

KatHO NRW Aachen Köln Münster Paderborn

KatHO NRW
Namen: Köln, Münster, Paderborn
 Katholische Hochschule Nordrhein-Westfalen
 Catholic University of Applied Sciences

Qualitätsansprüche zwischen Lebensqualität und Effizienz

Johannes-Diakonie Mosbach
 6. Mai 2010

Prof. Dr. Sabine Schäper
 Katholische Hochschule NRW
 Abteilung Münster

1

KatHO NRW Aachen Köln Münster Paderborn

Überblick

1. Einführung:
2. Was ist Qualität? Begriffsverwirrungen und Klärungsversuche
 - 2.1 Qualitätsmanagement als Instrument ökonomischer und politischer Steuerung
 - 2.2 Lebensqualität – Möglichkeiten und Grenzen der Erfassung
 - 2.3 Die Qualitätsdebatte – eine Form des „demokratisierten Panoptismus“?
3. Zur Wirksamkeit von QM-Verfahren
4. Fazit und Ausblick

2

KatHO NRW Aachen Köln Münster Paderborn

Begriffe

Qualität (1) – ökonomisch normativ
 als Managementziel und Aussage über die Effizienz der Leistungserbringung (*Total Quality Management*)

Qualität (2) – ethisch normativ und/oder deskriptiv
 Lebensqualität, hier: aus der Perspektive der NutzerInnen sozialer Dienstleistungen

Qualität (3) - Dienstleistungsqualität
 Qualität der Leistungserbringung bei sozialen Dienstleistungen - Gegenstand der Qualitätsvereinbarungen mit den Leistungsträgern

3

KatHO NRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ

→ im engeren Sinne: Qualität als Managementziel
 → „*Total Quality Management*“ bezieht sich auf die Erreichung aller Managementziele:

- langfristiger Geschäftserfolg
- Nutzen für die Mitglieder der Organisation
- Nutzen für die Gesellschaft

4

KatHO NRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ

→ Versuch der Versöhnung von Qualitätsansprüchen und ökonomischer Effizienz

→ „Qualität“ wird selbst ökonomisch verstanden

→ Auflösung der Spannung zur Seite der Ökonomie hin

5

KatHO NRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ

→ Historischer Rückblick

→ im weiteren Sinne: Qualitätsmessung und -management als Instrumente ökonomischer und politischer Steuerung

→ wissenschaftlicher Fortschritt des 19. Jh.s → Faszination durch Simplität quantifizierender Testologie“ (Kobi 2000, 69)

→ „Deutscher Normenausschuss“ (1926): Versuch der „Verlötung“ ökonomischer Interessen mit politischen Interessen der Kontrolle (Gröschke 2002, 193)

6

KathONRW Aachen Köln **Münster** Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ
→ Historischer Rückblick

→ Statistik und Normierung als Strategien, mit der „Kontingenz des Regierens umzugehen“ (Höhne 2006, 201), d.h. mit der Begrenztheit der Möglichkeiten, Kontrolle über alle gesellschaftlichen Phänomene und sozialen Probleme zu erlangen

7

KathONRW Aachen Köln **Münster** Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ
→ Historischer Rückblick

nach dem 2. WK:
 → neue „Ordnung der Sichtbarkeit“ (Opitz 2004, 123)
 → komplexe Beobachtungs- und Erhebungstechniken zur Massenkommunikations- und Marktforschung; Wahl- und Meinungsforschungsinstitute (Allensbach 1947)

8

KathONRW Aachen Köln **Münster** Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ
→ Historischer Rückblick

Fortführung in der Postmoderne: das „Raster“ ist ihr „beherrschende[r] Ausdruck (...). Taxonomie, Klassifikation, Inventur, Katalog und Statistik sind vorherrschende Strategien“ der Reduzierung von Komplexität und der Herstellung von (scheinbaren) Sicherheiten in der sich zunehmend verflüssigenden Moderne (Bauman 1995, 29)

9

KathONRW Aachen Köln **Münster** Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ
→ Historischer Rückblick

„Evaluationswut“ heute:
 Statt Wirkungen umfassend zu analysieren, sind Evaluationsinstrumente in vielen Bereichen eher einfach „gestrickt“ im Sinne von Ursache-Wirkungsketten und liefern als Ergebnis Rankings und Ranglisten, die in ihrer Aussagefähigkeit äußerst begrenzt sind.

