

Bobzien, Monika; Hausmann, Verena; Kornder, Theo; Manz-Gill, Brigitte
"... damit Theo weiß, was er besser machen soll". Kundenorientierung in der sozialtherapeutischen Kindergruppenarbeit - Ein Erfahrungsbericht aus dem Qualitätsmanagement einer Erziehungsberatungsstelle

Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie 53 (2004) 7, S. 497-512



Quellenangabe/ Reference:

Bobzien, Monika; Hausmann, Verena; Kornder, Theo; Manz-Gill, Brigitte: "... damit Theo weiß, was er besser machen soll". Kundenorientierung in der sozialtherapeutischen Kindergruppenarbeit - Ein Erfahrungsbericht aus dem Qualitätsmanagement einer Erziehungsberatungsstelle - In: Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie 53 (2004) 7, S. 497-512 - URN: urn:nbn:de:0111-opus-9564 - DOI: 10.25656/01:956

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-opus-9564>

<https://doi.org/10.25656/01:956>

in Kooperation mit / in cooperation with:



<http://www.v-r.de>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie

Ergebnisse aus Psychoanalyse,
Psychologie und Familientherapie

53. Jahrgang 2004

Herausgeberinnen und Herausgeber

Manfred Cierpka, Heidelberg – Ulrike Lehmkuhl, Berlin –
Albert Lenz, Paderborn – Inge Seiffge-Krenke, Mainz –
Annette Streeck-Fischer, Göttingen

Verantwortliche Herausgeberinnen

Ulrike Lehmkuhl, Berlin
Annette Streeck-Fischer, Göttingen

Redakteur

Günter Presting, Göttingen

V&R Verlag Vandenhoeck & Ruprecht in Göttingen

**„... damit Theo weiß, was er besser machen soll“.
Kundenorientierung in der sozialtherapeutischen
Kindergruppenarbeit – Ein Erfahrungsbericht
aus dem Qualitätsmanagement einer
Erziehungsberatungsstelle**

Monika Bobzien, Verena Hausmann, Theo Kornder und Brigitte Manz-Gill

Summary

„... so that Theo knows what he should do better“. Client orientation in social-therapeutic child group work – An experiential report of quality management at a child guidance clinic

Within the framework of internal evaluation and self-evaluation activities in a child guidance clinic, measures of success have to date been based primarily on the degree to which the delegating organisations are satisfied with the results of the counselling. The orientation of the success of counselling towards the results stems from the fact that the process of helping is not generally manifest to parents, schools, and education staff. It takes place in the context of direct contact between therapists and children, the immediate addresses of help, and therefore often remains „hidden“. Since the children's perspective – their impressions and appraisals – has often been neglected in past assessment methods, it hardly plays any role at all in the discussion of quality at counselling centres. This made it all the more stimulating for all those involved to initiate improvement measures within the framework of quality management on the basis of a client survey and in this way to launch a shared learning process as to how client orientation can flow directly into everyday practice. This is certainly the first attempt of its kind in the work of child guidance clinics to develop an understanding of client orientation in line with the expectations of parents and children and to link this to the quality development of the service. In the first part of this experiential report, the external process coach provides a brief summary of the assessment method employed in connection with the introduction of internal quality management at the counselling centre. This is followed by the centre's own description of the concrete performance of the client survey with children using the example of social-therapeutic child group work. The study concludes with a discussion of the benefit drawn from this process for the improvement of this pedagogical project.

Keywords: client orientation – service quality – client survey – social-therapeutic child group work

Zusammenfassung

Im Rahmen interner Evaluations- und Selbstevaluationsaktivitäten in der Erziehungs- und Familienberatung wird bei Erfolgsmessungen bislang primär die Zufriedenheit der auftraggebenden Stellen mit dem Beratungsergebnis zugrunde gelegt. Die Ausrichtung des Beratungserfolgs am Ergebnis ist dadurch bedingt, dass sich der Hilfeprozess den Eltern, der Schule oder den Erzieher(inne)n im Allgemeinen nicht erschließt. Er findet statt im direkten Kontakt zwischen Therapeut(innen) und Kindern, den eigentlichen Adressat(inn)en von Hilfeleistungen, und bleibt daher oft im „Dunkeln“. Da die Perspektive der Kinder – ihre Eindrücke und Bewertungen – bei den bisherigen Beurteilungsverfahren häufig vernachlässigt wurde, spielt sie in der Qualitätsdiskussion der Beratungseinrichtungen kaum eine Rolle (Straus et al. 1988; Lenz 2000).¹ Umso spannender war es deshalb für alle Beteiligten, im Rahmen des Qualitätsmanagements Verbesserungsmaßnahmen auf der Basis einer Nutzerbefragung einzuleiten und damit einen gemeinsamen Lernprozess zu beginnen, wie Kundenorientierung direkt in die Alltagspraxis einfließen kann. Es ist in der Arbeit von Erziehungsberatungsstellen sicher der erstmalige Versuch, entlang der Erwartungen von Eltern *und* Kindern ein Verständnis von Kundenorientierung zu entwickeln und daran die Qualitätsentwicklung der Dienstleistung zu knüpfen. Im ersten Teil dieses Erfahrungsberichts wird von Seiten der externen Prozessbegleitung – im Zusammenhang mit der Einführung eines einrichtungsinternen Qualitätsmanagements – ein kurzer Überblick über das eingesetzte Bewertungsverfahren gegeben. In den anschließenden Ausführungen beschreibt die Einrichtung selbst die konkrete Durchführung der Nutzerbefragung mit Kindern am Beispiel der sozialtherapeutischen Kindergruppenarbeit. Abschließend wird darauf eingegangen, welcher Nutzen aus diesem Prozess für die Verbesserung der pädagogischen Maßnahme gezogen werden konnte.

Schlagwörter: Kundenorientierung – Servicequalität – Nutzerbefragung – sozialtherapeutische Kindergruppenarbeit

1 Kundenorientierung im Sozialbereich

Der Fokus auf Kundenorientierung – ein „Muss“ im Qualitätsmanagement – wird bei der Einführung des Prozesses in vielen sozialen Einrichtungen zwar immer wieder thematisiert (Schröder et al. 2000), in der Praxis zeigt sich jedoch, dass in den wenigsten Fällen tatsächlich ein Mehr an Einflussnahme auf die Gestaltbarkeit des Beratungsumfeldes wie auch hinsichtlich der Haltung gegenüber Nutzern möglich ist oder dass diese Art der Kundensicht explizit nicht erwünscht ist.

¹ Ein Zugang zu Bewertungen des Beratungserfolgs durch Kinder und daraus abzuleitende fachliche Konsequenzen werden beschrieben in der qualitativen Studie „Familie und Beratung“ von Florian Straus et al. (1988) und weiterhin im Abschlussbericht des Praxisforschungsprojekts „Kinder in der Erziehungs- und Familienberatung“ von Albert Lenz et al. (2000).

