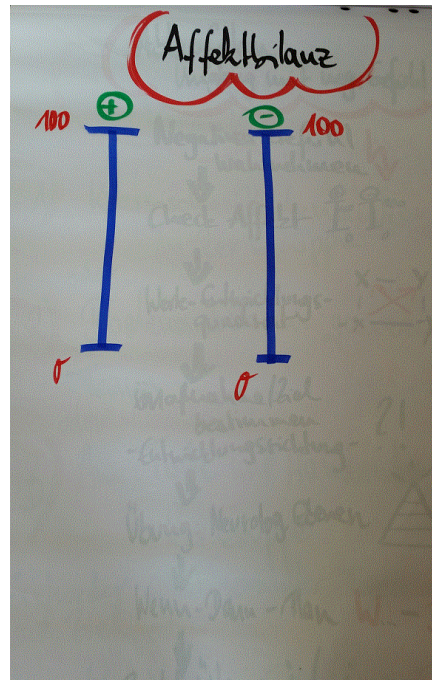
Hintergrund: Man übt, vom Negativen zum Positiven zu kommen und so Motivation und andere erwünschte Emotionen hoch zu regulieren.

Arbeitsanweisung:

- A) Stellen Sie sich einen Wecker/Timer für 5 Minuten.
- B) Denken Sie an Ihr Ziel, das mit dem ausgewählten Team-Wert verbunden ist. (s. Arbeitsblatt aus Teamtag).
- C) Stellen Sie sich vor, wie es ist, dieses Ziel erreicht zu haben. Wie ist dieses Gefühl? Spüren Sie nach.
- D) Kommen Sie zurück in die Realität: Stellen Sie sich Ihre momentane Situation vor, fokussieren Sie die Herausforderungen. Wie ist dieses Gefühl? Spüren Sie nach.
- E) Wechseln Sie zwischen den Perspektiven C und D hin und her und spüren Sie jeweils nach, bis der Timer abgelaufen ist bzw. Wecker klingelt.
- F) Führen Sie diese Übung zweimal wöchentlich durch bis Ihr Ziel erreicht ist.

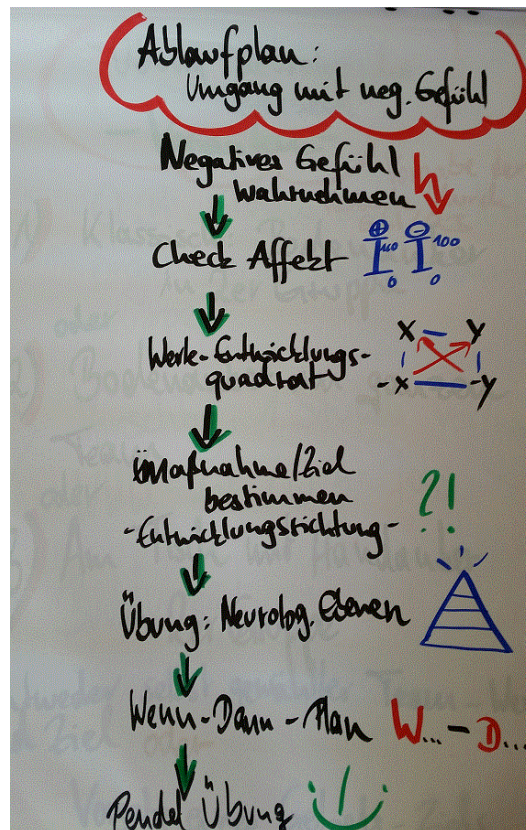
Die Affektbilanz

Vgl. beiliegenden Text von Maja Storch aus: Die Kraft aus dem Selbst
Flip Affektbilanz



