

Selbstevaluation durch Supervision

Ein Beitrag zur Qualitätsentwicklung

Wolfgang Kühl

Supervision ist einst aus der Notwendigkeit der Qualitätsverbesserung Sozialer Arbeit entstanden. Bevor sie sich in Deutschland als eigenständige Beratungsform etablieren konnte, war Supervision in den USA zunächst „Aufsicht der Arbeitsleistung von Mitarbeitern mit Verantwortung für deren Qualität“ (Föllner 1977, 21). Mittlerweile gibt es allerdings neben der Supervision eine ganze Reihe von Verfahren der Qualitätsentwicklung¹, die sich großteils nicht aus der Sozialen Arbeit herleiten (vgl. Wöhrle 1999). Angesichts dieser Entwicklung ist es erforderlich, den supervisorischen Beitrag zur Qualitätsverbesserung entsprechend zu verorten, einerseits abzugrenzen und andererseits anschlussfähig zu halten. Dieses Anliegen verfolgt dieser Beitrag im Hinblick auf die Relation von Supervision und Selbstevaluation, die beide mit der Sozialen Arbeit eng liiert sind, aber derzeit noch kaum direkte konzeptionelle Berührungspunkte aufweisen.

Team- und Organisationssupervision

„Der Gegenstand der Supervision, das berufliche Handeln, identifiziert Supervision als besondere Beratungsform“ (Weigand 1987, 30f.). Supervision ist ein Reflexions- und Beratungsverfahren für Fragen und Probleme beruflicher Interaktion. Nach Weigand lassen sich hinsichtlich der beruflichen Interaktion vier konstitutive Faktoren unterscheiden, deren Interdependenz, Spannung und intendierte Integration den Gegenstand von Supervision bestimmen: 1. die Person des Handelnden, 2. sein selbst- und fremdbestimmtes Rollenverständnis, 3. die ihn beauftragende Institution einschließlich der gesellschaftlichen Umwelt und 4. seine Klientel.

Belardi (1992) bezieht sich auf diese vier Aspekte und differenziert sie historisch:

1. Innerpsychische Vorgänge im Supervisanden, soweit sie die Bewältigung seiner Arbeitsaufgabe betreffen.
2. Interaktionen der Sozialarbeiter mit Klienten. Während diese beiden genannten Gesichtspunkte zum klassischen Supervisionsfokus gehören, liegen Neuorientierungen durch die Entwicklung der letzten zwei Jahrzehnte in
3. Interaktionen mit Kollegen über Arbeitszusammenhänge (Peer- und Teamorientierung);
4. Interaktionen über organisatorische Zusammenhänge im Arbeitsprozess (Kontext- und Innovationsorientierung)“ (ebd.: 255).

Seit den achziger Jahren versteht sich Supervision demnach nicht nur mehr als Maßnahme der Personalentwicklung, sondern zunehmend als Team- und Organisationsentwicklung. So betonen Leffers/Stemmer-Lück (1997, 11) die supervisorische Wahrnehmung werde nicht auf die Kommunikationsebene der Mitarbeiter gerichtet, „als gelte es nur die persönlichen Probleme zu lösen. Vielmehr gilt es das Regelwerk und die Strukturen der Institution in ihren spezifischen Funktionen zu sehen.“

„Supervision kehrt damit über Tranferverzerrungen, Umwege und verspätete Berücksichtigung neuerer wissenschaftlicher Erkenntnisse zur ursprünglichen Fragestellung und Konstellation zurück: Wie kann die Effizienz und Effektivität von sozialen Dienstleistungseinrichtungen unter Berücksichtigung berufsethischer, humaner und klientenorientierter Gesichtspunkte erhöht werden?“ (Belardi 1992, 166).

Angesichts des tiefgreifenden sozialen Wandels in der Postmoderne (Individualisierung, Entsolidarisierung) und den sich daraus ergebenden zunehmend komplexeren Bedürfnislagen der NutzerInnen erhöhen sich gegenwärtig die Anforderungen an die Organisationen Sozialer Arbeit. Diese sehen sich als Dienstleistungsanbieter veranlasst, ihr Angebot flexibler zu gestalten. Bedarfsanalysen, auf „Kundenpfade“ abgestimmte Konzeptentwicklungen, differenzierte Programmzielsetzungen, dezentrale Prozesssteuerungen und multiperspektivi-

vische Erfolgsbeurteilungen sind daher zunehmend notwendig. Jahresstatistiken und -berichte reichen insofern nicht mehr aus. „Leistungsvereinbarungen“ zwischen Geldgebern und Leistungsanbietern müssen neuerdings auch Vereinbarungen über die Qualitätsüberprüfung enthalten (Kühl/Pastäniger-Behnken 1998).

