

KundInnenorientierung und weitere Aspekte der Neuen Steuerungsmodelle aus sozialarbeiterischer Perspektive kritisch betrachtet.

Einblicke in die Praxis Sozialer Arbeit sowie Betrachtungen aus der Literatur.

Christina Schöppl

Der Fokus wird in diesem Beitrag auf den Aspekt der KundInnenorientierung aus dem Blickwinkel der Praxis gerichtet. Zunächst erfolgt eine kurze Einführung in die Strategie der Neuen Steuerungsmodelle sowie eine kritische Auseinandersetzung zu den einzelnen Inhalten. Anschließend wird die Strategie der KundInnenorientierung anhand Einsichten aus einem Praxisfeld der Sozialen Arbeit vertieft, diskutiert und neuerlich einer kritischen Betrachtung unterzogen. Ziel dieses Beitrages ist die Veranschaulichung einer kundInnenorientierten Vorgangsweise in Bezug auf die sozialarbeiterischen Praxis und deren KlientInnen. Als Ergebnis lässt sich feststellen, dass das Element der KundInnenorientierung in seiner vollen Dimension noch nicht erfasst beziehungsweise in größere Zusammenhänge eingeordnet werden kann. In weiterer Folge kann mittelfristig von einer eher negativen Entwicklung für die Sozialarbeit und deren KlientInnen ausgegangen werden.¹

1. Strategische Ziele der Neuen Steuerungsmodelle – aus sozialarbeiterischer Perspektive kritisch betrachtet.

Begrifflichkeiten – wie Neue Steuerungsmodelle, New Public Management, Wirkungsorientierte Verwaltungsführung – stehen für betriebswirtschaftlich ausgerichtete Instrumente, die in erster Linie zur Neuausrichtung der öffentlichen Verwaltung gedacht sind. Inhaltlich bedeuten diese Reformansätze eine stärkere Dienstleistungsorientierung des öffentlichen Dienstes, die Ausrichtung nach dem Markt, nach den BürgerInnen als KundInnen sowie nach dem Wettbewerbsgedanken, gleichzeitig soll es zur Überwindung von als überholt geltenden hierarchischen Strukturen der öffentlichen Verwaltung kommen (vgl. Reis/Schulze-Böing 1998, 9).

Das Konzept des New Public Management dient hierbei als Folie der verschiedenen Reformansätze in der öffentlichen Verwaltung (vgl. Wohlfahrt 2001, 20). Zu Beginn der Reformen wurden diese in Deutschland als „Neues Steuerungsmodell“ bezeichnet, in der Schweiz und in Österreich als „Wirkungsorientierte Verwaltungsführung“ (vgl. Schedler/Proeller 2003, 5).²

Bei der Einführung der Neuen Steuerungsmodelle handelt es sich also um eine umfassende Reorganisation der öffentlichen Verwaltung, die letztlich auch die Handlungsweisen von Sozialer Arbeit beeinflusst und in weiterer Folge auch die KlientInnen von Sozialer Arbeit. Zum besseren Verständnis über die inhaltliche Ausrichtung dieser Modelle erfolgt nun eine kurze Einführung in die Strategie der Neuen Steuerungsmodelle, um vor allem eine kritische Auseinandersetzung in Bezug auf die Soziale Arbeit zu ermöglichen. Hierbei wird vorwiegend auf jene Elemente Bezug genommen, welche Schedler und Proeller – die neben anderen als VertreterInnen dieser neuen Reformansätze bezeichnet werden können – als strategische Ziele formulieren (vgl. Schedler/Proeller 2003, 57).

Folgende Ansätze werden hiermit einer näheren Betrachtung unterzogen: KundInnenorientierung, Leistungs-/Wirkungsorientierung, Kontraktmanagement, Qualitätsorientierung, Wettbewerbsorientierung.

Durch das Element der **KundInnenorientierung** erhoffen sich VertreterInnen der Neuen Steuerungsmodelle eine Übertragung des KundInnenbegriffs auf den öffentlichen Bereich. Dieser wird als Metapher für die geforderte Öffnung der Verwaltung gegenüber den Anliegen der BürgerInnen gesehen (vgl. Schedler/Proeller 2003, 57). „Adressat von

¹ Als Grundlage für diesen Beitrag diente die Diplomarbeit: „Neue Steuerungsmodelle in der Sozialen Arbeit als Teil einer neoliberalen Offensive. Inwiefern tragen Kontraktmanagement und KundInnenorientierung als Elemente der Neuen Steuerungsmodelle zu einer Verbesserung für die Soziale Arbeit und deren KlientInnen bei?“

² Für diesen Beitrag wird der Begriff der Neuen Steuerungsmodelle verwendet.

Verwaltungsleistungen ist nun nicht mehr der Bürger, sondern der Kunde und statt von Bürgernähe wird von Kundenorientierung gesprochen.“ (Bogumil/Kißler 1997, 1). Die Aufgabenintegration richtet sich nach der KundInnen-sicht, das heißt nach den Bedürfnissen der KundInnen (vgl. Bogumil/Kißler 1997), weiters soll die Verwaltung eine achtende, partnerschaftliche Haltung gegenüber dem/der BürgerIn einnehmen (vgl. Schedler/Proeller 2003, 58).

Grundsätzlich entspricht es selbstverständlich auch dem Anspruch von Sozialer Arbeit eine achtende Haltung gegenüber ihren KlientInnen einzunehmen. Dennoch ist die Verwendung des KundInnenbegriffes im Sinne der Neuen Steuerungsmodelle eher missverständlich und mit Problemen verbunden. Brülle/Reis/Reiss geben zu bedenken, dass unter dem Aspekt der KundInnenorientierung von BürgerInnen ausgegangen wird, die souverän über Umfang und Qualität der von der Verwaltung beziehungsweise Sozialen Arbeit erbrachten Leistungen entscheiden können. Als Voraussetzung bräuchte es hierzu allerdings eine „echte Marktbeziehung“ zwischen BürgerInnen und den Leistungen der Verwaltung beziehungsweise der Sozialen Arbeit. Diese ist aber in weiten Teilen der Sozialarbeit nicht vorhanden, weil EmpfängerInnen und KostenträgerInnen der erbrachten Leistungen meistens nicht identisch sind (vgl. Brülle/Reis/Reiss 1998, 57). „Je weniger Geld ich habe und je stärker meine Abhängigkeit in der Dienstleistungsbeziehung, desto problematischer wird der Kundenbegriff.“ (Schenk 2005, 8) Das heißt, die Einflussnahme durch die EmpfängerInnen kann höchstens über Umwege erfolgen, indem ihr Nachfrageverhalten für eine Leistung politisch interpretiert und somit steuerungsrelevant werden könnte (vgl. Brülle/Reiss/Reis 1998, 57). In weiterer Folge würden nur solche Bedürfnisse öffentlich wahrgenommen werden, die beispielsweise dem gegenwärtigen sozialpolitischen Trend entsprechen.

