

Marktmacht als Arbeitgeberin zu nutzen, um qualifiziertes, motiviertes und engagiertes Personal zu selektieren und einzusetzen. Sowohl die eingesetzten Ressourcen als auch das Vertrauen in den öffentlichen Bereich spielen in dieser Hinsicht eine wichtige Rolle. Die Erbringung von qualitativ hochwertigen Leistungen erzeugt Zufriedenheit, wodurch wiederum die Motivation und das Berufsethos der Beschäftigten gesteigert werden. Dort, wo das Vertrauen in die Funktion der öffentlichen Hand hoch ist und von den Verbrauchern entsprechende Erwartungen gesetzt werden, kann somit ein positiver Kreislauf generiert werden. Prinzipiell können natürlich auch in einem privatwirtschaftlichen Kontext Vertrauen und Motivation in Kombination mit qualifiziertem Personal zu einem hochwertigen Dienstleistungsniveau führen. Solange soziale Dienstleistungen im öffentlichen (oder zumindest im nicht-profitorientierten) Bereich angesiedelt sind, ist es allerdings leichter, den Servicecharakter und die ethischen Komponente der erbrachten Leistung in den Mittelpunkt zu stellen. Sobald diese Dienstleistungen einem privatwirtschaftlichen Regime unterworfen und somit in monetären Größen erfasst werden, rücken Effizienz und Kosten stärker in den Mittelpunkt. Insbesondere in Fällen, in denen die Qualität der Leistung schwer zu beurteilen ist, kann marktwirtschaftlicher Wettbewerb zu einem Preiswettbewerb führen, der die Frage der Qualität ausblendet und somit zu einer Verschlechterung des Leistungsangebots führt. So hat beispielsweise *Schlesinger* (1998) in einer Studie für die USA festgestellt, dass der Wettbewerb zwischen Krankenhäusern zu einer Anpassung der nicht profit-orientierten Krankenhäuser an die profit-orientierten Krankenhäuser geführt hat. Dort, wo privatwirtschaftlich geführte Krankenhäuser verstärkt ihre Präsenz ausbauten und Marktanteile gewannen, sahen sich die nicht profit-orientierten Anstalten dazu gezwungen, ihr Angebot an unentgeltlichen Pflegeleistungen zu reduzieren.

## 5. Unterschiedliche Beteiligungsmöglichkeiten der öffentlichen Hand

Die öffentliche Hand kann sich in unterschiedlicher Form an der Erbringung von bestimmten Dienstleistungen beteiligen (*Blank, 1999*):

- a) Sie kann sich auf die Regulierung des Bereichs beschränken und sonst der privaten Initiative freie Hand lassen: Dieses Modell wird typischerweise dort angewandt, wo ein Marktversagen durch die Festlegung von bestimmten Standards oder Bestimmungen effektiv beseitigt werden kann (z. B. im Fall von Finanzmärkten).
- b) Sie kann zusätzlich zur Regulierung (bzw. auch in Fällen, in denen eine solche nicht notwendig ist) bestimmte Zielgruppen durch Transferleistungen o. ä. unterstützen, um sicherzustellen, dass auch diese (einkommensschwachen) Gruppen in den Genuss der Leistung gelangen.
- c) Sie kann sich direkt um die Erbringung der Dienstleistung kümmern, wobei die tatsächliche Ausführung in den privaten Sektor ausgelagert wird. Das ist in vielen Fällen die Situation, in der man im Sozialbereich von Privatisierung spricht.