Indem Supervision Impulse von Mitarbeitern, die eigene Arbeit systematischer zu untersuchen, aufgreift, anregt und unterstützt, trägt sie dazu bei, dass die Soziale Arbeit nicht durch die Ökonomisierung und rationalisierende

Fachaufsicht wird zunehmend durch die professionelle „Innensteuerung“ (Berker 1997) abgelöst. „Teamarbeit in dezentralen, möglichst autonomen Subsystemen gewinnt an Bedeutung. Auf dieser Ebene findet die Koordination und Steuerung der Aufgaben statt. Das Team hat auch die Aufgabe, Probleme rechtzeitig aufzuspüren und Schwachstellen auszugleichen. Dadurch steigt der Bedarf an reflexiver Kompetenz sprunghaft an. Supervision bekommt hier eine zentrale Rolle, nämlich den Prozess der Selbststeuerung zu begleiten und das bisherige Tun unter den Prämissen der Klienten-/Kundenorien-

Die Selbstevaluation als Qualitätsentwicklung „von unten“

Das praxisorientierte Verfahren der Selbstevaluation (Heiner 1988, 1994, 1996; von Spiegel 1993, 1998) bietet den Fachkräften die Möglichkeit, ihre berufliche Praxis selbst struktur-, prozess- und ergebnisorientiert zu untersuchen. Es steht zum einen in der Tradition der Praxis- und Handlungsforschung und lässt sich ferner den Methoden Sozialer Arbeit zuordnen.

Selbstevaluation setzt auf der individuellen und teambezogenen

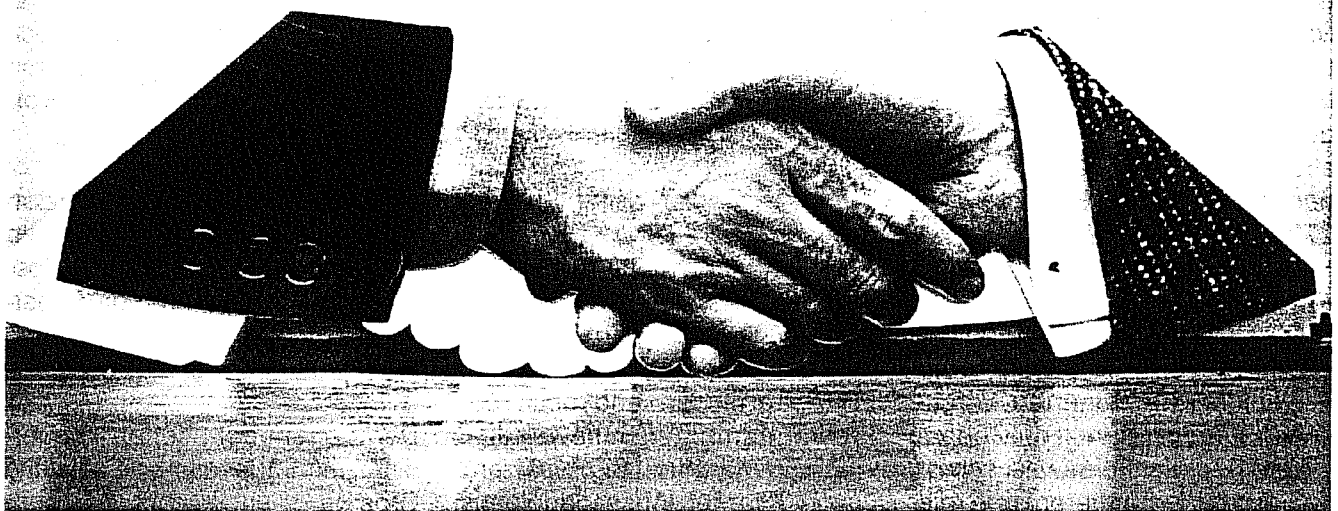


Foto: Wolfgang Schmidt

Indem Impulse von Mitarbeitern aufgegriffen werden, ihre eigene Arbeit zu untersuchen, kann Supervision mit fachlichen Standards allzu ökonomischem Effizienzdenken entgegen steuern.

Orientierung an einem verkürzten Effizienzdenken einen weiteren Qualitätsverlust erleidet, sondern eigene, gegenstandsangemessene Erfolgs- und Bewertungskriterien und -verfahren entwickelt.

Des Weiteren hat die Tendenz zur Dezentralisierung eine Verlagerung von Steuerungselementen auf die Teamebene vor Ort mit sich gebracht. Die zentralen Leitungen konzentrieren sich auf die globale Steuerung des Gesamtprojektes. Die regulierende

tierung zu hinterfragen“ (Pühl 1998, 152). Diese Entwicklung bringt nicht nur für die Fach- und Führungskräfte besondere Anforderungen im Hinblick auf Evaluationskompetenzen, sondern auch für die Supervision.

