

sich auch einige textliche Wiederholungen, die die Lesbarkeit erschweren.

Diese unterschiedlichen Zugänge charakterisieren das Buch, wobei v.a. in der Einleitung eine Symbiose von Theorie und Praxis gelungen ist, durch die sowohl Sozialwissenschaftler/innen als auch Praktiker/innen angesprochen werden. Leider werden die Einzelbeiträge danach nicht in einer ähnlichen Form zueinander in Beziehung gesetzt und im Hinblick auf die zugrunde liegende Fragestellung des Buches diskutiert. Diese Leistung wird von den Leser/innen selbst gefordert. Es werden in unterschiedlichen Bereichen sehr spannende Ansatzpunkte für eine Diskussion aufgezeigt, die allerdings zum Teil an der Oberfläche bleiben und nicht zusammengeführt werden. Damit wird das Buch seinem in der Einleitung formulierten Anspruch, ein „Angebot zur Diskussion auf der Suche nach adäquaten Antworten bei der schwierigen Arbeit der Neubestimmung des Verhältnisses von Sozialwissenschaft und Praxis in der Wissensgesellschaft“ (S. 10) darzustellen, nur teilweise gerecht.

*Angela Wroblewski (Wien)*

**Dahme, Heinz-Jürgen, Gertrud Kühnlein, Norbert Wohlfahrt, unter Mitarbeit von Monika Burmester:** Zwischen Wettbewerb und Subsidiarität - Wohlfahrtsverbände unterwegs in die Sozialwirtschaft, (hrsgg.) 2005, Hans-Böckler-Stiftung. Berlin: edition sigma, 269 Seiten, ISBN 3-89404-992-8, 15,90 €

Mit dem Band „Zwischen Wettbewerb und Subsidiarität – Wohlfahrtsverbände unterwegs in die Sozialwirtschaft – legen die Autorinnen und Autoren Ergebnisse eines von der Hans-Böckler-Stiftung zwischen 2002 und 2004 geförderten, empirischen Forschungsprojektes vor. Die explorativ angelegten empirischen Untersuchungen umfassten mehrere – schwerpunktmäßig qualitativ angelegte – Arbeitsschritte, anhand derer überprüft und konkretisiert werden sollte, „wie sich die Organisationspolitik der Träger und Einrichtungen im sozialen Sektor durch den neuen organisierten Wettbewerb verändert (...) und welche Konsequenzen sich daraus für die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten in den sozialen Diensten im weitesten Sinn ergeben.“ (18)

Die Ausführungen und Schlussfolgerungen basieren:

- auf einer qualitativen Expertenbefragungen aller Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege (au-

ßer der Zentralwohlfahrtsstelle der Juden), in die sowohl Vertreterinnen und Vertreter der Verbandspitzen als auch der Verwaltungspraxis sowie der Interessenvertretungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen waren, um die zentralen Modernisierungsschritte und die mit ihnen verbundenen organisations- und personalpolitischen Veränderungsprozesse erfassen zu können.

- Auf exemplarischen Fallstudien auf kommunaler Ebene in West- und in Ostdeutschland, die insbesondere den Stand und die (z.T. differierende) Praxis des Kontraktmanagements und der daraus resultierenden Veränderungen hinsichtlich der Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie an die Führungsverantwortlichen herausarbeiten.
- Auf einer schriftlichen Befragung von 115 Sozialarbeiterinnen / Sozialarbeitern sowie Sozialpädagoginnen / Sozialpädagogen, die beispielhaft Wandlungen der Berufsbilder und der Arbeitsvollzüge nachgezeichnet.

Ergänzt werden die empirischen Befunde um eine knappe Einordnung der sozialwirtschaftlichen und arbeitsmarktpolitischen Bedeutung der Freien Wohlfahrtspflege in Deutschland.

Das Buch ist aus mehreren Gründen nicht nur für Expertinnen und Experten, sondern gleichermaßen für Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter sowie politisch interessierte Beschäftigte des sozialen Bereichs interessant, denn es gelingt den Autorinnen und Autoren den fortdauernden, grundlegenden Transformationsprozess in einem zentralen Bereich des deutschen Sektors – der Freien Wohlfahrtspflege – in seinen vielfältigen und widersprüchlichen Facetten transparent zu machen und – mit der notwendigen Abgewogenheit – auch politisch zu deuten und zu bewerten. Dabei beleuchten sie sowohl die Veränderungen in den Kooperationsbeziehungen zwischen staatlichen, v.a. kommunalen Institutionen und Wohlfahrtsorganisationen (Stichwort: Kontraktmanagement) und die dadurch ausgelösten Organisationsentwicklungsprozesse in den Verbänden und ihren Einrichtungen (Stichwort: soziale Dienstleistungsunternehmen) als auch die durch sie induzierten Wandlungen im Selbst- und Werteverständnis der Träger Freier Wohlfahrtspflege (Stichwort: Lobbying und Verbetrieblung) einschließlich der Auswirkungen auf die Arbeits- und Bezahlungsbedingungen ihrer Beschäftigten (Stichwort: Auflösung tariflicher Standards).

Auch nicht mit den Strukturen des Wohlfahrtssektors im Detail vertraute Leserinnen und Leser erhalten einen anschaulichen Eindruck über Modernisierungsstrategien in einem Bereich, der bislang in

der gesellschaftlichen Wahrnehmung wie auch im eigenen Selbstverständnis jenseits von Markt und Wettbewerb agieren konnte. Nach Auffassung der Autoren handelt es sich hierbei um einen politisch initiierten, weiteren Teil des Umbaus des Sozialstaates, der ganz wesentlich auf dem Rücken der Beschäftigten wie des bedürftigen Klientels erfolgt und der seit Jahren beobachtbaren Haushaltskonsolidierung geschuldet ist.

