
Sozialmanagement zwischen notwendiger Modernisierung der Marktökonomie und sozialer Reformpolitik

Wie politikabstinent ist das Sozialmanagement?¹

Gotthart Schwarz

Einleitung

„Das Soziale ist das Programm, das Sozialer Arbeit eignet und an dem sich die managende Tätigkeit zu orientieren hat“².

Dieser Satz von Christine Bader aus dem Jahre 1999 über die Beziehung zwischen Sozialer Arbeit und Sozialmanagement kann als Leitmotiv für die folgenden Überlegungen dienen.

Mit ihnen will ich versuchen – im Rückblick von ca. 35 Jahren – zu rekonstruieren und analysieren, wie das Sozialmanagement seine Steuerungskompetenz im Sozialbereich umgesetzt hat und seinerseits von den Entwicklungen und Einflussnahmen aus Politik, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft gesteuert wurde. Welche eigenständigen Versuche der Theorieentwicklung und Profilbildung haben das Selbstverständnis der jungen Disziplin Sozialmanagement in den zurückliegenden Jahren geformt? Und welche Einflüsse von außen, also aus der Praxis, von den Kooperationspartnern in Wirtschaft, Politik und Verwaltung haben an dieser Profilbildung mitgewirkt – und in welcher Weise?

Ist es dem Sozialmanagement gelungen, den sozialen Problemen in diesem Lande mehr Gehör und stärkeren Einfluss auf den politischen, ökonomischen und gesetzgeberischen Entscheidungsebenen zu verschaffen? Oder haben umgekehrt die politischen und ökonomischen Turbulenzen der letzten Krisenjahre zu der verbreiteten „politischen Abstinenz“ des Sozialmanagements beigetragen?

1 Vortrag anlässlich der 15. Jahresfeier des Masterstudiengangs Sozialmanagement an der Ostfalia Hochschule Wolfenbüttel am 24.09.2016.

2 Bader 1999, S. 35.

Im Fokus der Überlegungen stehen dabei weniger die Bemühungen um das theoretische Selbstverständnis, die wissenschaftliche Orientierung und Positionierung der noch jungen Disziplin im Felde der anderen Bezugswissenschaften (Ökonomie, Politik- und Verwaltungswissenschaft, Philosophie, Erwachsenenbildung etc.).³

Vielmehr sollen im Rahmen einer knappen Analyse die Anfänge des Sozialmanagements und die Arbeit des Fachausschusses Sozialmanagement (1998 – 2003) reflektiert werden.

In einem zweiten Schritt will ich einige Anmerkungen zu den Einflüssen und Auswirkungen der neoliberalen Wirtschaftstheorie (Stichworte: Thatcherismus – Reagonomics – Washington-Consensus) einer nunmehr fast 40-jährigen marktradikalen Wirtschaftspolitik Geiste machen.

Abschließend versuche ich eine Antwort auf die noch wenig diskutierte Frage, welchen Beitrag das Sozialmanagement zur Stabilisierung des Sozialstaats leisten kann, aber derzeit noch schuldig bleibt?

Anfänge des Sozialmanagements in den 80er Jahren

Manche von uns Älteren erinnern sich vielleicht noch an die Sonntagabend-Talkrunden der ARD bei Sabine Christiansen mit ihren lautstarken Klagen über den miserablen Zustand der deutschen Wirtschaft im Allgemeinen und die Modernisierungsdefizite deutscher Unternehmen und Verwaltungsbehörden im Besonderen.

Deutschland als der „kranke Mann Europas“, wie der *Guardian* 2005 schrieb, war ein beliebtes Thema, an wohlmeinenden Ratschlägen aus Wirtschaft, Politik und Publizistik fehlte es nicht – an durchdachten, konkreten und realisierbaren Lösungsvorschlägen schon eher.

„Weltmeister ist Deutschland derzeit nicht in der Präsentation aufsehenerregender Erfindungen, intelligenter Beschäftigungsmodelle oder in der Eroberung interessanter Märkte, schon gar nicht auf dem Sektor zukunftsweisender, politischer Entscheidungen.... Nein, Weltmeister ist das Land in der Disziplin, die Deutsche schon immer bestens beherrschten: Jammern, Barmen, Stöhnen“⁴ schrieb die Süddeutsche Zeitung im März 1994.

„Neue Köpfe braucht das Land“ in Politik und Verwaltung, in den Unternehmen und Gewerkschaften, die Rückkehr zu den „alten Tugenden“ (Fleiß, Bescheidenheit,

3 Wöhrle 2012.

4 Deckstein 1994.

Gehorsam) forderten die einen, nach den „neuen Tugenden“ Kreativität, Spontaneität Risikofreudigkeit und Querdenken riefen andere⁵.

Im Zentrum der Kritik an Unternehmen, Behörden und den Wohlfahrtsverbänden standen Schwächen und Defizite wie z. B. mangelnde Lernfähigkeit und Problemlösungskompetenz, fehlende Flexibilität und Innovationskraft, gefordert wurden Hierarchie- und Bürokratieabbau, „flache Hierarchien“, „schlanker Staat“ und „lean Management“.

Die Stimmung war schlecht im Lande, dem es erstaunlicherweise aber gar nicht so schlecht ging. Die einen sprachen von den „verschlafenen Jahren“ der Kohl-Regierung (1982 – 1998), andere suchten die Schuld bei der „rot-grünen Regierung“ (1998 – 2005), der es an Kompetenz und „know how“ fehle („die können es nicht!“).

Für eine umfassende Reform der Kommunalverwaltungen ergriff die „Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement“ (KGSt) Anfang der 90er Jahre die Initiative und legte ihr Konzept für ein „Neues Steuerungsmodell“ (NSM) vor.

Durch eine klare Aufgabenzuweisung und Rollenverteilung zwischen Politik und Verwaltung sollten Zuständigkeiten geklärt, Entscheidungswege verkürzt und Transparenz geschaffen werden. Kontraktmanagement zwischen den zuschussgebenden Behörden und den Auftragnehmern sollte für klare Ziele und deren wirtschaftliche Umsetzung sorgen, Entscheidungen nicht mehr allein an der Spitze der Organisation, sondern dezentral auf den Ebenen erfolgen, wo der einschlägige Sachverstand angesiedelt ist (dezentrale Gesamtverantwortung). Outputsteuerung und Wirksamkeitskontrollen sollten für Qualität und Nachhaltigkeit der kommunalen Entscheidungen und Dienstleistungen sorgen.

Da die Sozialverbände in ihrer jahrzehntelangen engen Zusammenarbeit mit den kommunalen und staatlichen Behörden sich vielfach an deren hierarchisch-bürokratische Strukturen und Prozesse angeglichen hatten, erreichten die Forderungen nach Modernisierung, Entbürokratisierung, stärkerer „Kunden“orientierung, nach besseren Handlungskonzepten und flexibleren Strukturen auch deren Einrichtungen sehr bald.

Alle Defizite, die Verwaltungswissenschaftler seit Jahren den staatlichen und kommunalen Verwaltungen vorgehalten haben (Risikovermeidung, Veränderungsresistenz, Innovationsschwäche, Beschwichtigungsstrategien, Sachzwangsargumente, Desinformation)⁶, bündelte *Wolfgang Seibel* sehr kompakt und detailliert in seiner Habilitationsschrift über den „Funktionalen Dilettantismus“ der erfolgreich scheiternden Organisationen im „Dritten Sektor“ (1991).⁷ Damit war die Katze

5 Frey 1994.

6 Carl 1987.

7 Seibel 1991.

aus dem Sack und die Diskussion um die Notwendigkeit, den Sinn und Zweck des Sozialmanagements, seine Ziele, Aufgaben, Konzepte und Methoden auf breiter Front eröffnet.

