

Selbstorganisation in der Sozialwirtschaft

Prof. Dr. Marc Zimmermann
Institut für Sozialmanagement, Sozialpolitik
und Prävention

Einblicke Veranstaltung

**«Selbstorganisation in Wirtschaft und
Sozialwirtschaft»**

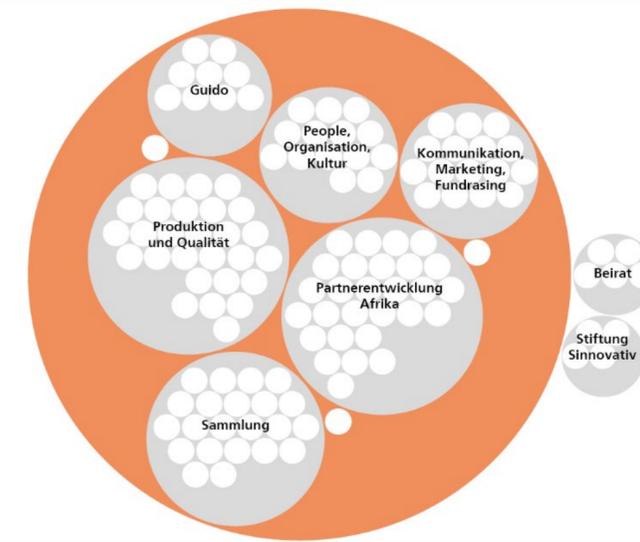
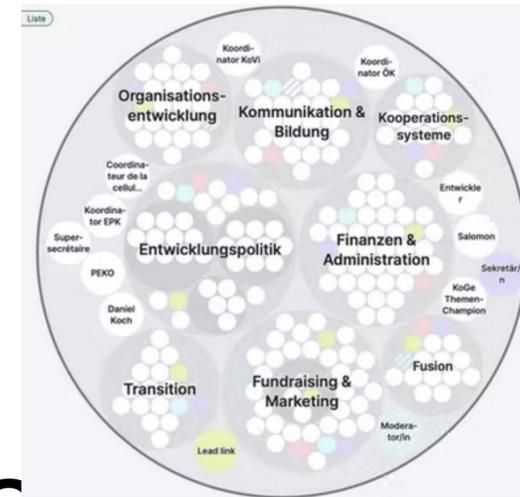
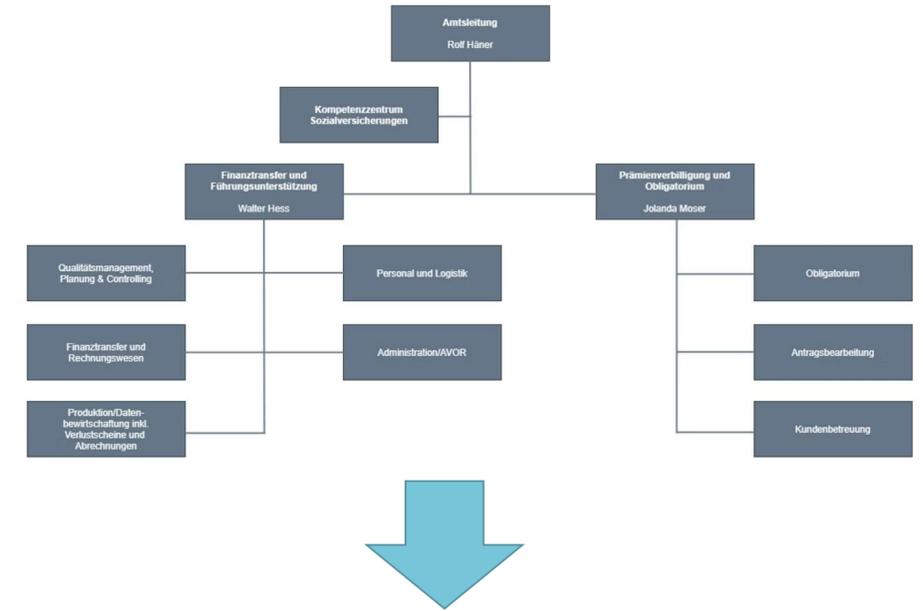
29. Juni 2022

Hochschule Luzern – Soziale Arbeit &
Netzwerk «Unternehmen Verantwortung»

