

## QUALITÄTSENTWICKLUNG

(in der psychologischen und sozialen Praxis).

Unter besonderer Berücksichtigung von Management, Ethik und Berufsrecht.

Autor:

*Stephen I. Ternyik*

Sozialwissenschaftler/Ökonom

---

**THE COST IS  
LONG FORGOTTEN  
BUT THE  
QUALITY  
IS  
REMEMBERED  
FOREVER.**



## Gliederung des Studienheftes

- 1 Qualität begreifen
- 2 Anforderungen klar formulieren
- 3 Vorbeugung genau aufbauen
- 4 Fehler vermeiden
- 5 Abweichungen erfassen
- 6 Berufliche Zusammenarbeit gestalten
- 7 Messungen optimieren
- 8 Ethische Handlungsgebote
- 9 Das Recht als Fallbetrachtung
- 10 Die KlientIn verstehen

*Glossar*

## Jede Einheit folgt dieser Unterrichtsordnung:

- A Ziele und Inhalte
- B Text
- C Was ist zu tun?
- D Multiple-Choice-Fragen (Selbstkontrolle/SK)
- E Fallbeispiel
- F Zusätzliche Information
- G Zusammenfassung

# **1. QUALITÄT BEGREIFEN**

## **1. A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden die Problematik der Qualitätsentwicklung (QE) in der psychologischen Praxis:

1= vollständig begreifen.

2= Lösungsansätze kennen lernen.

Des Weiteren werden die Teilnehmer die entscheidende Rolle des Qualitätsmanagements (QM) in der psychologischen Praxis:

1= wirtschaftlich verstehen lernen.

2= gesellschaftlich einordnen können.

## **1 B: Das Management der Qualität**

Der Industrialisierungsverlauf der letzten 250 Jahre kennzeichnet sich durch eine bedeutsame Zunahme der Quantitäten und Quantifizierungen. Das Fließband der modernen Fabrik ist die Geburtsstunde des Massenzeitalters und einer neuen Phase der Massenpsychologie in der Menschheitsgeschichte. Die gegenwärtige Tendenz der Rationalisierung durch Wissensautomation ist praktisch der i-Punkt dieser Entwicklung menschlicher Arbeitswerkzeuge; Quantifizierung ist somit ein methodisches Mittel der Produktivitätssteigerung. Die Entwicklung der psychologischen Profession und Wissenschaft verlief parallel zu diesen quantitativen Steigerungen der menschlichen Produktivität, insbesondere die klinische Psychologie entwickelte sich als unentbehrliches Instrument der militärischen Personalauslese (Testbatterien) durch die Herausforderungen der 2 Weltkriege im 20.ten Jahrhundert. Beispielfhaft sei hier auf die Arbeiten und Person von L.Witmer (1867-1956) an der University of Pennsylvania hingewiesen, welcher bei W. Wundt in Leipzig studierte ([https://de.wikipedia.org/wiki/Lightner\\_Witmer](https://de.wikipedia.org/wiki/Lightner_Witmer) ).

Die Frage nach der Qualität von Produkten und der Zufriedenheit des Kunden entstammt der **marktwirtschaftlichen Denkweise**, welche in der Nachkriegszeit der 50er Jahre den Kontrast zum planwirtschaftlichen Produktionsansatz bildete. Während in den USA die Management-Disziplin weiterhin (z.B. durch Peter Drucker: <http://www.drucker.institute/about-peter-f-drucker/>) erfolgreich entwickelt wurde, konnte die Qualitätsphilosophie ihre erste Anwendung in Japan finden, was heute mit dem Begriff `kontinuierlicher Verbesserungsprozess` (KVP) bezeichnet wird. Die Quantifizierung der Qualitätsverbesserung in der Praxis, das Management der Qualität, wird heute als Schlüssel für die Optimierung des Regelkreislaufes von Produzent und Kunde gesehen; hierbei geht es nicht nur um die Erhebung des geldwerten Feedbacks, sondern auch um einen **Kommunikationsvorgang**. Der Aufbau (Qualitätsentwicklung=QE) und die Instandhaltung (Qualitätssicherung=QS) eines Qualitätsmanagement-Systems ist eine unternehmerische und selbständige Entscheidung, welche einen langfristigen Einsatz von Mühe und Zeit verlangt. Das persönliche Engagement zur Qualitätssteigerung hat somit das Ziel in den Augen, die Anforderungen des Kunden immer voll und ganz zu erfüllen. Dies kann natürlich nur durch die qualitative Verbesserung unserer eigenen **Arbeitsweise** geleistet werden, welche fehlerfrei sein sollte: **Fehlerfreiheit ist somit der Imperativ des Qualitätsgedankens**. Die oft gestellte Frage, ob im Zeitalter der automatischen Massenproduktion, der Qualitätsbegriff einen Sinn macht, beantworten wir mit ja, weil Qualität ein Alleinstellungsmerkmal ist (<http://www.bwl-wissen.net/definition/usp>).

Unsere Arbeitsergebnisse sind Produkte oder Dienstleistungen, welche die Bedürfnisse und Wünsche unserer Kunden erfüllen sollen. Aus diesem Grunde ist es für uns besonders wichtig, die Erwartungen und Anforderungen unserer KundInnen (=KlientInnen und PatientInnen) kennen zu lernen. Die Güte (Qualität) unserer Arbeit wird somit durch die **Übereinstimmung** mit den Kundenanforderungen erzielt. Werden die Anforderungen des Kunden nicht erfüllt, liegt eine **Abweichung** vor. Um diese Abweichung zu vermeiden, bedarf es der Entwicklung und Sicherung von Richtlinien oder Systemregeln, die dem Prinzip der **Vorbeugung** folgen. Klare Arbeitsregeln, Prüfverfahren, Planungstechniken und Kommunikation gehören zu den vorbeugenden Maßnahmen, um Abweichungen gar nicht erst entstehen zu lassen. Wir müssen ständig nach Möglichkeiten suchen, um die Güte unserer Arbeit zu steigern; dafür müssen wir von der nachträglichen Bewertung auf Vorbeugung umschalten. Es gibt somit eindeutige Leistungsstandards für Qualität, Kosten und Termine; **Fehler sind ein Kostenfaktor**, sie bilden den messbaren Preis der Abweichung für vergeudete Zeit und Mühe.

Die Qualitätsverbesserung der Arbeit in der psychologischen Praxis muss ihre Aufmerksamkeit somit auf die Erwartungen des Klienten richten, denn diese stellen die Anforderungen an die Arbeit dar. Systemregeln, Fehlerfreiheit, Qualitätsmessung und die Erwartungen der Klienten bilden die Grundpfeiler einer Arbeitsweise, welche ihre Leistungsstandards ständig neu überprüft. Qualitätsentwicklung in der psychologischen Praxis kann auf ein großes Inventar von wissenschaftlichen Erkenntnissen in Diagnostik, Pathologie, Prophylaxe und medizinischer Indikation zurückgreifen, aber die praktische Kunst ist es, dieses Wissen in lebendigen Wert für den Klienten zu verwandeln. Für die klinische Psychologie geht es also darum, die festgestellten **Gesetzmäßigkeiten** für psychische Fehlentwicklungen durch die Entwicklung eines **Qualitätssystems** in einen praktischen Wert für den Kunden zu übersetzen. Das Management von Qualität ist eine machbare Angelegenheit und dient der ständigen Verbesserung der psychologischen Praxis, auf solidem methodischen Fundament durch **Rückkopplung** mit den Klienten.

An dieser Stelle müssen wir jetzt noch die Begriffe KundInnen, KlientInnen und PatientInnen klären. Es ist zu psychologisch, gesellschaftlich und medizinisch sehr gut nachvollziehbar, dass die Menschen in den markttechnisch hochentwickelten Produktionswirtschaften langsam einen bewussten Widerstand gegen die totale Dominanz der Wirtschaft über Gesellschaft entwickeln, dies äußert sich zum Beispiel in der Praktizierung gesünderer und alternativer Lebensformen. Dennoch basiert jeder Austausch in Märkten auf **Zahlungen**, welche in der Messeinheit Geld durchgeführt werden. Die KundIn ist die Person, welche für eine Leistung zahlt; die KlientIn ist eine Person, welche eine spezifische Leistung am Markt nachfragt; die PatientIn ist die Person, welche durch gesundheitliche Umstände eine spezifische Leistung nachfragen muss. Es ist hierbei unwichtig, wie die Finanzintermediation (Geldübertragung durch Zahlungen) stattfindet, d.h. ob durch Direktzahlungen, Kassenbeiträge oder Wohltätigkeitsfonds. Auch in einer demokratisierten Marktwirtschaft ohne Kapitalismus (Wegfall des Geldmonopols privater Banken durch Kredit, Zins und Börsengänge), wird jede Leistung eine Zahlung erfordern, d.h. **die Erbringung von Leistungen in einem Marktsystem erfolgt durch Zahlungen**, welche eine Zahlungskette bilden; eine moderne Gesellschaft wird durch Zahlungen aufrechterhalten. Die Qualitätsbewegung kann als eine Wirtschaftstheorie verstanden werden, welche dem quantitativen Massenzeitalter eine neue Qualität hinzufügen will (Wertanreicherung). Medizin und Psychologie operieren somit in einem wirtschaftsethischen Grenzgebiet, welches wir durch Qualitätsentwicklung besser abgrenzen können. **Aus diesem Grunde sind die PatientInnen und KlientInnen immer KundInnen, wenn auch mit unterschiedlichen Freiheitsgraden bei der Auswahl der Leistungen.**

## 1. C: Was ist zu tun?

Der Besuch der folgenden links gibt einen Überblick über die Entstehung der Qualitätsphilosophie sowie der damit verbundenen Denkschulen. Quantität, Quantifizierung und Qualität sind somit untrennbare Bestandteile moderner Produktionsmethoden, welche einer fortgesetzten Steigerung des menschlichen Potentials folgen; gegenwärtig erreicht diese Entwicklung ein exponentielles Wachstum.

<https://deming.org/>

<http://www.deming.de/Deming/Willkommen.html>

<http://www.uwyo.edu/profiles/notable-alumni/deming.html>

<http://www.olev.de/q/deming-nzz.pdf>

<https://www.gerd-kamiske.de/>

## 1. D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu).

1D1

Qualität ist gleich=

A=hoher Leistungsstandard

B=Kostenfaktor

**C=Fehlerfreiheit**

**1D2**

**Die Kundenerwartungen (Anforderungen) bestimmen die**

**A=Kosten**

**B=Qualität**

**C= Leistung**

**1D3**

**Vergeudete Mühe und Zeit sind das Ergebnis**

**A=mangelnder Qualität**

**B= unnötiger Kosten**

**C=falscher Terminierung**

**1D4**

**Das Management von Qualität ist**

**A=machbar**

**B=planbar**

**C=ein Zufallsprodukt**

1D5

Unsere Arbeitsmethodik benötigt ein(en)

**A=Vorbeugungssystem**

**B= Leistungsstandard**

**C= Qualitätsprinzip**

1D6

Fehler sind ein(e)

**A=menschliche Schwäche**

**B=vermeidbares Übel**

**C=messbarer Kostenfaktor**

## 1. E: Fallbeispiel

*Army-Alpha (First Nebraska Edition)*

[https://pediaview.com/openpedia/Army\\_Alpha](https://pediaview.com/openpedia/Army_Alpha)

[http://www.official-asvab.com/armysamples\\_coun.htm](http://www.official-asvab.com/armysamples_coun.htm)

<http://www.spektrum.de/lexikon/psychologie/army-alpha-test/1377>

<http://www.psychology48.com/deu/d/army-alpha-test/army-alpha-test.htm>



## 1. F: Zusätzliche Information

### Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

<https://wpgs.de/fachtexte/wirtschaftspsychologie/6-psychologie-als-empirische-wissenschaft/>

<https://www.amazon.de/Lehrbuch-Statistik-Sozialwissenschaftler-J-Bortz/dp/354013705X> \*

<http://www.hanser-fachbuch.de/buch/Handbuch+QM+Methoden/9783446443884> \*

<https://www.amazon.de/Handbuch-Psychologischen-Diagnostik-BD-4-ebook/dp/B00BSOP7MS> \*

<https://www.amazon.de/Psychologie-als-empirische-Wissenschaft-wissenschaftstheoretische/dp/3827429463> \*

## 1. G: Zusammenfassung

Qualität ist direkt an unsere methodische Arbeitsweise gekoppelt. Es gilt die Erwartungen und Anforderungen der Klienten zu erkennen und zu erfüllen. Weicht der Weg unserer Arbeitsmethodik von den Anforderungen der Klienten ab, dann entstehen Fehler: Qualität ist jedoch Fehlerfreiheit. Dieser Preis der Abweichung von den Erwartungen der Klienten ist ein messbarer Kostenfaktor, welcher vergeudete Mühe und Zeit erfasst. **In der psychologischen Diagnostik ist methodisches Qualitätsmanagement somit ein regelorientiertes Vorbeugungsverfahren**, welches uns nachträgliche und unnötige Fehlersuche erspart. Gesellschaftlich und wirtschaftlich geht es jedoch nicht nur um die Sicherung der geldwerten Vorteile dieser Arbeitsmethodik, sondern Qualität ist ein Alleinstellungsmerkmal im Zeitalter fortschreitender Quantifizierung und Quantität menschlicher Produktivität. **Qualität, im Sinne von Fehlerfreiheit, dient dem physischen und psychologischen Wohlergehen unserer Klienten**; die psychologische Diagnostik kann mit methodischem Qualitätsmanagement erheblich zur Gesundheit und der Gesundheit der Menschen beitragen, welche ständig neuen Belastungen und Beschleunigungen (‘Dynaxität’=dynamische Komplexität) im Alltagsleben ausgesetzt werden. **Berufserfahrung alleine, ohne die Anwendung theoretischer Methodik, kann weder Qualität entwickeln noch managen**; hierzu zählt auch eine Vertiefung des verfolgten Verfahrens durch ethische Reflexion und kasuistische Betrachtung.



## **2. Anforderungen klar formulieren**

### **2. A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden die Anforderungen des Klienten in der psychologischen Diagnostik grundlegend:

1=verstehen lernen.

2=definieren können.

Darüber hinaus werden die Teilnehmer eine praktische Vorstellung:

1=der psychologischen Arbeit als Prozess bilden.

2=vom Prozessablauf als Produkt anwenden können.