Ein anderer kritischer Ansatz bezieht sich auf das Menschenbild, welches der KundInnenbegriff vermittelt, denn laut Gloel richtet sich der Respekt vor den KundInnen in der Privatwirtschaft nicht nach den Personen, sondern nach der Zahlungsfähigkeit. Demnach wäre dieser Begriff ein denkbar schlechtes Vorbild für das Verhältnis von Sozialer Arbeit und deren KlientInnen (vgl. Gloel 2002, 47). Stark würde diese Kritik wohl unterstreichen, indem er meint: „Soziale Arbeit versteht den Mensch nicht als Wirtschaftsbürger, humane Ressource oder Humankapital, sondern als Staatsbürger mit sozialen Grundrechten und einem Rechtsanspruch auf Hilfe in Notlagen zu einem menschenwürdigen Leben.“ (Stark 2005, 5)

Ungeachtet dieser erwähnten Schwierigkeiten plädieren Schedler und Proeller für eine kundInnenorientierte Vorgangsweise in der öffentlichen Dienstleistungserstellung. Diese ermögliche direkt an den KundInnen eine bewusstere Steuerung sowie die notwendige individuelle Legitimation der Leistungen (vgl. Schedler/Proeller 2003, 61) Damit ist vermutlich die Garantie von mehr Effizienz und Effektivität in Zeiten leerer Staatskassen gemeint. Auch der folgende Aspekt wird inhaltlich von den eben erwähnten Kriterien bestimmt.

Die Ausrichtung nach einer **Leistungs-/Wirkungsorientierung** betont nämlich vor allem die Verschiebung von der Inputorientierung hin zur Outputorientierung. Nach Schedler und Proeller wären demnach Diskussionspunkt und Ausrichtungsmaßstab des Verwaltungshandelns die erbrachten Leistungen (Produkte) oder auch die Wirkungen, die nach Effektivitäts- und Effizienzgesichtspunkten zu bewerten sind (vgl. Schedler/Proeller 2003, 63). „...das heißt, die inputorientierten Maßstäbe des Budgets sind durch strategische Output- und Outcome-Messgrößen abzulösen.“ Nach Trube spielt hierbei die Formulierung von Produkten eine bedeutsame Rolle, da sie die technologische Grundlage der beabsichtigten Umstellung von der Input- zur Outputsteuerung versprechen (vgl. Trube 2001, 50). In weiterer Folge wären alle Leistungen der Verwaltung – vom Beratungsgespräch bis zum Unterhalt eines Aufenthaltsraums – in Produkteinheiten zu beschreiben (vgl. Trube 2001, 47).

Aus kritischer sozialarbeiterischer Perspektive wird hier unter anderem erwähnt, dass die Vorstellung von Machbarkeit und Herstellbarkeit von Produkten nicht den Inhalten von Sozialarbeit entspricht (vgl. Gloel 2002, 45). Trube meint in diesem Zusammenhang, dass

der Erfolg beziehungsweise Misserfolg nicht allein abhängig von der Qualität der Dienstleistung oder ihrer Nachfrage wäre (vgl. Trube 2001, 51), „...sondern vielfach weitgehend schon bestimmt durch die Rahmenbedingungen ihrer Einstellung und der jeweiligen Umsetzungsverfahren.“ (Trube 2001, 51)

Das Element der Leistungs-/Wirkungsorientierung würde also durch Produkte formulierte „messbare“ Sozialarbeit voraussetzen, was aber laut Gloel am Inhalt von Sozialer Arbeit vorbeigeht. Für ihn wird sozialarbeiterisches Handeln vor allem durch einen interpersonalen Prozess bestimmt, dessen Qualität sich nicht durch seine „Produkte“ auszeichnet, sondern durch die Qualität des Prozesses selbst (vgl. Gloel 2002, 46). Weiters zeichnen sich Schwierigkeiten in der praktischen Umsetzung ab. Somit muss auch das strategische Ziel der „Leistungs-/Wirkungsorientierung“ kritisch hinterfragt werden, weil hier die Gefahr besteht, dass Soziale Arbeit wie eine „triviale Maschine“ verstanden wird: „Die Vorstellung, jemand sei dann kompetent für Soziale Arbeit, wenn er den Hebel kennt, den man anwenden muss, um ein erwünschtes Verhalten von Menschen ‚herzustellen‘, geht am Wesen menschlichen Verhaltens, also am Kern Sozialer Arbeit vorbei.“ (Gloel 2002, 45)

Wie bereits erwähnt, sind bei den Neuen Steuerungsmodellen nicht Verfahren oder Regeln, sondern Leistungen/Produkte die zentralen Steuerungsgrößen. Laut Schedler und Proeller werden diese durch das Element des **Kontraktmanagements** vorab definiert und auf die Ziele bezogen und entsprechend über Kontrakte festgehalten. Globalbudgets und Leistungsvereinbarungen wären hierbei Bestandteile dieses Steuerungsmechanismus. Eingesetzt wird das Kontraktmanagement zwischen Politik und Verwaltung, aber auch zwischen verwaltungsinternen Einheiten und zwischen Verwaltung und ausgelagerten beziehungsweise dritten Organisationen (vgl. Schedler/Proeller 2003, 146). Dies erfordert laut Budäus vor allem einen Wandel im Politikverständnis (vgl. Budäus 1998, 57). „Politik kann sich nicht mehr in die operable Steuerung einmischen, sondern hat sich auf die Vorgabe von strategischen Größen und koordinierende sowie integrierende Rahmenbedingungen zu beschränken.“ (Budäus 1998, 57)

Brülle/Reis/Reiss erwähnen in diesem Zusammenhang kritisch, dass dadurch Verwaltungshandlung zu einem quasi-ökonomischen Prozess wird, der im politikfreien Raum abläuft (vgl. Brülle/Reis/Reiss 1998, 58). „...während umgekehrt die Ausführung politischer Entscheidungen einzig sachlogischen oder betriebsökonomischen Argumenten zu folgen scheint.“ (Brülle/Reis/Reiss 1998, 58) Hier kann mit der Kritik von Fröhlich-Gildhoff angeknüpft werden, welcher einschneidende Veränderungen für sozialarbeiterisches Handeln befürchtet. Durch den erhöhten Kosten- und Rechtfertigungsdruck bestehe die Möglichkeit, dass „...die ‚schwierigen‘, ‚schlecht erreichbaren‘ KlientInnen stärker ausgegrenzt werden, weil mit ihnen im Rahmen vorgegebener Rahmenbedingungen nicht (mehr) effektiv gearbeitet werden kann – es ist unwirtschaftlich, sich mit ihnen zu beschäftigen.“ (Fröhlich-Gildhoff 2003, 7)

Neben den unerwünschten Auswirkungen auf die Soziale Arbeit und deren KlientInnen durch den erhöhten Kosten- und Rechtfertigungsdruck impliziert das Vorgehen nach Zielvereinbarungen im Sinne des Kontraktmanagements über „top down“ Selbststeuerungsmechanismen die Gefahr von technizistischen Handlungsweisen, die nach Biegl die Einhaltung von sozialarbeiterischen fachlichen Kriterien – wie Wertschätzung, Dialog, Mitbestimmung – ersetzen würden (vgl. Biegl 2005, 4). Das Kontraktmanagement beinhaltet also – ähnlich wie die Strategie der Leistungs-/Wirkungsorientierung – dass sozialarbeiterisches Handeln vermehrt auf das Erreichen von Zielen abgestimmt werden muss. Dahinter verbirgt sich vermutlich der Anspruch nach mehr „Wirtschaftlichkeit“ in der Dienstleistungserbringung.

