



Christof Beckmann

## Labour-Process und Soziale Arbeit in Zeiten der Digitalisierung

### 1. Einleitung

In den letzten gut 10 Jahren wird auch die Soziale Arbeit zunehmend durch die Implementation von digitalen Programmen der Planung, Dokumentation und Steuerung gekennzeichnet. Die einzelnen Arbeitsfelder sind in sehr unterschiedlichem Umfang und unterschiedlicher Weise davon beeinflusst (siehe die Beiträge in Kutscher, u.a. 2020: 440ff.). Dabei waren es zu Anfang insbesondere Hilfs- und Planungsprozesse, die durch digitale Programme neu strukturiert wurden, immer mehr nähern sich diese Programme aber der Steuerung der Dienstleistungserbringung, also den Kernprozessen der sozialen Organisationen. In der diese Prozesse begleitenden Literatur wird oft davon ausgegangen, dass es sich dabei um (überfällige) Anpassungsprozesse der Sozialen Arbeit an allgemeine gesellschaftliche Trends handelt, die aber dazu beitragen können, die Dienstleistungserbringung transparenter und rationaler zu gestalten. Selten allerdings werden Digitalisierungsprozesse in den Kontext des Managerialismus und der Ökonomisierung des personenbezogenen sozialen Dienstleistungssektors im aktivierenden Staat gestellt. Schon 1997 hatte Michael Power festgestellt, dass die Tätigkeits- und Wirksamkeitsnachweise, wie sie im Zuge des „New Public Managements“ eingeführt wurden, die konkrete Arbeit in den Einrichtungen stärker verändern könnte, als dies zunächst offensichtlich ist: „The other extreme to consider is that the values and practices which make auditing possible penetrate deep into the core of organizational operations, not just in terms of requiring energy and resources to conform to new reporting demands but in the creation over time of new mentalities, new incentives and perception of significance“ (Power 1997: 97). Diesem Hinweis soll im Folgenden nachgegangen werden. Untersucht werden soll, inwiefern die Digitalisierung der Sozialen Arbeit zu einer Deprofessionalisierung der Fachkräfte führen kann und inwiefern sich dadurch das bisher leitende reflexive Professionalisierungskonzept aufzulösen droht. Dazu

wird zunächst auf die Dequalifikationsthese Harry Bravermans' rekurriert, die im englischsprachigen Raum im Zusammenhang mit der Sozialen Arbeit relativ breit diskutiert wurde, in Deutschland aber bislang wenig Nachhall gefunden hat (Kap. 2). Anschließend wird auf die Differenzen zwischen personenbezogenen sozialen Dienstleistungen und der Industriearbeit, anhand derer Braverman seine Thesen entwickelt hat, eingegangen (Kap. 3). Inwiefern sich die Soziale Arbeit im Zuge ihrer Digitalisierung dem „braverman'schen“ Modell der dequalifizierten Industriearbeit annähert und welche Auswirkungen das auf die Profession Sozialer Arbeit insgesamt hat, wird nachfolgend thematisiert (Kap. 4.). Der Artikel schließt mit einem Ausblick auf noch zu leistende Forschungen, aber auch auf die Handlungsmöglichkeiten der Fachkräfte in diesen Verhältnissen.

## 2. Dequalifikation der Arbeitskräfte durch Taylorisierung der Arbeitsprozesse

Als Harry Braverman 1974 seine materialreiche Studie zur „Arbeit im modernen Produktionsprozess“ veröffentlichte, wollte er damit vor allem eine Lücke in der marxistischen Theorie seiner Zeit schließen: Zwar hatte Marx die grundlegende Funktionsweise des Kapitalismus eingehend beschrieben, die Umgestaltung der Arbeitsprozesse selbst interessierten ihn vor allem dahingehend, Moment des Verwertungsprozesses des Kapitals zu sein. Die konkreten Veränderungen der Arbeitsprozesse um sie genau für dieses Kapitalinteresse zuzurichten, ist dagegen Thema bei Braverman. Er behandelt damit das Problem der „Inwertsetzung“: Die von ihren Produktionsmitteln getrennten, doppelt freien Lohnarbeitenden sind auf eine Anwendung ihrer Arbeitskraft durch das Kapital angewiesen, es findet also eine formelle Subsumtion der Arbeitskraft unter das Kapital statt. Soll aber eine „reelle Subsumtion“ stattfinden, so muss der Arbeitsprozess beständig organisiert, kontrolliert und überwacht werden. Der Produktionsprozess wird dann „entworfen und reguliert nach den Prinzipien der Kapitalinteressen, ein durch und durch fremdgesteuerter, nach Möglichkeit maschinierter (automatisierter) Ablauf, in dem zunehmend mehr die 'Poren' der Arbeiter-Einflussnahme auf den Arbeitsprozess geschlossen werden“ (Neuberger 1995: 231f. mit Bezug auf Marx 1969: 432ff.). Braverman zufolge lässt sich diese reelle Subsumtion historisch in drei Schritten beobachten:

„Wenn also das erste Prinzip das Zusammentragen und Ausarbeiten von Kenntnissen über den Arbeitsprozess ist und das zweite die Zusammenfassung dieses Wissens im ausschließlichen Handlungsbereich des Managements – einschließlich seines unerlässlichen Gegenstücks, des Fehlens derartiger Kenntnisse bei den

Arbeitern –, so ist das dritte die Verwendung dieses Wissensmonopols dazu, jeden Schritt des Arbeitsprozesses und seine Ausführungsweise zu kontrollieren“ (Braverman 1974: 98).

