

# Versuch einer Bestandsaufnahme



VON WOLF RAINER WENDT

Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt ist Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Care und Case Management sowie Honorarprofessor der Eberhard Karls Universität Tübingen. Er ist Herausgeber der Buchreihe »Forschung und Entwicklung in der Sozialwirtschaft« in der Nomos Verlagsgesellschaft in Baden-Baden und Mitglied im Beirat der Zeitschrift SOZIALwirtschaft und des Informationsdienstes SOZIALwirtschaft aktuell. E-Mail: [prof.dr.wendt@googlemail.com](mailto:prof.dr.wendt@googlemail.com)

Zahlreiche Studiengänge versprechen, für das Sozialmanagement auszubilden. Trotzdem gab es bislang keine Publikation, die systematisch Konzepte für das Management sozialer Organisationen beleuchtet. Diese Lücke versucht ein neues dreibändiges Werk zu schließen, an dem mehr als 30 Fachleute aus Deutschland, Österreich und der Schweiz mitgewirkt haben.

Es ist ein anspruchsvolles und aufwendiges Projekt, eine Landvermessung im offenen und weitläufigen Feld des Sozialmanagements vorzunehmen. Bereits der Titel der drei Bände bekundet, dass die Bestandsaufnahme keine fertige Theorie liefert, vielmehr gewissermaßen von unterwegs diverse Modelle, Ansätze, Entwürfe und Perspektiven in Sachen Sozialmanagement vorführt.

Es werden Leser erwartet, die sich bei deren Diskussion am Aufsuchen, kritischen Reflektieren, Sortieren, Bewerten und Weiterverfolgen der Wege des Sozialmanagements beteiligen oder bereits als Lehrende, Forschende und Studierende in diesem Diskurs mit dabei sind. Derer gibt es genug, denn die deutschsprachigen Hochschulen haben derzeit an die 120 Studiengänge zum Sozialmanagement im Programm. Dazu kommen noch einige Angebote mehr mit gleichem oder ähnlichem Inhalt, ohne ihn in ihrer Bezeichnung ausweisen. Kein Zweifel: Der Bedarf an Erkundung in der Breite und in der Tiefe ist groß.

Das Werk bietet im Band 1 eine Übersicht, Einordnung und (vorläufige) Bilanzen. Band 2 thematisiert verschiedene Blickwinkel und bisherige Managementkonzepte. Band 3 enthält Entwürfe mit mittlerer Reichweite und Arbeiten an den Nahtstellen. Beteiligt sind insgesamt 31 Autoren. Ihre Beiträge ordnet

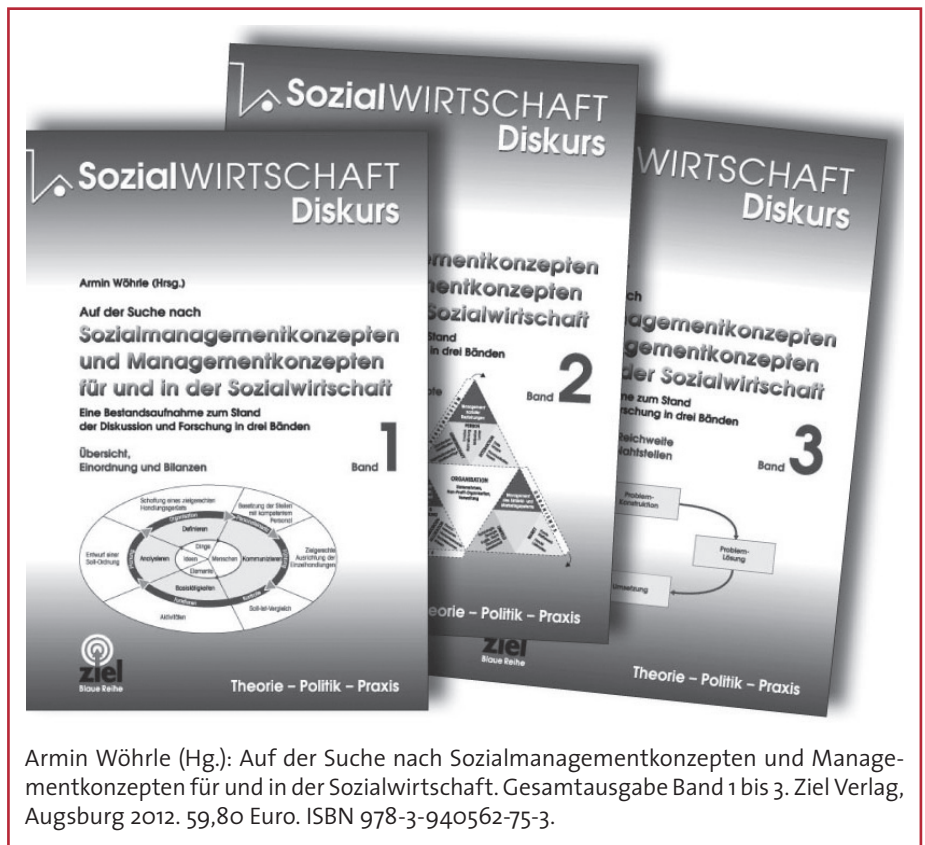
der Herausgeber in einem ausführlichen Eingangskommentar den Plätzen und Wegen zu, die er bei seiner Feldbegehung dem Sozialmanagement und seiner Entwicklung zugehörig gefunden hat. Armin Wöhrle ist ein erfahrener Diskursbegleiter, der seit zwei Jahrzehnten im Theorie- und Forschungsfeld unterwegs ist. Kritisch erfasst, reflektiert, sortiert und kategorisiert er das Material, das zur Wissensbasis des Sozialmanagements vorhanden ist und in der Praxis gebraucht wird.

Organisationen der Sozialen Arbeit müssen gemanagt werden. Dafür gibt es Ansätze aus dem Wirtschaftsleben, übertragen in den Non-Profit-Sektor. Wie sich »managen« zwischen sozialen und ökonomischen Aufgaben verträglich verortet, sich theoretisch in Managementlehren und sozialwirtschaftlich begreifen lässt, wie es professionell betrieben werden kann und wie es historisch dazu gekommen ist, behandeln Reinbacher, Fröse, Maelicke und Schwarz in ihren Beiträgen im ersten Band. Der Herausgeber zieht ein erstes Fazit: Der Schub, den eine dynamische Entwicklung in Wirtschaft und Gesellschaft im allgemeinen und neue Steuerungsanforderungen auch im Sektor sozialer Dienstleistungen im besonderen der Konzeptualisierung des Sozialmanagements verliehen hat, ist zu nutzen

für ein Weiterdenken »in eigenständigen Kategorien des Sozialmanagements in lockerer Distanz sowohl zur Sozialen Arbeit als auch zu den Wirtschaftswissenschaften« (1, S. 179). Ein Desiderat bleibt, so resümiert Wöhrle nach ausführlicher Erörterung bisheriger Entwicklungsschritte, »dass die bereits bestehenden Diskussionszusammenhänge hinsichtlich des Managements in der Sozialwirtschaft zusammengeführt werden« (1, S. 192).

Im zweiten Band werden unterschiedliche Zugänge thematisiert, die sich aus dem Blickwinkel verschiedener Disziplinen zum Sozialmanagement bieten und die von vorhandenen Managementmodellen eröffnet werden. Die Spannweite der Beiträge reicht von der ethischen Verankerung (Schneider, Rausch) bis zur volkswirtschaftlichen Einordnung sozialwirtschaftlichen Handelns (Faust). Dagegen betont Schellberg dessen betriebswirtschaftliche Logik, die sich mit der sozialarbeiterischen Sicht um des Unternehmenserfolgs willen verbinden müsse. Innerorganisatorisch geht das Management in Arbeitsanforderungen an das Personal über und muss sich subjektorientiert auf die personale Dynamik einstellen (Wulf-Schnabel). Andererseits sind es sozialwirtschaftliche Notwendigkeiten, die das Anforderungsprofil des Sozialmanagements bestimmen: die Sozialplanung, die Orientierung am und im Sozialraum, das Case Management, die verlangte Rechenschaftslegung im Verwertungszusammenhang (Zängl). Mit Führung in Sozialorganisationen setzen sich Tabatt-Hirschfeldt und Fröse auseinander. In Managementkonzepten zur Organisationsgestaltung (Grunwald) und zur sozialpolitischen Steuerung und Leistungserbringung im Versorgungssystem (Bürgisser u. a.) wird wieder ein theoretischer Bezugsrahmen entfaltet, in dem das Management der Spezifität sozialwirtschaftlicher Aufgaben entsprechen kann.

Im dritten Band befassen sich »Entwürfe mit mittlerer Reichweite« mit Steuerungs- und Wirkungsprozessen in horizontalen und vertikalen Zusammenhängen. Sozialwirtschaftlich kommen hier Fragen nach Bedarf und Versorgung und das darauf bezogene »Impact Management« (Uebelhart/Fritze) zum Tragen, das Managen von Diversität (Pracht, Rausch), Wertschöpfung von Sozialunternehmen (Schellberg),



Armin Wöhrle (Hg.): Auf der Suche nach Sozialmanagementkonzepten und Managementkonzepten für und in der Sozialwirtschaft. Gesamtausgabe Band 1 bis 3. Ziel Verlag, Augsburg 2012. 59,80 Euro. ISBN 978-3-940562-75-3.

Kontraktmanagement im kommunalen Raum (Bassarak/Noll), Gestaltung und Steuerung von Change-Prozessen (Beck), Wissensmanagement in Sozialorganisationen (Schmidt), Prozessorganisation zur Hebung von Wertschöpfungspotenzialen (Brandl), Personalmanagement (Krönes), Qualitätsmanagement (Meinhold) und Sozio-Marketing (Christa). Die Aufzählung lässt erkennen, dass sich der in der Theoriebildung begonnene Diskurs in den Verzweigungen diverser Handlungskonzepte auch verlieren kann.

Der Herausgeber bilanziert die Debatte in ihrem Fortgang. Sie bleibt vielmehr, kommt im »Management des Sozialen« noch nicht mit dem »Management in der Sozialwirtschaft« überein und hat beim Stand der Dinge bisher keine eigenständige Disziplin etabliert. Wer die Suchbewegungen in der Szene durch die drei Bände hindurch mitvollzieht, gewinnt an Durchblick und die Einsicht, dass das Sozialmanagement an Ausprägung in Theorie und Praxis noch mehr vor sich hat als ihm im sozialwirtschaftlichen Handlungsrahmen bei immer neuen Herausforderungen bereits gelungen ist. Der Ausgang ist offen. ■