Ablaufplan: Wie man mit einem negativen Gefühl konstruktiv umgehen kann

- 1) Negatives Gefühl kommt auf (Ärger, Frust, Unbehagen etc.)
- 2) Check mit Affektbilanz
- 3) Negativer Affekt unter Minus 30 => Schwamm drüber
- 4) Negativer Affekt über Minus 30 => Reflexion und mit den Punkten 4)-8) fortfahren
- 5) Welche Werte werden verletzt
- 6) Werte-Entwicklungsquadrat anfertigen
- 7) Neurologische Ebenen durchlaufen
- 8) Was genau kann ich tun, um in die gewünschte Entwicklungsrichtung zu gehen
- 9) Wenn-Dann Plan anfertigen
- 10) Pendel-Übung durchführen



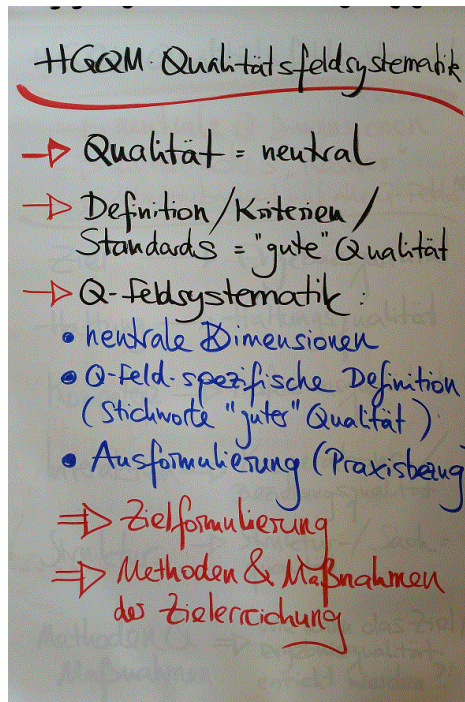
Weitere Entwicklungsarbeit im Team zum Qualitätsfeld Haltung (nach Qualitätszirkel 2)

3 Qualitätsteamsitzungen:

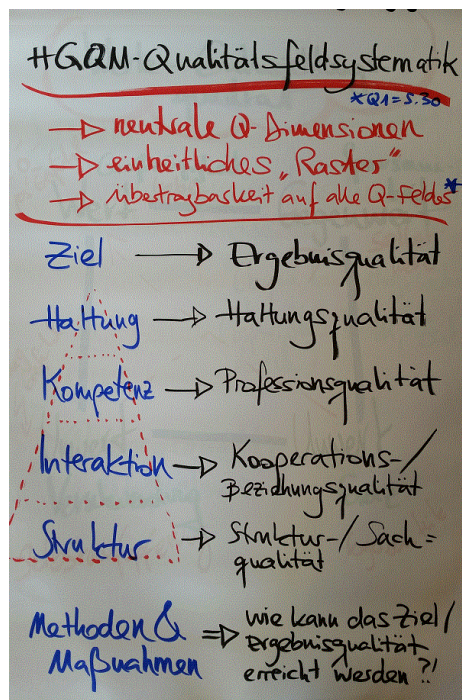
1. Gefühlszustand und Affektbilanz (s. Ablaufplan 1-5)
2. Werte-Entwicklungsquadrat und neurologische Ebenen (s. Ablaufplan 5-7)
3. Wenn-Dann-Plan und Pendelübung (s. Ablaufplan 8-10) und Visualisierung des gesamten Ablaufplans (Poster anfertigen)

Anmerkung: Dokumentation des Prozesses durch Vertreter/innen. Schaubild an QB (Foto/Ausdruck oder Kopie, Prozessdokumentation), Kopie verwahren (Einrichtungsordner).

