

# Sozialmanagement 1

Günther Bauer



# Dozent: Günther Bauer

Mag. rer. soc. oec., Dr. jur., Dr. phil., MSc.

## **Ausbildung:**

Studium der Betriebswirtschaftslehre (1. TA abgeschl. 1979)

Studium der Sozialökonomie (abgeschl. 1981)

Studium der Rechtswissenschaften (abgeschl. 1985)

Doktoratsstudium Organisationsentwicklung (abgeschl. 2009)

## **Berufserfahrung:**

SZL GmbH Geschäftsführer 2005 bis dato

Amt für Soziale Angelegenheiten Amtsleiter(1990-2004)

Volkshochschule Linz Fachbereichsleiter für Sozialwissenschaften (1985-1990)

Nebenberuflich: Dozent an der FH Linz 2008 - dato

Studiengänge Sozialmanagement und Verwaltungsmanagement

## **Lieblingszitat:**

„Chaotisches Handeln ist geordnetem Nichthandeln vorzuziehen“ (Karl Weick)



# Weiterbildung



2006-09	Nebenberufliches Studium der Organisationsentwicklung am Institut für interdisziplinäre Forschung und Fortbildung, Universität Klagenfurt. (abgeschlossen mit Dr. phil.)
2006-07	Universitätslehrgang Organisationsentwicklung am IFF der Universität Klagenfurt (80 Ausbildungstage), abgeschl. mit MSc.
2006-07	Lehrgang Psychosoziales Gesundheitsmanagement (10 Ausbildungstage)
1995-96	Lehrgang Führungskompetenz des BFI Tirol (28 Ausbildungstage)
1990-92	Supervisionsausbildung am Bundesinstitut für Erwachsenenbildung St. Wolfgang (64 Ausbildungstage)
1988	Gruppendynamiktraining an der FU Berlin (12 Ausbildungstage)
Seit 1990	Weiterbildungen zum Thema Moderation, Controlling, Qualitätsmanagement, Kommunikation, Konflikt, Mediation, Führung, systemisches Management, Projektmanagement, Wissensmanagement, Balanced Scorecard, etc.

# Publikationen

- High Touch in der Altenpflege  
Oktober 2009, Carl Auer Verlag, 266 S.
- Systemische Organisationsentwicklung und Führung  
- zwei Seiten einer Medaille, März 2011, in: Grossmann, R./Mayr, K. (Hrsg.):  
Organisationsentwicklung konkret, Linde Verlag, 20 S.
- Einführung in das systemische Sozialmanagement, Sept. 2013, Carl Auer Verlag, 128 S.
- Einführung in die systemische Organisationsentwicklung (gemeinsam mit Ralph  
Grossmann und Klaus Scala) März 2015, Carl Auer Verlag, 126 S.
- Einführung in das systemische Controlling, Sept. 2015, Carl Auer Verlag, 127 S.
- Artikel Systemisches Controlling, Wikipedia  
[https://de.wikipedia.org/wiki/Systemisches\\_Controlling](https://de.wikipedia.org/wiki/Systemisches_Controlling)
- Systemisches Controlling – Modethema oder Bereicherung? September 2016, in:  
Controller Magazin September/Oktober 2016, Interview, 5 S.
- Die Liebe wachküssen – Glückspotentiale gemeinsam entfalten, Liebesbeziehung aktiv  
gestalten, Beziehungsfallen vermeiden, 180 S., noch unveröffentlicht



# Lehr- und Vortragstätigkeit

SS 08 – dato: Lehraufträge Systemische Organisationsentwicklung an der FH Linz, Studiengänge Sozial- und Verwaltungsmanagement

2004 – 2007: Mitarbeit bei der Curriculumentwicklung für einen Bakkalaureatsstudiengang Sozialmanagement und bei der Entwicklung des Masterstudiums „Services of General Interest“ an der FH Linz/Studiengang Sozialmanagement