Nach Schedler und Proeller kann durch den Einsatz von **Qualitätsorientierung** unter anderem mehr Effizienz und Effektivität bei der öffentlichen Leistungserstellung erreicht werden (vgl. Schedler/Proeller 2003, 86). Demnach richtet sich der Fokus auf die Modernisierung von verwaltungsinternen Abläufen und Strukturen. Unter Berücksichtigung

der KundInnenorientierung ergibt sich laut den VertreterInnen der Neuen Steuerungsmodelle die Notwendigkeit eines umfassenden Qualitätsmanagements und –bewusstseins in der öffentlichen Verwaltung (vgl. Schedler/Proeller 2003, 68f).

In diesem Zusammenhang werden von Hojnik die generellen Rahmenbedingungen kritisiert, in denen neben Umfang und Inhalt, auch die Qualität von sozialen Dienstleistungen definiert werden. Dabei muss immer von ungleichen Bedingungen zwischen den AuftraggeberInnen von Dienstleistungen und der sozialen Einrichtung ausgegangen werden, denn die Definitionsmacht über die Qualität von sozialen Dienstleistungen liegt meistens bei den AuftraggeberInnen (vgl. Hojnik 2004, 83). „Die möglichst preiswerte Produktion sozialer Dienstleistungen steht im Vordergrund. Dies führt zu einer zunehmenden Deprofessionalisierung und letztlich zum Abbau von fachlichen Qualitätsstandards, vielleicht sogar zum Abbau professioneller Sozialer Arbeit insgesamt.“ (Hojnik 2004, 83) Werden also Effizienz- und Effektivitätskriterien in einem rein ökonomischen Zusammenhang betrachtet, so besteht beim Aspekt der Qualitätsorientierung die Gefahr, dass einzig Vergleichbarkeit und Kostenreduktion von sozialen Dienstleistungen eine Rolle spielen und somit sozialarbeiterische Inhalte sowie die Interessen der KlientInnen untergraben werden.

Mit dem Prinzip der **Wettbewerbsorientierung** soll die Effektivität in der Verwaltung eine zusätzliche Steigerung erfahren, indem der Gedanke des Wettbewerbes in alle Bereiche staatlicher Tätigkeit systematisch einbezogen wird (vgl. Schedler/Proeller 2003, 72). Die Schaffung von Quasi-Märkten soll die politische Steuerung ersetzen und mehr Qualität beziehungsweise Flexibilität ermöglichen (vgl. Brülle/Reis/Reiss 1998, 56). Laut Schedler und Proeller soll es somit zur Forcierung eines tatsächlichen Wettbewerbs zwischen (öffentlichen und privaten) Anbietern kommen. Wo kein tatsächlicher Wettbewerb hergestellt werden kann (Bereiche in der Hoheitsverwaltung), könnten wettbewerbsähnliche Situationen simuliert werden, zum Beispiel durch Kosten-Leistungsvergleiche mit Privaten, Ausschreibungen oder echten Drittvergaben (vgl. Schedler/Proeller 2003, 72).

Vermehrte Wettbewerbsorientierung in den sozialen Dienstleistungen führt aber nun laut Bauer weder zum Abbau von wohlfahrtsverbandlichen Privilegien noch zu einem preisgünstigen und pluralistischen Dienstleistungsangebot. Die wirkliche Entwicklung zeige nämlich den Fortbestand des Übergewichts der Großverbände. Kleine intermediäre Einrichtungen könnten sich nicht durchsetzen (vgl. Bauer 2003, 18). „Die Parole ‚mehr Markt‘ hat wider Erwarten ‚mehr Staat‘ zur Folge. Statt Bürokratie herrscht eine hierarchisch strukturierte und zentralistisch gesteuerte Merkatokratie (= Marktherrschaft).“ (Bauer 2003, 18)

Die angeführten Auswirkungen durch die Wettbewerbsorientierung lassen somit eine Tendenz erkennen, dass sozialarbeiterisches Handeln vermehrt von betriebswirtschaftlichen Rationalitäten bestimmt wird und Kriterien – wie sozialer Ausgleich – in Frage gestellt beziehungsweise ignoriert werden. Der Aspekt des Wettbewerbsgedankens steht – wie die übrigen Elemente der Neuen Steuerungsmodelle – für eine Ökonomisierung in der Sozialen Arbeit und lässt zunächst – durch wohlklingende Schlagwörter wie „der Kunde ist König“ oder „Entbürokratisierung“ positive Ansätze vermuten. „Der Punkt aber ist, dass das zentrale Argument für Ökonomisierungsstrategien eben nicht das technische oder demokratische Argument ist, welche an sich erhebliche Qualitätsverbesserungen erlauben würden, sondern das fiskalische, da von den technisch ‚an sich‘ gegebenen Möglichkeiten diejenigen auswählt, mit denen möglichst viel Personal und Leistungen wegrationalisiert werden können.“ (vgl. Pelizzari 2001, 41) Durch die kritische Auseinandersetzung mit den einzelnen Elementen liegt nun die Vermutung nahe, die Stark wie folgt formuliert: „Professionelle Sozialarbeit wird in Anspruch genommen, um professionelle Ziele (Sparstrategien) zu verfolgen: Kostenersparnis statt bedarfsgerechter Hilfe zur Führung eines menschenwürdigen Lebens.“ (Stark 2005, 5)

Nach einer kritischen Analyse der fünf wesentlichen strategischen Zielsetzungen der Neuen Steuerungsmodelle aus sozialarbeiterischer Perspektive muss man zu dem Schluss

kommen, dass hier von einer veränderten Logik für staatliche Leistungserstellung ausgegangen wird. Betriebswirtschaftliche Methoden scheinen hier sozialarbeiterische Inhalte – wie die Betonung von Chancengleichheit sowie sozialen Ausgleich – zu ersetzen. In weiterer Folge wird durch die Einführung der Neuen Steuerungsmodelle keine Verbesserung für die sozialarbeiterische Praxis und die KlientInnen von Sozialarbeit erwartet.

2. Einsichten aus der empirischen Forschung: Der Aspekt der KundInnenorientierung aus sozialarbeiterischer Perspektive.

Unabhängig von den kritischen Beiträgen zu Aspekten der Neuen Steuerungsmodelle aus sozialarbeiterischer Fachliteratur ist zu fragen, ob und inwiefern diese Reformansätze in der sozialarbeiterischen Praxis Handlungsweisen beziehungsweise sozialarbeiterische Inhalte beeinflussen und in weiterer Folge sich auf die Situation von KlientInnen der Sozialarbeit auswirken.

Mittels fünf qualitativer Interviews, die mit SozialarbeiterInnen in Einrichtungen der Wiener Wohnungslosenhilfe³ durchgeführt wurden, wird versucht, eine Momentaufnahme aus der sozialarbeiterischen Praxis darzustellen. Der Anspruch auf Repräsentativität kann hierbei nicht gestellt werden, vielmehr geht es um die exemplarische Darstellung der gewonnenen Ergebnisse in ihrer Breite und Tiefe, welche diskutiert und in weiterer Folge eine Vertiefung aus der Literatur erfahren. Um eine adäquate Eingrenzung für diesen Beitrag zu gewährleisten, konzentriert sich die folgende Darstellung auf das Element der KundInnenorientierung.