Daher erscheint es aus der Sicht der Supervision derzeit besonders sinnvoll, sich mit den möglichen Anschlussstellen zur Selbstevaluation unter der Perspektive der Qualitätsentwicklung zu befassen.

Ebene ein, dort wo SozialarbeiterInnen in einem unmittelbaren Arbeitszusammenhang stehen.

Unter der konzeptionellen Perspektive prüfen die Fachkräfte im Team, ob und wie sie ihre konzeptionellen Ziele in berufliches Handeln umsetzen. Das Konzept wird so zum methodischen Handwerkszeug und dient nicht nur legitimatorischen Zwecken. Unter der Prozessperspektive geht es um die Qualität profes-

sionell gestalteter Beziehungsarbeit. Als Kriterien werden die fachlichen Regeln der „Kunst“; also fachliche Standards genutzt. Unter der strukturellen Perspektive wird die Verbesserung der Aufbau- und Ablauforganisation im Team oder eines individuellen Arbeitsplatzes fokussiert, und zwar unter dem Kriterium der Wirtschaftlichkeit. Unter der Ergebnisperspektive erfolgt die Beurteilung der Wirkungen aus der Sicht der NutzerInnen. Sie bezieht sich auf die mit den einzelnen AdressatInnen erarbeiteten gewünschten Ergebnisse bzw. ihren subjektiven Nutzen (von Spiegel 1998).

Als Verfahren der Selbstevaluation sind einfach handhabbare Instrumente der Dokumentation und Praxisforschung gebräuchlich, die sowohl im Sinn der Methoden Sozialer Arbeit handlungsorientiert als auch im Sinne der Methoden empirischer Sozialforschung wissenschaftsorientiert sind (vgl. von Spiegel 1996, 270ff.):

- Journale, Teamtagebücher, Kliententagebücher, in den die Betroffenen nach mehr oder weniger strukturierten Vorgaben Tagesereignisse, Gedanken, Reaktionen usw. aus ihrer Sicht dokumentieren und die anschließend analysiert werden;
- Analyse bereits im Arbeitsalltag vorhandener Dokumente wie z.B. Terminkalender, Schriftverkehr, Aktennotizen, Berichte und Akten von Klienten, Teamprotokolle usw.;
- Erhebung von Erfolgskriterien und Zielen anhand von narrativen Interviews und deren Inhaltsanalyse; Einschätzungen zur Realisierung von Arbeitsprinzipien, Handlungszielen anhand von Arbeitsprotokollen;
- Dokumentation von Handlungsregeln und Handlungsabläufen, indem Teammitglieder

aufgefordert werden, bestimmte Tagessequenzen bzw. Situationen schriftlich festzuhalten, das Verhalten von KollegInnen zu protokollieren und im Hinblick auf vorab festgelegte Fragestellungen zu analysieren;

- Zeitbudget-Analysen, im Rahmen derer Fachkräfte in Erhebungsbögen ihre genauen Tätigkeiten sowie die dafür aufgewendeten Zeiträume festhalten;
- Lautes Denken – Zwiesprache mit dem Diktiergerät und deren Inhaltsanalyse;
- Situationsporträts, die typische, wiederkehrende soziale Situationen, die verändert werden sollen, in den Blick nehmen;
- Erstellung eines Kompetenzatlas, im Rahmen dessen Fachkräfte, auf der Basis selbstentwickelter Fragebögen, die Kompetenzen ihrer Klienten erfassen und darstellen sollen;
- Netzwerkanalysen, im Rahmen derer die SozialarbeiterInnen in graphischer Form ihre Beziehungen bzw. die Beziehungen der Einrichtungen zur Umwelt (Nachbarn, andere Einrichtungen, Verwaltung, etc.) erfassen und nach bestimmten Kriterien bewerten.
- Erfassung von „Signalsätzen“ von Klienten-Aussagen, „aus denen deutlich wird, dass sie heute etwas anders sehen und angehen als vor der Beratung“ (Heiner 1998, 58).

Selbstevaluation ist ein noch sehr junges, flexibel an den Erfordernissen der Praxisreflexion Sozialer Arbeit orientiertes Verfahren, das methodisches Handeln und Forschungsmethoden verbindet, allerdings in der weiteren arbeitsfeldbezogenen Ausformung praktikabler Ansätze bedarf.

Aufgrund mangelnder Ressourcen und Qualifikation der Fachkräfte sowie vielfach fehlender Unterstützung durch Externe

(professionelle EvaluatorInnen, SupervisorInnen, OrganisationsberaterInnen) sind derzeit noch erhebliche Umsetzungsschwierigkeiten dieses ausbaufähigen und zukünftsträchtigen Verfahrens der Qualitätentwicklung gegeben.

