

Qualitätsverfahren der DGSv



Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V.

Impressum

Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V.
Lütticher Str. 1-3
50674 Köln
Telefon: 0221/92004-0
Telefax: 0221/92004-29
info@dgsv.de
www.dgsv.de

Redaktion: Annette Lentze
Stand: August 2010

VORWORT

Sich Qualitätsfragen kollegial zu stellen oder die eigene Arbeit nach standardisierten Verfahren durch Zertifizierungsgesellschaften überprüfen zu lassen, kann unterschiedlich motiviert sein. In der einen Branche zählt ein Zertifikat mehr als der durchgeführte Qualitätsentwicklungsprozess. In einer anderen Branche wird gerade dem Qualitätsprozess eine besondere Bedeutung beigemessen.

Das Qualitätsverfahren der Deutschen Gesellschaft für Supervision e.V. (DGsv) ist 2006 von der Mitgliederversammlung in Kraft gesetzt worden und wird in den letzten Jahren von über 600 Mitgliedern jährlich durchgeführt. Insgesamt wurden bisher 3.172 Teilnahmen gezählt von fast 1.200 Mitgliedern, die das Verfahren durchlaufen haben.

Das Interesse an stetiger Verbesserung und die mit Supervision selbstverständlich verbundene Reflexion der eigenen Beratungstätigkeit leitet viele DGsv-Mitglieder, sich in einer Qualitätsgruppe den eigenen Fragen und den Fragen der Kolleg/innen zu stellen und diese miteinander zu bedenken.

Rückmeldungen von bisherigen Teilnehmer/innen weisen besonders auf die Chance hin, mit dem Verfahren einen Prozess der Fachlichkeit und des kollegialen Austausches eigenverantwortlich gestaltet durchführen zu können, und auf diese Weise neue Ideen zu vertiefen und die eigene Weiterentwicklung zu befördern.

Dieser Leitfaden gibt allen am Qualitätsverfahren Interessierten erste Informationen und Erläuterungen zur Durchführung an die Hand. Gleichzeitig gibt es die Möglichkeit, sich an seiner Fortschreibung zu beteiligen und das zur Verfügung gestellte Materialangebot und die Literaturhinweise zu erweitern. Zu guter Letzt soll der Leitfaden den Einstieg in das Qualitätsverfahren erleichtern und Mitglieder zur Beteiligung einladen.

Prof. Dr. Bernhard Lemaire
Vorsitzender

Präambel

Supervision ist ein wissenschaftlich fundiertes und praxisorientiertes Konzept für personen- und organisationsbezogene Beratungstätigkeiten in der Arbeitswelt. Supervision unterstützt und sichert die Qualität in Arbeitsfeldern, in denen Kooperation und Kommunikation von Menschen zentral für das Gelingen der Arbeit sind. Umgekehrt gilt es ebenso, die Qualität von Supervision und Beratung zu sichern. Hierfür stellt die DGSv insbesondere Qualitätskriterien von Supervision und Beratung zur Verfügung. Diese Qualitätsaussagen zu Supervision und Beratung beziehen sich auf:

- die Qualifizierung von Supervisorinnen und Supervisoren,
- die Mitgliedschaft in der DGSv,
- das Serviceangebot für Kundinnen und Kunden,
- die Mitwirkung in und die Förderung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten,
- die Wahrnehmung von Verantwortung für gesellschaftliche Themen.

Die DGSv setzt sich für dieses Qualitätsverständnis unter dem Namen QUALITÄTSRAHMEN SUPERVISION UND BERATUNG ein.

Mit der Präsentation ihres Qualitätsverständnisses wendet sich die DGSv an die Fachöffentlichkeit und an Kundinnen und Kunden von Supervision, um eine differenzierte Aussage über ihr Qualitätsdenken zu vermitteln.

Qualitätsverständnis

Das Qualitätsverständnis der DGSv ist an ihr Verständnis von Supervision gebunden. Supervision bietet einen Ort der gedanklichen und emotio-

nenalen Freiheit, an dem durch Anregung und Reflexion, Kreativität und Besinnung auf Wesentliches, Handlungs- und Entscheidungsspielräume für Personen und Organisationen entwickelt werden können. Supervision ist wertgebunden und ergebnisoffen, reflexiv und emanzipativ.