Hierbei wurde von folgender Forschungsfrage ausgegangen: „Inwiefern trägt die KundInnenorientierung als Element der Neuen Steuerungsmodelle zu einer Verbesserung für die Soziale Arbeit und deren KlientInnen bei?“ Es interessierte vor allem, inwiefern sich in der Praxis die Ausrichtung nach einer kundInnenorientierten Sichtweise bereits etabliert hat beziehungsweise wie KundInnenorientierung verstanden wird und ob beziehungsweise inwieweit sich dieses Verständnis wiederum auf das sozialarbeiterische Handeln sowie auf die KlientInnen von Sozialer Arbeit auswirkt.

2. 1. Allgemeine Assoziationen zum Thema der KundInnenorientierung

Die Einschätzungen zur Strategie der KundInnenorientierung waren in den Interviews breit gefächert. In einem Fall wurde zunächst argumentiert, dass der KundInnenbegriff für die Anwendung in der Sozialen Arbeit ungeeignet sei: „Weil die Leute, die sind nicht unsere KundInnen, sie kommen ja nicht, weil sie bei uns was kaufen wollen, weil sie sich uns ausgesucht haben, sondern weil wir oft die einzige Möglichkeit sind, wo sie überhaupt noch hingehen können.“ (DS2, 5/160-165) In zwei weiteren Interviews wurde ebenfalls die fehlende Wahlmöglichkeit bei Sozialen Dienstleistungen seitens der KlientInnen thematisiert (vgl. DS5, 2/40-45; vgl. DS3, 4/135-140). Es kann hier also von einer kritischen Position gegenüber dem KundInnenbegriff ausgegangen werden, die auch Bezüge zur Literatur aufweist.

Stark kritisiert in diesem Zusammenhang nicht nur die fehlende Wahlmöglichkeit, sondern auch die fehlende Freiwilligkeit, mit welcher Leistungen aus der Sozialen Arbeit angenommen werden (müssen). „Ein beträchtlicher Teil der Sozialarbeit besteht in der Arbeit mit Nicht-Motivierten Klienten.“ (Stark 2005, 4) Im Gegensatz dazu sind KundInnen Personen, welche aktiv agieren und weder ein- noch zugewiesen werden (vgl. Stark 2005,

³ Der Fonds Soziales Wien übernahm im Jahr 2004 einen großen Bereich des Sozialressorts der Stadt Wien, dadurch wurde auch die Rolle des/der SubventionsgeberIn übernommen (vgl. http://www.fsw.at/Ueber_Uns/index.htm [06.05.2006]). Der Fonds Soziales Wien richtet seine Handlungen bereits nach den Neuen Steuerungsmodellen aus. In weiterer Folge wird durch die Kooperation der ausgewählten Einrichtungen mit dem Fonds Soziales Wien eine Konfrontation sowie breitere Meinungsbildung zu den neuen Reformansätzen angenommen.

3). Wie unpassend der KundInnenbegriff für die Sozialarbeit werden kann, zeigt sich nach der Meinung von Stark, wenn beispielsweise der „Kundin Mutter“ ihr Kind abgenommen oder wenn KundInnen der Sozialarbeit eine Bewährungshilfe verordnet wird (vgl. Stark 2005, 4).

Während ein Teil der Interviewten den KundInnenbegriff in der Sozialen Arbeit als ungeeignet einschätzt, sieht ein anderer Teil auch positive Aspekte in der Anwendung dieses Begriffes in der Sozialen Arbeit. Laut einer Aussage impliziere diese Vorgehensweise, dass die Leistungen der Einrichtungen nach der Zielgruppe – das heißt nach den „klassischen KlientInnen“⁴ der Sozialarbeit – ausgerichtet werden würde. In diesem Sinne werde auch bereits kundInnenorientiert gearbeitet (vgl. DS4, 8/250-255).

In einem anderen Interview wurde eine ähnliche Meinung vertreten, denn im sozialen Bereich sei jede Einrichtung dafür da, um für ihre Zielgruppe die besten Angebote und die besten Ressourcen zu schaffen: „Also gibt es für mich eigentlich nichts, was gegen diesen Begriff sprechen könnte.“ (DS1, 5/160-165) Somit wird auch hier festgestellt, dass in der eigenen Einrichtung bereits kundInnenorientiert gearbeitet werde. Nur fehle es an Ressourcen und Kapazitäten, die für eine wirklich kundInnenorientierte Arbeitsweise gebraucht werden würden (vgl. DS1, 5/170-175).

Für diese InterviewpartnerInnen impliziert also der KundInnenbegriff beziehungsweise KundInnenorientierung eine „bedürfnisgerechtere“ Vorgehensweise gegenüber den KlientInnen. Durch die Anwendung dieser Begrifflichkeiten wird vermutlich eine theoretische Basis gesehen, welche einen Bezug zu bereits vorhandenen sozialarbeiterischen Handlungsweisen beziehungsweise, professionellen Selbstverständnis erlaubt.

Generell kann anhand der Aussagen in den Interviews festgehalten werden, dass KundInnenorientierung im Sinne einer Bedürfnisabdeckung begrüßt wird (vgl. DS2 6/175-160; DS3, 3/100-105) In einem Interview wurde beispielsweise eine breitere Zielgruppenwahrnehmung – in Bezug auf Menschen mit Drogenproblemen oder psychisch kranke Personen – in der Wiener Wohnungslosenhilfe auf die kundInnenorientierte Vorgehensweise zurückgeführt (vgl. DS2, 6/175-160). Des weiteren obliegt die KundInnenorientierung im Sinne einer Bedürfnisorientierung zum Teil durchaus einer differenzierten Betrachtungsweise: „Also KundInnenorientierung könnte jetzt plakativ heißen, wir verteilen jetzt regelmäßig Geld an alle, die bei uns im Büro vorbeikommen, ob das wirklich die Probleme löst, das ist eine andere Frage.“ (DS3, 4/110-115) Hier wird also unterschieden, zwischen dem, was als Wunsch seitens der KlientInnen unmittelbar formuliert wird und dem, „was sie tatsächlich brauchen“ (vgl. DS3, 4/110-115). „...Und die Erarbeitung und Umsetzung von dem, was wirklich so ein Bedürfnis ist, das sollte also dann schon auch gemeinsam erfolgen.“ (DS3, 4/114) In weiterer Folge geht es also nicht um „blinde“ Bedürfnisbefriedigung, sondern um Beziehungsaufbau mit einem verbindlichen Charakter, was wohl auch dem historisch gewachsenen Selbstverständnis von Sozialer Arbeit entspricht.

In diesem Zusammenhang lassen sich weitere Anknüpfungspunkte zur Literatur finden. Gloel meint in diesem Zusammenhang, dass kompetente und verantwortlich handelnde Sozialarbeit sich nicht nur nach den Bedürfnissen der KlientInnen richten kann, denn das Setzen von Grenzen müsse ebenfalls als Teil von Sozialer Arbeit betrachtet werden (vgl. Gloel 2002, 47). „Und schließlich gehört zum Aufgabenkreis Sozialer Arbeit auch, bei manchen ihrer Adressaten neue Bedürfnisse zu entwickeln – manche Menschen haben es verlernt oder nie richtig gelernt, kreativ zu sein, sich auf Unbekanntes einzulassen, etc.“ (Gloel 2002, 47) Würde also die undifferenzierte Betrachtung von Bedürfnisorientierung als Maßstab von Sozialarbeit gelten, so müsste die Profession auf das Abfragen von Bedürfnissen reduziert werden (vgl. Gloel 2002, 47).