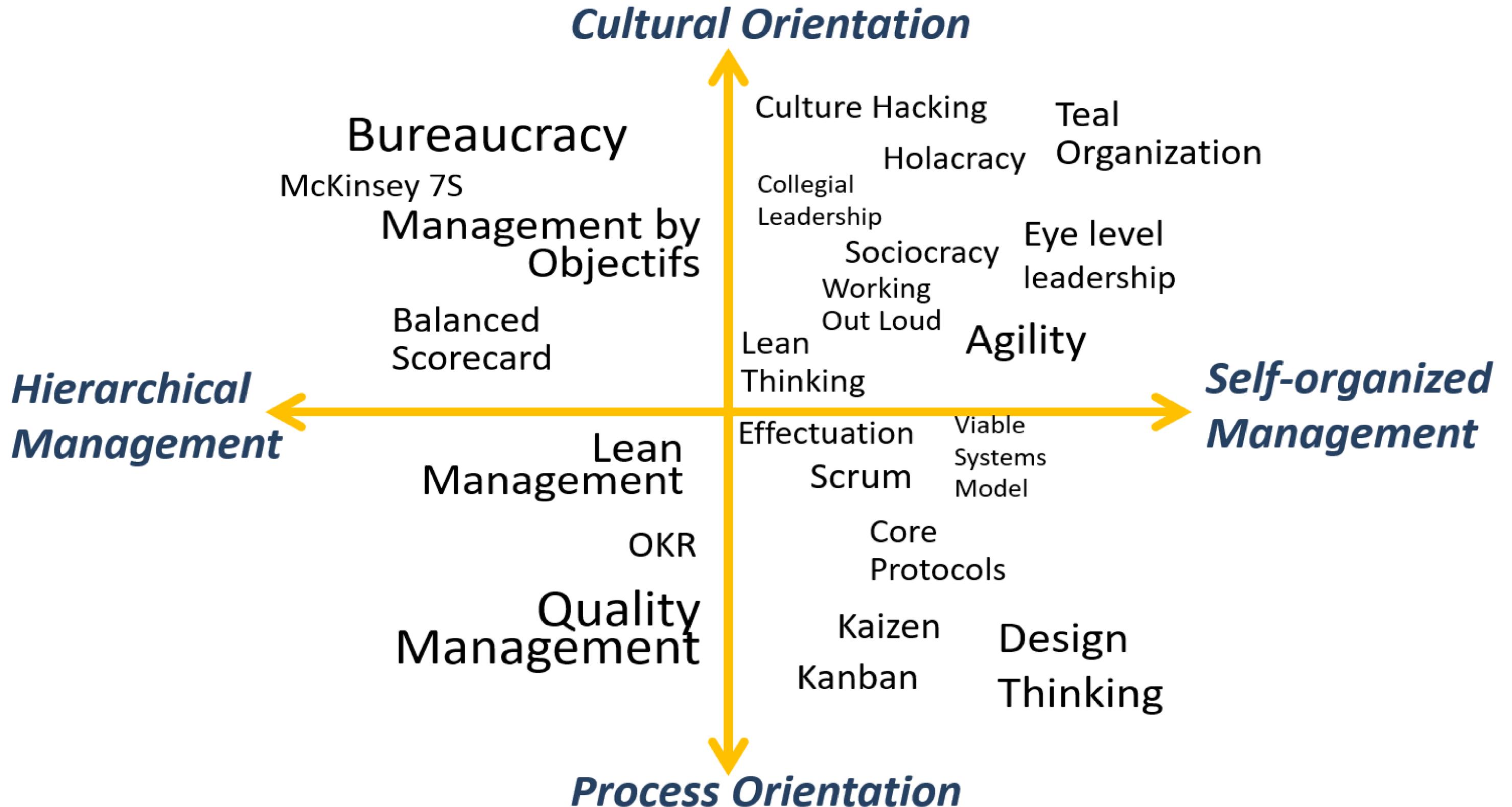
Wie passen Selbstorganisation und Sozialwirtschaft zusammen?