Es ist nicht exakt und umfassend definiert, wo Kundenorientierung beginnt und wo sie endet und wie der Anspruch jenseits der programmatischen Forderung in die Praxis umgesetzt werden kann. (Noch) selten sind es die Nutzer selbst, die Kundenorientierung im Sozialbereich erwarten oder fordern. Insbesondere dort, wo ein Anbietermarkt dominiert, wo das „Wahlrecht“ aufgrund des doppelten Mandats von Hilfe und Kontrolle eingeschränkt ist und wo Betroffene aus der Problemsituation heraus persönlich nicht dazu in der Lage sind, frei zu bestimmen, wen sie für eine spezielle Dienstleistung in Anspruch nehmen wollen, lässt sich Kundenorientierung leicht abwehren. Der Vorschlag, Nutzer aktiv in die Qualitätsentwicklung einzubinden, wird daher von den meisten Einrichtungen bisher nur zögerlich aufgegriffen. Vermeintlich „weiß man“, was die Nutzer wollen bzw. brauchen. Kundenorientierung im Sozialbereich beschränkt sich in vielen Fällen noch auf eine punktuelle Zufriedenheitsabfrage zur erbrachten Dienstleistung (etwa über eine retrospektive Erhebung der Teilnehmerzufriedenheit) und – im besten Fall – auf ein systematisches Beschwerdemanagement (Beispiel Ombudsmann).

Zufriedenheitsabfragen wie auch Verbesserungen nach Kundenbeschwerden vermitteln den Nutzern jedoch selten das Gefühl, partizipativ und gestalterisch an „ihrer“ Einrichtung mitzuwirken. Die Mitarbeiter(innen) wissen dann zwar, *was* die Nutzer(innen) als gut oder weniger zufriedenstellend erlebt haben, jedoch wissen sie meistens nicht, *wie* es sein sollte, damit die Qualität an den Bedürfnissen der Nutzer(innen) orientiert ist. Auch eine gut gemeinte, vorweggenommene Reaktion auf vermeintliche Erwartungen hat eher paternalistischen Charakter.

Zur kontinuierlichen Verbesserung der Qualität ihrer Leistungen ist es für eine soziale Einrichtung jedoch von zentraler Bedeutung, das Kundenurteil in erster Linie kundennah einzuholen, also nicht nur über Dritte oder über die Konkurrenz. Kundenorientierung ist also das Bemühen der Einrichtung, die Erwartungen der Nutzer zu erkennen und angemessen darauf einzugehen. Es ist ein Impuls, der von der Einrichtung ausgehen muss. Ziel von Kundenorientierung ist es allerdings nicht, allen Bedürfnissen der Nutzer gerecht zu werden. Vielmehr ist es wichtig, dass eine soziale Einrichtung ein Angebotsprofil entwickelt, das den Nutzern deutlich vermittelt, „was man/frau hier bekommt“ – welche Erwartungen zu Recht gestellt werden können und auch erfüllt werden.

Noch viel zu selten führen Vorstellungen zur Kundenorientierung als professionelle Praxis einer empowermentorientierten Haltung in der psychosozialen Versorgung zu einer tatsächlichen Erweiterung des Spektrums professionellen Handelns (Stark 1996).

Kinder als die eigentlichen Adressaten des Leistungsangebots von Jugendhilfe bzw. Erziehungsberatung gezielt unter dem Blickwinkel der „Kundenorientierung“ eine Bewertung der angebotenen Maßnahmen abgeben zu lassen, stellt dabei nicht nur eine Ressource für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess der professionellen Praxis dar, sondern ist auch ein Beispiel für empowermentorientiertes Arbeiten, das die Partizipationsmöglichkeiten von Kindern erweitert.

1.1 Die Bewertung von Servicequalität

Ob und wie Nutzer in ihrem Anliegen ernst genommen werden, ist ein Kriterium im Sozialbereich, das dem der Privatwirtschaft sehr ähnlich ist. Es bezieht sich im Wesentlichen auf den Serviceteil der Dienstleistung.

Die Wahrnehmung der Qualität sozialer Dienstleistungen hängt von deren Konsequenzen (Informationsgehalt der Beratung oder des Kurses, materielle oder emotionale Hilfe) ab, mehr aber noch von den „Augenblicken der Wahrheit“ im Dienstleistungsprozess (Stauss 1992). Die Qualitätswahrnehmung wird danach wesentlich durch persönlich-interaktive Kontakte, wie z.B. im Rahmen eines Beratungsgesprächs, bestimmt. Von besonderer Bedeutung sind dabei die „critical moments of truth“, Augenblicke, die als außergewöhnlich oder sehr intensiv erlebt werden. Diese werden häufig Dritten weitererzählt und zeigen an, was die Nutzer wirklich beeindruckt hat oder ihnen im Gedächtnis geblieben ist. „Momente der Wahrheit“ werden insbesondere dort erlebt, wo es zu einer Diskrepanz zwischen den Erwartungen der Nutzer und dem Erleben der tatsächlich erbrachten Dienstleistung durch die Anbieter kommt – das können Abweichungen in positive wie auch in negative Richtung sein. Um diese Diskrepanzen genauer zu erfassen, haben Zeithaml et al. (1992) das Gap-Modell der Dienstleistungsqualität entwickelt, das sich – basierend auf einer breiten Analyse bei Dienstleistungsunternehmen – auch auf Leistungen sozialer Einrichtungen anwenden lässt.

Gerade bei Dienstleistungen im sozialen Bereich, die stärker von der Prozessqualität – das heißt vom Ablauf her – bestimmt sind oder deren fachliche Eigenschaften ein/e Nutzer/in nicht einmal während oder nach der Erbringung beurteilen kann (so kann die fachliche Qualität einer therapeutischen Schulrichtung in der Erziehungsberatung von den Eltern oder Kindern so gut wie nicht beurteilt werden, ebenso wenig wie ein/e Patient/in das medizinische Vorgehen bei einer Blinddarmpoperation beurteilen kann), sind die Funktionalität und Anmutungsqualität der situativen Variablen (Gebäude, Räume, Einrichtung, Ausrüstung, Atmosphäre) hoch relevant und sollten nicht vernachlässigt werden. Am Beispiel des Qualitätskriteriums „Zuverlässigkeit“ lässt sich die Diskrepanz zwischen Erwartung und tatsächlichem Erleben leicht veranschaulichen: Wer ärgert sich nicht darüber, dass vereinbarte Termine nicht eingehalten werden? Aber auch andere Servicequalitäten sind wesentlich mit Dienstleistungen im Sozialbereich verbunden und daher zu bedenken: Sei es die persönliche namentliche Anrede durch die Mitarbeiter(innen) oder das Vertrauen in den diskreten Umgang mit sensiblen Daten.