Flip Qualitätsfeldsystematik - Definition



Flip Qualitätsfeldsystematik – Neurologische Ebenen

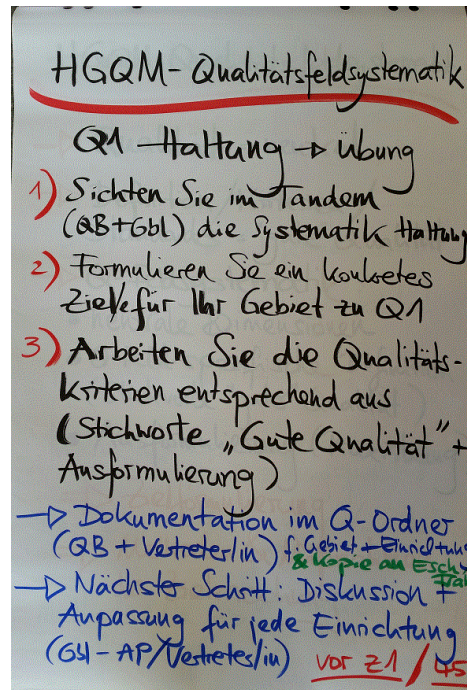


Arbeitsblatt: HGQM-Qualitätsfeldsystematik Q1 Haltung

Erarbeiten Sie das „Soll“ bzw. die Definition „guter Haltung“ für die pro multis gGmbH. Ergänzen Sie Stichworte bzw. Kriterien „guter Qualität“ in Bezug auf Haltung. Finden Sie praktische Situationen Ihres beruflichen Alltags, in denen „gute Qualität“ zum Ausdruck kommt (Ausformulierung).

	„Gute Qualität“	Ausformulierung
Ziel		
Haltung		
Kompetenz		
Interaktion		
Struktur		
Methoden und Maßnahmen		

Flip Qualitätsfeldsystematik – Übungsdokumentation 27.10.16



Reflexions- und Lernfragen zum Qualitätsfeld Haltung

- 1) Was steht hinter dem Slogan „Werte-Wissen-Wandel“?
- 2) Inwiefern stehen psycho-soziale Gesundheit und Qualitätsentwicklung in einem Zusammenhang?
- 3) Was sind die Indikatoren zur Entwicklung einer zieldienlichen inneren Haltung?
- 4) Was sind die Kernkriterien des HGQM Qualitätssystems?
- 5) Inwiefern unterscheidet sich der HGQM Qualitätsansatz von anderen Qualitätsansätzen?
- 6) Was ist Qualität?
- 7) Von welchem Ressourcenbegriff geht das HGQM aus?
- 8) Bitte definieren Sie die Qualitätsdimensionen des HGQM-Ansatzes.
- 9) Bitte erklären Sie die neurologischen Ebenen.
- 10) Was ist eine Affekt-Bilanz?
- 11) Bitte beschreiben Sie die Methode des Werte-Entwicklungsquadrats.
- 12) Was ist der idealtypische Ablauf bei einem negativen Gefühl?
- 13) Welche Gefühlszustände (states) kennen Sie? Bitte beschreiben Sie diese.
- 14) Was ist ein Wenn-Dann Plan? Wie funktioniert dieser?
- 15) Bitte beschreiben Sie die Pendel-Übung. Wofür ist diese gut?
- 16) Was beeinflusst zieldienliches Handeln?
- 17) Wozu führen negative Gefühle im Handeln?

Anhang

- Dokumentationsblatt 1
- Dokumentationsblatt 2
- Dokumentationsblatt 3
- Dokumentationsblatt 4
- TN-Liste
- Feedbackbogen
- Werte-Liste
- Affektbilanz Text

Dokumentationsblatt 1: Team-Werte

Einrichtung/Gebiet: _____

Vertreter/innen der Einrichtung: _____

Team-Werte: Verankerung und Präsentation

Team-Wert A: _____

Team-Wert B: _____

Team-Wert C: _____

Team-Wert D: _____

Team-Wert E: _____

Wie? Was tun Sie konkret, um die Team-Werte in der Einrichtung zu verankern? Wie werden die Team-Werte präsentiert? Wo sind sie sichtbar?

Wer? Wer ist für die Verankerung/Präsentation der Team-Werte verantwortlich?