Partizipation, Eigenverantwortung, Innovationsinteresse und Neugier sind – im Gegensatz zu Normerfüllung und Kontrolle – somit bei der **Konzipierung von Qualitätsverfahren durch die DGsv** leitend.

Qualitätsentwicklung, insbesondere dialogische Qualitätsentwicklung ist eine Frage der Offenheit und Bereitschaft aller Beteiligten zum Dialog. Dialog leitet sich aus dem Griechischen von „dialégestai“, sich unterhalten ab.¹ David Bohm² (**Der Dialog**. Stuttgart 1998) prägte den Dialogbegriff im Sinne der Vertiefung von Gesprächen. Dialog ermöglicht nach Bohm durch intensives miteinander Sprechen Bewusstwerdung und Verstehen dessen, was ist und erlebt wird, und eröffnet auf diese Weise Wege für Veränderungen.

Die Haltung dem Dialog gegenüber ist geprägt von Aufmerksamkeit und Achtsamkeit, von allseitigem Lerninteresse und der Bereitschaft der Dialogpartner/innen zu kontinuierlichen Veränderungsprozessen. Auf diese Weise erhalten Qualitätskriterien und -merkmale, einzuhaltende Standards und fachliche Aspekte der Profession Supervision Impulse für ihre Ausgestaltung und Weiterentwicklung.

1 Auch: „diá“, durch, hindurch und „logos“, Wort, Sinn, Bedeutung.

2 David Bohm (1917-1992), Physiker, wandte sich u.a. durch den Austausch mit dem Religionsphilosophen Martin Buber (1878-1965) zunehmend auch Fragen zwischenmenschlicher Verständigung zu. Der „Dialog nach Bohm“ steht in der Organisationsentwicklung für das Entwickeln Lernender Organisationen und das Gestalten von Veränderungsprozessen bei Personen und Organisationen. Vgl. Bohm, D. (1980) und Bohm, D. und Nichol, L. (1998).

Qualitätsentwicklung, die auf Selbstevaluation gründet, wirkt inspirierend, fördernd und unterstützend und ist in diesem Sinn ein Angebot zur kontinuierlichen Veränderung und Verbesserung. Bei der Durchführung von Selbstevaluationsprozessen steht der Erkenntnisgewinn zur Stärkung von Entwicklungs- und Innovationspotenzial von Personen und Organisationen im Vordergrund.

Der partizipatorische Anspruch des Qualitätsverfahrens der DGSv, das Supervisor/innen im Rahmen ihrer Tätigkeit, Ausbildungsstätten im Rahmen der Zertifizierungsordnung und die Geschäftsstelle der DGSv in Bezug auf ihre Aufgaben durchführen, findet seinen Ausdruck darin, dass Sichtweisen, Erwartungen und Erfordernisse aller Beteiligten in das Verfahren einfließen.

QUALITÄTSVERFAHREN DER DGSv FÜR MITGLIEDER

Das Qualitätsverfahren der DGSv für Mitglieder ist von der Mitgliederversammlung 2006 in Kraft gesetzt worden und seit dem 01.01.2007 gültig. Es ist ein standardisiertes Verfahren für Mitglieder zur Weiterentwicklung der Qualität ihrer beraterischen Praxis im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP). Bei dem dialogischen Verfahren ist der Selbstevaluationsprozess in einer Qualitätsgruppe zentral. Für die inhaltliche Arbeit in der Qualitätsgruppe stehen verschiedene Materialien zur Verfügung, die eine Selbsteinschätzung der eigenen Arbeit nach den **Qualitätsdimensionen** Struktur-, Prozess-, Konzept- und Ergebnisqualität ermöglichen.

Die **Strukturqualität** bezieht sich auf Rahmenbedingungen und Ausstattung, die institutionelle, personelle, finanzielle, materielle und räumliche Voraussetzungen betreffen (z.B. Verträge, Erreichbarkeit, Umgang mit vertraulichem Material). Hauptfragestellung: Was ist wie geregelt?

