

Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen

Mit Beiträgen von

Uta BAUR, Wolfgang BEYWL, Hans BRAUN, Eva BUJOK,
Franz FINK, Wolfgang GMÜR, Thomas HANSMEIER,
Maja HEINER, Jeremy HELLMANN,
Udo HERRMANNSTORFER, Heiner KEUPP, Werner LOHL,
Werner MÜLLER-FAHRNOW, Rolf NEUBARTH, Werner NÜSSLE,
Wolfgang OBERMAIR, Franz PETERANDER, Hennie van RUN,
Lutz von ROSENSTIEL, Hans-Günther ROSSBACH,
Ulrich SCHNEEKLOTH, Robert SHEEHAN, Heather SHEEHAN,
Otto SPECK, Karla SPYRA, Hans WEISS, Manfred W. WIENAND



Ernst Reinhardt Verlag München Basel

Inhalt

Vorwort	13
----------------------	----

Otto Speck

Marktgesteuerte Qualität - eine neue Sozialphilosophie?	15
1. Die Doppelherkunft des Qualitätsbegriffes.	16
2. Zur Notwendigkeit permanenter Qualitätsentwicklung	18
3. Marktorientierte Qualität	20
4. Die sozialetische Basis.	23
5. Konsequenzen für eine lebenswertorientierte Qualitätsentwicklung	24

Manfred W. Wienand

Qualitätssicherung bei der Leistungserbringung im Rahmen des Bundessozialhilfegesetzes (BSHG)	31
1. Der Name der Qualität.	31
2. Qualitätssicherung im Bundessozialhilfegesetz (BSHG).	33
3. Leistungsgewährung und Leistungserbringung	35
4. Im Mittelpunkt: Der Leistungsberechtigte.	36
5. Qualitätssicherung bei einrichtungsbezogener Sozialhilfe.	37
6. Verfahren der Qualitätssicherung	38
7. Neues Einrichtungsvertragsrecht für 1999.	39

Lutz von Rosenstiel

Die „lernende Organisation“ als Ausgangspunkt für Qualitätsentwicklung	41
1. Lernen: Eine Strategie der Anpassung	41
1.1 Lernen von Individuen	42
1.2 Lernen sozialer Aggregate.	45
2. Das Konzept der lernenden Organisation.	46
2.1 Können Organisationen lernen?	46
2.2 Versuch einer Definition.	48
3. Aufbau einer lernenden Organisation.	48

3.1 Ebene der Aufgabe.	48
3.2 Individuum in der Organisation.	50
3.3 Gruppe.	51
3.4 Organisationaler Rahmen.	51
3.5 Unternehmenskultur.	53
4. Die Implementierung von Qualitätswerten.	55
4.1 Qualität als Aufgabenziel.	56
4.2 Qualifikation des einzelnen.	57
4.3 Aufbau von Qualitätszirkeln.	57
4.4 Vernetzung der Zirkel über die gesamte Organisation.	58
4.5 Entwicklung eines Qualitätsleitbildes und einer Qualitätskultur	58

Maja Heiner

Qualitätsentwicklung durch Evaluation.	63
1. Qualitätssicherung statt Qualität.	64
2. Interne Evaluation.	67
3. Experimentierende Evaluation als heuristisches Experiment von Forschung und Praxis.	70
4. Experimentierende Evaluation als Steigerung des Reflexionspotentials.	75
5. Selbstevaluation.	81
6. Ausblick: Evaluation und Wissensmanagement in lernenden Organisationen.	86

Robert Sheehan, Heather Sheehan

Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen in den USA.	89
1. Einige historische Anmerkungen zur Evaluation von Sozialprogrammen in den USA.	89
2. Evaluation sozialer Programme.	91
3. Methoden zur Evaluation der Programmqualität in den USA . . .	95

Werner Nüßle

Qualitätsbeauftragte - Motor und Mentor der Qualitätsentwicklung	106
1. Zur Implementierung von Qualitätsmanagement-Systemen . . .	106
2. Qualitätsmanagement in Verbindung mit Selbstorganisation und Organisationslernen.	107
3. Die Grundpfeiler des Qualitätsmanagement-Konzepts: integriert und partizipativ.	110
4. Qualifizierungskonzept für Qualitätsbeauftragte.	112
5. Qualitätsbeauftragte zwischen Team und Leitung.	116

Franz Peterander

Qualitätsentwicklung in sozialen Einrichtungen durch neue Technologien	119
1. Innovationen durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien.	119
2. Barrieren im Umgang mit neuen Technologien im Sozialbereich	123
3. Initiativen zur Förderung neuer Technologien in sozialen Einrichtungen	124
4. Zukünftige Perspektiven - Lernen in einer Informations- und Wissensgesellschaft	125
5. Schlußbemerkungen	131

Hans Braun

Wirtschaftlichkeit und Qualitätssicherung in sozialen Diensten	134
1. Soziale Dienste als sozialstaatliche Handlungsstrategie.	134
2. Soziale Dienstleistungen	135
3. Wirtschaftlichkeit als Bezugspunkt	136
4. Wettbewerb zwischen den Anbietern	137
5. Die Rede vom „Kunden“.	138
6. Qualitätssicherung als Reaktion auf den Druck zur Wirtschaftlichkeit	140
7. Qualitätsebenen	142
8. Chancen und Grenzen der Qualitätssicherung	143

Udo Herrmannstorfer

„Wege zur Qualität“ - Der Arbeitsansatz der anthroposophisch orientierten Einrichtungen der Heilpädagogik und Sozialtherapie (Schweiz)	146
1. Machtentfaltung des ökonomischen Denkens	146
2. Der Mensch - ein Gegenstand wirtschaftlicher Produktion?	148
3. Individualisieren statt Standardisieren	149
4. „Wege zur Qualität“: Die Befreiung schöpferischer Kräfte	151

Hennie van Rijn

Changeover - ein internationales Programm zur Qualitätsentwicklung in sozialen Organisationen	157
1. Menschliche Grundbedürfnisse	157
2. Die Aufgaben der sozialen Einrichtungen	158
3. Gesellschaftliche Werte	160
4. Die Organisation von Einrichtungen	161
5. Der Changeover-Prozeß	166

Partizipatives Qualitätsmanagement nach dem „Münchner Modell“ 169

1. Handlungsleitende Orientierungen 170
2. Der Ablauf der einrichtungsbezogenen Prozesse. 171
 - 2.1 Phase 1: Einführung und Vorbereitung des QS-Systems. 171
 - 2.2 Phase 2: Qualitätspolitik entwickeln, Priorität von Leitbildentwicklung, Ist-Analyse oder Zielfindung ermitteln und umsetzen. 172
 - 2.3 Phase 3: Konkrete Ziele festlegen 174
 - 2.4 Phase 4: Schlüsselprozesse und Schnittstellen identifizieren, gewichten und verbessern. 175
 - 2.5 Phase 5: Ergebnissicherung 177
3. Hoffnungen und Befürchtungen in bezug auf Qualitätsmanagement 177
4. Strategien und Kommunikationsformen. 178
5. Qualitätssicherung in der psychosozialen Versorgung: Fortsetzung, Ausbau und Systematisierung bereits vorhandener Ansätze. 179
6. Erfahrungen und Bewertungen 180

Führung durch Zielvereinbarung - ein Element von Qualitätsmanagement 183

1. Einführungsmaßnahmen und erste Erfahrungen. 184
2. Gemeinsame Zielvereinbarung 185
3. Voraussetzungen für eine erfolgreiche Einführung des Management-Systems. 188

Das System der Leistungsbeschreibung, Qualitätsbeschreibung, Qualitätsprüfung und Entgeltberechnung als Grundlage für ein Qualitätsmanagement 192

- 1." „Eingliederungshilfe" im System sozialer Dienstleistungen . . . 192
 - 1.1 Das Ziel der Eingliederungshilfe und die Konsequenzen. 192
 - 1.2 Die wesentlichen Elemente des Systems. 193
2. Die Entwicklung eines politischen Qualitätsmanagement-systems in einem Fach verband.....195
 - 2.1 Der Fachverband. 195
 - 2.2 Zusammenhang zwischen dem System der Eingliederungshilfe und dem Qualitätsmanagement 196
 - 2.3 Das Material für das Qualitätsmanagement. 196

Hans Weiß

Evaluation in der Frühförderung unter dem Aspekt der fachlichen Qualität	199
1. „Interpersonale Qualität“ und „subjektive Validität“ als bedeutsame Inhalte der Evaluation	200
2. Bereiche, Ergebnisse und Desiderate der Evaluation in der Frühförderung	203
3. Aktuelle Herausforderungen im Rahmen frühfördererspezifischer Qualitätsentwicklung	209

Hans-Günther Roßbach

Qualitätssicherung im Kindergarten	214
1. Das Konzept der pädagogischen Qualität in Kindergärten	214
2. Die Kindergarten-Einschätz-Skala - KES	216
3. Ausgewählte Hauptergebnisse der ECCE Studie	219
4. Grundelemente der Qualitätssicherung in Kindergärten	222

Jeremy Hellmann

Zur Entwicklung eines Instrumentes für die externe Qualitätsüberprüfung von Tageseinrichtungen für kleine Kinder	227
1. Was ist Qualität und wie kann sie für Tageseinrichtungen bestimmt werden?	227
2. Qualitätskriterien für die Betreuung und Erziehung von kleinen Kindern	229
3. Untersuchung von Wirkfaktoren und Fragen zur Komplexitätsreduktion	234

Wolfgang Beywl

Ein Beispiel nutzenfokussierter Evaluation aus der Erziehungshilfe	240
1. Nutzenfokussierte Evaluation und ihre Einführung in das Praxisfeld	240
1.1 Ausgangspunkt und Grobauftrag der Evaluation	241
1.2 Ermittlung von Wertmaßstäben	242
1.3 Bewertung der Wertmaßstäbe und grobe Ist-Abschätzung	242
1.4 Navigationssystem für die Evaluation	243
2. Skizzen zweier durchgeführter Teilevaluationen	245
2.1 Zufriedenheit der Jugendamts-Mitarbeiterinnen mit der Aufnahmephase	245
2.2 Mitarbeiterbefragung mit Schwerpunkt bei Leitungsqualität ...	246

Zur Qualitätssicherung in Lebens- und Erziehungsberatungsstellen	249
1. Besonderheiten im sozialen Arbeitsgebiet	250
2. Fachlichkeit und/versus Wirtschaftlichkeit	250
3. Berufsausbildungen, Fort- und Weiterbildung	251 [^]
4. Persönliche Eignung	251
5. Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Qualitätsmanagement	252
6. Diagnostik	253
7. Beratung und Behandlung	254

Uta Baur, Günther Hartmann-Templer

Erfahrungen bei der Umsetzung von Qualitätsmanagement in Wohn- und Werkstätten der Behindertenhilfe	258
1. Zur Geschichte von QM im Sozialbereich	258
2. Suche nach geeigneten Instrumentarien	259
3. Forderungen aus Sicht der Einrichtung an ein QM-System	260
4. Das Ziel eines Modellprojektes	261
5. Bilanz	266

Eva Bujok, Ulrich Schneekloth

Forschungsgestützte Beratung durch TRiM - Qualitätssteigerung durch Nutzerzufriedenheit und Mitarbeitermotivation	267
1. Die Ausgangssituation eines Qualitätsmanagementprozesses im sozialen Bereich	267
2. Qualitätsmanagement durch TRiM	269
3. Praxisbeispiele	271
3.1 Altenheim	271
3.2 Wohlfahrtsverband	273
4. Eigenschaften von TRiM	274

Thomas Hansmeier, Karla Spyra, Werner Müller-Fahrnow

Rehasystemorientierte und klinikbezogene Qualitätsmanagementansätze	276
1. Qualitätssicherung in der medizinischen Rehabilitation	276
2. Das Qualitätssicherungsprogramm der Rentenversicherung	277
2.1 Programmpunkt 1: Konzeptqualität der Reha-Einrichtungen	279
2.2 Programmpunkt 2: Patiententherapiepläne	280
2.3 Programmpunkt 3: Qualitäts-Screening	280

2.4	Programmpunkt 4: Patientenbefragung	281
2.5	Programmpunkt 5: Qualitätszirkel	282
3.	Schwerpunkte der Weiterentwicklung des Programms.	282
4.	Das EFQM-Modell: Erste Erfahrungen in der klinikinternen Anwendung	283
5.	Perspektiven des Qualitätsmanagements aus rehabilitations- wissenschaftlicher Sicht	286

Heiner Keupp

Qualität durch Partizipation und Empowerment - Gemeindepsychologische Einmischungen in die Qualitätsdiskussion	289
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

1.	Zur Subjekthaftigkeit von Qualitätsstandards.	294
2.	Die politisch-normative Dimension von Qualität	295

Sachregister.	299
-----------------------	-----

Die Autorinnen.	302
-------------------------	-----