Selbstevaluation durch Supervision

Selbstevaluation überfordert trotz zunehmender Qualifizierung noch vielfach die Fachkräfte², da oft die kompetenzbezogenen und strukturellen Voraussetzungen fehlen und die Organisations- und Beziehungsdynamiken weitgehend unreflektiert bleiben. Hier bietet sich eine konzeptionelle Nahtstelle für die Supervision. Doch sind entsprechende Anschlussstellen bislang weder vonseiten der Supervision noch vonseiten der Selbstevaluation differenziert ausgearbeitet worden.

Manche AutorInnen der Selbstevaluation halten noch an einem einseitig befindlichkeits- und beziehungsfixierten Bild von Supervision fest (vgl. Kühl/Müller-Reimann 1999, 101).

Demgegenüber sehen neuerdings die Supervisoren Scala und Grosman angesichts der skizzierten Kontextbedingungen die Aufgabe von Supervision explizit darin, die Organisationen bei der „Entwicklung von Selbstevaluationsmethoden“ zu unterstützen (1997, 21), um für die „jeweiligen Leistungen angemessene Bewertungsmethoden“ zu finden.

Auch Pühl hält in diesem Zusammenhang ebenfalls die „Auswertung und Bewertung systematisch gesammelter Daten“ (1998, 153) in der Supervision für erforderlich. Sowohl im Hinblick auf die Fallsupervision wie die Team-/Organisationssupervision sollen nachfolgend erste Anregungen gegeben werden.

Selbstevaluation durch Fall-supervision

Diese traditionelle, seit jeher eng mit der Methodenentwicklung Sozialer Arbeit verknüpfte Arbeitsform der Supervision ist als Mittel der fallorientierten Qualitätsentwicklung mittlerweile allseits anerkannt. Mit der Fallsupervision (Thimm 1998), die anders als in den USA in Deutschland von den Vorgesetzten zu speziell ausgebildeten externen BeraterInnen verlagert worden ist, bietet sich ein über die Fallbesprechung hinausgehendes elaboriertes Instrumentarium, um Fachkräften die Selbstreflexion im Fallverstehen und -handeln zu ermöglichen. Für fallbezogene Selbstevaluationen bieten beispielsweise Akten- und Prozessanalysen, Team-Journale, vergleichende Netzwerkanalysen und systematisch gesammelte Klientenfeedbacks zusätzliche Informationsquellen. Diese ermöglichen es, „den Fall“ nicht nur im Fokus des Prozesses individueller Beziehungsarbeit, sondern auch jeweils relevanter Kontexte und Verläufe, d.h. ökosozialer bzw. institutioneller Zusammenhänge und gruppenbezogener Entwicklungen zu betrachten.

Die Ergebnisse der im Verlaufe und zum Abschluss des Hilfe- bzw. Unterstützungsprozesses gemeinsam mit den Klienten durchgeführten Zielkontrollen bzw. fallorientierten Selbstevaluationen können die Fachkräfte in der Supervision fall-, mitarbeiter- und organisationsbezogen unter Berücksichtigung der fallbezogenen Arbeitsziele, der Konzepte der Einrichtung, professioneller Standards und berufsethischer Kodizes reflektieren.

Nach Abschluss der fallbezogenen Dienstleistung ist eine systematische Nachschau aufschlussreich. Dennoch gehe SozialarbeiterInnen vielfach ohne Ergebnissicherung zum nächsten Krisen-

fall über. Die Ergebnisse einer solchen telefonischen, persönlichen oder per Fragebogen erfolgenden Katamnese lassen sich in der Supervision kommunikativ validieren und im Hinblick auf konzeptionelle und struktur- bzw. prozessorientierte Konsequenzen erörtern. Diese Auswertung kann dann wiederum den Steuerungs- und Planungsinstanzen der Organisation (z.B. der Jugendhilfeplanung) zur Verfügung gestellt werden.

orientierten Ansätzen, über Verfahren der Zielpräzisierung und trägt insofern zur Kontrolle der Klarheit bei. Wer was, wie, bis wann zu tun hat, ist im Team festzulegen. In der Supervision kann überprüft werden, ob etwa die Ergebnisziele tatsächlich

- positiv formuliert und konkret (in Zwischenschritten aufgegliedert),
- sinnlich wahrnehmbar bzw. messbar (woran merken Klienten,



Foto: Wolfgang Schmidt

Selbstevaluation durch Team- und Organisations-supervision

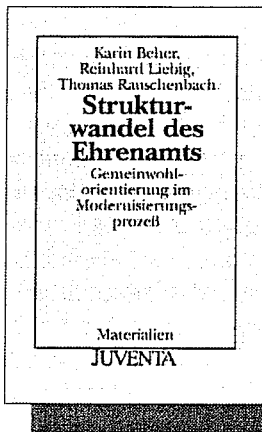
Die globalen Leitbilder der Organisationen können durch Supervision im Team konkretisiert werden. Die Leitbildentwicklung im Kleinen als im Sinne der Organisationskultur identitätsstiftendes und handlungsorientierendes Instrument ist für die Qualitätsentwicklung auf Teamebene von Relevanz. Ohne die Entwicklung einer gemeinsamen Vision, so Lynch/Kordis (1991, 111), verbessern wir nur die Fähigkeit der Teammitglieder, „sich gegenseitig aufzuheben“.