Mit **Prozessqualität** sind alle Aktivitäten und Vorgehensweisen gemeint, die den Beratungsprozess betreffen (z.B. ein Verfahren für Auswertungsgespräche, Kontraktgespräche, Beendigungskriterien, Methodenvielfalt). Hauptfragestellung: Wie wird etwas gemacht?

Im Rahmen der **Konzeptqualität** werden der Beratungsansatz, Werte und Überzeugungen, der Theoriehintergrund, Ethik, u.a. beschrieben. Hauptfragestellung: Was ist leitend dabei, wie etwas gemacht und was erreicht werden soll?

Die **Ergebnisqualität** umfasst Indikatoren und Methoden, mit denen die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der vereinbarten Ziele und Ergebnisse untersucht werden. Hierbei ist die Sicht der Berater/innen ebenso gefragt wie die der Kund/innen und Auftraggeber/innen. Hauptfragestellung: Was ist erreicht worden?

TEILNAHME AM QUALITÄTSVERFAHREN

Voraussetzung für die Teilnahme am Qualitätsverfahren ist die **Bildung einer Qualitätsgruppe**, die aus mindestens drei Teilnehmer/innen besteht. Mehr als die Hälfte der Teilnehmer/innen sollten Mitglieder der DGSv sein. Um Kolleg/innen für die gemeinsame Arbeit zu finden, gibt es unter www.dgsv.de im Mitgliederbereich (Postleitzahl und Mitgliedsnummer eingeben ohne die 0 vorne) unter „Qualitätsgruppen suchen und finden“ die Möglichkeit, eine Suchanzeige zu schalten.

Die Vorbereitung auf die Qualitätsgruppe kann anhand der zur Verfügung stehenden **Fragebögen** von jedem/jeder Teilnehmer/in durchgeführt werden. Jede/r bestimmt ihr/sein Schwerpunktthema, an dem sie oder er arbeiten möchte. Dieses wird im Vorfeld der Qualitätsgruppe vorbereitet, um es dort vorzustellen.

In einem dreistündigen Gespräch mit der Qualitätsgruppe unterstützen die Gruppenmitglieder die/den Themeneinbringer/in durch Fragen, Assoziationen und Anregungen darin, sein/ihr Thema weiter zu entwickeln. Der Abschluss des Gespräches besteht aus einer **schriftlichen Qualitätsvereinbarung**, die bis zum nächsten Qualitätsgespräch umgesetzt wird.

Das **Teilnahmeformular** wird mit den Unterschriften aller Qualitätsguppenteilnehmer/innen ausgefüllt an die Geschäftsstelle geschickt. Es steht als Download unter www.dgsv.de im Mitgliederbereich auf der dort eingerichteten Seite „Qualität“ zur Verfügung.

Die Teilnehmer/innen erhalten am Anfang des jeweiligen nächsten Jahres einen personalisierten **Qualitätsnachweis**. Teilnehmer/innen der Qualitätsgruppe, die nicht Mitglied der DGSv sind, kann leider kein Nachweis ausgestellt werden. Sind Teilnehmer/innen Mitglied im schweizerischen Berufsverband Supervision, Organisationsberatung und Coaching (BSO), so kann die Teilnahme auch auf das Qualitäts-

verfahren des BSO angerechnet werden. Ebenso erkennt die DGSv für den Zeitraum eines Jahres eine Teilnahme am Qualitätsverfahren des BSO an.

NUTZEN

Das Qualitätsverfahren der DGSv bietet Mitgliedern die Möglichkeit, im Rahmen eines **standardisierten Verfahrens** etwas für die Qualitätsentwicklung ihrer Arbeit zu tun.

Der **fachliche Austausch** mit Kolleg/innen, die Weiterentwicklung der beraterischen Kompetenz und die Unterstützung für das Selbstmanagement werden vielfach von Teilnehmer/innen als Nutzen beschrieben.

