

Matthias Widmer

TEILHABE WIRKSAM GESTALTEN

Soziale Dienstleistungen
mit Wirkmodellen entwickeln
und steuern

Kohlhammer

Kohlhammer

Soziale Arbeit – kompakt & direkt

Herausgegeben von Rudolf Bieker und Heike Niemeyer

Eine Übersicht aller lieferbaren und im Buchhandel angekündigten Bände der Reihe finden Sie unter:



<https://shop.kohlhammer.de/soziale-arbeit-kompakt-direkt>

Der Autor

Matthias Widmer hat sich nach seiner Tätigkeit als Prototypenbauer für Produktdesign der Sozialen Arbeit zugewandt und als Sozialpädagoge in Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen gearbeitet. Mit seinem Master in Sozialer Innovation fokussiert er derzeit an der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW als Wissenschaftlicher Mitarbeiter Themen wie Selbstbestimmung, Inklusion und Organisationsentwicklung. Seine Forschungsarbeiten konzentrieren sich darauf, wie die Wirkung von Dienstleistungen für Menschen mit Behinderungen im Einklang mit der UN-Behindertenrechtskonvention untersucht, nachgewiesen und gezielt entwickelt werden können.

Matthias Widmer

Teihabe wirksam gestalten

Soziale Dienstleistungen mit
Wirkmodellen entwickeln und steuern

Verlag W. Kohlhammer

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen und sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zu der Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche gekennzeichnet sind.

Es konnten nicht alle Rechtsinhaber von Abbildungen ermittelt werden. Sollte dem Verlag gegenüber der Nachweis der Rechtsinhaberschaft geführt werden, wird das branchenübliche Honorar nachträglich gezahlt.

Dieses Werk enthält Hinweise/Links zu externen Websites Dritter, auf deren Inhalt der Verlag keinen Einfluss hat und die der Haftung der jeweiligen Seitenanbieter oder -betreiber unterliegen. Zum Zeitpunkt der Verlinkung wurden die externen Websites auf mögliche Rechtsverstöße überprüft und dabei keine Rechtsverletzung festgestellt. Ohne konkrete Hinweise auf eine solche Rechtsverletzung ist eine permanente inhaltliche Kontrolle der verlinkten Seiten nicht zumutbar. Sollten jedoch Rechtsverletzungen bekannt werden, werden die betroffenen externen Links soweit möglich unverzüglich entfernt.

1. Auflage 2024

Alle Rechte vorbehalten

© W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Gesamtherstellung: W. Kohlhammer GmbH, Stuttgart

Print:

ISBN 978-3-17-043247-5

E-Book-Formate:

pdf: ISBN 978-3-17-043248-2

epub: ISBN 978-3-17-043249-9

Vorwort der Reihenherausgeber*innen

Ergänzend zu klassischen Lehrbüchern geht es in der neuen Reihe »Soziale Arbeit – *kompakt & direkt*« um die vertiefende Bearbeitung spezieller Themen- und Fragestellungen aus der Sozialen Arbeit und ihren Bezugsdisziplinen, z. B. theoretische Konzepte, spezifische Methoden, Arbeitsfelder oder soziale Probleme. *Kompakt und direkt* heißt die neue Reihe, weil sie in der Präsentation der Inhalte auf das konzentriert ist, was Lernende über das ausgewählte Thema wissen und für Studienleistungen und Prüfungen zielgenau aufbereiten können sollten.

Zielgruppen der Reihe sind jedoch nicht nur Studierende im Bachelor- oder Masterstudium, sondern auch Berufseinsteiger*innen und Praktiker*innen, die autodidaktisch oder in Fortbildungen Anschluss an den aktuellen wissenschaftlichen Diskurs halten wollen.

Der fokussierte Zuschnitt der Bände spiegelt sich in einem innovativen Buchformat, das Leser*innen Überschaubarkeit im Umfang und eine gut strukturierte Textpräsentation bietet. Zentrale Sachverhalte werden anhand von Praxisbeispielen und Abbildungen veranschaulicht. Didaktische Elemente wie Begriffserläuterungen, Textcontainer, Reminder, Essentials, kurze Zusammenfassungen, Piktogramme etc. erleichtern das Erfassen, Speichern und Wiederaufrufen der Inhalte.

Die Autor*innen der Bände sind durch ihre wissenschaftliche Expertise ausgewiesen, schreiberfahren und stehen in der Regel mit Studierenden und Praxisfeldern in engem Kontakt.

Rudolf Bieker und Heike Niemeyer, Köln

Zu diesem Buch

Personen mit Behinderungen sind durch ein komplexes Zusammenspiel von individuellen Einschränkungen und gesellschaftlich determinierten Barrieren herausgefordert. Individuelle Einschränkungen und Barrieren führen zu Nachteilen bei der gesellschaftlichen Teilhabe (für die Begriffsdefinitionen ► Kap. 1.1). Seit der Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BrK) haben Personen mit Behinderungen das Recht auf die »volle und wirksame Teilhabe an der Gesellschaft und Einbeziehung in die Gesellschaft« (Art. 3c BGBl. II 2008, S. 1424). Für die Bearbeitung des daraus abzuleitenden Nachteilsausgleichs bieten Dienstleistungsorganisationen für Personen mit Behinderungen entsprechende Angebote und Leistungen. Typische Leistungserbringer sind auch heute noch Werkstätten für Menschen mit Behinderung, Tagesförderstätten oder Wohnheime. Diese sind meist noch vor dem Rechtsanspruch nach Einbeziehung in die Gesellschaft entstanden. Daher betonen sie Aspekte der Inklusion noch weniger als Angebote neueren Datums wie z. B. Inklusions- oder Sozialfirmen. Die herkömmlichen Leistungserbringer sind also herausgefordert, sich weiterzuentwickeln. Dabei sind sie mit der Frage konfrontiert, wie sie die Ziele der neueren Vorgaben wirkungsvoll umsetzen können. Ziele werden bekanntermaßen am effektivsten erreicht, wenn die Einflussfaktoren und deren Wirkungsmechanismen möglichst gut verstanden werden. Solch abgesichertes Wissen steht in der Sozialen Arbeit aber oft nicht zur Verfügung. Das hat einerseits mit dem im Fachdiskurs breit diskutierten strukturellen Technologiedefizit zu tun (vgl. Luhmann & Schorr 1982), aber auch mit der Geschichte und gesetzlichen Einbettung der Leistungserbringer, die sich in der Vergangenheit nur freiwillig mit der Frage von überprüfbareren Wirkungen beschäftigen musste.