⁴ Unter „klassische KlientInnen“ wird die eigentlichen Zielgruppen von Sozialarbeit verstanden – Hilfe suchende Menschen, die aufgrund ihrer Notlage die psychosoziale Unterstützung eines/er SozialarbeiterIn in Anspruch nehmen (vgl. Stark 2005, 2).

Abschließend kann festgehalten werden, dass der KundInnenbegriff als auch die KundInnenorientierung zum Teil kritisch oder zumindest differenziert betrachtet werden. Indem ein Teil der Interviewten eine „echte Marktbeziehung“ zwischen LeistungsempfängerInnen von sozialen Dienstleistungen und Anbietern negiert, wird vermutet, dass hier ein Bezug zu wirtschaftlich inspirierten Begrifflichkeiten hergestellt werden kann. Trotz dieser Vorbehalte kommt es zu keiner generellen Ablehnung dieser Termini beziehungsweise erfolgte im Gegensatz zur Literatur kein direkter Hinweis zur „Ökonomisierungswelle“ in der Sozialen Arbeit, wo sich laut Stark gemeinsam mit wirtschaftlichen Methoden und Konzepten aus der Betriebswirtschaftslehre und dem Management auch der KundInnenbegriff als Bezeichnung der Zielgruppen von Sozialarbeit etablierte (vgl. Stark 2005, 1).

Aus den Ergebnissen wird nun der Rückschluss gezogen, dass der KundInnenbegriff beziehungsweise das Element der KundInnenorientierung zum größten Teil in einem neutralen Raum gesehen werden, welche fehlende theoretische Bezüge für sozialarbeiterische Handlungsweisen ersetzen und damit – relativ unreflektiert – lediglich neue Begrifflichkeiten darstellen.

2.2. Veränderungen in der Arbeitsweise von Sozialer Arbeit sowie Effekte auf fachliche Kriterien durch die Strategie der KundInnenorientierung

Da in den meisten Interviews davon ausgegangen wird, dass in den eigenen Einrichtungen die Arbeit bereits nach der KundInnenorientierung ausgerichtet wird beziehungsweise Ansätze zur KundInnenorientierung vorhanden sind, werden im Folgenden die Veränderungen oder die vermutlichen Veränderungen im fachlichen Arbeiten durch die kundInnenorientierte Perspektive dargestellt, welche in den Interviews zum Ausdruck kamen.

Kritische Äußerungen in der Literatur thematisieren im Zusammenhang mit der KundInnenorientierung, dass KlientInnen der Sozialen Arbeit nicht mehr in ihrer Ganzheit als Person, sondern lediglich in ihrer Funktion als zahlungsfähige „werte KundInnen“ betrachtet werden (vgl. Gloel 2002, 47; vgl. Stark 2005, 5). Diesbezügliche Befürchtungen werden von den Interviewten nur ansatzweise angesprochen. Beispielsweise wurde in einem Interview die Gefahr einer zu starken Ausrichtung nach ökonomischen Kriterien gesehen, welche auch die Ausrichtung nach zahlungsfähigen oder zahlungswilligen KonsumentInnen zum Inhalt haben würde, dies wurde so formuliert: „Ahm ja furchtbare Geschichten sind eben, wenn die Betriebswirte das Kommando übernehmen und sagen, okay das bieten wir nicht mehr an, weil es unrentabel ist.“ (DS2, 9/280-285) Eine ähnliche Äußerung brachte zum Ausdruck, dass bei einer Dienstleistung immer mehr der Preis zählen könnte, anstatt sozialarbeiterische Inhalte (vgl. DS5, 2/60). Hier kann also im Zusammenhang von KundInnenorientierung eher ein Trend Richtung Kostenersparnis anstatt professioneller sozialarbeiterischer Intervention wahrgenommen werden.

Lediglich in einem Interview wurde angemerkt, dass durch die KundInnenorientierung nun auch die KlientInnen der Einrichtung bewusst als die Nutznießer von sozialen Dienstleistungen gesehen werden. Die DienstleistungsempfängerInnen werden hier ganz klar als zahlende KundInnen wahrgenommen, welche einen Anspruch auf die Leistungen haben. Da die KlientInnen einen Beitrag zu ihrer Unterbringung leisten müssen, wird angenommen, dass durch die Zahlung eines Beitrages der Wert einer Leistung für die KlientInnen steigt. Dies würde sich nun wieder auf die Qualität der Zusammenarbeit mit den KlientInnen auswirken (vgl. DS4, 5/155-175).

Diese Einstellung würde wohl dem Verständnis von Stark widersprechen, der – wie bereits erwähnt – die KlientInnen von Sozialarbeit als StaatsbürgerInnen mit sozialen Grundrechten und nicht als zahlungsfähige KonsumentInnen betrachtet (vgl. Stark 2005, 5).

Der größte Teil der Interviewten vermittelt allerdings ein Bild von KundInnenorientierung, welches sich keineswegs als Ausrichtung des sozialarbeiterischen Handelns auf ökonomisch

verengte und marktkonforme Bedürfnisse versteht – so wie von Stark befürchtet. Viel eher werden die KlientInnen in ihrer Ganzheit als Mensch betrachtet, was auch im Sinne von Sozialarbeit ist (vgl. Stark 2005, 5). Folglich wird angenommen, dass die Interviewten eher von eigenen Definitionen ausgehen, die sehr wohl sozialarbeiterischen Inhalten entsprechen und dementsprechend eine Ausrichtung nach diesen Begrifflichkeiten als positive Entwicklung für die Sozialarbeit und deren KlientInnen betrachtet wird.

So wird mit KundInnenorientierung eine vermehrte Transparenz von sozialarbeiterischem Handeln gegenüber den KlientInnen in Verbindung gebracht. Als Beispiel wurde hier das Erklären der Hausordnung gegenüber den KlientInnen genannt. Dadurch sollten die KlientInnen erfahren, mit welchem Hintergrund diese Regeln entwickelt wurden und was damit bezweckt werden sollte (vgl. DS2, 6/205, 7/210). Diesbezüglich wird also den KlientInnen vermutlich mehr Wertschätzung entgegengebracht, indem die Hausordnung nicht einfach nur „vorgesetzt“ wird, sondern eine beidseitige Auseinandersetzung mit dieser erfolgt. Weitere positive Assoziation zum Aspekt KundInnenorientierung und daraus resultierender veränderter sozialarbeiterischer Handlungsweisen war die Entwicklung einer „reflektierten Hilfe zur Selbsthilfe“ (vgl. DS3 5/165-170) sowie der Einbezug des Genderaspektes in die sozialarbeiterische Praxis (vgl. DS3, 5/180, 6/185-195). Das heißt also, KlientInnen erfahren eine umfassendere Betreuung in dem Sinn, dass potentiell am gesamten Lebenszusammenhang der KlientInnen gearbeitet wird. Allerdings stellt sich hier die Frage, „...ob es nicht vielmehr auf die Haltung und das methodische Vorgehen des/der SozialarbeiterIn als auf die Begrifflichkeit ankommt beziehungsweise, ob ein Wechsel der Begrifflichkeit an der Situation der Hilfebedürftigkeit der Betroffenen etwas ändert.“ (Stark 2005, 2) Gefordert ist hier ein Rückbesinnen auf die Wurzeln von sozialarbeiterischen Handlungen und Einstellungen. Dies ermöglicht die Abgrenzung gegen die Infiltration von „fachfremden“ Disziplinen, deren Wissenschaft auf Wertvorstellungen basiert, welche nicht unbedingt dem Anspruch von Sozialer Arbeit entsprechen.