Besonders spannend ist die Analyse des Spagats, den die Verbände zwischen ihrer Wertorientierung (Interessenvertretung für die Bedürftigen) und der, mit der (erzwungenen) Wirtschaftlichkeitsausrichtung verbundenen, Kostendeckelung vollziehen. Die Autoren beobachten eine „Strategie der Multifunktionalität“ und die Gliederung der verbandlichen Bereiche in marktfähige und nicht-marktfähige Leistungen. Die Verselbständigung beider Bereiche gegeneinander und die zunehmende Dominanz der „geschäftsfähigen“ gegenüber den „subventionierten Arbeitsbereichen“ (103) führt, ihrer Meinung nach, in der Konsequenz zu einer „Auflösung des wohlfahrtsverbandlichen Modells der Organisation sozialer Dienste, ohne dass dies zugleich zur Auflösung der Wohlfahrtsverbände führt.“ (103)

Ob die Verbände tatsächlich längerfristig diese Zerreißprobe überstehen, ist z.Zt. noch nicht absehbar und wäre eine Untersuchung wert.

(Anna Stefaniak, Dortmund)

**Bieber, Daniel, Heike Jacobsen, Stefan Naevecke, Christian Schick, Franz Speer, (Hg.):** Innovation der Kooperation - Auf dem Weg zu einem neuen Verständnis zwischen Industrie und Handel?. Berlin: edition sigma, 2004, 325 Seiten, ISBN 3-89404-514-0, 19,90 €

„Innovation der Kooperation“ ist Ergebnis des Verbundprojektes ‚VertiKo‘ (‚Vertikale Kooperation zwischen Industrie und Handel‘) zwischen Forschungsinstitutionen und privatwirtschaftlichen Unternehmen, das in den Jahren 2000 bis 2003 im Rahmenkonzept ‚Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit‘ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt wurde (vgl. [www.vdivde-it.de/vertiko](http://www.vdivde-it.de/vertiko)). Ausgangspunkte des Projektes waren die Fragestellungen, ob und wie sich durch eine Verbesserung der Zusammenarbeit im Absatzkanal zwischen Industrie und Handel Rationalisierungspotentiale und Möglichkeiten menschengerechter Arbeitsgestaltung erschließen lassen. Ihre Relevanz haben diese Fragestellungen

insbesondere vor dem Hintergrund, das die Beziehungen zwischen Industrie und Handel traditionell durch ein Verhältnis antagonistischer Kooperation geprägt sind: Es bestehen unterschiedliche und auch widersprüchliche Ziele bei der Preisgestaltung, der Mengenplanung, der Regalsortierung und anderem, die in der unternehmensübergreifenden Kooperation nicht aufeinander abgestimmt werden (können), sondern in der Regel die Beziehungen belasten. Erfolgreiche Kooperation setzt demnach die Überwindung dieser Antagonismen voraus. Die Zielsetzungen des Verbundprojektes bestanden darin, den Möglichkeiten und Grenzen einer Kooperationsverbesserung nachzugehen und Lerneffekte in den beteiligten Industrie- und Handelsunternehmen aus dem Konsumgüterbereich anzustoßen.

Mit ‚Innovation der Kooperation‘ haben die Verbundpartner nunmehr ihre Ergebnisse vorgelegt. Die AutorInnen der Beiträge stammen aus dem akademischen oder aus dem privatwirtschaftlichen Bereich. Die zentralen Fragen, wie sich die gegensätzlichen Beziehungen zwischen Konsumgüterherstellern und dem Handel verändert haben und ob hier tatsächlich eine Innovation der Kooperation stattgefunden hat, werden deshalb sowohl aus praxisorientierter als auch aus akademischer Perspektive zu beantworten gesucht. Im Zentrum stehen so genannte ‚Efficient Consumer Response‘ (ECR)-Kooperationen, also vertikale Unternehmenskooperationen, in denen kein reines Schnittstellenmanagement, sondern weitreichende unternehmens- und wertschöpfungsstufend-übergreifende Problemlösungen ausgearbeitet und umgesetzt werden (sollen). Als vorrangiges Referenzbeispiel nehmen die AutorInnen Bezug auf die im Projekt untersuchte Kooperation zwischen Henkel und dm-Kette.

Daniel Bieber und Beatrix Rumpel diskutieren die ökonomischen Rahmenbedingungen. Ihre Analyse spricht dafür, dass die Beziehung zwischen Industrie und Handel auch in Zukunft eher als antagonistische denn als vertrauensbasierte Kooperation gefasst werden kann, auch wenn sich die Machtverhältnisse durch Konzentrationsprozesse auf der Handelsseite verschoben haben. Gerd Möll arbeitet in seinem Essay Muster vertikaler Kooperation heraus. Auf der Basis empirischer Erhebungen geht es ihm um die Klärung betriebspezifischer Kontextbedingungen, „die die Ausprägung unternehmensübergreifender Kooperationsbeziehungen maßgeblich beeinflussen“ (52). Die untersuchten ‚ECR‘-Kooperationen zeigen, dass bei den Akteuren unterschiedliche Erwartungen und Orientierungen vorhanden sind. Maßgeblich sind hier unterschiedlicher Umgang mit Kooperationsrisiken einerseits sowie strukturbewahrende bzw. -verändernde Entwicklungsstrategien andererseits.