## 2. B: Psychologische Diagnostik als Prozess

Die Qualität der Arbeit in der psychologischen Diagnostik können wir nur dann verbessern, wenn wir die Anforderungen vollständig untersuchen und verstehen. Der Verlauf einer Folge von Tätigkeiten bringt in der Regel Ergebnisse hervor, welche von Wert und Nutzen für den Klienten sind; unsere **Arbeitsverläufe** sind jedoch immer Teil eines größeren Prozesses, der ebenfalls in Teilprozesse zu gliedern ist. Jeder Arbeitsschritt ist ein eigener Prozess, dessen Ergebnis (output) eine Eingabe (input) für den folgenden Schritt bildet. Aus diesem Grunde müssen wir den Anfangs- und Endpunkt einer Qualitätsanalyse feststellen; der **Gesamtumfang** eines Prozesses reicht somit von der ersten bis zur letzten Aktivität. Wenn der Prozessumfang klar bestimmt ist, dann können wir alle Elemente des Prozesses benennen. Hierzu zählen:

Ergebnis (output)

Klienten

Anforderungen an das Ergebnis

Eingabe (input)

Beteiligte

Anforderungen an die Eingabe

Die Ergebnisse unserer Prozesse müssen wir genau erfassen und bestimmen, weil ein Prozess manchmal mehr als ein Ergebnis hervorbringt. Alle Dienstleistungen (Produkte), welche die Klienten von uns erhalten, sind Ergebnisse (output-Klient-Anforderungen). Die Klienten sind diejenigen Personen, welche unseren Output erhalten. Die wesentliche Frage ist immer: Für wen ist der Output bestimmt? Bei der Arbeit in einem Team gilt es somit die Verlaufsabfolge genau zu erfassen, um die Prozessrichtung zu steuern. Die Anforderungen des Klienten besagen, wie das Ergebnis (output) beschaffen sein muss, um die Erwartungen und Bedürfnisse des Klienten zu erfüllen. Wir müssen den Klienten zuhören, um zu verstehen, was sie brauchen: **Zuhören-Fragen-Wiederholen**; nur so können wir die Anforderungen der Klienten bestimmen. Dies ist eine Frage gezielter und geschulter Kommunikation; die Mitteilung des Klienten, das Nachfragen und die Wiederholung der erhobenen Punkte ist die Methode, um Prozessfehler zu vermeiden.

Die psychologische Diagnostik ist ein Arbeitsprozess, bei dem unterschiedliche und verschiedene Eingaben (inputs) einwirken, um ein Ergebnis (output) zu erzielen. Der Input bezieht sich auf alle notwendigen Eingaben (Material und Information), welche zur Durchführung des Prozesses benötigt werden. Es ist wesentlich, sämtliche Eingaben zu bestimmen, welche für die Untersuchung des Arbeitsverlaufes und dessen qualitative Verbesserung benötigt werden. In der Regel handelt es sich um eine Kette von Eingaben, welche im Arbeitsprozess zu einem Ergebnis vernetzt werden. Die Beteiligten sind externe oder praxisinterne Personen, welche Eingaben für den Fortschritt unserer Arbeitsprozesse liefern. Auch diese Beteiligten können uns Aufschluss über die Anforderungen der Eingabe liefern. Es ist auf jeden Fall überaus wichtig, dass wir bei der Qualitätsanalyse alle Lieferanten und ihren Anteil vollständig bestimmen und benennen. Diese Anforderungen eindeutig zu kennzeichnen, -das- ist der Schlüssel zu einer Zusammenarbeit (und Führung), welche Qualität (=Fehlerfreiheit) ergibt, d.h. die Anforderung an das Material und die Information für den Input, welche wir für die Durchführung unserer Arbeitsprozesse benötigen, ist kardinal. Nur wenn wir allen Beteiligten die Input-Anforderungen eindeutig klarmachen können, dann haben wir die berechtigte Erwartung, dass wir unseren Auftrag bzw. die Nachfrage erfüllen können. **Das Verhältnis von Beteiligten und Klienten ist somit eine Umkehrfunktion, da wir alle Beteiligte und Klienten sind, im Sinne von Arbeitsbeziehungen und Qualität.** Jeder Arbeitsprozess, der dem Management von Qualität folgt, lässt auch Toleranzbereiche der Anforderung zu, welche erlauben, mit kreativen Mitteln den unvermeidbaren Schwankungen des Verlaufs fertig zu werden. Spielräume sind existentiell wichtig, um große Anforderungen zu bewältigen, welche im Berufsalltag oft unverhofft auftreten. **Qualitätsentwicklung ohne kreatives Management ist unmöglich**, dennoch brauchen wir technische Hilfsmittel, um unsere Arbeits-Aufgaben zu erledigen, welche einer logischen Reihenfolge entsprechen:

Den Prozess genau benennen

Anfangs-und Endaktivität festlegen=Prozessumfang

Alle Outputs bestimmen

Den Klienten benennen

Alle Anforderungen an die Outputs festlegen

Alle Inputs bestimmen

Alle Beteiligten bestimmen

Alle Anforderungen an die Inputs bestimmen

Von der Output-Seite her bauen wir die **Bestimmung der Anforderungen** auf; durch die Ermittlung der Output-Anforderungen erfahren wir, wie das gewünschte Prozessergebnis aussehen soll. Dann wechseln wir langsam zur Input-Seite und legen fest, was wir brauchen, um den erwünschten Output zu erzielen:

Prozessbezeichnung

Anfang bis Ende=Umfang

Outputs

Klienten

Anforderungen

Inputs

Beteiligte

Anforderungen

Die Anforderungen zu erkennen, heißt den Arbeitsprozess besser verstehen zu lernen. **Zuerst müssen wir festlegen, was wir tun wollen; danach müssen wir das tun, was wir festgelegt haben.** Die Anforderungen formulieren wir so, dass sie von allen verstanden werden können und dann werden diese Anforderungen erfüllt. Dies ist der Weg zur Qualitätsentwicklung. Die Abstimmung unserer Arbeitsweise mit den Bedürfnissen unserer Klienten ist ein notwendiger Teil der Anpassung an rapide Umfeldveränderungen in den Bereichen:

Ressourcen

Technologien

Geschäftserfordernisse

Marktgeschehen

Staatliche Regulierung

Der Wandel der Arbeit in der psychologischen Diagnostik macht das Instrument der Qualitätsverbesserung unerlässlich, um die im fortschreitenden Prozess auf tretenden Schwankungen zu bewältigen. Mit der Verbesserung unserer Arbeitsweise kommen sicherlich neue Klienten hinzu und neue Gruppen von Klienten werden deutlicher wahrgenommen. Diese neuen Klienten werden die Anforderungen an unserer Arbeit wiederum beeinflussen, denn dies beinhaltet neue Erwartungen an unserem Output. Qualität ist die Übereinstimmung mit den Anforderungen der Klienten; **die Anforderungen an die psychologische Diagnostik sind jedoch einem ständigen Wandel unterworfen, welcher nur durch Qualitätsarbeit zu leisten ist**. Die klinische Praxis der Diagnostik, Pathologie, Prophylaxe und medizinischen Indikatoren ist auch immer ein Spiegelbild gesellschaftspsychologischer `Ströme`, welcher die conditio humanum bedingen und beherrschen; die Strategie der Qualitätsentwicklung kann uns helfen, dem internen und externen Druck von psychischen Fehlentwicklungen standzuhalten und gesund auszuweichen, d.h. die Qualität der psychologischen Diagnostik ist ein wesentlicher Bestandteil moderner Lebensqualität und Wohlergehens.

## 2. C: Was ist zu tun?

Diese video links behandeln den Themenkreis: Beanspruchung, Fehlerforschung und Schritte zur Qualität; durch Qualitätsmanagement lernen wir, mit auftretenden Schwankungen fertig zu werden und sie zu meistern.

<https://www.youtube.com/watch?v=yur2pyEYuyI> (Belastung)

<https://www.youtube.com/watch?v=Owcdx8kMjxI> (Fehlerforschung)

[https://www.youtube.com/watch?v=fFWDcLILA\\_U](https://www.youtube.com/watch?v=fFWDcLILA_U) [https://www.youtube.com/watch?v=fFWDcLILA\\_U](https://www.youtube.com/watch?v=fFWDcLILA_U) (Schritte zur Qualität)

## 2. D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu)

2D1

Das Ziel einer Qualitätsanalyse ist

A=Daten zusammenzutragen

B=Trends zu analysieren

**C=die Anforderungen der Klienten zu bestimmen**

2D2

Der Prozessumfang reicht

**A=von der ersten bis zur letzten Aktivität**

B=zum Schätzen des Bedarfs

C=bis zur Abfassung eines Berichtes

2D3

Das Ergebnis eines Prozesses nennen wir

A=Input

**B=Output**

C=Element

**2D4**

**Ein Input ist für die Durchführung eines Prozesses notwendiges**

**A=Material und Information**

**B=Teilelement**

**C=Anforderungsprofil**

**2D5**

**Durch Zuhören, Fragen und Wiederholen werden**

**A=Prozesse in Gang gesetzt**

**B=Produkte verbessert**

**C=die Klienten-Anforderungen bestimmt**

**2D6**

**Die logische Reihenfolge der Anforderungsbestimmung verläuft vom**

**A=Output zum Input**

**B=Input zum Output**

**C=Klienten zu den Beteiligten**



## **2. E: Fallbeispiel**

<http://asq.org/qic/display-item/index.html?item=18027>

Lesen Sie das Abstrakt gründlich durch; dieser historische Artikel von Gregory Watson und der American Society for Quality macht den bahnbrechenden Grundgedanken von Peter Drucker deutlich: Delivering Value to Customers (by quality).

## **2. F: Zusätzliche Information**

Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

[https://de.wikipedia.org/wiki/G%C3%BCtekriterien\\_psychodiagnostischer\\_Verfahren](https://de.wikipedia.org/wiki/G%C3%BCtekriterien_psychodiagnostischer_Verfahren)

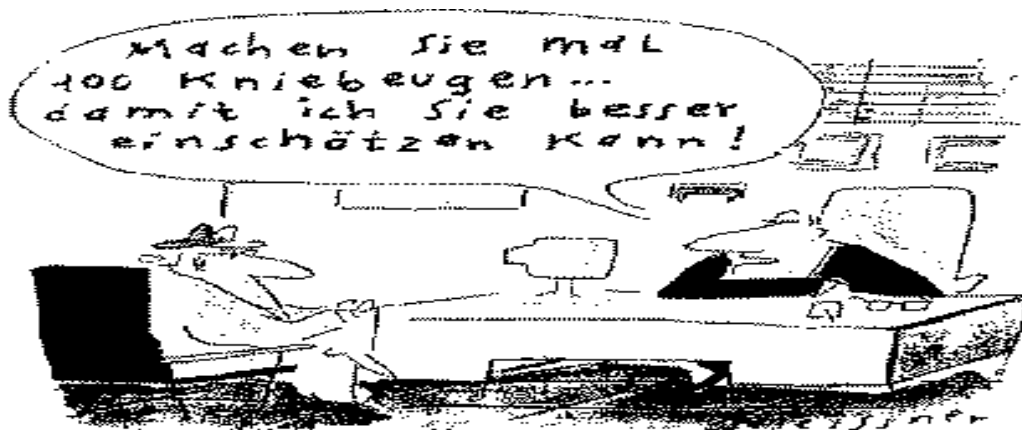
[https://de.wikipedia.org/wiki/Qualit%C3%A4tssicherung\\_in\\_der\\_Psychologischen\\_Diagnostik](https://de.wikipedia.org/wiki/Qualit%C3%A4tssicherung_in_der_Psychologischen_Diagnostik)

<https://www.amazon.de/Forschungsmethoden-Evaluation-Human-Sozialwissenschaftler-Springer-Lehrbuch/dp/3540333053> \*

<https://www.amazon.de/Psychologische-Diagnostik-Lehrbuch-Online-Materialien-Springer-Lehrbuch/dp/3642170005> \*

## 2. G: Zusammenfassung

Der Wandel der Arbeitsmethodik in der psychologischen Diagnostik ist ein Spiegelbild gesellschaftliche Umbrüche und kann nur durch Qualitätsentwicklung erfolgreich gemeistert werden. **Eine psychologische Arbeit bekommt nur dann das Gütesiegel der Qualität, wenn die gebotene Leistung eine Übereinstimmung mit den Anforderungen des Klienten erreicht.** In einer logischen Reihenfolge müssen wir die Prozesselemente erfassen; hierbei starten wir beim Output (Prozessbenennung--Umfang(Anfang/Ende—Output--Klient--Anforderungen—Inputs—Beteiligte—Anforderungen). Der Aufbau und die Sicherung eines Qualitätssystems erfordern kreatives Management, Spielräume und genaue Kommunikation mit den Klienten. **Die eindeutige Bestimmung der Anforderungen des Klienten ist der Schlüssel zu einer psychologischen Zusammenarbeit, welche als Ergebnis Qualität ergibt.** Die im Text genannten logischen Reihenfolgen müssen rigoros eingehalten werden, um den Qualitäts-Fahrplan so zu entwickeln, dass wir zukünftig Fehler unserer Arbeitsweise vollständig vermeiden werden. Qualität ist machbar, bedarf aber einer strengen methodischen Arbeitsweise.



### **3. Vorbeugung genau aufbauen**

#### **3. A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden lernen, vorbeugende Arbeitstechniken anzuwenden und der Messung von Prozessen zu beginnen. Sie bekommen hiermit angewandte Kenntnisse der:

1= praktischen Prophylaxe

2= Prozessmessung

Weitergehend lernen die Teilnehmer über:

1= Richtlinien der Qualitätsverbesserung

2= Vorbeugungssysteme

#### **3. B: Das System der Vorbeugung**

Bei allen Anstrengungen Qualitätsentwicklung sollte uns bewusst sein, dass wir von **menschmöglicher Optimierung** sprechen, und nicht von Perfektion. Eine derartige Optimierung folgt der logischen Reihenfolge der bereits vorgestellten Prozessmodelle; wir werden uns mit den Formen von Messungen beschäftigen, durch die wir feststellen können, in welchen Bereichen wir die Optimierung vorantreiben können. Wir müssen lernen, unsere Arbeitsprozesse so zu organisieren, dass Fehler, Abweichungen und Missverständnisse verhindert werden. Unser Ziel ist:

Abweichungen zu beheben

Unsere Arbeitsschritte zu untersuchen, um ihren Ablauf genau zu verstehen

Die Anforderungen der Klienten präzise zu bestimmen

Durch **systemische Vorbeugung** sorgen wir dafür, dass gewisse Ereignisse nicht auftreten. Das Denken in systemischen Prozessabläufen und logischen Reihenfolgen ist hierfür unerlässlich. Richtlinien sind Aussagen über ein Ziel, und um Richtlinien zu realisieren, brauchen wir ein System, wie man in praktischen Schritten vorgeht; nur auf diese Weise, können wir unsere Arbeitsprozesse nachhaltig verbessern.

