

# Wohlfahrt als Wert



VON WOLF RAINER WENDT

Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt ist Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Care und Case Management sowie Honorarprofessor der Eberhard Karls Universität Tübingen. Bei der Deutschen Gesellschaft für Soziale Arbeit e. V., deren Mitbegründer und langjähriger Vorsitzender er war, ist er Sprecher der Fachgruppe Sozialwirtschaft. Er ist zudem Herausgeber der Edition »Forschung und Entwicklung in der Sozialwirtschaft« und im Beirat der Zeitschrift SOZIALwirtschaft sowie des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktuell. E-Mail: wendt@imails.de

**Aufgabe sozialer Dienst und Einrichtungen ist das Generieren von Problemlösungen, die zu einem besseren Zustand und Befinden des Einzelnen und der Gesellschaft führen. In diesem Sinne hat »Wertschöpfung« in der Sozialwirtschaft eine andere Bedeutung als in der übrigen Wirtschaft.**

Gegenüber einer betriebswirtschaftlich verstandenen Wertschöpfung im Produktionsprozess eines Unternehmens richtet sich das sozialwirtschaftliche Handeln auf eine Wertschöpfung »am Menschen«. Personen und die Gesellschaft ziehen einen Nutzen aus sozialen Diensten und Einrichtungen. Er unterscheidet sich von der durch Prozessoptimierung für den Betrieb erreichten Wertschöpfung. Im Folgenden wird die These vertreten, dass die personenbezogene und soziale Wertschöpfung und Rendite im wesentlichen in einem Gewinn an Lebensqualität und an Humanvermögen besteht. Erkennbar und zu beurteilen ist dieser Ertrag am *Outcome* von zielführenden Prozessen, nicht am *Output* und, was die innerbetriebliche Wertschöpfung betrifft, am *Throughput* eines schrittweisen Faktoreinsatzes, mag er und damit die betriebliche Leistungserbringung mehr oder weniger effektiv und effizient erfolgen.

## Wohlfahrt pflegen gleich Wert schöpfen

In der Volkswirtschaftslehre ist seit langem bekannt, dass die Wertschöpfung in einem Lande statistisch – im Bruttoinlandsprodukt – nur unzureichend erfasst wird. Man will das ändern – und die wirtschaftswissenschaftlich hochrangig besetzte »Kommission zur Messung ökonomischer Performanz und sozialen Fortschritts« hat kürzlich in ihrem Bericht als Schlüsselbotschaft formuliert, die Zeit sei reif »to shift emphasis from measuring economic production to measuring people's well-being« (Stiglitz/Sen/Fitoussi 2009, 12). Erst recht sollte sich die Sozialwirtschaft auf eine solche Bilanzierung verstehen.

Gemäß dem sozialwirtschaftlichen Sachziel wird in sozialen Einrichtungen und Diensten einem ausgemachten Bedarf ent-

sprechend für das Wohlergehen von Menschen gearbeitet. Zu diesem Ergehen (well-being) gehören verschiedene Aspekte des persönlichen Befindens und Situierseins. Jeder Einzelne will geschützt und sicher leben können. Er soll am gemeinschaftlichen Leben teilhaben können, integriert sein. Das gesundheitliche Ergehen spielt eine oft entscheidende Rolle. Wert hat auch, wie das Miteinanderleben sozial gestaltet ist.

In einer bestimmten problematischen Ist-Situation kommen nun Dienste oder Einrichtungen zum Zuge, um eine Besserung zu erreichen. Nach ihrem Einsatz kann festgestellt werden, in welchem Maß sich die Lage und damit das Ergehen einer Person oder Familie gebessert haben (oder eine erwartete Verschlechterung vermieden wurde). Die Differenz zur Ausgangssituation (oder zu der Lage, die ohne ein Handeln eingetreten wäre) gibt den Wert an, der gewonnen worden ist. Sie ist am erziehlichen oder schulischen Fortschritt eines Kindes, an der Heilung einer Krankheit, an der Aufnahme einer befriedigenden Erwerbstätigkeit, an erreichter Eingliederung behinderter Menschen, an der Aufrechterhaltung selbständigen Wohnens bei Pflegebedürftigen usw. abzulesen.