WS 98 - SS 03: Lehrtätigkeit an der Päd. Akademie des Bundes in den Fächern Sozialökonomie, Führung, Personalmanagement, Sozialrecht und Supervision und Koordinator des Zusatzstudiums Sozialmanagement

SS 92: Lehrauftrag an der Johannes Kepler Universität am Institut für Gesellschaftspolitik

Seit 1990 fallweise: Vortragstätigkeit bei der OECD, beim Städtebund und bei div. Sozialvereinen bzw. bei Tagungen und Konferenzen

Seit 2009 fallweise: Trainings zum Thema Leadership, OE und systemisches Management, teilweise in Masterstudiengängen, z. B. für das IFF der Uni Klagenfurt, die Estonian Business School oder für die Academy of Management Ulaanbaatar/Mongolei

Seit 1989 – dato: Moderator der Vortragsreihe „Beziehungsfallen“ der VHS Linz





# Buch zum Kurs:

Günther Bauer

Einführung in das systemische  
Sozialmanagement

128 Seiten, Kt,

14,95 €

ISBN 978-3-8497-0009-6

Das Buch ist als Ergänzung  
gedacht, aber nicht  
prüfungsrelevant!



# Inhaltsverzeichnis:

- Teil 1: Das Sozialsystem**
- Teil 2: Sozialökonomie**
- Teil 3: Sozialpolitik**
- Teil 4: Aufgaben des Sozialmanagements**
- Teil 5: Führung im Sozialbereich**
- Teil 6: Besonderheiten im Sozialbereich**
- Teil 7: Erfolgsmodell Team**
- Teil 8: Phänomen Unternehmenskultur**



**Anmerkung:**

Aus Gründen sprachlicher Vereinfachung sind alle Aussagen in dieser Präsentation als geschlechtsneutral zu verstehen.

# 1. Das Sozialsystem





# Überblick Teil I: Das Sozialsystem

1. Definition
2. Aufgaben und Leistungen
3. Handlungsfelder und Hilfeformen
4. Formen sozialer Dienste
5. Organisationen und Management



# Definition Sozialsystem

Das Sozialsystem ist die Summe aller Organisationen und gesellschaftlichen Bereiche, welche sich mit jenen Problemen auseinandersetzen, die entstehen, wenn Menschen nicht alle Lebensbereiche selbstständig gestalten können.



# Aufgabe und Leistungen des Sozialsystems

Aufgabe des Sozialsystems ist es, Menschen dort zu unterstützen, wo ihre Möglichkeiten, ihr Leben völlig autonom zu gestalten, enden.

Wer zum Beispiel aufgrund von Alter oder Krankheit nicht arbeiten kann, bekommt Pension oder Krankengeld.

Wer Kinder hat bekommt staatliche Unterstützung durch Geld oder Sachleistungen oder auch indem Kinderbetreuungseinrichtungen kostengünstig zur Verfügung gestellt werden.



# Leistungen des Sozialsystems

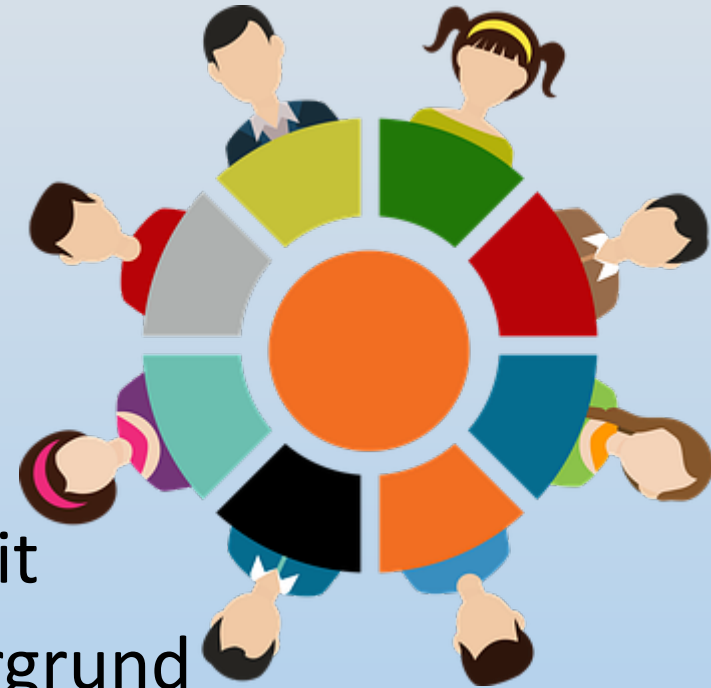
**Behinderte oder pflegebedürftige Menschen** erhalten Pflegegeld und entsprechende Dienstleistungen.