Qualitative explorative Studie
2021-2022

6 Schweizer Organisationen der Sozialwirtschaft mit Erfahrungen in Selbstorganisation



Management Frameworks

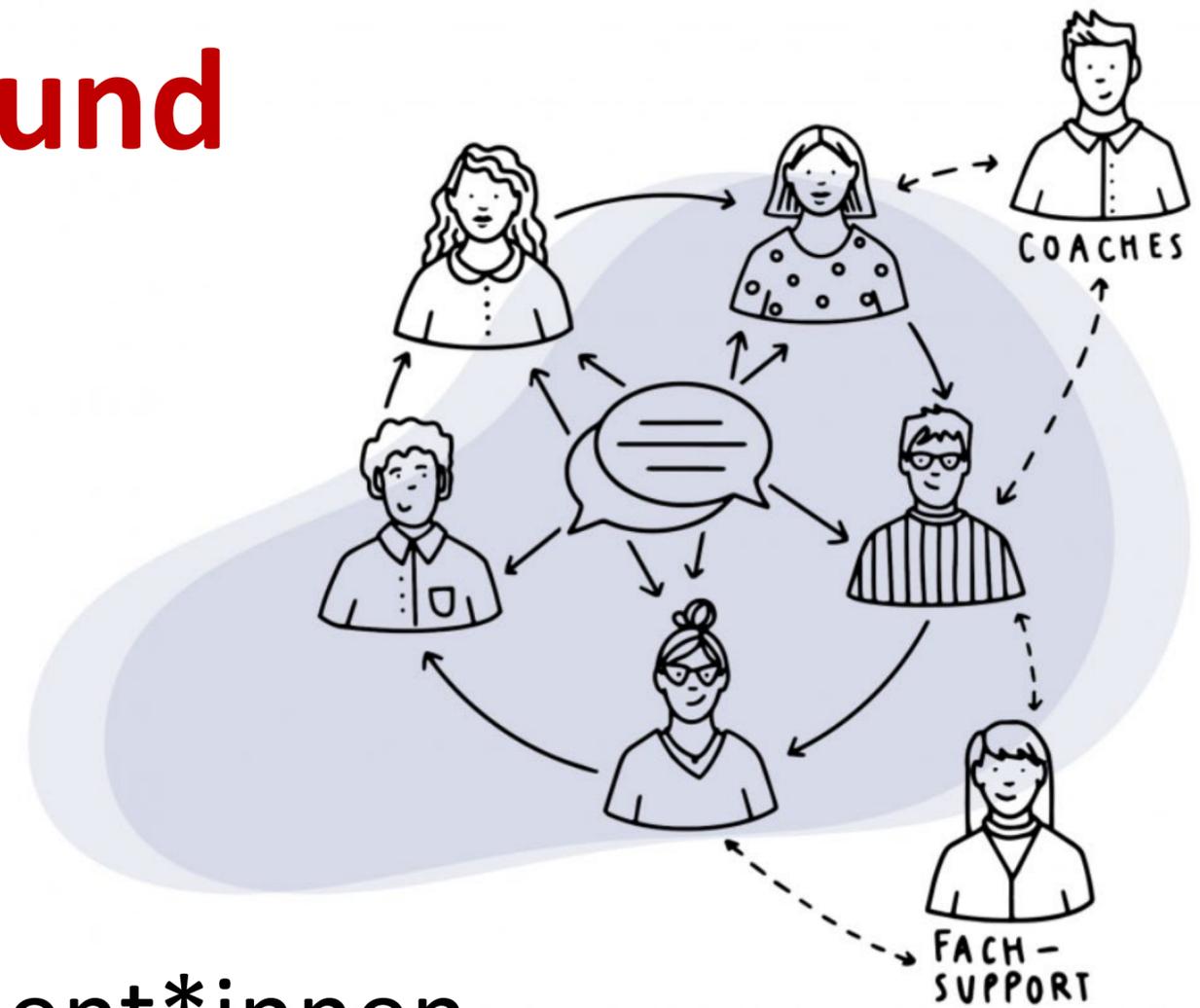


Unternehmen	Konzept der Selbstorganisation	MA	Umsetzung selbstorganisierter Konzepte
Heime Kriens (Alters- und Pflegeheim)	Kollegiale Führung	380	Start: 2018 Status: hybrid, laufende Weiterentwicklung
Mobile Basel (Sozialpsychiatrie und Arbeitsintegration)	Teal Organisation (mit Ansätzen von Kollegialer Führung)	120	Start: 2016 Umgesetzt: 2017
Spitex Luzern (Mobile Hauspflege)	Verschiedene Ansätze	350	Start: 2018 Umgesetzt: 2021
Fachstelle Kinderbetreuung Luzern (Dienstleistungen Pflegekinderwesen)	Soziokratie	260	Start: 2018 Umgesetzt: 2020, hybrid
Brot für Alle (Internationales Hilfswerk)	Holakratie	35	Start: 2015 Umgesetzt: 2020
Velafrica (Migration, Arbeitsintegration)	Holakratie	20	Start: 2018 Status: teilweise umgesetzt

Wie passen Selbstorganisation und Sozialwirtschaft zusammen?