Das Wertganze, in dem sich diese Aspekte zusammenführen lassen, ist die Wohlfahrt. Sozialbetrieblich und sozialberuflich bewegen wir uns in der Wohlfahrtspflege. Die Bezeichnung galt einige Zeit lang als veraltet, ist aber nicht nur für die freigemeinnützige soziale Betätigung und ihre Strukturen sinnvoll, da sie sowohl die Institution als auch ihren Zweck und das Geschehen zu seiner Erfüllung benennt. Ge pflegt wird öffentliches bzw. soziales Wohl und privates Wohl – im Zusammenhang des einen mit dem anderen.

## Beiträge zur Lebensqualität

Die sozialwissenschaftliche Wohlfahrtsforschung verwendet einen mehrdimensionalen Begriff von Wohlfahrt. Die materielle Ausstattung mit Gütern (im Lebensstandard) ist offenbar nur eine Quelle des Wohlergehens von Menschen. Andere Dimensionen individueller Wohlfahrt sind immaterieller Art. E. Allardt (1973) hat sie

in der parallelen Erfüllung von Sicherheitsbedürfnissen (Having), Zugehörigkeitsbedürfnissen (Loving) und Bedürfnissen nach Selbstverwirklichung (Being) bestimmt. Zur erstgenannten Dimension gehört die Verfügung über das nötige Einkommen, über Bildung, Gesundheit und einen Wohnstandard; zur zweiten Dimension die Einbindung in Familie und in Gemeinschaft darüber hinaus; zur dritten Dimension gehören das Ansehen einer Person und die Kompetenzen, die ihr eigen sind.

## Faktoren der Lebensqualität

Individuelle Wohlfahrt wird mit der objektiven und subjektiven Lebensqualität von Menschen gleichgesetzt. Zur Beurteilung dieser Qualität werden einerseits die beobachtbaren objektiven Lebensverhältnisse und Lebensbedingungen herangezogen. Sie können nach Standards bewertet werden. Die Komponenten der Verhältnisse, in denen Menschen leben, bilden die äußeren Dispositionen der individuellen Lebenslage, zu der die inneren Dispositionen des individuellen Ergehens kommen. Es ist diese andere Seite der individuellen Wohlfahrt, dass ihre Qualität nur in subjektiver Wahrnehmung und abhängig von persönlichen Ansprüchen eingeschätzt wird, dass also die Bedingungen, unter denen gelebt wird, ganz unterschiedlich bewertet werden.

»In einer allgemeinen Definition ist die Lebensqualität von Individuen und Gruppen bestimmt durch die Konstellation (Niveau, Streuung, Korrelation) der einzelnen Lebensbedingungen und der Komponenten des subjektiven Wohlbefindens. Unter Lebensbedingungen verstehen wir die beobachtbaren ‚tangiblen‘ Lebensverhältnisse: Einkommen, Wohnverhältnisse, Arbeitsbedingungen, Familienbeziehungen und soziale Kontakte, Gesundheit, soziale und politische Beteiligung. Unter subjektivem Wohlbefinden verstehen wir die von den Betroffenen selbst abgegebenen Einschätzungen über spezifische Lebensbedingungen und über das Leben im Allgemeinen. Dazu gehören insbesondere Zufriedenheitsangaben, aber auch generellere kognitive und emotive Gehalte wie Hoffnungen und Ängste, Glück und Einsamkeit, Erwartungen und Ansprüche, Kompetenzen und Unsicherheiten, wahrgenommene Konflikte und Prioritäten. Dies zusammen sind die Komponenten der Lebensqualität oder der individuellen Wohlfahrt.« (Zapf 1984, 23)

Es gibt verschiedene Modelle, um Lebensqualität hinreichend differenziert zu erfassen. Ein multidimensionales Konzept der Lebensqualität von Menschen mit kognitiver Beeinträchtigung stammt von Felce

und Perry (1997). Sie unterscheiden fünf Bereiche von well-being nach objektiver und subjektiver Einschätzung:

- physisches Wohlbefinden (Gesundheit, Mobilität, persönliche Sicherheit)
- materielles Wohlbefinden (Einkommen, Wohnqualität, ökonomische Sicherheit)
- soziales Wohlbefinden (Quantität und Qualität von Beziehungen, Integration, Akzeptanz)
- emotionales Wohlbefinden (psychische Gesundheit, gefühltes Erfülltsein, Beachtetsein und Selbstachtung)
- produktives Wohlbefinden (Entwicklung der Persönlichkeit in Selbstbestimmung und Mitbestimmung).

gen gleich Humankapital heißt, will ich auf sozialem Gebiet von dem Vermögen sprechen, das unter modernen Verhältnissen das individuelle und gesellschaftliche Leben gelingen lässt. Auch hier steht eine Ressourcenmobilisierung im Vordergrund. Es geht um Bildung und lebenslanges Lernen. Damit werden Kompetenzen erreicht, erweitert und erhalten.

Im Fünften Familienbericht ist der Begriff Humanvermögen doppelt definiert worden. Er bezeichne zum einen »die Gesamtheit der Kompetenzen aller Mitglieder einer Gesellschaft«, zum anderen »in einer individualisierenden, personalen Wendung das Handlungspotential des einzelnen« (Bundesministerium 1994, 27 f.).

## »Having, loving und being wurden als Dimensionen des Wohlergehens von Menschen bestimmt: Sicherheit, Zugehörigkeit und Selbstverwirklichung«

Eine auf diese Momente von Lebensqualität gerichtete Produktivität schließt das Generieren von Problemlösungen ein, die zu einem besseren Zustand und Befinden führen. Dies ist in Hinblick auf die Aufgaben zu betonen, die in der Sozialen Arbeit wahrgenommen werden, beispielsweise von Beratungsstellen, in der Bewährungshilfe, in der Schulsozialarbeit oder im Kinderschutz.

Die verschiedenen Gesichtspunkte sind zu berücksichtigen, wenn wir den Wert einschätzen wollen, den soziale Dienste, Einrichtungen und Unternehmen für die Menschen haben bzw. zu erzeugen imstande sind. Er entsteht durch Beratung, Behandlung, Betreuung, Pflege und Erziehung. Dabei hängt es von den Adressaten der Bemühungen ab, was daraus wird. Der quantitativ größte Teil der Sozialleistungen besteht ohnehin in der Zahlung von Geld: Sein Einsatz bleibt den Empfängern überlassen. Im Falle eines Persönlichen Budgets entscheiden sie mit dem Abruf von Unterstützung auch über die Qualität, die sie damit für sich erreichen.

## Unterhalt und Aufbau von Humanvermögen

In der Wertschöpfung von Erwerbsunternehmen spielen die Ressourcen, die im Personal stecken, eine entscheidende Rolle. Es kommt auf die Mitarbeiterproduktivität an und sie hängt ab vom vorhandenen menschlichen Leistungspotenzial. Im Unterschied zu dem, was hier Humanvermö-

genwirtschaft ermöglicht, fördert, unterstützt und begleitet in all den Fällen die Stärkung und Mehrung von Humanvermögen direkt, in denen Hemmnisse und Beeinträchtigungen vorliegen: im Aufwachsen von Kindern, in der Qualifizierung junger Menschen, in der Befähigung zu gesellschaftlicher Teilhabe, bei Vermittlung in Arbeit. Indirekt wird zum Humanvermögen in vielen Formen der Familienunterstützung oder soziokultureller Arbeit beigetragen.

## Sozialrendite ausweisen

Die Wirkung auf die Lebensqualität und das Humanvermögen bedeutet eine Sozialrendite (social return on investment, SROI), selbst wenn sich diese Wirksamkeit betriebswirtschaftlich für ein bestimmtes Unternehmen »nicht rechnet«. Es kann seiner Mission »not for profit« mit einem sozialen Mehrwert nachkommen, der nicht direkt monetär ausweisbar ist, aber über einen »soziökonomischen Mehrwert« per vermiedene soziale Kosten und zusätzliche monetäre Erträge (z. B. Steuereinnahmen) auch gesamtwirtschaftlich positiv wirken. Die Unterscheidung von social value, socio-economic value und economic value wird im SROI-Modell getroffen (vgl. Wendt 2002, 190), das Kosten und Nutzen sozialer Projekte umfassend in Beziehung zueinander setzt und international zunehmend angewandt wird (musterhaft in Schottland, siehe etwa den Leitfaden »Investing in Impact: Developing Social Return on Invest-

ment« der EQUAL Social Economy Scotland Development Partnership, siehe auch Reichelt 2009).

## Resümee

Personenbezogen erzeugte oder erhaltene Lebensqualität und entwickelte Kompetenzen sind in Rückwirkung auf den Zustand des Gemeinwesens und seine Zukunftsfähigkeit der immaterielle gesellschaftliche Mehrwert, der sozialwirtschaftlich erzeugt wird. Der Betrieb ist nur Mittel der Produktion von Wohlfahrt, die als sein Sachziel ihm nicht anhaftet. ♦

## Literatur:

Allardt, Erik: About Dimensions of Welfare. An Exploratory Analysis of a Comparative Scandinavian Survey. Research Report No. 1. University of Helsinki, Research Group for Comparative Sociology, Helsinki 1973.

**Bundesministerium für Familie und Senioren (Hg.):** Familie und Familienpolitik im geeinten Deutschland – Zukunft des Humanvermögens. 5. Familienbericht. Bonn 1994.

Felce, David/Perry, Jonathan: Quality of Life: The Scope of the Term and Its Breadth of Measurement. In: Brown, R. I. (ed.): Quality of Life for People with Disabilities: Models, Research and Practice. Stanley Thomas, Cheltenham 1997. S. 56-70.

Reichelt, Daniel: SROI – Social Return on Investment. Modellversuch zur Berechnung des gesellschaftlichen Mehrwerts. Diplomica Verlag, Hamburg 2009.

Stiglitz, Joseph E./Sen, Amartya/Fitoussi, Jean-Paul: Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. Paris, Sept. 2009.

Wendt, Wolf Rainer: Sozialwirtschaftslehre. Grundlagen und Perspektiven. Nomos, Baden-Baden 2002.

Zapf, Wolfgang: Individuelle Wohlfahrt: Lebensbedingungen und wahrgenommene Lebensqualität. In: Glatzer, Wolfgang/Zapf, Wolfgang (Hg.): Lebensqualität in der Bundesrepublik. Objektive Lebensbedingungen und subjektives Wohlbefinden. Campus, Frankfurt am Main 1984. S. 13-26.

# Für Entscheider in der Sozialwirtschaft

# SOZIALwirtschaft

aktuell

nomos

Bundesarbeitsgemeinschaft  
der freien  
Beratungsstelle

Infodienst für das Management in der Sozialwirtschaft

MEINUNG

Wertschätzung durch Vergütung?

Grundsätzlich ist jeder Prozess zu begreifen, in dem Mitarbeitende bestellt werden. Wenn es darum geht, die Vergütungswerte anzuheben, ist mein Gespür dafür, dass es wichtig, um allen Interessen gerecht zu werden, die Werte eines (reinen) Systems der „Entlohnung“ zu ermöglichen. Bleibt aber die Frage, ob es sich um eine Vergütung handelt, die nicht nur die Arbeit, sondern auch die Freizeit und die Gesundheit der Mitarbeiter wertschätzt. Ich kann mir vorstellen, dass es eine Wertschätzung durch Vergütung geben kann – wenn sie gleichzeitig „Gerechtigkeit“ und „Fairness“ aufweist. Wenn es ein Tarifvertrag ist, einem partizipativen Tarifvertrag, dann ist es so, dass dort nur reines „Recht“ und „niedriges“ Tarifvertrag ist. Wenn es ein Tarifvertrag ist, der die Wertschätzung beinhaltet, welche eine langfristige Wirkung von „Wertschätzung“ durch Vergütung hat, dann ist es so, dass das Raum sehr gering ist, sollten sich Unternehmen über überlegen, mit welchen Mitteln sie die Wertschätzung der Arbeitnehmer motivieren, gute Leistungen zu erhalten. Ich kann mir vorstellen, dass es eine Wertschätzung durch Vergütung geben kann, wenn sie gleichzeitig die Beteiligung an Veränderungsprozessen und die Entwicklung im Unternehmen sein.

Wolfgang Hoffmann

Wolfgang Hoffmann ist seit 2003 an der Bundesakademie für Arbeit und Soziale Sicherung (BAS) und an der Fakultät für Betriebswirtschaftslehre (FBW) (12.12.03) zuerst für die Themen „Management von Sozialen Organisationen und Personalwirtschaft“ verantwortlich.

Sozialwirtschaftsberatungsstelle.de

In dieser Ausgabe

■ Nachrichten & Notizen

ENTGELTSYSTEM

Mitarbeiter fair vergüten

■ Hans Artschwager und Eckhard Eyer

Nach dem Wechsel vom Bundesagentur für Arbeit (BA) zum Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVD) werden in manchen sozialen Diensten und Einrichtungen die Tarifverhältnisse und Mitarbeiter nach den Prinzipien der „Gerechtigkeit“ und „Fairness“ bestimmt. In einem Praxisbeispiel aus kleinen und mittleren Unternehmen ein eigenes organisiert entstehen.

Das Waldhaus GmbH in Böblingen,

Kein Kindergarten, arbeitet in verschiedenen Bereichen mit Jugendlichen. Gemeinschaftsweise mit den Jugendlichen und der Jugendliche, Jugend und Jugendberufe stellen die Städte der Waldhaus-Arbeit dar.

Die Betreuerin, die nach Studium und Fortbildung in der Jugendlichen sind, sind ausgestattet und konzeptuell sehr geschult. Sie erhalten eine finanzielle Vergütung aus interdisziplinärischen Projekten im Arbeitsmarkt, aus dem eigenen Beratungs- und Beschäftigungsberatung sowie als attraktive Sport- und Freizeitprogramme. Die Betreuerin ist für die Jugendarbeit im mittleren Bereich von Städten und Gemeinden im Kreis Böblingen; darunter mit unterschiedlichen Kompetenzen tätig. Teilnehmer fast aller pädagogischen Maßnahmen sind Berufsbildung und Ausbildung. Beides ist eine Grund- und schulungswertvolles Leben. Dabei sind die Voraussetzungen, mit denen die Jugendlichen in die Berufsbildung eintreten, denkbar schlecht, ihre Chancen auf dem freien Arbeitsmarkt unter den heutigen Arbeitsbedingungen gering.

Angesprochen hat

„Mehr durchschnittliche Tarifverträge für den öffentlichen Dienst“ am 1. Oktober 2005 stellte sich die Frage, ob das Waldhaus sich zumindest stützt an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst, um seinen betrieblichen Entgeltsystem etablieren zu können. Es ist eine Frage, die auch mit betriebsnahen Einrichtungen in gleicher Lage geführt werden kann, eine Tarifvertragsverhandlung für das Erarbeiten eines eigenen Entgeltsystems. Entscheidend dafür waren die Unterschiede mit dem unter-

## Kombipreis für Sozialwirtschaft und Sozialwirtschaft aktuell

# 178,-

Zusammen

Angesprochen hat

„Mehr durchschnittliche Tarifverträge für den öffentlichen Dienst“ am 1. Oktober 2005 stellte sich die Frage, ob das Waldhaus sich zumindest stützt an den Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst, um seinen betrieblichen Entgeltsystem etablieren zu können. Es ist eine Frage, die auch mit betriebsnahen Einrichtungen in gleicher Lage geführt werden kann, eine Tarifvertragsverhandlung für das Erarbeiten eines eigenen Entgeltsystems. Entscheidend dafür waren die Unterschiede mit dem unter-

Sozialwirtschaft aktuell

## Infodienst

8. Jahrgang 2010, 22 x jährlich

Jahresabo: 118,- €\*

Vorzuaspreis: 178,- €\*\*

(Kombipreis für

\* Business Variable: Direktbeordnen nach führen Inland (0 = nein, 1 = ja)

\*\* Preis zzgl. Vertriebs-/Direktbeorderungsgebühren Inland (41,52 €/0,62 €) 51,15 € inkl. MwSt., jährlich. Kündigung 3 Monate vor Kalenderjahresende möglich.

Der Infodienst unterrichtet schnell und kompakt über neue Entwicklungen in der Sozialwirtschaft. Im Mittelpunkt stehen unverzichtbare Informationen und Kommentare zu politischen, fachlichen, rechtlichen und steuerlichen Themen. Neben kurzen Fachbeiträgen stehen Meldungen und Unternehmensnachrichten. Tipps, Personalien und Terminhinweise geben das gute Gefühl, bestens informiert zu sein.

Leser sind Vorstände sowie Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer von Wohlfahrtsverbänden, Vereinigungen, Initiativen und Einrichtungsträgern, Leitungskräfte in sozialen Diensten und Einrichtungen, Referenten in Verwaltungen und Organisationen, Berater, Wissenschaftler und Studierende in Aus- und Weiterbildung.



# Nomos

Bitte bestellen Sie im Buchhandel oder versandkostenfrei unter ► [www.nomos-shop.de](http://www.nomos-shop.de)