Wer seinen **Lebensunterhalt** aus eigener Kraft **nicht decken kann** erhält **Mindestsicherung**.

**Generell versucht das Sozialsystem** im Rahmen sozialpolitischer Maßnahmen, **gesellschaftliche oder soziale Benachteiligungen zu verhindern**, zu minimieren oder auszugleichen.

# Handlungsfelder und Zielgruppen

- Arbeitslosigkeit
- Armut und soziale Ausgrenzung
- Dienste für Familien und Kinder
- Krankheit und Behinderung
- Alter und Pflegebedürftigkeit
- Alkohol- und Drogenabhängigkeit
- Menschen mit Migrationshintergrund
- Opfer von Verbrechen, Gewalt, Menschenhandel
- Internationale Entwicklungshilfe



# Hilfeformen

**Geldleistungen:** im Rahmen eines (behördlichen) Verfahrens wird überprüft ob die gesetzlichen Voraussetzungen für eine Geldleistung vorliegen (zum Beispiel Arbeitslosengeld, Notstandshilfe oder Mindestsicherung)

**Sachleistungen:** werden nur in Ausnahmefällen gewährt

**Soziale Dienste:** diese sind je nach Handlungsfeld und Zielgruppe sehr vielfältig.





# Formen sozialer Dienste



## **Stationäre Dienste**

(Versorgung in Heimen oder Wohneinrichtungen)

**Teilstationäre Dienste** (Nur kurzzeitige Versorgung, zum Beispiel Frauenhäuser, Tageszentren oder Kindergärten und -horte)

**Ambulante Dienste** (Nur kurzzeitige Dienstleistung in einer Einrichtung, zum Beispiel ein therapeutisches Zentrum oder eine Beratungsstelle)

**Mobile Dienste** (die Dienstleistung erfolgt in der Wohnung des Klienten z. B. mobile Familienhilfe, Hauskrankenpflege oder Essen auf Rädern)

# Organisationen des Sozialsystems

Mit der Erbringung sozialer Dienstleistungen beschäftigen sich viele Organisationen, teilweise im öffentlichen, teilweise im nichtstaatlichen Bereich, meist ohne Gewinnerzielungsabsicht.

Wir sprechen von Behörden,  
NGOs, NPOs,

Das Management, also die Führung, Gestaltung und Entwicklung solcher Organisationen ist Aufgabe des Sozialmanagements.



# Management des Sozialsystems

**Public Management** bezeichnet das Management öffentlicher Einrichtungen, also Verwaltungseinheiten des **Bundes** (z. B. das Arbeitsmarktservice), der **Länder** (z. B. Jugendämter), der **Gemeinden** (z. B. Gemeindealtenheime) oder anderer

**Gebietskörperschaften** (zum Beispiel der Sozialversicherungsträger).

Solche Einrichtungen stehen nicht im privaten Eigentum.

# Management des Sozialsystems

**Non- Profit- Management** ist das Management von gemeinnützigen Einrichtungen oder Institutionen, also solchen, die nicht auf das Erzielen von Gewinn orientieren. Dies ist in den meisten Bereichen der Sozialwirtschaft der Fall, auch in der öffentlichen Verwaltung und in weiten Bereichen des Gesundheitswesens. Es können Sozial- oder Gesundheitsdienstleistungen aber auch von gewinnorientierten privaten Firmen angeboten werden.