Die Wahrnehmung und Einschätzung der Nutzer(innen) bezüglich der Qualität solcher Aspekte von sozialen Dienstleistungen stellen potentiell eine wichtige Rückmeldung für die Mitarbeiter(innen) dar und bieten wichtige Informationen für eine kritische, kompetenzorientierte Auseinandersetzung mit Alternativen zum schon Bestehenden und zur Neugestaltung interner und nach außen gerichteter Prozesse.

Doch wie kann herausgefunden werden, welche Erwartungen an die Servicequalität gestellt werden? Bei welchen Momenten ist die Einbeziehung der Nutzer wichtig und welche Formen der Befragung unterstützen den Prozess sinnvoll?

1.2 Nutzer und Nutzerinnen nach ihren Erwartungen fragen

Eine Möglichkeit, die Nutzer in die Bewertung der Servicequalität einzubeziehen ist, eine *Nutzerbefragung als Erwartungsabfrage* zu gestalten. Die kritische Abwägung zwischen der Erwartung der Nutzer und dem „state of the art“ der Einrichtung erfolgt hier ohne den Druck auf die Einrichtung, der sich im Beschwerdemanagement häufig einstellt. Während man dort oft gezwungen ist, auf Kundenbeschwerden schnell und defizitorientiert zu reagieren, führt eine Erwartungsabfrage eher dazu, sich der Qualität des Angebots bewusst zu werden und daraus zu gegebener Zeit Verbesserungen zu realisieren bzw. Maßnahmen zu treffen, um die erreichte Qualität zu halten.

Eine weitere Erfahrung ist, dass Nutzer in Erwartungsabfragen oft Verbesserungsvorschläge einbringen, die sie als „model of good practice“ schon erlebt haben – auch dies ist im Beschwerdemanagement oder bei einer Zufriedenheitsbefragung weniger der Fall, weil der Blickwinkel auf das störende Problem die Kreativität einengt. Mit Methoden der aktivierenden Befragung können Stärken und Schwächen des aktuellen Handelns erkannt werden, was zu zielgerichteten Lösungen, das heißt zur Verbesserung der Qualität von Dienstleistungen führt. Immer dann, wenn keine Auskünfte oder Werte über die Zufriedenheit respektive über die Erwartungen der Zielgruppe der Nutzer oder der Kooperationspartner vorliegen, sind gerade Nutzerbefragungen ein nützliches Ausgangsmaterial, um – wie hier im konkreten Beispiel – kundenorientierte Ziele und Schlüsselprozesse zu entwickeln.

Die für diesen Prozess angebotene Nutzerbefragung basiert auf einem Verfahren von Zeithaml et al. (1992), das ursprünglich zur kundenbezogenen Messung der Servicequalität von Dienstleistungen entwickelt wurde (SERVQUAL²).

Die Projektgruppe Qualitätsmanagement München (Bobzien u. Stark 1996) hat dieses Verfahren für den Gesundheits- und Sozialbereich modifiziert und erfolgreich bei der Erhebung von Patient(inn)en-Zufriedenheit im Rahmen eines Public Health-Forschungsprojekts wie auch bei der Entwicklung interkultureller Qualitätsstandards in der Migrationsarbeit eingesetzt (Bobzien 2003). Servicequalität kann im Wesentlichen an fünf Kategorien beurteilt werden, die entsprechend der jeweiligen Aufgabenstellung angepasst und erweitert werden können:

- *materielles Umfeld*: etwa Erscheinungsbild, personelles Auftreten;
- *Zuverlässigkeit*: etwa die Fähigkeit, die versprochene Dienstleistung genau und zuverlässig auszuführen;
- *Entgegenkommen*: etwa die Bereitschaft, die Anforderungen flexibel und unbürokratisch aufzugreifen und umzusetzen;
- *Souveränität*: etwa das fachliche Wissen der Mitarbeiter(innen), das gegenüber den Nutzern deutlich wird;
- *Einfühlungsvermögen*: etwa die individuelle Aufmerksamkeit, die den Nutzern entgegengebracht wird.

SERVQUAL fokussiert auf die Differenz zwischen den Erwartungen der Nutzer und dem Erleben der tatsächlich erbrachten Dienstleistung. Die Erwartungen speisen sich in der Regel aus Erfahrungen bzw. aus indirekten Informationen wie Emp-

² SERVQUAL ist die Bezeichnung für ein Messinstrumentarium. Für die praktische Umsetzung im Rahmen des Qualitätsmanagements wird jedoch nur ein Ausschnitt zugrunde gelegt.

fehlungen, Erzählungen, aber auch aus Informationsbroschüren, die Aussagen über die Einrichtung oder über vergleichbare Einrichtungen machen. Dabei können – wie aus Alltagserfahrungen bekannt – bereits einzelne negative Erlebnisse die gesamte Dienstleistungserfahrung und die Einschätzung der Leistungsfähigkeit beeinträchtigen. Umgekehrt können auch positive Überraschungsmomente auftreten.

1.3 Nutzerbefragung als Gemeinschaftsveranstaltung

Nutzerbefragungen sind am besten in moderierten Diskussionsgruppen – so genannten Fokusgruppen – durchzuführen. Hier können die Teilnehmer(innen) in einer zwanglosen Atmosphäre ihren Aussagen eigene Erfahrungen zugrunde legen, um daraus konkrete Erwartungen zu formulieren.

Die Befragung der Zielgruppe im Rahmen von Fokusgruppen, die im Allgemeinen acht bis 16 Personen umfassen, lebt im Wesentlichen von einer strukturierten und ermutigenden Moderation, die die Teilnehmer(innen) dazu motiviert, Ideen zu generieren. Entsprechend dem Zweck der Nutzerbefragung bewirkt die Diskussion und Reflexion eigener Erfahrungen der Teilnehmer(innen) untereinander, dass der/die Einzelne im Anschluss den gewünschten Zustand klarer benennen, also die eigenen Erwartungen leichter formulieren kann. Gerade durch das Hören und Abwägen der Meinungen anderer Gesprächsteilnehmer(innen) werden eigene Erwartungen bewusst bzw. wird man an die eigenen Wünsche wieder herangeführt, die aufgrund tatsächlich gemachter Erfahrungen oft verschüttet sind oder nicht als legitim empfunden werden („Darf ich das überhaupt erwarten?“).

Für die Befragung und die unmittelbare Dokumentation der Antworten in Fokusgruppen ist eine in dem Verfahren SERVQUAL/Fokusgruppen geschulte *externe Moderation* vorzuziehen, die nicht-wertend alle Aussagen zulässt und für eine den Teilnehmer(inne)n gegenüber transparente Dokumentation der Aussagen sorgt. Eine externe Moderation stellt auch die notwendige Anonymität in der offenen Befragungssituation sicher. Etwaigen Befürchtungen von Nutzern, dass sie wegen ihrer ungeschützten Äußerungen anschließend Benachteiligungen in Kauf nehmen müssen, kann damit begegnet werden.

