

Strategische Instrumente für das Management teilhabe- und gemeinwohlorientierter Angebote diakonischer Einrichtungen zur Armutslinderung

Annette Heinz

Einerseits sind gesellschaftliche Entwicklungen in Bezug auf eine zunehmende Säkularisierung in Deutschland zu beobachten. Andererseits ist aber auch ein kontinuierliches Wachstum kirchlicher Sozialdienstleister wie Caritas oder Diakonie als beständige Akteure im Wohlfahrtsstaat zu verzeichnen, wobei hier das Engagement von Kirchen und deren Hilfs-Organisationen einen bedeutenden Part bei der Verminderung von Armut in Deutschland, welche auch in Zukunft weiter Bestand haben wird, darstellt.

Die Hilfe für kranke und benachteiligte Menschen in der Gesellschaft ist die eindeutige Maxime der Arbeit in diakonischen Einrichtungen, welche sich auch in den Angeboten zur Teilhabe und Gemeinwohlorientierung ausdrückt. In dem diakonischen Aktionsfeld hat es aufgrund eines zunehmenden Wettbewerbs und der Einführung marktwirtschaftlicher Logiken einen Wandel gegeben. In dem Umfeld von diakonischen Einrichtungen, die auch als Nonprofit-Organisationen (NPO) bezeichnet werden, haben vermehrt Management-Modelle aus dem erwerbswirtschaftlichen Bereich Einzug gehalten. Somit sind die Anforderungen, die auch an diakonische Einrichtungen gestellt werden, mannigfaltiger geworden. In der Theorie wurden in diesem Kontext strategische Instrumente und Management-Modelle aus dem erwerbswirtschaftlichen Bereich für Nonprofit-Organisationen bereits adaptiert, jedoch existieren im speziellen Kontext von teilhabe- und gemeinwohlorientierten Angeboten keine auf dieses Feld zugeschnittenen Managementmethoden oder Management-Modelle.

Diese Dissertation möchte einen Beitrag zur Unterstützung diakonischer Einrichtungen leisten, einerseits ihre Angebote zielgerichtet und passgenau ausführen zu können und andererseits die Intentionen dieser Angebote dabei in das strategische Vorgehen der Einrichtung miteinzubeziehen. Im Rahmen eines qualitativen Forschungsdesigns konnten erste empirische Ergebnisse eines bisher größtenteils unerforschten Untersuchungsgebietes in dieser Arbeit hervorgebracht werden. Diese können und sollten als Basis für nachfolgende, darauf aufbauende Forschungsoptionen gesehen werden.

In dieser Arbeit wurde zunächst eine empirische Untersuchung strategischer Instrumente mittels Prüfkriterien hinsichtlich des Einsatzes bei teilhabe- und gemeinwohlorientierten Angeboten durchgeführt, um im nächsten Schritt aus den Erkenntnissen eine neue Handlungsempfehlung für das Management teilhabe- und gemeinwohlorientierter Angebote zur Armutslinderung in diakonischen Einrichtungen zu konstruieren und zu gestalten.

Dementsprechend wurde in Kapitel eins zunächst der Hintergrund dieser Arbeit, sowie die Relevanz der Forschungsarbeit und das methodische Vorgehen innerhalb der Dissertation vorgestellt.

Kapitel zwei behandelte die Literaturanalyse hinsichtlich der Armutsbekämpfung und Gemeinwohlorientierung, wie auch die Aspekte in Bezug auf Teilhabe und Gerechtigkeit. Zunächst wurde Armut aus unterschiedlichen Perspektiven wie auch die Armutsentwicklung in Deutschland näher betrachtet. Diesen Ausführungen folgten Darstellungen im sozialetischen und gemeinwohlorientierten Zusammenhang zu Teilhabe und Armut. Daran anschließend wurde ein kleiner Exkurs zu den Methoden der Sozialen Arbeit zur Darstellung des Hintergrunds und der Bedeutung dieser Arbeit vollzogen. Ebenso beleuchtete dieses Kapitel das gemeinwohlorientierte Engagement seitens der Diakonie und legte auch den spezifischen Blick auf diakonisches Handeln und diakonische Einrichtungen. In diesem Zusammenhang wurden konkrete Beispiele von Teilhabeangeboten dargelegt, wie auch die Möglichkeiten und Schwierigkeiten der Wirkungskontrolle im Hinblick auf Angebote für Teilhabe und Gemeinwohlorientierung.

In Kapitel drei wurden potenzielle strategische Instrumente für den Einsatz bei teilhabe- und gemeinwohlorientierten Angeboten dargestellt, welche aus unterschiedlichen Managementansätzen zusammengestellt wurden. Dabei wurde darauf Wert gelegt, eine möglichst große Bandbreite an potentiellen Alternativen zur Eignungsanalyse in Vorbereitung einer neuen Handlungsempfehlung zu erhalten. Gleichfalls wurden in diesem Kontext einerseits Erfolgsfaktoren aus der Betriebswirtschaft und Anforderungen zur Implementierung von Strategieinstrumenten erläutert, wie auch die Herausforderungen der Übertragung von der Managementebene auf die Zielgruppenebene.

Kapitel vier stellte im Anschluss Erfolgsfaktoren aus unterschiedlichen Studien vorangegangener Analysen dar, die den Schwerpunkt auf Teilhabe und Gemeinwohlorientierung gelegt hatten. Dabei wurden zum einen Ergebnisse gemeinwesenorientierter Projekte betrachtet, wie auch Erkenntnisse aus gemeinwohlorientierten Projekten und ebenso wurden der Sozialraum und die Digitalisierung als Potenziale miteinbezogen.

In Kapitel fünf wurde das Forschungsdesign analog des Design Science Research Vorgehens nach Vaishnavi und Kuechler¹ in adaptierter Form erläutert, in welchem sich auch die Verknüpfung unterschiedlicher Disziplinen in dieser Arbeit darstellt und die Entwicklung einer praxisorientierten Methode. Das Kapitel fünf endet mit Darlegung der Validität dieser Arbeit.

Die Eignungsanalyse der potentiellen Instrumente, welche in Kapitel drei dargelegt wurden, und der Einbeziehung der Erfolgsfaktoren aus Kapitel vier fand in Kapitel sechs statt.

¹ Vgl. Vijay Vaishnavi/William Kuechler, Design science research methods and patterns. Innovating information and communication technology. Second edition. Boca Raton 2015.

Innerhalb der Eignungsanalyse wurden zunächst aus den Erfolgsfaktoren Prüfkriterien entwickelt, die dann zur Erhöhung der Transparenz in Prüfcluster zusammengeführt wurden und im Anschluss den potentiellen Instrumenten zur Prüfung gegenübergestellt und in Matrizen veranschaulicht wurden. Die Ergebnisse der einzelnen Prüfcluster in Form des arithmetischen Mittels wurden im weiteren Verlauf pro Instrument in weiteren Gesamtmatrizen zusammengefasst und als Endergebnis für die Anwendung bei teilhabe- und gemeinwohlorientierten Angeboten eingestuft.

Anschließend erfolgte in Kapitel sieben, mit den gewonnenen Ergebnissen aus Kapitel sechs, die Entwicklung einer Handlungsempfehlung strategischer Instrumente zum Einsatz bei teilhabe- und gemeinwohlorientierten Angeboten. Dabei wurde einerseits ein Vorgehen im Rahmen eines Kreislaufs entwickelt und detailliert vorgestellt, wie auch eine konkrete Handlungsempfehlung in Kurzform für die Anwender*innen in der Praxis erstellt. Gleichfalls erfolgte in diesem Kapitel auch das Aufzeigen der Grenzen der Untersuchung und der gesamten Forschungsarbeit, wie auch der Grenzen zur Anwendung in der Praxis.

Schließlich wurde in Kapitel acht eine Zusammenfassung der Arbeit verfasst und gleichzeitig auch ein Ausblick über potentielle Forschungsmöglichkeiten in diesem Kontext für die Zukunft gegeben.

Diese Forschungsarbeit konnte erste interessante Erkenntnisse in dem Kontext des Managements teilhabe- und gemeinwohlorientierter Angebote aufzeigen. Die Autorin sieht die Ergebnisse dieser Arbeit als einen wissenschaftlichen Mehrwert und Beitrag zum fachwissenschaftlichen Diskurs von Teilhabe und Gemeinwohl und konstatiert gleichzeitig die forschungsrelevanten Ergebnisse der vorliegenden Arbeit, welche für die Praxis einen weitreichenden Zugewinn darstellen.