Wann? Bis wann erfolgt die Verankerung/Präsentation der Team-Werte?

Dokumentationsblatt 2: Ziele der Team-Mitglieder

Einrichtung/Gebiet/Vertreter/innen: _____

Team-Werte: Ziele

Jedes Team-Mitglied wählt einen Team-Wert (A bis E) aus und formuliert ein persönliches Ziel zur Umsetzung des ausgewählten Team-Wertes. Bitte notieren Sie zuerst die ausgewählten Team-Werte (A bis E) in der ersten Spalte und dann Namen und Ziel im jeweiligen Feld.

Team-Werte	Name/Ziel	Name/Ziel	Name/Ziel
Team-Wert A:			
Team-Wert B:			
Team-Wert C:			
Team-Wert D:			

Team-Wert E:			
---------------------	--	--	--

Seite 2 der Tabelle Team-Werte: Ziele

Team-Werte	Name/Ziel	Name/Ziel	Name/Ziel
Team-Wert A:			
Team-Wert B:			
Team-Wert C:			

Team-Wert D:			
Team-Wert E:			

Seite 3 der Tabelle Team-Werte: Ziele

Team-Werte	Name /Ziel	Name /Ziel	Name /Ziel
Team-Wert A:			
Team-Wert B:			

Team-Wert C:				
Team-Wert D:				
Team-Wert E:				

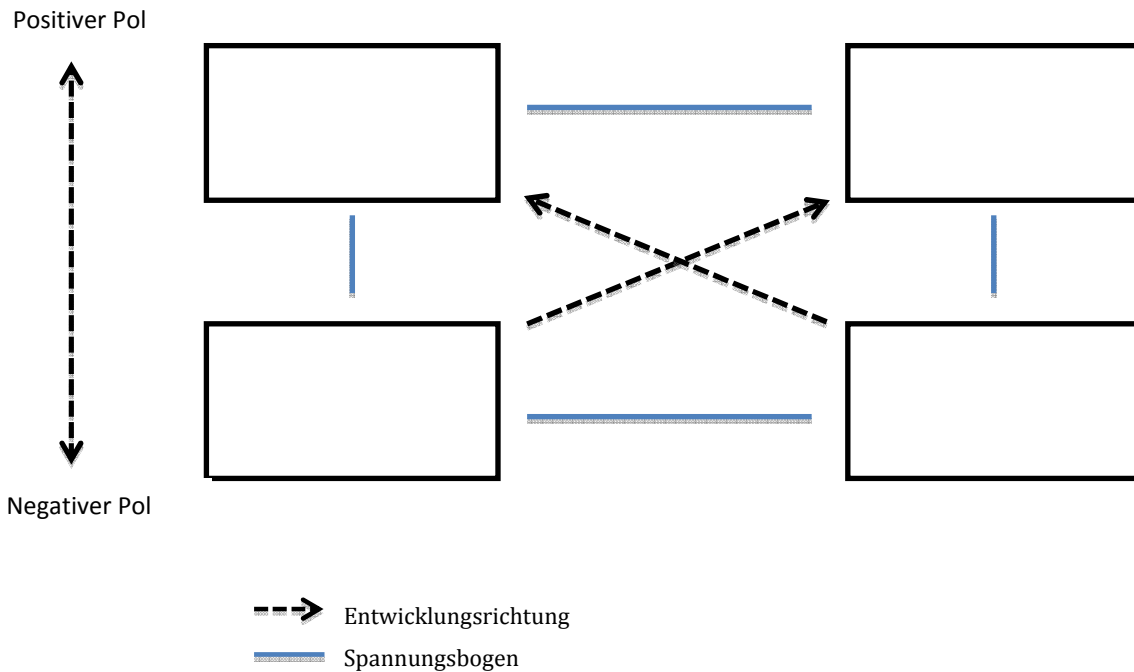
Dokumentationsblatt 3: Team-Werte im Entwicklungsquadrat