25 Jahre später fällt mit Blick auf die Verwaltungsreformen in Bund, Ländern und Kommunen die Bilanz der „neuen Steuerung“ ambivalent aus. Während Staat und die Kommunen überwiegend der Meinung sind, dass sie ihre Verwaltungsbehörden durch Bürokratieabbau in zielorientierte, wirksame und wirtschaftlich handelnde Dienstleistungsorganisationen umgewandelt haben⁸, sehen viele Kritiker in Wissenschaft und Praxis dies in einer Tonlage zwischen verhaltener Resignation und offener Enttäuschung völlig anders. Sie kritisieren die noch immer andauernden hierarchischen Entscheidungs-, Anweisungs- und Kontrollstrukturen in den Ämtern, fehlende Klarheit in den Zielen und Transparenz in den Entscheidungsprozessen und Arbeitsabläufen, in den Beurteilungs- und Entlohnungssystemen etc.⁹

Die Arbeit am „Masterplan“ Sozialmanagement (1998–2003)

Der Auftrag, ein Grundkonzept für ein Masterstudium Sozialmanagement/Öffentliches Dienstleistungsmanagement in den damals „neuen“ Bundesländern zu erarbeiten, wurde von dem neugeschaffenen Fernstudienverbund der Länder Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Sachsen-Anhalt, und Thüringen einem Fachausschuss von Sozial-, Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaftlern übertragen (Leitung A. Wöhrle/TH Mittweida und L. Ungvari/TH Wildau). Dieser erstellte den „Masterplan“ für ein fünfsemestriges berufsbegleitendes Fernstudium auf der Basis von 8 Modulen samt den dazugehörigen Studienmaterialien (72 Studienbriefe) für das Selbststudium der Studierenden, die in aktualisierter Überarbeitung bis heute zur Vorbereitung auf die Präsenzseminare genutzt werden.

Modul 1: Sozialpolitische/volkswirtschaftliche Grundlagen im nationalen und EU-Kontext

Modul 2: Betriebswirtschaft und Finanzierung sozialer Organisationen, Sozialökonomie

8 Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGST) 1993.

9 Jann 1996, S. 14ff.; Streeck 2013.

Modul 3: Organisations- und Unternehmensrecht, Arbeitsrecht, Leistungserbringungsrecht, ausgewählte Aspekte des EU-Rechts

Modul 4: Management des Organisationswandels, Organisationsanalyse und -entwicklung, Change Management, Steuerung von Veränderungsprozessen

Modul 5: Angewandte Sozialforschung/Praxisforschung

Modul 6: Personalmanagement, Personalführung/-entwicklung, Personalwirtschaft

Modul 7: Ressourcen- und Qualitätsmanagement, Controlling, Wissensmanagement/Sozialinformatik

Modul 8: Strategieplanung, Marketing, Unternehmensgründung

In den unter der Leitung von Armin Wöhrle engagiert und lösungsorientiert geführten Diskussionen dominierte nach meiner Erinnerung nicht (wie so häufig) das Streben nach Durchsetzung der eigenen fachwissenschaftlichen Auffassungen, sondern die Suche nach gemeinsamen Schnittmengen und Wechselbeziehungen, nach Synergieeffekten und wechselseitigen Lernprozessen zwischen den beteiligten Disziplinen (Verwaltungs-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften). Niemand hatte ein Interesse daran, sich die kontroversen Lehrmeinungen und dogmatischen Streitpunkte zwischen Wirtschafts- und Sozialpolitik, die „harten“ ökonomischen Faktoren gegen die „weichen, schwammigen“ Ziele der Sozialarbeit zum wiederholten Male vorzuhalten. Was die damaligen Diskussionen interessant und produktiv gestaltete, war die Bereitschaft aller Teilnehmer/innen, auf Belehrung zu verzichten und von den anderen Disziplinen zu lernen. Die sozialwissenschaftliche Fraktion wollte prüfen,

- welche ökonomisch-betriebswirtschaftlichen Kenntnisse und Kompetenzen in die Ausbildung und Praxis der Sozialarbeit integriert werden müssen, um den gestiegenen Anforderungen an soziale Dienstleistungen zu genügen;
- welche praktischen Methoden und Erfahrungen des Profit-Sektors sich für die professionelle Arbeit in sozialen Diensten und Einrichtungen nutzen ließen;
- wie die für jede soziale Arbeit und Einrichtung unverzichtbaren ethisch-caritativen Grundlagen und sozialkritische Wertorientierung mit den notwendigen ökonomisch-betriebswirtschaftlichen Kompetenzen, Entscheidungskriterien und Handlungsweisen ergänzt und kompatibel gemacht werden können/müssen.

Die Kollegen/Kolleginnen aus den Wirtschaftswissenschaften, der Verwaltung und den Wohlfahrtsverbänden suchten nach Lösungen, um

- für die anstehenden Reformen ihrer Verwaltungs- und Kontrollsysteme (Hierarchieabbau, Deregulierung, Dezentralisierung) die geeigneten Methoden zu entwickeln;
- der verbreiteten Demotivation und fehlenden Qualifikation vieler Mitarbeiter/innen mit geeigneten Konzepten der Personalentwicklung/Personalführung entgegenwirken zu können;
- eine Organisationskultur zu entwickeln und implementieren, in der die ökonomisch „harten“ Faktoren mit den „weichen“ humanistischen Werten zum Ausgleich gelangen, indem den Mitarbeiter/innen mehr Rechte, Verantwortung und Autonomie in der „lernenden Organisation“ eingeräumt werden.¹⁰

Armin Wöhrle hat als einer der beiden Vorsitzenden des Fachausschusses das Grundverständnis und die Zielsetzungen des geplanten Masterstudiengangs seinerzeit wie folgt formuliert:

„Die postgradualen Fernstudiengänge Sozialmanagement und Öffentliches Dienstleistungsmanagement reagieren nicht nur auf den hohen Bedarf der Praxis an qualifizierten SozialmanagerInnen und VerwaltungsmanagerInnen, sie haben auch eine ausdrücklich innovative Intention. Alle Fachausschussmitglieder waren sich von Anfang an darin einig, dass der Umbau bestehender Strukturen die Richtschnur für die Konzipierung dieser Aufbaustudiengänge sein muss. Den FachvertreterInnen war klar, dass dabei ein Wissenszuwachs zwar unabdingbar ist, jedoch allein nicht ausreicht. Management ist der handlungsbezogene, anwendungsorientierte Teil mehrerer Wissenschaftsdisziplinen. Damit der Wissenszuwachs handlungsrelevant wird, muss er gekoppelt sein, mit der Reflexion der bisherigen Praxis in den Organisationen ... Bisher gültige Betriebsphilosophien, Denkansätze und Verständnisse von Leitung und Führung müssen überprüft und mit neuen Denkansätzen in Verbindung gebracht werden....“ (Februar 2000)¹¹

Zu Beginn der Arbeit wurden die Diskussionen im Fachausschuss vorwiegend von den aus der mangelnden Fehlereinsicht und Risikobereitschaft, geringen Lernfähigkeit und Problemlösungsfähigkeit resultierenden Modernisierungsdefiziten der staatlichen/kommunalen Verwaltung und der sozialen Organisationen/Einrichtungen bestimmt. Unternehmen, Verwaltungen und soziale Dienste – so die herrschende Meinung in der Wissenschaft wie auch im Fachausschuss – sind unwillig/unfähig

10 Schwarz 1995, S. 61-64.

11 Wöhrle 2000.

zu Veränderungen, drücken sich vor Risiken, reagieren tendenziell immer zu spät, beschwichtigen, wiegeln ab, schützen Sachzwänge vor, betreiben Desinformation und folgen den Parolen des „weiter so!“¹² Es fehlt an einer Unternehmenskultur, in der Probleme als Herausforderung für intelligente Lösungen gesehen, Fehler als Lernchancen definiert und nicht durch Schuldzuweisungen sanktioniert werden, Konflikte als „Motor des Wandels“ begriffen und die Partizipation und Motivation der Mitarbeiter/innen gefördert werden.¹³

Aufgabe des Managements war es nach damaliger Überzeugung im Fachauschuss, die wachsenden Herausforderungen der modernen Industriegesellschaft im Zeichen der Globalisierung nicht mit den gewohnten Routinen zu blockieren und zu vertagen, sondern auf sie mit Lernfähigkeit, Problemlösungskompetenz und Innovationsbereitschaft zu reagieren – Modernisierung und Innovation ganz im Sinne des damaligen Zeitgeistes. Das neue Verständnis von Management sollte nicht länger auf betriebswirtschaftliches Denken und Handeln reduziert bleiben (wie in den Lehrbüchern überwiegend noch anzutreffen), sondern zu einer umfassenden integrierten Unternehmenskommunikation aller Führungskräfte zur Planung der Unternehmensziele und Steuerung der notwendigen Maßnahmen weiterentwickelt werden.

Als Schwerpunkte der Managementaufgaben für den Sozialbereich wurden definiert:

- Strategisches Management zur Zukunftsplanung und Existenzsicherung der Organisation;
- die Durchführung der dazu nötigen organisatorischen Veränderungsprozesse;
- Abbau der hierarchischen Strukturen und Beteiligung der Mitarbeiter/innen an Entscheidungen;
- Integration und Motivation der Mitarbeiter/innen durch Schaffung eines intakten psychosozialen Arbeitsumfeldes;
- Entwicklung selbständiger Organisationseinheiten, flexibler Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle;
- Leistungsförderung durch Synergieeffekte und ein positives Betriebsklima;
- Konstruktives Konflikt- und Krisenmanagement;
- Führung durch Kommunikation und Förderung von Lernprozessen;
- Personalentwicklung, Karriereberatung und Aufstiegschancen für Frauen.¹⁴

12 Schwarz a. a. O., S. 19.

13 Frey 1994, S. 24.

14 Schwarz a. a. O., S. 32.

Ein im Kern auf Modernisierung der politischen Rahmenbedingungen des Sozialbereichs und der ökonomisch-finanziellen Kosten seiner Dienstleistungen abzielendes Programm – geprägt einerseits von einem traditionellen verwaltungstechnischen Pragmatismus, der unter Hinzufügung einiger betriebswirtschaftlicher Stuelemente (Wirtschaftlichkeit, Wettbewerb, Kostendenken) an dem Grundmodell deutscher Verwaltungstradition festhalten will und von Elementen des „New-Public Management“ andererseits, dessen Vertreter den Modernisierungsrueckstand der Bundesrepublik durch eine staeerkere Orientierung an dem Referenzmodell „Der Staat als Unternehmen“ vornehmen wollten, gleichzeitig aber auch fuer mehr demokratische Kontrolle durch die Zivilgesellschaft und fuer mehr Selbstverwaltung der Buerger in den Kommunen, Staat und Gesellschaft eintreten.¹⁵ Im Rueckblick auf die seinerzeit zu diesen Punkten im Fachausschuss gefuehrten Diskussionen muss man aus heutiger Sicht wohl sagen, dass sie interessant und anregend, in den Zielsetzungen aber zu optimistisch und mit Blick auf die globalen Entwicklungen zu kurzsichtig verliefen.

Über Thatcherismus und Reagonomics zum Washington-Consensus – Verheißungen und Folgen von 30 Jahren neoliberaler Wirtschaftstheorie und -politik

Auf die theoretische Ausformung und praktische Umsetzung der zahlreichen Managementkonzepte im Sozialbereich in dieser Anfangsphase uebten die (schon zitierten) positiven Verheißungen der marktliberalen Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik einen großen Einfluss aus. Die Kritik an den verkrusteten buerokratischen Strukturen in Politik, Verwaltung, Wirtschaft und auch in der Wissenschaft war verbreitet und die Forderungen nach Hierarchieabbau, Flexibilisierung, Dezentralisierung, Innovation etc. klangen vielversprechend – nicht nur im konservativ-liberalen Spektrum der BRD, sondern auch fuer Organisationen und Personen eher „linker“ Provenienz und Orientierung. Aus heutiger Perspektive ist die unkritische Akzeptanz der marktliberalen Verheißungen durch die etablierten Parteien (einzige Ausnahme war die Partei „Die Linke“), die tonangebenden Oekonomen und Wirtschaftspublizisten, aber auch durch medienerfahrene und oeffentlichkeitswirksame Sozialwissenschaftler erstaunlich – nicht nur in Deutschland¹⁶.

¹⁵ Wollmann 1996, S. 1-49.

¹⁶ Colin Crouch 2011.

Den Anfang machte die britische Premierministerin Margret Thatcher („So etwas wie die Gesellschaft gibt es nicht!“). Mit ihren drastischen Maßnahmen zur Reduzierung der Staatsausgaben und Privatisierung der staatlichen Unternehmen, Kürzungen der Sozialleistungen etc. gab sie das Tempo, Takt und Tonlage bei der Ablösung der keynesianischen Wirtschafts- und Finanzpolitik vor.

Zusammen mit Ronald Reagan (1980 – 1988) ebnete sie den Weg für eine neue Wirtschafts- und Finanzelite, die eine global agierende Finanzindustrie zum Vorbild und Zentrum der modernen Dienstleistungsgesellschaft machte. Als Ende der 80er-Jahre durch den Mauerfall der „Kalte Krieg“ beendet war, wurde dies als ein Sieg des westlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell über den Sozialismus bejubelt. Marktwirtschaft und Demokratie würden sich fortan auch in den anderen Ländern durchsetzen und das „Ende der Geschichte“ mit ihren wiederkehrenden kriegerischen Auseinandersetzungen einleiten¹⁷.

Von der Öffentlichkeit weitgehend unbemerkt wurden im sog. „Washington Consensus“ (1989) auf Betreiben der US-Regierung, wichtiger internationaler Finanzorganisationen¹⁸ und Banken¹⁹ die Leitlinien und Grundelemente der neuen Wirtschaftspolitik formuliert und den westlichen Industriestaaten zur Stärkung ihres ökonomischen Wachstums nachdrücklich empfohlen:²⁰

- Kürzung der Staatsausgaben durch strikte Kriterien der Fiskal-, Kredit- und Geldpolitik und Schuldenbegrenzung
- Verbesserung der Effizienz der Ressourcennutzung, Rationalisierung und Kostenökonomie in der gesamten Volkswirtschaft
- Steuerreform durch Erweiterung der Steuerbasis und Wegfall der Ministeuern
- Deregulierung von Märkten und Preisen
- Liberalisierung der Handelspolitik, Abbau von Handelsbeschränkungen und Handelskontrollen, verbesserte Exportanreize
- Privatisierung öffentlicher Unternehmen und Einrichtungen
- Reduzierung staatlicher Einflussnahme in Wirtschaft und Gesellschaft
- Entbürokratisierung, Deregulierung und Dezentralisierung staatlicher Strukturen und Prozesse zugunsten der Unternehmen und des wirtschaftlichen Wachstums
- Stärkung der Investitionen im Ausland durch Abbau von Handelsbarrieren

17 Fukuyama 1992.

18 Weltbank, Internationaler Währungsfond, Institute of Internationale Finance, Institute of International Monetary Affairs, Emerging Market Traders Association [EMTA]).

19 Citibank, JP Morgan, Goldman-Sachs, Merrill Lynch, Morgan-Stanley, HSBC, UBS, Deutsche Bank etc.

20 Kellermann 2006.

- Haushaltskürzungen in den unproduktiven Sektoren zugunsten der Bereiche mit hohem „Return on Investment“ (ROI).

Überraschend schnell und erfolgreich haben die Leitsätze des „Washington-Consensus“ mit ihren späteren Ergänzungen in vielen Industrieländern Karriere gemacht und sind zur „Magna Charta“ der neoliberalen oder neoklassischen Wirtschaftspolitik in der globalisierten Welt avanciert. In Deutschland bereiteten sie der Agenda 2010 durch die rot-grüne Bundesregierung den Weg (2005) und wurden mit den Beschlüssen zur „Lissabon-Strategie“ (2000/2009) schließlich zur Grundlage der europäischen Wirtschaftspolitik erklärt.

Seit diesem einschneidenden Paradigmenwechsel in der Weltwirtschaftspolitik stehen nicht mehr die klassischen Aufgaben des Sozialstaats im Fokus der nationalen Sozialpolitik, sondern die Regierungen haben sich darauf geeinigt, durch ein „Modernisierungsprogramm“ mit den Elementen Privatisierung, Deregulierung, Wirtschaftswachstum, Wettbewerbs- und Konkurrenzfähigkeit den klassischen „Wohlfahrtsstaat zu einem Wettbewerbsstaat“ umzugestalten.²¹

Im gerade wiedervereinigten Deutschland, in dem viele westdeutsche Unternehmen sehr rasch auf Expansionskurs in den „neuen“ Bundesländern umschalteten und mit Unterstützung der staatlichen „Treuhandgesellschaft“ sich in einen wirtschaftlichen „Höhenrausch“ hineinsteigerten, trugen vor allem die konservativen Führungseliten aus Wirtschaft, Politik und Medien zur raschen Verbreitung und wachsendem Einfluss der neoliberalen Wirtschaftspolitik bei:

- Auf den Ökonomielehrstühlen der Universitäten (in Deutschland nicht anders als in den USA) findet man bis heute fast ausschließlich Vertreter der neoliberalen neoklassischen Wirtschaftstheorie (Milton Friedmann, Alan Greenspan, Ben Bernanke, Larry Summers in den USA; Hans Werner Sinn, Joachim Starbatty, Bernd Rürup, Michael Hüther, Wolfgang Franz in Deutschland).
- Viele von ihnen besetzen in Personalunion die Leitungspositionen der wichtigen Wirtschaftsforschungsinstitute in Kiel, Hamburg, Berlin, Essen, Halle und München,
- erstellen als Mitglieder im Sachverständigenrat die Gutachten zur wirtschaftlichen Entwicklung für die Regierung (Herbert Giersch, Olav Sievert, Axel Weber, Gerhard Fels, Wolfgang Franz),
- sind Vorstandsmitglieder deutscher und europäischer Banken (Karl Blessing, Norbert Walter, Otmar Emminger, Hans Tietmeyer, Axel Weber),²²

²¹ Dahmebert 2012, S. 18.

²² Streit 1988, S. 11-12.

- besetzen die Führungspositionen in den internationalen Finanzorganisationen: Paul Wolfowitz, Robert Zoellick (Weltbank); Horst Köhler, Dominique Strauss-Kahn, Christine Lagarde (IWF); EU-Kommission, EU-Rat und EU-Wirtschafts- und Sozialausschuss).

Selbst die Finanzkrise (2008) mit ihren bis heute nachwirkenden Folgen hat diese Dominanz des neoliberalen Denkens in den Köpfen der Experten nicht brechen können, – so wenig wie die in immer kürzeren Abständen aufflackernden aktuellen Krisen der letzten Jahre:

- Eurokrise (Staatsschuldenkrise, Bankenkrise, Wirtschaftskrise – seit 2010)
- Griechenlandkrise (seit 2012)
- Flüchtlingskrise (2015)
- Demokratiekrise (USA, Frankreich, Italien, Russland, Türkei, Österreich, Ungarn, Polen, Deutschland)
- Krise der EU (Brexit 2016).

Noch lassen die Untersuchungen auf sich warten, die eine nüchterne Bilanz der nunmehr fast 40-jährigen marktorientierten Wirtschafts- und Sozialpolitik in den USA und in der EU ziehen und ihren Anteil an dem aktuellen Krisenkarussell analysieren.

Diesen Vorlauf und Hintergrund der aktuellen politischen und ökonomischen Entwicklungen, vor allem die Ablösung der in der Nachkriegszeit (1945 – 1975) praktizierten keynesianischen Wirtschaftstheorie und -politik durch die neoliberale/neoklassische Wirtschaftslehre (quantitative Geldmengenpolitik [„money matters“], angebotsorientierte Wirtschaftspolitik, Ablehnung staatlicher Eingriffe und antizyklischer Maßnahmen, Shareholder-Value und „Verschlankung“ der sozialen Sicherungssysteme) muss berücksichtigen, wer sich an eine Zwischenbilanz der Erfolge des Sozialmanagements, seiner Stärken, Schwächen und Defizite wagt. Die folgenden Überlegungen sind dem Bilanzband der INAS zum 25-jährigen Jubiläum des Sozialmanagements in den deutschsprachigen Ländern (Schweiz, Österreich, Deutschland) entnommen und sollen in sechs Punkten vorgestellt und knapp kommentiert werden.²³

23 Wöhrle, Fritze, Prinz, Schwarz 2016, S. 22.

Welchen Beitrag leistet das Sozialmanagement zur sozialen Reformpolitik im Sozialstaat?

Sozialarbeit und Sozialmanagement lassen sich mit dem Bild der kommunizierenden Röhren vergleichen und dienen zum einen der Modernisierung der Strukturen und Prozesse in den Sozialsystemen zum anderen der problemangemessenen Innovation des Sozialstaats in Zeiten der Wirtschafts- Finanz- und politischen Legitimationskrise. Das komplexe und differenzierte Handlungsfeld moderner Sozialarbeit braucht politische Steuerung durch ein ebenso differenziertes, der Eigenlogik sozialer Arbeit angemessenes Verständnis von Sozialmanagement und muss sich von dem verbreiteten technokratisch entscheidenden und agierenden „Managerialismus“ ebenso emanzipieren, wie von einem nur an Balanced-Score-Card (BSC) und „Return on Investment“ (ROI)-Denken orientiertem Zahlenwerk. Wie allerdings die beiden – vielfach noch getrennten – Röhren durch Kommunikation, Vernetzung und wechselseitigen Austausch verbunden werden können, ist derzeit noch unklar und umstritten. Ja, es besteht möglicherweise die Gefahr, dass an die Stelle des dringend notwendigen Dialogs zwischen den getrennten Zwillingen (Sozialarbeit – Sozialmanagement) wieder ein getrenntes Monologisieren der beiden Seiten tritt.

Anhaltspunkte für derartige getrennte Monologe und stagnierende Dialoge sind folgende Themen, die noch nicht hinreichend diskutiert werden und unzureichend geklärt sind:

Erster Anhaltspunkt: Zur Indifferenz des Sozialmanagements an einer sozialen Reformpolitik im Sozialstaat

Durch seine enge Verknüpfung mit der professionellen Sozialarbeit ist das Sozialmanagement auf den strukturell-funktionalen Zusammenhang und die politischen Austauschbeziehungen zwischen Sozialstaat – Rechtsstaat und Demokratie fokussiert. Der moderne Sozialstaat ist der Wegbereiter und Stabilisator der Demokratie in Deutschland und als solcher eine „Kulturleistung“ (Helmut Schmidt) erster Ordnung. An ihm ist festzuhalten – wer den Sozialstaat den Märkten ausliefert, zerstört ihn. Wer also über Sozialmanagement reden will, kann über den Sozialstaat nicht schweigen!

Eine Antwort auf die Frage, warum sich die Protagonisten des Sozialmanagements in die Diskussionen um Reform und Stabilisierung des Sozialstaats noch kaum eingemischt haben, steht noch aus, – soweit ich sehe. Dabei geht es in dieser wichtigen Debatte (um Bestand oder Gefährdung der Demokratie) doch um die zentrale Frage, wann, ob überhaupt und wieweit die zentralen Normen, Werte und ethischen Grundsätze des Sozialstaats den ökonomischen Kriterien der Marktwirt-

schaft (wirtschaftlich, effizient, kostengünstig) unterzuordnen seien – wären also durchaus als Aufgabe des „normativen Managements“ zu definieren.

Und dies wiederum würde bedeuten, dass auch in den Köpfen der tonangebenden Wirtschaftswissenschaftler die Erkenntnis sich durchsetzt, dass eine moderne Gesellschaft im 21. Jahrhundert mit ihren vielfältigen Problemen des demografischen Wandels, der globalen Wettbewerbsfähigkeit, interkulturellen Öffnung, sozialer Gerechtigkeit, wachsender Bildungsdefizite, Folgen der Digitalisierung etc. nicht nur oder vorrangig mit den ökonomischen Kriterien aus der neoliberalen/neoklassischen Schule geführt werden können.

Die in den Anfangsjahren der Masterstudiengänge durchaus noch angestrebte Verknüpfung und Diskussion des Zusammenhangs von Sozialstaat – Sozialpolitik – Sozialmanagement²⁴ ist nach meiner Wahrnehmung rückläufig zugunsten einer Verstärkung der betriebswirtschaftlichen und personalbezogenen Module – eine Entwicklung, die auf verbreitete Akzeptanz stößt. Der Tendenz zu einem „managierten“ Verständnis von Sozialmanagement wird dadurch Vorschub geleistet, weil mit der Ausblendung politischer Inhalte und Bezüge auch das Durchdenken von Alternativlösungen schwindet, die Komplexität gesellschaftlicher Prozesse reduziert wird und einer simplifizierenden „Machbarkeitsphilosophie“ den Weg ebnet.

Zweiter Anhaltspunkt: Die unbefriedigende Bilanz der marktliberalen Wirtschaftspolitik seit 1980

Die Anzeichen mehren sich, dass die fast 40 Jahre währende hegemoniale Vorherrschaft der neoliberalen Wirtschaftstheorie sich ihrem Ende nähert – ihre Bilanz ist aufs Ganze gesehen doch allzu unbefriedigend:

- Die durchschnittliche Wachstumsrate des BIP in dem Zeitraum 1950 – 1970 betrug 8,2 %. Seit 1980 verlangsamte sich das Wachstumstempo auf 3,6 %, pro Kopf der Bevölkerung, ein immer noch akzeptabler Wert. Die wirtschaftliche Wachstumsrate war demnach in der Phase der keynesianischen Wirtschaftspolitik (1950 – 1970) mehr als doppelt so hoch wie in der vom Neoliberalismus bestimmten Phase seit 1980.²⁵
- Die soziale Ungleichheit zwischen den Globalisierungsgewinnern (Banken, Finanzunternehmen, Industrie- und Handelskonzerne, Kommunikations-/

24 Schwarz und Beck 2010.

25 www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche...eine.../wirtschaftliche-entwicklung/
Zugriff: 15.09.2016.

Informationsindustrie, Pharma- und Agrarindustrie etc.) und den Globalisierungsverlierern nimmt auf beiden Seiten des Atlantiks dramatisch zu.

- Von den Folgen dieser wachsenden Entsolidarisierung in der Gesellschaft („The winner takes it all!“) profitieren populistische Gruppierungen des rechten und linken Spektrums zu Lasten der demokratischen Parteien überall in Europa.
- Politische Resignation einerseits und die Radikalisierung nationalistischer, antidemokratischer Gruppen im rechten Spektrum machen autoritäre Systeme und ihre derzeitigen Machthaber populär (Putin/Russland, Orban/Ungarn, Erdogan/Türkei, Hofer/FPÖ, PIS/Polen, AfD/Deutschland).

Über diese Entwicklungen machen sich die Akteure und Protagonisten in den Sozialmanagement-Diskursen noch vergleichsweise wenig Gedanken. In der Tat fällt auf, wie zurückhaltend die alten Gefährdungen und neuen Herausforderungen des Sozialstaats kritisch analysiert und kommentiert werden. Die demokratisch-egalitäre Funktion des Sozialstaats wird zunehmend ignoriert. Welchen wesentlichen Beitrag zur Integration und zum sozialen Frieden einer sozial, kulturell und ökonomisch differenzierten Gesellschaft er leistet, wird kaum mehr thematisiert und wäre doch, angesichts des Orientierungs- und Werteverlusts eine wichtige Aufgabe.

Dritter Anhaltspunkt: Keine Verknüpfung der kapitalistischen Marktökonomie mit einem Konzept sozialer Reformpolitik

Zu den anhaltenden Meinungsunterschieden zwischen den Wirtschaftswissenschaftlern und Sozialexperten zählt auch der noch immer ungeklärte Dissens bei der Implementierung betriebswirtschaftlicher Logiken, Konzepte, Strategien und Instrumente in den Sozialbereich. Wie können, müssen und sollen ökonomische Standards und Methoden der Leistungs-, Erfolgs- und Nachhaltigkeitsmessung in die professionelle Sozialarbeit implementiert und deren positive Wirkung nachgewiesen werden?

Zwar sind einige wechselseitige Vorurteile, zumindest bei einigen Vordenkenden auf beiden Seiten, abgebaut worden, ohne dass eine interdisziplinäre Zusammenarbeit mit Blick auf eine konstruktive Politikberatung sich schon abzeichnet. Als Folge dieser Versäumnisse sind grundsätzliche Fragen nach den gesellschaftlichen Auswirkungen der Übernahme neoliberaler Konzepte in den Sozialbereich (Zunahme der geringfügigen Beschäftigung und Teilzeitarbeit, Scheinselbständigkeit, Armuts- und Reichtumsentwicklung) noch immer unbeantwortet, werden die Lehren aus der Bankenkrise von 2008 nur halbherzig gezogen und die Gefahren einer Wiederholung des Finanzcrashs weiterhin bagatellisiert.

Was Politik und Wirtschaft in den letzten 30 Jahren nicht geschafft haben, ist auch den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften nicht gelungen, nämlich die gemeinsame Arbeit an einem theoretischen Modell zur Verknüpfung der kapitalistischen Marktökonomie mit dem strategischen Konzept einer sozialen Reformpolitik im nachfordistischen Kapitalismus.

Als praktisches Beispiel für eine gemeinsame zukunftsorientierte Strategiediskussion bietet sich z. B. die Erweiterung und Komplettierung des bisherigen „magischen Vierecks“ der Wirtschaftspolitik an. Zu den klassischen Zielsetzungen, wie sie in den ökonomischen Standardwerken vermittelt werden (Wirtschaftswachstum, Beschäftigung, Geld-/Preisstabilität und das außenwirtschaftliche Gleichgewicht), müssten nach Auffassung zahlreicher Experten und Expertinnen als zusätzliche Kriterien die Einkommensgerechtigkeit und das Streben nach ökologischer Nachhaltigkeit als Ziele einer modernen Wirtschafts- und Sozialpolitik hinzukommen. Die hierfür geeigneten Konzepte und theoretischen Modelle zu erarbeiten, wäre ein erstrebenswertes Ziel für die Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und nur über gemeinsame Diskurse zu verwirklichen.

Vierter Anhaltspunkt: Sozialmanagement als „Erfüllungsgehilfe“ ohne eigene Position

Dem Sozialmanagement fällt als Vermittler, Makler, Mediator etc. die Aufgabenstellung zu, den Umbau der sozialen Sicherungssysteme, den die Politik in Gang gesetzt hat, zu planen und zu steuern. Das Sozialmanagement hat diesen Auftrag angenommen (Change Management, Qualitätsmanagements, Organisationstransformation und Personalentwicklung) und durch seinen Wissensinput die Professionalität, das Kompetenzprofil und die Nachhaltigkeit sozialer Arbeit deutlich verbessert.

Eher kritisch sehen manche Beobachter das Reflexionsvermögen in der Sozialmanagementpraxis. Zwar werden die gestellten Aufgaben abgearbeitet, jedoch ist noch kein theoretisch fundiertes und professionell unabhängiges Selbstverständnis des Sozialmanagements entstanden, werden Vorgaben aus Ökonomie, Politik und Verwaltung erfüllt, die fachliche Eigenständigkeit und die berufsspezifischen eigenen Positionen zu wenig deutlich. Silvia Staub-Bernasconi registriert eine „stille Anpassung des Mandats/ Arbeitsauftrags Sozialer Arbeit an das neue Steuerungsmodell“, damit die „Reduktion des Mandates auf den staatlichen Kontrollauftrag“ und die „Enteignung der Sozialarbeiterin von ihrem professionellen Hilfe-Mandat zugunsten einer Finanzierungsvorgabe“.²⁶ Diese kritische Warnung aus berufenem

26 Silvia Staub-Bernasconi 2016, in: Wöhrle, Fritze, Prinz, Schwarz 2016, S. 20ff.

Munde sollte aufrütteln und zu einer ernsthaften Prüfung der Frage führen, welche Steuerungsmechanismen dem Sozialmanagement angemessen sind.

Fünfter Anhaltspunkt: Das Ziel ist ein soziales Wirtschaften und Managen

Die Kontroverse zwischen einer an Produktivität, Wettbewerb und Gewinnmaximierung orientierten Wachstumspolitik (der Vergangenheit und Gegenwart) einerseits und einer neuen, den Prinzipien ökologischer Nachhaltigkeit, ressourcenschonender Produktion und Konsumption verpflichteten Wirtschaftspolitik andererseits hat sich in den zurückliegenden Jahren dramatisch zugespitzt, ist aber noch immer nicht entschieden, geschweige denn gelöst.

Dabei hätte eine Sozialwirtschaft zu dem notwendigen Paradigmenwechsel von der nach Wachstum und Wettbewerb strebenden Wirtschaft hin zu einer an sozialer Gerechtigkeit und ökologischer Nachhaltigkeit orientierten Wirtschaft vieles beizutragen²⁷. Voraussetzung für den aus vielfach belegten Gründen (die hier nicht erneut aufgezählt werden müssen) notwendigen Wandel wäre ein Transformationsprozess, der in folgenden Schritten vollzogen werden könnte:

1. Die von der Brundlandt-Kommission der UN 1987 (also vor 30 Jahren) in ihrem Bericht „Our Common Future“ in dem „Drei-Säulen-Modell“ definierten Ziele einer:
 - ökologischen Nachhaltigkeit – Beendigung des Raubbaus an natürlichen Ressourcen, effektive Nutzung erneuerbarer Energien, Klimaschutz, Schutz der Biosphäre;
 - ökonomischen Nachhaltigkeit – Überwindung der ökonomischen Ungleichheiten, von Armut und sozialer Benachteiligung
 - und *sozialen* Nachhaltigkeit – Bildung, Krankheit, kulturelle und politische Teilhabe, Generationengerechtigkeit
 - müssen endlich in Angriff genommen und umgesetzt werden. Dazu braucht es Akteure in Wissenschaft, Politik und Wirtschaft für die Erzeugung, Einführung und Anwendung von Nachhaltigkeitswissen und Nachhaltigkeitspolitik in der Gesellschaft. Wissenschaft und Technologie bieten schon heute gute Voraussetzungen für eine Umsteuerung der Wachstumsideologie hin zur Nachhaltigkeitsorientierung.
2. Zu dem Gelingen einer solchen Neuorientierung kann der Sozialbereich mit seinen materiellen und immateriellen Ressourcen (Personal, Kompetenzen,

27 Wendt 2013.

Einrichtungen, Tradition, Normen, Werte, Erfahrung etc.) beitragen, wenn seine Führungseliten die geeigneten Strategien entwickeln und Ressourcen mobilisieren. Die Ansätze für das notwendige gesellschaftliche Umdenken sind in dem Berufsbild und Kompetenzprofil Sozialer Arbeit vorhanden, wie die folgenden Stichworte zeigen:

- Sorgfältiger Umgang mit der Biosphäre;
- Solidarischer Umgang mit den Menschen;
- Stärkung der Solidaritätsressourcen in der Familie, Nachbarschaft, Kommune, Gesellschaft und zwischen den Staaten;
- Förderung der Partizipation als Voraussetzung für politische, soziale und kulturelle Teilhabe der Menschen und Stärkung ihrer Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen;
- Bändigung der individuellen und kollektiven Egoismen durch eine neue Kultur der Solidarität, der Empathie und der Hilfedepotentiale (Spendenbereitschaft, Flüchtlingshilfe, ehrenamtliches Engagement), des Teilens und der sozialen Gerechtigkeit²⁸.

Den Menschen in den sozialen Berufen sind alle diese Haltungen, Einstellungen Motivationen geläufig und vertraut. Sie sind von einer altruistischen Grundhaltung motiviert und häufig aktive Unterstützer einer sozialen und umweltbewussten Politik. Andererseits sind sie in ihrer täglichen Arbeit häufig sehr stark auf die unmittelbare Handlungsebene fokussiert und zeigen wenig Interesse an politischer Beteiligung oder an Steuerungsaufgaben von strategischer Relevanz.

Sechster Anhaltspunkt: Notwendige Positionierung des Sozialmanagements

Nun wird weder durch die Soziale Arbeit noch durch das Sozialmanagement die Kritik an der wachstumsorientierten, marktradikalen Wirtschaftspolitik auf eine gesellschaftlich relevante Diskussionsebene gehoben werden können. Allerdings ist die öffentliche Debatte seit der Finanzkrise, durch die betrügerischen Manipulationen von VW, Bosch und zahlreiche einschlägige Skandale bereits sensibilisiert.

Es scheint an der Zeit, dass der alte Positivismus- und Werturteilsstreit von 1961 (Adorno, Dahrendorf, Albert, Habermas, Popper) wieder aufgegriffen wird²⁹ und

28 Zu diesem Aspekt hat mir Hans Dietrich Engelhardt in vielen Gesprächen wichtige Hinweise gegeben.

29 Als Positivismusstreit wird die Auseinandersetzung zwischen Vertretern des kritischen Rationalismus (Popper und Albert) und der kritischen Theorie der Frankfurter Schule

diesmal nicht auf den Erkenntnisgewinn in den Sozialwissenschaften verengt wird, sondern den Gesamtzusammenhang des nationalen und globalen Wirtschaftens thematisiert und reflektiert. Dabei sind folgende Entwicklungen zu berücksichtigen und in die Überlegungen für die Neuorientierung und Neupositionierung des Sozialmanagements einzubeziehen:

- Für das Sozialmanagement als Neuankömmling auf der beruflichen Bühne waren die vergangenen Jahre (seit 1980) eine beharrliche „Suche nach Eigenständigkeit“³⁰, die noch längst nicht abgeschlossen ist. Die Besorgnis vieler Experten/innen gilt der noch offenen Frage, ob das Sozialmanagement der Erwartung gerecht werden kann, nämlich einen Beitrag zur Lösung aktueller sozialer Konflikte zu leisten, oder doch nur die Durchsetzung neoliberalen Denkens in der Sozialpolitik forciert^{31, 32}.
- Diesen kritischen Stimmen widersprechen andere Autoren mit durchaus plausiblen Argumenten, dass ohne die grundlegenden strukturellen Reformen und innovativen Konzepte (z. B. der Agenda 2010) die Städte und Landkreise in Deutschland schon sehr viel früher an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit gestoßen wären.³³ Die Aufgabenstellungen der kommunalen Sozialpolitik und Sozialarbeit – so die Botschaft – können nicht länger mit der eindimensionalen Steuerungslogik der Verwaltung bearbeitet werden. Voraussetzung für eine Lösung ist eine funktionsfähige Neuregelung in den Beziehungen zwischen Staat – Markt und den Bürgern/innen, die ohne eine Machtverlagerung zugunsten der Zivilgesellschaft nicht gelingen kann (Stichwort Social Governance).
- Das wird ohne Widerstände, Verlustängste und neue Lernprozesse nicht zu haben sein. Die professionelle Sozialarbeit z. B. wird akzeptieren müssen, dass „ökonomische Ideen zum Normalfall werden“, Verwaltung und Sozialmanagement ihrerseits müssen begreifen, ihre Entscheidungen nicht nur nach

(Adorno und Habermas) auf dem Soziologentag 1961 (Tübingen) bezeichnet. Sollen Theorien ein System wissenschaftlichen Regeln zur Erklärung von Wirklichkeit sein oder als kritisches Instrument zur Veränderung der Gesellschaft, zu mehr Mündigkeit und Demokratie beitragen? In: Adorno, Dahrendorf, Pilot, Albert, Habermas, Popper 1972: Der Positivismusstreit in der deutschen Soziologie, Darmstadt und Neuwied (Luchterhand).

30 Wöhrle 2016, S. 227-254, in: Busse, Ehlert, Becker-Lenz, Müller-Nermann.

31 Müller 2016, in: Wöhrle, Fritze, Prinz, Schwarz 2016, S. 20ff.

32 Silvia Staub-Bernasconi (2016), in: Wöhrle, Fritze, Prinz, Schwarz 2016, S. 20ff.

33 Graffe, Schmid-Urban, Schröer, Schwarz, Speck 2004, S. 62.

fiskalisch-monetären Kriterien, sondern „im Rahmen sozialarbeiterischer, ethischer, moralischer, ökologischer, politischer Argumente zu bestimmen“³⁴.

Überraschend hinsichtlich des Tempos und nach wie vor umstritten in den Auswirkungen ist die traditionelle Vorrangstellung des Staates für den Sozialbereich binnen weniger Jahre einer Mischung aus Strukturelementen des Staates, des Marktes und der Zivilgesellschaft gewichen: bürokratische Vorschriften und hierarchische Kontrolle werden durch Wettbewerbsregeln und Marktlogiken ergänzt, die Steuerung der einschlägigen Prozesse erfolgt zunehmend unter Einbezug der zivilgesellschaftlichen Akteure mit ihren lokalen Partnerschaften, durch Partizipation und Ausrichtung der sozialen Dienste an den örtlichen Bedürfnissen der Bürger und Bürgerinnen. Die neuen Strukturen und Prozesse der Steuerung fordern von allen beteiligten Akteuren Lernprozesse und Flexibilität, die ihre Zeit brauchen, vieles „läuft noch nicht rund.“

Gleichzeitig hat der neue Mix aus Eigeninitiativen der Betroffenen, informellen Netzwerken, staatlichen Unterstützungsleistungen und beruflichen Dienstleistungen der öffentlichen, freien und gewerblichen Träger eine „neue Unübersichtlichkeit“ geschaffen, deren Steuerung immer weniger durch den paternalistischen Staat erfolgt, sondern zunehmend durch Verhandlungsnetzwerke, in denen sich die Steuerungslogiken von Staat, Markt und Assoziationen mischen. Diese verschiedenen Steuerungsaktivitäten auszubalancieren und der wachsenden Komplexität sowohl der Organisationen als auch ihrer Umweltbedingungen gerecht zu werden, ist Aufgabe des Sozialmanagements. Wenn demnach das Sozialmanagement notgedrungen *gouvernemental* gefordert ist, so kann seine sozialpolitische Orientierung und Positionierung nicht ausbleiben³⁵.

So wenig wie die Politik kann sich auch das Sozialmanagement nicht aus der Verantwortung mogeln und eine Reduktion der Komplexität vornehmen, indem sie einem anonymen Markt die Verantwortung zuspielt. Die aus vielen Gründen notwendigen strukturellen Reformen sind Aufgaben des Staates und können grundsätzlich nicht einer nicht näher definierten Marktwirtschaft (liberal, neoliberal oder neokonservativ) überlassen werden. Der unbehandelte „Messiaskomplex“ der Wirtschaftswissenschaften³⁶ „dass die Märkte alles richten und immer recht haben“ ist kein realistisches, funktionsfähiges und demokratisch legitimierte Steuerungskonzept im modernen Rechts- und Sozialstaat!