# Management des Sozialsystems

**NGOs sind Non Governmental Organisations**, also Nichtregierungsorganisationen.

Sie gehören nicht dem Bereich der öffentlichen Verwaltung an und sie sind

nicht typische Wirtschaftsorganisationen  
(gewinnorientierte private Firmen)

Solche Organisationen werden meist von privaten Vereinen oder sonstigen privaten Trägern (zum Beispiel Kirchen und Religionsgemeinschaften) betrieben.

Ein großer Teil der Organisationen mit sozialen oder Umwelt-Zielsetzungen.

# Literaturempfehlung (1/13)



- Amerein, B., Andrä, R., Nagorny-Wittig, G. Rädle, S. und Sturzenhecker, M. (2019): Sozialmanagement: Organisation, Leitung und Management sozialer Einrichtungen. (Europa Lehrmittel)
- Antonovsky, A. (1997): Salutogenese: Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Tübingen (dgvt-Verlag).
- Argyris, C. u. D. A. Schön (1999): Die lernende Organisation. Grundlagen, Methode, Praxis. Stuttgart (Klett-Cotta), dritte Auflage 2006.
- Baecker, D. (1994): Postheroisches Management. Ein Vademecum. Berlin (Merve).
- Baecker, D. (2003): Organisation und Management. Frankfurt a. M. (Suhrkamp).



# Literaturempfehlung (2/13)

- Bateson, G. (1979): Geist und Natur. Eine notwendige Einheit. Suhrkamp, Frankfurt
- Bateson, G. (1985): Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven. Suhrkamp, Frankfurt
- Badelt, C., Meyer, M., Simsa, R. (2007): Handbuch der Nonprofit Organisation. Strukturen und Management. Schäfer Poeschel, Stuttgart, 4. Aufl.
- Bauer, G. (2013): Einführung in das systemische Sozialmanagement. Heidelberg (Carl Auer).
- Bauer, G. (2015): Einführung in das systemische Controlling. Heidelberg (Carl Auer).
- Belbin, M. R. (2004): Management Teams: Why they succeed or fail. Butterworth-Heinemann, Oxford.

# Literaturempfehlung (3/13)

- Bono, M. L. (2010): Performance Management in NPOs. Steuerung im Dienste sozialer Ziele. Nomos, Baden-Baden.
- Bourdieu, P. (2001): Wie die Kultur zum Bauern kommt (VSA).
- Bruch, H. u. B. Vogel (2005): Organisationale Energie. Wie Sie das Potential Ihrer Organisation ausschöpfen. Wiesbaden (Gabler).
- Bruch, H. a. B. Vogel (2011): Fully charged: How great leaders boost their organization's energy and ignite high performance. Boston (Harvard Business Review Press)
- Bruch, H., B. Vogel und E. Morhart (2006): Organisationale Energie: Messen, Nutzen und Erhalten der produktiven Kraft von Unternehmen. Zeitschrift Führung + Organisation, Nr. 1, Jg. 75, S. 4-10.

# Literaturempfehlung (4/13)

- Brunsson, N. (2002): The Organisation of Hypocrisy: Talk, Decisions and Actions in Organizations. 2nd ed., Abstrakt Liber, Oslo
- Brunsson, N. (2007): The consequences of decision-making. New York (Oxford University Press)
- Ciompi, L. (1997): Die emotionalen Grundlagen des Denkens. Entwurf einer fraktalen Affektlogik. Göttingen (Vandenhoeck & Ruprecht), 3. Aufl. 2005.
- Ciompi, L. (2002): Symbolische Affektkanalisation - eine therapeutische Grundfunktion von Ritualen. In: Rosmarie Welter-Enderlin, Bruno Hildenbrand (Hrsg.) (2002) Rituale - Vielfalt in Alltag und Therapie. Carl Auer Systeme Verlag, Heidelberg, S. 54-70



