

KÖPFE DER SOZIALWIRTSCHAFT: THOMAS DANE

# »Möglichkeiten gemeinsam suchen«

*SOZIALwirtschaft befragt, in Anlehnung an Marcel Prousts Fragebogen, Führungskräfte der Sozialwirtschaft nach ihren Erfahrungen und Meinungen, nach ihrem Arbeiten und Leben. In diesem Heft antwortet Thomas Dane, Vorstandsmitglied des Diakonischen Werkes Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz.*

**SOZIALwirtschaft:** Was war Ihre Motivation, Führungskraft in der Sozialwirtschaft zu werden?

**Thomas Dane:** Der Wunsch, einen aktiven Beitrag zur Sicherung sozialer Gerechtigkeit zu leisten.

**SOZIALwirtschaft:** Was ist für Sie Erfolg in der Sozialwirtschaft?

**Thomas Dane:** Mit den verfügbaren Mitteln einen möglichst großen Beitrag zur Verbesserung der Lebenslagen von Menschen zu leisten, die in irgendeiner Weise benachteiligt sind: Natürlich sollen sie diese Verbesserung auch subjektiv als eine solche wahrnehmen.

**SOZIALwirtschaft:** Welches Ereignis in Ihrem Leben hat Ihre berufliche Laufbahn am meisten beeinflusst?

**Thomas Dane:** Mit 16 Jahren habe ich im Rahmen der evangelischen Jugendarbeit eine Veranstaltung für Jugendliche organisiert, die recht erfolgreich war. Darüber sind persönliche Kontakte entstanden, die meinen weiteren Lebensweg und meinen beruflichen Weg geprägt haben.

**SOZIALwirtschaft:** Welche Rolle spielten Zufall und Glück in Ihrer Karriere?

**Thomas Dane:** Glück habe ich sicherlich an der einen oder anderen Stelle gehabt, ausschlaggebend war es selten.

**SOZIALwirtschaft:** Haben Sie Vorbilder?

**Thomas Dane:** Ja, einige wenige. Alles sehr charismatische Persönlichkeiten: Frauen und Männer.

**SOZIALwirtschaft:** Welche Ihrer Eigenschaften war beruflich besonders wichtig?

**Thomas Dane:** Selbstkritik und Fähigkeit, andere zu überzeugen.

**SOZIALwirtschaft:** Welche waren eher hinderlich?



**Thomas Dane** (43) ist Vorstandsmitglied des Diakonischen Werkes Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz, einem Wohlfahrtsverband mit etwa 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der Verband vertritt als größter ostdeutscher Landesverband der Freien Wohlfahrtspflege die Interessen von 400 Trägern mit 50.000 Beschäftigten in drei Bundesländern Berlin, Brandenburg und Sachsen. In Hamburg geboren studierte Thomas Dane nach einjährigem Auslandsaufenthalt in Israel Soziologie. Noch vor Ende des Studiums trat er eine Referentenstelle beim Paritätischen Wohlfahrtsverband in Hamburg an, wechselte dann 1995 zur Diakonie nach Berlin-Brandenburg, wo er 1997 zum Vorstandsmitglied berufen wurde. Obwohl Soziologe verantwortet Thomas Dane beim Diakonischen Werk den kaufmännischen Bereich und ist nebenberuflich als Dozent im Fach Betriebswirtschaftslehre tätig. Dies ist darauf zurückzuführen, dass er bereits beim Berufseinstieg die Unterscheidung in Fachleute und Betriebswirte als hinderlich für den Erfolg sozialer Unternehmen empfand. Er hat sich deshalb frühzeitig in der Aushandlung von Leistungsgelten engagiert und intensiv mit der betriebswirtschaftlichen Steuerung sozialer Unternehmen beschäftigt.

**Thomas Dane:** Ungeduld und Temperamentsausbrüche, die allerdings selten sind.

**SOZIALwirtschaft:** Was kennzeichnet Ihren Arbeitsstil?

**Thomas Dane:** Arbeit bringt nur Spaß, wenn viele interessante Aufgaben gleichzeitig erledigt werden müssen. Hektik und Aufregung machen Arbeit spannend, nur aus der Ruhe darf man sich nicht bringen lassen.