Diese „Teamvisionen“ gilt es sodann in Zielformulierungen umzusetzen. Die Supervision verfügt, insbesondere in den systemisch

ten, MitarbeiterIn und LeiterIn, dass das Ziel erreicht ist?),

- realistisch (angesichts der gegebenen personellen, finanziellen Ressourcen innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens erreichbar sein) und
- kontextsensibel – ethisch und mit der Organisationskultur vereinbar – benannt werden (vgl. von Schlippe/Schweitzer 1996, 230).

Damit reduziert sich die Gefahr, da sich das Team an schwammigen und pauschalen Zielhülsen abarbeitet und damit den Misserfolg geradezu programmiert, der unter anderem deshalb in der Sozialen Arbeit (noch) so häufig ist. Vielmehr ist es neben der präzisen Beschreibung der erwarteten



*Karin Behr, Reinhard Liebig,
Thomas Rauschenbach*

Strukturwandel des Ehrenamts

*Gemeinwohlorientierung im
Modernisierungsprozess*

*Unter Mitarbeit von Wiebken
Düx. Juventa Materialien.
2000, 327 S., br. DM 42,-
(1406 9)*

Freiwilligenarbeit, bürger-
schaftliches Engagement,
Selbsthilfe, Bürgerarbeit, altes
oder neues Ehrenamt: Diese
Begriffe kennzeichnen den un-
übersehbar gewordenen Orien-
tierungsbedarf bei der Neupro-
filierung des Ehrenamts. In dem
Band werden die Befunde em-
pirischer Studien, theoretischer
Erklärungen und zeitdiagnosti-
scher Analysen erstmalig über
verschiedene gesellschaftliche
Bereiche, Organisationstypen
und Personenmerkmale hinweg
miteinander verbunden. Dabei
wird die These vom Struktur-
wandel des Ehrenamts exem-
plarisch anhand unterschiedli-
cher Bereiche und Lebenslagen
geprüft: Wohlfahrtsverbände,
Jugendverbände und das Eh-
renamt im Sport werden in ei-
genen Teilstudien ebenso ins
Blickfeld gerückt wie die Frage
des gemeinwohlorientierten
Engagements bei Frauen und
älteren Menschen.

Mehr Info im Internet: <http://www.juventa.de>

Juventa Verlag, Ehretstraße 3, D-69469 Weinheim

JUVENTA

ten Ergebnisse erforderlich, die
Zeitpunkte der Ergebnisüberprü-
fung, die Indikatoren, an denen
sich die Ergebnisse ablesen las-
sen und die Bandbreiten, in der
die Ergebnisse als erreicht ange-
sehen werden können, vorab zu
bestimmen.

Diese manchmal mühsamen Ziel-
klärungen stellen die Vorausset-
zung für jegliche Form von Evalu-
ation dar. In ihnen spiegeln sich
aber auch die transparent zu ma-
chenden Zielhierarchien (Werte)
der Beteiligten und der Institutio-
nen wieder. Ganzheitlichere Ver-
fahren, etwa gestaltorientierte
Elemente (Imaginationstechni-
ken) oder systemische Techniken
des zirkulären bzw. lösungsorien-
tierten Fragens, erhöhen die
Chancen, die Zielkognitionen ver-
haltenswirksam umzusetzen.

Des Weiteren gilt es, Kunden /
Klientenkritik bzw. -beschwerden
nicht als Kränkung abzuwehren,
sich also nicht krampfhaft zu
rechtfertigen oder den sich Be-
schwerenden querulatorische
Neigungen zu unterstellen. Viel-
mehr können solche systematisch
gesammelten, kritische Rückmel-
dungen im Team bzw. im ge-
schützten und fehlerfreundlichen
Raum der Supervision ausgewer-
tet und innovativ genutzt werden.