# Literaturempfehlung (5/13)

- Collins, J. (2001): Good to Great. Why some companies make the leap ... and others don't. London (Random House).
- Collins, J. (2005): Why Business Thinking is not the Answer. Good to Great and the Social Sectors. A Monograph to Accompany Good to Great. Why some companies make the leap ... and others don't, San Francisco (Elements Design Group).
- De Shazer, S. u. Y. Dolan (2008): Mehr als ein Wunder. Lösungsfokussierte Kurztherapie heute. Heidelberg (Carl-Auer).
- Drucker, P. (2002): Was ist Management? Das Beste aus 50 Jahren. 4. Auflage, 2005, Ullstein, Berlin

# Literaturempfehlung (6/13)

- Grossmann, R., Bauer, G., Scala, K. (2015): Einführung in die systemische Organisationsentwicklung. Heidelberg (Carl Auer).
- Hüther, G. (2011): Was wir sind und was wir sein könnten. Ein neurobiologischer Mutmacher. Frankfurt a. M. (S. Fischer), 10. Aufl. 2012.
- Kahnemann, D. (2011): Schnelles Denken, langsames Denken. München (Siedler), 11. Aufl.
- Kogler-Hill, S. E. (2007): Team Leadership. In: P. Northouse et al.: Leadership. Theory and practice. Thousand Oaks (Sage), 4. ed., pp.207-236.
- König, O. u. K. Schattenhofer (2006): Einführung in die Gruppendynamik. Heidelberg (Carl-Auer), 2. Aufl. 2007.



# Literaturempfehlung (7/13)

- Königswieser, R., Hillebrand, M. (2004): Einführung in die systemische Organisationsberatung. 2. Auflage, 2005, Carl Auer Systeme Verlag, Heidelberg.
- La Fasto, F., Larson, C. (2001): When Teams Work Best. 6000 Team Members and Leaders Tell What it Takes to Succeed. Sage Publications, Thousand Oaks, London, New Dehli.
- Lohmer, M., Hrsg. (2004): Psychodynamische Organisationsberatung. Konflikte und Potentiale in Veränderungsprozessen. Stuttgart (Klett-Cotta), 2. Aufl.
- March, J. G. (1971): Die Technologie der Torheit. In: March, J. G., (1990): Entscheidung und Organisation, Gabler, Wiesbaden, S.281-296.



# Literaturempfehlung (8/13)

- March, J. G., Simon, H. A. (1976): Organisation und Individuum. Menschliches Verhalten in Organisationen. Gabler, Wiesbaden.
- Maywald, F. (2001): Der Narr und das Management, 2. Auflage, Gerling Akademie Verlag, München.
- Meinhold, M., Matul, C. (2003): Qualitätsmanagement aus der Sicht von Sozialarbeit und Ökonomie. Nomos, Baden-Baden.
- Merchel, J. (2005): Organisationsgestaltung in der Sozialen Arbeit. Grundlagen und Konzepte zur Reflexion, Gestaltung und Veränderung von Organisationen. Juventa, Weinheim und München.

# Literaturempfehlung (9/13)



- Merchel, J. (2006): Sozialmanagement. Eine Einführung in Hintergründe, Anforderungen und Gestaltungsperspektiven des Managements in Einrichtungen der sozialen Arbeit. Juventa, Weinheim und München.
- Neuberger, O. (1984): Führen und führen lassen. 6. Auflage, 2002, Lucius & Lucius, Stuttgart
- Northouse, P. (2007): Leadership. Theory and Practice. Thousand Oaks (Sage). 4. Aufl.
- Riemann, F. (1990): Grundformen der Angst, 36. Auflage, 2006, Ernst-Reinhardt-Verlag, München
- Schmidbauer, W. (1978): Die hilflosen Helfer: Über die seelische Problematik der helfenden Berufe. Rowohlt, Reinbek

# Literaturempfehlung (10/13)

- Schmidbauer, W. (2007): Das Helfersyndrom. Hilfe für Helfer. Rowohlt, Reinbek
- Schein, E. H. (1985): Unternehmenskultur. Ein Handbuch für Führungskräfte. Campus, Frankfurt
- Schein, E. H., Schein, P. (2018): Organisationskultur und Leadership. Vahlen, München, 5. Auflage
- Schulz von Thun, F. (1981): Miteinander reden Störungen und Klärungen. Rowohlt, Reinbek bei Hamburg
- Schubert, H. (2005): Sozialmanagement. Zwischen Wirtschaftlichkeit und fachlichen Zielen. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 2. Aufl.
- Senge, P. M. (2006): The Fifth Discipline. The Art & Practice of the Learning Organization, Doubleday, Random House, New York