Neben den größtenteils positiven Aspekten zum Thema KundInnenorientierung wurden vereinzelt auch negative Aspekte erwähnt. Beispielsweise, dass Kollegen durch die KundInnenorientierung „auf der Strecke bleiben könnten“. Der/die Interviewte meint hier SozialarbeiterInnen welche grundsätzlich sicherlich gute Arbeit leisten, aber die kundInnenorientierte Sichtweise ablehnen, weil sie diese nicht mit ihrem beruflichen Selbstverständnis vereinbaren können. Dadurch würden wertvolle sozialarbeiterische Kenntnisse und Erfahrungen verloren gehen (vgl. DS2, 8/265-275). Es stellte sich also für den/die InterviewpartnerIn die Frage, wie mit Kollegen umgegangen werden sollte, welche sicherlich gute Arbeit leisten, allerdings die neuen Entwicklungen nicht mittragen wollen. Hier ist vor allem die Teamleitung gefragt, damit auch solche Kollegen der Sozialen Arbeit erhalten bleiben. (vgl. DS2, 8/265-275)

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die wahrgenommenen Veränderungen durch die kundInnenorientierte Sichtweise zum größten Teil positiv aufgenommen werden. Vor allem für die KlientInnen ließen sich dadurch Verbesserungen erreichen. Unterschiede lassen sich in den Begründungen feststellen. Während bei einem Interview generell der Perspektivenwechsel – KlientInnen als KundInnen zu betrachten – begrüßt wurde, wurden in den restlichen Interviews vor allem die Veränderungen im Sinne der Bedürfnisorientierung hervorgehoben. Viele dieser geschilderten Veränderungen würden nun auch allgemeinen Grundprinzipien von Sozialarbeit entsprechen. Das heißt in weiterer Folge – wie im vorherigen Kapitel bereits festgestellt –, dass die InterviewpartnerInnen in der KundInnenorientierung vor allem einen Begriff sehen, durch den sie ihre Professionalität definieren können.

2.3. Wer sind die KundInnen von Sozialer Arbeit? Zur Frage des Interessenausgleichs zwischen den unterschiedlichen Typen von KundInnen im sozialarbeiterischen Feld.

Im vorherigen Kapitel ging es um die Darstellung der veränderten sozialarbeiterischen Handlungsweisen durch die KundInnenorientierung. Weiters könnten aber nicht nur die Handlungsweisen einer Veränderung unterzogen werden, sondern auch die Sichtweise des KundInnenfeldes würde nach den Neuen Steuerungsmodellen einen Wandel erfahren. Im Sinne dieser Reformansätze muss nun von mehreren KundInnengruppen ausgegangen werden, hierzu der Definitionsvorschlag von Schedler und Proeller: „Kunde bzw. Kundin einer Verwaltungseinheit ist, wer von ihr individuell Leistungen abnimmt. Der Kundenbegriff bildet ein Dach für mehrere unterschiedliche Typen von Leistungsabnehmern.“ (Schedler/Proeller 2003, 60) Das hieße nun für die Sozialarbeit, dass die „klassischen KlientInnen“ als KundInnengruppe durch weitere KundInnengruppen – beispielsweise Gruppe AuftraggeberInnen – ergänzt werden.

Laut Hauptert könnte nun angenommen, dass die Interessensvertretung von den „klassischen KlientInnen“ der Sozialen Arbeit – mit dem Argument der „betriebswirtschaftlichen Kontrolle“ – von „Agenten des Kapitals“ wahrgenommen wird (vgl. Hauptert 2002, 18). „Der Klient wird zum Opfer der Marktlogik, er verliert nun gänzlich seine Autonomie, die er sich durch professionelle Intervention zu vergewissern trachtete.“ (Hauptert 2002, 18) Auch bisher konnte Autonomie im Sinne von Willensfreiheit und Unabhängigkeit den KlientInnen nur in stark eingeschränkter Form ermöglicht werden. Laut der „Definition of Social Work“⁵ soll Sozialarbeit trotzdem zu einer freien Entscheidungsfindung ihrer KlientInnen beitragen. Im Sinne der Marktlogik besteht aber die Gefahr, dass dieses Ziel ökonomischen Kriterien untergeordnet wird. Das heißt, Bedürfnisse der AuftraggeberInnen könnten mehr an Beachtung finden als die Bedürfnisse der eigentlichen KlientInnen von Sozialer Arbeit.

Aufgrund der Aussagen in den Interviews kann angenommen werden, dass diese Annahme in den Interviews teilweise bestätigt wird. Andere Aussagen lassen allerdings den Rückschluss zu, dass diese Befürchtungen nicht geteilt werden.

So wird in einem Interview darauf hingewiesen, dass die Sozialarbeit zur Wahrung der Interessen der verschiedenen KundInnengruppen eine Brückenbaufunktion einnehmen müsse. Das heißt, die Arbeit mit den KlientInnen muss auf das lokale und strukturelle Umfeld erweitert werden. Zum Beispiel sollten durch die Sozialarbeit öffentliche Diskussionen angeregt werden, in denen die Bedürfnisse der KlientInnen thematisiert werden. (vgl. DS1, 10/315-330).

Soziale Arbeit muss also laut der eben erwähnten Aussage einen Ausgleich zwischen betriebswirtschaftlich, rationellen Kriterien sowie den Anliegen ihrer „klassischen KlientInnen“ schaffen. Das Überwiegen einer „Marktlogik“ – wie von Hauptert befürchtet – wird zwar wahrgenommen, allerdings kann sich die Soziale Arbeit dagegen wehren (wenn sie nur will). Demnach wäre eine wirksame Interessensvertretung für die Zielgruppe von Sozialarbeit weiterhin möglich.

Hierzu wurde in einem anderen Interview erwähnt, dass zur Berücksichtigung der verschiedenen KundInneninteressen versucht werde, den Auftrag „tagtäglich zu hundert Prozent zu erfüllen“ (vgl. DS1, 3/85-90). „Ist das nicht mehr möglich, gehen wir zu unserem Vertragspartner und fordern das ein. Also das, was wir eigentlich per Auftrag zu erledigen haben, tun wir nicht nur erfüllen, sondern übererfüllen.“ (DS1, 3/85-90)

Daraus kann der Rückschluss gezogen werden, dass in dieser Einrichtung eine Tendenz zu verspüren ist, bei der die Interessen der KlientInnen gegenüber den Interessen der AuftraggeberInnen immer wieder verteidigt werden müssen.

