

Gesucht: eine praktische Theorie

■ Armin Wöhrle

Das Management in der Sozialwirtschaft muss sich auf teilweise extrem unterschiedliche Logiken einlassen, von der Fachlichkeit Sozialer Arbeit über die Betriebswirtschaft und das Recht bis zur Sozialpolitik. Benötigt wird dazu eine Orientierungshilfe, die durch Theoriebildung gewonnen werden kann.

1.

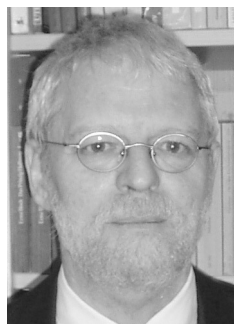
Als Praktiker benötige ich keine besondere Theorie. Ich argumentiere anwendungsbezogen: Den von Not, aktuellen Lebenskrisen, Ausgrenzung, sozialer Benachteiligung, Behinderung und anderen Lebensrisiken betroffenen Menschen, die Klienten der Sozialwirtschaft sind, wird am besten geholfen, wenn die Sozialbetriebe gut bewirtschaftet werden und die bestmöglichen, qualitativ hochwertigen Leistungen erbringen. Hierfür bedarf es weniger Theorie als ein gutes Handwerk im Bewirtschaften und Führen dieser Betriebe, gekoppelt mit einem genau eingestellten Frühwarnsystem, das auf Veränderungen in der sozialpolitischen Umwelt reagiert.

2.

Als Theoretiker wende ich dagegen ein: Die Fachlichkeit der Sozialen Arbeit hat eine eigenständige Logik ausgearbeitet, mit der soziale Problemlagen von Individuen, Gruppen und sozialen Zusammenhängen bearbeitbar sind. Hinsichtlich dieser Logik werden Vorgehensweisen weiterentwickelt und werden Standards definiert, die nicht unterschritten werden dürfen. Betriebswirtschaftslehre, Organisationstheorien und Managementlehre, aus denen das Handwerkzeug stammt, das die Bewirtschaftung und Führung der Betriebe hervorbringt, folgen einer anderen Logik, die mit der der Sozialen Arbeit nicht kompatibel ist. Das Management der Sozialwirtschaft ist somit extrem unterschiedlichen Logiken (neben der Logik der Sozialen Arbeit beispielsweise auch der Logik der Sozialpolitik und des Rechts) ausgesetzt, die es zu bedienen hat. Es benötigt sozusagen einen Kompass, um sich orientieren zu können. Diese Orientierungshilfe könnte durch eine Theorie gewonnen werden, mit der definiert ist, was zentral ist und unbedingt beachtet werden muss, was peripher und vernachlässigbar.

3.

Als pragmatisch denkender Theoretiker könnte ich daraufhin folgendes vortragen: Wenn schon eine Theorie



*Prof. Dr. Armin Wöhrle ist gelernter Industriekaufmann und hat Sozialarbeit und Di-
plompädagogik studiert. Er
lehrt Sozialmanagement, Pro-
jektentwicklung und Beratung
am Fachbereich Soziale Arbeit
an der Hochschule Mittweida
in Sachsen. Er ist Vorstands-
mitglied der Bundesarbeitsge-*

*meinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft so-
wie im Beirat der Zeitschrift SOZIALwirtschaft und
des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktu-
ell.*

E-Mail woehrle@htwm.de

notwendig sein sollte, so könnte man doch den Weg anderer Branchen gehen. Schließlich lassen sich doch die Theorien des Ingenieurwesens auch nicht mit der Wirtschaftswissenschaft verbinden. Auch die Medizin geht keine theoretische Verbindung mit der Betriebswirtschaft ein. Dennoch werden Maschinenbaubetriebe und Krankenhäuser gemanagt. Die Logiken bleiben getrennt. In der Leitung der Betriebe ist jeweils darauf zu achten, dass die fachlichen Logiken gegenüber den wirtschaftlichen nicht zu kurz kommen, denn sonst könnten Probleme hinsichtlich der Produkte und Dienstleistungen und ihrer Qualität auftreten. In der Konsequenz dieser Überlegungen wäre das Management in der Sozialwirtschaft eine besondere Ausrichtung des Managements (wie das Management im Finanzdienstleistungsgewerbe, der Bauwirtschaft, der Gastronomie etc.). Es wäre Bestandteil der Wirtschaftswissenschaft, eine Untergliederung davon und hätte die Besonderheiten der Dienstleistungserbringung in der Sozialen Arbeit zu beachten.

4.

Als Sozialwissenschaftler, der die Untiefen des Wissenschaftsgeschäftes kennt, drängen sich mir Einwände auf: Wäre der Bezugspunkt ausschließlich der Markt und würden sich alle Zielgrößen in berechenbare Finanzgrößen ausdrücken lassen, wäre dieser Weg beschreibbar. Mit der Einbindung in die Sozialpolitik, den öffentlichen Sektor, aber auch den Dritten Sektor, die Non-Profit- und Non-Governmentorganisationen sind Rechenschaftslegungen gegenüber der Gesellschaft und Politik gefordert, die sich nicht mit einer Art der Rechnungslegung abtun lassen. Die Stakeholder sind mannigfaltig: Politik und Stiftungen verlangen nachweisbare Wirkungen hinsichtlich finanzierter Programme, Mitglieder erwarten erfahrbaren Nut-

zen, ehrenamtlich Engagierte erwarten Rückmeldungen usw. Der Nutzen ist sachzieldominiert, an Werte und Bewertungen gebunden. Sowenig sich die Juristerei und die Verwaltungswissenschaften trotz Umstellung der öffentlichen Verwaltungen auf mehr betriebswirtschaftliche Rechnung auflösen, so wenig wird sich auch das Management in der Sozialwirtschaft von Beginn an in die Wirtschaftswissenschaft auflösen können. Es ist also nicht nur die Fachlichkeit, die sperrig bleibt. Wenn aber nirgendwo so richtig angedockt werden kann, so entsteht eine sonderbare Ausgrenzung des Managements der Sozialwirtschaft aus den herkömmlichen Wissenschaftsbezügen.

5.

Als Beobachter der aktuellen Entwicklung an den Hochschulen stelle ich mir die Frage, was gegenwärtig passiert. Gibt es Ansatzpunkte, dass Abhilfe hinsichtlich der Heimatlosigkeit geschaffen werden kann?

Begonnen hat die Abhilfe ja schon mit Studiengängen, die für das Management in der Sozialwirtschaft ausbilden. Diese Sozialmanagement-Studiengänge qualifizieren für Positionen in den Organisationen, damit besser gemanagt werden kann. Wie alle Studiengänge werden sie ein Eigenleben erzeugen und nach ihrer theoretischen Heimat suchen, denn kein Akademiker hängt langfristig ohne theoretische Einbindung gerne in der Luft. Bereits mit der Einarbeitung von Grundlagenwissen aus den unterschiedlichen Disziplinen entsteht etwas Eigenes. Was bis heute entstanden ist, kann zumindest als Fach Sozialmanagement (mit der Beantwortung der Fragestellung nach dem Gegenstand, den Grundlagen und der Unterscheidung, was dazu gehört und was nicht) bezeichnet werden. Es ist automatisch entstanden, indem Fragestellungen entwickelt werden mussten, um riesige Wissensgebiete zu durchforsten. Indem nun eigenständige Untersuchungen angestellt werden, reichert sich das Eigenständige an. Es drängt gerade dazu, in Abgrenzung zu bestehenden Gebieten definiert zu werden. Zur weiteren Klärung dessen, was gegenwärtig als Fach Sozialmanagement entworfen wurde, wird danach gestrebt werden, die Bezugspunkte zu den angrenzenden Wissenschaftsdisziplinen abzuarbeiten, um Nähen und Fernen festzustellen und auszuloten, was eigenständig über Forschung entdeckt und dann neu erfunden werden muss.

Hinsichtlich dieses Prozesses stehen wir am Anfang. Der Wissenschaftsbetrieb ist damit beschäftigt, so viel wie möglich Studiengänge des Sozialmanagements auf den Markt zu werfen. Im Zuge des Bologna-Prozesses orientieren sich großen Fortbildungsträger (z.B. der Wohlfahrtsverbände) um und setzen auf Hochschulabschlüsse. In den explodierenden Angeboten an Hochschulen wird alles aufgesogen, was notwendig ist, um eine ordentliche praxisorientierte Ausbildung zu gewährleisten. Der wissenschaftliche Grad dieser Ausbildungen ist – trotz vielfältig akkreditierter Studiengänge – sehr unterschiedlich. Es bilden sich die ersten Förderprogramme heraus, um Forschung und Theoriebildung zu unterstützen. Gegenwärtig ist nicht zu überblicken, welcher Stand der Forschung und Theoriebildung gegeben ist. Die Bundesarbeitsgemeinschaft Sozialmanagement/Sozialwirtschaft in Deutschland sowie ein Forschungsprojekt in der Schweiz

bemühen sich darum, in den nächsten Jahren eine Bestandsaufnahme vorzunehmen.

6.

Als Praktiker des Managements in der Sozialwirtschaft stelle ich mir die Frage, was mir das bringen soll.

So genau ist das nicht auszumachen, denn vieles wird in den Elfenbeinturm investiert werden, das keinen unmittelbaren Output für mich erzeugt. Als Praktiker bin ich stark interessiert an einer laufenden Zusammenstellung von den Untersuchungen und Daten, eventuell fachgebietsbezogen, die mir Anhaltspunkte für meine Planung und Entscheidungen geben könnten. Darüber hinaus wäre eine Panelbefragung wichtig, mit der nicht nur herausgefunden wird, welche Datenanalysen für die Sozialwirtschaft fehlen, sondern auch darauf bezogene Untersuchungen eingeleitet würden. Letztlich würde sozialpolitisch weiter helfen, wenn die Wertschöpfung der Sozialwirtschaft hinsichtlich der bzw. einer eventuell veränderten volkswirtschaftlichen Rechnung verdeutlicht werden könnte und nicht lediglich als kostenverursachender Reproduktionsfaktor erscheinen würde. Hinsichtlich meiner Organisation bin ich interessiert an einer unabhängigen Beraterinstanz, die mir hilft, Untersuchungen in meiner Organisation durchzuführen und die richtige Beratung für Entwicklungsprozesse in meiner Organisation zu finden. Ich will mich dabei nicht auf Institute verlassen, die Organisationen in jeglichem Sektor für viel Geld nach einem Schema abarbeiten. Hochschulen mit dem Schwerpunkt Sozialmanagement könnten hier genügend unabhängig sein, um Spreu vom Weizen zu unterscheiden.

7.

Als Wissenschaftler, an den diese Anfragen von Praktikern herangetragen werden, kann ich nur antworten: Je spezifischer die Serviceleistung sein soll, desto klarer muss die theoretische Vorstellung vom Gegenstandsbereich der Sozialwirtschaft und ihrem Management sein. Der eigenständige Blickwinkel muss genau eingestellt sein, wenn er sich in Abgrenzung zu bestehenden daran machen soll, genau das herauszufinden, was die Besonderheit des zu Erforschenden ausmachen soll.

Wir sollten uns auf eine Pendelbewegung zwischen praxisorientierter Forschung und eigenständiger Theoriebildung einstellen, mit der eine gegenseitige Befruchtung erzeugt werden kann. ♦

Literatur

- Wendt, W. R.: Sozialwirtschaft – eine Systematik, Baden-Baden (Nomos) 2003.
- Wendt, W. R./ Wöhrle, A.: Sozialwirtschaft und Sozialmanagement in der Entwicklung ihrer Theorie, Augsburg (Ziel) 2006.
- Wöhrle, A.: Grundlagen des Managements in der Sozialwirtschaft, Baden-Baden (Nomos) 2003.
- Wöhrle, A.: Expandierendes Sozialmanagement ohne theoretische Grundlegung, S. 101–119, in: Kolhoff/Engelhardt/Beck/Hege/Sandmann: Zwischen Ökonomie und sozialer Verantwortung, Augsburg (Ziel) 2005.