Um sich für eine Nutzerbefragung zu entscheiden, die sich an den Erwartungen der Kund(inn)en/Nutzer(innen) orientiert, gehört neben der Bereitschaft, sich in Frage stellen zu lassen auch die Erkenntnis, dass nicht alle Kundenerwartungen und Wünsche erfüllbar sind. Dennoch sollten aus den Ergebnissen der Befragung sichtbare Konsequenzen gezogen werden. Optimal ist es daher, nach einer gewissen Zeit die Teilnehmer(innen) der Nutzerbefragung über die #inzwischen vorgenommenen Veränderungen zu informieren, auf die sie Einfluss nehmen konnten. Ein solcher Schritt bewirkt insgesamt eine verbesserte Anerkennung der Einrichtung und bei den Nutzern selbst das Gefühl, auf „ihre“ Einrichtung stolz sein zu können. Nachfolgend werden die wichtigsten Etappen der Vorbereitung und Durchführung einer Nutzerbefragung mit den Kindern, die an einer sozialtherapeutischen Maßnahme in der Erziehungsberatungsstelle teilgenommen haben, beschrieben.³

³ An der Befragung haben insgesamt 14 Kinder im Alter von 8–12 Jahren teilgenommen.

2 Das Konzept der sozialtherapeutischen Kindergruppe

Die *sozialtherapeutischen Kindergruppen* sind eine sozialpädagogische Maßnahme der Erziehungsberatungsstelle. Sie ergänzen die psychologische Diagnostik und die Beratung und werden den Familien gezielt als Unterstützungsangebot vorgeschlagen. Sie können sowohl parallel als auch nachrangig zur Eltern- und Familienarbeit eingesetzt werden. Förderung der sozialen Kompetenz und Ich-Stärkung sind die vorrangigen Gruppenziele. Die Fachkolleg(inn)en klären zunächst mit den Eltern den Bedarf und informieren sie umfassend. Für die Maßnahme gibt es vielfältige Anlässe. Zunächst stehen Verhaltensauffälligkeiten sowie Kontakt- und Beziehungsschwierigkeiten des Kindes im Vordergrund. Ein Kind mit einer Aufmerksamkeitsstörung könnte ein Gruppenanwärter sein. Seine Handlungsimpulsivität führt immer wieder zu Problemen in sozialen Situationen, zu Schwierigkeiten in der Regeleinhaltung und zu Spannungen im Umgang mit Gleichaltrigen. Diese oft schon gehäuften negativen Erfahrungen – begleitet von frustrierenden Misserfolgen im Lernbereich – führen schnell zu einem negativen Selbstwertgefühl. Neben den Kindern mit Störungen im Sozialverhalten werden gleichrangig Kinder als Gruppenkandidaten berücksichtigt, die durch belastende Ereignisse in ihren Familien oder in ihrem sozialen Lebensumfeld in seelische Not gerieten. Trennung und Scheidung, die Arbeitslosigkeit der Eltern oder Migrationsprobleme sind mögliche Anlässe. Je nach Anmeldestruktur der Kindergruppen-Kinder werden geschlechtsspezifische oder koedukative Gruppen gebildet. Fünf bis sechs Kinder treffen sich einmal pro Woche für zwei Stunden. Zum Schuljahresbeginn bekommen die Familien vor dem Gruppenstart bei einem Kennenlernermin mit dem Gruppenleiter einen umfassenden Einblick in das Gruppenangebot. Hier können alle Fragen beantwortet und gemeinsam Zielstellungen formuliert werden. Die Kinder können mit ihren Eltern die Räumlichkeiten anschauen. Werkstatt, Küche, Spielzimmer und Gruppenraum lassen Spiel- und Erlebnismöglichkeiten gut erahnen. In der Regel werden bei diesem Kennenlernermin Vorbehalte und Ängste der Kinder abgebaut und Vorfreude geweckt. Die Eltern fühlen sich durch das konkret in Aussicht gestellte Hilfsangebot sehr unterstützt und drücken dies oft unmittelbar aus. Zunächst kommen die Kinder viermal zu einem Probelauf. Anschließend entscheiden sie allein, ob sie bis zum Sommer des folgenden Jahres zur Gruppe gehören wollen.

25 Gruppentermine folgen dann mit den entsprechenden Ferienpausen. Über diesen Zeitraum wird in vielfältiger Weise ein zielführender Anregungsrahmen gestaltet. Werkstattarbeiten, Interaktions- und Freispiele, Kochen, Sport und Medienprojekte, Gestalten mit Farben und Materialien, aber vor allem die Spiele aus dem sozialtherapeutischen Rollenspiel bilden das Angebot. Diese zielen auf eine Erweiterung der Verhaltensmöglichkeiten der Kinder und eine umfassende Ich-Stärkung. Alle Angebote haben einen überschaubaren Rahmen. Der Ablauf der Stunden ist klar strukturiert, wesentliche Elemente wiederholen sich wöchentlich. Dazu zählt ein Rollenspiel (nach A. Stern), das wir zu Beginn jeder Stunde in einem Polsterkreis spielen (Aschenbrenner-Egger et al. 1987). Hier halten wir Rückblick über die vergangene Woche und tauschen positive und negative Erfahrungen aus: Die bewusste Wahrnehmung eigener Empfindungen wird in diesem Spiel unterstützt. In die Erlebnisse der anderen Teil-

nehmer kann man sich einfühen, neue Lösungsansätze können gemeinsam entwickelt werden. Bei den Werkstattarbeiten wählen wir Projekte aus, die durch die Ausrüstung und das Material für jedes Kind Erfolge ermöglichen. Die Werkstücke machen sichtbar: „Ich habe es geschafft.“ Das Vertrauen in das eigene Können wird durch Lob und Ermunterung gestärkt. Neben der Leistung werden insbesondere das Bemühen und die Anstrengung des Kindes vom Gruppenleiter hervorgehoben und gelobt. Neben der Kindergruppenarbeit werden regelmäßig Elterngespräche abgehalten. Wenn notwendig, werden auch andere Bezugspersonen wie Lehrer oder Erzieher eingeladen oder zu Kooperationstreffen gemeinsam besucht. In diesen begleitenden Gesprächen sollen Entwicklungsfortschritte der Kinder gefestigt, Einstellungen überprüft oder neue Handlungsansätze entwickelt werden. Zum Abschluss der Kindergruppenzeit findet ein Auswertungsgespräch mit den Eltern statt.

Die sozialtherapeutische Kindergruppenarbeit hat an der Beratungsstelle eine lange Tradition und einen hohen Bekanntheitsgrad in der Region. Da sie ein wichtiger und zeitintensiver Bestandteil der Beratungsarbeit ist, war es bedeutsam, ihre Wirksamkeit zu überprüfen. Aus diesem Grund wurde eine Nutzerbefragung bei den Kindern der sozialtherapeutischen Gruppenarbeit eines Jahrgangs angestrebt, nachdem dieses Verfahren bereits im Vorjahr mit den Eltern des vorangegangenen Jahrgangs als Qualitätssicherungsmaßnahme erfolgreich angewendet worden war.