Braverman beschreibt also den Prozess der Enteignung von Wissen auf Seiten der Arbeitenden, die Enteignung und damit Dequalifikation der Arbeitskräfte, die zunehmende Trennung von ausführenden und planenden Tätigkeiten und die Reorganisation der Arbeitsprozesse durch das Management der Unternehmen nach den Methoden der „wissenschaftlichen Betriebsführung“, was eine Zergliederung der Tätigkeiten in kleinste, mess-, beschreib- und kontrollierbare Einheiten nach sich zieht. Auf der Seite der Arbeitenden führt dies wiederum zu massiven Einschränkungen des Handlungs- und Ermessensspielraums und schließlich zur extremen Verarmung der Subjektivität des Arbeiters, so dass es letztlich zur allgemeinen „Degradierung der Arbeit zu einfachen und stumpfsinnigen Aufgaben“ (Braverman 1974: 338) kommt. Diese „Degradierung“ wird dabei zu Anfang von den Arbeitenden auch subjektiv erlebt, später kommt es zu einer „Gewöhnung“ an die neuen Arbeitsbedingungen (ebd.: 110ff.). Braverman zeigt gerade auch unter Bezug auf das Zusammenspiel zwischen Kapitalinteressen und Aktivisten des wissenschaftlichen Managements, insb. Charles F. Taylor, was Marx in den düsteren Passagen des Kapitals bereits angedacht hat:

„[I]nnerhalb des kapitalistischen Systems vollzieht sich alle Methoden zur Steigerung der gesellschaftlichen Produktivkraft der Arbeit auf Kosten des individuellen Arbeiters; alle Mittel zur Entwicklung der Produktion schlagen um in Beherrschungs- und Exploitationsmittel des Produzenten, verstümmeln den Arbeiter in einen Teilmenschen, entwürdigen ihn zum Anhängsel der Maschine, vernichten mit der Qual seiner Arbeit ihren Inhalt, entfremden ihm die geistigen Potenzen des Arbeitsprozesses im selben Maße, worin letzterem die Wissenschaft als selbständige Potenz einverleibt wird“ (Marx 1969: 673).

Die Ausführungen Bravermans haben in der Folge zu einer Debatte bzgl. der Geltungsreichweite seiner Analysen geführt. Strittig war dabei nicht das Grundproblem und die Grundthese – die Inwertsetzung der Arbeitskraft durch die seitens des Managements durchgesetzte reelle Subsumtion der Arbeit unter das Kapital –, sondern insb. die von Braverman postulierte Notwendigkeit der Dequalifikation des großen Teils der Arbeitskräfte durch diesen Prozess (vgl. Burrell 1990; Röttger 2016). Unabhängig davon, ob dies nur auf eine bestimmte Gruppe von Arbeitenden in einer bestimmten historischen Periode oder in allen Bereichen der Produktion zutrifft, wird dies auch heute in Bezug zur „Industrie 4.0“ als ein mögliches, und tw. auch bereits reales Szenario für die Produktionsarbeit angesehen (vgl. den Beitrag von Peter Schadt in diesem Band).

### 3. Soziale Arbeit als Dienstleistung

Die Ausführungen Bravermans sind in der Sozialen Arbeit insbesondere in den 1980er und 90er Jahren in der britischen „radical social work“-Bewegung aufgegriffen worden. Aktivist\_innen und Autor\_innen sahen in den sozialpolitischen Entwicklungen und ihren Auswirkungen in Großbritannien eine zunehmende Ähnlichkeit zwischen den Arbeitsbedingungen der Industriearbeiterschaft und denen der Sozialarbeitenden. Dabei übersahen sie allerdings die Ermessensspielräume, die sich den „street-level-bureaucrats“ auf der Handlungsebene in der Ausdeutung der formalen Regeln ergeben (vgl. Harris 1998; für die Bundesrepublik: vgl. Otto 1991). Generell wird davon ausgegangen, dass professionelle Handlungsvollzüge eine eigene Form der Arbeitsorganisation und der Arbeitsteilung herausbilden (vgl. Freidson 2001). Insbesondere die hohe Abhängigkeit professioneller Handlungssysteme von face-to-face-Interaktionen „schützen“ – so die Annahme – die professionellen Praktiker\_innen vor einer vollständigen Formalisierung:

„Hier liegt aber vielleicht auch eine Art von letzter Garantie für die Unabhängigkeit des professionellen Arbeitszusammenhangs gegenüber bürokratischen Überwachungen. Die Turbulenzen der Interaktion schirmen den Praktiker der Profession immer auch gegenüber irgendwelchen Zentralperspektiven ab, die professionelle Arbeit von außen her zu beaufsichtigen oder zu steuern trachten. Es gibt einen harten Kern der professionellen Arbeit, der aus weichen Interaktionen besteht, und dieser Kern ist durch keine noch so starke Abstraktion oder Strukturbildung mehr zum Verschwinden zu bringen“ (Kieserling 1998: 66).

