

Wer *Qualität* sagt, muss auch *Ideologie* sagen: Eine Kritik managerialer und technokratischer Optimierungsversuche Sozialer Arbeit¹

Josef Bakic, Marc Diebäcker und Elisabeth Hammer

Die Ausrichtung des Sozialstaates und der Sozialpolitik hat sich mit der so genannten „Modernisierung“ inhaltlich und formal verändert. Während mehr Menschen als bisher von sozialen Problemen betroffen sind, hat sich das gesellschaftliche Klima gewandelt: Die Kürzung von Sozialausgaben und eine Reduktion öffentlicher Verantwortung für die Bearbeitung sozialer Problemlagen stellen in der Folge zentrale Paradigmen dar, die den österreichischen Sozialstaat erheblich unter Druck setzen (vgl. Badelt 2005, 191f, Hammer 2006, 1f, Tálos 2003, 87f).

Seit Ende der neunziger Jahre setzt sich die populäre Kritik am Sozialstaat im Massenbewusstsein der Bevölkerung zunehmend durch. Positionen wie übertriebene Großzügigkeit („soziale Hängematte“), massenhafte Ausbeutung („Sozialschmarotzer“), Überlastung durch demografischen Wandel („Vergreisung“) oder zwingender Umbau des Sozialstaates aufgrund von Globalisierung („Standortschwäche“) stützen staatliche Sparpolitik – dies weist Butterwege am Beispiel rot-grüner Regierungspolitik in Deutschland nach (vgl. Butterwege 2005, 94ff). Die Sozialpolitik und ihre Verteilungsanliegen werden so zu Verteilungskonflikten umgeschrieben, die aufgrund ökonomischer „Sachzwänge“ – auch in Österreich – nicht mehr bearbeitbar scheinen; der schleichende Rückzug der öffentlichen Hand ist die Folge (vgl. Mayrhuber 2003, 164).

Diese populäre Kritik am Sozialstaat verbindet sich auf ideologischer Ebene mit zentralen Forderungen des Neoliberalismus nach weniger Staat, weniger Bürokratie und Demokratie, um ein Mehr an wirtschaftsdynamischer Entwicklung zu erzielen. Wettbewerb, Marktorientierung und betriebswirtschaftliche Effizienz werden als Maßstäbe einer „reformierten“ Staatlichkeit betont, ökonomische Ungleichheit als Erfolg individuellen Wirtschaftshandelns favorisiert und soziale Ungleichheit in den Bereich individueller Verantwortung verschoben. Die Funktionen des Wohlfahrtsstaates werden auf die Sicherung der bürgerlichen Selbstständigkeit und die Herbeiführung der Marktfähigkeit beschränkt, Prinzipien der Bedarfsgerechtigkeit durch Formen der Leistungsgerechtigkeit ersetzt (vgl. Butterwege 2005, 76-81).

Vor diesem ideologischen Hintergrund müssen die Programme der „Verwaltungsreform“ und der „Umstrukturierung“ des lokalen Sozialstaats sowie die Finanzierung, Beauftragung und Durchführung sozialer Dienste hinsichtlich ihrer Ausrichtung zur Verbetriebswirtschaftlichung und Vermarktlichung kritisch reflektiert werden (vgl. Dimmel 2006). Hier wird die These vertreten, dass Programme und Methoden der Neuen Steuerungsmodelle – Schlagworte sind New Public Management, strategisches bzw. operatives Controlling, Outputorientierung, Produktdefinitionen, Kontraktmanagement - einer neoliberalen Ideologie entspringen und durch eine unreflektierte, populäre Kritik am Sozialstaat Legitimierung finden.

