

Vorwort zur Reihe

Mit dem so genannten »Bologna-Prozess« galt es neu auszutarieren, welches Wissen Studierende der Sozialen Arbeit benötigen, um trotz erheblich verkürzter Ausbildungszeiten auch weiterhin »berufliche Handlungsfähigkeit« zu erlangen. Die Ergebnisse dieses nicht ganz schmerzfreien Abstimmungs- und Anpassungsprozesses lassen sich heute allerorten in volumigen Handbüchern nachlesen, in denen die neu entwickelten Module detailliert nach Lernzielen, Lehrinhalten, Lehrmethoden und Prüfungsformen beschrieben sind. Eine diskursive Selbstvergewisserung dieses Ausmaßes und dieser Präzision hat es vor Bologna allenfalls im Ausnahmefall gegeben.

Für Studierende bedeutet die Beschränkung der akademischen Grundausbildung auf sechs Semester, eine annähernd gleich große Stofffülle in deutlich verkürzter Lernzeit bewältigen zu müssen. Die Erwartungen an das selbständige Lernen und Vertiefen des Stoffs in den eigenen vier Wänden sind deshalb deutlich gestiegen. Bologna hat das eigene Arbeitszimmer als Lernort gewissermaßen rekultiviert.

Die Idee zu der Reihe, in der das vorliegende Buch erscheint, ist vor dem Hintergrund dieser bildungspolitisch veränderten Rahmenbedingungen entstanden. Die nach und nach erscheinenden Bände sollen in kompakter Form nicht nur unabdingbares Grundwissen für das Studium der Sozialen Arbeit bereitstellen, sondern sich durch ihre Leserfreundlichkeit auch für das Selbststudium Studierender besonders eignen. Die Autor/innen der Reihe verpflichten sich diesem Ziel auf unterschiedliche Weise: durch die lernzielorientierte Begründung der ausgewählten Inhalte, durch die Begrenzung der Stoffmenge auf ein überschaubares Volumen, durch die Verständlichkeit ihrer Sprache, durch Anschaulichkeit und gezielte Theorie-Praxis-Verknüpfungen, nicht zuletzt aber auch durch lese(r)-freundliche Gestaltungselemente wie Schaubilder, Unterlegungen und andere Elemente.

Prof. Dr. Rudolf Bieker, Köln

Zu diesem Buch

Die Frage nach kompetentem Handeln in der Sozialen Arbeit sowie nach Folgen und Nutzen dieses Handelns für deren Adressat*innen ist so alt wie die Profession selbst. Denn es gehört zu den Charakteristika einer Profession, die Angemessenheit des eigenen Tuns und der dahinter liegenden Ziele zu überprüfen und zu reflektieren. Insofern ist die Qualitätsfrage in der Sozialen Arbeit kein neues Thema. Dennoch setzt erst in den 1990er Jahren ein systematischer Diskurs um den Begriff ›Qualität‹ im Hinblick auf die Organisationsgestaltung der Sozialen Arbeit ein. In den folgenden Jahren erlebt die Thematik dann einen regelrechten Boom. Seine Dynamik entsteht aus verschiedenen (sozial-)politischen, fachlichen und professionsbezogenen Entwicklungen und ist nicht zuletzt beeinflusst durch die erfolgreiche Einführung von Qualitätsmanagementkonzepten (Qualitätsmanagement = QM) in der Erwerbswirtschaft. Um deutlich zu machen, worin es beim Thema Qualität in der Sozialen Arbeit geht, ist es hilfreich, sich die verschiedenen Bezugspunkte zu vergegenwärtigen.

Sozialpolitische Aspekte stehen in Zusammenhang mit dem in den 1980er Jahren begonnenen Umbau des Wohlfahrtsstaats zu einem aktivierenden Sozialstaat. Das damit verbundene ›Neue Steuerungsmodell‹ (NSM) in den öffentlichen Verwaltungen sowie die Verankerung des Qualitätsthemas in den Sozialgesetzen kennzeichnen eine neue Sicht auf soziale (Versorgungs-)Leistungen. Dieser neue sozialpolitische Fokus wendet sich deutlich stärker als bisher den Erträgen und Wirkungen sozialer Aufwendungen zu und fordert auch für den sozialen Sektor den Bewertungsmaßstab von Effizienz und Effektivität ein. Gleichzeitig wird nach verbesserten Formen staatlicher Steuerung der sozialen Leistungserbringung und des Verwaltungshandelns gesucht. Aktuell wird das Thema in vielen Arbeitsfeldern durch eine starke *Orientierung an Wirkungen* und der daraus resultierenden Frage geprägt, ob und wie sich soziale Dienstleistungen wirkungsorientiert(er) gestalten lassen. Eine so gewachsene Forderung nach mehr und sichtbarer Qualität im sozialen Dienstleistungssektor kann nicht ohne Antwort und Diskussion innerhalb der Profession bleiben.

Professionspolitische Aspekte innerhalb der Qualitätsdebatte manifestieren sich deshalb v. a. in Reaktionen auf die kritischen Fragen aus Politik und Verwaltungen danach, ob die Angebote Sozialer Arbeit nicht besser und kostengünstiger bzw. Hilfeprozesse kürzer gestaltet werden können. Hierzu gibt es sehr unterschiedliche Standpunkte: Von den Befürworter*innen wird die Stärkung des Qualitätsthemas in der Sozialen Arbeit als Chance betrachtet, dadurch ein verbessertes Wissen über ihre Leistungen in der Gesellschaft herzustellen und so eine stärkere Legitimation der Politik gegenüber zu erreichen. Gegner*innen verste-

hen es als Zumutung und Fremdsteuerung von außen, wenn Soziale Arbeit sich durch ›Qualitätsnachweise‹ legitimieren soll und dafür (auch noch) vorgegebene QM-Instrumente, die z. T. aus der Wirtschaft stammen, verwendet werden.

Fachpolitische Aspekte betreffen eher die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Qualitätsthema. Hier sind seit den 1990er Jahren vier große fachliche Trends zu erkennen, die die Handlungskonzepte der Sozialen Arbeit mit neuen Qualitätsanforderungen speisen. Diese Trends sind: die praxisfeldübergreifende Verbreitung der Alltags- und Lebensweltorientierung sowie systemischer Theorie- und Handlungsmodelle, die Weiterentwicklung von Formen der Kasuistik und des methodischen Handelns sowie die Aufwertung planungsbezogener und betriebswirtschaftlicher Methoden. In diesen Konzepten geht es immer auch darum, die Charakteristika Sozialer Arbeit, wie z. B. die Ko-Produktion oder die Widersprüchlichkeit der Aufträge, zu bedenken.

Ein weiterer Aspekt der Qualitätsdiskussion beinhaltet Fragen nach dem passenden *Qualitätsbegriff* sowie angemessenen *Konzepten und Methoden* zur Planung und Lenkung von Qualität in Einrichtungen, Verbänden und Verwaltungseinheiten Sozialer Arbeit. Die folgende Abbildung fasst die beschriebenen Punkte noch einmal zusammen (► Abb. 1).

Damit ist das komplexe Feld umrissen, in dem sich dieses Buch bewegt. In den folgenden fünf Kapiteln werden wichtige theoretische Aspekte des Feldes näher beleuchtet sowie Methoden der Qualitätsentwicklung (QE), die für die Soziale Arbeit von Bedeutung sind, vorgestellt und an Praxisbeispielen veranschaulicht.

Kapitel 1 bietet einen Überblick über wesentliche Aspekte der Qualitätsdebatte, um die Relevanz des Themas bzw. die Unterschiedlichkeit der Interessenslagen zu verdeutlichen und so die Gebundenheit von Qualität in der Sozialen Arbeit an gesellschaftliche und persönliche Werte, Ziele und Erwartungen zu begründen. Es werden sozialpolitische Ansprüche und rechtliche Regelungen dargestellt, die Relativität des Qualitätsbegriffs sowie weitere Termini erläutert, die im Bereich QM und QE Verwendung finden (► Kap. 1).

Kapitel 2 thematisiert die Eigenschaften und Besonderheiten der Sozialen Arbeit, die für das Qualitätsthema von Belang sind. Dafür werden zunächst arbeitsfeldübergreifende Merkmale des beruflichen Handelns skizziert, um dann der Frage nachzugehen, was die Profession Soziale Arbeit charakterisiert. Da Angebote und Leistungen Sozialer Arbeit immer in einen organisatorischen Rahmen eingebettet sind, widmet sich das Kapitel auch dem Thema, wie Organisationen funktionieren und wie Veränderungen darin gestaltet werden können (► Kap. 2).

In *Kapitel 3* wird ein konzeptionelles Modell von QE vorgestellt, das aus unserer Perspektive den Charakteristika Sozialer Arbeit und Spezifika von Professionalität angemessen ist: Elemente der ›Praxisforschung‹ und ein Verständnis von Sozialer Arbeit als reflexivem methodischen Handeln bilden die Basis für dieses Modell und werden hier erläutert. Drei Aspekte rücken dabei in den Fokus: Erstens ein handlungsorientiertes Verständnis von Professionalität, zweitens ein Verständnis von QE als Weiterentwicklung von Fachlichkeit und als Form organisationalen Lernens sowie drittens bestimmte Methoden, die geeignet sind, die beiden ersten Aspekte zu realisieren (► Kap. 3).

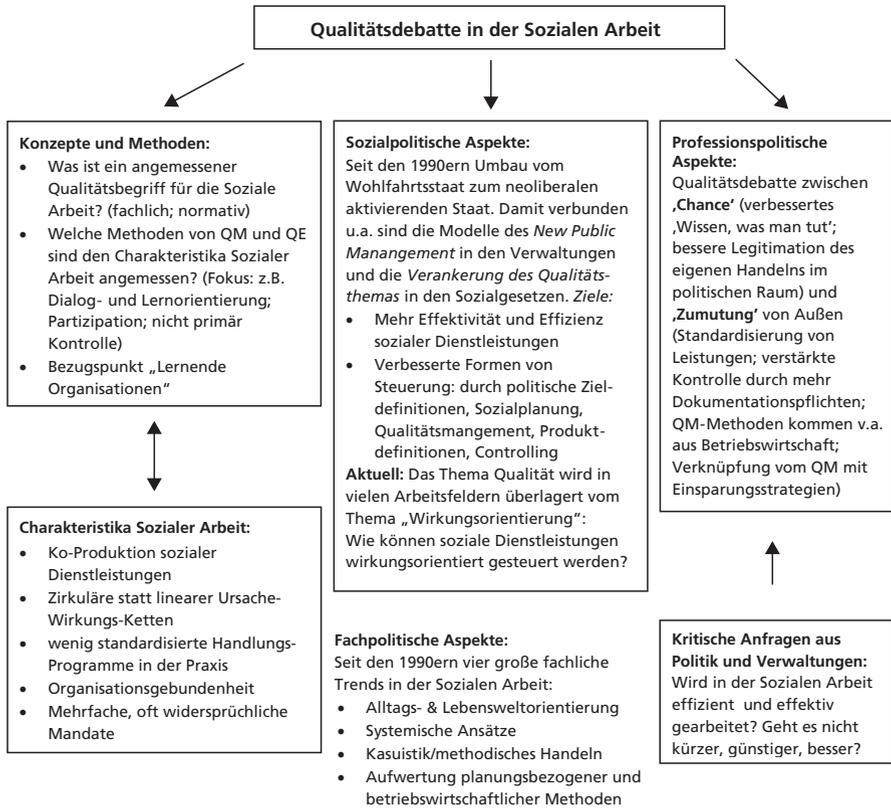


Abb. 1: Die Qualitätsdebatte in der Sozialen Arbeit, eigene Darstellung

Kapitel 4 veranschaulicht unser Modell an konkreten Qualitätsprojekten und bildet den praxisorientierten Kern dieses Bandes. Auf der Basis von fünf übergreifenden Handlungsmustern, die wir im Kontext von QE in der Sozialen Arbeit für besonders relevant halten, werden Methoden und Werkzeuge vorgestellt, die alleine oder in Kombination miteinander angewendet werden können, um QE systematisch und strukturiert umzusetzen. Diese Instrumente werden mit Beispielen aus der Kinder- und Jugendhilfe und der Beschäftigungsförderung illustriert (► Kap. 4).

Bei der Einführung bzw. Gestaltung von QE in Einrichtungen der Sozialen Arbeit müssen verschiedene Bedingungen berücksichtigt werden. So braucht es Strukturen und Verfahren, die zur konkreten Organisation passen, Wissen und Strategien zum Umgang mit Widerständen, das richtige Timing etc. (► Kap. 5), damit QE gelingen kann. Mit diesen Themen beschäftigt sich das abschließende *Kapitel 5*.

Während der Entstehung dieses Buches haben wir einige langjährige Führungskräfte aus der Kinder- und Jugendhilfe, Wohnungslosenhilfe sowie von Freiwilligendiensten zu ihren Erfahrungen bei der Entwicklung und Implementierung

von Systemen der QE befragt. Ergebnisse dieser Untersuchung fließen illustrierend und pointierend in unsere Darstellungen ein.

Bedeutung des Buches für die Praxis Sozialer Arbeit

Der Qualitätsdiskurs in der Sozialen Arbeit ist komplex und widersprüchlich. Er ist gleichzeitig Chance und Zumutung für die Profession. Unser Ziel in diesem Buch ist es zu zeigen, wie die Perspektive der ›Chance‹, die in diesem Thema steckt, gestärkt werden kann und Fachkräfte diese Seite in ihrer Praxis methodisch und strategisch besser zur Geltung bringen können. Es geht darum, im Wissen um die zuvor skizzierten Diskurse praktikable Möglichkeiten aufzuzeigen, das Thema QE in den eigenen Einrichtungen fachlich angemessen anzugehen. Es ist unsere Überzeugung, dass für die Schaffung professioneller Handlungsfähigkeit in der Sozialen Arbeit der geplante, Kriterien geleitete und selbstreflexive Umgang mit Fragen der Herstellung und Messung von Qualität unerlässlich ist. Der Band »Qualitätsentwicklung in der Sozialen Arbeit« in der Lehrbuchreihe »Grundwissen Soziale Arbeit« zielt deshalb darauf ab, Wissensinhalte und methodisches Werkzeug zu vermitteln, um (angehende) Fachkräfte der Sozialen Arbeit in die Lage zu versetzen, Schritt für Schritt Qualität im eigenen Arbeitsfeld zu definieren, zu konkretisieren und zu überprüfen.

Das *Besondere dieses Buches* ist, dass wir dazu in Kapitel 3 ein eigenes Modell von QE als konzeptionellen Bezugspunkt vorschlagen. Außerdem veranschaulichen wir unsere methodischen Ausführungen in Kapitel 4 und 5 an zahlreichen Beispielen aus der Praxis. In Kapitel 4.1.3 wird dazu als Fallbeispiel eine Organisation beschrieben, die in unterschiedlichen Feldern der Kinder- und Jugendhilfe sowie der Beschäftigungsförderung tätig ist, und auf die wir uns bei den methodischen Ausführungen immer wieder beziehen werden.

Esslingen, Juli 2019

Franz Herrmann und Bettina Müller