3 Durchführung der Befragung

3.1 Entwicklung des Befragungsinstruments

Um Erfahrung mit dem Instrument SERVQUAL zu gewinnen, war im Vorjahr in einem ersten Schritt eine Befragung von Eltern, deren Kinder an einer sozialtherapeutischen Kindergruppe teilgenommen hatten, durchgeführt worden. Die gewonnenen Ergebnisse und die Resonanz der Eltern haben Mut gemacht, in einem zweiten Schritt eine Nutzerbefragung mit Kindern durchzuführen.

Für die Befragung der Kinder musste zunächst eine kindgerechte Form entwickelt werden, da es bisher keine Erfahrungen mit diesem oder anderen Instrumenten zur Kundenzufriedenheit von Kindern gab. In einem ausführlichen Diskussionsprozess wurden daher kindgerechte Fragen entwickelt, die die Servicequalitätskriterien abdecken.

3.2 Einladungspraxis

Vier Wochen vor dem Befragungstermin wurden die Eltern und Kinder des soeben abgeschlossenen Jahrgangs in einem Anschreiben über die geplante Befragung informiert. Der zeitliche Ablauf und die Art der Durchführung wurden detailliert geschildert. Besonders betont wurde, dass die Befragung der Kinder in einer ihnen vertrauten Umgebung stattfindet. Dies bezog sich sowohl auf ihren gewohnten Gruppentag als auch auf die Uhrzeit und den Gruppenraum. Abschlussgespräche mit den Eltern oder Telefonate wegen Terminabsprachen wurden genutzt, um die Bedeutung der Befragung für die Qualitätssicherung der Gruppenarbeit zu unter-

streichen. Manche Eltern stellten dort weitergehende Fragen, fast alle signalisierten sofort ihre Unterstützung. Die Eltern der älteren Kinder machten häufig ihre Zusage von der Einschränkung abhängig, dass das Kind selbst entscheiden müsse.

3.3 Befragungssetting

Die Befragung wurde in dem Gruppenraum durchgeführt, in dem sich die Kinder im Laufe des Jahres regelmäßig aufgehalten hatten und der ihnen vertraut war. Vereinbarung war, dass der Gruppenleiter der Veranstaltung einen Rahmen gibt und dabei hilft, die Akzeptanz für die Moderatorin herzustellen. Er war bei der Begrüßung und bei der Einlösung der Anerkennung am Ende der Befragung anwesend, bei der Befragung selbst allerdings nicht. Neutrale befragende Personen (jeweils eine Mitarbeiterin der Beratungsstelle, die nicht in die Gruppenarbeit involviert war, mit der externen Begleiterin) sollten ein freies Antworten der Kinder ohne Loyalitätskonflikte erleichtern.

Zu Beginn wurden die Gruppenaktivitäten des vergangenen Jahres nochmals visualisiert und durchgesprochen. Durch diese Gedächtnisaktivierung in der vertrauten Atmosphäre konnten gute Bedingungen zur Erhebung der relevanten Daten geschaffen werden. Als Einstufungsskala für die Bewertungen wurde der Vergleich mit Schulnoten hergestellt – eine für die Kinder alltägliche und vertraute Skalierung. Die Prozessbegleiterin und Moderatorin hielt die Beurteilungen der Kinder in Form von Schulnoten auf dem Flipchart fest. Eine Mitarbeiterin der Beratungsstelle begleitete den gesamten Prozess im Hintergrund und protokollierte die Äußerungen der Kinder möglichst wortgetreu. Die Befragungsdauer sollte eine Stunde nicht überschreiten. Im zweiten Teil der Befragung wurde die Kategorie „materielles Umfeld“ mittels einer Begehung durch die Beratungsstelle einschließlich der Eingangswege abgefragt. Das Wiederherstellen konkreter Situationen diente dabei zum einen der Aktivierung der Erinnerung und kam zum anderen dem Bewegungsdrang der Kinder entgegen. Diese Vorgehensweise war insbesondere im Hinblick auf die Aufmerksamkeitsproblematik und die motorische Unruhe vieler Kinder hilfreich.

3.4 Auszüge aus den Nutzerbefragungen in den Kindergruppen

Die SERVQUAL-Kriterien wurden in eine kindgerechte Sprache übersetzt und damit operationalisierbar gemacht. Im Folgenden werden die Kriterien am Beispiel einiger Fragen aufgeführt:

Zuverlässigkeit

Moderatorin (M): *Kann man sich auf Theo verlassen? Hat er gut auf euch aufgepasst? Wie war es beim Töpfern, wenn ihr nicht fertig wart?*

- Beim Töpfern hat er sich sehr gekümmert.
- Einmal war er nicht zuverlässig, da sind die Sachen etwas später zurückgekommen.

M: *Du meinst, wenn ihr Sachen liegen gelassen habt?*

- Ja, dann hat er sie aufgehoben.

- Man hat sie sogar geordnet in einer Tüte zurückbekommen.
- Da war was mit dem Foto. Michaela wollte nicht fotografiert werden. Theo hat ihr dann das Foto zum Zerreißen gegeben. Ich geb ihm die Note 1.

Entgegenkommen

M: *Es gibt auch mal Ausnahmen, z.B. wenn man krank ist. Oder euch zuliebe wird mal eine Regel nicht eingehalten. Hat er in Ausnahmefällen einmal die Regeln nicht eingehalten?*

- Theo hat sich immer an die Regeln gehalten.
- Er hat immer seine Versprechen gehalten.
- Wenn wir Schmarrn gemacht haben, gab es gelbe und rote Karten.

M: *Theo hat ja nie eine Ausnahme von der Regel gemacht, war das gut?*

- Er hätte mal eine Ausnahme machen können.
- Ich hätte mal schwimmen gehen wollen.

M: *Wo hätte er noch Ausnahmen machen können?*

- Wenn das gehen würde, würde ich gleich viel Mädchen und Jungen in eine Gruppe geben.

Souveränität

M: *Ist Theo ein guter Gruppenleiter? Was könnte Theo noch besser machen?*

- Ich geh in den Hort, die machen das nicht so wie er.
- Er tut uns nicht so anmaulen.
- Er geht nicht nur auf sich ein.

M: *Heißt das, er geht auf euch ein?*

- Ja, er schimpft nicht so viel.
- Er müsste machen, was wir wollen.

M: *Mehr machen, was ihr wollt?*

- Ja.
- Es wäre gut, wenn wir Vorschläge machen und die dann ausgelost werden.
- Das finde ich auch.

Einfühlungsvermögen

M: *Habt ihr euch hier wohlgeföhlt? Man ist ja nicht immer gut gelaunt. Wenn einer kommt, der nicht gut gelaunt ist, was macht Theo dann?*

- Aufmuntern.
- Theo sagt auch „du bist besser als ich“.
- Obwohl er ja besser spielt als ich.