Der Verband **dokumentiert** die Teilnahme an dem Verfahren und **kommuniziert** sie über die Datenbank „Berater/innen suchen“. Dort können Kund/innen unter den einzelnen Profildarstellungen den Hinweis auf die Beteiligung am Qualitätsverfahren nachlesen. Auf der Startseite der Datenbank weist eine nach Postleitzahlen sortierte Liste auf die Teilnehmer/innen am Qualitätsverfahren hin.

Für ihre **Akquise** erhalten die Teilnehmer/innen einen auf ihren Namen ausgestellten Qualitätsnachweis, auf Wunsch bis zu zwanzig Stück. Teilnehmer/innen werden dadurch unterstützt, ihre Teilnahme an dem Qualitätsverfahren selbst gegenüber Auftraggeber/innen und Kund/innen zu kommunizieren.

Für die inhaltliche Arbeit in der Qualitätsgruppe sind unterschiedliche Materialien erarbeitet worden, die als Anregung dienen können. Sie wurden von DGsv-Mitgliedern erstellt und ihren Verbandskolleg/innen zur Verfügung gestellt. Das Material ermöglicht eine Selbsteinschätzung der eigenen Arbeit nach den Qualitätsdimensionen Struktur-, Prozess-, Konzept- und Ergebnisqualität aus unterschiedlichen Perspektiven. Die Vorbereitung auf die Qualitätsgruppe kann anhand der Materialien von jedem/jeder Teilnehmer/in durchgeführt werden. Die Materialien stellen keine Standards dar, sondern können entsprechend dem Verständnis des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) folgend, für die individuelle berufliche Situation und Beratungspraxis genutzt und weiter entwickelt werden. Konzeptionell gehen die Materialien auf die Qualitätsparameter nach Donabedian (1980)³ zurück, der für den Dienstleistungsbereich das Struktur-Prozess-Ergebnis-Modell entwickelte.

Materialien

Arbeitsgruppe Organisationsinterne Supervision (2006). Fragebogen für Organisationsinterne Supervision. Zugriff am 24.6.2010 unter <http://www.dgsv.de/mitglieder/mitglieder-start.php>.

Penka U., Temmes L., Scholz, N. (2002). Woran ist die Qualität von Supervision erkennbar? (Mind-Map), Würzburg/Berlin. Zugriff am 16.6.2010 unter <http://www.supervision-scholz.de/Qualitaetsentwicklung.htm>.

Dantscher, R., Dierstein, U., Leinfelder, A., Rickert-Hegele, R., Sehrig, J. und Veeseer-Dombrowski, M. (2002). Selbstevaluation „Qualität“.

3 Zugriff am 24.6.2010 unter http://www.pflegewiki.de/wiki/Avedis_Donabedian

(Mind-Map). Freiburg. Zugriff am 24.6.2010 unter <http://www.dgsv.de/mitglieder/mitglieder-start.php>.

Eckhardt, U.-L., Hoffmann, M., van Kaldenkerken, C., Lorenzen, I. und Spenner-Güç, A. (2001). Dialogisches Qualitätsmanagement – ein Modell für die supervisorische Praxis. zeitschrift supervision 2001 (3), 43-52. Münster: Votum.

Meinzer, G., Kommission „Programm – Profil – Innovation“ des Bundesverbandes evangelischer Ausbildungsstätten (BeA) (2000). Qualitätsentwicklung an Evangelischen Fachschulen für Sozialpädagogik. Zugriff am 16.6.2010 unter http://www.beaonline.de/cms/docs/2005/Handreichung_komplett.pdf.

Beer, Th. (1998). Evaluation von Supervision. Ein Beitrag zur Wirkungsforschung und Qualitätssicherung berufsbezogener Beratung. In P. Berker und F. Buer (Hrsg.) im Auftrag der Kommission Wissenschaft und Forschung der Deutschen Gesellschaft für Supervision e.V., Praxisnahe Supervisionsforschung. Felder – Designs – Ergebnisse (S. 99-129). Münster: Votum.

Alle Materialien sind unter www.dgsv.de im Mitgliederbereich unter dem Stichwort „Qualitätsverfahren“ zu finden und stehen zum Download zur Verfügung.

GLOSSAR⁴

Fachbegriffe aus dem Bereich Qualität werden zum Teil mit unterschiedlichen Inhalten gefüllt und verbunden. Dieses Glossar bietet Definitionen und Beschreibungen von Begriffen an, mit deren Hilfe eine Verständigung und Klärung erleichtert werden soll.

Audit. Prüfergebnis zur (→) Qualität, das durch spezielle Verfahren ermittelt wird. Bei der Auditierung wird intern oder durch externe Auditoren überprüft, ob die gesetzten oder vereinbarten Prozesse durchgeführt werden und ob die zugesicherte Ergebnisqualität erreicht wird. Audits dienen der Verbesserung des Qualitätsmanagement.

Common Assessment Framework (CAF). Umfassendes (→) Qualitätsmanagementsystem für den öffentlichen Sektor auf der Basis des (→) EFQM-Modells.

Dienstleistungsqualität. Die Merkmale einer Dienstleistung, die geeignet sind, die Erwartungen von Kunden und anderen Interessensgruppen zu erfüllen. D. bezieht sich auf die Art der Durchführung (→ Prozessqualität) und auf das Ergebnis (→ Nutzen). Die (→) Qualitätsmerkmale können objektiv (vorher definierter Nutzen) oder subjektiv sein (Gefühl der Zufriedenheit)

Drei-Dimensionen-Modell. Strukturierung von (medizinischen) Leistungen nach Donabedian: Strukturqualität (bei Dienstleistungen bes-

4 Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (Hg.) (2010): Eckpunkte des Deutschen Vereins für ein kooperatives Qualitätsmanagement von Leistungsträgern und Leistungserbringern in sozialen Hilfesystemen, in: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins, 90. Jg., Heft 5, S. 216-223.

ser: → Potenzialqualität) – Prozessqualität – Ergebnisqualität. Die materiellen, organisatorischen und personellen Voraussetzungen ermöglichen wertschöpfende und Problem lösende Handlungen, die zu nützlichen, funktionierenden Produkten oder zu angestrebten Veränderungen und damit zur Zufriedenheit der Kunden und anderer Interessensgruppen führen. Ergebnisqualität misst sich am Nutzen und der Zufriedenheit des Kunden und anderer Interessensgruppen. Hohe Prozessqualität (der eigentlichen Dienstleistungen) liegt dann vor, wenn sie zu einer hohen Ergebnisqualität führt. Die Potenzialqualität ist dann hoch, wenn sie eine gute Prozessqualität ermöglicht.

Effekt. Intendiertes Ergebnis einer einzelnen Dienstleistung. Ähnliche Begriffe sind: Outcome; Nutzen oder Nutzwert (subjektiv aus der Kundensicht); Wirkung (objektive Veränderung, die auf die Dienstleistung zurückzuführen ist); Zielerreichung.

Effektivität. Der Grad, in dem eine Organisation (oder ein Konzept, eine Methode usw.) Effekte erzielt. In der Regel gemessen als %Satz der Leistungsfälle, die erfolgreich verlaufen oder erfolgreich abgeschlossen sind, oder als durchschnittlicher Zielerreichung.

Effizienz. Das Verhältnis von Leistungen (Pflegetage, Fachleistungsstunden, materiellen Werten) zu eingesetzten Ressourcen (in der Regel als finanzielle Aufwendungen). Die Effizienz kann für den Einzelfall berechnet werden oder für einen Anbieter, ein Konzept, eine Zielgruppe usw. Beachte: Effizienz bezieht den Nutzen nicht ein (→ Kosten-Nutzen-Relation)

EFQM-Modell. Das bekannteste Modell eines umfassenden (→) Qualitätsmanagementsystems (→ TQM). Mit einer Selbstbewertung oder mit der Teilnahme an der Ausschreibung des EFQM Excellence Award kann eine Institution überprüfen, in welchem Grad sie ein Qualitäts-

management anwendet und wie gut ihre Ergebnisse sind. Der Preis wird auch für den öffentlichen Bereich (public sector) ausgelobt.

Ergebnisqualität. Geeignetheit eines Produktes oder einer Dienstleistung, die Erwartungen von Kunden oder anderen Interessensgruppen zu erfüllen.