Weitgehend übereinstimmende Werte

- Verantwortungsbewusstsein
- demokratische Werte
- Menschenorientierung, Fürsorge für Klient*innen und Mitarbeiter*innen
- intrinsische Motivation and soziales Engagement
- komplexe Aufgabenfelder, mit der Notwendigkeit einer breiten Abstützung



Wie passen Selbstorganisation und Sozialwirtschaft zusammen?

Mitarbeitende der Sozialen Arbeit

- gute Ausbildung
- ganzheitliches Verständnis
- Verantwortungsbewusstsein / Entscheidungskompetenz
- demokratische Werte
- intrinsische Motivation
- soziales Engagement
- Fürsorge für Klient*innen und Mitarbeiter*innen
- Erfahrung in Co-kreativer Arbeit
- HSLU Erfahrung in Rollenübernahmen



Wie passen Selbstorganisation und Sozialwirtschaft zusammen?

Erfolgsfaktoren Prozess

- Gemeinsame Wahrnehmung und Entwicklung
- Haltung/Glaubwürdigkeit und Commitment der Leitung (Top-Down!)
- Transparenz und Fehlertoleranz
- Einfaches zuerst
- nicht zu viel Regelwerke, Pragmatismus

Selbstorganisation für die Sozialwirtschaft



Erfolgszuschreibungen

- Mitarbeitenden-Zufriedenheit steigt
- Fluktuation nimmt ab
- Entscheidungen sind verlässlicher und nachhaltiger
- Organisationale Resilienz steigt
- Krisen werden lösungsorientiert bearbeitet

Selbstorganisation für die Sozialwirtschaft

Kritische Bewertungen

- Glaubwürdigkeit und Vertrauen der Leitung
- Mehraufwand am Anfang vs. Effizienz dank weniger Bürokratie
- finanzielle bzw. hierarchische Übersteuerung
- strukturelle Kopplung zu eng

Ausblick für die Sozialwirtschaft

- Sozial- und Solidarwirtschaft scheint prädestiniert für Selbstorganisation
- Konzepte nicht relevant für Erfolg, sondern Prozess und Commitment
- Sach- und Lösungsorientierung müssen im Vordergrund stehen (Gefahr der zu grossen Selbstreferenz)
- Selbstorganisation scheint nicht nur im Normalbetrieb komplexitätsadäquat, sondern dürfte gerade bei (disruptiven) Krisen eine gute Performance bieten.

Sind Sie an Forschungsfragen in diesem Gebiet interessiert oder Wissen von konkreten Forschungsprojekten in diesem Bereich?
Bitte melden!

Vielen Dank!

Hochschule Luzern
Soziale Arbeit

Institut Sozialmanagement, Sozialpolitik und Prävention

Prof. Dr. Marc Zimmermann

Dozent und Projektleiter

T direkt +41 41 367 49 71
marc.zimmermann@hslu.ch

Literatur:

*Selbstorganisation in der
Sozialwirtschaft - Das Konzept macht
nicht den Unterschied.*

Marc E. Zimmermann (2022)

In „Leitung, Führung und Management in
der Sozialen Arbeit“

Jana Grothe (Hrsg.), Beltz Verlag

Jana Grothe (Hrsg.)

**Leitung, Führung
und Management
in der Sozialen Arbeit**

Bedeutungshorizonte und Konzepte
auf dem Prüfstand

Was verstehen wir unter Selbstorganisation?

- Organisationen mit verteilter Autorität, keine klassische top-down Hierarchie
- Organisationale Strukturen mit Kreisen und/oder selbstorganisierenden Teams
- Mitarbeitende nehmen Rollen ein, keine Funktionen oder Stellentitel
- Sinnorientierte Kultur