M: *Was ist, wenn ihr kommt und traurig seid?*

- Dann können wir es ihm sagen.
- Zum Beispiel beim Töpfeln, da kann man mit ihm reden.

M: *Und wenn ihr alleine reden wollt?*

- Dann sagt Theo, dann können wir am Ende alleine darüber reden.
- Am Anfang habe ich mich nicht so getraut was zu sagen, aber dann schon.
- Er interessiert sich für uns.
- Er soll so bleiben wie er ist.

Materielles Umfeld und Zugangswege

M: *Wenn ihr hierher kommt, woran erkennt ihr, dass ihr hier richtig seid?*

- An der Säule, an der Figur.
- Einmal habe ich es nicht gefunden, da hat der Theo rausgeschaut.

M: *Wie könnten andere Kinder sich zurechtfinden?*

- Hinten einen Spielplatz bauen.

M: *Wie findet ihr den Weg rein?*

- Da steht's ja.
- Weil da unten Spielsachen sind.

Spielzimmer

M: *Wie findet ihr das Spielzimmer? Was wollt ihr hier im Spielzimmer anders haben?*

- Ein Bild, ein Bücherregal.
- Das Puppenhaus ist beschissen. Farbe an der Wand fehlt, blau oder so, egal, Hauptsache kein weiß, ... gelblich. Es sieht so leer aus.
- Eine gescheite Couch.
- Ich bräuchte einen Computer und eine Playstation.

Werkstatt

M: *Wie findet ihr die Werkstatt? Was könnte man hier besser machen? Wie wäre die Werkstatt schöner?*

- Der Schraubstock gehört geschmiert und das Schafbild soll weg.
- Der Raum sollte größer sein.
- Die Spinnweben müssten weg.
- Mehr Werkzeug, Taschenlampe, Hammer, ein Thermometer.

Kinderküche

M: *Wie findet ihr die Küche?*

- Die Küche ist altmodisch, die Farbe auch. Das Pferdebild passt nicht.

3.5 Verlauf der Befragung

Die Aufteilung der Befragung in einen „ruhigen“ Abschnitt und einen Abschnitt „mit Bewegung“ nach der Pause zum Thema „materielles Umfeld“ ermöglichte eine einigermaßen konzentrierte Mitarbeit der Kinder. In die Rolle des Lehrers zu schlüpfen, fiel den Kindern leicht und bereitete ihnen viel Freude. Bei der Befragung selbst bewährten sich eher offene Fragen als geschlossene. Bei letzteren schließen sich dem „Ja“ eines Kindes die anderen automatisch an bzw. entwickeln schwerer eine eigene Meinung.

Der Sinn und Zweck der Befragung war allen Kindern klar, auch, dass ihre Aussagen etwas bewirken können. Auf die Frage, ob sie wüssten, warum diese Befragung durchgeführt wird, antworteten einige beispielsweise „damit die Kinder nach uns wissen, wie sie dran sind“ oder „damit der Theo weiß, was er besser machen soll“. Alle Kinder konnten die in Fragen und neue Bezeichnungen gekleideten Begriffe verstehen, die Reflexion fiel altersspezifisch aus. Die Rückschau auf das Jahr und auf die Aktivitäten in dieser Zeit fiel allen Kindern leicht.

3.6 Ergebnisse zu den einzelnen SERVQUAL-Kriterien

Insgesamt zeigte sich, dass Form, Umfang und Gestaltung der Befragung angemessen waren und bei den Kindern gut ankamen. Die Kinder signalisierten, dass sie gern gekommen waren und sich ernst genommen fühlten. In der ihnen vertrauten Umgebung und bei ihrem Gruppenleiter fühlten sie sich wohl, das gemeinsame Essen als Abschluss und als Belohnung für die Befragung war attraktiv für sie. Das Zeitmaß von einer Stunde war sowohl zumutbar für die Kinder als auch ausreichend für die Erhebung der relevanten Daten.

Zuverlässigkeit: Die Kinder aller Altersgruppen bewerteten die Zuverlässigkeit des Gruppenleiters als sehr hoch. Sie zogen zum Teil konkrete Vergleiche zu Gruppenleitern, die ihnen aus anderen Kontexten bekannt sind (Sportvereine etc.).

Entgegenkommen: Dieses Kriterium bereitete den Kindern die größten Schwierigkeiten und war für sie am wenigsten fassbar. Besonders für Kinder der jüngeren Altersgruppen war die Fragestellung zu abstrakt und musste mehrfach übersetzt werden. Eine gute und sinnvolle Abweichung von einer Regel oder Norm war für die jüngeren Kinder nicht unmittelbar nachvollziehbar. Sie empfanden das Abweichen von einer Regel auch in positiver und wohlwollender Absicht als Regelverstoß und damit als Ungerechtigkeit. Hatte beispielsweise der Gruppenleiter für eines der Kinder etwas Besonderes im Sinne eines Entgegenkommens getan, so konnten die übrigen Kinder dies nicht als sinnvoll und hilfreich werten, sondern sie selbst hatten das Gefühl, zu kurz gekommen zu sein. Es war für sie auch nicht vorstellbar, dass in naher Zukunft jedes Kind einmal von einer sinnvollen Ausnahme profitieren könnte. Dass Regeln einen hohen Stellenwert haben und dass der Gruppenleiter einen gerechten Umgangsstil pflegt, war ihnen am wichtigsten („Regeln sind doch wichtig ...“; „Theo hat die Regeln immer eingehalten ...“). Beim Versuch, über andere Beispiele aus dem Alltagsleben der Kinder den Sinn von Entgegenkommen zu vermitteln, konnte der abstrakte Transfer insbesondere von den jüngeren Kindern nicht geleistet werden. Die Kinder sind in diesem Alter vor allem noch mit dem Erlernen von Regelwerken beschäftigt.

Souveränität: Der Gruppenleiter wurde von allen Kindern als sehr gut bewertet, in dem Sinne, dass er den Vorstellungen eines „richtigen“ Gruppenleiters entspricht. Besonders Kinder aus der Gruppe der Zehn- bis Elfjährigen stellten selbstständig den Vergleich zwischen ihm und den Gruppenleitern anderer Freizeiteinrichtungen (Sportvereine, Pfadfinder etc.) her und konnten positive Merkmale konkret benennen (z. B. Gerechtigkeit, Fairness).