Die Einführung betriebswirtschaftlicher und managementorientierter Steuerungskonzepte in der Sozialen Arbeit haben konkrete Auswirkungen auf die Arbeitsweise und das Arbeitsverständnis in diesem Feld¹. Speck spricht hier von Nötigung zur Wirtschaftlichkeit unter Ausklammerung realer Anforderungen der Sozialen Arbeit (vgl. Speck 1999,12). Outputorientierte Steuerung sozialarbeiterischer Maßnahmen mit ausgearbeiteten „Produktkatalogen“ ist in Deutschland bereits en vogue. Für die Bewilligung von Budgets sind die Einführung standardisierter Controllingverfahren sowie ein spezifisches Kontraktmanagement auch in Österreich zunehmend verbreitet. Es zeigt sich, dass damit ein einseitiger Fokus auf Wirtschaftlichkeitsfragen gelegt wird: Bei all diesen Neuerungen wird vor allem geprüft, ob das Ergebnis und der dafür notwendige Aufwand gerechtfertigt sind. Damit wird transportiert, dass die bisherige Arbeit im Verwaltungs- und Sozialbereich nicht den zeitgemäßen Effizienzansprüchen entspreche. Im allgemeinen Wehklagen über den nicht mehr zeitgemäßen Wohlfahrtsstaat, der bereits Mitte der 1990er von deutschen PolitikerInnen als Gefahr einer sozialen

¹ Erscheint in: Donau-Quality in Inclusion (Hg.) (2007): Sozialer Sektor im Wandel. Zur Qualitätsdebatte und Beauftragung von Sozialer Arbeit. Linz: edition pro mente

Dienstleistungskatastrophe beschwört wurde (vgl. Dettling 1995, 160), werden nicht nur die Vergeudung von Ressourcen und Effizienzmängel konstatiert, sondern vor allem das Vorbearbeiten an den Bedürfnissen der Menschen. Die „Allzuständigkeit“ des Staates habe zu einer Erstarrung der sozialen Dienste geführt (vgl. Speck 1999, 18). Soziale Arbeit könne in der Logik dieser Analyse ihre Erfolge weder ausweisen noch Ziele definieren, an denen sie erfolgreiche oder fehlerhafte Arbeit festmache. Aus diesem Grund werden zur Überprüfung der Wirkung Sozialer Arbeit bekannte Steuerungsmodelle aus der Industrie übertragen, die auf technologische Verfahren mit linear gedachten Ursache-/Wirkungszusammenhängen setzen.

Die Versuche, eine ökonomisch rationale Kontrolle herzustellen, zielen auf messbare Ergebnisparameter ab, die davon ausgehen müssen, dass Soziale Arbeit über kausal wirkende Techniken zur Veränderung von Menschen verfügt. Dieser neue Anspruch an Soziale Arbeit steht jedoch im Gegensatz zur bisherigen theoretischen Einsicht der Offenheit von Bildungs- und Entwicklungsprozessen von Menschen. Dabei gibt sich dieses Neue „betont forsch und selbstbewusst und betrachtet seine Absichten als etwas längst Fälliges“, aber bei der Analyse stellt Speck weiter fest: „Bei näherem Hinsehen entdeckt man aber viel Ideologie, von der ein enormer Konformitätsdruck zum Mitmachen ausgeht: Qualitätsmanagement – was auch immer damit gemeint ist – ist ‚in‘. Wer nicht mitmacht oder Skepsis anmeldet, sieht sich der Lächerlichkeit preisgegeben.“ (Speck 1999, 21). Man habe, so Speck, das Gefühl, an der Nase herumgeführt zu werden, denn was das Neue nun dem Menschen als AdressatIn Sozialer Arbeit an Verbesserung bringe, wird nicht erklärt.

Der hybride Begriff der Qualität bietet sich hier als Zauberformel an. Als eine in der Wirtschaft gewohnte Messgröße wird sie mit darstellbaren Ergebniszielfern in Verbindung gebracht, mit deren Hilfe günstige Kosten-Nutzen-Verhältnisse hergestellt und in der Regel mit quantitativen Werten dargestellt werden sollen. Aus Perspektive der Sozialen Arbeit wird dagegen mit Qualität „gute“ fachliche Arbeit verbunden, deren Inhalt und Erfolg von der Komplexität sozialer Wirklichkeit und den Interaktionen zwischen KlientInnen und SozialarbeiterInnen bedingt und daher zu großen Anteilen nicht mess- bzw. quantifizierbar ist.

Dieser Zusammenprall von betriebswirtschaftlichen mit fachlichen Kriterien führt aufgrund des gängigen ökonomischen Primats zur Unterordnung fachlicher Ansprüche und damit zur Fremdbestimmung und Dequalifizierung in der Sozialen Arbeit. In der Berufspraxis wird in diesem Zusammenhang betont, dass das fachliche Arbeiten von den derzeit eingesetzten Qualitätssicherungsmaßnahmen nur ungenügend erfasst wird. Prinzipien wie verstehender Zugang, Handlungsfragen u.ä. können in den Qualitätssicherungsinstrumenten nicht abgebildet werden. Differenzierungen in der jeweiligen besonderen Form der sozialarbeiterischen Tätigkeit mit jeweils individuellen Problem- und Bedarfslagen der AdressatInnen sind hier nur sehr schwierig zu vermitteln. Darüber hinaus liegt die Vergabe von Gewichtungskriterien in aller Regel außerhalb der Zuständigkeit von FachexpertInnen. (vgl. Ranftler et al. 2006, 15f; Strahner et al. 2006, 27f; Wolfgruber et al. 2006, 28f)

Die Diskussion um Qualität vermittelt als Lösung eine einfache und ökonomisch rationale Kontrolle. Der Trend scheint auf eine Vision standardisierter Einheitspraxis von Sozialer Arbeit abzielen. Ein offener Punkt bei der Forderung nach Nachweis von Qualitätssicherungssystemen ist also die Zielfrage. Liegt es in der Absicht öffentlicher Vergabestellen, dass alle AnbieterInnen sozialer Arbeit nur mehr nach standardisierten wirtschaftlichen Normen verglichen werden können, um dann über den Preis den/die billigste/n AnbieterIn zu identifizieren? Zählt bei der Bewertung von AnbieterInnen im Sozialbereich nur mehr der Kostenfaktor, der nun gleichgesetzt wird mit Qualität?

Die Qualitätsdebatte im Sozialbereich ist nicht zuletzt auch durch das Auftreten von Qualitätsmanagement-BeraterInnen geprägt. Neben der oft problematischen inhaltlichen Ausrichtung der BeraterInnen weist ihr Einsatz zur Bewerkstelligung eines effizienten Staates durch Politik und Verwaltung auf ein kulturelles Phänomen des „neuen Kapitalismus“ hin (vgl. Sennett 2005). So hatte der bewusste Einsatz von externen BeraterInnen durch Unternehmensleitungen in den neunziger Jahren u.a. zum Ziel, Entschlossenheit nach außen zu demonstrieren, soziale Distanz nach innen zu schaffen und Verantwortung für „schmerzhafte“ Entscheidungen zu delegieren. Und mit Verweis auf die anhaltende Bedeutung des Beraterwesens in der Politik kommt Sennett zu dem Schluss: „Durch die Herstellung sozialer Distanz, die zur Trennung von Führung und Verantwortung führte, enthüllt die Beratertätigkeit eine fundamentale Verschiebung der bürokratischen Basis und eine

Neuformatierung der Ungleichheit. Macht kann an der Spitze konzentriert werden, aber dadurch vergrößert sich nicht die Autorität“ (Sennett 2005, 49).

Die Ökonomisierung des sozialen Feldes lässt sich auch an einer stärkeren Stellung und öffentlichen Akzeptanz von staatlichen Kontrollinstanzen wie Rechnungshof oder den Kontrollämtern der Bundesländer festmachen, die das Gebaren der Öffentlichen Hand auf Ordnungsmäßigkeit sowie auf Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit prüfen. Am Beispiel des Wiener Kontrollamts und der Prüfung des Vereins Wiener Frauenhäuser für die Jahre 2001 und 2002 lässt sich nachweisen, dass die Entwicklung von Qualitätsstandards, die Erarbeitung eines detaillierten Leistungskatalogs, die Festlegung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen, die Neustrukturierung des Berichtswesens und das Einsetzen von zusätzlichen Hierarchieebenen unmissverständlich eingefordert wurde (vgl. Kontrollamt der Stadt Wien 2001, 958 sowie 971). Neben einem grundsätzlich legitimen gesellschaftlichem Interesse an der Transparenz über die Verwendung öffentlicher Mittel muss in diesem Zusammenhang allerdings festgehalten werden, dass mit den vom Kontrollamt geforderten Neuerungen ganz eindeutig eine aus sozialen Bewegungsinitiativen hervorgegangene partizipative Kommunikationskultur durch Distanz schaffende Hierarchisierungen beeinträchtigt wurde (vgl. Wolfgruber et al. 2006, 28f). Das Wiener Kontrollamt wird damit selbst zum mächtigen Agenten des New Public Management, der das Primat betriebswirtschaftlicher Effizienz und standardisierter Vergleichbarkeit in der lokalen Sozialpolitik einführt und durchzusetzen weiß.

Dieses Beispiel weist nicht zuletzt auf einen grundsätzlichen Trend in der Sozialen Arbeit hin: ExpertInnen der Sozialen Arbeit werden zunehmend zu „*Stakeholdern*“² degradiert, die des Rechts, ihr fachliches Arbeiten aus ihrer ExpertInnenrolle heraus selbst zu definieren, beraubt werden, indem sie einem „Qualitätscheck“ durch fachfremde BeraterInnen oder Institutionen unterworfen werden und einen „Gütesiegelanspruch des Managerialismus“ nachweisen müssen.

Da die meisten Verfahren zur Qualitätssicherung zunächst aus der industriellen Fertigung übernommen wurden, zielen Konzepte der Qualitätssicherung Sozialer Arbeit auch auf eine Regelung der Strukturen, Prozesse und Ergebnisse ab. Nur Form und Ablauf Sozialer Arbeit scheinen zunächst anvisiert, inhaltlich ließe sich dabei allerdings noch eine hohe professionelle Selbstbestimmung vermuten. Tatsächlich werden aber im Rahmen von Prozessen des Qualitätsmanagements zentrale Instrumente eingeführt, die eine konjunkturabhängige und „kosteneffiziente“ Finanzsteuerung des sozialen Feldes erst ermöglichen. Über Leistungs- bzw. Prozessbeschreibungen werden „Kerntätigkeiten“ (nicht inhaltlich-fachliche Aspekte des Handelns) identifiziert, detailliert und kategorisiert. Im Rahmen der Budgetierung werden diesen Zeitressourcen und Personalstunden zugeordnet, um dann im Rahmen einer festgelegten Dokumentationspraxis dem Kontrollbedarf des Financiers jederzeit entsprechen zu können. Anhand der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen können, je nach politischer Finanzierungsprogrammatur, die Leistungen sozialer Dienste zugekauft bzw. „abgestoßen“ werden. Kurzfristige Förder- bzw. Leistungsverträge sind dafür eine Grundvoraussetzung. Die Skepsis und die Gefahren im Zusammenhang mit derartigen Standardisierungsideen formuliert Hütte stellvertretend für viele Betroffene: „Werden über die Kostenschiene das Pluralitätsgebot und die inhaltliche Gestaltungsfreiheit der freien Jugendhilfeträger, wie sie im KJHG (§§ 3 und 4) verankert sind, ausgehebelt? Werden wir nur noch konfektionierte Jugendhilfeleistungen ‚von der Stange‘ produzieren?“ (Hütte, 1998).

Bei der Analyse zeigt sich, dass immaterielle Bereiche der Versorgung und Betreuung, also Schutz, Bildung, Erziehung und Kultur, deswegen standardisiert werden sollen, um den neuen Anforderungen bei der Leistungsvergabe etwa durch neu konstruierte Ausschreibungsverfahren vorauseilend gerecht zu werden. Ganz allgemein wird hier jedenfalls das Ansinnen eingeführt, dass es eine externe Prüfvorstellung von richtig durchgeführter Sozialer Arbeit gäbe. Wenn durch Qualitätssicherung als Grundlage von Leistungsbeschreibungen ein bewertender Vergleich zwischen verschiedenen TrägerInnen ermöglicht werden soll, stellt sich in der Folge allerdings die Frage, ob in Zukunft eine Unterschiedlichkeit in der Gestaltung sozialer Tätigkeit nicht nur nicht erwünscht, sondern unmöglich gemacht wird, damit die billigste AnbieterIn ausgewählt werden kann?

Auch wenn die Diskussion um die Qualitätssicherung in der Sozialen Arbeit offensichtlich mit fachfremder Perspektive begonnen hat und ihre wesentlichen Begrifflichkeiten zunächst einer betriebswirtschaftlichen Logik entnommen sind, werden damit Ansprüche in die Soziale Arbeit transportiert, denen die Soziale Arbeit zunächst mit großer Offenheit begegnete (vgl. Kellner 2006).

Dies verweist auf eine Legitimationsnot und auf ein vermeintliches Theoriedefizit der Sozialen Arbeit selbst. Die Debatte um Qualität scheint somit vor allem als vielseitig einsetzbares Vehikel für die Professionalisierungsdebatte in der Sozialen Arbeit tauglich: „Daran wird sichtbar, dass auf Seiten der Professionellen ein Bedarf an sinn- und sicherheitsstiftenden berufspraktischen Orientierungsmustern und Handlungsrezepten nicht zu leugnen ist und offenbar die bisherige, in Ausbildung und Berufspraxis vermittelte Handlungskompetenz nicht ausreicht, um eine verlässliche Orientierung im alltäglichen Arbeitsvollzug zu gewährleisten.“ (Köpp/Neumann 2003, 178).

Im Zusammenhang mit der Implementierung von Qualitätssicherungsverfahren in soziale Einrichtungen ist für die Soziale Arbeit aber – und das sei hier festgehalten – nicht in erster Linie ein Technologieersatz für die Legitimation ihres eigenen Handelns auszumachen. So dürfte vielmehr der von außen herangetragene Anspruch im Raum stehen, dass das sozialarbeiterische Handeln selbst zum Herstellungsverfahren, zu einem Werkzeug mutieren soll. Das Ansinnen, Werkzeuge zu besitzen, vermittelt dabei den wohltuenden Effekt der Passgenauigkeit von Interventionen – und womöglich eine Imageaufwertung hin zum Status der MedizinerInnen und DiplomingenieurInnen –, dürfte aber verkennen, dass es letztlich um das Auswechseln der gewohnten Terminologie und Inhalte geht. Die durch Qualitätssicherungsmaßnahmen eingeführten Begrifflichkeiten und Konzepte sind als sozialarbeiterisch geflügelte Wörter das Ergebnis des Verlustes der Diskurshegemonie auf eigenem Terrain.

Im ideologischen Ansinnen, dass soziale Einrichtungen passfähiger und ertragreicher werden sollen (vgl. Merchel 2003), wird die Zeit- und Kostenfrage zum Imperativ Sozialer Arbeit. Nun sind zunehmend nur jene Handlungen erwünscht, die kurzfristig zu einem vorhersagbaren und berechenbaren Ergebnis führen. So wird nicht mehr gefragt, was ein sinnvoller Rahmen für Soziale Arbeit wäre, sondern die Orientierungslinien Dauer und Budget hängen allein vom jeweiligen Programm ab. Dieser Imperativ „*Optimiere!*“ als dauerhafter Verbesserungsanspruch ist Ausdruck politischer Strategie und Programmatik, die das Subjekt einer Verfahrenskontrolle unterstellt, die nicht auf eine Sache abzielt, sondern auf die Effektivierung menschlichen Handelns als Technologie³. Dies führt inzwischen leider so weit, dass aus der Sozialen Arbeit heraus eigene Angebote kritisch unter die Lupe genommen werden, ob sie passgenau oder doch bereits, wie Winkler für die Jugendhilfe einwirft, eine „Luxusvariante“ seien, die wenig taugen angesichts der „realistischen Perspektiven junger Menschen“ (Winkler 2000, 152). Diese normative Aufnahme des Gegebenen als das legitim zu Erreichende verabschiedet sozialarbeiterische Intervention als Idee der Hoffnung auf eine bessere, andere Welt (vgl. Bernfeld 2000 [1925]). Soziale Arbeit spricht damit ihren eigenen emanzipatorischen Ansätzen jede Chance der Verwirklichung ab. Damit wird auch eine zentrale Perspektive der Sozialen Arbeit suspendiert, die Auseinandersetzung mit der zeitlichen Dimension, da eine offene Zukunft so nicht mehr verhandelbar ist. Was bei der Debatte zur Qualität ganz augenscheinlich vergessen wird, ist die Anknüpfung an historische Entwicklungslinien innerhalb der sozialen Theorieentwicklung, somit der Verlust der Tradition.

Für die Zukunft heißt das gleichwohl eine Dauerthematization der „Qualität“, weil die Themenvorgabe der Sozialen Arbeit bekanntlich nicht zuerst fachlichen Diskussionen, sondern öffentlichen und ideologischen Ursachen entspringt – frei nach der Parole: mehr anstrengen, mehr bewegen. In einer Zeit, in der neoliberale Umbaustrategien des Staates zu greifen beginnen, das Organisations- und Institutionengefüge der Sozialen Dienste aufgrund von Markt- und Wettbewerbsorientierung zunehmend in Auflösung begriffen ist und die Rede vom freigesetzten und selbstverantwortlichen Individuum den öffentlichen Diskurs bestimmt, muss aus Sicht der Sozialen Arbeit festgehalten werden: Die Forderung nach einem Masterplan und einer konkreten Bestimmung des sozialarbeiterischen Vollzugs, der nur wohl „qualitätsgemanagt und -gesichert“ werden müsse, stellt eine derbe ideologische Farce dar.