Dieses **System der Fehlervorbeugung** umfasst folgende Schritte:

Output definieren

Prozess definieren

Prozesstauglichkeit testen

Durchführung überprüfen

Die meisten unserer Arbeitsprozesse bestehen allerdings schon, wurden jedoch noch nicht auf ihre Tauglichkeit überprüft.

Der Output bestimmt sich durch:

Den Prozess

Die Kunden

Die Anforderungen

Die **Bestimmung des Outputs** ist der erste Schritt, mit dem wir die Vorbeugung unserer Arbeitsprozesse aufbauen.

Die Prozesse, welche den Input steuern, sind:

Geräte

(Alle Formen des technischen Inputs)

Kenntnisse

(Alle Formen des erworbenen Fachwissens)

Verfahren

(Alle methodischen Richtlinien für die Durchführung des Prozesses)

Leistungsstandard

(Ausschluss aller Fehlerquellen)

Wichtig ist die Beantwortung der Fragen:

Wer beschafft was?

Wer definiert was?

Der wichtigste Schritt im System der Vorbeugung wird zu oft übersehen; dies ist die **Prozesstauglichkeit**, die Überprüfung ob der geplante Prozessablauf die Anforderungen erfüllen kann. Die Sicherstellung des Prozessablaufes gestalten wir durch:

Probeläufe

Ergebnisbewertung

Die Bewertung der Prozesse wird nach schon bereits festgestellten **Kriterien** durchgeführt. Die Kriterien sollten auch dem Messverfahren zugrunde liegen, welches weiterhin zur fortlaufenden Qualitätsverbesserung eingesetzt wird. Der Nachweis der Prozesstauglichkeit muss so objektiv wie möglich erbracht werden, um eine statistisch zuverlässige Basis zu erreichen. Die Gewissheit, dass unser Verfahren nicht dem reinen Zufall unterliegt, erreichen wir nur durch Qualitätskontrolle (Prozess mit Anforderung--Messung—Vergleich—Maßnahme=Prozessregelkreis). Nur auf diese Weise können wir ein geschlossenes System der Vorbeugung aufbauen, um unsere Arbeit erfolgreich zu steuern.

Die Steuerung der Arbeitsweise erfolgt durch:

Präzise Anforderungen an die Durchführung

Messung der spezifischen Prozessanforderungen

Vergleich der Messergebnisse mit dem vorgegebenen Leistungsstandard

Korrekturen

**Qualitätsverbesserung geht somit weit über die kurzfristige Problemlösung hinaus, die Anforderungen von heute können die Abweichungen von morgen bedeuten.** Das System der Vorbeugung ist auf künftige Anforderungen ausgerichtet; Probleme werden schon bei ihrer Entstehung verhindert. Ein System, welches Qualität bewirkt, besteht aus praktischer Vorbeugung.

Die einfachste Methode, Messdaten über unsere Arbeitsprozesse zu ermitteln, ist ein speziell entwickeltes **Kontrollblatt**: ein Vordruck für Eintragen von Beobachtungen (Prozess—Anforderung—Abweichung/Datum—Gesamtzahl der registrierten Abweichungen). Ein solches Kontrollblatt ist nur ein Anfang, und weitere komplexere Messverfahren werden wir noch behandeln.

Kontrollblatt

Prozess:

Anforderung \_\_\_\_\_ Abweichung

Datum

Anforderung \_\_\_\_\_ Abweichung

Datum

Anforderung \_\_\_\_\_ Abweichung

Datum

Xxxx

Gesamtzahl -----Gesamtzahl

Bemerkung/Feststellung:

Wir benötigen immer den Entwurf eines Arbeitsblattes zum Prozessmodell, welches den Umgang(Anfang/Ende) des Prozesses erfasst:

Leistungsstandard (Qualität, Kosten, Termine)

Anforderungen

Verfahren

Input (Material, Information)

Beteiligte

Output (Klient, Anforderungen)

Geräte

Kenntnisse

Das System der Vorbeugung basiert auf der Kontrolle der prozesssteuernden Inputs; eine genaue Prozessbezeichnung ist der Anfang. **Wir müssen die Praxis der Prozesse genau kennen und verstehen und festlegen, worum es bei den einzelnen Schritten der systemischen Vorbeugung geht.** Die Prozessregelung steht damit im Vordergrund der Qualitätsverbesserung. Nur die kontinuierliche Optimierung unserer Arbeitsprozesse, kann uns helfen, die Anforderungen der Arbeit in der psychologischen Diagnostik erfolgreich zu verstehen und zu weiterzuentwickeln. Theoretische Methodik und Berufserfahrung zusammen, schaffen eine solide Grundlage, um Management und Qualität der psychologischen Arbeit zu garantieren. Damit entsteht eine win-win-Situation für Klient und psychologische Berufsexpertise, welche der **qualitativen** Professionalisierung dient.

### 3. C: Was ist zu tun?

<https://www.qz-online.de/specials/was-ist-qualitaetsmanagement>

<http://tqu-verlag.de/>

[http://www.psychotherapeutenkammer-berlin.de/themen/qm\\_qs/](http://www.psychotherapeutenkammer-berlin.de/themen/qm_qs/)

[https://www.beltz.de/fachmedien/psychologie/buecher/produkt\\_produktdetails/15047-qualitaetsmanagement\\_fuer\\_die\\_psychotherapie\\_qmp.html](https://www.beltz.de/fachmedien/psychologie/buecher/produkt_produktdetails/15047-qualitaetsmanagement_fuer_die_psychotherapie_qmp.html)

<http://www.kbv.de/html/6332.php>

[http://www.gaed.de/fileadmin/gaad/PDF/Aktuelles/QUAM/QUAM\\_Handbuch.pdf](http://www.gaed.de/fileadmin/gaad/PDF/Aktuelles/QUAM/QUAM_Handbuch.pdf)

Auch wenn die Qualitätsentwicklung der psychologischen Praxis noch in einer Anfangsphase steht, ist es nötig einen Überblick über die verfügbaren Instrumente zu bilden; die medizinische Praxis ist in dieser Hinsicht einige Schritte voraus. Qualitätsmanagement ist auf jeden Fall ein entscheidendes Vorbeugungsmittel, welche uns hilft, unnötige Mühe, Zeit und Geld zu sparen, um unsere KlientInnen in den Mittelpunkt unserer Arbeit zu rücken.



### **3.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)**

(die rote Antwort trifft zu)

**3D1**

**Das System der Vorbeugung soll**

**A=Fehlerfreiheit erzielen**

**B=Prozessregelung aktivieren**

**C=Arbeitsmethodik optimieren**

**3D2**

**Die Erarbeitung von Kontrollblättern ist ein(e)**

**A=mögliche Maßnahme**

**B=notwendiger erster Schritt**

**C=wichtige Strategie**

**3D3**

**Ein System, welches Qualität bewirkt, besteht aus**

**A=Vorbeugung**

**B=Prozesstauglichkeit**

**C=Prozesssteuerung**

**3D4**

**Die Sicherstellung des Prozessablaufes erfolgt durch**

**A=Prozesssteuerung**

**B=Probeläufe und Ergebnisbewertung**

**C=Vorbeugung**

**3D5**

**Ein Arbeitsblatt zum Prozessmodell erfasst immer**

**A=die Prozesstauglichkeit**

**B=das Prozessmodell**

**C=den Prozessumfang**

**3D6**

**Die Prozessregelung**

**A=prüft die Prozesstauglichkeit**

**B=steuert das Prozessmodell**

**C=zielt auf Qualitätsverbesserung**

### 3. E: Fallbeispiel

[http://www.bptk.de/uploads/media/20160622\\_BPtK-Studie\\_Qualitaetsberichte\\_KH\\_web.pdf](http://www.bptk.de/uploads/media/20160622_BPtK-Studie_Qualitaetsberichte_KH_web.pdf)

<https://psy2.psych.tu-dresden.de/i2/klinische/mitarbeiter/publikationen/jacobi-p/jacobi-poldrack-hoyer.pdf>

<https://www.kvberlin.de/20praxis/20qualitaet/40qm/>

Der Transfer von der medizinischen in die psychologische Praxis liegt auf der Hand; dies liegt sicherlich auch am Aufbau des Gesundheitswesens und dessen Finanzierungsgrundlagen. Wir haben es mit historisch gewachsenen Systemen zu tun, in deren Rahmen wir Verbesserungen in Richtung mehr Qualität als neue Regelgröße vornehmen können.

### 3. F: Zusätzliche Information

Texte & Schlüsselliteratur

(\* = verbindliche Fachliteratur)

<https://www.unifr.ch/ztd/tkfsp/docs/qualinfo.html>

[http://www.psychologie-greifswald.de/wp-content/uploads/2011/08/Lernkarten.Psychologische.Diagnostik\\_bearbeitet2.pdf](http://www.psychologie-greifswald.de/wp-content/uploads/2011/08/Lernkarten.Psychologische.Diagnostik_bearbeitet2.pdf)

[https://www.zhaw.ch/storage/psychologie/upload/iap/veranstaltungen/diak/tag1/Tag\\_1\\_Track\\_C0\\_%C3%9Cberblick\\_Boss\\_Patrick\\_aktuell\\_v2.pdf](https://www.zhaw.ch/storage/psychologie/upload/iap/veranstaltungen/diak/tag1/Tag_1_Track_C0_%C3%9Cberblick_Boss_Patrick_aktuell_v2.pdf)

[http://www.psychodiagnostik-online.de/diagnostik/diagnostik\\_anwender.htm](http://www.psychodiagnostik-online.de/diagnostik/diagnostik_anwender.htm)

<http://www.kbv.de/html/6332.php>

[https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/psychotherapie\\_ambulanz/ergebnisbericht\\_patientenbefragung\\_2016.pdf](https://www.uni-muenster.de/imperia/md/content/psychotherapie_ambulanz/ergebnisbericht_patientenbefragung_2016.pdf) \* (Bitte das Literaturverzeichnis\* Seite 27 beachten)

### 3. G: Zusammenfassung

Das System der Vorbeugung in der psychologischen Diagnostik soll Fehlerfreiheit der Arbeitsprozesse methodisch erreichen. **Kontrollblätter für einzelne Arbeitsprozesse und Arbeitsblätter für ganze Prozessmodelle müssen von Anfang bis Ende entwickelt und eingesetzt werden, um eine gezielte Qualität einzuleiten.** Die Einführung beider Messmethoden ist ein erster notwendiger Schritt, dem die Prozessoptimierung folgt. Die Entwicklung und Sicherung eines Prozessablaufes erfolgt durch Probeläufe und fortgesetzter Ergebnisbewertung; die gesamte Prozessregelung zielt auf kontinuierlicher Qualitätsverbesserung. **Das Arbeitsblatt zum Prozessmodell erfasst immer den Prozessumfang (Anfang – Ende), das Kontrollblatt misst die Abweichungen von den Anforderungen in statistischer Folge.** Die genaue Prozessbezeichnung und die exakte Kontrolle der prozesssteuernden Inputs sind entscheidende Variablen dieser Maßnahmen. Die Praxis der Prozesse muss präzise gekannt werden, damit wir die einzelnen Schritte der systemischen Vorbeugung festlegen können. Wir müssen ein geschlossenes System der Vorbeugung durch eine statistische Prozessstauglichkeit entwerfen, welches nicht zufällige Ergebnisse hervorbringt, sondern methodisch kontrollierbare Ergebnisse. Nicht kurzfristige Problemlösungen werden angestrebt, sondern ein nachhaltiges System, welches auf zukünftige Anforderungen und Abweichungen kreativ reagieren kann.



## 4. Fehler vermeiden

### 4. A: Ziele und Inhalte

Die Teilnehmer werden den Leistungsstandard der Fehlerfreiheit

1=verstehen

2=anwenden

lernen.

Darüber hinaus werden die Teilnehmer

1=Vergleichsstandards erarbeiten

2=Qualität, Kosten und Termine

als Leistungsstandards entwickeln.

### 4. B: Fehlerfreiheit als Leistungsstandard

Bevor wir an den konkreten Grundlagen dieses entscheidenden Lernschrittes arbeiten können, müssen einige Hinweise für eine offene Fehlerkultur gegeben werden. Wie bereits mehrmals erwähnt wurde, geht es bei der Qualitätsentwicklung in der psychologischen Diagnostik nicht um Perfektion, sondern um fortlaufende Optimierung. **Fehlerquellen (z.B. Projektionen, Transferenzen) sind für uns Informationsgeber; Fehler sind Abweichungen von einem bekannten Standard der Anforderungen.** *Qualität besagt nur, dass unsere Arbeit diese Abweichungen nicht zulässt.* Irrtümer fachlicher und berufsspezifischer Art liegen nicht im Aufgabenbereich der Qualitätskontrolle. Die Aufklärung von Irrtümern ist ein erkenntnistheoretischer und wissenschaftsmethodischer Forschungsvorgang, welcher der psychologischen Arbeit zugutekommt, fällt aber in den Bereich der

professionellen Weiterbildung (*Forschung-Praxis-Transfer*). Arbeitsprozesse untersuchen, Anforderungen der Klienten bestimmen und Problemen vorbeugen, dies sind die *Kernschritte* der Qualitätsverbesserung. Nicht für alle Prozesse sind die Standards der Qualität, der Kosten und der Termine gleichrangig, das Feststellen von Abweichungen von den Anforderungen der Klienten muss jedoch sofort von Maßnahmen begleitet werden. Es gilt den Leistungsstandard der Fehlerfreiheit methodisch zu verstehen und anzuwenden. Der Vergleich unserer Erhebungs- oder Messergebnisse mit den genannten Leistungsstandards ist erforderlich, um eine Prozesssteuerung zu erreichen.

Sämtliche Anforderungen der Klienten zu erfüllen, die Einhaltung des Kostenbudgets und Termingerechtigkeit sind Managementaufgaben. In der praktischen Arbeit der psychologischen Diagnostik sind oftmals schwierige Entscheidungen zu treffen; der Bereich Kosten und Termine kann in Widerspruch zur Qualität geraten. Wir dürfen auf keinen Fall eine Einstellung fördern, welche ausreichend als Gütestandard besagt; der Standard der Fehlerfreiheit ist eindeutig und für jeden verständlich. **Der Leistungsstandard der Fehlerfreiheit besagt, dass Abweichungen von den Anforderungen der Klienten nicht zulässig sind.** Die Definition des Leistungsstandards ist eine Managementaufgabe; die Motivation für anforderungsgerechte psychologische Dienstleistungen geht von der Arbeitseinstellung aus, dass wir erst dann zufrieden sind, wenn wir alle Anforderungen erfüllt haben. Dies schließt eine Selbstverpflichtung auf Fehlerfreiheit mit ein:

Fehlerfreie Zusammenarbeit mit den Beteiligten

Probleme systematisch vorbeugen

Abweichungen zeitgerecht erkennen

Anforderungen vollständig verstehen

Fehlerfreiheit ist die Vermeidung von zweideutigen Maßstäben; **die gewohnheitsmäßige Überzeugung, dass Fehler unvermeidlich sind, sollten wir weder in der Arbeit noch im Privatleben übernehmen.** Falls Abweichungen von den Anforderungen auftreten, müssen wir alles tun um diese zu berichtigen und Vorbeugung anwenden, damit sich keine Wiederholung ergibt. Fehlerfreiheit ist eine innere Einstellung an deren Entwicklung wir hart arbeiten müssen, weil menschliche Genetik und Kultur Gewohnheitsprozessen folgen, welche jedoch keine physikalischen Gesetzmäßigkeiten sind. Dies ist nur durch ein methodisches Qualitätsbewusstsein zu erreichen, welches in der Zielsetzung:

Arbeitsfortschritt messbar und beobachtbar macht

Mittel und Methoden entwirft

Arbeitsprozesse grundlegend versteht

Das Abstecken von realistischen Zielen ist an genaue Prozesskenntnisse gebunden; eine Form der Zielsetzung wäre die Formulierung kurzfristiger Ziele: In den nächsten 6 Monaten...Diese kurzfristigen Ziele müssen in **Etappen** (hier: z.B. 3 x 2 Monate) umgesetzt werden. Jede Qualitätsverbesserung bleibt zwecklos, wenn die Ziele nicht konkret und realistisch gesetzt werden. Ohne den Entwurf von Mittel und Methoden bleiben alle Ziele Träume ohne Verwirklichung; wenn wir unsere Fortschritte nicht messen und bewerten können sind wir zudem nicht in der Lage, dass schon Erreichte zu fassen. **In einer so verantwortungsvollen Arbeit wie der psychologischen Diagnostik ist der Standard: - Das reicht schon- weder ethisch oder berufsrechtlich noch managementpraktisch zulässig.** Von dem konsequenten Management der Qualitätsentwicklung hängt der praktische Fortschritt der psychologischen Berufsdisziplin ab. Diese Entwicklung ist an methodisches Wissen, den Entwurf kreativer Mittel und dem Kriterium der Fehlerfreiheit gebunden. Nur so lässt sich eine eindeutige Arbeitsmethodik anwenden, welche nicht mehrdeutigen Leistungsstandards folgt und letztlich unterliegt. Die Grundannahme, dass die Theorie der Praxis weit voraus ist, können wir in der klinischen Psychologie nicht übernehmen; die Theorie ist immer die Luftlinie zwischen zwei Zielen, in der Praxis muss dieser Weg jedoch zu Fuß zurückgelegt werden, was genaue Ortskenntnisse voraussetzt. Die Perspektive aus der Luft übersieht oft kleinere Hindernisse auf dem Boden, welche Mühe und Zeit erfordern. In der Qualitätsentwicklung gilt: *Welcome on the ground!*

#### 4. C: Was ist zu tun?

<http://www.qualitaetsmanagement.me/prozessmanagement/einfuehrung/>

<https://de.wikipedia.org/wiki/Gesch%C3%A4ftsprozessanalyse>

<https://www.qz-online.de/qz-zeitschrift/archiv/artikel/warum-methodisches-vorgehen-die-unternehmenskultur-praegt-890733.html>

<https://www.amazon.de/Das-metrische-Wir-Quantifizierung-Sozialen-ebook/dp/B0723DJK8S>

[https://www.qz-online.de/qualitaets-management/qm-basics/fuehrung/neue\\_managementsysteme/artikel/fehlertoleranz-vs-null-fehler-konzeption-983816.html](https://www.qz-online.de/qualitaets-management/qm-basics/fuehrung/neue_managementsysteme/artikel/fehlertoleranz-vs-null-fehler-konzeption-983816.html)

<https://www.umsetzungsberatung.de/unternehmenskultur/fehlerkultur.php>

<http://blog.vorest-ag.com/kvp/fehlermanagement-fehleranalyse-null-fehler-strategie-durch-kvp/>

Nur eine kontinuierliche Verbesserung unserer  ***kreativen***  und methodischen Arbeitsweise kann uns helfen, gewohnheitsbedingte Fehlerquellen schrittweise auszuschließen. Dies ist kein `easy walk`, sondern ein Prozess der Selbstkritik und Einsicht in unnötige Routinen, welche Mühe, Zeit und Geld unbemerkt rauben. Es gibt keinen vernünftigen Grund vor der gesellschaftlichen Erscheinung der Quantifizierung und dem Ökonomismus zu kapitulieren; in der Entwicklung unserer Qualitätskultur können wir eigene Wege beschreiten und unser persönliches Arbeitspotential entfalten.

#### **4.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)**

(die rote Antwort trifft zu)

**4D1**

**Fehler sind**

**A=unvermeidbar**

**B=ein Teil des menschlichen Lebens**

**C=vermeidbar**

**4D2**

**Fehlerfreiheit ist ein**

**A=eindeutiger Leistungsstandard**

**B=unerreichbares Ziel**

**C=eine menschliche Unmöglichkeit**



**4D3**

**In der Arbeit der psychologischen Diagnostik geht es um**

**A=Perfektion**

**B=Präzision**

**C=Optimierung**

**4D4**

**Qualitätsverbesserung ist an**

**A=abstrakte Messungen**

**B=theoretische Methodik**

**C=konkrete Ziele**

**gebunden.**

**4D5**

**Die Selbstverpflichtung auf Fehlerfreiheit ist ein(e)**

**A=innere Einstellung**

**B=externes Kontrollsystem**

**C=ein Messproblem**

4D6

**Ohne den Entwurf von Mitteln und Methoden bleiben alle Ziele**

**A=Träume ohne Verwirklichung**

**B=theoretische Standards**

**C=ohne Messung**

#### **4. E: Fallbeispiel**

[http://kbv.de/media/sp/PraxisWissen\\_Qualitaetsmanagement.pdf](http://kbv.de/media/sp/PraxisWissen_Qualitaetsmanagement.pdf)

<http://www.iww.de/aaa/archiv/aktuelles-fallbeispiel-angststoerungen-diagnose-therapie-und-abrechnung-f21290>

Die psychologische Praxis ist von Qualitätskonzepten noch nicht durchdrungen; wir haben es mit vereinzelt Versuchen und Ansätzen zu tun, welche nur bedingt übernommen werden können, d.h. im Sinne von Lehrbeispielen. Die Entwicklung von Standards ist immer ein mühsamer und langsamer Prozess der beruflichen Kommunikation, welcher ohne gründliches Engagement und Reflektion nicht zu leisten ist.

#### **4.D: Zusätzliche Information**

Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

<https://www.novego.de/wissen/systemische-therapie/fallbeispiel/>

<http://www.spiegel.de/karriere/fehler-kultur-angst-einen-fehler-zu-machen-a-994442.html>

[https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC\\_87.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_87.htm)

<https://www.amazon.com/Quality-Free-Art-Making-Certain/dp/0451625854> \*

#### 4.G: Zusammenfassung

Fehlerfreiheit ist ein **eindeutiger Leistungsstandard**; Fehlerquellen sind für uns Informationsgeber. Ohne den Entwurf von Mitteln und Methoden bleiben alle Ziele Träume ohne Verwirklichung. Die Selbstverpflichtung auf Fehlerfreiheit ist eine innere Einstellung. Qualitätsverbesserung ist immer an **konkrete Ziele** gebunden; in der psychologischen Diagnostik geht es immer um die fortlaufende **Optimierung** der Arbeitsprozesse. Fehler sind vermeidbar, wenn wir unsere Gewohnheiten gründlich untersuchen. Qualität besagt, dass unsere Arbeit derartige Routine-Abweichungen nicht zulässt und Zufälle vermieden werden. Das Erreichen einer eindeutigen Arbeitsmethodik ist an schrittweise Etappenziele gebunden und kein einmaliger `Wurf`. Die gesamte Prozesssteuerung ist auf kontinuierliche Optimierung eingestellt, welche Teil einer offenen Fehlerkultur ist. Wenn wir nicht bereit sind, uns die gemachten Arbeitsfehler einzugestehen, werden wir keine Qualitätsentwicklung erreichen, sondern nur ein Alibiverfahren, welches nicht dem Wohl unserer KlientInnen dient. Der *Einsatz kreativer Methoden und Mittel* ist hierfür unerlässlich, damit eine Kontrolle von güteeinschränkenden Arbeitsgewohnheiten erfolgt.

**Can you find the the mistake?**

**1 2 3 4 5 6 7 8 9 10**

**LIKE if you found it.**

## **5. Abweichungen erfassen**

### **5.A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden lernen Qualität auf

1=Kosten zu messen

2=den Preis von Abweichungen zu ermitteln.

Darüber hinaus werden die Teilnehmer lernen

1=Verbesserungen aufzuzeigen

2=Probleme zu gewichten

Die Managementaufgaben werden auf die Messung der Qualitätskosten gelenkt.

### **5.B: Jede Abweichung hat einen Preis**

Wenn wir alle Elemente unserer Arbeitsprozesse genau untersuchen, können wir die Qualität verbessern; die Messung von Qualität in Bezug auf die anfallenden Kosten ist hierbei besonders wichtig. Wir müssen ermitteln, wieviel der Preis unserer Abweichungen beträgt. Der Preis der Abweichung informiert uns darüber, was es kostet, Fehler zu machen; das Maß für Qualität ist immer der Preis für die Abweichung von den Anforderungen an unsere Arbeit.

**Der Preis von Abweichungen ist gleich den Kosten für vergeudete Zeit und Mühe.** Folgende Aufwendungen gehören zu diesen vermeidbaren Kosten:

Beschwerden

Ausfallzeiten

Wiederholungen

Beschleunigungen

Überarbeitungen

Technikfehler

Es ist wichtig, für diese Prozessfehler **Korrekturmaßnahmen** zu entwickeln, damit unsere Verbesserungen sichtbar werden. Qualität muss immer auf ihre Kosten gemessen werden; Probleme müssen hierbei gewichtet werden und Verbesserungswege aufgezeigt werden. **Jede Qualitätsverbesserung unsere allgemeinen Betriebskosten und optimiert unsere Arbeitsprozesse**, d.h. unsere fehlerneutralen Kosten wie Material, Energie, Zeit und Geräte, welche erforderlich sind, um einen Output zu erzeugen.

Als **Berechnungsmethoden** für die Korrekturmaßnahmen kommen folgende Mittel in Frage:

Gesonderte Kostenkonten

Arbeitszeit

Kosten pro Einheit

Beteiligte Personen

Ermittlung der Abweichung vom Ideal (soll/ist)

Es geht immer um die Erfassung des Arbeits- und Materialaufwandes für ein bestimmtes Projekt; eine Hochrechnung dieser Durchschnittskosten ist eine einfache und anwendbare Methode. **Die durchschnittlichen Kosten einer Abweichung müssen mit der Zahl der Abweichungen multipliziert werden. Am besten gehen wir von zahlenmäßig verbuchten Aufwendungen aus, oft stehen jedoch nur Erhebungen und Schätzwerte zur Verfügung.** Die Berechnungsdaten sollten wir sehr sorgfältig zusammentragen, um zu einer Kalkulation unserer realen Arbeitskosten zu gelangen. Es ist notwendig ein Gesamtbild unserer Arbeitsprozesse zu entwickeln, damit wir sehen, wo und wie wir Zeit, Mühe und Geld falsch einsetzen. Der Maßstab für Qualität ist der Preis der Abweichung; der Preis den wir dafür bezahlen, Anforderungen von Klienten zu erfüllen, ist in der Regel sehr hoch und mindert die Qualität unserer Arbeit. Grundsätzliche Überlegungen und Zahlenwerte zusammen, geben uns die notwendigen Hinweise dafür, unsere Qualitätsentwicklung durchzuführen.

### 5.C: Was ist zu tun?

<https://www.bdp-verband.de/beruf/gehalt.shtml>

<https://www.absolventa.de/jobs/channel/human-resources/thema/psychologe-gehalt>

<http://www.lohnanalyse.de/ch/loehne/details/psychologein.html>

Eine Kalkulation der realen Arbeitskosten in der psychologischen Praxis kann nur an offiziellen (statistischen) Löhnen und Gehältern gemessen werden; hierbei sind die Schwankungen im internationalen Vergleich, auch in Europa, erheblich. Die Entwicklung einer Qualitätsstrategie muss sich dennoch mit diesen Zahlenvergleichen beschäftigen, um rechenbare Näherungswerte zu ermitteln.

## 5. D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu)

5D1

Der Maßstab für Qualität ist der

A= Preis der Übereinstimmung

B= Preis der Messung

**C= Preis der Abweichung**

5D2

Die Berechnungsmethoden dienen den

A=Überlegungen

**B=Korrekturmaßnahmen**

C=Arbeitsprozessen

5D3

Alle Elemente unserer Arbeitsprozesse müssen auf ihren

**A= Betrag**

B= Beitrag

C= Geldwert

untersucht werden

**5D4**

Die durchschnittlichen Kosten einer Abweichung müssen mit der

**A=Zahl der Abweichungen**

**B=Menge der Anforderungen**

**C=Gesamtheit der Übereinstimmungen**

multipliziert werden

**5D5**

Qualitätsverbesserung senkt auch unsere

**A=Arbeitszeiten**

**B=Geldaufwendungen**

**C=Fehlerneutralen Kosten**

**5D6**

Die Hochrechnung der Durchschnittskosten pro Einheit ist ein(e)

**A=Korrekturmaßnahme**

**B=einfache Methode**

**C=Messvorgang**



## **5. E: Fallbeispiel**

[https://www.global-health.com/GlobalHealth/media/Documents/Richard-Bell-Psychologist-case-study\\_MasterCare-MHAGIC-mental-health-software.pdf](https://www.global-health.com/GlobalHealth/media/Documents/Richard-Bell-Psychologist-case-study_MasterCare-MHAGIC-mental-health-software.pdf)

Dies ist mehr als ein futuristisches Beispiel aus Australien; exponentielle Technologien werden auch die psychologische Praxis der nächsten 20 Jahre grundlegend in ihrer Arbeitsweise verändern.

## **5.F: Zusätzliche Information**

### Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

[http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327019eb1603\\_5](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327019eb1603_5)

[http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327019eb1402\\_6?src=recsys](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s15327019eb1402_6?src=recsys)

<http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10508420701310141?src=recsys> \*

(Es ist entscheidend die Botschaft des Abstrakt zu verstehen; dies genügt).

## 5.G: Zusammenfassung

In der Qualitätsverbesserung geht es immer um die Erfassung des Arbeits- und Materialaufwandes für ein bestimmtes Projekt; die Hochrechnung der Durchschnittskosten für eine bestimmte Einheit ist die einfachste Berechnungsmethode. **Jede Qualitätsverbesserung senkt auch unsere fehlerneutralen Kosten und optimiert die Arbeitsprozesse.** Wir müssen immer den Preis der Abweichungen von den Anforderungen in den Augen haben; die durchschnittlichen Kosten einer Abweichung müssen mit der Zahl der Abweichungen multipliziert werden, damit ein Gesamtbild der Arbeitsprozesse entsteht. **Der Maßstab für Qualität ist immer der Preis der Abweichung.** Wenn keine zahlenmäßig verbuchten Aufwendungen vorhanden sind, müssen wir Erhebungen oder Schätzwerte anwenden. Berechnungsmethoden für Korrekturmaßnahmen spielen hierfür eine Schlüsselrolle, insbesondere gesonderte Kostenkonten. Nur so gelangen wir zu einer Kalkulation unserer realen Arbeitskosten, welche Qualität entwickelt.



## 6. Berufliche Zusammenarbeit gestalten

### 6.A: Ziele und Inhalte

Die Teilnehmer lernen die Techniken

1=effektiver Zusammenarbeit kennen

2=und die Fähigkeiten dazu zu entwickeln.

Weiterhin werden die Teilnehmer

1=Gruppenprobleme einschätzen

2=Prozessanalysen durchführen

lernen.

### 6.B: Effektive und effiziente Zusammenarbeit

Ideen, Lösungen und Vorgehensweisen zu entwickeln sollte **kein Alleingang** sein; es ist erfahrungsgemäß einfacher, mit vereinten Kräften zu arbeiten als eine Aufgabe einer einzelnen Person zu übertragen. Typische Aufgaben, welche durch effektive und effiziente Zusammenarbeit gelöst werden können sind:

Zielsetzung

Korrekturmittel

Output-Anforderungen

Prozessuntersuchung

Gruppendynamik

Qualitätsverbesserung

Zusammenarbeit heißt das Richtige zu tun und die Dinge richtig zu tun; **eindeutige Vorteile** der Zusammenarbeit sind:

Fähigkeiten werden gebündelt

Fachbereiche werden verbunden

Gewinne in der Sicherung des bereits Erreichten

Zusammenarbeit bedeutet dann Zeit- und Geldverschwendung, wenn die Motivation nicht der Teilnehmer **nicht** eindeutig geklärt wurde. Die Versammlung von Leuten ist keine Gewähr für die Erhöhung der Produktivität. **Entscheidend sind:**

Vorkenntnisse der Teilnehmer

Auswahl der Teilnehmer

Führungseigenschaften der Leitung

Die effektive und effiziente Führung zur Zusammenarbeit besteht aus:

Der Schaffung einer anregenden Lernatmosphäre

Der Interaktion der Teilnehmer

Der konfliktfreien Verlaufsmoderation

Der Formulierung der Ergebnisse

**Konflikte entstehen immer durch:**

Mangelnden Überblick

Mangelnder Verantwortungsbereitschaft

Mangelnde analytische Reflektion

Zusammenarbeit hat nur dann Erfolg, wenn die Teilnehmer die erforderlichen Kompetenzen besitzen; die Überprüfung der Vorkenntnisse ist unerlässlich.

Die Schaffung der erforderlichen **Rahmenbedingungen** einer sinnvollen Zusammenarbeit besteht aus:

Klaren Regeln

Klare Zielsetzung

Klarer Aufgabenverteilung

Klarer Tagesordnung

Denkpausen

Ergebnisprotokoll

Die Tagesordnung soll die Aktionsfelder der Teilnehmer festlegen; eine Zielsetzung muss die konkrete Aufgabe definieren. Alle Verfahrensregeln sollten in Übereinkunft beschlossen sein, um Partizipation sicher zu stellen. Denkpausen dienen immer der Abkühlung der Gemüter nach unvermeidlichen Erhitzen der Thematik. Die Aufgabenverteilung sollte im Sitzungsprotokoll geregelt sein; hierbei geht es um die praktischen Schritte der Teilnehmer.

Die Atmosphäre der Zusammenarbeit entsteht durch:

Vertrauensbildung

Zuhören

Offenheit

Vorbereitung

Sind die Teilnehmer nicht vorbereitet, so bedeutet dies eine Vergeudung von Zeit und Mühe. Zuhören, fragen und wiederholen zählen zu den grundlegenden Fähigkeiten jedes Teilnehmers. Entscheidend ist immer, was inhaltlich mitzuteilen ist; hierfür sind klare Aussagen notwendig.

Offenheit hat dafür zu sorgen, dass keine verborgene Agenda der Zusammenarbeit entsteht. Ohne **gegenseitiges Vertrauen** ist keine Offenheit möglich, und die Interaktion der Teilnehmer kann kein kreatives Potential entwickeln. Zu dieser Interaktion gehören:

Konsensfindung

Brainstorming

Konfliktlösung

Freies Gedankenspiel, Übereinstimmung und sinnhafte Schlussfolgerungen lassen sich nicht erzwingen; sie sind das kreative Ergebnis effektiver und effizienter Zusammenarbeit. Wir müssen lernen, die Zusammenarbeit der Teilnehmer so zu gestalten, dass am Ende die Qualität des Ergebnisses höher ist als wären wir den Lösungsweg alleine gegangen. **Zusammenarbeit ist Qualitätsverbesserung mit vereinter Kraft der Teilnehmer.**

## 6.C: Was ist zu tun?

[https://www.amazon.de/Teamarbeit-Teampsychologie-Teamentwicklung-f%C3%BChren-Teams/dp/3662494264/ref=pd\\_lpo\\_sbs\\_14\\_t\\_2/260-1613281-2302132?\\_encoding=UTF8&pvc=1&refRID=TRGTBMG5BVZH8YQHNBCP](https://www.amazon.de/Teamarbeit-Teampsychologie-Teamentwicklung-f%C3%BChren-Teams/dp/3662494264/ref=pd_lpo_sbs_14_t_2/260-1613281-2302132?_encoding=UTF8&pvc=1&refRID=TRGTBMG5BVZH8YQHNBCP)

<https://www.amazon.de/Teamwork-Teamdiagnose-Teamentwicklung-Praxis-Personalpsychologie/dp/3801724816>

<http://www.organisationsentwicklung-becker.de/pdf/Qualitaetsentwicklung.pdf>

<http://www.teamworkblog.de/2015/03/teambuilding-nach-psychologischen-kriterien.html>

[http://www.focus.de/finanzen/experten/florian\\_becker/teamplayer-gesucht-probleme-mit-teamarbeit-nehmen-sie-die-richtigen-persoenlichkeiten\\_id\\_5481278.html](http://www.focus.de/finanzen/experten/florian_becker/teamplayer-gesucht-probleme-mit-teamarbeit-nehmen-sie-die-richtigen-persoenlichkeiten_id_5481278.html)

Teamwork ist in der Praxis mit großen menschlichen Schwierigkeiten versehen; Netzwerke der Zusammenarbeit funktionieren oft nicht, weil die meisten Menschen noch hierarchisch und funktional geprägt sind. Richtige berufliche Zusammenarbeit kann nur gelingen, wenn die Teilnehmer Selbstverantwortung und Eigenmotivation aufbauen. Diese Kompetenzen sind erlernbar, die Ablösung von alten Arbeitsmustern ist allerdings zeitaufwendig.

## 6.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu)

6D1

Zusammenarbeit ist Qualitätsverbesserung mit

A=effizienter Gruppenführung

**B=vereinter Kraft der Teilnehmer**

C=kreativer Steuerung

**6D2**

Die Motivation der Teilnehmer entscheidet über

**A=erfolgreiche Zusammenarbeit**

**B=Gruppenerfolge**

**C=Beratungsergebnisse**

**6D3**

Die gründliche Vorbereitung der Teilnehmer ist die Voraussetzung für

**A=konfliktfreies Arbeiten**

**B=jegliche Zusammenarbeit**

**C=Konsensfindung**

**6D4**

Zusammenarbeit ist

**A=immer erfolgreich**

**B=an klare Bedingungen geknüpft**

**C=ein notwendiges Mittel**

**6D5**

Offenheit dient der

**A=Klarheit der Agenda**

**B=Vertrauensbildung**

**C=Konfliktvermeidung**



6D6

**Denkpausen dienen der**

**A=Gedankenfindung**

**B=Abkühlung der Gemüter**

**C=inneren Ruhe**

### **6. E: Fallbeispiel**

<http://www.ewi-psy.fu-berlin.de/einrichtungen/arbeitsbereiche/diagpers/forschung/Teams/index.html>

Auch in der beruflichen Zusammenarbeit werden exponentielle Technologien unsere Arbeitsweise grundlegend verändern; bitte achten Sie auf die Literaturhinweise zu diesem wichtigen Thema der virtuellen Kooperation.

### **6.F: Zusätzliche Information**

Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

<https://www.aerzteblatt.de/archiv/150/Konzepte-ambulanter-Psychiatrie-und-Psychotherapie-Ohne-Teamwork-geht-es-nicht>

<https://www.hogrefe.de/shop/teamarbeit-und-teamentwicklung-65342.html> \*

## 6.G: Zusammenfassung

Der Wert der Zusammenarbeit zur Qualitätsverbesserung setzt nur unter konkret definierten Arbeitsbedingungen ein; der Einsatz der vereinten Kräfte erfordert eine Abstimmung der Fähigkeiten der Teilnehmer. Nur auf diese Weise können wir unser kreatives Potential vervielfachen und bessere Problemlösungen finden. Zusammenarbeit ist Qualitätsverbesserung mit vereinter Kraft aller Teilnehmer. Sinnhafte Schlussfolgerungen, freies Gedankenspiel und Übereinstimmung lassen sich nicht erzwingen, sie sind das Ergebnis von Offenheit, Vertrauen und

gründlichster Vorbereitung. **Eine eindeutige Klärung der Motivation aller Beteiligten ist unerlässlich, um der Qualitätsverbesserung durch einen Gruppendiskurs einen höheren Ergebniswert zu geben. Die Schaffung einer anregenden Lernatmosphäre steht am Anfang der konsequenten Führung zur Zusammenarbeit.** Es gilt das Richtige zu tun und die Ordnung der Dinge richtig zu tun. Nur auf diesem Wege entsteht gesteigerte Qualität unserer Arbeitsergebnisse.



## **7. Messungen optimieren**

### **7.A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden lernen

1=Messergebnisse anzuwenden

2=Instrumente zu erstellen.

Darüber hinaus werden die Teilnehmer lernen

1=Situationen durch Zahlen zu erfassen

2=den Sinn von Messungen zu bewerten.

Die Optimierung von Messungen erhöht die Qualität unseres alltäglichen Lebens.

## 7.B: Die Messung der Lebenswelt

Durch Messungen können wir Situationen und Vorgänge erfassen und anderen mitteilen; Objekten oder Ereignissen ordnen wir aufgrund festgelegter Regeln Zahlenwerte zu. Als erstes müssen wir sorgfältig entscheiden, was wir eigentlich messen wollen. Diese ermittelte Information können wir denjenigen mitteilen, welche uns helfen, die Qualität unserer Arbeitsprozesse zu steigern. Messungen sind in unserem täglichen Leben allgegenwärtig, um eine **Koordination** verschiedenster Lebensbereiche zu ermöglichen, so zum Beispiel Uhrzeit, Temperaturen, Waagen, Diagramme, usw. Messergebnisse können wir zur Qualitätsverbesserung anwenden, sie sind notwendige Instrumente für alle Korrekturmaßnahmen. Wesentlich ist die Entscheidung, welche Art von Messung uns helfen kann, die Anforderungen unserer Klienten zu erfüllen und Abweichungen zu vermeiden.

Wir müssen zuerst festlegen, welcher Prozess gemessen werden soll? Welche Anhaltspunkte kann uns eine Messung für praktische Schritte zur Qualitätsverbesserung geben?

### Die Festlegung erfolgt durch:

Bestimmung der Verbesserungsbedürftigkeit

Spezielle Anforderungen an Output und Input

Kosten/Zeit/Ärgernisse

Wenn wir den Prozess bestimmt haben, dann können wir die Teilbereiche des Prozesses und seine Anforderungen untersuchen. Dabei können wir auf unsere Kenntnisse des Prozesses zurückgreifen. Auf jeden Fall müssen wir bestimmte Anforderungen zur Messung auswählen:

Outputs

Inputs

Material

Information

Prozesssteuerung

Auch die Frage, **warum** (?) wurden diese Anforderungen ausgewählt, muss genau beantwortet werden. Ein Verfahren zur Erfassung der Messdaten ist danach auszuwählen; hierfür benötigen wir den Einsatz eines Kontrollblattes und die Auflistung der unmittelbar Beteiligten. **Die Form des Kontrollblattes** hängt immer davon ab, **welcher** Prozess zu messen ist. Es ist wichtig klar festzulegen, wer für die Erfassung der Messdaten zuständig ist. Eine aktive Beteiligung an der Messung verschafft immer mehr Einblicke in den Gesamtvorgang und zeigt uns wo Probleme liegen und Verbesserungsschritte anwendbar sind.

Die Kommunikation der Messergebnisse basiert auf der Art ihrer **Präsentation**. Welche Art von Präsentation gewählt wird, bestimmt die Genauigkeit der Kommunikation. Die Kommunikation besteht aus:

Beteiligten

Messergebnisse

Präsentation

Interessentenkreis (potentiell)

Alle am Prozess beteiligten Personen können zur Verbesserung der Messungen beitragen. Ein umfassender Bericht oder ein Memorandum sollte für den gesamten Personenkreis verfasst werden. **Es ist zudem wesentlich zu bestimmen, wer für die Korrekturmaßnahmen verantwortlich ist.** Durch die Eliminierung der Abweichungen mit den speziellen Ursachen wird ein Prozess beherrschbarer; statistische Strategien (z.B. Zeitreihen, Kontrolldiagramme) können helfen, den gesamten Verbesserungsprozess berechenbarer zu machen. Alle Information muss immer genau und vollständig sein; so können wir durch die Optimierung von Messungen Zufälle aus unserem Arbeitsprozess beseitigen. Im Vordergrund steht immer die Analyse und Behebung von auftretenden Problemen.

### 7.C: Was ist zu tun?

[http://www.keyence.de/ss/products/measure/measurement\\_library/basic/measurement/](http://www.keyence.de/ss/products/measure/measurement_library/basic/measurement/)

<http://www.kai-arzheimer.com/Lehre-ESF/Kurs/Messen-Skalieren/Messen-Skalieren.pdf>

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/messung.html><http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/messung.html>

Messungen dienen der Koordination menschlicher Aktivitäten; die Entwicklung von Maßstäben unterliegt einer praktischen Anwendungslogik.

### 7.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu)

#### 7D1

Die Kommunikation der Messergebnisse basiert auf der

**A=Art der Präsentation**

B=statistischen Strategie

C=Korrekturmaßnahme

#### 7D2

Durch die Eliminierung der speziellen Ursachen wird ein

A=Messergebnis sichtbar

**B=Prozess beherrschbar**

C=Output erzielt

**7D3**

**Messungen sollen**

**A=ein Prozessergebnis ermitteln**

**B=die Anforderungen der Klienten klären**

**C=kommuniziert werden**

**7D4**

**Die Analyse und Behebung von Problemen**

**A=steht immer im Vordergrund**

**B=bleibt ein Dauerauftrag**

**C=ist keine ständige Aufgabe**

**7D5**

**Durch Optimierung unserer Messungen beseitigen wir**

**A=Fehler**

**B=Zufälle**

**C=Irrtümer**

**7D6**

**Messungen dienen**

**A=der Praxis**

**B=der Koordination**

**C=dem Klienten**

## 7.E: Fallbeispiel

[https://www.phil.uni-hannover.de/fileadmin/sonderpaedagogik/DownloadsDozenten/Lichtblau/intelligenzdiagnostik\\_historische\\_entwicklung.pdf](https://www.phil.uni-hannover.de/fileadmin/sonderpaedagogik/DownloadsDozenten/Lichtblau/intelligenzdiagnostik_historische_entwicklung.pdf)

Immer wenn Menschen über Menschen etwas erfahren wollen, begegnen wir speziellen geschichtlichen Verfahren einer Messmethode, z.B. dem traditionellen und gefährlichen Reiskornschlucken als Beamtenprüfung im alten China. Trotz der physikalischen Tatsache, dass im Raum keine Zeit existiert, haben wir Uhren entwickelt, welche der Koordination unserer Tätigkeiten dienen; diese Konvention übt erheblichen Druck (Beschleunigung) auf unser Alltagsleben aus. Die modernen Börsen könnten ohne diese `Zeitmessungen` nicht operieren, welche wiederum zu einem Teil der menschlichen Erlebniswelt werden und das Wirtschaftsleben prägen.

## 7.F: Zusätzliche Information

Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

<http://www.psychology48.com/deu/d/messtheorie/messtheorie.htm>

<http://thomas.userweb.mwn.de/Lehre/wise1011/SeminarSozi/SabineFelbinger.pdf>

<https://epub.uni-regensburg.de/9940/1/diss.pdf>

<https://www.mpiwg-berlin.mpg.de/de/node/11392> \*



## 7.G: Zusammenfassung

**Messungen dienen der Koordination unserer Tätigkeiten;** *durch die Optimierung von Messungen in unserer Arbeit beseitigen wir Zufälle.* Dabei steht die Analyse und Behebung von Problemen immer im Vordergrund. Alle unsere Messungen sollen die Anforderungen der Klienten klären und Abweichungen verhindern. Durch diese **Eliminierung der speziellen Ursachen** wird ein Arbeitsprozess beherrschbar; die erfolgreiche Kommunikation unserer Messergebnisse beruht auf der Art der Präsentation. Eine aktive Beteiligung an der Messung verschafft uns mehr Einblicke in den Gesamtvorgang. Die Verwendung eines **Kontrollblattes** wird hierbei immer empfohlen, um die gemessenen Anforderungen zu erfassen. Korrekturmaßnahmen sind ein kontinuierlicher Teil dieser Optimierungen. Die Abfassung eines Memorandums sollte den Qualitätsverbesserungsprozess abschließen. Die Optimierung von Messungen dient der Qualität unseres täglichen Lebens und unserer Arbeit zugleich.



## **8. Ethische Handlungsgebote**

### **8.A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden das ethische Handeln in der psychologischen Praxis:

1=bewerten lernen

2=prinzipiell verstehen.

Darüber hinaus werden die Teilnehmer eine genaue Vorstellung:

1=ethischer Kriterien

2=ethischer Systeme

schrittweise entwickeln.

Die rationale und moralische Evolution ethischer Systeme in der Menschheitsgeschichte wird einem innerweltlichen und teleologischen Diskurs unterzogen, welcher den humanistischen Auftrag der klinischen Psychologie formuliert. Die Rolle des psychologischen Empowerments für die emanzipatorische Praxis wird einbezogen.

### **8.B: Die Rationalität und Moralität ethischer Systeme**

Der Mensch ist als Einzelwesen physisch nicht überlebensfähig, weder aus der Sicht biologischer Reproduktion noch aus der Sicht der gesellschaftlichen Arbeit, welche mindestens der Aufrechterhaltung des menschlichen Lebens dienen muss. Am Anfang war die menschliche **Gruppe**, eine biologische und soziale Überlebensgemeinschaft; Zeugnisse kultureller Begabung lassen sich

auch für diese Periode der Urgeschichte nachweisen. Die Entstehung der heutigen Weltgesellschaft ist eine logische Folge der vielen sozialen Differenzierungen, welche die Gattung Mensch durch **Arbeitsprozesse mit der Umwelt** durchlaufen hat; der Mensch ist sogar zum größten geophysikalischen Risiko auf diesen Planeten geworden. Jede technische Optimierung der Handlungsmöglichkeiten (z.B. Wissensautomation) stößt automatisch an die Grenzen der historisch gewachsenen Regelsysteme des menschlichen Verhaltens; dieses sozialpsychologische Konfliktpotential wird dadurch potenziert, dass die ethischen **Regelsysteme** kulturell (alltagspraktisch, rituell, zeremoniell) relativ wertgebunden sind, d.h. menschlicher Kontakt und Kultur sind potentiell konfliktrichtig. Rationalität und Moralität bedürfen immer einer ethischen Schnittmenge, welche das menschliche Handeln durch Engagement und Reflektion weiterentwickelt. Die psychologische Praxis existiert gerade in diesem gesellschaftspsychologischen Spannungsfeld; die **psychischen Prozesse** in einem einzelnen Menschen sind sowohl individuelle Erlebniswerte als auch Spiegelungen (Projektion, Transferenz) von Handlungsschwierigkeiten im jeweiligen Umfeld. Zum Beispiel geben die hochtechnologischen Gesellschaften den ökonomischen, demografischen und ökologischen Reproduktionsdruck des sozialen Systems durch erhöhten Leistungsdruck an die jüngere Generation weiter, welche fortgesetztem Verkopfen ausgesetzt wird. Eine derart einseitige Reizung des menschlichen Organismus kann nicht ohne Folgen bleiben, da wir es mit Lebewesen zu tun haben, welche **physiologischen Gesetzmäßigkeiten** unterworfen sind. Die **Bewältigung gesteigerter Komplexität** wird zu einem psychosozialen Problem, welchem wir uns selbst durch Konsumverzicht nicht entziehen können, weil wir es einem systemischen Vorgang zu tun haben. Der Schwierigkeitsgrad dieser Vorgänge wird durch die vollständige Monetarisierung menschlicher Beziehungen noch verstärkt; die vollständige Reduktion menschlicher Bedürfnisse auf Geld ist historisch beispiellos. All dies kann nicht ohne **psychische Folgen** bleiben, weil uns oft die praktischen Handlungsprinzipien fehlen. Wie sollen wir uns in einer neuen Situation verhalten? Woher beschaffen wir uns die fehlende Information? Wie können wir uns helfen? Menschenbildung und Wissensvermittlung sind unverzichtbare Bestandteile dieser lebensentscheidenden Suche nach Weisheit, Wahrheit und Glück, ohne die jedweder Reichtum zu einer sinnentleerten Existenz führt, weil das Vegetieren auf materiell hohen Niveau den Menschen psychisch nicht zufrieden stellt.

Das Problem der Willensfreiheit oder der Freiheitsgrade des menschlichen Handelns lässt sich durch einen bloßen theoretischen Rückgriff auf die großen Weisheitslehren nicht lösen; die psychologische Praxis kann jedoch darauf gerichtet sein, dem einzelnen Menschen bei der Bewältigung der Lebensaufgaben zu helfen, um **psychische Fehlentwicklungen** zu vermeiden. Hierbei ist vor allem an die goldene Regel zu denken, d.h. anderen Menschen keinen Schaden beizufügen und sich beispielhaft zu verhalten. **Qualitätsentwicklung** setzt genau an dieser **praktischen Ethik** an, welche auf dem Leistungsstandard fehlerfreier Berufsarbeit beruht. Durch diese Denkweise unterscheiden wir Ethik von Theologie oder Philosophie, welche das Wesen (die Essenz) eines Phänomens erklären wollen. Ethik ist das, was wir praktisch tun, unabhängig von einem theoretischen System der Rationalität und Moralität, dem wir aus irgendeinem Grund (Geburt, Heirat, Mitgliedschaft, Übertritt, etc.) angehören. Ethik ist die praktische Differenz zwischen Gut (richtig) und Böse (falsch); ethisches Handeln ist eine wesentliche Komponente des Erfolgs menschlicher Gemeinschaften, welche ohne altruistisches Verhalten nicht existenzfähig sind. Dies ist ohne eine innere geistige Einstellung nicht zu leisten; erfolgreiche menschliche Gruppen unterscheiden sich deutlich von gewöhnlichen Gruppenbildungen, bezüglich der Kriterien Reziprozität und Emanzipation.

Das Fortleben der Menschheit auf diesem Planeten wird zum entscheidenden Teil davon abhängen, ob wir zu einer praktischen Ethik universeller (kosmischer) Prinzipien gelangen werden; diese Ethik wird nicht vom Himmel fallen, aber die theoretischen Entwürfe liegen schon in unseren Händen. Die Zeitperiode der 1990er Jahre nach der innereuropäischen Grenzöffnung hat deutlich gezeigt, dass das Funktionieren einer kapitalistischen Marktwirtschaft gefestigter Institutionen bedarf; sogar mehrere Nobelpreise in Wirtschaft wurden zu diesem Forschungsthema vergeben. Eine Selbstregulierung des Systems ist ohne **institutionelle Ethik** nicht möglich, sonst greift die unsichtbare Hand des Marktes in alle Taschen. Auch in diesem historischen Fall hat die ethische Praxis uns gezeigt, wie schwer die Gestaltung von systemischen Vorgängen verläuft. Die von der Bevölkerung erlebten Kontrollverluste der Regierenden bedeuten ein erhebliches Risiko für die politische Stabilität der betroffenen Länder; die menschliche Psyche scheint rapide Veränderungen schwer zu verarbeiten, was aber der Arbeitsweise des biologischen Kosmos entspricht.

Ein weiteres Problem der praktischen Ethik ist die Individualisierung als kollektiver Massenprozess; die damit einhergehende **Entfremdung** wird durch die öffentliche Abkapselung durch Massenelektronik noch deutlich verstärkt. Dies schwächt die Bindungsfähigkeit des Menschen und erschwert die Entwicklung einer zeitgerechten Ethik. Eine praktische Ethik muss darauf gerichtet sein, die Entfremdung von Mensch zu Mensch und zur Natur zu reduzieren, da wir es mit einem lebendigen Organismus zu tun haben. PhilosophInnen wie Ayn Rand haben eine Bindungslosigkeit gelehrt, welche schädliche Konsequenzen für den öffentlichen Diskurs hat und welche Ethik als öffentliches Gut behindert. Der Einfluss derartiger Lehren auf die amerikanischen und britischen Entscheidungsträger in den 1980er und 1990er Jahren sollte nicht unterschätzt werden; für die Sozialwissenschaft, einschließlich der Psychologie, war diese Atmosphäre repressiv, da die menschliche Gesellschaft auf die Wirtschaft, vor allem die Abläufe der Finanzwirtschaft, radikal reduziert wurde. Diese Auffassung vom Menschen als einem rational handelnden homo economicus (Wirtschaftsmensch) bedeutet einen kulturellen Bruch mit dem zoon politikon (staatenbildendes Lebewesen) des Abendlandes, wie schon von Aristoteles und Platon um 350 vor der gemeinsamen Zeitrechnung postuliert. Beide Autoren betonen zudem den sozialen Wert der Freundschaft als Band zwischen Einzelmensch und Gemeinwesen. Die ethische Praxis der psychologischen Arbeit findet eben nicht in einem luftleeren Raum statt, sondern in einem gesellschaftspolitischen Umfeld von wechselnden sozialen Stimmungen und Strömungen; trotzdem hat sich gerade das **psychologische Empowerment** für das Gemeinwesen in dieser Zeit entwickelt, welches sich auf die amerikanische Bürgerrechtsbewegung und die ethischen Ideale universaler menschlicher Emanzipation stützt.

## **8. C: Was ist zu tun?**

<http://www.lit-verlag.de/reihe/eidpk>

<https://de.answers.yahoo.com/question/index?qid=20071221125801AAXIZAy>

<https://www.amazon.de/Ethik-Psychologie-Ilse-Kryspin-Exner/dp/3825284654>

Die psychologische Praxis ist kein ethikfreier Raum; im Gegenteil, eine Vielzahl moralischer Fragen werden durch die Arbeit mit den Klienten aufgeworfen.

## **8.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)**

**(die rote Antwort trifft zu)**

**8D1**

**Qualitätsentwicklung ist**

**A=ein Handlungsgebot**

**B=praktische Ethik**

**C=ein rationales System**

**8D2**

**Die Bewältigung gesteigerter Komplexität ist ein**

**A=psychosoziales**

**B=ethisches**

**C=wirtschaftliches**

**Problem.**

**83**

**Die Anwendung der goldenen Regel ist die Grundlage**

**A=aller ethischen Regelsysteme**

**B=rationaler Moralität**

**C=praktischer Ethik**

**8D4**

**Der theoretische Rückgriff auf die großen Weisheitslehren kann**

**A=die ethischen Probleme der psychologischen Praxis lösen**

**B=Qualitätsentwicklung vorantreiben**

**C=die ethischen Probleme der psychologischen Praxis nicht lösen**

**8D5**

**Psychologisches Empowerment zielt auf**

**A=Gemeinschaft**

**B=Autonomie**

**C=Emanzipation**

**8D6**

**Reziprozität ist**

**A=Altruismus**

**B=Empowerment**

**C=ein ethisches Grundprinzip**

**8.E: Fallbeispiel**

<https://psychiatrielager.blogspot.de/2014/11/erfolgreicheprivat-klage-gegen.html>

Das geschilderte Problem ist kein Einzelfall; immer wieder dringen derartige Konflikte von gescheiterten Behandlungsversuchen (Fehlbehandlungen) an die Öffentlichkeit.

## 8.F: Zusätzliche Information

### Texte & Schlüsselliteratur

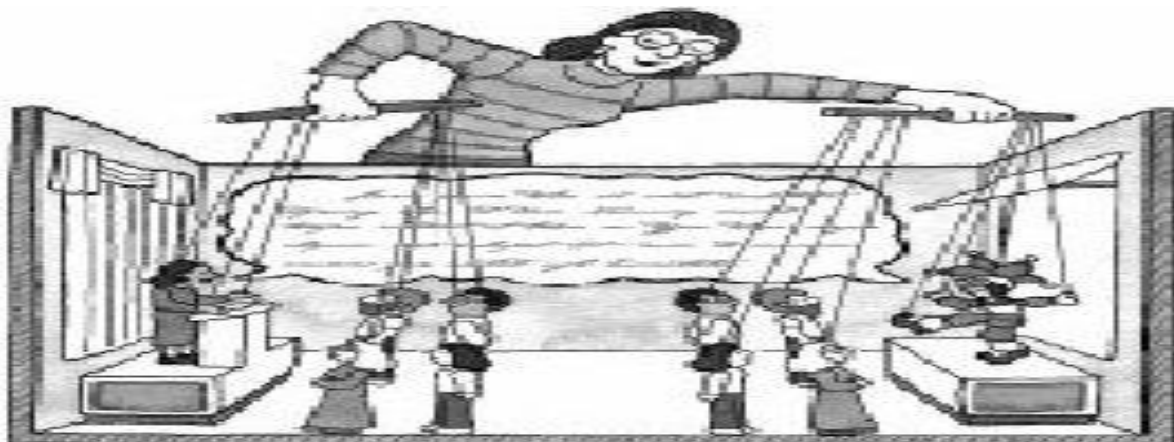
(\* = verbindliche Fachliteratur)

<https://www.springermedizin.de/ethik-in-der-psychotherapie/8285358>

<https://www.psychosozial-verlag.de/103401> \*

## 8.G: Zusammenfassung

Qualitätsentwicklung ist **praktische Ethik**. Die Korrektur psychischer Fehlentwicklungen, in einer Zeit rapider (exponentieller) Veränderungen, ist an eine institutionelle Berufsethik gebunden, welche sich dem fehlerfreien Arbeiten verpflichtet. Für uns und unser Gegenüber, sowie allen Beteiligten, gilt die Anwendung der *goldenen Regel*, welche auf den Kriterien der Reziprozität und Emanzipation beruht. Dem **psychologischen Empowerment** gilt unsere besondere Aufmerksamkeit, da wir Menschen immer in einem Gemeinwesen leben. Die historisch gewachsenen **Weisheitslehren** können wir kreativ nutzen, wenn wir die Trennlinie zur Theologie und Philosophie einhalten, denn wir zielen auf praktische Ethik im Berufshandeln. Die Bewältigung gesteigerter **Komplexität** wird zukünftig zu einem psychosozialen Problem, weil die physiologischen Gesetzmäßigkeiten des menschlichen Organismus zu wenig Beachtung finden. Individualisierung als kollektiver Prozess, verstärkt durch den Einsatz von Massenelektronik (consumer electronics) und die zunehmende menschliche Entfremdung durch einseitigen Leistungsdruck lösen psychologische Folgen (Leiden) aus, deren systemische Auswirkungen wir durch die **Qualität** einer praktischen Handlungsethik entgegentreten können.





## **9. Das Recht als Fallbetrachtung**

### **9.A: Ziele und Inhalte**

Die Teilnehmer werden lernen:

1=Recht und Ethik zu unterscheiden

2=berufsrechtliche Konsequenzen zu erkennen.

Des Weiteren werden die Teilnehmer eine profunde Sicht

1=des psychologischen Berufsrechts erwerben

2=der Interaktion von Qualität und Berufsrecht aufbauen.

Management, Ethik und Berufsrecht sind voneinander abhängige Kategorien der Praxis der psychologischen Arbeit. Das Qualitätsdenken kann uns helfen dieser Anforderung gerecht zu werden, in dem wir unserer Arbeit ein festes methodisches Fundament geben, damit wir dem Zufall keinen Ereignisraum zugestehen. Qualität ist eine vorerst eine innere Einstellung, welche schrittweise und logisch realisiert wird. Dies setzt die Abschaffung gewisser theoretischer und praktischer Gewohnheiten voraus, welche die Güte unserer Arbeit beeinträchtigen. Qualität ist Prozess und Produkt zugleich.

## 9.B: Das Recht als externes Kontrollsystem

Während wir die ethischen Systeme der Menschheit als interne Kontrollsysteme **gesellschaftlicher Gruppenbildung-und Erhaltung** kennengelernt haben, so können wir die rechtlichen Systeme als deren externe Kontrollsysteme verstehen. Im Falle des Berufsrechtes obliegt die Aufsicht über dieses Zusammenspiel von internen und externen Steuerungsregeln einer Körperschaft wie Verbänden, Instituten, etc., welche konkrete Mitgliedschaftskriterien formulieren und Beiträge festsetzen. In der Entwicklung der **Zivilgesellschaft** spielen derartige Regelsysteme eine nicht zu unterschätzende technische, soziale und kulturelle Rolle. In den meisten Ländern sind derartige Institutionen etwa in einem gleichen Zeitraum entstanden und somit reflektieren diese **Berufsorganisationen** einen spezifischen Entwicklungsstand der nützlichen Künste, der angewandten Wissenschaft und der praktizierten Politik, im Sinne des menschlichen Zusammenlebens.

Eines der ersten Gebote der hebräischen Bibel ist der Aufbau und die Durchführung einer geltenden Rechtsordnung. Die ältesten **Nachweise** von Rechtskatalogen (z.B. für Geld, genaue Festlegung von Gramm Silber zu Weizenkörnern, d.h. eine Währungsratio für stabile Zahlungen) finden wir aber schon in den sumerischen Stadtstaaten; der größte Teil dieses **Rechtkanons** ist dann in das babylonische Recht geflossen, d.h. diese beiden mesopotamischen Zivilisationen und Frühkulturen der Menschheit kannten auch schon **rechtliche Vorschriften für Priester und Heilkundler**, um diese beiden Tätigkeiten praktisch zu unterscheiden. Auch die Kulturtechnik der Schriftkunde stammt aus dem geografischen Raum des fruchtbaren Halbmondes, höchstwahrscheinlich als eine Erfindung der Buchhalter, d.h. aus dem Austausch von Handelsdaten entwickelte sich der **Schriftverkehr** und das **Rechtswesen**. Besondere Aufzeichnungen über ethische Verhaltenssysteme dieser Zeitperiode besitzen wir nicht, z.B. die Darstellung der abrahamitischen Ethik ist eine Re-Konstruktion der mosaischen Urkunden, was ihrem humanistischen Wert keinen Abbruch tut. Sozialbiologisch müssen wir davon ausgehen, dass Ethik und Recht sich im Zusammenspiel des Gruppenverhaltens der unterschiedlichen ethnischen Gemeinschaften entwickelt haben und keine spontanen Errungenschaften sind ('time-tested wisdom').

Die Tiefe und Reichweite eines jedweden Rechtssystems wird durch seinen **kasuistischen Wirkungsgrad** bestimmt. Diese **fallorientierte Arbeitsweise** des rechtlichen Handelns ist nicht an allgemeinen Prinzipien verhaftet, sondern prüft ob in dem spezifischen Fall Regelverstöße vorliegen; danach wird geprüft, welche Parteien für die Unregelmäßigkeiten zuständig sind. Die beste Verlaufsweise ist die vorzeitige Klärung der Abweichungen und klare Aufforderungen an die beteiligten Personen. Der Sinn dieses Verfahrens ist die Aufrechterhaltung der **sozialen Ordnung**; jede erfahrene Rechtsperson weiß genau, dass gerichtliche Schritte nicht die vollständige Wahrheit ermitteln können. Der praktische Zweck ist auf den reibungslosen Ablauf in der Zukunft gerichtet; aus

diesem Grund ist es wichtig, aus jedem aufgetretenen Fall zu lernen. Der Weg der Rechtsprechung erfolgt vom Besonderen zum Allgemeinen; dies ist der übliche Weg demokratischer Rechtsprechung. Das Recht ist immer kulturellen Ursprungs, durchläuft diverse gesellschaftliche Transfers und wird im Rahmen eines Staatswesens kanonisiert. Der heutige Staat Israel ist ein gutes Beispiel für dieses Gemisch unterschiedlicher Rechtspraktiken, die ein Zusammenleben von divergenten sozialen Gemeinschaften garantieren soll; dieser **rechtliche Druck** auf die soziale Ordnung wird durch die besondere geopolitische Lage des Landes verschärft. Der Kollaps eines Rechtssystems ist gleichzeitig immer der Zusammenbruch einer sozialen Ordnung, welche durch unkontrollierbare innere Spannungen ausgelöst wird; ein gutes Beispiel aus der neueren Geschichte ist der jugoslawische Bürgerkrieg der 1990er Jahre und seine großen ethnischen Massaker.

Das Berufsrecht hat somit dafür Sorge zu tragen, dass Personen die der Profession schädlich werden, dazu angehalten werden, dieses fehlerhafte Verhalten zu unterlassen oder diese Akteure auf längere Sicht vom **Berufshandeln** auszuschließen. Es geht nicht nur um die kognitiven Kompetenzen, sondern um die ethische Handlungsorientierung in einem Beruf. Auch aus diesem Grunde ist die fallorientierte Behandlung die beste Arbeitsmethode, um schädliche Handlungsweisen aus dem Berufsleben zu eliminieren. Es versteht sich von selbst, dass eine auf **Qualität** ausgerichtete Berufspraxis dazu dienen kann, derartige Fehler schon im Vorfeld auszuräumen und zwar durch Vorbeugungssysteme. Da die Praxis der psychologischen Arbeit in einem gesellschaftlichen **Spannungsfeld** stattfindet ist die Qualitätsentwicklung ein wichtiges Instrument jedweder Konfliktvermeidungsstrategie; all diese Ereignisse sind **Kostenfaktoren**, welche den Fortgang unserer Arbeit unnötig belasten. Hinzu kommt die vergeudete menschliche Mühe und Zeit, welche wir besser einsetzen können; es gilt immer das Prinzip des niedrigsten Aufwandes (principle of least effort).

Das Recht, im Sinne der Fallbetrachtung, spielt in einer sich entwickelnden Berufskultur eine entscheidende Rolle. Die Signifikanz der gesellschaftlichen Umbrüche bringt eine Vielzahl von neuen Aufgaben für die psychologische Profession, welche ohne eine methodische, ethische und rechtliche Fundierung nicht zu leisten sind. Die große Transformation und Transition von der industriellen Massengesellschaft zu einer Informationsgesellschaft der Individuen (**Individualisierung als kollektiver Prozess**) beinhaltet neuartige psychologische Spannungen und Belastungen, welche bisher unbekannt waren. Auch hier haben wir es mit einem Übergang von Massentestbatterien zu einer individuellen Diagnostik zu tun, welche der Ausdifferenzierung der modernen Gesellschaft folgt; ohne rechtliche Trennschärfe, ethische Berufskultur und Qualitätsmethodik können derartige professionelle Anforderungen nicht geleistet werden. Der rapide Wandel des psychologischen Berufsbildes ist auch eine rechtliche Aufgabe, die einer konsequenten kasuistischen Fortentwicklung bedarf. Die exponentiellen Entwicklungen der nächsten 20-30 Jahre werden diesen Wandel der professionellen Psychologie noch verstärken, sowohl im klinischen, diagnostischen als auch im methodischen Sinn der Verfahrensweisen.

### 9.C: Was ist zu tun?

[http://bdp-verband.org/bdp/verband/clips/efpa\\_metacode\\_de.pdf](http://bdp-verband.org/bdp/verband/clips/efpa_metacode_de.pdf)

[http://bdp-verband.org/bdp/verband/clips/Berufsethische\\_Richtlinien\\_2016.pdf](http://bdp-verband.org/bdp/verband/clips/Berufsethische_Richtlinien_2016.pdf)

<https://www.apa.org/helpcenter/confidentiality.aspx>

Erfahrungsgemäß sind die meisten rechtlichen Problemfälle um den Schutz der **Privatsphäre** des Klienten gruppiert. Bitte prüfen Sie die beigefügten links auf ihre kasuistische Reichweite bzw. auf ihre Nützlichkeit für die psychologische Praxis. Bitte achten Sie auch auf den Bezug zu unserer Qualitätsthematik.

### 9.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu)

9D1

**Ethik und Recht sind**

**A=untrennbar**

**B=unterschiedliche Größen**

**C=Kontrollgrößen**

**9D2**

**Die Trennschärfe des Rechts bildet die**

**A=exakte Formulierung**

**B=Kasuistik**

**C=praktische Anwendung**

**9D3**

**Das Recht ist Teil einer**

**A=sich entwickelnden Berufskultur**

**B=Rechtskultur**

**C=ethischen Praxis**

**9D4**

**Das gesellschaftliche Spannungsfeld ist**

**A=rechtlich irrelevant**

**B=beruflich nicht wichtig**

**C=eine rechtliche Einflussgröße**

**9D5**

**Das Recht dient der**

**A=Berufskultur**

**B=sozialen Ordnung**

**C=ethischen Orientierung**

**9D6**

**Rechtliche Probleme sind**

**A=in der Regel vermeidbar**

**B=eine Seltenheit**

**C=ein Kostenfaktor**

**9.E: Fallbeispiele**

<http://www.kostenlose-urteile.de/topten.psychotherapeut.htm>

Der **Spielraum** rechtlicher Fälle ist erheblich groß; alleine schon aus diesem Grunde sollten wir uns mit dem Thema rechtliche Betrachtung der psychologischen Praxis auseinandersetzen. Dies kann unsere Arbeitsweise nur verbessern, um unnötigen Kostenfaktoren aus den Weg zu gehen.

## 9.F: Zusätzliche Information

### Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

<http://therapeut24.de/wer-darf-was>

[https://www.aerztezeitung.de/praxis\\_wirtschaft/aerztliche\\_verguetung/article/938464/psychotherapie-neue-ziffern-aufgewertet.html](https://www.aerztezeitung.de/praxis_wirtschaft/aerztliche_verguetung/article/938464/psychotherapie-neue-ziffern-aufgewertet.html)

<http://www.psychologie-recht.com/> \*

<https://link.springer.com/article/10.1007/BF01746845?no-access=true>

## 9.G: Zusammenfassung

Das Recht ist nicht nur als eine externe Kontrollgröße der psychologischen Arbeit zu betrachten; es ist auch Teil einer sich entwickelnden **Berufskultur**. Rechtliche Probleme sind immer Kostenfaktoren, welche durch ein gesellschaftliches **Spannungsfeld** und Fragen der sozialen Ordnung bestimmt werden. *Kasuistischer Scharfsinn* bildet Anwendungsstärke des Rechts, welche dennoch nicht von ethischen Vorgaben zu trennen ist. Die psychologische Praxis bewegt sich auf einem rechtlichen **Konfliktpotential**, dem wir durch Qualitätsanstrengungen ein solides Fundament entgegenstellen können. Nur auf diesem Wege können wir unnötiger Reibung in der Alltagspraxis entgehen.



## 10. Die KlientIn verstehen

### 10.A: Ziele und Inhalte

Die Teilnehmer werden die Rolle der KlientIn in der psychologischen Praxis:

1=zukunftsorientiert bewerten lernen

2=tiefgründiger verstehen.

Darüber hinaus werden die Teilnehmer die Rolle der psychologischen Profession in der Informationsgesellschaft:

1=einschätzen können

2=ihre Position selbständig bestimmen.

Ein Verständnis der rapiden **gesellschaftspsychologischen** Prozesse ist notwendig, um den psychologischen Beruf langfristig ausüben zu können. Die dynamische Komplexität der psychischen Veränderungssituationen ist gewaltig und wird in den nächsten 20 Jahren noch zunehmen. Die psychologische Berufsarbeit steht vor großen Umbrüchen, welche gerade mit dem Qualitätsgedanken besser bewältigt werden können.



## 10.B: Die KlientIn als ExpertIn

Wir haben schon mehrmals darauf aufmerksam gemacht, dass viele Ergebnisse der psychologischen Forschung in hochkontrollierten Bedingungen gewonnen wurden. Eine derartige Faktorenisolation dient der wissenschaftlichen Analyse des menschlichen Organismus auf der physischen, physiologischen und psychischen Verhaltensebene. Zum Beispiel waren die Arbeiten von Pawlow ([https://de.wikipedia.org/wiki/Iwan\\_Petrowitsch\\_Pawlow](https://de.wikipedia.org/wiki/Iwan_Petrowitsch_Pawlow)) von bahnbrechender Bedeutung für die Entwicklung der psychologischen Wissenschaftsdisziplin; dennoch müssen wir immer die **methodische Reichweite und Anwendbarkeit** in der psychologischen Praxis bedenken, d.h. theoretische Erkenntnisse der Tierpsychologie müssen erst in die Humanpsychologie übersetzt werden. Militärische Testverfahren und die Methoden der psychologischen Kriegsführung eignen sich nicht für das menschliche Handeln in einer Zivilgesellschaft. In der psychologischen Praxis kommt es also darauf an, dieses **Wissen in Nutzen oder Wert für die KlientIn** umzusetzen; hierbei ist die KlientIn die ExpertIn für ihr psychisches Leid. Die professionelle Psychologie muss somit Werkzeuge für die KlientIn bereitstellen, damit die Ursachen und Umstände des erlebten Leidens bewusst und klar werden. Wir haben es eben nicht mit einer kontrollierten Laborsituation zu tun, sondern im Alltagsleben treten die krankmachenden Faktoren in ihrer ganzen Fülle auf, und das Leben muss weitergehen. Die professionelle Psychologie wird in diesen Behandlungsverläufen auf wissenschaftlicher Grundlage zu einer beruflichen Alltagskunst, welche menschliche **Zustände und Stimmungen** begreifen kann; es geht immer um Lebensbewältigung, Lebensbefähigung und Handlungsaufbau. Hierbei kommt dem von Selye ([https://de.wikipedia.org/wiki/Hans\\_Selye](https://de.wikipedia.org/wiki/Hans_Selye)) erforschten Stressphänomen in Zukunft noch größere Bedeutung zu; zwar ist das menschliche Gehirn pausenlos und auch im Schlaf (mit der physischen Energie könnte eine Glühbirne leuchten) aktiv, der gesamte Organismus ist jedoch biochronologischen **Gesetzmäßigkeiten** unterworfen, welche nicht außer Kraft gesetzt werden können. Diesen psychophysiologischen Prozessen wird zu wenig Beachtung geschenkt und sie bilden den Nährboden pathologischer Ursachen, welche psychisches Leiden auslösen.

Eine gute Schachspielerin entwirft 0 oder 1 Züge im Verlauf einer realen und anspruchsvollen Partie; die Unbestimmtheit ist immer größer als die Zahl der kontrollierbaren Variablen. Mit Komplexität im wirklichen Leben können wir nur kommunizieren, jeder Kontrollanspruch wird an der Dynamik der Vorgänge scheitern. Allerdings können wir ständig versuchen, die Zahl unserer **Handlungsoptionen** zu steigern, was die intelligenteste Möglichkeit darstellt, eine sinnvolle Alltagsgestaltung zu praktizieren. Optimismus ist erlernbar und führt zur Emanzipation von Alltagszwängen, welche Krankheiten und Leid auslösen. Die psychologische Praxis ist kein Kontrollexperiment; durch die Qualität unseres Berufshandelns können wir die auftretenden Probleme erfolgreich bewältigen und den Alltag gesünder gestalten.

Aus diesem Grunde ist die KlientIn die ExpertIn für unsere psychologische Arbeit; eine partnerschaftliche Praxis ist der beste Weg, um die vielen unterschiedlichen Alltagssymptome zu erkennen. Die **Qualitätsentwicklung** kann uns helfen, unsere Arbeitsweise fortwährend zu verbessern, und die Klienten-Orientierung in den Mittelpunkt unserer professionellen Anstrengungen zu stellen. Dies ist eine schrittweise Verfahrensweise, wie wir bereits mehrmals angesprochen haben. Qualität ist ein Prozess und ein Produkt zugleich, welches unserer Berufsarbeit einen **höherwertigen Auftrag** gibt. Hieraus ergibt sich eine neue Zukunftsdimension der psychologischen Praxis, welche im Empowerment, Emanzipation und Autonomie eine humanistische Aufgabe erfährt. Menschliche Rückschläge sind Teil dieses beruflichen Lernerlebnisses, welches am Ende den menschlichen Lebensalltag bereichern wird, falls unser **Durchhaltevermögen** nicht nachlässt. Die Ausrichtung auf den Leistungsstandard Qualität, kann uns dabei nachhaltig helfen, diese notwendige und neue berufliche Disziplin dazu aufzubringen:

*Perseverantia vincit omnia.*

*Perseverance conquers all.*

## 10.C: Was ist zu tun?

<https://www.carlrogers.de/grundhaltungen-personenzentrierte-gespraechstherapie.html>

[http://www.systemblick.de/uploads/media/Patientenorientierte-Kommunikationskultur\\_systemblick.pdf](http://www.systemblick.de/uploads/media/Patientenorientierte-Kommunikationskultur_systemblick.pdf)

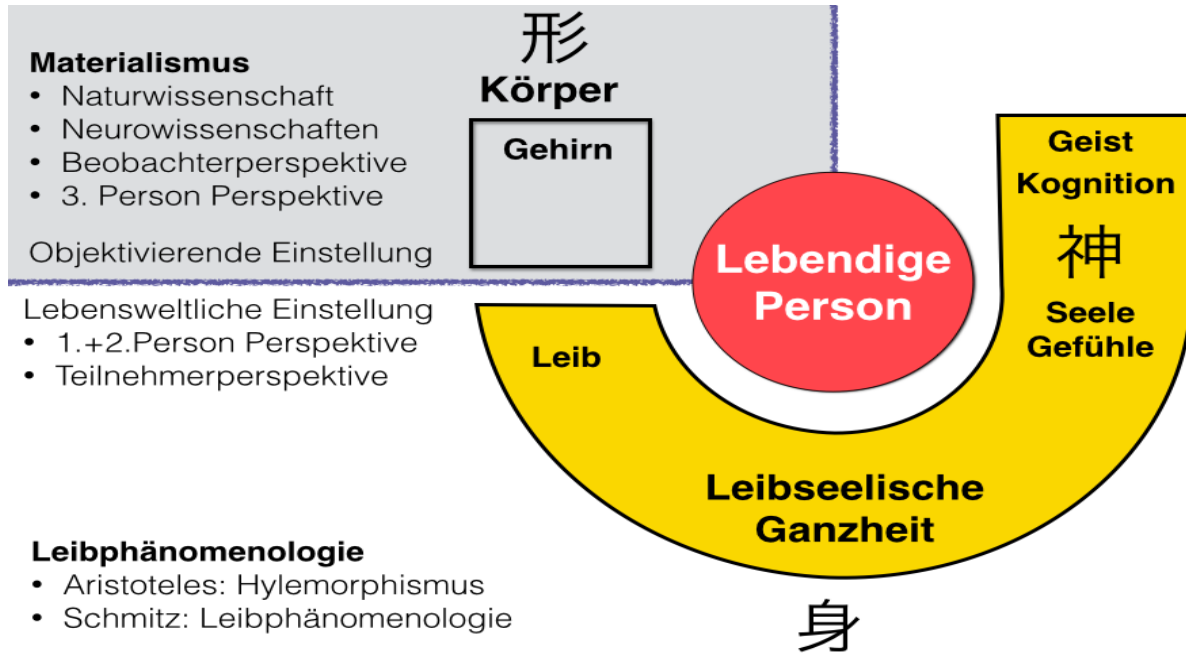
[https://de.wikipedia.org/wiki/Klientenzentrierte\\_Psychotherapie](https://de.wikipedia.org/wiki/Klientenzentrierte_Psychotherapie)

<http://www.mertens-merkel.de/kommunikation/gespraech/patient>

<http://www.pflegewiki.de/wiki/Gespr%C3%A4chsfo%C3%BChrung>

Die eigene psychologische Positionsbestimmung in einem dynamischen sozialen Umfeld ist der erste Schritt für die Entwicklung eines professionellen Stils; auch hier spielen die **Qualitätskriterien**, sowohl humanistisch als auch technisch, eine entscheidende Rolle. Wie bereits mehrfach erwähnt, bringen die nächsten 20-30 Jahre gesellschaftspolitische Umbrüche, welche die Aufgaben der professionellen Psychologie bedeutend erhöhen werden.

<http://www.topowiki.de/wiki/Einstellung>



#### 10.D: Multiple-Choice-Fragen (SK)

(die rote Antwort trifft zu)

10D1

Eine rein physische Sicht des Menschen ist

A=medizinisch effizient

B=psychologisch effektiv

C=nicht humanistisch

**10D2**

**Die patientenorientierte Arbeitsweise erfordert**

**A=viel Mitgefühl**

**B=hohe Qualitätskriterien**

**C=Leidensfähigkeit**

**10D3**

**Der gesellschaftspolitische Wandel**

**A=bleibt folgenlos**

**B=ist beängstigend**

**C=ist eine Herausforderung für die professionelle Psychologie**

**10D4**

**Die exponentiellen Entwicklungen der Arbeits-und Lebenswelt**

**A=haben keinen psychologischen Einfluss**

**B=sind eine politische Gefahr**

**C=werden neue psychische Probleme schaffen**

## 10D5

**Die Kommunikationskultur ist der Schlüssel**

**A=zur psychologischen Praxis**

**B=für die Entwicklung eines professionellen Stils**

**C=für den Therapieerfolg**

## 10D6

**Die Stimmung der KlientIn**

**A=sollten wir ignorieren**

**B=darf nicht schwanken**

**C=sollten wir aufmerksam wahrnehmen**

## 10.E: Fallbeispiel

[http://www.beltz.de/fileadmin/beltz/downloads/OnlinematerialienPVU/Grundkonzepte/Fallbeispiele/13.1\\_13.2\\_Fallbeispiele.pdf](http://www.beltz.de/fileadmin/beltz/downloads/OnlinematerialienPVU/Grundkonzepte/Fallbeispiele/13.1_13.2_Fallbeispiele.pdf)

<https://www.sign-lang.uni-hamburg.de/projekte/slex/seitendvd/konzepte/152/15253.htm>

<http://www.pantucek.com/seminare/200709avalon/gesprachskript.pdf>

Der Werkzeugkasten der Gesprächsführung ist kein Zwangsgeschirr; die Entwicklung eines professionellen Stils ist ein Qualitätsmerkmal, welches nur in der psychologischen Praxis ausgeprägt werden kann. Dennoch ist es wichtig, einen reichhaltigen Überblick über die möglichen Werkzeuge zu gewinnen.

## 10.F: Zusätzliche Information

### Texte & Schlüsselliteratur

(\*=verbindliche Fachliteratur)

<https://www.amazon.de/neue-Mensch-Konzepte-Humanwissenschaften/dp/3608952306>  
<https://www.amazon.de/neue-Mensch-Konzepte-Humanwissenschaften/dp/3608952306>

<https://www.amazon.de/Humanistische-Psychologie-Philosophie-Organisationsentwicklung/dp/3801709086>


<https://www.amazon.de/Grundkonzepte-Psychotherapie-J%C3%BCrgen-Kriz/dp/3621274510> \*

<https://www.beltz.de/fileadmin/beltz/inhaltsverzeichnisse/978-3-621-28097-6.pdf> \*



## 10.G: Zusammenfassung

Der gesellschaftspsychologische Strom der exponentiellen Entwicklungen in der **Arbeits-und Lebenswelt** ist gewaltig; die nächsten 20-30 Jahre werden völlig neue Aufgaben und Aufträge für die professionelle Psychologie hervorbringen. Der Umbruch von der Industriegesellschaft zur Informationsgesellschaft ist somit durch eine sich rapide verändernde Arbeitsweise der psychologischen Praxis gekennzeichnet. Das **leiblich-seelische Wohl** des Menschen wird im Mittelpunkt medizinischer und psychologischer Behandlungen rücken, industrielle Normen der Berufsarbeit werden in den Hintergrund gedrängt. Die Entwicklung eines **professionellen Stils** wird zu einem Qualitätsmerkmal, welches sich aus der Schnittmenge von praktischen Anforderungen und wissenschaftlichen Forschungsmethoden schrittweise herausbildet. Die Zukunft der professionellen Psychologie ist auf die höchst erreichbare methodische Qualität und eine gesunde humanistische Kommunikationskultur ausgerichtet.



Ideals are like the stars: we never reach them, but like the mariners of the sea, we chart our course by them.

Carl Schurz

PICTUREQUOTES.COM



## **GLOSSAR**

### **Anforderungen**

*Erwartungen und Bedürfnisse der KlientInnen*

### **Abweichung**

*Fehler in unserer Arbeitsweise*

### **Fehler**

*Preis der Abweichung*

### **Input**

*Alle für ein Ergebnis notwendigen Eingaben*

### **Messung**

*Erfassung von Abweichungen*

### **Kosten**

*Mühe, Zeit, Geld*

### **Management**

*Umwandlung von Wissen in Nutzen*

### **Output**

*Ergebnis*

### **System**

*Verfahrensordnung*

### **Qualität**

*Fehlerfreie Arbeitsweise*

### **Vorbeugung**

*Fehlervermeidung*