Einfühlungsvermögen: Alle Kinder beurteilten den Gruppenleiter anhand von konkreten Beispielen als hervorragend und gaben auch auf Nachfrage an, dass der Gruppenleiter hier nichts besser machen könnte. Äußerungen der Kinder waren beispielsweise: „Soll so bleiben wie er ist“; „Ich hätte nie gedacht, dass ich so einen netten Lehrer bekomme“; „Ich war traurig ..., hab es ihm gesagt ..., dann sagt Theo, dann können wir am Ende alleine darüber reden ...“. In der Kategorie Einfühlungsvermögen erfüllen die Antworten der Kinder teilweise das Kriterium Entgegenkommen, das von ihnen nicht direkt beantwortet werden konnte (s. o.). Deutlich wird, dass das Kriterium Einfühlungsvermögen/Sich-Wohlfühlen für Kinder leichter nachvollziehbar ist als das relativ abstrakte Kriterium Entgegenkommen.

Materielles Umfeld: Dieser Teil der Befragung fand in Form einer Begehung statt. Die Kinder konnten sich beim Eingang zur Beratungsstelle an markanten Stellen immer gut orientieren und diese leicht finden. Sie gaben an, dass sie sich im Wartebereich wohl fühlen, dass das Spielmaterial ausreichend ist und es kaum Wartezeiten gibt. Nach einem konkreten Verbesserungsvorschlag gefragt, äußern die Kinder den Wunsch nach einem Computer im Warteraum. Mit dem Spielmaterial im Spielzimmer waren sie sehr zufrieden. Die Kinder hatten ein gutes Gefühl für Ästhetik: Farben, Bilder, moderne Möbel, Sauberkeit und Ordnung. Scheinbar kindgerechte Utensilien (z. B. eine Spielmatratze auf dem Boden, Gebasteltes und Kinderbilder an den Wänden der Kinderküche) waren genauso unbeliebt wie altes und dunkles Mobiliar im Spielzimmer und im Gruppenraum.

4 Schlussfolgerungen

4.1 Schlussfolgerungen von Seiten der Einrichtung

Die Übersetzung der SERVQUAL-Kategorien in eine kindgerechte Sprache ist außer bei dem Kriterium „Entgegenkommen“ gut gelungen. Diese Kategorie war für die Kinder zu abstrakt. Das Konstrukt Entgegenkommen impliziert, dass die Abweichung von einer Norm oder einem Formalismus erwünscht und sinnvoll sein kann. Außerdem bedarf die Vorstellung von Entgegenkommen der kognitiven Fähigkeit, sich eine nahe Zukunft zu denken, in der man von einer solchen Ausnahme ebenfalls einmal profitieren könnte wie jetzt ein anderer. Dies setzt eine kognitive Reife voraus, über die jüngere Kinder noch nicht verfügen. Gerechtigkeit, Zuverlässigkeit und Freundlichkeit waren für die Kinder von weit größerer Bedeutung. Der selbstständige Vergleich mit anderen Gruppenleitern oder Lehrern war nur den älteren Kindern möglich. Indirekt konnte über die Antworten zum Kriterium Einfühlungsvermögen/Sich-Wohlfühlen auf das Kriterium Entgegenkommen geschlossen werden, da die Kinder an dieser Stelle passende Angaben machten.

In der Befragung wurden die Kinder als Kund(inn)en ernst genommen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass von Seiten der Einrichtung automatisch jedem Wunsch entsprochen wird. Dem Wunsch nach einem Computer im Warteraum wird beispielsweise nicht nachgegeben. Die Stärkung der Beziehungsfähigkeit ist das wichtigste Kriterium der sozialtherapeutischen Gruppenarbeit. Der Konsum elektronischer Medien, um die kurze Wartezeit zu überbrücken, wäre eine Bedürfnisbefriedigung, die mit dem Profil der Gruppenarbeit nicht in Einklang zu bringen ist.

Einige konkrete Verbesserungsvorschläge der Kinder wurden in der neuen laufenden Gruppenarbeit bereits umgesetzt (z. B. der Abstimmungsmodus bei bestimmten Entscheidungen, flexiblere Gestaltung der Gruppenstunde bei schönem Wetter). Konkrete Verbesserungen des materiellen Umfelds konnten teilweise realisiert werden. So wurde inzwischen ein weithin sichtbares Schild angebracht, das auf die Einrichtung hinweist. Die Kinderküche wurde mit besserem Licht und freundlicheren Materialien ausgestattet.

Bei der inhaltlichen Auswertung erhielten wir neben organisatorischen Verbesserungsvorschlägen auch viele Hinweise für die konzeptionelle Arbeit. Dieser Befund

ist umso interessanter, als dass sich die Befragung explizit auf das „Drumherum“ der Servicequalität der sozialpädagogischen Maßnahme bezog. Alle Altersgruppen haben nach eigener Einschätzung von der Gruppenteilnahme profitiert.

Beim Vergleich der unterschiedlichen Altersgruppen wurde deutlich, dass die älteren Kinder aufgrund ihrer höheren Reflexions- und Beziehungsfähigkeit am meisten von dieser Gruppenarbeit profitierten. Die Kinder konnten mit ihrem größeren Erfahrungsschatz bereits selbstständig Vergleiche über die Art und Qualität der Beziehung anstellen, die Inhalte des sozialtherapeutischen Rollenspiels reflektieren und besser abstrahieren. Sie waren eher in der Lage, sich gegenseitig differenzierte Rückmeldungen über das Verhalten in der Gruppe zu geben. Dieses Ergebnis hat für die langfristige Planung der Gruppenarbeit konzeptionelle Konsequenzen. Bei knappen Zeit- und Geldressourcen hat bei der weiteren Planung die Gruppe der älteren Kinder nun höhere Priorität.

Insgesamt zeigt das Ergebnis, dass die Durchführung einer Befragung nach den SERVQUAL-Kriterien für Kinder im Alter von neun bis zwölf Jahren gut gelingen kann, bei jüngeren Kindern allerdings nur mit Einschränkung, da auch eine kindgerecht aufbereitete Befragung ein gewisses Maß an Abstraktionsfähigkeit verlangt.

Für die Beratungsstelle war die Befragung in dieser Form ein Experiment. Sie reiht sich ein in die Qualitätsstandards der Ziele- und Methodenüberprüfung. Die Frage nach der Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden ist bei der beschriebenen Zielgruppe von besonderer Relevanz, da das Angebot einer sozialtherapeutischen Gruppe regelmäßig und langfristig zum Repertoire der Einrichtung gehört.

4.2 Schlussfolgerungen von Seiten der Prozessbegleitung

Das „Experiment“ im Rahmen des Qualitätsmanagements der Einrichtung hat gezeigt, dass sich der Aufwand gelohnt hat: Die speziell für die Kinder in sozialtherapeutischen Maßnahmen konzipierte Form der Nutzerbefragung ist eine Arbeitsform mit Zukunft. Sie ist besonders geeignet, um eine Brücke zu schlagen zwischen der Einrichtung und ihren Nutzern und Nutzerinnen. Damit erfüllt dieses Verfahren die Qualitätsanforderung Kundenorientierung, die den Kundennutzen in den Vordergrund stellt.

