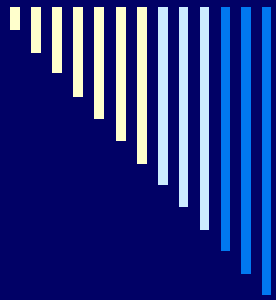


Sozialmanagement im Kontext aktueller Entwicklungen in der sozialen Arbeit

Prof. Dr. Wolfgang Stark
Universität Duisburg-Essen



Nicht die Soziale Arbeit ist zu managen, sondern soziale Organisationen!

Gründe für Sozialmanagement:

- ❑ Management- und Führungsdefizit
- ❑ Soziale Arbeit als Markt
- ❑ Kritische Nutzer
- ❑ Output- und Qualitätsorientierung
- ❑ Herausforderung: Beziehungsarbeit und professionelles Management vereinen!



Gesellschaftlicher Wandel – organisatorischer Wandel

□ **Entwicklungstendenzen**

- Globalisierung
- Wertewandel in Richtung Individualisierung
- rasante Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologie
- Verknappung von öffentlichen Finanzmitteln
- Verschärfung sozialpolitischer Problemzonen (Ungleichgewichte)

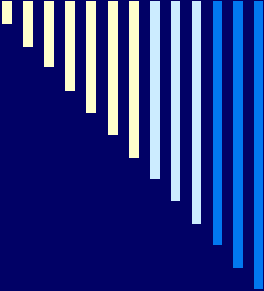
□ **Begleiterscheinungen**

- immer mehr gesellschaftliche Bereiche (Wirtschaft, Gesundheit, Soziales, Politik, Öffentlichkeit) intransparent und aufgrund ihrer Eigenkomplexität scheinbar unbeeinflussbar und unberechenbar sind.
 - mangelnde Planungs- und Handlungssicherheit bezogen auf lange Zeithorizonte erfordern neue Lösungswege, die zu einer (Wieder)Gewinnung von Steuerung / Kontrolle komplexer Verhältnisse führen und damit zu aktiver Mitgestaltung dessen, was im eigenen Umfeld passiert.
-



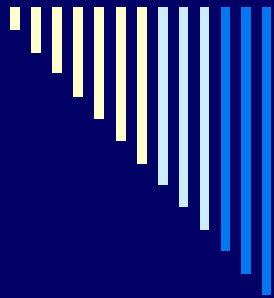
Konsequenzen für Gesellschaft und Organisationen

- Die Chance liegt in der Entwicklung von Strategien und Instrumenten, die Überschaubarkeit und gemeinschaftlich getragene Zukunftsbilder (Identität) herstellen.
- Wir brauchen Veränderungsspezialisten (change agents) auf allen Ebenen der Gesellschaft
- Der Organisationsentwickler als change agent fördert Visionen, den Blick in die Zukunft und die Organisation als lebendigen Organismus und Teil der Gesellschaft



Von den Schlüsselqualifikationen zu den „unternehmerischen“ Kompetenzen

- Eigenverantwortlichkeit: Wie nehme die Verantwortung für meine eigene Karriere wahr?
 - Elastizität: Wie steht es mit dem Lebenszyklus meines Wissens? Wie halte ich mich auf dem Laufenden?
 - Resultate: Wer sind die Empfänger meiner Arbeit und welchen Wert erzeuge ich für sie?
 - Beziehungen: Wem bin ich nicht egal, und wer ist mir nicht egal?
 - Entschlossenheit: Was will ich tun, und was ist meine Identität?
-



Flexible Prozesse

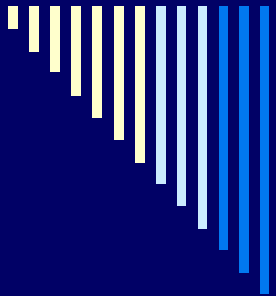
Was sind die Kernpunkte für Sozialmanagement?

- **Dialogisches Lernen**
den Dialog innerhalb der Einrichtungen (Leitung und MA) und zwischen Einrichtungen und NutzerInnen gezielt fördern
- **Nutzen für alle Beteiligten erfahrbar machen**
Schnittstellenmanagement zwischen Einrichtungen, Trägern, Geldgebern und den NutzerInnen etablieren (stakeholder value)
- **Parallele Prozesse auf mehreren Ebenen**
Bewusstsein und Kompetenz bei MitarbeiterInnen und NutzerInnen, Trägern und Geldgebern verankern (fachliche Ebene, sozialpolitische Ebene, Beziehungsebene)



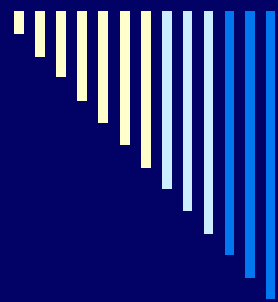
Sozialmanagement als Entwicklung lernender Systeme

	Fachliche Standards	Qualitätsentwicklung	Neue Steuerung	Analyse der Wirksamkeit
Wer entwickelt?	Fachverbände Gesetzliche Grundlagen	Leitung und MitarbeiterInnen Träger	Verwaltung	Sozial (arbeits)wissenschaft
Einsatzbereiche	Arbeitsfelder	Einrichtungintern Trägerbezogen	Arbeitsbereiche	Sozialplanung
Zielsetzungen	Einheitliche Mindeststandards	Kontinuierliche Qualitätsverbesserung	Steuerung Kontrolle	Effektivitäts- und Effizienzprüfung
Wie wird kontrolliert?	qualitativ	Qualitätshandbuch Audits	vorwiegend quantitativ	Quantitativ und qualitativ
Herausforderungen	Lernprozesse anstoßen Minimalstandards überwinden Benchmarking	Rollenklärung zw.QKs und Leitung Veränderungsbereitschaft	Schnittstellen zu anderen Zugängen organisieren	Neue Kooperationskultur zwischen Einrichtungen



Anforderungen und Management





Schritte in Richtung eines funktionierenden Managements sozialer Organisationen

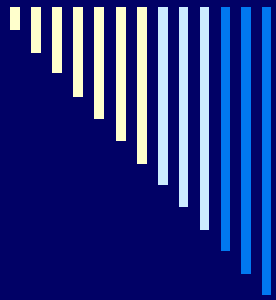
- ❑ Interessen aller stakeholder klären und gemeinsame Rahmenbedingungen festlegen
- ❑ Rollenklarheit insbesondere für Leitung, MitarbeiterInnen und Nutzer in den Einrichtungen schaffen; ggf. Coaching anbieten
- ❑ Messbare und erfahrbare positive Veränderungen ermöglichen
- ❑ Ausreichend Zeit für Veränderungsprozesse einplanen und Maßnahmen der Prozessbegleitung darauf abstimmen



Was gelingt?

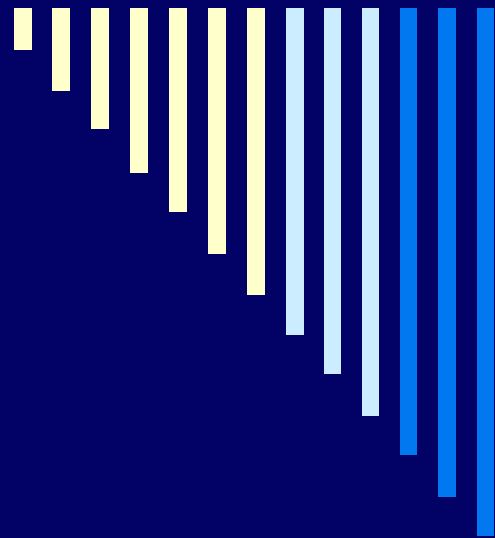
Konsequenzen der Einführung von Managementgrundsätzen in sozialen Organisationen

- **Klarere Identität der Einrichtung und der MitarbeiterInnen**
eine verbesserte Außendarstellung der Einrichtungen und des Feldes gegenüber Träger, Geldgeber, Kooperationspartner und NutzerInnen verbessert auch das Selbstbild
 - **Erhöhte Identifizierung mit der Einrichtung**
durch die Entwicklung gemeinsamer Werte, Visionen und Ziele werden die Möglichkeiten gemeinsamer konzeptioneller Arbeit erweitert
 - **Versachlichung von Konflikten**
durch konkretere Aufgabenverteilung und klarere Organisationsstruktur werden oft langjährige persönliche Konflikte versachlicht
 - **Orientierung auf die MitarbeiterInnen und Systemdenken**
Ernstnehmen der Ideen der MitarbeiterInnen (partizipative Struktur) im Kontext verstärkt Teamgedanken, Veränderungsbereitschaft und Innovationsfähigkeit
-



Herausforderungen

- Verstärkte Entwicklung hin zu „sozialem Unternehmertum“
- Wechselseitige Kooperation von Firmen und sozialen Organisationen
- Verbindung mit bürgerschaftlichem Engagement



**„It don´t mean a thing,
if you ain´t got that
swing!“**

Duke Ellington