**SOZIALwirtschaft:** Was war bisher Ihr größter beruflicher Erfolg?

**Thomas Dane:** Darüber zu reden würde ihn nur in Frage stellen.

**SOZIALwirtschaft:** Ihr größter Misserfolg?

**Thomas Dane:** Dass ich vor vielen Jahren mal eine Gruppe von Verhandlungspartnern als ahnungslos bezeichnet habe, war wohl mit Anstoß dafür, dass wir später einen wichtigen Vertrag verloren haben. Solch einen Fehler macht man nur einmal.

**SOZIALwirtschaft:** Welches Verhalten von Mitarbeitern macht Ihnen am meisten Probleme?

**Thomas Dane:** Phlegma, Zuständigkeitsdenken und fehlende Teamfähigkeit.

**SOZIALwirtschaft:** Welche Eigenschaften sind bei Führungskräften in der Sozialwirtschaft besonders wertvoll, welche besonders hinderlich?

**Thomas Dane:** Wertvoll: Teamfähigkeit, soziale Kompetenz, Durchsetzungsvermögen, analytische Fähigkeiten und strategisches Denken. Hinderlich: Hierarchiebetonung, Machtorientierung und fehlende kritische Reflexion der eigenen Leistung.

**SOZIALwirtschaft:** Haben Sie ein persönliches Motto für Ihr eigenes Führungskonzept?

**Thomas Dane:** Jede Mitarbeiterin, jeder Mitarbeiter will zum Erfolg des Unternehmens beitragen: Es gilt, die Möglichkeiten gemeinsam zu suchen.

**SOZIALwirtschaft:** Welche strukturellen Probleme in der Sozialwirtschaft erschweren am meisten unternehmerische Erfolge?

**Thomas Dane:** Überregulierung durch die gesetzlichen Rahmenbedingungen: Politik und Verwaltung wollen einerseits mehr Wirtschaftlichkeit und Wettbewerb im Bereich der sozialen Dienstleistungen, wenn es aber dazu kommt, dann werden alle möglichen Standards festgelegt, um diesen Wettbewerb zu verhindern und Kontrollinstanzen geschaffen, um die Einhaltung dieser Standards zu überwachen. Der deutsche Gesetzgeber ist sozialpolitisch orientierungslos.

**SOZIALwirtschaft:** Wie sehen Sie die Chancen und Perspektiven für Betriebe und Unternehmen in der Sozialwirtschaft?

**Thomas Dane:** Sehr gut für diejenigen, die eine hohe Qualität ihrer Leistungen zu wirtschaftlichen Bedingungen erbringen können, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren und immer ein Ohr am Markt haben.

**SOZIALwirtschaft:** Wie entspannen Sie sich?

**Thomas Dane:** Radfahren, Laufen, diskutieren mit den Kindern, Sonnenbaden auf der Terrasse und beim Nutzen der vielfältigen kulturellen Angebote der Hauptstadt.

**SOZIALwirtschaft:** Was werden Sie machen, wenn Sie nicht mehr Führungskraft sind?

**Thomas Dane:** Fachbücher schreiben, die ich immer schon schreiben wollte, und reisen.

Das gesamte Programm unter [www.nomos.de](http://www.nomos.de)

## Potenziale besser nutzen



### Innovationspotenziale von kleinen und mittleren Unternehmen

Von Dr. Christian Rammer, Dr. Volker Zimmermann, Dr. Elisabeth Müller, Diana Heger, Birgit Aschhoff und Dr. Frank Reize

2006, 196 S., brosch., 44,- €,  
ISBN 3-8329-1788-8

(ZEW Wirtschaftsanalysen – Schriftenreihe des ZEW, Bd. 79)

Der Band beschäftigt sich mit den Innovationsaktivitäten von kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland. Er identifiziert typische Innovationsbarrieren für verschiedene Gruppen von KMU und entwickelt Vorschläge zur besseren Nutzung der Innovationspotenziale von KMU in Deutschland.

Nomos Verlagsgesellschaft  
76520 Baden-Baden  
Tel. 0 72 21/21 04-37 | Fax -43  
vertrieb@nomos.de



**Nomos**