Im Hinblick auf die sozialstaatlichen Erbringungskontexte Sozialer Arbeit als eine personenbezogene, soziale Dienstleistung ist sie aus strukturfunktionalistischer Sicht zuständig für die Bewachung und Wiederherstellung gesellschaftlicher Normalstrukturen (vgl. allgemein: Berger/Offe 1980; für die Soziale Arbeit: Olk 1986: 6f.). Aufgrund der „Ungewissheit des Aufgabenanfalls“ (ebd.: 9), es ist also nicht vorab planbar, wann und wo welche Bedarfe nach dieser Leistung anfallen, und weil Dienstleistungen generell uno-actu erbracht werden, sie also nicht lagerfähig sind, müssen seitens des Sozialstaates in gewissen Maßen personalintensive und kaum rationalisierbare Überkapazitäten vorgehalten werden (vgl. dazu ausführlich: Olk 1986: 10f., ebd.: 104ff.; Olk/Otto/Backhaus-Maul 2003). Mittel und z.T. auch Ziele personenbezogener sozialer Dienstleistungen unterliegen im konkreten Erbringungsprozess („Erbringungsverhältnis“) der situativen Spezifikation durch Nutzer\_innen und Fachkraft (Olk 1986: 8; Schaarschuch 1996). Die Fachkraft muss dazu entsprechende Verstehens-, Interpretations- und Verständigungsleistungen erbringen. Entsprechende Fähigkeiten sind an die Subjektivität der Fachkräfte geknüpft, die sich einen professionellen Habitus angeeignet haben

und die für die situative Anwendung dieser Fähigkeiten einen Handlungs- und Ermessensspielraum benötigen, um adäquat Selbstbildungsprozesse von Nutzer\_innen zu unterstützen. Standardisierungen im Hinblick auf den Prozess der Dienstleistungserbringung laufen also einem solchen professionellen Handlungsmodus entgegen (vgl. auch Olk 1986: 110ff.). Die Charakteristika Sozialer Arbeit als personenbezogene, soziale Dienstleistungsarbeit und die damit verbundenen Schwierigkeiten, die Dienstleistungserbringung zu rationalisieren und zu standardisieren, sind Auftakt für vor- und nachgelagerte Steuerungsversuche insb. politischer Instanzen, aber auch seitens der strategischen Spitze der leistungserbringenden Organisationen. Letztere müssen sich im Zuge der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit und der Konkurrenz der Einrichtungen und Verbände auf den Sozialmärkten mit den neuen Anforderungen des „aktivierenden Staates“ auseinandersetzen (siehe dazu zusammenfassend: Galuske 2008; Wolff 2011). „Stellschrauben“ einer Rationalisierung im Hinblick auf die *Quantität* der vorgehaltenen Dienstleistungskapazitäten („quantitatives Dienstleistungsvolumen“) sind nach Olk (1986: 105) „der Aufwand, der auf sozialarbeiterische Dienstleistungsarbeit verwendeten Arbeitszeit“. Im Hinblick auf die *Dienstleistungsqualität* – also den Handlungs- und Möglichkeitsspielraum der Sozialarbeitenden, um situativ adäquat handlungsfähig zu bleiben („qualitatives Dienstleistungsvolumen“; vgl. ebd.: 105f) – sind Steuerungsimpulse auf die jeweils vorgehaltenen „professionellen Handlungskompetenzen“, auf die „Standards kompetenter Arbeit“ und auf die „organisationellen Strategien der Entscheidungskontrolle“ denkbar (ebd.: 106) und im Zuge der Neujustierung des Subsidiaritätsprinzips seit den 2000er Jahren (vgl. Möhring-Hesse 2011; Beckmann 2019) auch vermehrt Realität.

Bereits in frühen Studien, die im Zuge der Ökonomisierungsprozesse in der Sozialen Arbeit durchgeführt worden sind, wurde klar, dass an der „Stellschraube“

1 Die Studien zu diesem Aspekt zeigen insgesamt ein weiteres, aber nicht mehr so intensives Wachstum des Sektors der personenbezogenen sozialen Dienstleistungen wie in den Zeiten des „sozialpädagogischen Jahrhunderts“. Im Hinblick auf die Vollzeitäquivalentstellen zeigen Studien, die diesen Maßstab ansetzen allerdings ein differenzierteres Bild der Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt (vgl. Chassé 2013). Gleichzeitig ist die zunehmende Verdichtung der Arbeit ein immer wieder festgestelltes, charakteristisches Merkmal für die Soziale Arbeit (vgl. ebd., Henn/Lochner/Meiner-Teuschner 2017). Im Hinblick auf die quantitative Seite der Dienstleistungserbringung ist in jüngerer Zeit darauf hingewiesen worden, dass die Digitalisierung auch dazu führen kann, dass sie lager- und transportfähig wird und das uno-actu-Prinzip zumindest auf Seite der anbietenden Ko-Produzenten der Leistung entfällt (Seelmeyer/Waag 2020: 183f.). Auf jene quantitative Seite soll hier im Weiteren aber nicht weiter eingegangen werden.

