

# Vom Management im Sozialen



## VON HERBERT BASSARAK

Prof. Dr. Herbert Bassarak studierte nach einer Verwaltungsausbildung und beruflicher Praxis Sozialarbeit, Erziehungswissenschaft und Raumplanung. Danach leitete er einige Jahre das Jugendamt der Stadt Schwerte. Ab 1985 lehrte er Sozialarbeit und Sozialpädagogik an der Technischen Hochschule Nürnberg. Er ist Gründungsmitglied der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft und war einige Jahre ihr Vorsitzender. Auf der Gründungsversammlung der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft wurde er im Jahre 2009 zum Vorsitzenden gewählt; ein Amt das er nun aus Altersgründen abgab.

herbert@bassarak.de

**Mit dem Wachstum von Sozialmanagement und Sozialwirtschaft in der Praxis hat die Auseinandersetzung in der Theorie nur bedingt Schritt gehalten. Zwei Fachgesellschaften von Lehrenden, Forschern und interessierten Führungskräften wollen dies ändern.**

Die »Internationale Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft« (INAS) besteht seit sechs Jahren; sie lebt, wächst und gedeiht. Zurzeit gibt es im deutschsprachigen Raum über 120 Studiengänge zum Sozialmanagement oder zur Sozialwirtschaft – mit steigender Tendenz. Allein die Datenbank der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft (BAG SMW) führt mittlerweile über zweihundert Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die an deutschen Hochschulen Sozialmanagement und Sozialwirtschaft lehren.

Die Idee zur Gründung der »Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft« entstand in der deutschen Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft, einer Vereinigung von Lehrenden in Studiengängen, die für die unterschiedlichen Bereiche des Sozialmanagements und der Sozialwirtschaft Fachkräfte ausbilden sowie bei Kolleginnen und Kollegen in der Schweiz und in Österreich.

## Der Anfang in Deutschland

Die Idee, sich über Fragen des Sozialmanagements bundesweit auszutauschen und über eine engere Zusammenarbeit nachzudenken, wurde in Deutschland 1997 mit der ersten Zusammenkunft in Niedersachsen umgesetzt.

Nachdem eine Assoziation von an deutschsprachigen Hochschulen Lehrenden 1999 in eine zweite Phase in Richtung Institutionalisierung mündete, gründeten diese in Hamburg die

Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft, zunächst als lockeren Zusammenschluss. In der Gesamtschau war dieses fünfte Treffen, das im Juli 1999 in Hamburg stattfand, von wegweisender Bedeutung, bei dem über dreißig Lehrende sich über Ziele, Inhalte und Formen der Zusammenarbeit austauschten, erste Eckpunkte für ein Leitbild entwarfen und Grundlagen für eine Vereinsatzung erörterten.

Ab 2007 wurden themenzentrierte Inhalte in den Vordergrund des Handelns der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft gestellt, ohne allerdings organisatorische Erfordernisse und administrative Notwendigkeiten eines gemeinnützigen Vereins zu vernachlässigen.

## Der Schritt über die Grenzen

Die immer intensiver werdende Zusammenarbeit mit Lehrenden aus der Schweiz und Österreich mündete schließlich nach über zweijährigen Vorarbeiten in dem ersten internationalen Kongress zum Sozialmanagement und zur Sozialwirtschaft an der Fachhochschule Luzern. Ausgangspunkt für den seinerzeitigen internationalen Diskurs waren die Erfordernisse der Wissenschaft, dem Management in der Sozialwirtschaft eine solide breitere Basis in der Forschung, in der Theorie und in der Lehre zu verschaffen.