Interessengruppe. (engl. **stakeholder**) Personen, die Erwartungen an Dienstleister haben, z.B. andere Institutionen oder die Gesellschaft als Ganze.

ISO 9000 ff: 2000. (→) Qualitätsmanagementsystem der International Organization for Standardization. Die Normen legen fest, welche Anforderungen das Qualitätsmanagement eines Unternehmens oder eine Institution erfüllen muss. Die Normen können zur Orientierung bei der Organisationsentwicklung dienen oder zu einer externen Prüfung (Zertifizierung).

Kernprozesse. Aktivitäten, die sich auf die eigentliche Zweckbestimmung einer Institution oder eines Unternehmens beziehen. Kernprozesse beschreiben das, was eine Organisation besonders gut können sollte (Kernkompetenz). K. sind zu unterscheiden von Management- oder Führungsprozessen und unterstützenden Prozessen.

Kosten-Nutzen-Relation. Das Verhältnis von erreichtem Nutzen (Effektivität, Outcome) zu den eingesetzten Kosten. Wegen der schwierigen Messbarkeit des Nutzens ist dieser Index wenig gebräuchlich. In England und den USA werden soziale Programme hingegen häufig hinsichtlich ihrer **cost-effectiveness** evaluiert.

Ko-Produktion. Abhängigkeit des Verlaufs und des Ergebnisses einer Dienstleistung von den Beiträgen und dem Zusammenwirken von Leistungserbringern und Leistungsberechtigten.

Kunde. Nachfrager und Nutzer von Produkten und Dienstleistungen. Kunden definieren die Erwartungen an die Qualität und beurteilen die (→) Ergebnisqualität.

Messen. Zuordnung von Zahlen zu den Ausprägungen von Eigenschaften (Merkmale) nach einem definierten Abbildungsverfahren. Die Eigenschaften der Zahlen (Skalen) bilden die Verhältnisse zwischen den Merkmalen ab: Rangfolgen, Relationen von Differenzen, Relationen der Werte. Bei der Interpretation der Messgrößen muss das Messverfahren und das Skalenniveau berücksichtigt werden.

Mindeststandards. Mindestanforderungen an die Potenzial-, Prozess- oder Ergebnisqualität. Unterhalb dieser Schwellen wird nicht mehr von Qualität gesprochen. Mindeststandards ergeben sich aus allgemeinen Vorgaben, selbst gesetzten Zielen oder aus Vereinbarungen.

Nutzen. (syn. Nutzwert) Subjektive Bewertung der Übereinstimmung von tatsächlichen Ergebnisqualität und Kunden-Erwartungen.

Potenzialqualität. Die sachlichen, organisatorischen und persönlichen Leistungsvoraussetzungen eines Dienstleistungsunternehmens. Ressourcen und Wissen bereit halten, Zuständigkeiten und Verfahren regeln, Partnerschaften pflegen usw.

Prozessqualität. Prozesse sind Handlungsabläufe in Organisationen und Institutionen. P. hängt stark von den Kunden, den direkt zuständigen Mitarbeitern und den Beziehungen zwischen den beteiligten Personen ab (→ Ko-Produktion).

Prüfinstrument. Verfahren, mit denen Merkmale der Potenzial-, Prozess- und Ergebnisqualität gemessen und mit Soll-Werten verglichen werden (fehlerhafte Abweichungen, Mindeststandards, Exzellenz).

Qualität. Allgemein die Eigenschaft eines Gegenstandes oder eines Geschehens. Q. ist die Eignung, Erwartungen von Kunden und anderen Interessensgruppen zu erfüllen. Q. variiert von fehlender Eignung, zu geringer Eignung über Erfüllung von Mindestanforderungen zu guter, sehr guter oder exzellenter Q.

Qualitätsdialog. Kommunikationsstil bei der (→) Qualitätsentwicklung. Das dialogische Prinzip geht davon aus, dass Qualitätsentwicklung nur in einem Vertrauensklima gelingt. Beim Dialog gilt die Annahme, dass der Andere Gutes erreichen und kooperieren will. Beide Partner gehen davon aus, dass niemand die einzige Wahrheit, berechtigtere Interessen oder eine höhere Moral auf seiner Seite hat. Jeder versucht zuerst, den anderen zu verstehen und dann erst, selbst verstanden zu werden (Martin Buber, David Bohm, Peter Senge usw.).

