

5.6. Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft (IFAMS)

(Leitung: Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss)

Ziele des Instituts

Im Zuge der integrierten qualitativen Verbesserung der Lehre an der Fachhochschule und für das Management in sozialen Einrichtungen sind inhaltliche Schwerpunkte benannt worden, die bereits zum Zeitpunkt der Planungen der neuen Prüfungsordnung für den Studiengang Gegenstand der Betrachtung waren. Die Bezeichnungen der Module sind bereits seit Verabschiedung der Prüfungsordnung inhaltlich an die realen Arbeitsfelder angepasst worden. Neben sozialökonomischen Grundfragen und Inhalten zur Sozialpolitik (Modul 1) sind mit den Modulen 2 bis 4 die Betriebswirtschaftslehren der Alten-, Jugend- und Behindertenhilfe beschrieben. Das fünfte Modul umfasst schließlich noch die gemeinnützigkeitsrechtlichen Problemstellungen sowie die Bearbeitung von sozialökonomischen Spezialproblemen. Unterstützend werden hierbei u. a. Prof. Dr. Utz Reich, der auch Mitglied des kollegialen Leitungsorgans des Instituts ist sowie – stellvertretend für alle anderen Hochschulexternen – RA Dr. Stefan Schick, Luther Menold RechtsanwaltsGmbH, Stuttgart, tätig. Inhaltlich orientieren sich diese Inhalte der Lehre und der Institutsarbeit gemäß den Institutszielen an den unternehmensspezifischen Managementaufgaben und –problemen der Branche. Durch den Aufbau strategischen Planungs-Know-hows, die Anpassung der Lehrinhalte zur Gestaltung der Unternehmenspolitik in Sozialunternehmungen sowie die Verbesserung der Kundenorientierung, der Erhöhung der Fertigkeiten in laufenden Planung- und Kontrollprozessen (mit dem Einsatz von Kostenrechnungs- und Kennzahlensystemen und modernen Berichtswesen) wird den aktuellen Anforderungen genügt. Zukünftig werden sich die Lernziele und die Institutsziele stärker auf die Fragestellungen im Kontext von Optimierungen des Prozessmanagements durch gestalterische Aspekte der Geschäftsprozessoptimierung (Reengineering) konzentrieren. Diese sind die zentralen Anliegen im Rahmen der Institutsarbeit, wie die bereits begonnenen und die anstehenden Forschungsprojekte zeigen. Hierzu wird die Betreuung und die Durchführung wissenschaftlicher Modellprojekte zur Erhöhung des Problembewusstseins und Aufbau von praktischen Kenntnissen der Studierenden im Umgang mit Führungstechniken angestrebt.

Studentisches Forschungsprojekt

Das Projekt „Organisationsentwicklung in der Justizverwaltung“ findet seinen Ursprung in der Bitte der Abteilungsleitung der Abteilung Strafvollzug, bei der Durchführung von Maßnahmen zur Reorganisation der Abteilung fachliche Unterstützung zu leisten.

Die in den Vorbereitungsgesprächen aufgezeigten Aufgaben- und Fragestellungen wiesen ein interessantes Arbeitsfeld für ein studentisches Forschungsprojekt auf. Es umfasst

- die Erarbeitung einer inhaltlichen und zeitlichen Projektplanung,
- die Planung und Durchführung von entsprechenden Arbeitsschritten sowie
- die Anleitung der Abteilungsmitarbeiter,
- die Entwicklung von Arbeitsmaterialien und Bereitstellung bzw. Vermittlung von notwendigen betriebswirtschaftlichen Informationen.

Neben der Analyse der bestehenden Organisationsstruktur und der Begleitung des Zielfindungsprozesses bestand eine besondere Herausforderung im Anpassen der Planungen an sich verändernde politische und verwaltungstechnische Bedingungen der Justizverwaltung sowie an die spezifischen Wünsche zur Arbeitsgestaltung der Abteilung. Letztendlich mündet das Projekt in der Begleitung der Abteilung bei der Umsetzung erarbeiteter Sollkonzeptionen für die Innenverwaltung der Abteilung Strafvollzug und deren Abteilungsleitung sowie für die Gestaltung der Arbeitsprozesse und der Koordination der Aufgabenzuordnungen zu den Strafvollzugsanstalten.

Durch die Offenheit und die Motivation der Abteilungsmitglieder gibt es einen großen Entscheidungs- und Gestaltungsfreiraum innerhalb des Projektes, der freies selbständiges Arbeiten fordert und auch ermöglicht.

Ausgangssituation

Personelle Änderungen in der Abteilungsleitung gaben den Anstoß die Strukturen und Arbeitsprozesse innerhalb der Abteilung zu überprüfen. Sowohl der Umfang der Aufgabenwahrnehmung durch die Abteilung und deren Referate als auch die interne Verteilung von Aufgaben und deren Wahrnehmung sollten hinterfragt werden. Damit einhergehend wurde die Betrachtung der Schnittstellen zu anderen Abteilungen des Ministeriums sowie insbesondere zu den Strafvollzugsanstalten und deren Aufgabenportfolio mit eingeplant.