Auf der Teamebene „gilt es he-
rauszufinden, woher die Mitar-
beiter Sicherheit darüber gewin-
nen, dass sie gute Arbeit leisten,
woher sie Feedback über positive
Leistungen, aber auch kritisches
Feedback bekommen, wie sehr
überhaupt ihre Leistung beob-
achtet und gewertet wird. (...)“
Das Fehlen von solchen Feed-
backmechanismen bedeutet impli-
zit eine Abwertung der eige-
nen Leistung und hat dement-
sprechend Auswirkungen auf die
Motivation. Im Rahmen einer
Supervision stößt die Frage nach
den Erfolgskriterien nicht selten
auf sehr diffuse und unpräzise
Antworten. (...) eine lediglich auf

quantitativ erfassbare Daten ge-
stützte Bewertung von außen ge-
nügt nicht. Hier müssen Struktu-
ren eingeführt werden, in denen
Teams sich solche Kriterien
selbst erarbeiten und Feedback-
zirkel einrichten. (...) Supervision
als explizite Veranstaltung zur
Selbstreflexion und Selbstbeob-
achtung wird an diesen Themen
nicht vorbeikommen.“ (Scala /
Grosmann 1997, 43/44).

So lassen sich in der Supervision
zunächst einmal die Interessenla-
gen der Beteiligten explorieren
und eine Teamentscheidung im
Konsens fördern. Die Funktion
und auch die Indikation zur
Selbstevaluation kann gemein-
sam mit dem Team geklärt wer-
den: Geht es im konkreten Fall
etwa primär um fachliche Quali-
fizierung und innovative Praxisre-
flexion oder um Stellensiche-
rung, um Legitimation? Im letzte-
ren Fall ist oft eine Fremdevalu-
ation als von außen erteiltes „Gü-
tesiegel“ geeigneter als die
Selbstevaluation.

Ein methodischer Zugang zur
Selbstevaluation der Ergebnis-
qualität Sozialer Arbeit kann in
der Team- und Organisationsu-
pervision darin bestehen, das Er-
gebnis/„Produkt“ von jedem
Teammitglied symbolisch mittels
kreativer Medien erstellen zu las-
sen und, mit einer Überschrift
oder einem zentralen Konzept-
satz versehen, in der Runde zu
präsentieren. Diese kann auf ihre
Resonanzen aus der Perspektive
der KlientInnen, KollegInnen, Lei-
tung und Geldgeber achten.
Nicht zuletzt der Grad der Identi-
fikation eines jeden Supervisan-
den mit dem Gesamtergebnis
und seinem Anteil daran wird so
„begreifbar“ und ebenso die Fra-
ge der Selbst- und Fremdbewer-
tung besprechbar. Solche ganz-
heitlichen „Produktbeschreibun-
gen“ ermöglichen eine analoge
Ergänzung zu verschriftlichten
Produktbeschreibungen, führen
oft direkt zum Kern des Bewer-

tungsthemen im jeweiligen Team. Sie machen ferner deutlich, hinsichtlich welcher Aspekte möglicherweise systematischere Datenerhebungen lohnend erscheinen.

Insbesondere die Realisierung von nutzerorientierten Rückmeldeschleifen, die in den sozialpädagogischen Beratungs- und Unterstützungsprozess einzubauen sind, lässt derzeit – trotz Hilfeplanung und ähnlichen rechtlichen Partizipationsregelungen – noch zu wünschen übrig. Während etwa in der Erziehungsberatung differenzierte Feedbackverfahren zumindest entwickelt worden sind (vgl. Lenz 1998), empfehlen die AutorInnen des Handbuchs zur Sozialpädagogischen Familienhilfe erst am Ende des Hilfeprozesses einen Fragebogen (Helming et al. 1997). In zahlreichen Feldern der Sozialen Arbeit ist noch nicht einmal eine solche Auswertung üblich. (Ein ausdifferenzierter Set an Auswertungsbögen findet sich hingegen bei Gehrman/Müller 1998).

Nicht zuletzt erfordert die Transparenz des Gesamtprozesses der Qualitätsentwicklung zunehmend die Dokumentation der einzelnen Maßnahmen. Noch in den siebziger Jahren entsprach

es durchaus gängiger Praxis, dass SupervisandInnen Protokolle der Supervisionssitzungen erstellten (Strömbach et al. 1975). Zumindest die Ziele und Ergebnisse der Supervision lassen sich – unter Wahrung der Vertraulichkeit persönlicher Teaminterna – zumindest in ihren fall- und organisationsbezogenen Anteilen durchaus zusammenfassend verschriftlichen und somit in den umfassenden Qualitätsentwicklungsprozess der jeweiligen Organisation einbringen. Solche Dokumentationen von Supervisionen sind geeignet, den Nachweis von Qualitätsentwicklungsmaßnahmen zu führen, wie ihn etwa die Leistungsvereinbarungen nach Paragraph 78 b KJHG vorsehen. (Diese Vorschrift verpflichtet die Träger der stationären/teilstationären Jugendhilfe, Maßnahmen der Qualitätsentwicklung nachzuweisen.)