Einrichtung/Gebiet: _____

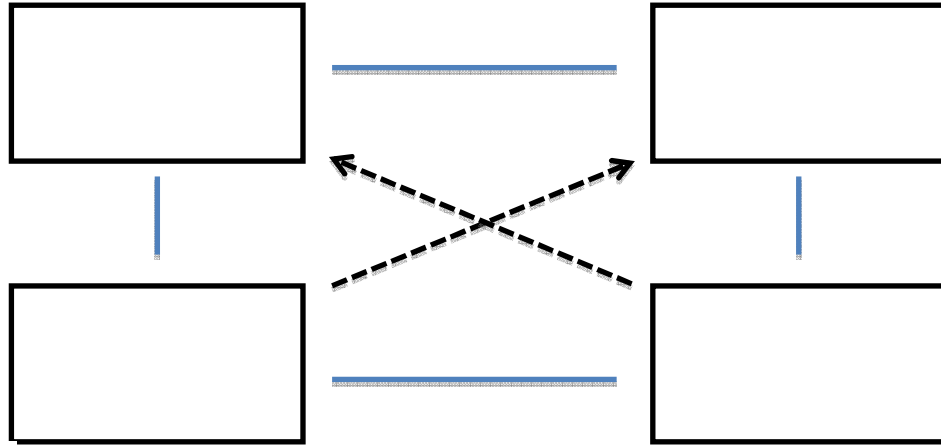
Vertreter/innen der Einrichtung: _____

Werte-Entwicklungsquadrat

Notieren Sie den bearbeiteten Team-Wert (A bis E) und erarbeiten Sie das Werte-Entwicklungsquadrat zum Team-Wert.



Falls Sie einen weiteren Team-Wert bearbeiten, tragen Sie bitte hier ein.