Qualitätsentwicklung. Prozess organisationalen Lernens, mit dem das Qualitätsmanagement und die Dienstleistungen verbessert werden können. Ziele sind die Anpassung der Dienstleistungen an Erwartungen und Vorgaben und die effektive und effiziente Dienstleistungserbringung.

Qualitätskriterien. Merkmale der Struktur, Prozesse und Ergebnisse, an denen ihre jeweilige Qualität erkannt werden kann.

Qualitätsmanagement. Verfahren des Planens, Steuerns, Bewertens und Lernens in einer Organisation, die darauf ausgerichtet sind, eine hohe Qualität hervorzubringen.

Qualitätsmanagement, kooperatives. Im jedem Qualitätsmanagementsystem hat der Aufbau und die Pflege von Partnerschaften einen hohen Stellenwert. Kooperatives Q geht noch darüber hinaus und versteht den Partner als Ko-Produzenten. Strategie, Wissen, Ver-

fahren und organisationales Lernen werden als gemeinsame Aufgaben gestaltet und abgestimmt bearbeitet. Dazu gehört auch, den Partner nicht nur als Lieferanten, sondern als Teil des Systems zu sehen und mit ihm eine gemeinsame „Unternehmenskultur“ zu pflegen.

Qualitätsmanagementsystem. Konzepte (theoretische und methodische Modelle) für ein Qualitätsmanagement. Die bekanntesten Systeme sind das Modell der (→) EFQM und die Normen nach (→) ISO 9000ff. Es gibt viele Branchenmodelle oder für die einzelne Organisation „maßgeschneiderte“ Systeme.

Qualitätssicherung. Pläne und Tätigkeiten, die Sicherstellen, dass Anforderungen und zugesicherte Eigenschaften erfüllt werden. Ist in der ISO 9000-Familie durch Qualitätsmanagement ersetzt worden. Qualitätsmanagement ist darauf ausgerichtet, Fehler da zu erkennen, wo diese entstehen und dann, wenn diese entstehen.

Schlüsselprozesse. Bilden die Kernkompetenzen einer Organisation ab und haben strategische Bedeutung für die Organisation; ähnlich wie Kernprozesse. Der Begriff S. sollte für die besonders wichtigen Leistungen einer Organisation oder besonders wichtige Aspekte der Kooperation von Organisationen verwendet werden. Das sind Leistungen, die direkt die Zufriedenheit der Kunden bzw. der Kooperationspartner beeinflussen. Der Begriff S. ist insbesondere in der Jugendhilfe weit verbreitet.

Schnittstellen. Sich berührende oder überlappende Aufgaben, Kompetenzen oder Prozesse; erfordern Aktivitäten, um Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortung zu klären, abzustimmen und ggf. zu regeln.

TQM. Umfassendes Qualitätsmanagementsystem. Alle Mitglieder und Aktivitäten der Organisation sind zu einem Gesamtsystem integriert, das Qualität als Hauptziel hat.

Wirkung. (syn. Effekt) Intendierte Veränderung, die mit einer gewissen Plausibilität auf eine Dienstleistung (Intervention, Hilfe) zurückzuführen ist. Es ist kaum möglich, eine Veränderung ursächlich auf eine spezifische Methode oder Komponente der Hilfe zurückzuführen.

Wirksamkeit. (syn. Effektivität) Grad, in dem bestimmte Dienstleistungen zu intendierten Veränderungen führen. Wirksamkeit kann durch statistische Verfahren ermittelt und als Wahrscheinlichkeiten beschrieben werden, mit denen bestimmte Konzepte Effekte erreichen.

Zuverlässigkeit. (syn. Stabilität) Grad, in dem gesetzte Qualitätsstandard tatsächlich umgesetzt werden. Durch ein funktionierendes Qualitätsmanagement können gravierende Abweichungen und risikoreiche Fehler vermieden werden.

