

Differenzierungsbedarf im Qualitätsmanagement

Carla van Kaldenkerken
Roland Kunkel-van Kaldenkerken

Autorenversion. Veröffentlicht in DGSv aktuell 4/2001

Vorbemerkungen

In der Diskussion über ein Qualitätsmanagement in der Supervisionslandschaft reifen Entscheidungen heran.

Wir möchten für ein differenziertes, pluralistisches System von Qualitätsmanagement plädieren, das den unterschiedlichsten Bedarfen der verschiedensten Gruppen in der DGSv gerecht wird. Freiberuflerinnen, Nebenberufler, Unternehmerinnen mit Beratungsfirmen, interne Supervisionen und Netzwerke brauchen unterschiedliche Systeme zur Sicherung ihrer Qualität. Ein differenziertes System sollte auch über Verbandsgrenzen hinaus gehen können, denn viele Supervisorinnen arbeiten auch in anderen Bereichen z.B. Organisationsberatung, Fortbildung und Mediation. Sie sollten nicht verschiedene QM- Maßnahmen parallel führen müssen.

Wir möchten in diesem Beitrag den Diskussionsstand in unserer Beratungsfirma *step* veröffentlichen und Impulse geben, über verschiedene Lösungen zu diskutieren und Optionen öffnen.

Zwei Extreme möchten wir ausschließen, weil sie aus unserer Sicht den fachlichen Dialog über die weiteren Schritte erschweren. Eine einheitliche Zertifizierung für alle SupervisorInnen durch eine zentrale Stelle entspricht nicht dem oben genannten und unten weiter ausgeführten Differenzierungsbedarf. Das andere Extrem - die reine Freiwilligkeit –verkennt die Notwendigkeit, sich sowohl aus Eigeninteresse, wie auch aus der Kundenperspektive für eine verlässliche und nachweisbare Qualität zu engagieren.

Carla van Kaldenkerken hat in einer Arbeitsgruppe der Berliner Regionalgruppe mit Ilona Lorenzen, Ulrike Eckhardt, Dr. Martin Hoffmann und Anita Spenner- Güc mitgearbeitet und ein System erarbeitet, wie sich kleine kollegiale Gruppen das Thema Qualität systematisch erschließen können. Der Aufsatz „Dialogisches Qualitätsmanagement – ein Modell für die supervisorische Praxis“ ist im September in der Zeitschrift Supervision erschienen. Für uns ist die Bildung von Qualitätsgruppen ein wichtiger Schritt und dieser Beitrag schließt an das entwickelte Konzept dieser Arbeitsgruppe an. Die Arbeitsgruppen hat einen sehr differenzierten Fragebogen zu r Struktur-, Prozess-, Ergebnis- und Konzeptqualität entwickelt und ein Verfahren vorgeschlagen, wie mit diesem Fragebogen in kleinen kollegialen Qualitätsgruppen gearbeitet werden kann. Wenn die Bildung von kollegialen Qualitätsgruppen in größerem Umfang stattfindet, bildet sich ein neues Organisationselement in der Supervisionslandschaft. Die Bildung von Qualitätsgruppen und eine allgemeine Diskussion des Themas in der DGSv halten wir zwar für notwendig, aber noch nicht für hinreichend.

Umgang mit den Grenzen der Arbeit in kollegialen Qualitätsgruppen

Wenn diese kleinen Qualitätsgruppen alleine und isoliert voneinander arbeiten, können sich Kolleginnen und Kunden über die eingesetzten und erarbeiteten Qualitätssysteme nicht informieren.. Es ist aus unserer Sicht wichtig, dass größere Systeme mit Vergleichsmöglichkeiten und gegenseitigen Lernchancen entstehen. Dafür müsste das Selbstevaluationskonzept der Qualitätsgruppen aber in einen größeren Kontext eingebunden werden. Es sollte deshalb über

die Qualitätsgruppen hinaus einen Rahmen geben, der die Öffentlichkeit herstellt, um die Selbstkontrolle zu ergänzen. Dafür sehen wir erst einmal 2 Optionen, die wir kurz skizzieren möchten.

Die erste Option wäre eine institutionelle Lösung, die zweite Option wäre eher inhaltlich orientiert.

Option A: Institutionelle Lösung

Es könnte eine Stelle geben, wo eine Qualitätsgruppe registriert ist, um sichtbar zu machen, wer sich engagiert.

Die jeweiligen Merkmale und die Ergebnisse der Selbstevaluation werden nicht geprüft, das bleibt in der Verantwortung der Gruppen.

In einer öffentlich zugänglichen Datenbank, vergleichbar dem Supervisorensuchdienst, könnten bestimmte Informationen der Registrierung übernommen werden.

Die Existenz der Datenbank und wie sie genutzt werden kann, sollte in der entsprechenden Öffentlichkeit breit kommuniziert. Hier bietet sich eine Reihe von Publikationsmöglichkeiten und Öffentlichkeiten an. Eine begleitende Einführungskampagne macht deutlich, dass das hier beschriebene Qualitätssystem nicht nur der internen Qualitätsentwicklung dient, sondern auch ein Marketinginstrument darstellt.

Option B: Inhaltliche Lösung

Die Qualitätsgruppen könnten sich bei ihrer Bildung an inhaltlichen Kriterien orientieren oder in bestimmten Abständen inhaltliche Themen in den Vordergrund nehmen. Das könnten Detailfragen aus der supervisorischen Praxis sein aber auch Fragestellungen zum Einsatz von Supervision in einer bestimmten Branche. Neben der breiten Reflexion der Mindestnormen zu Struktur-, Prozess, Ergebnis- und Konzeptqualität setzt sich die Gruppe das Ziel, zu bestimmten Themen zu arbeiten und die Ergebnisse in die Fachöffentlichkeit einzubringen.

Dies könnten z.B. Fachveröffentlichungen, Kundendialoge, regionale Veranstaltungen verschiedener Qualitätsgruppen und andere fachliche Projekte sein.

Erste Bewertungen

Die Arbeit in den Qualitätsgruppen stellt einerseits ein kollegiales, reflexives Verfahren der Qualitätsentwicklung dar. Durch die Öffentlichkeit hätte dieses Vorgehen seine tatsächliche Wirkung und auch einen Marketingcharakter. Neben der Professionalisierung durch die Selbstevaluation verspricht dieses Verfahren auch eine verbesserte Vermarktung. Das Verfahren funktioniert nicht durch externe Kontrolle, sondern durch die Öffentlichkeit und den Wunsch der Beteiligten, sich nicht zu blamieren und die Reputation zu erhalten und zu erhöhen.

Nach dem Durchdenken verschiedener Szenarien erscheint die institutionelle Lösung aus unserer Sicht weniger aufwendig, doch bürokratischer und hat möglicherweise mehr Kontrolle.

Die inhaltliche Lösung belässt viel in der Eigeninitiative, ist sehr aufwendig, wenn eine breite Außenwirkung bei den Kunden erreicht werden soll.

Umgang mit Beschwerden

Ein zusätzlich ungelöstes Problem wollen wir hier nur aufwerfen, weil wir großen Handlungsbedarf sehen. Unsere Erfahrung ist, dass Kunden zunehmend mehr das Qualitätsmanagement nachfragen und eigene Anforderungen an das QM formulieren, um Ansprechpartner für Beschwerden und Unzufriedenheit zu haben. Besonders bei großen Auftraggebern, die eigene Supervisionskonzepte entwickelt haben und mit Supervisionsprogrammen arbeiten, werden diese Anforderungen offen formuliert.

Aus Sicht der Kunden würde einem Qualitätsmanagement ein wichtiger Aspekt fehlen, wenn der Kunde sich nicht zur Qualität äußern kann.

Bei der institutionellen Lösung könnte ein Beschwerdemanagement eingerichtet werden. Auch hier halten wir ein kollegiales Verfahren für das Verfahren, was die meisten Lernmöglichkeiten bietet. Die Beschwerden müssten an die Qualitätsgruppe weitergeleitet und dort von der Gruppe bearbeitet werden. Es könnte ein Klärungsmechanismus in Gang gesetzt werden, der möglichst im Einvernehmen zwischen Kunde und Supervisorin/ Supervisor durch Vermittlung die Irritationen des Kunden und die Kundenunzufriedenheit bearbeitet. Der Dialog zwischen Kunde und Supervisorin und Supervisor wird unterstützt

Ergebnis könnte eine Stellungnahme mit Empfehlungen für den Kunden und den Berater sein. Schon dass seine Beschwerden bearbeitet werden, müsste Zufriedenheit beim Kunden teilweise wieder herstellen. Vielleicht gibt es ja ein Vermittlungsergebnis, wo bestimmte Punkte nachbearbeitet werden oder wo man wenigstens noch mal zu einer Aussprache zusammen kommt.

In dieser Fragestellung gibt es sehr viel Klärungsbedarf und große Behutsamkeit bei der Einführung erscheint angebracht. Z.B. ist zu klären, wie man sich nicht abhängig macht. Nicht immer ist der Ärger des Kunden Ausdruck von schlechter Qualität!

Konsens im Feld müsste aber sein, dass Qualität von Supervision wesentlich vom Kunden beschrieben wird. „Qualität ergibt sich aus der Übereinstimmung zwischen Erwartungen hinsichtlich der Leistungen und der tatsächlich erbrachten Leistung“ (Marianne Meinhold 1996) Außerdem „ist Supervision eine Dienstleistung, die nur unter Mitwirkung des ratsuchenden Systems erbracht werden kann. Die Qualität von Supervision hängt also- anders als die Qualität von industriell produzierten Produkten- zum großen Teil eben nicht nur vom Produzenten oder Dienstleister, sondern auch von den Abnehmern der Leistung ab.“ (K. Rappe- Giesecke 1999)

Organisatorische Umsetzung

Für die organisatorische Umsetzung der beiden Optionen könnte es verschiedene Möglichkeiten geben. Wir sehen dazu 2 Differenzierungskriterien, zum einen den Stellenwert von Supervision und zum Anderen den Stand der Beschäftigung mit Qualität.

Aus unserer Sicht macht es einen großen Unterschied, ob jemand als interner Supervisor, als nebenberufliche oder hauptberufliche Supervisorin oder aber als Supervisor mit verschiedenen Standbeinen in den Nachbarprofessionen, wie Organisationsberatung, Mediation etc. arbeitet. Nebenberufliche Supervisoren werden sicher sorgfältig prüfen, in welchem Umfang ihr Qualitätsmanagement einnehmen kann, weil z.B. bei geringem Umfang von Supervision sich größere Investitionen in Qualitätsmanagement, die über Fachliteratur, kollegiale Supervision und interne Auswertungen hinausgehen, nicht lohnen. Wir sehen die Gefahr, dass diese geringere Investitionskapazität umgedeutet wird in eine geringere Qualität, das wäre fatal und stimmt im Zweifel nicht.

Viele Supervisoren haben noch andere Standbeine wie z.B. Organisationsberatung, Fachberatung, Therapie, Weiterbildung und Mediation, oder sie arbeiten in Beratungsbüros bzw. kleinen Netzwerken mit anderen Prozessbegleitungsprofessionen zusammen.

Diesen Unterschieden muss in der Organisationsform angemessen Rechnung getragen werden.

Ausblick

Wir sind uns bewusst, dass wir mehr Fragen als Antworten haben, z.T. erst mal Probleme beschreiben, die wir mit einer größeren Öffentlichkeit diskutieren möchten. Wir versuchen noch Lösungen zu finden für folgende Fragen:

- Wie können wir wertschätzend mit dem unterschiedlichen Stellenwert von Supervision in den Erwerbskonzepten umgehen und verhindern, dass ein differenziertes Qualitätsmanagement notwendige Kooperation und das gemeinsame Engagement für den Qualitätsbegriff Supervision stört.
- Wo die Qualitätsgruppen sich registrieren lassen, müsste sehr genau diskutiert werden. Sollte dies eine neu zu gründende unabhängige Stelle sein? Dabei sehen wir eine zu starke Konkurrenz zur DGSv. Natürlich könnte auch die **DGSv** eine Qualitätsgeschäftsstelle einrichten. Hier sehen wir aber die Gefahr von Rollenkonflikten und die zu enge Anbindung an einen Verband. Würden wir in die Qualitätsgruppen nur Supervisoren und Supervisorinnen aufnehmen, müssten wir für alle anderen Standbeine weitere Qualitätsmanagementsysteme entwickeln (evt. auch übertragen) und durchführen. Möglicherweise wären diese wieder bei den anderen Berufsverbänden angesiedelt und würden eine zeitliche Dimension einnehmen, die dann nicht mehr angemessen wäre.

Wenn wir so über Qualität nachdenken, ist das ein Beitrag zur Differenzierung und ein Beitrag zur Transparenz von Unterschieden, auch von Leistungsunterschieden. Das ängstigt möglicherweise. Es ist aber auch ein Beitrag zum Verbraucherschutz und zur Reputation der Supervisionslandschaft.