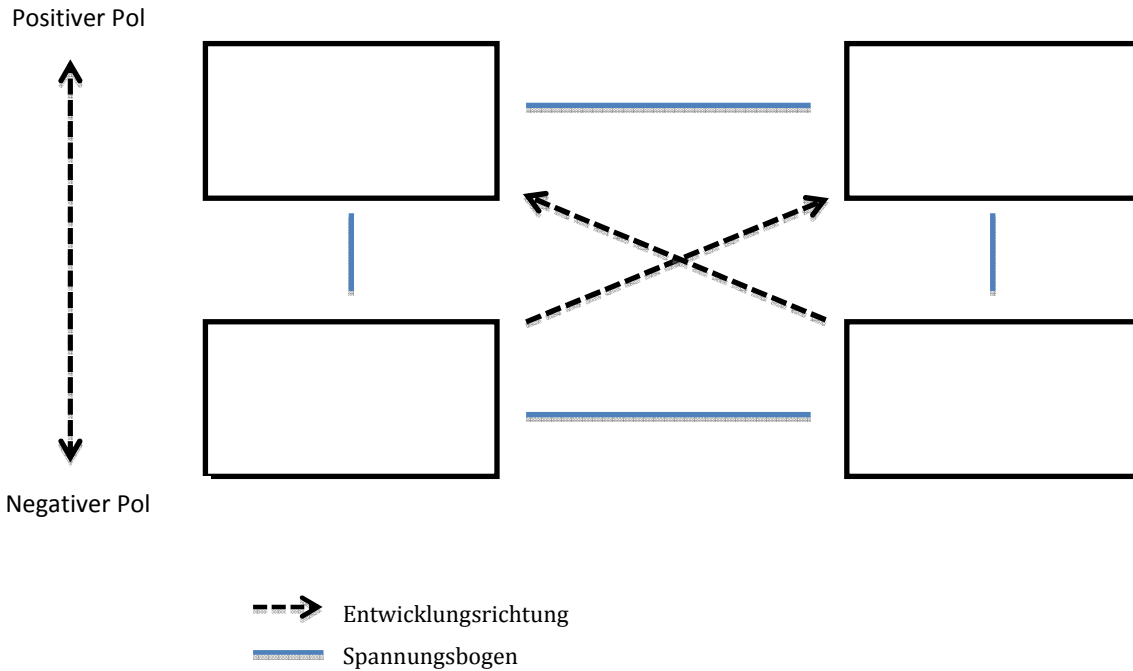


---> Entwicklungsrichtung
—— Spannungsbogen

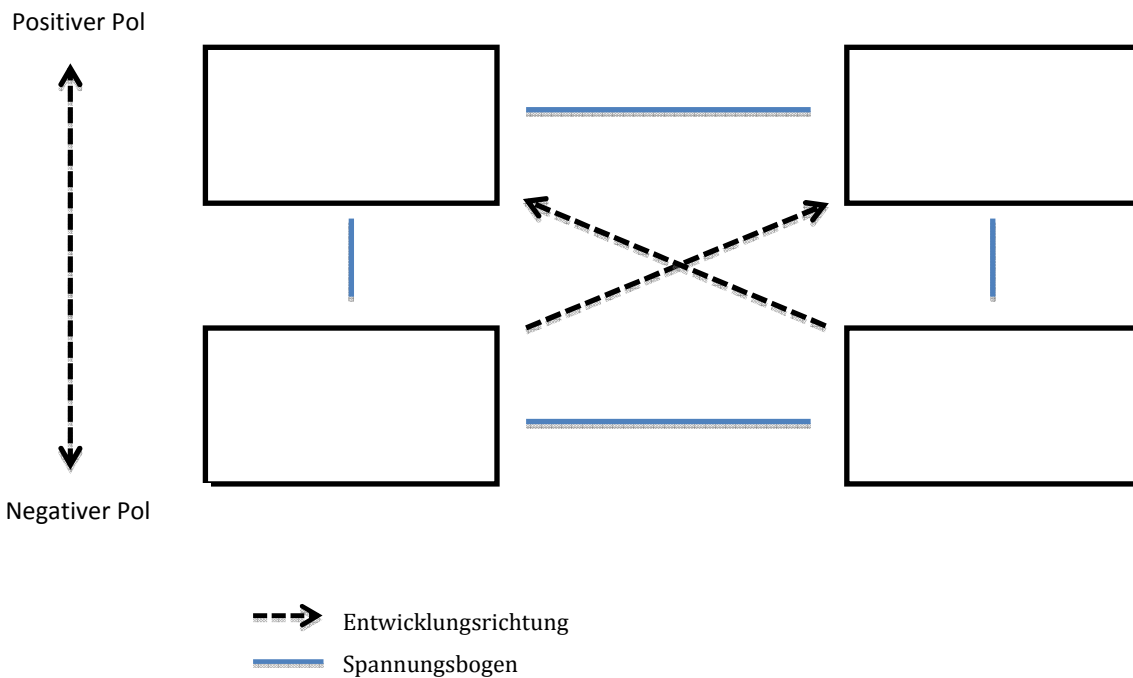
Dokumentationsblatt 4: Team-Werte-Entwicklungsquadrate

Einrichtung/Gebiet/ Vertreter/innen

Team-Wert A:



Team-Wert B:

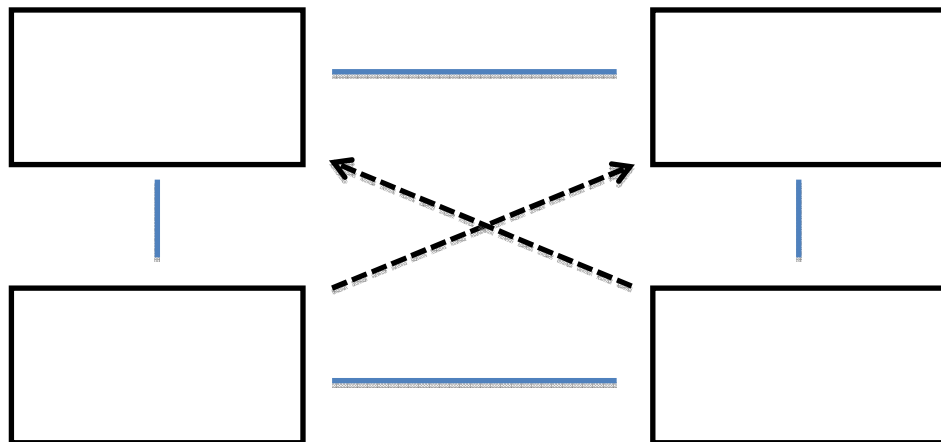


Team-Wert C:

Positiver Pol



Negativer Pol



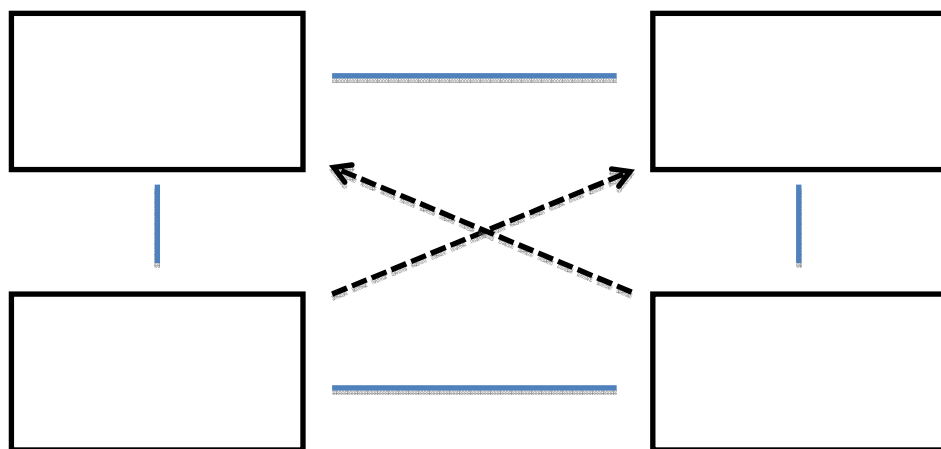
---> Entwicklungsrichtung
 — Spannungsbogen

Team-Wert D:

Positiver Pol



Negativer Pol



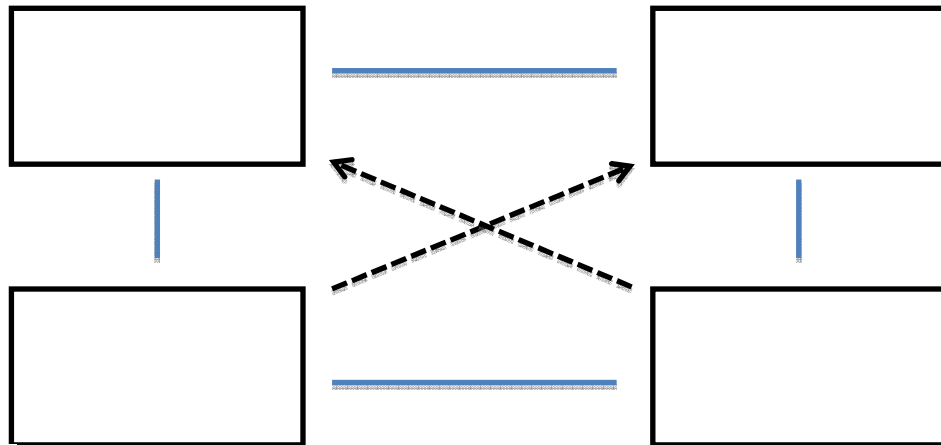
---> Entwicklungsrichtung
 — Spannungsbogen

Team-Wert E:

Positiver Pol



Negativer Pol



- Entwicklungsrichtung
- Spannungsbogen

Das Projekt LeQuaK wird gefördert durch: