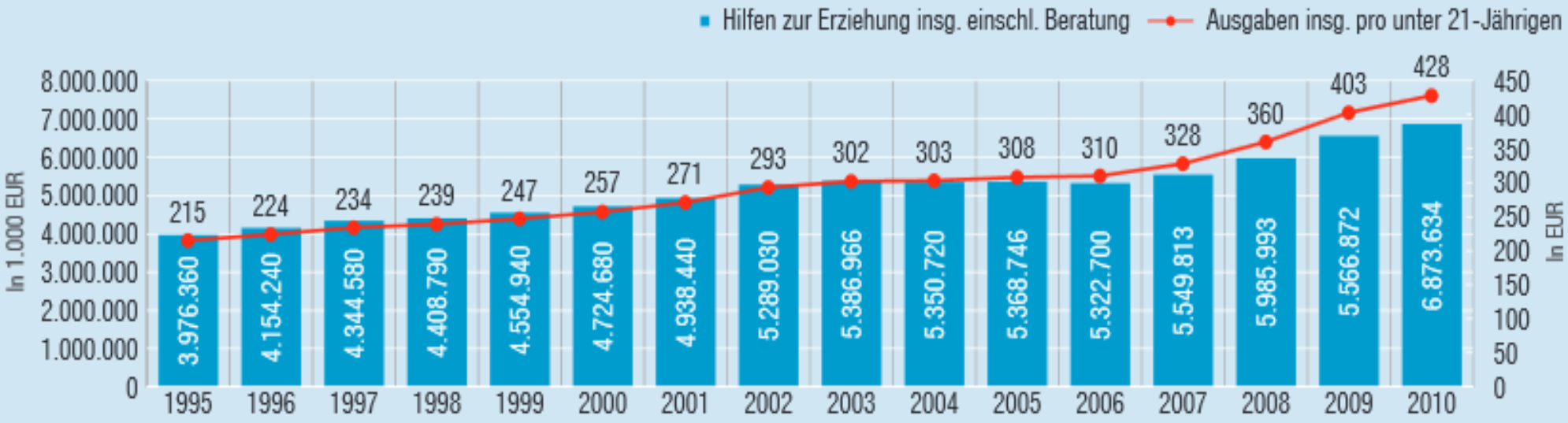
Unternehmerisches Denken und Handeln für Sozialpädagogen

DR. ANDREA FERBER

Geld

ABB. 4.2: Ausgaben für Hilfen zur Erziehung (einschl. der Hilfen für junge Volljährige) (Deutschland; 1995 bis 2010; Angaben in 1.000 EUR sowie pro unter 21-Jährigen)

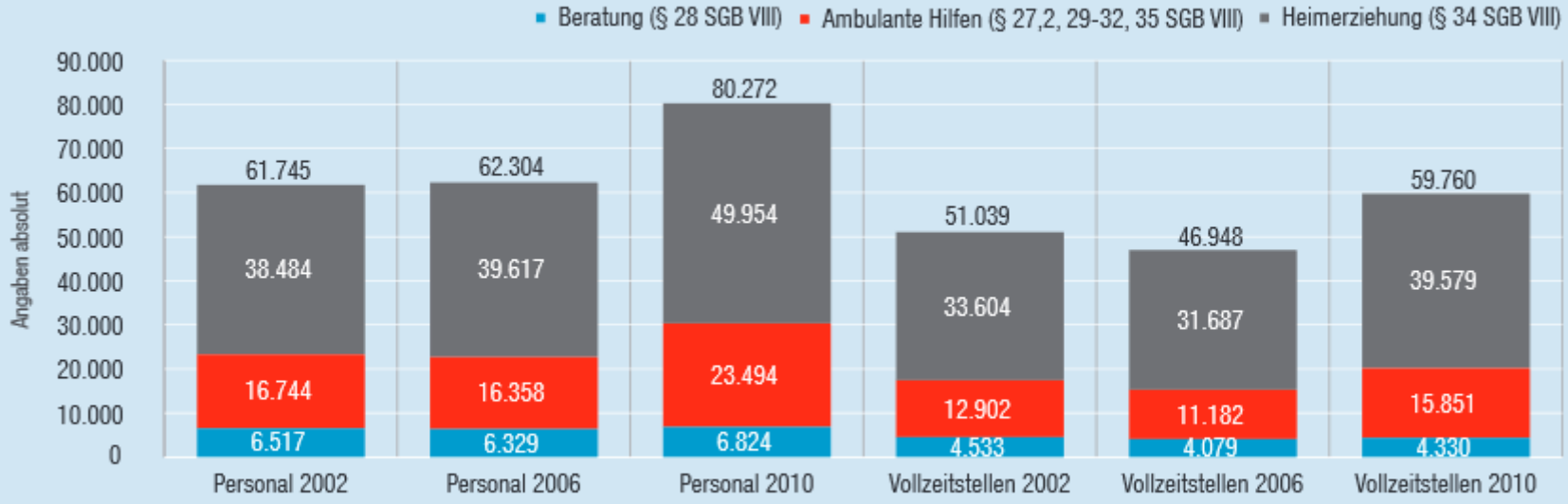


Methodischer Hinweis: Bei den finanziellen Aufwendungen für die Hilfen zur Erziehung werden die Ausgaben der Kommunen für die Durchführung der Leistungen sowie die einrichtungsbezogenen Aufwendungen des öffentlichen Trägers für eigene Einrichtungen sowie die Fördergelder an Freie Träger mitberücksichtigt. Dies gilt im Besonderen für die Erziehungsberatung sowie die Einrichtungen der Heimerziehung.

Quelle: Statistisches Bundesamt: Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe – Ausgaben und Einnahmen; versch. Jahrgänge; eigene Berechnungen

Fakten und Daten

ABB. 7.1: Entwicklung der Beschäftigten und des Beschäftigungsvolumens[1] in den erzieherischen Hilfen nach Leistungssegmenten (Deutschland; 2002 bis 2010; Angaben absolut)

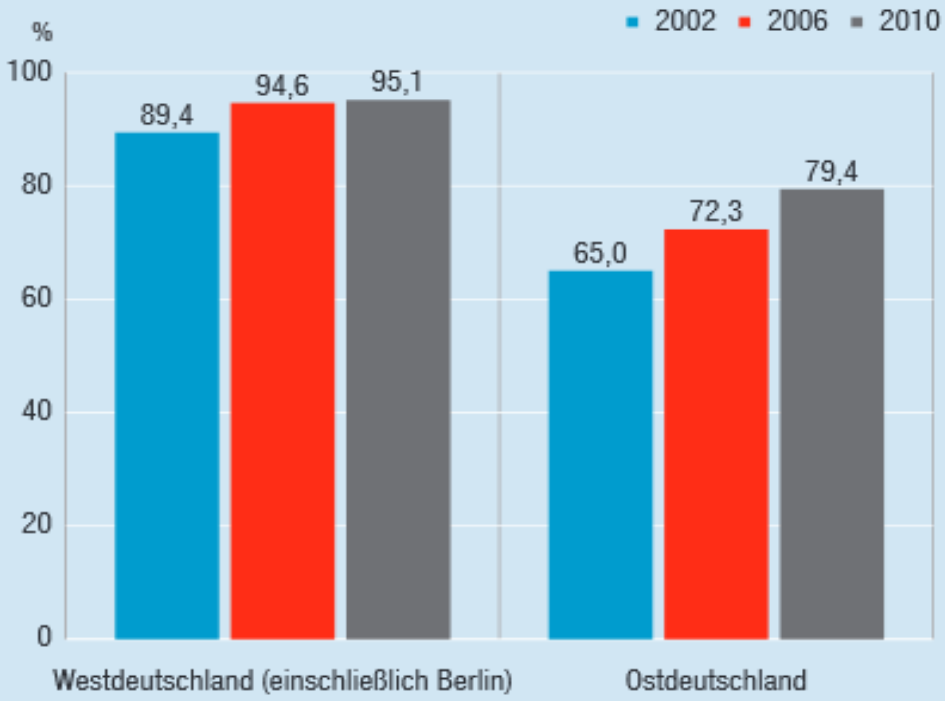


Quelle: Statistisches Bundesamt: Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe – Einrichtungen und tätige Personen; versch. Jahrgänge; eigene Berechnungen

1) Beschäftigungsvolumen in Vollzeitäquivalenten

Fakten und Daten

ABB. 7.7: Entwicklung des Anteils sozialpädagogischer Akademiker/-innen an allen Fachkräften im Allgemeinen Sozialen Dienst (West- und Ostdeutschland; 2002 bis 2010; Angaben in %)



Quelle: Statistisches Bundesamt: Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe – Einrichtungen und tätige Personen; versch. Jahrgänge; eigene Berechnungen

Sozialwirtschaft

„Die Frage nach Effizienz und Effektivität der Hilfen zur Erziehung ist gerade vor dem Hintergrund der hohen finanziellen Aufwendungen für dieses Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendhilfe zentral für die kommunale Steuerungsebene.“

Monitor Hilfen zur Erziehung 2012 S.41

Sozialwirtschaft

„Dass nach wie vor mehr als die Hälfte der Hilfen gem. § 34 SGB VIII abweichend vom Hilfeplan bzw. von den Beratungszielen beendet werden, lässt die immer mal wieder lauter werdenden Fragen vieler Kritiker/-innen nach dem vernünftigen Verhältnis von Aufwand und Ertrag bei der kostenintensivsten Hilfe zur Erziehung sicherlich nicht so einfach verstummen.“

Monitor Hilfen zur Erziehung 2012 S.43

Sozialwirtschaft

„Hier ist insbesondere die Kinder- und Jugendhilfe selbst gefragt, ihre sozialpädagogischen Instrumente und Verfahren, aber auch Kommunikationsabläufe im Prozess der Hilfegewährung sowie im Rahmen des Hilfeverlaufs auf den Prüfstand zu stellen und weiterzuentwickeln …

Dies gilt – vor dem Hintergrund steigender Fallzahlen und anhaltend hoher Ausgaben – künftig vielleicht sogar mehr denn je.“

Monitor Hilfen zur Erziehung 2012 S.43

Unternehmerisches Denken und Handeln

Unternehmen

Ein Unternehmen ist eine wirtschaftlich selbständige Organisationseinheit, die mit Hilfe von Planungs- und Entscheidungsinstrumenten Markt- und Kapitalrisiken eingeht und sich zur Verfolgung des Unternehmenszweckes und der Unternehmensziele eines oder mehrerer Betriebe bedient.

Soziale Unternehmen

Das Ziel von Sozialen Unternehmen ist nicht Gewinnmaximierung, sondern das Gemeinwohl (umweltschonende, soziale oder gesellschaftliche Zielsetzungen). Durch ihre Produkte und Dienstleistungen sowie durch die von ihnen benutzten Organisations- oder Produktionsmethoden haben sie oft einen innovativen Charakter. Außerdem beschäftigen sie häufig sozial Benachteiligte (von sozialer Ausgrenzung betroffene Personen). Deshalb leisten sie einen Beitrag zum sozialen Zusammenhalt, zu Beschäftigung und zum Abbau von Ungleichheiten.

Unternehmertum „Turn a good idea into a successful business”

Gute Idee

Gutes Geschäft

Kein Gemeinwohl

Unterschied ?

„normales Unternehmen“ = Profit statt Gemeinwohl

„soziales Unternehmen“ = Gemeinwohl statt Profit

Stimmt das?