Weiters sieht sich diese Einrichtung laut der Aussage des Interviews in einer Mandatsfunktion für die Anliegen ihrer Zielgruppe (vgl. DS1, 3/90-100). Diese Funktion wurde aber seit der Gründung des Fonds Soziales Wien nicht einfacher, sondern

⁵ vgl. Definition of Social Work 2003. Online im Internet: www.sozialarbeit.at Stand.01.02.06

komplizierter. Wobei hier sehr wohl gesehen wird, dass der Fond sich noch in seiner Gründungsphase befindet (vgl. DS1, 4/115). Das heißt, dass der Interessensausgleich zwischen den EmpfängerInnen der Sozialen Dienstleistung und den AuftraggeberInnen seit der Gründung des Fonds Soziales Wien und somit auch die Konfrontation mit den Neuen Steuerungsmodellen als schwieriger und schwerer umsetzbar erlebt wird (vgl. DS1, 4/125).

Hingegen wurde in zwei weiteren Interviews erwähnt, dass sich das Verhältnis zwischen AuftraggeberIn, das heißt Fonds Soziales Wien, und Einrichtung „professionalisiert“ habe. Somit kann auch eine Ausgewogenheit zwischen den Interessen des Fonds Soziales Wien und der Zielgruppe von Sozialer Arbeit hergestellt werden (vgl. DS3, 7/250-265; vgl. DS4, 7/245, 8/250-255). Dies wurde beispielsweise so erklärt, dass das Angebot der Einrichtung sowohl die Interessen des Fonds Soziales Wien als auch die Interessen der KlientInnen bedient (vgl. DS3, 7/250-265). „Wir bieten da in zwei Nischen etwas an, und in diesen Nischen gibt es da auch genug Bedarf, und die Zielgruppe ist groß genug. Also treffen wir sozusagen beides.“ (DS3 7/265)

Dies würde nun auch die gute Zusammenarbeit mit dem Fonds Soziales Wien erklären, denn bei dieser Einrichtung handelt es sich um eine höherschwellige Einrichtung, deren Leistungen sich nach einer spezifischeren Zielgruppe der Wiener Wohnungslosenhilfe richten. Dementsprechend besteht für diese Einrichtung eine günstigere Ausgangsposition bezüglich der Angebotserstellung sowie einer Kooperation mit dem Fonds Soziales Wien.

Das Resümee lautet hier, dass ein Teil der InterviewpartnerInnen die Interessen ihrer eigentlichen Zielgruppe gegenüber den AuftraggeberInnen immer wieder verteidigen muss. Somit könnte die Gefahr bestehen, dass sich im Sinne der Marktlogik die Interessen der AuftraggeberInnen stärker durchsetzen.

Diese Ergebnisse verdeutlichen auch das Spannungsfeld, – in der Literatur als „doppeltes Mandat“ bezeichnet – in der sich der Gegenstand von Sozialarbeit befindet. Sozialarbeit ist damit einerseits den gesellschaftlichen AuftraggeberInnen verpflichtet, andererseits hat sie sich gegenüber den gesellschaftlichen Vorgaben und dem Unterstützungs- und Hilfeangebot anwaltlich für die einzelnen KlientInnen und für die Verbesserung ihrer Lebensbedingungen einzusetzen (vgl. Pantucek 1998, 85). Die Rolle des „doppelten Mandats“ gestaltet sich für die Sozialarbeit nicht einfacher, wenn marktorientierte Prinzipien mehr und mehr gesellschaftliche Interessen bestimmen, denn diese entsprechen meist nicht fachlichen und ethischen Standards von Sozialarbeit. Dadurch wird es nun schwieriger, die Ansprüche und Bedürfnisse der „klassischen KlientInnen“ von Sozialarbeit zu beachten.

Ein anderer Teil der InterviewpartnerInnen sieht diese Entwicklung nicht. Durch die „richtige“ Angebotserstellung wird versucht, die Bedürfnisse aller KundInnengruppen abzudecken. Im Sinne des „doppelten Mandats“ stellt sich nun die Frage, inwieweit Sozialarbeit Gefahr läuft, „sich völlig den Zielsetzungen und Vorgaben der Gesellschaft oder des sozialarbeiterischen Hilfesystems zu unterwerfen und ausgrenzende Politik vor Ort zu exekutieren.“ (Pantucek 1998, 85) Aufgrund fehlender theoretischer Bezüge für sozialarbeiterische Handlungen und methodisches Vorgehen könnten ökonomische Kriterien sozialarbeiterische Standards bestimmen und kritiklos übernommen werden. Wie bereits mehrmals betont, zeigt auch dieses Kapitel, dass es umso mehr eine sozialarbeiterische Diskussion braucht, welche die Formulierung einer theoretischen Basis ermöglicht und das Besinnen auf sozialarbeiterische Prinzipien ermöglicht.

3. Professionseigene theoretische Bezüge anstatt Adaption fachfremder Termini!

Lässt sich nun aus der Perspektive der Praxis eine Verbesserung für die Soziale Arbeit und deren KlientInnen durch das Element der KundInnenorientierung feststellen? Auf Grund der Annahme, dass hier oftmals „eigene Definitionen“ – welche durchaus dem Selbstverständnis von Sozialarbeit entsprechen – seitens der Interviewten zu den thematisierten Begrifflichkeiten vorliegen, kann hier kaum eine eindeutige Antwort gefunden werden. So wird KundInnenorientierung in erster Linie als Bedürfnisorientierung gegenüber den

„klassischen KlientInnen“ von Sozialarbeit verstanden, welche durchaus in die Handlungsweisen von Sozialarbeit integriert werden sollte. Obwohl der KundInnenbegriff als auch die Bedürfnisorientierung ansatzweise einer kritischen beziehungsweise differenzierten Betrachtungsweise unterliegen, werden kaum Äußerungen im Zusammenhang mit einer „Ökonomisierungswelle“ in der Sozialen Arbeit getätigt. Dies führt zu dem Rückschluss, dass der Aspekt der KundInnenorientierung in seiner vollen Dimension noch nicht erfasst wurde beziehungsweise keine Einbettung in größere Zusammenhänge erfolgte. Dementsprechend werden positive Entwicklungen im sozialarbeiterischen Alltag – wie beispielsweise vermehrte Transparenz gegenüber den KlientInnen, Einbringen des Genderaspekts – auf eine kundInnenorientierte Sichtweise zurückgeführt. Durch die Ergebnisse wird der Eindruck gewonnen, dass die interviewten SozialarbeiterInnen im Begriff der KundInnenorientierung vor allem eine Mandatsfunktion für die KlientInnen von Sozialarbeit sehen. Dies würde natürlich professionellen Standards von Sozialarbeit entsprechen und gleichzeitig mit einer besseren Stellung der KlientInnen einhergehen. Allerdings lautet hier die Vermutung, dass diese Einstellungen oder Haltungen, welche die Interviewten auf eine kundInnenorientierte Sichtweise zurückführen, sich aus der Tradition oder dem Selbstverständnis von Sozialarbeit entwickelten. Es braucht also keine betriebswirtschaftlich inspirierten Termini – die im Sinne von wirtschaftlichen Handlungsweisen vermutlich ihre Existenzberechtigung haben –, sondern professionseigene Definitionen und theoretische Bezüge, welche auch die Rahmenbedingungen formulieren, um erfolgreiche Sozialarbeit zu ermöglichen.

Geht es um die Interessensvertretung der verschiedenen KundInnengruppen, kann durch die Aussagen der InterviewpartnerInnen zum Teil angenommen werden, dass im Sinne der „Marktlogik“ die Bedürfnisse der Zielgruppe von Sozialarbeit gegenüber den Ansprüchen der SubventionsgeberInnen nachteilig behandelt werden. Des Weiteren muss die Struktur und der Auftrag der Einrichtung so beschaffen sein, dass eine Angebotsstellung im Sinne der Neuen Steuerungsmodelle überhaupt erst möglich wird. Gerade niederschwellige Einrichtungen, die wirtschaftliche und sozialpolitische Veränderungen am ehesten zu verspüren bekommen, haben dementsprechend größere Probleme mit einer „richtigen“ Angebotserstellung, welche sowohl den Bedürfnissen der EmpfängerInnen der sozialen Dienstleistung als auch den AuftraggeberInnen entspricht. Hier zeigt sich abermals die unpassende und widersprüchliche Bedeutung einer kundInnenorientierten Vorgangsweise für den Gegenstand der Sozialen Arbeit. Weiters gehen mit dem Wechsel von Begrifflichkeiten keine automatischen Verbesserungen für die Situation von KlientInnen einher. Viel eher kommt es zu einer Verschleierung der eigentlichen Problematik von sozialen Notlagen, die eine wirksame Strategie zur Vermeidung von sozialer Ungleichheit und Ausgrenzung verunmöglicht. Daraus resultierend lautet die abschließende Annahme, dass die gegenwärtige Tendenz mittelfristig auf eine eher nachteilige Entwicklung für die Soziale Arbeit und deren KlientInnen hindeutet.

Dennoch zeigen die Ergebnisse aus der empirischen Forschung meist etwas anderes, als die Literatur erwarten ließe. Das heißt in weiterer Folge die Forcierung eines wissenschaftstheoretischen Diskurses, welcher sich durch professionseigene sozialarbeiterische Inhalte auszeichnet und den PraktikerInnen im Feld ein dichtes Netzwerk bietet „...welches die Aufnahme nicht fachspezifischer Wissens- und Könnensressourcen zu filtern und kanalisieren vermag.“ (Thole/Closs 2000, 20) Dadurch ließe sich vermutlich die unreflektierte Übernahme von betriebswirtschaftlich geprägten Termini verhindern.

Literatur:

Bauer, Rudolph (2003): Höher, weiter, schneller! Olympiade der freien Träger? In: Sozial Extra, Jg. 27, Nr. 7, 13-18

Biegl, Gerhard (2005): Zur Auflösung des Dezernats V. Online unter: http://www.kiv.at/servlet/ContentServer?pagename=KIV/Page/KIV_Index&n=KIV_3.3.a.b.a&cid=1111677684823 [06.06.2006]

Bogumil, Jörg; Kißler, Leo (1997): Der Staat in Augenhöhe? Durch „Kundenorientierung“ zu einem neuen Verhältnis zwischen Staat und Bürger. Online im Internet: <http://www.fernuni-hagen.de/POLAD/download/1997-2.pdf> [06.05.2006]

Brülle, Heiner; Reis, Claus; Reiss, Hans-Christoph (1998): Neue Steuerungsmodelle in der Sozialen Arbeit. Ansätze zu einer adressaten- und mitarbeiterorientierten Reform der öffentlichen Sozialverwaltung? In: Reis, Claus; Schulze-Böing, Matthias (Hrsg.): Planung und Produktion sozialer Dienstleistungen. Die Herausforderung neuer Steuerungsmodelle. Berlin: Verlag Ed. Sigma, 55-79

Budäus, Dietrich (1994): Public Management. Konzepte und Verfahren zur Modernisierung öffentlicher Verwaltung. 4. Auflage. Berlin: Verlag Ed. Sigma

Fröhlich-Gildhoff (2003): Auswirkungen veränderter Finanzierungsbedingungen auf Inhalte und Effekte Sozialer Arbeit. Online im Internet: <http://www.efh-freiburg.de/Dokumente/FroehlichArtikel.pdf> [06.05.2006]

Gloel, Rolf (2002): Wodurch zeichnet sich kompetente Soziale Arbeit aus? Vier Thesen gegen die betriebswirtschaftliche und technologische Kolonisierung der Sozialen Arbeit. In: Sozial Extra, Jg. 26, Nr. 11/12, 45-48

Hauptert, Bernhard (2002): Soziale Arbeit zwischen Dienstleistung und Profession – Mensch und Kunde – Markt und Moral. Online unter: <http://www.sozialarbeit.at/hauptert.doc> [06. 05. 2006]

Hojnik, Sylvia (2004): Professionalisierung durch Qualitätsmanagement. Qualität zwischen den Stühlen? In: Kurswechsel, ohne Jg. Nr. 4, 82-10

Pantucek, Peter (1998): Lebensweltorientierte Individualhilfe. Eine Einführung für soziale Berufe. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag

Pelizzari, Alessandro (2001): Die Ökonomisierung des Politischen. New Public Management und der neoliberale Angriff auf die öffentlichen Dienste. Konstanz: UVK-Verlag

Reis, Claus; Schulze-Böing, Matthias (1998): Neue Steuerungsmodelle für die Planung und Produktion sozialer Dienstleistungen? Folgerungen für ein produktives Missverständnis. In: Reis, Claus; Schulze-Böing, Matthias (Hrsg.): Planung und Produktion sozialer Dienstleistungen. Die Herausforderung neuer Steuerungsmodelle. Berlin: Verlag Ed. Sigma, 9-31

Schedler, Kuno; Proeller, Isabella (2003): New Public Management. Bern, /Stuttgart, /Wien: Verlag Paul Haupt

Schenk, Martin (2005): Vom Untertan zum Kunden? In: Augustin, Vol. 156, Nr. 3, 8

Stark, Christian (2005): Klient oder Kunde? Kritische Überlegungen zum Kundenbegriff in der Sozialen Arbeit. Online im Internet:
<http://www.sozialarbeit.at/archiv.php?documents=true&filter=0> [06.05.2006]

Thole, Werner; Closs, Peter (2000): Soziale Arbeit als professionelle Dienstleistung. Zur „Transformation des beruflichen Handelns“ zwischen Ökonomie und eigenständiger Fachkultur. Online unter:
http://www.uni-kassel.de/fb4/verwaltung/homeBE2/pdf/sa_prof_dienstleistung.pdf
[20.05.2006]

Trube, Achim (2001): Hauptelemente des Neuen Steuerungsmodells – Kurzcharakteristik und Systematisierung kommunaler Ansätze. In: Boeßenecker, Karl-Heinz; Trube, Achim; Wohlfahrt, Norbert (Hrsg.): Verwaltungsreform von unten? Lokaler Sozialstaat im Umbruch aus verschiedenen Perspektiven. Münster: Votum Verlag GmbH, 32-63

Wohlfahrt, Norbert (2001): Bezugspunkte und normative Voraussetzungen der Verwaltungsreform – eine theoretische Einführung. In: Boeßenecker, Karl-Heinz; Trube, Achim; Wohlfahrt, Norbert (Hrsg.): Verwaltungsreform von unten? Lokaler Sozialstaat im Umbruch aus verschiedenen Perspektiven. Münster: Votum Verlag GmbH, 20-29