Bei der Überprüfung der Wirksamkeit und Entwicklung von wirksamen Nachteilsausgleichen im Sinne der UN-BrK ist es unumgänglich, sich im komplexen Geflecht der vielfältigen Einflussfaktoren zu orientieren und diese auf ausgewählte und möglichst konkrete Wirkungsziele auszurichten. Wirkmodelle sind eine geeignete Möglichkeit, dieses zuweilen undurchsichtige Geflecht systematisch zu durchdringen und handhabbar zu machen. Einmal aufgeschlüsselt unterstützt ein gutes Wirkmodell die Entwicklung spezifischer Dienstleistungen, ja sogar Erfolgsmessungen werden möglich.

Inhalt

Vorwort der Reiheneditor*innen	5
Zu diesem Buch	7
1 Wer seine Wirkungsziele und deren Entstehungsbedingungen kennt, ist im Vorteil	13
1.1 Normative Wirkungsziele für Personen mit Behinderungen	13
1.2 Widersprüchliche Wirkungsziele	16
1.3 Wirkungsziele und Qualitätsversprechen	17
1.4 Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge	17
1.5 Wirkungsziele mit unterschiedlichen Zielgruppen .	18
1.6 Freie und informierte Wahl	19
1.7 Zeigen, was man zu bieten hat	20
2 Wirkungen mit Wirkmodellen verstehen und kontrollieren	24
2.1 Die Beschaffenheit eines Wirkmodells	24
2.2 Wirkmodelle in der Sozialen Arbeit und verwandten Feldern	26
2.3 Potential von Wirkmodellen in Dienstleistungsorganisationen für Personen mit Behinderung	27
2.4 Exemplarische Fallbeispiele in Dienstleistungsorganisationen für Personen mit Behinderungen	28

3	Bestandteile und Werkzeuge für den Bau eines Wirkmodells	34
3.1	Wirkungsziel	35
3.2	Wirkfaktor	37
3.3	Wirkung	37
3.4	Wirksamkeit	38
3.5	Wirkungszusammenhang	39
3.6	Kennzahl	40
3.7	Wirkungsrichtung	43
3.8	Ausrichtung des Wirkmodells	45
3.9	Die Zoom-Schleufe	46
4	Wirkmodelle entwickeln	50
4.1	Wissen erschließen	50
4.2	Zusammenhänge verstehen und verbinden	54
4.3	Wirkmodell konstruieren	55
4.4	Fallbeispiele	56
5	Mit Wirkmodellen messen	63
5.1	Operationalisierung	63
5.2	Vom Wirkfaktor zur Variable	64
5.3	Von der Variable zum Indikator	66
5.4	Vom Indikator zum Code	67
5.5	Validität, Objektivität und Reliabilität	75
5.6	Messinstrument entwickeln	77
5.7	Messstrategie	85
5.8	Datenauswertung	88
5.9	Ergebnisse darstellen	91
6	Einsatz von Wirkmodellen im Organisationsprozess	101
6.1	Ablaufmodell E – Entwickeln und Steuern	104
6.2	Ablaufmodell P – Prüfen und Verbessern	116
6.3	Abschließende Hinweise zur Umsetzung der Ablaufmodelle	124

7	Organisationsentwicklung mit Wirkmodellen steuern	126
7.1	Sich messen lassen – Die Entwicklung von verständlichen Profilen	128
7.2	Qualitätsversprechen	130
7.3	Zugriffspunkte zur Messung und wirkungsvollen Steuerung von Entwicklungen	130
7.4	Gemeinschaftliches und organisationales Lernen ...	131
8	Ausblick	134
	Literatur	138

1 Wer seine Wirkungsziele und deren Entstehungsbedingungen kennt, ist im Vorteil

Überblick

In diesem Kapitel wird darauf eingegangen, wie das Verhältnis zwischen Personen mit Behinderungen und Organisationen mit Leistungen für Personen mit Behinderungen im Zuge neuerer Gesetzgebungen spürbaren Veränderungen unterworfen ist. Der verstärkte Fokus auf Aspekte wie Selbstbestimmung und Wahlfreiheit führt dazu, dass das plausible Herausstellen der Wirkung der eigenen Angebote und Leistungen immer mehr Bedeutung erhält. Das hat Folgen für die Positionierung von Dienstleistungsorganisationen im Markt der Nachteilsausgleiche, in dem sich Personen mit Behinderungen immer eigenständiger bewegen.

1.1 Normative Wirkungsziele für Personen mit Behinderungen

Dienstleistungsorganisationen für Personen mit Behinderungen haben zum Ziel, die behinderungsbezogenen Nachteile der Leistungsnutzenden zu reduzieren. Die Antwort auf die Frage, welches die auszugleichenden Nachteile sind, ist nicht beliebig. Diese werden aus normativen Zielvorgaben abgeleitet. Wenn beispielsweise die UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BrK) das Recht auf die volle und wirksame Teilhabe an der Ge-