Unterschied Unternehmer - Manager

Manager - Best Practice

- Er optimiert Prozesse und sorgt dafür, dass ein etabliertes System Profit erzeugt.
- Er hat den Auftrag zur Effizienzerhöhung und zur Gestaltung vorhandener Strukturen.

Er sorgt dafür, dass das vorhandene System stabil arbeitet.

Unternehmer - Next Practice

- schöpft neuen Wert durch Innovation / kreiert Ideen und Muster, die resonanzfähig sind
- Hohe Marktwahrnehmung und krisenhafte Störung der alten, gut gemanagten Systemordnung
- Stellt den Zielhorizont für Veränderung zur Verfügung

Er führt von der alten Ordnung in eine neue Ordnung

Unternehmertum heute und in Zukunft

Veränderungsprozesse in einer hochinnovativen, global vernetzten Welt

+

Die mentale Leistungskraft des Menschen hat zunehmend größere Bedeutung als die physische Leistungskraft

Trend und Risiko

Es ist relativ leicht, Vernetzung (Intelligenzerhöhung des Systems) und Komplexität zu erzeugen, aber es ist sehr schwer, diese höhere Vernetzung und Komplexität zu beherrschen.

Führung der Veränderung
Veränderung der Führung

„Old School Unternehmer“: **Effizienz- und Gewinnoptimierung**

gute Fähigkeit, zu organisieren, zu steuern und zu regeln über Zielvereinbarung + Controlling,

(Kybernetik erster Ordnung)

„New School Unternehmer“: Initiieren und Gestalten von Veränderungen

- System organisieren

- Menschen faszinieren (Sinn Stiften)

- Menschen coachen

- Intelligenz „der anderen“ moderieren (summative Intelligenz)

New School Gutes Unternehmertum

Balance zwischen Stabilität und Instabilität

In der Stabilität wird Geld verdient

In der Instabilität wird Geld riskiert, um später (mehr) Geld zu verdienen

Zu viel Instabilität treibt ein Unternehmen in die Insolvenz und die Mitarbeiter in die Kündigung (Unternehmen als psychotisches System)

Zu viel Stabilität bzw. Beharrung in einer sich verändernden Welt treibt ein Unternehmen ins Abseits (Unternehmen als neurotisches System)

Vorübergehende Instabilität braucht gutes Changemanagement

<u>Herausforderungen und Trends:</u>

- Komplexitäten / Strukturen werden aufgeweicht /

- Unvorhersehbarkeiten / geringer Planungshorizont/ Geschäftsmodelle brechen weg /

- Stabilisierende Führung wird immer schwieriger

- weniger Führen nach Theorien mehr über Methoden und Instrumentenkompetenz

- Hoher Druck Richtung Vernetzung und Kooperation

- Bindung der MA über Identitätsfragen und Begeisterung („Warum“ / „Sinn“ etc.)

- Macht und Kontrolle wandelt sich zu Führung über Werte und Beziehung / Kulturgestaltung

Changemanagement:
Gefahr der Überforderung und Resignation

Rigide Kontrolle und Distanz:
Gefahr der Unwirksamkeit

Erwartungen/Interessen abstimmen und Beziehung gestalten = Lösung

Sozialwirtschaft und new school Unternehmer?

- Agieren in einer sich ständig verändernden Welt
- Vernetzt und in Kooperation arbeiten (summative Intelligenz)
- Initiieren und managen von Veränderungsprozessen
- „Produzieren“ einer Dienstleistung /eines Nutzens für Andere
- Zielhorizonte setzen und Menschen motivieren
- Binden und motivieren durch Beziehungsgestaltung
- Hohe Methodenkompetenz entscheidender als Theorien

Balance halten zwischen Stabilität und Instabilität

3 Ebenen

- Umgang mit Auftraggeber (Gesellschaft / Behörden)
- Umgang mit dem eigenen Unternehmen
- Umgang mit Klienten / Gestaltung einer Vision der gelungenen Veränderung

Fragen