Literatur

- Adorno, Theodor W./Horkheimer, Max (2000[1969]): Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente. Frankfurt a. M.
- Anders, Günther (1980): Die Antiquiertheit des Menschen. Band II: Über die Zerstörung des Lebens im Zeitalter der dritten industriellen Revolution. München
- Badelt, Christoph (2005): Strategien zur Rettung des Sozialstaats. In: Pelinka, Anton (Hg.): Wie sozial kann unsere Welt sein? Wien, 188-201
- Bakic, Josef (2006): Qualitätsmanagement. In: Dzierzbicka, Agnieszka/Schirlbauer, Alfred (Hg.): Pädagogisches Glossar der Gegenwart. Von Autonomie bis Wissensmanagement. Wien, 218-227
- Beckmann, Christof/Otto, Hans-Uwe/Richter Martina (Hg.) (2004): Qualität in der Sozialen Arbeit. Zwischen Nutzerinteresse und Kostenkontrolle. Wiesbaden
- Bernfeld, Siegfried (2000[1925]): Sisyphos oder die Grenzen der Erziehung. Frankfurt a.M.
- Butterwegge, Christoph (2005): Krise und Zukunft des Sozialstaates. Wiesbaden
- Dettling, Warnfried (1995): Politik und Lebenswelt. Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft. Gütersloh
- Dimmel, Nikolaus (2006): Verbetriebswirtschaftlichung, Privatisierung und sozialarbeiterisches (Doppel-)Mandat: ein Bermuda-Dreieck der sozialen Arbeit? Online unter: www.sozialarbeit.at [Stand 30.01.2007]
- Hammer, Elisabeth (2006): Sozialpolitik und Soziale Arbeit im Dienste der Standortsicherung. Aspekte einer grundlegenden Transformation. In: ATTAC (Hg.): Zwischen Kooperation und Konkurrenz. Analysen und Alternativen zum Standortwettbewerb. Wien, 76-95
- Horak, Christian/Matul, Christian/Scheuch, Fritz (2002): Ziele und Strategien von NPOs. In: Badelt, Christoph (Hg.): Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Stuttgart, 197-222
- Hütte, Michael (1998): Qualitätssicherung in der Jugendhilfe. Chance zur verbesserten Legitimation vergesellschafteter Kosten oder der Weg in eine technokratisierte Pädagogik? In: Internationale Gesellschaft für erzieherische Hilfen (Hg.): Forum Erziehungshilfen 2/98
- Kellner, Johannes (2006): Ökonomisierung der Sozialarbeit? – Untersuchung des österreichischen Fachdiskurses am Beispiel des Magazins „Sozialarbeit in Österreich“. Online unter: www.sozialarbeit.at [Stand 30.01.2007]
- Köpp, Christina/Neumann, Sascha (2003): Sozialpädagogische Qualität. Problembezogene Analysen zur Konzeptualisierung eines Modells. Weinheim/München
- Kontrollamt der Stadt Wien (2001): Magistratabteilung 57: Prüfung der Subventionierung des Vereins Wiener Frauenhäuser – Soziale Hilfen für von Gewalt betroffene Frauen und ihre Kinder. Online unter: www.kontrollamt.wien.at [Stand 30.1.2007]
- Mayrhuber, Christine (2003): Finanzierung als Hauptschauplatz des Sozialstaates. Eine Auseinandersetzung mit gängigen Argumenten. In: Rosenberger, Sieglinde/Tálos, Emmerich (Hg.): Sozialstaat. Probleme, Herausforderungen, Perspektiven. Wien, 150-164
- Merchel, Joachim (2003): Zum Stand der Diskussion über Effizienz und Qualität in der Produktion sozialer Dienstleistungen. In: Möller, Michael (Hg.): Effektivität und Qualität sozialer Dienstleistungen. Kassel, 4-25
- Ranftler, Judith/Strahner, Tamara/Wolfgruber, Gudrun/Diebäcker, Marc (2006): Sozialarbeit mit AsylwerberInnen – Grundversorgung für AsylwerberInnen. Das Asylzentrum der Caritas Wien. Online unter: www.sozialarbeit.at [30.01.2007]