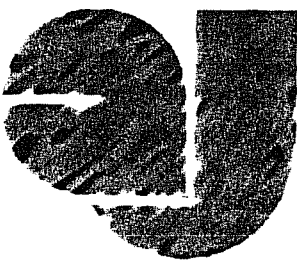
Perspektiven

Die Supervision deckt nach wie vor einen beachtlichen Teil des professionellen Selbstreflexions- und Evaluationsbedarfes hinsichtlich der Qualitätsentwicklung Sozialer Arbeit ab: Supervision ermöglicht als geschützter Ort den SupervisandInnen ressourcenorientierte Selbstbewertungen

und mehrdimensionale Rückmeldeschleifen hinsichtlich der Qualität ihrer Arbeit. Dabei liegt die besondere Qualität der Supervision in ihrer lösungsorientierten Zusammenschau personen-, beziehungs- und strukturbezogener Dimensionen beruflichen Handelns auf der Mikroebene sozialer Organisationen. Dieser Beitrag lässt sich durch die Integration von Elementen des Methodenansatzes der Selbstevaluation noch verbessern. Die SupervisandInnen werden darin unterstützt, ihre Praxis selbst struktur-, prozess- und ergebnisorientiert zu untersuchen. Professionelle Selbstüberprüfung auf der Basis praxisbezogener Datenerhebung, deren Bewertung sowie supervisorisches Hinterfragen und konsensuelle Vergewisserung der im Team geltenden Qualitätskriterien erhöht die Chancen der SupervisandInnen, beruflich wirksam zu sein.

Insofern bieten sich gegenüber der Selbstevaluation, die ebenfalls auf der Mikroebene der Sozialen Organisation ansetzt, wo die Supervision bereits traditionell im Sinne von Fall- und Teamsupervision, seit einiger Zeit auch als Organisationssupervision tätig ist, zukünftig vielfältige Kooperationsmöglichkeiten dieser

Katholische Akademie für Jugendfragen



Neu beginnende Kurse:

Leiten und Beraten von Gruppen 2000/02

Gruppenleiterfortbildung, Beginn: 27. 8. – 2. 9. 2000
(Fortbildungs-Akademie des Deutschen Caritasverbandes,
Freiburg, und Katholische Akademie für Jugendfragen)

Pastoralpsychologisches Seminar

Symboltheoretische Grundlagen der Pastoral, 6. – 8. 9. 2000

Grundlagen der Themenzentrierten Interaktion 2000/01

Beginn: 11. 9. – 15. 9. 2000

TZI-Methodenkurs vom 13. – 17. 11. 2000

Informationen erhalten Sie bei der
Katholischen Akademie für Jugendfragen, Ludwig-Wolker-Str. 10, 51519 Odenthal
Tel. (0 21 74) 42 75 oder 49 00-0, Fax (0 21 74) 4 10 39

wesensverwandten Qualitätsentwicklungsansätze.

So könnte beispielsweise ein Team, das seine Arbeit selbst evaluieren will und aufgrund von Fortbildung über entsprechende Kompetenzen verfügt, flankierend Supervision zur Reflexion der Beziehungs- und Organisationsdynamiken in Anspruch nehmen. Oder aber es entwickelt sich im Laufe eines Teamsupervisionsprozesses die Einsicht in die Notwendigkeit, bestimmte Daten systematischer zu erheben und auszuwerten. Dazu bedarf es dann allerdings einerseits der skizzierten Rahmenbedingungen/Ressourcen und andererseits SupervisorInnen, die sich differenzierter mit Konzepten und Methoden der Selbstevaluation auseinandersetzen.