der organisational vorgehaltenen und eingebrachten Kompetenzen der Fachkräfte schon früh erfolgreich „gedreht“ worden ist: „Konträr zu der konstatierten zunehmenden Professionalisierung, lassen sich in einigen Feldern Sozialer Arbeit Tendenzen zu einer Aufspaltung der Tätigkeiten in „einfache“ und „höherwertige“ Tätigkeiten erkennen“ (Dahme/Wohlfahrt 2003: 49; vgl. auch Eichinger 2009: 209; für UK: Harris 2005)<sup>2</sup> – wie dies u.a. auch von Braverman für die industrielle Arbeit konstatiert wurde. Für die Soziale Arbeit wurde eine Deprofessionalisierung und Spaltung der Profession befürchtet (vgl. Schaarschuch 2000; Wolf 2011: 96f.). Im Hinblick auf die beiden anderen Aspekte der Dienstleistungsqualität fielen die Ergebnisse ambivalenter aus: So wurde einerseits angemerkt, dass die „Einführung betriebswirtschaftlich orientierter Steuerungsinstrumente gegenwärtig noch nicht so weit fortgeschritten ist, dass damit eine tatsächliche inhaltliche Steuerung der Berufsvollzüge möglich wäre“ (Dahme/Wohlfahrt 2003: 47). Andere Studien sehen aber Anzeichen einer Einflussnahme durch managerielle Steuerungen bis in das Erbringungsverhältnis hinein (vgl. Messmer 2007: 156f.; Eichinger 2009: 209f.; Fischbach 2011: 212ff.). Es bleibt dann oft den Fachkräften überlassen, wie sie die entsprechenden, teils widersprüchlichen, fachlichen, bürokratischen und ökonomischen Anforderungen ausbalancieren (vgl. Langer 2007; Fischbach 2011: 210f.; Wulf-Schnabel 2011; Henn/Lochner/Meiner-Teuschner 2017).

#### 4. Labour-Process und Soziale Arbeit unter den Bedingungen ihrer Digitalisierung

Es lässt sich also feststellen, dass sich die These einer durchgängigen und bruchlosen „technischen Proletarisierung“ (Derber 1983; für die Soziale Arbeit: White 2000), d.h. dem Verlust der Hoheit der Profession über die als legitim und effektiv anerkannten Verfahrensweisen der Leistungserbringung im Hinblick auf die Entwicklungen bis in die 2010er Jahre hinein so nicht bestätigt hat. Diese Studien zeigen die Einflussnahmeversuche durch den aktivierenden Staat und das Management der Einrichtungen und Verbände. Das Bild einer gespaltenen Profession in der dequalifizierte Fachkräfte taylorisierte Teilarbeiten durchführen

2 Bei diesem Punkt ist zu differenzieren zwischen 1.) dem potentiellen Vorhandensein entsprechender Kompetenzen auf Seiten der Fachkräfte, die aber innerhalb der Organisation nicht realisiert werden können, „weil entsprechende Programmentscheidungen und Arbeitskontrollen deren Einsatz verhindern“ (Olk 1986:106), und 2.), der Stratifizierung der auf der jeweiligen Hierarchieebene der Organisation zum Einsatz kommenden Ausbildungsabschlüsse seitens der Fachkräfte, resp. des vermehrten Einsatzes von ehrenamtlichen Mitarbeitenden auf der operativen Ebene.

und damit auch ihrer Ermessensspielräume und ihrer mikropolitischen Einflussmöglichkeiten verlustig gehen, zeichnen sie nicht, wiewohl es an entsprechenden Versuchen nicht gemangelt hat.<sup>3</sup>

Im Zuge der vermehrten Einführung digitaler Programme der Planung, Dokumentation und Steuerung der professionellen Handlungsvollzüge ist es aber nötig, sich erneut die Frage vorzulegen, inwieweit dadurch Kernprozesse Sozialer Arbeit durch entsprechende managerielle Vorgaben kolonialisiert werden.<sup>4</sup>

#### 4.1 Gefahr der Deprofessionalisierung und mögliche Folgen auf die Dienstleistungserbringung

Im Hinblick auf die Frage, inwieweit die Organisationen einen professionellen Handlungsmodus der Fachkräfte befördern und unterstützen, besteht durch digitale Programme die Gefahr einer weitergehenden Trennung von ausführenden und planenden Tätigkeiten (vgl. Becka/Evans/Hilbert 2017: 32), wobei Planung und Kontrolle der Ausführung zunehmend in die digitalen Programme inkorporiert werden. Dies würde im Endeffekt bedeuten, dass die Einheit der Profession aufgelöst ist und die Fachkräfte ihrer professionellen Handlungskompetenzen enteignet werden (s.o. Braverman) und in einem zweiten Schritt handlungsleitendes Wissen an der Profession vorbei produziert und in Form von Computerprogrammen implementiert wird. Zentrale Voraussetzung ist dafür allerdings, dass zunehmend alle Schritte der Dienstleistungserbringung standardisiert werden, von der Zuweisung von „Fällen“, der Anamnese und Diagnostik, der Fallplanung, der fallbegleitenden Dokumentation und Wirksamkeitskontrolle:

„Bei der Frage, was wie in Software umgesetzt wird, ist Technik also nie neutral: um ihre „Stärken“ ausspielen zu können, müssen Prozesse in standardisierter Form und Informationen in kategorisierter und damit quantifizierbarer Form vorliegen. Die so formalisierte Arbeit wird berechenbar und kontrollierbar, mit all den Vorteilen, die dies für Organisationen bringen kann. Die Standardisierung kann jedoch auch individuelle

3 Zu nennen ist hier bspw. auch der Versuch der Einführung evidenzbasierter Praktiken in die Soziale Arbeit (vgl. dazu: Ziegler 2012; Otto/Polutta/Ziegler 2010).