Schmid, Tom/Pantucek, Gertraud/Kickinger, Hubert/Lengauer, Sonja/Meusburger, Martina/Prochazkova, Lucie/Rogy, Andrea/Veitschegger, Margareta (2006): *Qualität in der Sozialarbeit. Neuer Wein in alten Schläuchen oder Anpassung an veränderte Notwendigkeiten?* Leittext. St. Pölten/Wien

Sennett, Richard (2005): *Die Kultur des Neuen Kapitalismus*. Berlin

Speck, Otto (1999): *Die Ökonomisierung sozialer Qualität: Zur Qualitätsdiskussion in Behindertenhilfe und sozialer Arbeit*. München/Basel

Strahner, Tamara/Wolfgruber, Gudrun/Diebäcker, Marc/Ranftler, Judith (2006): *Fachliches Arbeiten in der Vollen Erziehung – eine Fallstudie am Beispiel des Wiener Krisenzentrums Neutorgasse der Magistratsabteilung 11*. Wien. Online unter: www.sozialarbeit.at [30.01.2007]

Tálos, Emmerich (2003): *Sozialstaat Österreich: Probleme und Veränderungen*. In: Rosenberger, Sieglinde/Tálos, Emmerich (Hg.): *Sozialstaat. Probleme, Herausforderungen, Perspektiven*. Wien, 80-95.

Winkler, Michael (2000): *Qualität und Jugendhilfe: Über Sozialpädagogik und reflexive Modernisierung*. In: Helmke, Andreas/Hornstein, Walter/Terhart, Ewald (Hg.): *Qualität und Qualitätssicherung im Bildungsbereich: Schule, Sozialpädagogik, Hochschule*. 41. Beiheft Z. f. Päd. Weinheim/Basel, 137-159

Wolfgruber, Gudrun/Diebäcker, Marc/Ranftler, Judith/Strahner, Tamara (2006): *Feministische Sozialarbeit zwischen Institutionalisierung und Autonomie – Die Beratungsstelle des „Vereins Wiener Frauenhäuser“*. Wien. Online unter: www.sozialarbeit.at [30.01.2007]

Anmerkungen

¹ Vgl. etwa den Leittext von Modul 1 der Donau – Quality in Inclusion EP, *Qualität in der Sozialarbeit* (Schmid et. al. 2006) oder den Sammelband *Qualität in der Sozialen Arbeit*, herausgegeben von Beckmann/Otto/Richter/Schrödter (2004). In beiden Texten werden das Qualitätsthema sowie Qualitätsinstrumente in der Sozialen Arbeit aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet und der Zusammenhang zum Wettbewerb, die Bedeutung für die Organisationsentwicklung, die Bedeutung für die Professionalisierung wie für das NutzerInneninteresse in den Blick genommen.

² Unter „Stakeholdern“ werden alle mit einem Prozess irgendwie in Zusammenhang zu bringenden Beteiligten verstanden. Im Sozialpädagogischen Bereich wären das also neben den KlientInnen, den MitarbeiterInnen, den Angehörigen, den zuweisenden AmtsvertreterInnen auch die auftraggebenden PolitikerInnen, die Nachbarn, die LehrerInnen, die AusbilderInnen bis hin zu öffentlichen VertreterInnen aller Art, bis hin zur Gesellschaft. Das Stakeholderprinzip ist somit eine radikale Erweiterung der „Shareholder-Relations“, die ja nur die Eigentümer betrifft (vgl. Horak/Matul/Scheuch 2002, 218f), und bei Licht gesehen auch eine bedeutungslose Angelegenheit, die in ihrer Beliebigkeit zu einer platten Attitüde wird.

³ Theodor Wiesengrund Adorno und Max Horkheimer in ihrer Dialektik der Aufklärung (vgl. Adorno/Horkheimer 2000) sowie Günther Anders in seiner zweiten Abhandlung über die Antiquiertheit des Menschen (vgl. Anders 1980) haben dieses Phänomen bereits reichlich beschrieben.