Literatur

- Beer, T. (1998): *Evaluation von Supervision*. In: Berker, P./Buer, F. (Hg.): *Praxisnahe Supervisionsforschung*, Münster: Votum.
- Belardi, N. (1992): *Supervision. Von der Praxisberatung zur Organisationsentwicklung*, Paderborn: Junfermann.
- Berker, P. (1997): *Der Beitrag von Supervision zur Qualitätsdiskussion*, in: *Supervision*, Heft 31, S.17-31.
- Föllner, M. (1977): *Supervision in der amerikanischen Sozialarbeit*. In: *Neue Praxis*, Heft 1.
- Gehrmann, G./Müller, K. (1998): *Praxis sozialer Arbeit: Familie im Mittelpunkt*, Regensburg: Walhalla.
- Heiner, M. (Hg.) (1988): *Selbstevaluation in der Sozialen Arbeit*, Freiburg: Lambertus.
- Heiner, M. (Hg.) (1994): *Selbstevaluation als Qualifizierung in der Sozialen Arbeit*, Freiburg: Lambertus.
- Heiner, M. (Hg.) (1996): *Qualitätsentwicklung durch Evaluation*, Freiburg: Lambertus.
- Helming, E./Schattner, H./Blüml, H. (1997): *Handbuch Sozialpädagogische Familienhilfe*, Stuttgart: Kohlhammer.
- Kühl, W./Pastäniger-Behnken, C. (1998 b): *Supervision – ein Beitrag zur Qualitätsentwicklung in der ostdeutschen Jugendhilfe*. In: *Jugendhilfe*, S. 354-357.
- Kühl, W./Pastäniger-Behnken, C. (1999): *Supervision in Thüringen (2) – eine erste Evaluation im Bereich Sozialer Arbeit*. In: Kühl, W./Schindewolf, R. (Hg.) (1998): *Supervision und das Ende der Wende*, Opladen: Leske & Budrich.
- Leffers, C.J./Stemmer-Lück, M. (1997): *Institutionelle Abwehr in totalen Institutionen*. In: *Supervision*, H. 32, S.100-115.
- Lenz, A. (1998): *Evaluation und Qualitätssicherung in der Erziehungs- und Familienberatung*. In: Menne, K. (Hg.): *Qualität in Beratung und Therapie*, München: Juventa.
- Lynch, D./Kordis, P. (1991): *Delphin-Strategien. Managementstrategien in chaotischen Systemen*, Fulda.
- Merchel, J. (1998) (Hg.): *Qualität in der Jugendhilfe*, Münster: Votum.
- Pühl, H. (1998): *Teamsupervision. Von der Subversion zur Institutionsanalyse*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Neumann-Wirig, H. (1996): *Am Anfang steht die Lösung*. In: Kersting, H./Neumann-Wirig, H.: *Systemische Perspektiven in der Supervision und Organisationsberatung*, Aachen: Dr. Heinz Kersting.
- Scala, K./Grossmann, R. (1997): *Supervision in Organisationen*, Weinheim und München: Juventa.
- Schlippe v. A./Schweitzer, J. (1996): *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung*, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Schneider, K., Müller, A. (1998): *Das Supervisions-Evaluations-Inventar (SEI), Entwicklung und Anwendung*. In: Berker, P./Buer, F. (Hg.) 1998: *Praxisnahe Supervisionsforschung*, Münster: Votum.
- Spiegel, H. v. (1993): *Aus Erfahrung lernen. Qualifizierung durch Selbstevaluation*, Münster: Votum.
- Spiegel, H. v. (1996): *Arbeitshilfen für das methodische Handeln*. In: Heiner, M., Meinhold, M., von Spiegel, H. (Hg.): *Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit*, 3. Aufl., Freiburg: Lambertus.
- Spiegel, H. v. (1998): *Selbstevaluation – Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung „von unten“*. In: Strömbach, R./Fricke, P./Koch, H. (1975): *Supervision. Protokolle eines Lernprozesses*, Gelnhausen.
- Thimm, K.H. (1998): *Fallsupervision*. In: *Supervision*, H. 31, S. 86-103.
- Weigand, W. (1987): *Zur beruflichen Identität des Supervisors*, in: *Supervision*, Heft 11, S.19-35.
- Wöhrl, A. (1999): *Qualitätssicherung und -entwicklung in der Sozialen Arbeit – Herausforderungen für Supervision*, in: Kühl, W. (Hg.): *Qualitätsentwicklung durch Supervision*, Münster: Votum.
- 1 Den Begriff der Qualitätsentwicklung präferiere ich, da er die Prozesshaftigkeit Sozialer Arbeit eher akzentuiert als der sozialtechnologisch anmutende Terminus der Qualitätssicherung, der unterstellt, die Qualität etwa einer psychosozialen Dienstleistung lasse sich wie bei einer Ware durch eine punktuelle Endkontrolle gewährleisten (vgl. Merchel 1998).
 - 2 Wenn Heiner aus ihrer Praxis der Evaluationsberatung berichtet, dass von rund 160 TeilnehmerInnen „etwa zwei Drittel nicht über die Vorbereitung und Konzeptionierung einer Evaluationsstudie“ hinaus gelangten (Heiner 1994, 56), so deutet das darauf hin, dass die Umsetzung der gegenwärtigen Konzepte der Selbstevaluation für einen Großteil der sozialen Dienstleistungseinrichtungen eine Überforderung bedeutet bzw. die entsprechenden Ressourcen zur Realisierung der Studien nicht vorhanden sind.

Autoreninformation

Dr. Wolfgang Kühl, Supervisor DGsv, Supervisionsausbilder des IWIS Jena, Professor für Arbeitsformen und Institutionen Sozialer Arbeit an der Fachhochschule Jena