4 Dies u.a. auch, weil auf Seiten eines Teils der Fachkräfte ein Interesse an Instrumenten besteht, die Planbarkeit und Transparenz versprechen: „Dennoch ist unübersehbar, dass bei aller Skepsis und Ablehnung instrumentell-technischer Methodenlehren und standardisierter Checklisten die sozialpädagogischen Fachkräfte gerade wegen der Diffusität und strukturellen Widersprüchlichkeit des sozialpädagogischen Handelns immer wieder ein starkes Interesse an wie auch immer gearteten Handlungsmethoden und Verfahrensvorschlägen artikuliert“ (Olk/Speck 2008: 88; vgl. Henn/Lochner/Meiner-Teubner 2017: 36).

Entscheidungsspielräume unangemessen einschränken und damit kreatives, flexibles und innovatives Handeln erschweren oder gar verhindern“ (Seelmeyer/Ley 2014: 54; vgl. auch: Seelmeyer/Waag 2020: 186f.; Schneider/Seelmeyer 2018; Stein 2017).

Solche Programme haben das Potential, den Fachkräften die Kontrolle über die zentrale organisationale Ungewissheitsquelle zu nehmen, was bedeutet, dass ihnen die wesentliche Quelle ihrer mikropolitischen Macht verloren geht.<sup>5</sup> „Fachlich-reflexive Ziel- und Handlungskonzeptionen“, „Professionelle Arbeitsautonomie“ und die „Mitbestimmung der Fachkräfte in der Organisation“ (Allbus u.a. 2010: 159) sind dagegen vor dem Hintergrund eines reflexiven Professionalisierungsmodells als notwendig für den Aufbau eines gelingenden Arbeitsbündnisses zu den Nutzer\_innen der Dienstleistung nachgewiesen worden.

#### 4.2 Kolonialisierung der Profession

Während die zuvor skizzierten Gefahren von einer (mehr oder weniger) professionalisierten Praxis ausgehen, die sukzessive deprofessionalisiert wird – mit allen geschilderten Konsequenzen – sind die Prozesse der Kolonialisierung der professionellen Handlungslogik zwar zeitlich noch weiter in der (möglichen) Zukunft zu verorten, dafür aber in ihren Auswirkungen umso gravierender. Denn, „[p]otenziell greifen diese Formalisierung und damit verbundene Standardisierungen und Objektivierungen von Wirklichkeit sowohl in Arbeitsabläufe ein als auch in professionelle Wissensformen, Verarbeitungs- und Wahrnehmungsmuster des/der Professionellen.“ (Campayo 2020: 294; vgl. auch Ley/Seelmeyer 2018). Insbesondere das in der Dienstleistungserbringung wirkmächtig werdende Bild der Nutzenden, welches Assessment-Systeme und digitale Dokumentationen zeichnen, ist hier zu nennen: „So wäre zum Beispiel auch im Zusammenhang mit softwaregestützter Dokumentation und Falleinschätzung eine systematische Auseinandersetzung in den Einrichtungen dazu notwendig, inwiefern die Software möglicherweise gleichzeitig den Fall mit formt – je nachdem, welche Kriterien abgefragt werden und wie sie innerhalb der Technik abgebildet werden (können).“ (Bundesjugendkuratorium 2016: 26; vgl. auch Ackermann/Gillingham in diesem Heft; Barfoed 2018; Hall u.a. 2010). Und auch im Hinblick auf die fallbegleitende, digitale Dokumentation wird befürchtet, dass diese die notwendige Vagheit einer (analogen) Dokumenta-

5 Vergleiche dazu grundlegend: Crozier/Friedberg 1979. In der empirischen Forschung zur Sozialen Arbeit finden sich eine Reihe von mikropolitischen Studien. Studien aber, die dezidiert auf die Auswirkungen der Digitalisierung auf den Handlungsspielraum und die mikropolitische Macht der Fachkräfte abzielen, existieren bislang noch nicht.

tion durch die IT-Programme in eine dem Arbeitsbündnis unangemessene und daher tendenziell deprofessionalisierende Exaktheit überführen. Werden aus der Dokumentation Annahmen über die Wirksamkeit der Hilfen abgeleitet, kann dies auch zu (finanziellen) Steuerungen der Einrichtungen benutzt werden. Die Dokumentationen verlieren dann potentiell ihre Funktion als Selbstvergewisserung der Praxis und Basis für kollegialen Austausch (vgl. Seelmeyer/Ley 2014) und werden zu einem Mittel der Konkurrenz auf dem Sozialmarkt. Fachkräfte würden dann auf Basis eines scheinbar objektiven Bildes ihrer Nutzenden arbeiten, welches aber an deren Lebenswelt vorbeigeht und zu einer Kolonialisierung ebendieser beitragen kann (vgl. Müller/Otto 1986). Erkenntnisse der Nutzerforschung, resp. der kritischen Alltagsforschung zeigen, dass eine geforderte (Selbst-)Präsentation von Nutzenden als für die Institution „passender Fall“ (vgl. Cremer-Schäfer 2008: 166ff.) für den Aufbau eines tragfähigen Arbeitsbündnisses wenig zuträglich ist. Entsprechend fühlen sich Nutzende dann „zur Nummer gemacht“ (Ackermann/Robin 2018: 46ff.), wenn die Dienstleistungserbringung an den sich ihnen stellenden Aufgaben der Lebensbewältigung vorbeigeht.<sup>6</sup>

#### 5. Ausblick

In den vorangegangenen Kapiteln wurde versucht, auf mögliche Entwicklungen in den Arbeitsfeldern der Sozialen Arbeit durch die Einführung digitaler Programme der Planung, Dokumentation und Steuerung der Handlungsvollzüge aufmerksam zu machen. Vieles davon beansprucht nur theoretische Plausibilität, die empirische Forschung hat hier großen Nachholbedarf (vgl. Campayo 2020: 297f). Zusammengenommen würden diese Entwicklungen aber dazu führen, dass sich Soziale Arbeit von einem reflexiven Professionsmodell verabschiedet und sich die Fachkräfte stärker an der Organisation und ihren Vorgaben als an der Profession orientieren („organisationale Professionalität“: Evetts 2005; für die Soziale Arbeit: Clarke 2004: 121f.). Im Rückgriff auf das Zitat von Karl Marx im 2. Kapitel kann aber gesagt werden, dass es die „Produktionsverhältnisse“ sind, welche die Produktivkraftsteigerung gegen ihre Produzenten wendet. Auch im Hinblick auf die Digitalisierung Sozialer Arbeit sind Anwendungsmöglichkeiten denkbar, die zu einer ermächtigenden, und damit nicht-deprofessionalisierenden, Formalisierung der Arbeitsvollzüge führen (vgl. dazu: Beckmann u.a. 2007). Im

6 Die, eine Aneignung der Dienstleistung erschwerende, Rückwirkung, starrer organisationaler Erbringungskontexte auf das Erbringungsverhältnis wird ausführlich beschrieben in: Oelerich u.a. 2019, 33ff.

Sinne einer funktionalen Analyse wurde oben die Möglichkeit der „Kolonialisierung“ professioneller Handlungsvollzüge durch digitale Systeme beschrieben, was durch die Kontrolle der organisationalen Ungewissheitszonen zu einer Einschränkung der mikropolitischen Macht der Fachkräfte führen kann. Auf Ebene der Akteure in den Organisationen wäre allerdings zu untersuchen, inwieweit die Auseinandersetzung mit diesen Systemen seitens der Fachkräfte der Sozialen Arbeit notwendigerweise zu einer solchen Einschränkung führt. Eigensinnige Nutzungsweisen, die die beabsichtigte Standardisierung und Kontrolle der Tätigkeiten unterlaufen könnten (vgl. dazu Gillingham 2009; Ackermann & Gillingham in diesem Heft; Eßer 2020: 25f.), sind nicht auszuschließen, solange in der jeweiligen Organisationskultur noch Residuen eines „professional commitment“ bestehen, die über die Bindung an die jeweilige Organisation hinausgehen (vgl. Beckmann/Maar/Schrödter 2010; Fischbach 2011: 209ff.).

### Literatur

- Ackermann, T./Robin, P. 2018: Die Perspektive von Kindern und Eltern in der Kinder- und Jugendhilfe. Zwischen Entmutigung und Wieder-Erstarken. Bericht über die Ergebnisse der Beteiligungswerkstatt für die Hamburger Enquete-Kommission „Kinderschutz und Kinderrechte weiter stärken“. Online unter: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pedocs-174525>
- Allbus/Greschke, H./Klingler, B./Messmer, H./Micheel, H.-G./Otto, H.-U./Polutta, A. 2010: Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht der Evaluation des Bundesmodellprogramms „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff. SGB VIII“. Münster
- Barfoed, E. 2019: Digital Clients: An Example of People Production in Social Work. In: Social Inclusion, Jg. 7, Heft 1: 196-206
- Becka, D./Evans, M./Hilbert, J. 2017: Digitalisierung in der sozialen Dienstleistungsarbeit. Stand, Perspektiven, Herausforderungen, Gestaltungsansätze. Düsseldorf
- Beckmann, C./Otto, H.-U./Schaarschuch, A./Schrödter, M. 2007: Qualitätsmanagement und Professionalisierung in der Sozialen Arbeit. Ergebnisse einer Studie zu organisationalen Bedingungen ermächtigender Formalisierung. In: Zeitschrift für Sozialreform/53. Stuttgart. Online unter: [http://www.z-sozialreform.de/downloads/2007-03\\_Beckmann\\_etAl\\_Volltext.pdf](http://www.z-sozialreform.de/downloads/2007-03_Beckmann_etAl_Volltext.pdf)
- Beckmann, C./Maar, K./Schrödter, M. 2010: Vom Professional Commitment zur Corporate Identity? Methodische Grundlegung und Ergebnisse eines empirischen Projekts aus der Sozialpädagogischen Familienhilfe. In: Otto, H.-U./Oehlerich, G. (Hg.): Empirische Forschung und Soziale Arbeit. Wiesbaden: 77-95
- Beckmann, C. 2019: Zur Neujustierung des Subsidiaritätsprinzips im aktivierenden Staat. Vortragsmanuskript. Online unter: <https://www.diakonie-hamburg.de/export/sites/>

- default/.content/downloads/Fachbereiche/ME/Vortrag-Prof.-Dr.-C.-Beckmann\_-Zur-Neujustierung-des-Subsidiaritätsprinzips-im-aktivierenden-Staat.pdf
- Berger, J./Offe, C. 1980: Die Entwicklungsdynamik des Dienstleistungssektors. In: Leviathan 8: 41-75
- Bundesjugendkuratorium 2016: Digitale Medien. Ambivalente Entwicklungen und neue Herausforderungen in der Kinder- und Jugendhilfe. Online unter: [https://www.bundesjugendkuratorium.de/assets/pdf/press/Stellungnahme\\_DigitaleMedien.pdf](https://www.bundesjugendkuratorium.de/assets/pdf/press/Stellungnahme_DigitaleMedien.pdf)
- Burrell, G. 1990: Fragmented Labours. In: Knights, D./Willmott, H. (Hg.): Labour Process Theory. London: 274-296
- Braverman, H. 1974: Die Arbeit im modernen Produktionsprozess. Frankfurt a.M., New York
- Campayo S. 2020: Professionelles Handeln mit Blick auf Professionalisierung. In: Kutscher, N./Ley, T./Seelmeyer, U./Siller, F./Tillmann, A./Zorn, I. (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung. Weinheim und Basel: 290-301
- Clarke, J. 2004: Changing Welfare, Changing States. New directions in Social Policy. London
- Chassé, K.-A. 2013: Deregulierte Soziale Arbeit? In: Widersprüche 33/2: 11-33
- Cremer-Schäfer, H. 2008: Situationen sozialer Ausschließung und ihre Bewältigung durch die Subjekte. In R. Anhorn, F. Bettinger & J. Stehr, J. (Hg.). Sozialer Ausschuss und Soziale Arbeit (S. 161-180). Wiesbaden: 161-178
- Crozier, M./Friedberg, E. 1979: Macht und Organisation: die Zwänge kollektiven Handelns. Königsstein
- Dahme, H.-J./Wohlfahrt, N. 2003: Soziale Dienste auf dem Weg in die Sozialwirtschaft. Auswirkungen der „Neuen Steuerung“ auf die freien Träger und Konsequenzen für die Soziale Arbeit. In: Widersprüche Jg. 23/4: 41-56
- Derber, C. 1983: Managing Professionals: Ideological Proletarianization and Post-Industrial Labor. In: Theory and Society. Jg.12: 309-341
- Eßer, F. 2020: Wissenschaft- und Technikforschung: Erklärungspotenziale für die Digitalisierung der Sozialen Arbeit.. In: Kutscher, N./Ley, T./Seelmeyer, U./Siller, F./Tillmann, A./Zorn, I. (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung. Weinheim und Basel: 18-29
- Evetts, J. 2005: The Management of Professionalism: a contemporary paradox. Online unter: <http://www.kcl.ac.uk/content/1/c6/01/41/71/paper-evetts.pdf>
- Fischbach: 2011: Auf dem Weg zur Professionalisierung? Die „Verbetriebswirtschaftlichung“ Sozialer Arbeit am Beispiel einer Behinderteneinrichtung. München
- Freidson, E. 2001: Professionalism. The third logic. Cambridge
- Galuske, M. 2008: Fürsorgliche Aktivierung – Anmerkungen zu Gegenwart und Zukunft Sozialer Arbeit im aktivierenden Staat. In: Bütow, Birgit; Chassé, August Karl; Hirt, Rainer (Hrsg.): Soziale Arbeit nach dem Sozialpädagogischen Jahrhundert – Positionsbestimmung der Sozialen Arbeit im Post-Wohlfahrtsstaat. Opladen: 9-28
- Gillingham, P. 2009: The use of assessment tools in child protection: an ethnomethodological study. Online unter: <http://repository.unimelb.edu.au/10187/4337>