→ Evaluation wird zum Instrument der Selektion und Exklusion (Höhne 2006, 204)

10

KathONRW Aachen Köln **Münster** Paderborn

2.1 Qualität – ökonomisch normativ

→ Ökonomisierung als Komplexitätsreduktion und „Regierungstechnologie“, wo einfache Ursache-Wirkungsketten nicht mehr greifen
 → Subjekte übernehmen selbst Verantwortung für ihre Risiken:
 „Der ‚König Kunde‘ weiß ohne staatliche Bevormundung – angeleitet durch die Gesetze des Marktes, selbst am besten, welche medizinischen Leistungen man sich ‚sparen‘ kann“ (Lemke 2000, 252)

11

KathONRW Aachen Köln **Münster** Paderborn

2.2 Lebens-Qualität – ethisch normativ und deskriptiv

→ Was „Lebensqualität“ ausmacht, kann

a) deduktiv aus ethischen Normen (Menschenrechte, christliches Menschenbild) hergeleitet werden

b) auf der Basis realer Erfahrung beschrieben und generalisiert werden (induktiv) → dann aber immer nur auf der Basis von Selbstaussagen

12

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.2 Lebens-Qualität – deskriptiv

Studien auf der Basis von Selbstaussagen:
- z.B. Birnbacher u.a. („Locked-in-Syndrom“)

→Die Bewertung von „Lebensqualität“ ist
zutiefst subjektiv
→aber: von Zuschreibungen überlagert!
→auch: kollektive Zuschreibungen

13

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.2 Lebens-Qualität – deskriptiv

Schramme (2003): „Wohlergehen“ → Lebensqualität
basiert auf dem Vorhandensein bestimmter
„basaler Grundfähigkeiten“

- Minimum an Urteilsfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- Bewegungsfähigkeit
- Basale Wahrnehmungsfähigkeiten

„...dass uns basale Fähigkeiten in die Lage versetzen, in
Interaktion mit der Welt unser eigenes und einzigartiges Leben
zu suchen und in befriedigender Weise zu führen“ (Schramme
2003,190)

14

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.2 Lebens-Qualität – deskriptiv

„Kölner
Lebensqualitätsstudie“:

Lebensqualitätsmodell
von Felce/Perry
(Quelle: Seifert 2002, 205)

15

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.2 Lebens-Qualität – deskriptiv

Transaktionales Grundmodell

Transaktionales Modell von Lebensqualität
(Dworschak 2004, 54)

16

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.2 Lebens-Qualität – deskriptiv

Studie von Markus Schäfers (2010, 185):

„Aufgrund seiner Komplexität macht das
Konstrukt Lebensqualität eine allumfassende
empirische Untersuchung unmöglich“, sie kann
vielmehr immer nur bestimmte
„Kerndimensionen“ fokussieren, die wiederum
durch (normative) Leitideen wie etwa
Selbstbestimmung oder Teilhabe bestimmt sind.

17

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.3 Zur Qualitätsdebatte in der Behindertenhilfe

Q-Debatte = Symptom und Ergebnis der
Ökonomisierung aller Felder im Sozial-,
Bildungs- und Gesundheitssektor

- Outputorientierte Steuerung
- beschreibbare, messbare, planbare Qualität der Leistungserbringung
- Verknüpfung fachlicher Ansprüche mit ökonomischen Zwängen
 - Qualitätssicherungsverfahren
 - Qualitätsvereinbarungen
 - Qualitätsprüfungen

18

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.3 Zur Qualitätsdebatte in der Behindertenhilfe

QM hat nicht die echte Verbesserung der Qualität – schon gar nicht die Verbesserung der Lebensqualität aus Nutzersicht – zum Ziel.

„Vielmehr soll nach außen signalisiert werden, dass die Organisation mit einem Management arbeitet, das innovativ ist und rational handelt, dem es um Effizienz geht, was wiederum der Sicherung interner und externer Legitimation dient“ (Schädler 2003, 25).

19

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.3 Zur Qualitätsdebatte in der Behindertenhilfe

- Zunächst: vehemente Debatte zwischen der Aufforderung, den Hilfebedarf zu quantifizieren und dem Selbstverständnis professioneller HelferInnen
- Dann eher resignierende Anpassung – verbunden mit Versuchen, so viele fachliche Kriterien wie möglich in die Systeme zu integrieren.

Allerdings: die Qualitätsfrage wurde von Seiten der Kostenträger von vornherein mit Strategien der Kostendämpfung verknüpft.

→ Gefahr, „bei nicht erkennbaren ‚Erfolgen‘ Dienstleistungen und Investitionen auszusetzen, beispielsweise für schwerstbehinderte Menschen“ (Speck 2000, 32)

20

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.3 Zur Qualitätsdebatte in der Behindertenhilfe

Dabei wurde oftmals die Struktur mit dem Ergebnis verwechselt.

Aber: „Qualitätsmanagement definiert und bemisst immer nur die Wahrscheinlichkeit, dass gute Dienstleistungen möglich sind, aber nicht die Qualität der Dienstleistungen selbst“ (Müller 2000, 11)

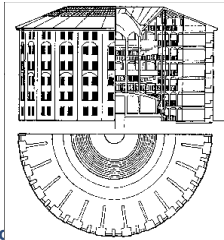
→ Selbstkontrolle statt Ausübung von Ordnungspolitik durch staatliche Kontrollinstanzen

21

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

2.3 Zur Qualitätsdebatte in der Behindertenhilfe

→ „Ordnung der Sichtbarkeit“ wie im „Panoptikon“: Kontrollvermutung wird internalisiert und generalisiert



→ QM als „demokratisierter Panoptismus“

→ hierarchische Strukturen und machtvolle Kontrollmechanismen werden überflüssig

→ Asymmetrien innerbetrieblicher Machtverhältnisse werden unsichtbar (Bröckling 2000)

22

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

3. Zur Wirksamkeit von Qualitätssicherungsverfahren

Studie des Instituts für Technologie und Arbeit der Uni Kaiserslautern (1999): Bewertung der Erfahrungen bei der Zertifizierung des Produktions-/Dienstleistungsbereiches in rheinland-pfälzischen Werkstätten für Behinderte

→ konnte „keine generell positiven Effekte weder bezüglich interner Qualitätsverbesserungen noch konkreter Wettbewerbsvorteile“ nachweisen (zit. bei Schädler 2003, 25f.)

23

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

3. Zur Wirksamkeit von QM-Verfahren

Studie von Kühl Schmidt (2004)

Qualitätsmanagementverfahren sind wirksames Instrument, um „dem funktionalen Dilettantismus (...) in Organisationen des Dritten Sektors entgegenzuwirken“

Aber: Komplexitätsdilemma, da ...

24

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

3. Zur Wirksamkeit von QM-Verfahren

Studie von Kühl Schmidt (2004)
Komplexitätsdilemma, da ...
 „... an die Beschreibung und Festlegung komplexer Abläufe die Hoffnung auf gleichzeitige Vereinfachung geknüpft wird, während aber tatsächlich ein Instrument eingeführt wird, dessen Implementationsprozess selbst mit komplexen Begleiterscheinungen einhergehen kann“ und Komplexität wieder zunimmt.
 → **Keine Versprechen zur Komplexitätsreduktion, sondern als Ziel definieren, Komplexität in geeigneter Weise abzubilden**

25

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

3. Zur Wirksamkeit von Qualitätssicherungsverfahren

Studie von Kühl Schmidt (2004): zentrale Ergebnisse:

- (1) **Interessen der Träger und Kostenträger, die diese deutlicher artikulieren können, finden eher Berücksichtigung als die der Mitarbeitenden der Nutzerinnen**
- (2) **signifikante und nachhaltige Verbesserung der Effizienz der Leistungserbringung nicht erkennbar, auch keine Verbesserung des erwarteten Dialogs zwischen fachlichen und ökonomischen Ansprüchen und Erfordernissen**

26

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

3. Zur Wirksamkeit von Qualitätssicherungsverfahren

Studie von Kühl Schmidt (2004): zentrale Ergebnisse:

- (3) Eine Verbesserung der Lebensqualität der behinderten Menschen kann *nicht* konstatiert werden, da der Begriff der „Lebensqualität“ in den beschriebenen Prozessen unspezifisch blieb und von den Trägern „im Kontext der Vorgaben der Kostenträger und eigener Vorstellungen definiert“ wurde (ebd., 383).
- (4) Der Anspruch der Kundenorientierung wurde im Prozess der Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen nicht eingelöst.
- (5) Die Mitarbeitenden wurden – entgegen der Rede von Mitarbeitenden als einer der „wichtigsten Ressourcen“ gerade in sozialen Einrichtungen und Diensten – absolut unzureichend beteiligt. (...)

27

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

3. Zur Wirksamkeit von Qualitätssicherungsverfahren

Studie von Kühl Schmidt (2004): zentrale Ergebnisse:
 (...)

- (13) Idealtypische Verläufe von Implementierungsprozessen wurden von der „Frage des Umgangs mit der unvermeidlich entfachten Dynamik sozialer Prozesse“ verdrängt (ebd., 387), und schließlich:
- (14) Gelungene Implementationsprozesse, in deren Verlauf Mitarbeitende und Nutzerinnen umfassend beteiligt werden und der Prozess beginnt, „sein Potential als soziales Lernfeld zu entfalten“, geraten unweigerlich selbst in die Krise.

28

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

4. Fazit und Ausblick

Qualitätsbegriff = ein Mythos
Die Chancen ...

- **deutlichere Nutzerorientierung**
- **garantierte (fachliche) Mindeststandards**
- **gesicherte Teilnehmungsrechte und Beschwerdemöglichkeiten durch die Art der Umsetzung in der konkreten Praxis**

... bleiben ungenutzt

29

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

4. Fazit und Ausblick

Aufgabe: Qualitätsmanagement aus der Verengung auf inner- und einzelbetriebliche Ablauf- und Aufbaustrukturen heraus auf eine sozialpolitische Ebene heben, auf der „Qualität mit Fragen der sozialen Gerechtigkeit, Chancengleichheit und allokativen Effizienz in Zusammenhang“ gebracht wird (Wohlfahrt 2004, 18).

30

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

4. Fazit und Ausblick

professionsethische Aspekte:

- Soziale Berufe haben „geringe kategoriale Sicherheit“ → das ist aber zugleich ihre Chance:
- Ungewissheit, Unbestimmtheit, Nichtwissen als Chance begreifen
- begrenzte Planbarkeit von Entwicklungsprozessen und Anforderungen in der Begleitung anerkennen
- Kompetenz des Sich-Einlassens auf offene Prozesse

31

KathONRW Aachen Köln Münster Paderborn

Herzlichen Dank für Ihr
Interesse!

32