Die berufliche Praxis war zurückblickend bereits Anfang der 1990er Jahre in einem größeren sozialen Wandel begriffen; und Forschung und Ent-

wicklung trieben ihn gebühlich an. Die Verständigung und Reflexion über das, was Sozialmanagement und Sozialwirtschaft ist, war nicht zureichend. So trug dieser internationale Fachkongress zu einem breiteren Diskurs über die Entwicklung der entsprechenden Handlungsfelder bei. Es galt – und gilt auch heute noch – das eher additive Nebeneinander zu überwinden und mögliche Verschränkungen und Synergien betriebswirtschaftlicher und sozialarbeiterischer Ausrichtung von Studiengängen herauszufinden sowie letztlich Perspektiven für den gegenseitigen Austausch, die weitere Zusammenarbeit und Qualifizierung zu entwickeln.

## Zwei Konzepte für Master-Studiengänge

In den 1990er Jahren tat sich in Deutschland der durch den Vorläufer des Hochschulverbundes Distance Learning (HDL), den Fachhochschul-Fernstudienverbund der Länder Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen initiierte Entwicklungsprozess hervor, der im Ergebnis Studienangebote des Sozialmanagements und der Sozialwirtschaft mit Modulen und über

siebzig Studienbriefen beschleunigend und zielgerichtet beförderte.

Das Angebot zum »Master-Studiengang Sozialmanagement« und zum »Master-Studiengang öffentlichen Dienstleistungsmanagement« wurde konzipiert, das nun qualitativ weiterentwickelt und aktualisiert wird. Hierzu fanden 2014 neben einem Theorie-Praxis-Gespräch insgesamt drei Arbeitssitzungen des Vorstandes der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft statt.

Nachhaltig umgesetzt wurde in einem mehrjährigen Entwicklungsprozess des Fernstudienverbundsystems das Angebot des »Master-Studienganges Sozialmanagement«. Mittlerweile hat sich auch im Bereich des Public-Managements ein entsprechender Bedarf herausgebildet, denn auch in den Kommunalverwaltungen erfolgte und erfolgt verstärkt ein quasi permanenter Paradigmenwechsel hin zu einer managementorientierten Steuerung des Sozialen.

## Ein Qualifikationsprofil für das Sozialmanagement

In der Diskussion um die Rahmenbedingungen des heutigen und zukünftigen

Lehrgebiets Sozialmanagement und Sozialwirtschaft wurden in den Diskussionen bereits von Anfang an drei Kernelemente genannt:

- Die Lehre zum Sozialmanagement und zur Sozialwirtschaft ist Entwicklungsgebiet, wobei die Ziele, die Rahmenbedingungen, das Berufsbild und die inhaltlichen Schwerpunkte soweit wie möglich gleichzeitig weiter zu entwickeln sind, was eine mehrschichtige Dynamik erfordert.
- Die Lehrenden von Sozialmanagement und Sozialwirtschaft sind in ihren Fachgebieten meist auf sich selber gestellt.
- Die Spezialisierung sowie Ausdifferenzierung des Sozialmanagements als Lehrgebiet in den Hochschulen ist niedrig.

Als ein praktisches Ziel wurde die Etablierung der Arbeitsgemeinschaft als Akkreditierungsinstanz für Sozialmanagement-Studiengänge formuliert, zumindest die Mitwirkung und Vertretung durch die gewählten Sprecher in den entsprechenden Gremien. Ein Ergebnis ist das 2009 einstimmig verabschiedete »Qualifikationsprofil Sozialmanagement/Sozialwirtschaft« (QP SMW) für

## Das Kölner Journal



Ein Meilenstein in der wissenschaftlichen Entwicklung von Sozialmanagement und Sozialwirtschaft bildet das 2013 beim Nomos-Verlag ins Leben gerufene »Kölner Journal«, dessen dritte Ausgabe in diesen