Anhand der Analyseergebnisse und der bereits absehbaren zukünftigen personellen Veränderungen der Abteilung Strafvollzug wurde eine zeitgemäße – vor allem flexible – Abteilungsstruktur beschrieben und mit hoher Beteiligung aller Projektbeteiligten in die Umsetzungsphase überführt.

Hinsichtlich der dafür notwendigen umfangreichen Aktivitäten und der in dieser Form bisher einmaligen Form der Organisationsentwicklung einer Abteilung eines Justizministeriums in der Bundesrepublik sah die Abteilungsleitung eine fachliche Unterstützung durch Hinzuziehung externen wissenschaftlichen Know-hows als notwendig an und trat in dieser Absicht an das Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft (IFAMS) heran. Dessen wissenschaftlicher Leiter, Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss, ist dem Ministerium zudem als Beirat für Kriminologie und Strafvollzug verbunden.

Projektdarstellung und Organisation

In einem ersten Abteilungsgespräch legte die Abteilungsleitung ihr Projektverständnis den Referaten und den im Projekt mitwirkenden IFAMS-Mitarbeitern (Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss, als wissenschaftlicher Leiter des Instituts, Frau Ina Koczet, als studentische Projektleiterin und -mitarbeiterin) dar. Ebenso wurde seitens des IFAMS eine Projektplanung skizziert, auf der die spätere Projektdarstellung aufbauen sollte. In ihr wurden Projektinhalt und -umfang sowie das Projektverständnis beschrieben und seine Koordinatoren benannt. Des Weiteren wurden die personelle Besetzung der Lenkungsgruppe und einer Projektgruppe und deren Aufgaben innerhalb des Projektes fixiert.

Die Projektgruppe ist für die zielgerichtete, inhaltliche und organisatorische Durchführung des Projektes verantwortlich und setzt sich aus Abteilungsleitung, der stellvertretenden Abteilungsleitung, Herrn Prof. Dr. Reiss und Frau Koczet (seit Juli 2003 Frau Ruth E. Neumann) zusammen. Diese sind ständige Ansprechpartner für die beteiligten Referate und deren Sachbearbeiter innerhalb der Abteilung. Sie stehen bei allen inhaltlichen, methodischen und organisatorischen Fragen zur Verfügung. Weiterhin stimmt die Projektgruppe den Projektablauf insbesondere mit dem abteilungsinternen Koordinator ab und veranlasst die im einzelnen notwendigen Arbeitsschritte. Ferner übernimmt sie die Verantwortung für die planmäßige Projektdurchführung und ist wesentlich an der inhaltlichen Dokumentation beteiligt.

Die Lenkungsgruppe steht bei allen sich ergebenden organisatorischen und inhaltlichen Fragen im Rahmen der Projektdurchführung zur Verfügung. Sie wird von der Projektgruppe ständig über den Stand des Projektes informiert. Zudem wurde das detailliertere Projektkonzept – bestehend aus neun Phasen mit geplanten Arbeitsschritten – vorgestellt und zeitlich zugeordnet. Projekt- und Zeitplanung bilden den Rahmen, an dem sich die notwendigen Prozesse anlehnen sollen und der eine zwischen allen Beteiligten abgestimmte Projektdurchführung gewährleisten soll.

Resümee

Das Projekt eignet sich als studienbegleitendes Forschungsprojekt besonders durch die gegebenen Möglichkeiten Studieninhalte des Studienschwerpunktes Management sozialer Einrichtungen mit den interessanten und vielseitigen Arbeitsfeldern der Abteilung Strafvollzug im Ministerium der Justiz zu verbinden. Zum einen bietet das Arbeiten innerhalb eines solchen Rahmens ein enorm großes Lernpotenzial im Bereich der Wissensvermittlung und -erprobung anhand von Reorganisationsprozessen (Reengineering), der Analyse und Gestaltung von Ablauf- und Aufbauorganisationen von Großverwaltungen. Den Studierenden ermöglicht diese Form der Projektarbeit eine praktische Umsetzung des bereits vorhandenen theoretischen Wissens, mit dem Effekt, dem gelernten Fachwissen eine neue Bedeutung und ein neues Verständnis zukommen zu lassen. Dieses Fachwissen wird nicht nur vertieft, sondern die Qualität, sich Fachwissen selbständig anzueignen und es entsprechend anzuwenden, steigt. Dies beeindruckte die beteiligten Studierenden am nachhaltigsten. Unternehmensspezifische Managementaufgaben und -probleme kennen- und handhaben zu lernen, strategisches Planungs-Know-how aufzubauen und praktische Kenntnisse im Umgang mit Führungstechniken zu gewinnen, stellt eine nicht unbeachtliche Herausforderung dar.

Aber vor allem erlauben die gewonnenen Erfahrungen eine bessere (Selbst-) Einschätzung der eigenen Fähigkeiten, die sich besonders in steigender Flexibilität auf sich ändernde Anforderungen – sowohl in der praktischen Arbeit außerhalb der Hochschule als auch in den Studienarbeiten – zeigt.