LITERATURVERZEICHNIS

- Bohm, D. (1980). Wholeness And The Implicate Order. Routledge: London.
- Bohm, D. und Nichol, L. (Hrsg.) (1998). Der Dialog. Das offene Gespräch am Ende der Diskussionen. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (Hrsg.) (2010). Eckpunkte des Deutschen Vereins für ein kooperatives Qualitätsmanagement von Leistungsträgern und Leistungserbringern in sozialen Hilfesystemen. Nachrichtendienst des Deutschen Vereins, 90 (5), 216-223.

Weiterführende Literaturhinweise

- Dalluege, C.-A. und Franz, H.-W. (2008). IQM – Integriertes Qualitätsmanagement in der Aus- und Weiterbildung. Selbstbewertung für EFQM, DIN EN ISO 9001 und andere QM-Systeme. Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. (Hrsg.) (2008). Der Nutzen von Supervision. Verzeichnis von Evaluationen und wissenschaftlichen Arbeiten. Kassel: university press GmbH. Zugriff am 24.6.2010 unter <http://www.upress.uni-kassel.de>
- Dietzfelbinger, M. und Haid-Loh, A. (Hrsg.) (1998). Qualitätsentwicklung – eine Option für Güte. Qualitätsmanagement in Psychologischen Beratungsstellen evangelischer Träger. Bde. 1 und 2. Untersuchungen aus dem Evangelischen Zentralinstitut für Familienberatung Nr. 20. Berlin: EZI-Eigenverlag.
- Ev. Konferenz für Familien- und Lebensberatung e.V. (2006). Gütekriterien für Beratungsstellen. Zugriff am 24.4.2010 unter http://www.ekful.de/TYPO3/fileadmin/EKFUL/DATA/DOCUMENTS/BIBLIOTHEK/Guetekriterien2006_web.pdf.
- Knist, F. und Langrebe, G. (2004). Gut beraten mit EFQM. Qualitätsentwicklung in der Beratungsarbeit (1. Aufl.). Meezen: Limmer.
- Knist, F., Langrebe, G., Böhm, W. und Frosch, G. (2008). Mehr Erfolg durch Qualität für Trainer/innen, Berater/innen, Coachs. Qualitätsentwicklung für mehr Leistung, Gewinn und Zufriedenheit. Offenbach: Gabal.
- Zech, R. (2008). Beratung und Lernen. Überlegungen zur gelungenen Beratung und zur Qualitätsentwicklung in Beratungsorganisationen. In Th. Kieneke und F. Schröder (Hrsg.), Qualität in der Bildungsberatung. Dokumentation zur Ein-

führung des Lernerorientierten Qualitätstestierungsverfahrens LQW in Berliner Bildungsberatungsstellen (S. 19-21). Berlin: zukunft im zentrum GmbH.

Zech, R. (2008). Handbuch Qualität in der Weiterbildung. Weinheim: Beltz.

Zech, R. (2009). Kundenorientierte Qualitätstestierung für Beratungsorganisationen. Leitfaden für die Praxis. Hannover: Expressum. Zugriff am 24.6.2010 unter <http://www.artset-kqb.de/cms/index.php?id=5>.

Links

www.efqm.org
www.deutsche-efqm.de
www.ilep.de
www.ilep.de/ludwig-erhard-preis/preis-grundlagen.htm
www.dgq.de
www.dqs.de
www.quality-management.com/service/zertifizierer
www.fqs.de
www.ludwig-erhard-preis.org
www.biz-awards.de
www.qi-bb.de
www.artset.de
www.certqua.de
www.quibb.de
www.dvwo-qualitätsmodell.de
www.qm-stufenmodell.de
www.die-bonn.de/espid/dokumente/doc-2006/veltjens06_01.pdf
www.weiterbildungstests.de
www.die-bonn.de/doks/mueller0801.pdf

Die Literatur- und Linkhinweise sind als Anregung gedacht und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Deutsche Gesellschaft für Supervision e.V. (DGSv)
Lütticher Straße 1-3, 50674 Köln
Telefon 0221-92004-0, Telefax 0221-92004-29
info@dgsv.de, www.dgsv.de