Das Verfahren kann so vorbereitet und durchgeführt werden, dass es besonders Kindern den partnerschaftlichen Stellenwert zuerkennt, der ihnen deutlich macht, dass die für sie konzipierten Maßnahmen auch auf ihre Akzeptanz und Mitgestaltung angewiesen sind – wenn sie ihnen nützen sollen. Voraussetzung ist allerdings, dass die Einrichtung ein ehrliches Interesse zeigt, sich gegenüber den Erwartungen der Nutzer(innen) – hier der Kinder – dort zu öffnen, wo anzunehmen ist, dass Erfahrungen kundig und kritisch eingeschätzt werden können. Das Kundenurteil zur Qualität der Einrichtung wird sich auch hier am wenigsten an der Fachlichkeit der Interventionen und an deren Wirkweise orientieren, sondern am Gesamteindruck, den die Kinder aus dem „Drumherum“ der sozialtherapeutischen Gruppenarbeit gewonnen haben. Im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement ist es wichtig, sich diesen Sachverhalt immer wieder deutlich vor Augen zu führen, die Grenzen des Verfahrens und des Instruments SERVQUAL zu diskutieren und somit keine unrealistischen Erwartungen an diese Form der Nutzerbefragung zu knüpfen.

Den Mitarbeiter(inne)n der Einrichtung ist diese Differenzierung hervorragend gelungen und bereits im Vorfeld der Befragung konnte geklärt werden, welche Informationen von den Kindern zur Unterstützung der Profilentwicklung der Einrichtung benötigt werden und tatsächlich abgefragt werden sollen. So konnten nach der Auswertung Verbesserungsziele formuliert werden, deren Erreichen für die Mitarbeiter(innen) nachprüfbar ist. Innerhalb einer angemessenen Zeit können dann bestimmte Veränderungen vorgenommen werden und damit Konsequenzen, die die Einrichtung aus der Befragung zieht, prinzipiell auch für die Kund(inn)en sichtbar werden.

Es wurde eine intensive Vorarbeit geleistet, um Fragestellungen zu entwickeln, die für die Einrichtung relevant sind. Diese wurden kindgerecht ausgestaltet, was wesentlich dazu beigetragen hat, die Kinder zu einer konstruktiven Kritik zu motivieren. Je besser es gelingt, die Interessen der Einrichtung mit der jeweiligen „Kultur“ der Zielgruppe in Einklang zu bringen, umso erfolgreicher gestaltet sich die Durchführung der Befragung und umso aussagekräftiger sind die Ergebnisse. Für die Moderation von Fokusgruppen mit Kindern gilt dies im Besonderen: So war es notwendig, sich vorab über die zu bewertende Maßnahme, die Teilnehmer(innen) der Gruppe und die für die Einrichtung typischen Umfeldbedingungen umfassend zu informieren. Das Gespräch in der Gruppe bleibt nur dann im Fluss und im Sinne der Erwartungsabfrage konstruktiv, wenn es der Moderation gelingt, Fragen, Aussagen und Erwartungen der Kinder immer wieder an konkrete Begebenheiten zu knüpfen.

Auch wenn mit dieser Form der Nutzerbefragung erst ein Anfang auf bisher unbekanntem Terrain gemacht wurde und sich bei der Anwendung der SERVQUAL-Kriterien bei Kindern und Jugendlichen gezeigt hat, dass die Inhalte noch stärker altersgruppenspezifisch modifiziert werden müssen, so erscheint ein Ergebnis dennoch besonders ermutigend: Die Servicequalität der Hilfsangebote durch die Adressat(inn)en bewerten und sich damit in gewisser Weise in Frage stellen zu lassen, hat im Verlauf des Befragungsprozesses bei den Kindern eine zusätzliche Erfahrung bewirkt: dass sie in ihrem Urteil als Person ernst genommen werden und vor allem, dass sie einen qualitativen Beitrag leisten, der auch anderen Kindern zugute kommen kann. Dies wurde durch einzelne Aussagen und durch die Ernsthaftigkeit deutlich, mit der die Kinder den Auftrag annahmen.

Kundenorientierung ist gerade in der Kinder- und Jugendhilfe ein ambivalentes Thema. Mit dem hier beschriebenen partizipativen Verfahren der Nutzerbefragung wird gezeigt, dass sich Einrichtungen der Jugendhilfe über ein lebendiges Qualitätsmanagement auch als Orte wertschätzender Begegnung im Spannungsfeld von Hilfe und Kontrolle verstehen können.

Literatur

- Aschenbrenner-Egger, K.; Schild, W.; Stein, A. (Hg.) (1987): Praxis und Methode des sozialtherapeutischen Rollenspiels in der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Freiburg i. Br.: Lambertus.
- Bobzien, M.; Stark, W.; Straus, F. (1996): Qualitätsmanagement. Alling: Sandmann.
- Bobzien, M. (2003): Kundenorientierung durch Nutzerbefragung – Servicequalität für Migrantinnen und Migranten. In: Schröer, H.; Handschuck, S. (Hg.): Offen für Qualität. München: Landeshauptstadt München, Sozialreferat, Stadtjugendamt, S. 37–51.

- Lenz, A. (2000): Wo bleiben die Kinder in der Erziehungsberatung? Ergebnisse einer explorativen Studie. *Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie*. 49: 765–778.
- Schröer, H.; Schwarzmann, B.; Stark, W.; Straus, F. (Hg.) (2000): *Qualitätsmanagement in der Praxis*. Freiburg i. Br.: Lambertus.
- Stark, W. (1996): *Empowerment. Neue Handlungskompetenzen in der psychosozialen Praxis*. Freiburg i. Br.: Lambertus.
- Stauss, B. (1992): „Augenblicke der Wahrheit“ in der Dienstleistungserstellung: Ihre Relevanz und ihre Messung mit Hilfe der Kontaktpunkt-Analyse. In: Bruhn, M.; Stauss, B. (Hg.): *Dienstleistungsqualität*. Frankfurt/Main: Campus, S. 47–72.
- Straus, F.; Höfer, R.; Gmür, W. (1988): *Familie und Beratung. Zur Integration professioneller Hilfe in den Familienalltag. Ergebnisse einer qualitativen Befragung von Klienten*. München: Profil.
- Zeithaml, V.; Parasuraman, A.; Berry, L.L. (1992): *Qualitätsservice. Was Ihre Kunden erwarten – was Sie leisten müssen*. Frankfurt/Main: Campus.

Korrespondenzadressen: Dipl.-Psych. Monika Bobzien, Projektgruppe Qualitätsmanagement München, Thierschstraße 20, 80538 München; E-Mail: monika.bobzien@arcormail.de;
Dipl.-Psych. Verena Hausmann, Dipl.-Sozialpäd. (FH) Theo Kornder, Dipl.-Psych. Brigitte Manzgill, Ökumenische Erziehungsberatungsstelle München-Neuperlach, Lüdersstraße 10, 81737 München; E-Mail: eb-ram.perlach@web.de