34 Evers 2003, S. 11ff.

35 Schwarz 2016, S. 22ff.

36 Faust 2016, in: Wöhrle, Fritze, Prinz, Schwarz 2016, S. 20ff.

Hinsichtlich dieser Einsicht sind die Sozialmanagementdiskurse noch sehr abstinenter, sehr pragmatisch orientiert, fast ein wenig behäbig und wenig zukunftsorientiert. Man könnte vermuten, dass die wortführenden Protagonisten/innen in den Sozialmanagement-Diskursen es vorziehen, unter sich zu bleiben und ihren Auftrag zur Erfüllung der staatlichen Vorgaben abzuarbeiten – anstatt sich deutlich gesellschaftlich einzumischen. Das Sozialmanagement ist zu wenig präsent in der öffentlichen Wahrnehmung. Mit der gut frequentierten ConSozial-Messe in Nürnberg) hat es sich zwar eine gute Plattform geschaffen, konnte sich aber dennoch in einer breiteren Öffentlichkeit bisher nur wenig positionieren und profilieren. Auf dem Vier-Länder-Kongress 2008 in Luzern hat Armin Wöhrle für das Sozialmanagement einen „zweiten Professionalisierungsschub“ bis zum Jahr 2020 gefordert³⁷ – viel Zeit bleibt uns also nicht mehr, um diese Forderung zu erfüllen.

Danksagung

Für 15 Jahre Masterstudiengang Sozialmanagement an der Ostfalia Braunschweig-Wolfenbüttel danke ich

- den Studierenden für interessante Diskussionen, konstruktive Kritik und viele Anregungen in den gemeinsamen Seminaren,
- den Kollegen Ludger Kolhoff, Georg Kortendieck und Joachim Döbler für die kollegiale Zusammenarbeit in all den Jahren

und last but not least Michael Vollmer für seine exzellente Organisation der Seminare, den immer freundlichen Empfang und nachsichtigen Umgang mit meinen Schwächen.

37 Wöhrle 2008, in: Bassarak, Wöhrle 2008, S. 63ff.

Literatur

- Adorno, T. W. (Hrsg.). (1972). *Der Positivismusstreit in der deutschen Soziologie*. Darmstadt, Neuwied: Luchterhand.
- Bader, C. (1999). *Sozialmanagement: Anspruch eines Konzepts und seine Wirklichkeit in Non-Profit-Organisationen* (S. 35), Freiburg im Breisgau: Lambertus.
- Bassarak, H., & Wöhrle, A. (Hrsg.). (2008). *Sozialwirtschaft und Sozialmanagement im deutschsprachigen Raum : Bestandsaufnahme und Perspektiven*; [Ergebnisse des Vier-Länder-Kongresses vom 24. – 26. April 2008 in Luzern]. Augsburg: ZIEL.
- Böhret, C., Klages, H., Reiner mann, H., & Siedentopf (Hrsg.). (1987). *Herausforderungen an die Innovationskraft der Verwaltung: Referate, Berichte, Stellungnahmen und Diskussionsergebnisse der Verwaltungswissenschaftlichen Arbeitstagung des Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung bei der Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer vom 8. bis 10. Oktober*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Bundeszentrale für politische Bildung: www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche...eine.../wirtschaftliche-entwicklung/ Zugriff: 15.09.2016.
- Crouch, C. (2011). *Das befremdliche Überleben des Neoliberalismus – Postdemokratie II*. Berlin: Suhrkamp.
- Dahme, J., & Wohlfahrt, N. (Hrsg.). (2012). *Produktionsbedingungen sozialer Arbeit in Europa : Analysen und Länderberichte*. Baltmannsweiler: Schneider-Verlag Hohengehren.
- Deckstein, D. (1994). *Süddeutsche Zeitung* Nr. 53 5/6 März 1994, S. 4.
- Evers, A. (2003). Soziale Unternehmen – die Zukunft öffentlicher sozialer Dienstleistungen anders denken! In: *Theorie und Praxis Sozialer Arbeit*. Weinheim: Beltz-Verlag.
- Frey, D. (1994). *Süddeutsche Zeitung* 7/3, 1994, S. 24.
- Fukuyama, F. (1992). *Das Ende der Geschichte*. München: Kindler.
- Grafte, F. u. a. (2004). *Fit für die Zukunft: kommunale Sozialpolitik im Wandel; die Neuorganisation des Sozialreferates der Landeshauptstadt München*. München: Landeshauptstadt München, Sozialreferat.
- Jann, W. (1996). Moderner Staat und effiziente Verwaltung. Zur Reform des öffentlichen Sektors. In: *Theorie und Praxis der Sozialen Arbeit*. Berlin/Frankfurt: Suhrkamp-Verlag.
- Kellermann, C. (2006). *Die Organisation des Washington Consensus: Der Internationale Währungsfonds und seine Rolle in der internationalen Finanzarchitektur*. Bielefeld: transcript Verlag.
- Seibel, W. (1994). *Funktionaler Dilettantismus. Erfolgreich scheiternde Organisationen im „Dritten Sektor“ zwischen Markt und Staat*. Baden-Baden: Nomos-Verl.-Ges.
- KGSt-Bericht (1993). *Das neue Steuerungsmodell: Begründung, Konturen, Umsetzung / [Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt)]*, Köln: KGSt.
- Schwarz, G. (1995). *Sozialmanagement*, 2., unveränd. Aufl. Alling: Sandmann.
- Schwarz, G., & Beck, R. (2010). *Sozialstaat, Sozialpolitik und Sozialverwaltung im Kontext der politischen Entwicklung*. Brandenburg an der Havel: Agentur für wissenschaftliche Weiterbildung und Wissenstransfer an der FH.
- Streeck, W. (2013). *Gekaufte Zeit: Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus*. Berlin/Frankfurt: Suhrkamp-Verlag.
- Streit, M. E. (Hrsg.). (1988). *Wirtschaftspolitik zwischen ökonomischer und politischer Rationalität – Festschrift für Herbert Giersch*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

- Wendt, W. R. (Hrsg.). (2013). *Sozialwirtschaft kompakt : Grundzüge der Sozialwirtschaftslehre*. Wiesbaden: Springer VS.
- Wollmann, H. (1996). Verwaltungsmodernisierung: Ausgangsbedingungen, Reformanläufe und aktuelle Modernisierungsdiskurse. In: C. Reichardt & H. Wollmann (Hrsg.), *Kommunalverwaltung im Modernisierungsschub?* (S. 1-49). Basel/Boston/Berlin: Birkhäuser Verlag.
- Wöhrle, A. (2000). Gesamtkonzeption aller Präsenzeinheiten, FVL-Fernstudienverbund der Länder (Hrsg.).
- Wöhrle, A. (Hrsg.). (2012). *Auf der Suche nach Sozialmanagementkonzepten und Managementkonzepten für und in der Sozialwirtschaft*, Bd. 3. *Entwürfe mit mittlerer Reichweite und Arbeiten an den Nahtstellen*. Augsburg: ZIEL.
- Wöhrle, A., Fritze, A., Prinz, T., & Schwarz, G. (Hrsg.). (2016). *Sozialmanagement – Eine Zwischenbilanz*. Wiesbaden: Springer VS.
- Wöhrle, A. (2016). Die Entdeckung der eigenen Steuerung. Die Entstehung des Sozialmanagements zwischen Abwehr und Erweiterung. In: S. Busse, G. Ehlert, R. Becker-Lenz & S. Müller-Nermann (Hrsg.), *Professionalität und Organisation* (S. 227-254). Wiesbaden: Springer VS.

15 Jahre Master Sozialmanagement – eine
Zwischenbilanz

Fünfte Alumni-Tagung Sozialmanagement 2016 an der
Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften -
Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel

Kolhoff, L.; Vollmer, M. (Hrsg.)

2018, XVI, 87 S. 23 Abb., 22 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-19155-9