Tagen erscheint. Die Publikation bietet ein Forum für wissenschaftliche Abhandlungen aus dem Bereich der Sozialwirtschaft, des Sozialmanagements und den angrenzenden Fachdisziplinen. Es ist Organ der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft und zugleich eine international ausgerichtete wissenschaftliche Schriftenreihe der Internationale Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft. Das Kölner Journal richtet sich sowohl an Forschende und Lehrende wie auch an interessierte Praktiker sowie Führungskräfte, die in der Sozialen Arbeit politische Verantwortung tragen. Als Periodika fördert das Kölner Journal die theoretisch fundierte Fachdiskussion und leistet einen Beitrag zur wissenschaftlichen Durchdringung von grundlegenden Aufgabenfeldern sowie spezifischen Fragestellungen des Sozialmanagements und der Sozialwirtschaft. Es versteht sich als offenes, interdisziplinäres Forum, das an keine wissenschaftliche Denkschule oder politischen Ausrichtung gebunden ist. Und es gibt aktuell einen durch den Nomos-Verlag großzügig geförderten beispiel-

haften Klärungsversuch, einen über zwei Jahre in Anspruch nehmenden Prozess interdisziplinärer Zusammenarbeit zwecks Erstellung des ersten »Lexikon der Schulsozialarbeit« mit dem zentralen Ziel einer begriffsinhaltlichen Neuvermessung der Schulsozialarbeit im deutschsprachigen Raum, an dem viele hundert Autorinnen und Autoren zusammenwirken. Denn es mangelt eindeutig an einem einheitlichen begrifflichen Verständnis von Schulsozialarbeit, das nicht nur der Fachpraxis wie der Schule, der Schulleitung, den Lehrerinnen und Lehrern, den Fachkräften der Sozialen Arbeit, vor allem der Jugendhilfe, den Schülerinnen und Schülern sowie den Erziehungsberechtigten dient, sondern auch den Politikern und dem kommunalen Management Hilfestellung geben soll. Es geht konkret um die – soweit wie möglich – einheitliche Verwendung von Begrifflichkeiten zur Förderung eines einheitlichen Sprachgebrauchs und somit um ein besseres gegenseitiges Verständnis der involvierten Fachdisziplinen.

Herbert Bassarak

Deutschland, das auf dem 2006 an der Alice-Salomon-Hochschule Berlin verabschiedeten »Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit« (QR SARb) gründet. Das Regelwerk ist mit den bestehenden internationalen Rahmenwerken kompatibel und den in dem Kontext Sozialer Arbeit entstandenen Studiengängen referentiell verpflichtet.

Die begriffliche Fassung von »Sozialmanagement« wird im Qualifikationsprofil als Sammelbegriff für alle Aufgaben des Managements im Sozialen verwendet. Die profilbildende Vielfalt der Bezeichnungen von Studiengängen des Sozialmanagements und der Sozialwirtschaft wird mit dem Qualifikationsprofil flexibel erfasst. Die zwischenzeitlich geführten Diskussionen waren in der Sache in der Tat gewinnbringend.

Innerhalb des letzten Jahrzehnts hat es eine weitere Zunahme der Studiengänge Sozialmanagement und Sozialwirtschaft gegeben. Aber warum ist dies so? Von Stefan Wagner von der Paritätische Akademie Berlin und anderen wurde bei einer Tagung von einem jährlichen Bedarf an Sozialmanagern allein in der Freien Wohlfahrtspflege von über zehntausend Führungskräften gesprochen. Nicht berücksichtigt sind bei dieser Berechnung die Bereiche des öffentlichen Dienstleistungssektors.

## Die Gründung der Internationalen Arbeitsgemeinschaft

Die Gründung der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/ Sozialwirtschaft war überfällig, da sich mit dem Boom eine große Zahl von Studiengängen mit entsprechendem Lehrpersonal, Absolventinnen und Absolventen sowie Veröffentlichungen angesammelt hatte. Die Phase des rein quantitativen Anwachsens mündete in eine Phase der inhaltlichen Auseinandersetzung und Weiterentwicklung, bei der zwar noch nicht unbedingt von einer neuen Qualität die Rede sein kann, jedoch von einer differenzierteren Betrachtung des Gegenstandsbereichs. Erhellend werden müssen nun nicht mehr nur die Herausforderungen für die Organisationen der Sozialwirtschaft, um auf sie mit Anregungen für das Managen zu reagieren, sondern die zwischenzeitlich angehäuften Materialien müssen selbst zum Untersuchungsgegenstand werden.

Die Gründungsversammlung der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft fand am 12. Februar 2009 an der Fachhochschule München statt. In dem Treffen wurde auf die dringende Notwendigkeit verwiesen, soziale Probleme und Problemlagen klar und eindeutig herauszuarbeiten, die jeweiligen begrifflichen Bestimmungen exakt zu definieren und sozialwissenschaftliche Positionen in die Diskussion um die Ausbildung, die Theorieentwicklung sowie der angewandten Forschung und Entwicklung einzubeziehen, um Sozialmanagement ebenfalls im wirtschaftlichen und politischen Raum auch öffentlich wirksam werden zu lassen.

in der Realität zu messenden notwendigen Erfordernissen Genüge tun zu können? Orientieren sich Wissenschaft, Lehre sowie die angewandte Forschung und Entwicklung auch an Werten und der Ökonomie des Sozialen? Welche Politiken, welche Bereiche, welche Ebenen und welche Akteure werden wie einbezogen und von welchen Positionen aus wird dies alles aus welchen Blickwinkeln betrachtet und bewertet? Wie gestalten sich hier die Zusammenhänge und Interdependenzen und wie können sie im Interesse des Menschen und der sie umgebenden Systeme beeinflusst und gesteuert werden? Und wo sind die Schnittstellen, die berufliches Handeln auslösen und determinieren? Können

**»Das additive Nebeneinander der Disziplinen muss überwunden werden«**

Kritisiert wurde, dass die Erfordernisse und Notwendigkeiten des Sozialmanagements (Leadership, Forschung und Entwicklung, Lebenswelt- und Sozialraumorientierung, Versorgung, Netzwerkarbeit, Controlling) in der beruflichen Praxis noch nicht so richtig angekommen seien und nicht gebührend wahrgenommen werden. Obwohl im Spektrum des Sozialmanagement und der Sozialwirtschaft in neuester Zeit eine Theoriebildung betrieben und publiziert würde, sei in der Diskussion vor Ort in der beruflichen Praxis kaum Verständnis, geschweige denn spürbarer Fortschritt zu erkennen. So stünden Organisationsentwicklung, Personalentwicklung, Change-Management im Kontext von Sozialmanagement vielfach immer noch in einem grauen Hintergrund.

Vielschichtige Fragen wurden aufgeworfen, was die berufliche Praxis Sozialer Arbeit im Allgemeinen und Besonderen erwartet und an welchen Zielen, Strukturen, Rahmenbedingungen, Verfahrensweisen und an welcher Systematik des wissenschaftlichen Arbeitens sich der Lehrende orientieren solle. Beispielsweise: Wie werden soziale Organisationen im nationalen und im internationalen Kontext gemanagt? Stimmen die Systematiken und die verwendeten Konzeptionen noch, um den

identifizierte soziale Probleme und Problemlagen für das Management Ideengeber sein und valide Grundmuster liefern für beispielsweise die wissenschaftliche Bearbeitung der Frage nach dem »sozialen Staat«, gerade in der Zeit der weltweiten Immobilien-, Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise? Was bedeuten diese Erkenntnisse für die Zukunft der Gesellschaft einschließlich für das Sozialmanagement und die Sozialwirtschaft in einer globalisierten Welt?

## Was noch zu tun ist

Nummehr hat sich Dezember 2013 bei der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement und Sozialwirtschaft ein Führungswechsel vollzogen. Die generelle Zielrichtung und das Corporate Identity der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft werden kontinuierlich weiter zu entwickeln sein.

Aus der Sicht des Gründungsvorsitzenden sind in den vielfältigen Bereichen und Ebenen des Sozialmanagements und der Sozialwirtschaft strategische und operative Entwicklungsbedarfe mit unterschiedlichen Gewichtungen deutlich erkennbar. Nach der Phase des formalen Aufbaus der Arbeitsgemeinschaft und ihrer binnenstrukturellen Organisation bis hin zur Gestaltung und Pflege der

eigenen Webseite und der Gewinnung eines die nationalen Grenzen überschreitenden Überblicks zur angewandten Forschung und Entwicklung ist es nunmehr an der Zeit, neben den internationalen Fachkongressen den inhaltlichen Austausch stärker auszubauen – vor allem auf der europäischen Ebene.

Bisher erscheinen viele Zusammenkünfte und Fachkongresse für Außenstehenden als ein additives Nebeneinander der auf den nationalen Ebenen wahrgenommenen Probleme und Fragestellungen. Hier sollte die europäische Perspektive in das Zentrum der Diskussion sowie der Forschung und Entwicklung gerückt werden. Als mögliche Schwerpunkte des Sozialmanagement und der Sozialwirtschaft, die anzugehen wären, können benannt werden:

- theoretische Grundlegung Sozialmanagement und Sozialwirtschaft
- angewandte Forschung und Entwicklung

- Lebensweltorientierung und Sozialraumorientierung
- Adressaten, Zielgruppen, fachliche Standards, Eckpunkte
- Träger, Bildungslandschaften und Organisationsentwicklung spezifischer sozialer Einrichtungen und Dienste
- berufliche Handlungskompetenz (Fach-, Feld- und personale Kompetenz)
- Anforderungsprofil von Sozialmanagern und Personalentwicklung
- Personalmanagement
- Qualitätsmanagement
- kommunale Netzwerkpolitik
- Entwicklung von Studiengängen Sozialmanagement, Sozialwirtschaft und öffentliches Dienstleistungsmanagement
- Existenzgründung etc.

Der unter der Federführung von Armin Wöhrle gestartete Versuch zur Einrichtung einer Datenbank für qualifizierte Bachelor- und Master-Abschlussarbeiten zum Sozialmanagement und zur

Sozialwirtschaft scheiterte. So auch der Themenkomplex »Forschung und Entwicklung«, wo unter Leitung von Herbert Bürgisser die Forschungs- und Entwicklungsprojekte in einer Datei dokumentiert werden sollten. Hier lag es offensichtlich an der mangelnden Bereitschaft, fortlaufend Meldungen über entsprechende Vorhaben von der »Basis« an die »Zentrale« zu melden.

Zentrales Ziel sollte es sein, zu mehr qualitativen aussagekräftigen und damit veröffentlichungsfähigen Ergebnissen zu gelangen, um auch den erforderlichen Austausch sowie die Kommunikation zu qualifizieren. ■

*Eine Langfassung des Autors dieser Bilanz zur Geschichte der Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/ Sozialwirtschaft und zu der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft erscheint in Kürze in »Kölner Journal«. [www.nomos-shop.de](http://www.nomos-shop.de)*

## Das Familienrecht aus sozialwissenschaftlicher Perspektive



### Familienrecht

Eine sozialwissenschaftlich orientierte Darstellung

Von Prof. Dr. Johannes Mürder, RiKG Prof. Dr. Rüdiger Ernst und Prof. Dr. Wolfgang Behlert

7. Auflage 2013, 329 S., brosch., 24,99 €

ISBN 978-3-8252-3942-8

[www.nomos-shop.de/21056](http://www.nomos-shop.de/21056)

Das Buch wendet sich an alle, die sich systematisch mit dem Familienrecht befassen. Es stellt das Familienrecht umfassend und sozialwissenschaftlich reflektiert dar. Der Schwerpunkt liegt bei den Regelungen des BGB. Es macht die für das Zusammenleben der Geschlechter sowie für die Sozialisation und Erziehung von Kindern relevanten rechtlichen Regelungen verständlich.

► Bitte bestellen Sie die UTB-Nomos Titel ausschließlich bei Ihrer Buchhandlung oder unter [www.utb-shop.de](http://www.utb-shop.de)



**Nomos**