- Hall, C./Nigel, P/Peckover:/White: 2010: Child-Centric Information and Communication Technology (ICT) and the Fragmentation of Child Welfare Practice in England. In: Journal of Social Policy Jg. 39: 393-413
- Harris, J. 1998: Managing State Social Work. Front-line management and the labour process perspective. Aldershot
- 2005: Globalisation, neo-liberal managerialism and UK social work. In: Ferguson, M./Whitmore, E. (Hg.): Globalisation, Global Justice and Social Work. London, New York: 81-93.
- Henn/Lochner, B./Meiner-Teubner, C. 2017: Arbeitsbedingungen als Ausdruck gesellschaftlicher Anerkennung Sozialer Arbeit. Frankfurt a.M.
- Kieserling, A. 1998: Zur Lage der Profession zwischen Interaktion, Organisation und Gesellschaft. In: Brosziewski, A./Maeder, C. (Hg.): Organisation und Profession. Dokumentation des 2. Workshops des Arbeitskreises „Professionelles Handeln“. Rorschach und St.Gallen: 63-72
- Ley, T./Seelmeyer, U. 2018: Der Wert der Sozialen Arbeit in der digitalen Gesellschaft. Zur Notwendigkeit der fachlichen Aneignung der „digitalen Transformation“. In: Sozial Extra 4/2018: 23-25
- Marx, Karl 1969 [1867]: Das Kapital. Erster Band. MEW Bd. 23. Berlin
- Möhring-Hesse, M. 2011: Die neue Gleichgültigkeit: Die Wohlfahrtsverbände nach dem Ende der dualen Wohlfahrtspflege. In: Stolz-Willig, B./Christoforidis, J. (Hg.): Hauptsache billig? Prekarisierung der Arbeit in den Sozialen Berufen. Münster: 124-142
- Müller:/Otto, H.-U. 1986: Verstehen oder Kolonialisieren? Grundprobleme sozialpädagogischen Handelns und Forschens. Bielefeld
- Oelerich, G.; Schaarschuch, A.; Beer, K.; Hiegemann, I. (2019): Barrieren der Inanspruchnahme sozialer Dienstleistungen. Online unter: [https://www.fgw-nrw.de/fileadmin/user\\_upload/FGW-Studie-VSP-23-Schaarschuch-2019\\_05\\_14-komplett-web.pdf](https://www.fgw-nrw.de/fileadmin/user_upload/FGW-Studie-VSP-23-Schaarschuch-2019_05_14-komplett-web.pdf)
- Olk, T. 1986: Abschied vom Experten. Sozialarbeit auf dem Weg zu einer alternativen Professionalität. Weinheim und München
- Olk, T./Otto, H.-U./Backhaus-Maul, H. 2003: Soziale Arbeit als Dienstleistung. In: dies (Hg.): Soziale Arbeit als Dienstleistung. Grundlegungen, Entwürfe und Modelle. München: IX-LXXII
- Olk, T./Speck, K. 2008: Qualität und Qualitätsentwicklung in der Sozialpädagogik. In: Zeitschrift für Pädagogik, Qualitätssicherung im Bildungswesen Eine aktuelle Zwischenbilanz; 53. Beiheft: 76-95
- Otto, H.-U. 1991: Sozialarbeit zwischen Routine und Innovation. Professionelles Handeln in Sozialadministrationen. Berlin
- Otto, H.-U./Polutta, A./Ziegler, H. 2010: Zum Diskurs um evidenzbasierte Soziale Arbeit. In: dies. (Hg.): What Works. Welches Wissen braucht die Soziale Arbeit? Zum Konzept evidenzbasierter Praxis. Opladen: 12-25
- Pözl, A./Wächter, B. 2019: Perspektiven zur Digitalisierung in Sozialunternehmen. Regensburg
- Power, M. 1997: The Audit Society. Rituals of Verification. Oxford

- Röttger, B. 2016: Arbeit, Herrschaft, Qualifikation – heute: 40 Jahre nach Harry Bravermans 'Die Arbeit im modernen Produktionsprozess'. Hamburg
- Seelmeyer, U./Ley, T. 2014: Dokumentation zwischen Legitimation, Steuerung und professioneller Selbstvergewisserung. In: Sozial Extra, 5/2014: 51-55
- Seelmeyer, U./Waag, P. 2020: Hybridisierung personenbezogener sozialer Dienstleistungen. In: Kutscher, N./Ley, T./Seelmeyer, U./Siller, F./Tillmann, A./Zorn, I. (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung. Weinheim und Basel: 180-189
- Schaarschuch, A. 1996: Dienst-Leistung und Soziale Arbeit. Theoretische Überlegungen zur Rekonstruktion Sozialer Arbeit als Dienstleistung. In: Widersprüche, 2/1996: 84-96
- 2000: Kunden, Kontrakte, Karrieren. Die Kommerzialisierung der Sozialen Arbeit und die Konsequenzen für die Profession. In: Lindenberg, M. (Hg.): Von der Sorge zur Härte. Kritische Beiträge zur Ökonomisierung Sozialer Arbeit. Bielefeld: 153-163
- Schneider, D./Seelmeyer, U. 2018: Der Einfluss der Algorithmen. Neue Qualitäten durch Big Data Analytics und Künstliche Intelligenz. In: Sozial Extra3/2018: 21-24
- Stein, M. 2017: Steuerung von Fachlichkeit? Innenansichten aus dem Allgemeinen Sozialen Dienst in Hamburg. In: Sozial Extra 6/2017: 29-32
- White, V. 2000: Profession und Management. Über Zwecke, Ziele und Mittel in der Sozialen Arbeit. In: Widersprüche, Jg. 20: 9-27
- Wolf, M. 2011: Prekarisierung und Entprofessionalisierung der Sozialen Arbeit. Zwischenruf zum staatliche betriebenen Zerfall einer Disziplin und Profession. In: Stolz-Willig, B./Christoforidis, J. (Hg.): Hauptsache billig? Prekarisierung der Arbeit in den Sozialen Berufen. Münster: 68-103
- Wulf-Schnabel, J. 2011: Reorganisation und Subjektivierungen von Sozialer Arbeit. Wiesbaden
- Ziegler, H. 2012: Wirkungsforschung – über Allianzen von Evaluationen und Managerialismus und die Möglichkeit erklärender Kritik. In: Schimpf, Elke/Stehr, Johannes (Hg.): Kritisches Forschen in der Sozialen Arbeit. Gegenstandsbereiche – Kontextbedingungen – Positionierungen – Perspektiven. Band 11, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften: 93-106

*Christof Beckmann, Horner Weg 170, 22111 Hamburg  
E-Mail: cbeckmann@raubeshaus.de*