# Literaturempfehlung (11/13)

- Siegrist, J. (1996): Soziale Krisen und Gesundheit. Göttingen (Hofgreffe).
- Simon, F. B. u. CONECTA (1992): „Radikale“ Marktwirtschaft. Grundlagen der systemischen Managements. Heidelberg (Carl-Auer), 5. Aufl. 2005.
- Simon, F. B. (2004): Gemeinsam sind wir blöd? Die Intelligenz von Unternehmen, Managern und Märkten, 2. Auflage, 2006, Carl Auer Systeme Verlag, Heidelberg
- Simon, F. B. (2007): Die Kunst, nicht zu lernen und andere Paradoxien in Psychotherapie, Management und Politik ..., 4. Auflage, Carl Auer Systeme Verlag, Heidelberg
- Simon, F. B. (2007): Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg (Carl-Auer).
- Simon, H. A. (1957): Administrative behaviour. New York (Free Press), 4. ed., 1997.

# Literaturempfehlung (12/13)

- Simsa, R., Patak, M. (2008): Leadership in Nonprofit-Organisationen. Die Kunst der Führung ohne Profitdenken. Linde, Wien.
- Sprenger, R. K. (1991): Mythos Motivation. Wege aus einer Sackgasse, 15. Auflage, Campus, Frankfurt New York
- Steinkellner, P. (2005): systemische Intervention in der Mitarbeiterführung. Heidelberg (Carl Auer).
- Watzlawick, P. (1976): Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Wahn, Täuschung, Verstehen. München (Piper).
- Watzlawick, P. (1985): Die erfundene Wirklichkeit. Wie wissen wir, was wir zu wissen glauben. Beiträge zum Konstruktivismus 4. Auflage, 2005, Piper, München/Zürich
- Weick, K. E. (1985): Der Prozess des Organisierens. Frankfurt a. M. (Suhrkamp).

# Literaturempfehlung (13/13)

- Weick, K. E. (1995): Sensemaking in Organisations. Thousand Oaks (Sage).
- Weick, K. E. und K. M. Sutcliffe (2003): Das Unerwartete managen. Wie Unternehmen aus Extremsituationen lernen. Stuttgart (Klett-Cotta).
- Weick, K. E., K. M. Sutcliffe und D. Obstfeld, (2005): Organizing and the Process of Sensemaking. In: Organisation Science Vol. 16 No. 4, S. 409-421
- Wimmer, R. (1996): Die Zukunft von Führung. Brauchen wir noch Vorgesetzte im herkömmlichen Sinn? In: Zeitschrift für Organisationsentwicklung 4/1996, S. 46-57



# Rechtliche Hinweise



- **Download und Verwendung von Bildern**

CC0 Alle zum Download bereitgestellten Bilder auf Pixabay sind gemeinfrei (Public Domain) entsprechend der Verzichtserklärung Creative Commons CC0. Soweit gesetzlich möglich, wurden von den Bildautoren sämtliche Urheber- und verwandten Rechte an den Bildern abgetreten. Die Bilder unterliegen damit keinem Kopierrecht und können - verändert oder unverändert - kostenlos für kommerzielle und nicht kommerzielle Anwendungen in digitaler oder gedruckter Form ohne Bildnachweis verwendet werden. Dennoch wissen wir einen freiwilligen Link auf die Quelle Pixabay sehr zu schätzen.

[http://pixabay.com/de/service/terms/#download\\_terms](http://pixabay.com/de/service/terms/#download_terms)

- **Disclaimer**

Der vorliegende Foliensatz wurde mit bestem Wissen und Gewissen erstellt. Der Autor übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen.