

SOCIAL ENTREPRENEURSHIPS | Eine Herausforderung für die Soziale Arbeit

Marion Möhle

Zusammenfassung | Obwohl Social Entrepreneurships im deutschsprachigen Raum zunehmend an Bedeutung gewinnen, hat sich die Soziale Arbeit bislang kaum mit ihnen auseinandergesetzt. In diesem Aufsatz werden zwei Aspekte diskutiert, die für die Soziale Arbeit relevant sind. Zum einen wird ein Blick auf die Perspektive der Innovation geworfen und zum anderen wird die Perspektive der Akteure insbesondere unter dem Aspekt des Charismas diskutiert.

Abstract | In the German-speaking world Social Entrepreneurships increasingly gain importance. However, social work neglects this phenomenon. In this article two issues are being discussed, namely the perspective of innovation and the perspective of actors, especially the aspect of charisma.

Schlüsselwörter ▶ Sozialunternehmer ▶ Innovation ▶ Charisma ▶ Zielgruppe ▶ Sozialarbeiter

1 Einleitung | In jüngster Zeit sind viele Publikationen zu einem im deutschsprachigen Raum relativ neuen Phänomen erschienen, nämlich dem Social Entrepreneurship (Rummel 2011, Schwarz 2014, Grohs u.a. 2014, Sprinkart u.a. 2014). Dabei wird deutlich, dass eine begriffliche Einordnung des Social Entrepreneurship nicht leichtfällt. So wird es in einigen Publikationen als Synonym für Sozialunternehmen bezeichnet, während sich in anderen Beiträgen eine Vielzahl von verschiedenen Begriffen findet (Millner; Vantor 2014, S. 285 f.). Gleichzeitig lässt sich feststellen, dass in den letzten Jahren mehr und mehr Social Entrepreneurships in Deutschland auftauchten, Schätzungen für 2013 gehen von einer Zahl im unteren vierstelligen Bereich aus (Scheuerle u.a. 2013, S. 20). Es handelt sich also längst nicht mehr um ein zu vernachlässigendes Thema.

Dabei fällt auf, dass die Perspektive der Sozialen Arbeit in diesen Publikationen kaum erkennbar ist. Offensichtlich wird das Phänomen der Social Entre-

preneurships in der Fachdiskussion der Sozialen Arbeit nicht angemessen berücksichtigt, was angesichts seiner wachsenden Bedeutung problematisch ist (Slottke 2011). Dies ist allerdings nicht nur in Deutschland zu beobachten, auch in den USA wird moniert, dass die Soziale Arbeit sich dieses Themas mehr annehmen sollte (Berzin 2012). Mit diesem Beitrag soll zunächst erläutert werden, was unter Social Entrepreneurships zu verstehen ist, bevor dann auf deren Stellenwert für die Soziale Arbeit und einige der sich daraus ergebenden Herausforderungen eingegangen wird.

2 Was sind Social Entrepreneurships? | Mit dem Begriff Social Entrepreneurship ist zunächst lediglich ein Typ von verschiedenen Unternehmen gemeint, die in irgendeiner Weise eine „soziale“ Ausrichtung haben und so nicht ihren eigenen Gewinn maximieren wollen, sondern darauf abzielen, gesellschaftlichen Nutzen zu schaffen (Hackenberg; Empter 2011, S. 11). Dabei entstammt der Begriff des Entrepreneurs dem Denken des 19. Jahrhunderts. So fasste der Ökonom Jean Baptiste Say den Begriff wie folgt: „The Entrepreneur shifts economic resources out of an area of lower and into an area of higher productivity and greater yield“ – das heißt Entrepreneurie schaffen Werte durch höhere Produktivität (Faltin 2008, S. 2). Es handelt sich also durchaus nicht um ein neues Phänomen, denn Unternehmer, die ihr wirtschaftliches Handeln vornehmlich am gesellschaftlichen Nutzen ausrichteten, gab es bereits im 19. Jahrhundert. Hier wird beispielsweise Wilhelm Raiffeisen genannt, der in Deutschland die ersten Genossenschaften gegründet hat mit dem Ziel, die Verbesserung der sozialen Lage von Arbeitern durch Hilfe zur Selbsthilfe zu erreichen (Hackenberg; Empter 2011, S. 12).

Sind dann Social Entrepreneurships letztlich gar keine neue Erscheinung, sondern wird hier lediglich ein modisches „Buzzword“ für etwas längst Bestehendes verwendet (Koch 2014, S. 8)? Die Antwort hierauf ist nicht einfach, denn die Grenzen zu den vielfältigen Formen der in Europa seit über einem Jahrhundert bestehenden Sozialwirtschaft sind fließend. Daher sind die folgenden, für Social Entrepreneurships als idealtypisch geltenden Elemente nicht als geschlossener Katalog zu betrachten.

Ein zentrales Kriterium ist die in der Literatur immer wieder beschriebene Erkenntnis einer Person oder einer kleinen Gruppe, dass es ein soziales Pro-

Sozialkompetenz

Das Messer-Attentat auf die Kölner Sozialdezernentin und nun frisch gewählte Oberbürgermeisterin *Henriette Reker* zeigt, wie erschreckend kurz der Weg zwischen der verbalen Gewalt von PEGIDA & Konsorten und kriminellen mörderischen Attacken ist. Und es wirft auch ein Schlaglicht darauf, wie eminent politisch die Bedingungen inzwischen sind, unter denen Soziale Arbeit in Deutschland geleistet wird.

Ein anderes Beispiel. Unter seinem klar identifizierbaren Facebook-Profil äußert ein Mann in Zusammenhang mit der Flüchtlingsdebatte: „In Buchenwald, Auschwitz und Sachsenhausen ist noch genug Platz“. Ein Team von SPIEGEL TV spürt ihn als Ein-Euro-Kraft einer Beschäftigungsgesellschaft auf, informiert den zuständigen, natürlich entsetzt reagierenden Sozialarbeiter über die Online-Hetze seines Klienten, und stellt schließlich zusammen mit dem Sozialarbeiter den Mann zur Rede. Das Kurz-Interview macht beklemmend deutlich, dass der hetzerische Online-Kommentar des Mannes unmittelbar seiner eigenen Wahrnehmung entspringt, im Leben „zu kurz gekommen“ zu sein. Studien belegen mittlerweile, dass genau diese destruktive Eigenwahrnehmung einen Großteil der PEGIDA-Klientel den menschenverachtenden Parolen zutreibt.

Berührend zu sehen war übrigens in dem Beitrag von SPIEGEL TV, wie unmissverständlich und zugleich empathisch der Sozialarbeiter dem Mann vor laufender Kamera ins Gewissen redet, ohne ihn bloßzustellen und damit tatsächlich zu ihm durchzudringen scheint.

Sozialkompetenz kann man lernen – und lehren. Entscheidend ist, dass wir uns dieser Aufgabe verantwortungsbewusst stellen – als Sozialarbeitende, Journalisten, Politiker und in jedem Fall: als Bürgerinnen und Bürger unseres freiheitlichen, demokratischen Gemeinwesens.

Burkhard Wilke
wilke@dzi.de

blem gibt, das bislang durch das bestehende System entweder unzureichend gelöst oder noch gar nicht als solches erkannt wurde. Diese Person beziehungsweise Gruppe versucht daraufhin, Ideen zu entwickeln, wie dieses Problem angegangen werden könnte und konzipiert Lösungsstrategien und -konzepte. In einem weiteren Schritt geht es darum, die für die Umsetzung notwendigen finanziellen Mittel zu finden, die sich aus den verschiedensten Quellen speisen. Der Start eines solchen Social Entrepreneurships ist in der Regel personell, zeitlich und räumlich begrenzt, soll aber möglichst weitreichende Wirkung entfalten. Aus dieser sehr knappen Begriffsbestimmung wird deutlich, dass es weiterer Begriffseingrenzungen bedarf, um der Komplexität des Phänomens gerecht zu werden.

So schlagen *Zahra* u.a. (2009) vor, Social Entrepreneurships hinsichtlich ihres zeitlichen und räumlichen Einflusses zu unterteilen. Dabei kommen sie zur Bestimmung von drei Kategorien, die sie als „Social Bricoleurs“, als „Social Constructionists“ und als „Social Engineers“ bezeichnen. „Social Bricoleurs“ sind nur im lokalen Umfeld wie etwa einem Stadtteil tätig und haben auch keine langfristige Perspektive. Ihnen geht es darum, für aktuelle Probleme kurzfristige und unbürokratische Lösungen zu finden. Demgegenüber sind „Social Constructionists“ eher daran interessiert, langfristige Strukturen zu aufzubauen und auch gesellschaftliche Veränderungen anzustoßen. Letzteres ist die Hauptzielsetzung von „Social Engineers“, die weitreichende, globale Zielsetzungen haben und so nachhaltige Veränderungen bewirken wollen.

3 Drei Beispiele für Social Entrepreneurships | Ein klassisches Beispiel für einen Social Entrepreneur ist *Muhammad Yunus*, der Gründer der Grameen Bank, die Mikrokredite vor allem an arme Frauen vergibt, um ihnen so die Gründung von Kleinstunternehmen zu ermöglichen. Mit dieser Idee betrat er Neuland auf dem Feld der Armutsbekämpfung, denn die Betrachtung armer Menschen als Kreditnehmende war völlig neu. Noch dazu sah er vor allem Frauen als Zielgruppe an mit der Begründung, dass diese am ehesten in der Lage dazu seien, den Mikrokredit für sich und ihre Familien sinnvoll einzusetzen. Das Wirkungsfeld der Grameen Bank wurde immer größer und war so erfolgreich, dass das Konzept mehr und mehr Nachahmer fand (*Bornstein* 2005, S. 160 f., *Yunus* 2010). *Muhammad Yunus* wurde 2006 mit dem Friedensnobelpreis ausgezeichnet.

Ein zweites Beispiel stellen die Cap-Märkte dar, in denen Menschen mit und ohne Behinderungen Lebensmittel und Produkte des täglichen Bedarfs verkaufen. Diese kleineren Supermärkte sind bevorzugt in kleineren Orten angesiedelt, in denen ansonsten keine oder nur wenige andere Einkaufsmöglichkeiten bestehen. Die Idee zur Gründung der Cap-Märkte entstand, als *Rainer Knapp*, Geschäftsführer einer Werkstatt für Menschen mit Behinderungen, feststellte, dass in seinem Wohnort der letzte Supermarkt schloss und es keine Einkaufsmöglichkeit mehr gab. Gleichzeitig war aber das Bedürfnis der Bevölkerung nach einem Supermarkt vorhanden, so dass daraus das Konzept erfolgreich entwickelt wurde, benachteiligten Menschen Beschäftigungsmöglichkeiten zu bieten und so die Integration von Menschen mit Behinderungen zu fördern. Mittlerweile gibt es in fast allen Bundesländer Cap-Märkte, die nach einem Franchisesystem von verschiedenen lokalen Trägern geführt werden (*Schwarz* 2014, S. 121, *Heyer* 2012, S. 44).

Ein drittes Beispiel, es kommt aus der Schweiz, konzentriert sich auf das Problem, dass viele Jugendliche zu wenig Bewegung haben und sich schlecht ernähren. Hier waren es im Jahr 2003 zwei junge Männer, *Ernesto Silvani* und *Roger Grolimund*, die eine Erbschaft machten und die Idee hatten, dieses Geld so einzusetzen, dass Jugendliche Anregungen zu einer gesünderen Lebensführung erhalten. Mit der „Schtifti Foundation“ wurde ein umfassendes Programm unter dem Namen „Gorilla“ ins Leben gerufen, das in Kooperation mit Schulen Angebote für Jugendliche entwickelt (*Schtifti Foundation* 2015).

4 Social Entrepreneurships und Soziale Arbeit – Berührungspunkte und Kontroversen | Die Beispiele weisen zwei für Social Entrepreneurships typische Charakteristika auf, die für die Soziale Arbeit eine große Herausforderung darstellen. So steht die neue Idee des Social Entrepreneurs, das heißt die Innovationsperspektive, im Zentrum der Betrachtungen. Es stellt sich die Frage, wie sich die Soziale Arbeit hierzu positioniert, findet sie sich doch häufig vor die Aufgabe gestellt, im Rahmen gesetzlicher Vorgaben und administrativer Notwendigkeiten Routineaufgaben zu erledigen, die wenig Raum für Neues lassen. Es muss gefragt werden, inwieweit Innovation überhaupt einen Raum in der Sozialen Arbeit findet und welche Anregungen Social Entrepreneurships geben könnten.

Gleichzeitig fällt auf, dass für die Innovationen von Social Entrepreneurships häufig der Stellenwert der Person des Social Entrepreneurs hervorgehoben wird. Dagegen scheint diese individuelle Perspektive auf einen Akteur oder eine Akteurin für Fachkräfte der Sozialen Arbeit sehr viel weniger von Bedeutung zu sein. Hier rückt die Person der Sozialarbeiterin oder des Sozialarbeiters eher in den Hintergrund, die individuell agierende Person erhält weniger Aufmerksamkeit. Zudem sind Social Entrepreneurs oft gar keine Sozialarbeiterinnen oder Sozialarbeiter, wenngleich sie auf genuin sozialarbeitsbezogenen Feldern wie der Armutsbekämpfung, der Integration von Menschen mit Behinderungen oder der Förderung von Jugendlichen arbeiten. Hier soll der Frage nachgegangen werden, wie sich diese personenbezogene Perspektive bei den Social Entrepreneurs erklären lässt und welche Bedeutung sich hieraus für die Soziale Arbeit ergibt.

4-1 Die Innovationsperspektive | Das herausragende Attribut von Social Entrepreneurships ist das der Innovation, mit dem deutlich wird, dass Neues nicht nur erdacht, sondern auch in die Praxis umgesetzt wird. Die hier vorgestellten Social Entrepreneurs hatten jeweils nicht nur neue Ideen, sondern haben auch Möglichkeiten zur Verwirklichung ihrer Idee entwickelt, diese umgesetzt und erreicht, dass es zu einer längerfristigen Verbreitung und zu einem Wachstum kam.

4-1-1 Was ist Innovation? | Innovation bedeutet zunächst lediglich, dass eine Neuerung eingeführt wird, die von den hiervon betroffenen Personen als nützlich bewertet wird. Im betriebswirtschaftlichen Rahmen kann es sich hierbei um Innovationen von Prozessen oder Produkten handeln. In den Sozialwissenschaften werden Innovationen als Neuerungen angesehen, die auf je eigene Weise gesellschaftlichen Nutzen stiften. Nach *Wolfgang Zapf* (1989) sind hierunter neue Methoden zu verstehen, mit denen Probleme besser gelöst werden können und die daher Vorbildfunktion haben. Dabei können soziale Innovationen als Antworten auf Krisen interpretiert werden oder als neue Form gesellschaftlichen Handelns von Personen, die vorher nicht im Erscheinung getreten waren.

Wichtig ist auch der Aspekt, dass soziale Innovationen nicht im luftleeren Raum stattfinden, sondern immer im gesellschaftlichen Kontext. Treibende Kräfte

von Innovationen sind häufig nicht in etablierten Strukturen wie beispielsweise sozialstaatlichen Institutionen zu finden, sondern eher im zivilgesellschaftlichen Kontext. Bedeutsam ist hier, dass die Akteure sozialer Innovationen an Schnittstellen sozialer Strukturen auf vielen Ebenen ansetzen und damit nachhaltig neue Ideen, Wertvorstellungen, Zielsetzungen und Arbeitsweisen einführen (Gillwald 2000, Parpan-Blaser 2011, S. 58 ff.). Ein weiteres wichtiges Kennzeichen von Innovation ist die Unsicherheit, die eine Prognose darüber verhindert, ob letztlich Erfolge zu verzeichnen sein werden. Fehler, Rückschläge und auch die Möglichkeit des Scheiterns sind bei Innovationen immer möglich. So kann eine Innovation, die anfänglich als Verbesserung eingeschätzt wurde, im Verlauf ihrer Umsetzung Schwächen und Probleme aufweisen, die dazu führen, dass sie sich nicht längerfristig etablieren kann.

4-1-2 Social Entrepreneurships und Innovationen | Die hier vorgestellten Social Entrepreneurships haben sich insofern als Treiber sozialer Innovation erwiesen, als mit ihnen zunächst ein neuer Blick auf bestehende soziale Probleme geworfen und danach mit bislang nicht existierenden Methoden an deren Lösung gearbeitet wurde. Kennzeichnend für Innovationsprozesse bei *Social Entrepreneurships* ist die Tatsache, dass die einzelnen Schritte häufig nicht planbar sind, Unwägbarkeiten und Widerstände in Kauf genommen werden müssen und ein klares Ziel nicht existiert. Die Visionen der Social Entrepreneurs konnten nur deshalb erfolgreich umgesetzt werden, weil sie auf gesellschaftliche Akzeptanz gestoßen sind und die Bedürfnisse der Zielgruppe erreicht haben. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Beharrlichkeit, mit der die Social Entrepreneurs an ihre Vision geglaubt haben und sich auch in Phasen des Scheiterns nicht von ihrem Vorhaben haben abbringen lassen (Sprinkart u.a. 2014, S. 114 ff.).

4-1-3 Innovation in der Sozialen Arbeit |

Für die Soziale Arbeit stellt sich grundsätzlich die Frage, inwieweit soziale Innovationen überhaupt möglich sind. Für Parpan-Blaser (2011, S. 96 ff.) sind drei Aspekte besonders bedeutsam, die die Innovationsfähigkeit der Sozialen Arbeit charakterisieren. So verfolgt die Soziale Arbeit zum einen keine am Gewinn orientierten Ziele, sondern richtet ihre Zielsetzung an Werten der Adressatinnen und Adressaten aus. Diese Werte müssen daher auch für Inno-

vationen als handlungsleitend gelten. Zweitens ist die Soziale Arbeit in einen komplexen Wohlfahrtsmix eingebunden, in dem eine Vielzahl von staatlichen Organen, die öffentliche Verwaltung, Non-Profit-Organisationen etc. jeweils spezifische Rollen übernehmen. Hier ist zu fragen, inwieweit in einem solchen System soziale Innovationen möglich sind. Die Gefahr des Scheiterns von Innovationen ist angesichts der Verflechtung der Sozialen Arbeit in ein System von teilweise einander widersprechenden Interessen im Wohlfahrtsmix immer gegeben. Ein dritter Aspekt ist das spezifische Dienstleistungsverhältnis, in dem die Anbieter sozialer Dienstleistungen und ihre Klientel zueinander stehen. Hier ist zum einen die Ermittlung und Anerkennung der Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten von Bedeutung und zum anderen der Nutzen für diese. Für soziale Innovationen ist folglich sowohl die Anbieterseite als auch die Perspektive der Adressatinnen und Adressaten gleichermaßen bedeutsam.

4-1-4 Social Entrepreneurships als Katalysatoren für Innovationen in der Sozialen Arbeit |

Im System der sozialen Dienste besteht häufig das Problem, dass Innovationen entweder von „oben“ initiiert werden, weil der Gesetzgeber dies fordert, oder aber von „unten“, etwa im Bereich der Selbsthilfe und des Ehrenamtes (Wendt 2006, S. 20 ff.). Beiden Wegen ist gemeinsam, dass Innovationen entweder sehr langsam durchgesetzt werden können, weil die bürokratischen Mühlen langsam mahlen, oder aber nur sehr eingeschränkt auf den Bereich der professionellen Sozialen Arbeit wirken, weil sie von „unten“ kommen. „Von der Sozialen Arbeit angestoßene Innovationen sind eher in Praxisfeldern und Institutionen zu erwarten, die nicht in das politisch-administrative System eingebunden sind und deren Finanzierungsform eine weniger direkte politische Einflussnahme mit sich bringt“ (Parpan-Blaser 2011, S. 122).

Social Entrepreneurships sind besonders dadurch charakterisiert, dass sie häufig nicht in etablierten Strukturen entstehen, sondern als deren offensive Kritiker auftreten und Defizite anprangern. Wird ein Social Entrepreneur außerhalb bestehender politisch-administrativer Strukturen gegründet und entfaltet ein hohes Maß an Innovationskraft, so kann dies als Innovation vom Rande der Gesellschaft beschrieben werden. Ein Beispiel hierfür ist das von der bereits

erwähnten Schifti Foundation gegründete Programm „Gorilla“, das mittlerweile jährlich 160 000 Kinder und Jugendliche mit einem umfangreichen Präventionsprogramm gegen Übergewicht erreicht. „Gorilla“ kam gleichsam aus dem Nichts und die beiden Gründer räumen freimütig ein, keinerlei Expertise im Bereich der Prävention gehabt zu haben (Schifti Foundation 2015).

Anders verhält es sich bei Social Entrepreneurships, die bestehende Strukturen nutzen, dort Nischen erkennen und so ein hohes Innovationspotenzial entfalten. Diese können als Innovationen aus der Mitte der Gesellschaft charakterisiert werden. Ein Beispiel hierfür sind die bereits erwähnten Cap-Märkte, die sowohl die Expertise als auch die vorhandenen Strukturen im Umfeld der Werkstätten für Menschen mit Behinderungen nutzen konnten. Hier konnte zum einen den Bedürfnisse von zwei Gruppen, nämlich sowohl diejenigen der Einwohnerinnen und Einwohner des Gründungsortes der Cap-Märkte als auch die der Werkstattbeschäftigten entsprochen werden. Zum anderen wurden Defizite angegangen, nämlich die mangelnde Einkaufsmöglichkeit im Ort und die Arbeitsmarktsituation für Menschen mit Behinderungen.

Die Wege, mit denen Social Entrepreneurships soziale Innovationen einführen, stellen für die Soziale Arbeit Denkanstöße dar, auch innerhalb begrenzter Handlungsspielräume Neues zu erproben. Es gilt also, diese noch mehr daraufhin zu auszuloten, inwieweit hier neue Ideen entwickelt und umgesetzt werden können.

4-2 Die personenzentrierte Perspektive |

Die eingangs dargestellten Beispiele zeigen, dass bei vielen Social Entrepreneurships einzelne Personen den Anstoß zu einer Innovation geben und so als einzelne Akteure in den Vordergrund treten. Die Akteursperspektive kann hierbei unter vielerlei Aspekten untersucht werden: Es können Handlungsmotivationen in den Vordergrund der Betrachtungen gerückt oder spezifische biographische Konstellationen beleuchtet werden. Die Handlungsmotivationen aus Akteursperspektive werden in der Betriebswirtschaftslehre vor allem im Hinblick auf Führungsverhalten diskutiert (Neuberger 2002). Hier soll im Folgenden besonders darauf eingegangen werden, dass Social Entrepreneurs in der Literatur oft als besondere Persönlichkeiten beschrieben werden, bei denen unternehme-

risches Können mit sozialem Engagement und einer charismatischen Ausstrahlung eine ideale Kombination eingehen (Bornstein 2005, Sprinkart u.a. 2014, S. 64 ff.).

Häufig werden Social Entrepreneurships von Personen gegründet, die durch eine Initialzündung in Form einer biographischen Erfahrung oder einer mehr oder weniger zufälligen Erkenntnis auf die Idee kommen, eigenständig tätig zu werden. Dabei handelt es sich oft um charismatische Persönlichkeiten, die mit großer Beharrlichkeit und Überzeugungskraft ihre Ziele verfolgen und dabei auch nicht vor Rückschlägen zurückschrecken (Roper; Cheney 2005, S. 101). Dieser Idealtypus des Social Entrepreneurs hat eine besonders zündende Idee und ist erfüllt von seiner Mission (Sprinkart u.a. 2014).

Gestützt wird diese Perspektive auch dadurch, dass Social Entrepreneurs auf Förderung angewiesen sind, die häufig durch Stiftungen ermöglicht wird. Hier spielen neben global agierenden Stiftungen wie Ashoka (Ashoka 2014) oder die Schwab Foundation auch zunehmend im deutschsprachigen Raum operierende Stiftungen wie BonVenture oder die Drosos Stiftung eine wichtige Rolle. Für viele dieser Stiftungen stellt gerade die Persönlichkeit des Social Entrepreneurs ein zentrales Kriterium für dessen Förderwürdigkeit dar.

Social Entrepreneurs gelten als *Change Agents*, die sich nach Dees (1998, S. 4) durch einige zentrale Charakteristika auszeichnen:

- ▲ So sind sie von der Mission erfüllt, soziale Werte zu schaffen.
- ▲ Dafür erkennen und verfolgen sie mit Nachdruck Möglichkeiten, ihre Mission zu realisieren.
- ▲ Sie sind ständig darum bemüht, Neuerungen und Anpassungen vorzunehmen, und sind immer lernbereit.
- ▲ Sie handeln mutig, ohne sich durch die ihnen aktuell zur Verfügung stehenden Ressourcen begrenzen zu lassen.
- ▲ Sie zeigen ein hohes Maß an Verantwortung für ihre Klientel.

Die Schaffung sozialer Werte ist aber durchaus nicht spezifisch für Social Entrepreneurs, sondern kann mit Blick auf die Berufsgeschichte der Sozialen Arbeit als deren wesentliche Legitimationsgrundlage

angesehen werden. Mit der „Förderung des sozialen Wandels, der sozialen Entwicklung und des sozialen Zusammenhalts“ werden genuin soziale Werte geschaffen (DBSH 2014, S. 1). Gleiches gilt für viele dieser auf die Persönlichkeit bezogenen Charakteristika eines Social Entrepreneurs, die sich auch einer Fachkraft der Sozialen Arbeit zuschreiben lassen können. Der Unterschied zwischen Social Entrepreneurs und Sozialarbeiterinnen sowie Sozialarbeitern liegt offensichtlich darin, dass Erstere als charismatische Persönlichkeiten gelten – eine Eigenschaft, die Fachkräften der Sozialen Arbeit im aktuellen Professionalisierungsdiskurs nicht zugeschrieben wird. Mit Blick auf die Entstehungsgeschichte der Sozialen Arbeit lässt sich feststellen, dass dies nicht immer der Fall war, denn in ihr kam charismatischen Persönlichkeiten eine große Bedeutung zu. In Personen wie *Jane Addams* oder *Alice Salomon* werden nicht nur Wegbereiterinnen für die Professionalisierung der Sozialen Arbeit gesehen, sondern gerade auch deren jeweilige Persönlichkeit als eine treibende Kraft für die Etablierung der Sozialen Arbeit anerkannt (Slotke 2013, S. 51 f.).

4-2-1 Zum Konzept des Charismas | Bevor auf die Bedeutung charismatischer Persönlichkeiten in der Sozialen Arbeit eingegangen wird, muss der Begriff des Charismas erläutert werden. Der Soziologe *Max Weber* versteht hierunter eine „als außeralltäglich geltende Qualität einer Persönlichkeit“, die mit „mindestens spezifisch außeralltäglichen, nicht jedem andern zugänglichen Kräften oder Eigenschaften“ begab ist (Weber 1956, S. 140 ff.). Diese Eigenschaften befähigen eine Person, andere zu überzeugen und zu führen. Gleichzeitig muss ihr durch andere Menschen auch zugestanden werden, dass sie zu überzeugen weiß und führen kann, das heißt es findet eine Cha-

rismatisierung statt. Allerdings ist dies nur solange möglich, wie sich diese besonderen Eigenschaften bewähren. Wenn dies nicht mehr der Fall ist, kommt es zur „Veralltäglichen des Charismas“ (ebd., S. 147). Damit schwindet die Strahlkraft einer charismatischen Persönlichkeit und es kommt zu einer Anpassung an Alltagserfordernisse einer Organisation (Seibel 1976).

Der Begriff des Charismas wird in der Betriebswirtschaftslehre breit diskutiert, wobei hier der Schwerpunkt auf die Frage gelegt wird, inwieweit Charisma als Teil der Führungskompetenz zu werten ist. Großer Wert wird auf die Feststellung gelegt, dass charismatische Persönlichkeiten als Problem- beziehungsweise Krisenlöser von großer Bedeutung sind oder zumindest glaubhaft darlegen können, dass sie über die entsprechenden Fähigkeiten verfügen. Von besonderer Bedeutung ist auch die Fragestellung, inwieweit Charisma als funktional beziehungsweise als dysfunktional zur Zielerreichung von Organisationen zu bewerten ist (Steyrer 1999, S. 188). In der Ratgeberliteratur für Führungskräfte wird Charisma zum einen als besondere Begabung dargestellt, gleichzeitig aber auch als eine Fähigkeit, die erlernbar und trainierbar ist (Landauer 2011).

4-2-2 Charisma in der Sozialen Arbeit – Impulse durch Social Entrepreneurs? | In der Sozialen Arbeit hat das Konzept des Charismas aktuell keine Bedeutung, ganz im Gegensatz zu dessen Stellenwert bei den Social Entrepreneurs. Dass dies in der Entstehungsgeschichte der Profession nicht immer der Fall war, lässt sich nicht nur anhand der bereits angeführten Beispiele von *Alice Salomon* und *Jane Addams* zeigen, sondern gilt auch für andere Pionierinnen der Sozialen Arbeit (Hering; Waaldijk 2002).

Über 30 Jahre dokumentierte Fachdiskussion
Über 30 Jahre Sozialwissenschaftliche Literaturdokumentation

- ▶ Onlinezugang in über 200 Hoch- und Fachhochschulbibliotheken
- ▶ Individuelle Beratung und Recherche mit Dokumentenlieferung

DZI SoLit

Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen/DZI

www.dzi.de

Dabei lässt sich insofern ein markanter Unterschied zwischen den USA und Deutschland aufzeigen, als in den USA die Professionalisierung der Sozialen Arbeit von „unten“ stattfand und dort charismatische Persönlichkeiten mit Pioniergeist Strukturen der Wohlfahrtspflege schufen. Im Gegensatz dazu griff in Deutschland der Staat sofort regulierend auf die entstehende Soziale Arbeit zu – selbst da, wo sie in der privaten Fürsorge stattfand. Dies bedeutet nicht, dass nicht auch in Deutschland charismatische Persönlichkeiten wichtig für die Entstehung der Sozialen Arbeit waren. Aber „in Deutschland kam das Charisma [...] nur ‚nachträglich‘ in der uncharismatisch hergestellten bürokratischen Organisation zur Wirkung“ [...] (Graeser 2009, S. 248). Es kam also kaum zur Entfaltung charismatischer Persönlichkeiten in der Sozialen Arbeit Deutschlands, sondern sehr schnell zu dem, was Max Weber als „Veralltäglichung des Charismas“ bezeichnet hat.

So verwundert es nicht, dass die Bedeutung der Persönlichkeit der Sozialarbeiterin und des Sozialarbeiters in den ersten Jahrzehnten der Professionalisierung zwar durchaus thematisiert wurde, diese aber „zugunsten einer wissenschaftlichen Qualifizierung in den Hintergrund“ rückte (Spiegel 2011, S. 81). Abgelöst wurde der Persönlichkeitsbegriff durch den Kompetenzbegriff (Maus u.a. 2013) und das Konzept der professionellen Identität (Becker-Lenz u.a. 2009). Anders verhält es sich im Bereich des Social Entrepreneurships, wo die Heraushebung der charismatischen Persönlichkeiten von großer Bedeutung ist. Hier sind bislang noch keine staatlichen Regulierungen größeren Ausmaßes zu erkennen, was im Sinne Webers zu einer „Veralltäglichung“ des Charismas führen würde. Ganz im Gegenteil ist eine zunehmende Charismatisierung von Social Entrepreneurs zu verzeichnen, wie dies beispielsweise in dem 2014 veröffentlichten Kinofilm „Who Cares? Du machst den Unterschied“ deutlich wird.

Dies stellt für die Soziale Arbeit durchaus eine Herausforderung dar, weil es so zu einer Charismatisierung eines Berufsstandes, nämlich dem der Social Entrepreneurs kommt, die zu weiten Teilen Arbeitsfelder und Zielgruppen mit der Sozialen Arbeit gemeinsam haben. Deutlich wird diese Herausforderung an abwertenden Darstellungen der Sozialen Arbeit aus der Sicht des Social Entrepreneur, wie das folgende Zitat deutlich macht: „Von wegen Birkenstockschuhe

und anspruchslose Sozialarbeit: Social Entrepreneurs bieten herausfordernde Karrierewege mit Sinn“ (Hoenig-Ohnsorg 2013). So könnten die Hervorhebung der charismatischen Persönlichkeit von Social Entrepreneurs und die Herausstellung ihrer Leistungen mittelfristig dazu führen, dass die Angebote und auch die Fachkräfte der Sozialen Arbeit „verblassen“. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter gelten dann als an Routinen orientierte Bürokratinnen und Bürokraten, während Social Entrepreneurs dynamische Innovatorinnen und Innovatoren sind. Dieses Bild ist sicherlich überzeichnet, verdeutlicht aber, dass das professionelle Selbstverständnis der Sozialen Arbeit von Social Entrepreneurships nicht unberührt bleibt.

5 Zusammenfassung und Ausblick | Social Entrepreneurships werden sicherlich nicht das bestehende System der Sozialen Arbeit in Deutschland und anderen europäischen Ländern verdrängen, aber sie werden aller Voraussicht nach an Bedeutung zunehmen. Insofern muss sich die Soziale Arbeit nicht nur hinsichtlich ihrer Arbeitsweisen und -methoden, sondern gerade in Bezug auf ihr professionelles Selbstverständnis und ihre gesellschaftliche Rolle positionieren. Mit dem zunehmenden Rückzug des Sozialstaates sieht sich die Soziale Arbeit mehr und mehr vor die Herausforderung gestellt, mit knappen Mitteln neue Aufgaben zu bewältigen. Social Entrepreneurships können hier wertvolle Impulse zur Entwicklung und Umsetzung innovativer Konzepte geben, und auch Kooperationsmöglichkeiten bieten. Gleichzeitig kann in der Figur des Social Entrepreneurs als charismatischer Persönlichkeit eine Anregung gesehen werden, der Persönlichkeit von Fachkräften der Sozialen Arbeit wieder mehr Aufmerksamkeit zu widmen.

Professor Dr. Marion Möhle ist Dipl.-Soziologin und Philosophin (M.A.). Sie lehrt Sozial- und Europapolitik sowie Ethik der Sozialen Arbeit an der Fakultät für Soziale Arbeit, Gesundheit und Pflege der Hochschule Esslingen. E-Mail: marion.moehle@hs-esslingen.de

Literatur

- Ashoka Deutschland:** Venture Programm. In: <http://germany.ashoka.org/venture-programm> 2014 (abgerufen am 19.9.2015)
- Becker-Lenz,** Roland; Ehlert, Gudrun; Müller, Silke (Hrsg.): Professionalität in der sozialen Arbeit. Standpunkte, Kontroversen, Perspektiven. Wiesbaden 2009

- Berzin**, Stephanie C.: Where is Social Work in the Social Entrepreneurship Movement? In: *Social Work* 2/ 2012, pp. 185-188
- Bornstein**, David: Die Welt verändern. Social Entrepreneurs und die Kraft neuer Ideen. Stuttgart 2005
- DBSH – Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V.**: Übersetzung der „Global Definition of Social Work“ 2014. In: http://www.dbsh.de/fileadmin/downloads/%C3%9Cbersetzung_der_Definiton_Sozialer_Arbeit_deutsch.pdf (abgerufen am 19.9.2015)
- Dees**, Gregory J.: The Meaning of „Social Entrepreneurship“. Original Draft: October 31, 1998 - reformatted and revised: May 30, 2001. In: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Dees_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf (abgerufen am 17.9.2015)
- Faltin**, Günter: Social Entrepreneurship – Definitionen, Inhalte, Perspektiven. In: Braun; French (Hrsg.): *Social Entrepreneurship – Unternehmerische Ideen für eine bessere Gesellschaft*. Rostock 2008, S. 25-46
- Gillwald**, Karin: Konzepte sozialer Innovation. Wissensschaftszentrum Berlin. WZB Paper der Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie, P 00-519. In: <http://stages-online.info/pdfs/soziale-innovationen.pdf> 2000 (abgerufen am 13.2.2015)
- Graeser**, Markus: Wohlfahrtsgesellschaft und Wohlfahrtsstaat. Bürgerliche Sozialreform und Welfare State Building in den USA und Deutschland 1880-1940. Göttingen 2009
- Grohs**, Stephan; Schneiders, Katrin; Heinze Rolf G.: Mission Wohlfahrtsmarkt. Institutionelle Rahmenbedingungen, Strukturen und Verbreitung von Social Entrepreneurship in Deutschland. Baden-Baden 2014
- Hackenberg**, Helga; Empter, Stefan: Social Entrepreneurship und Social Business: Phänomen, Potentiale, Prototypen – Ein Überblick. In: Hackenberg, Helga; Empter, Stefan (Hrsg.): *Social Entrepreneurship – Social Business*. Für die Gesellschaft unternehmen. Wiesbaden 2011, S. 11-26
- Hering**, Sabine; Waaldijk, Bertheke (Hrsg.): Die Geschichte der Sozialen Arbeit in Europa (1900-1960). Wichtige Pionierinnen und ihr Einfluss auf die Entwicklung internationaler Organisationen. Opladen 2002
- Heyer**, Jörg: CAP-Märkte erobern Europa. Social Franchising bietet neue Möglichkeiten. In: *Werkstatt Dialog* 1/2012, S. 44
- Hoening-Ohnsorg**, Dennis: Social Entrepreneur als neuer Karriereweg. In: <http://www.gruenderszene.de/allgemein/social-entrepreneur-karriere> 2013 (abgerufen am 17.9.2015)
- Koch**, Christian: Wie wirtschaftet die Sozialwirtschaft? Eine Abrechnung. *Soziale Arbeit* kontrovers, Band 10. Freiburg im Breisgau 2014
- Landauer**, Adele: 30 Minuten Charisma und Charme. Offenbach 2011
- Maus**, Friedrich; Nodes, Wilfried; Röh, Dieter: Schlüsselkompetenzen der Sozialen Arbeit. Schwalbach 2013
- Millner**, Reinhard; Vandor, Peter: Neues Unternehmertum: Social Entrepreneurships und die Rolle des Umfelds. In: Simsa, Ruth; Zimmer, Annette E. (Hrsg.): *Forschung zu Zivilgesellschaft, NPOs und Engagement*. Wiesbaden 2014, S. 283-300
- Neuberger**, Oswald: Führen und Führen lassen. Stuttgart 2002
- Parpan-Blaser**, Anne: Innovation in der Sozialen Arbeit. Zur theoretischen und empirischen Grundlegung eines Konzepts. Wiesbaden 2011
- Roper**, Juliet; Cheney, George: Leadership, learning and human resource management. The meanings of social entrepreneurship today. In: *Corporate Governance* 3/2005, pp. 95-104
- Rummel**, Miriam: Wer sind Social Entrepreneurs in Deutschland? Soziologischer Versuch einer Profilschärfung. Wiesbaden 2011
- Scheuerle**, Thomas u.a.: Social Entrepreneurship in Deutschland. Potentiale und Wachstumsproblematiken. Centrum für soziale Investitionen und Innovationen. Heidelberg 2013
- Schtifti Foundation**: Das Leitbild der Schtifti Foundation. In: http://schtifti.ch/wp-content/uploads/2013/04/Leitbild_Schtifti.pdf (abgerufen am 17.9.2015)
- Schwarz**, Sabine: Social Entrepreneurship Projekte. Unternehmerische Konzepte als innovativer Beitrag zur Gestaltung einer sozialen Gesellschaft. Wiesbaden 2014
- Seibel**, Hans Dieter: Bürokratie und Charisma. Systemrationalität und Systemwandel bei Max Weber. In: *Jahrbuch für Sozialwissenschaft. Zeitschrift für Wirtschaftswissenschaften* 3/1976, S. 342-269
- Slottke**, Sina: Social Entrepreneurship als multidimensionales Phänomen. Ansatzpunkte zur Theorieentwicklung aus der Perspektive Sozialer Arbeit. Baden-Baden 2013
- Spiegel**, Hiltrud von: Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit. München 2011
- Sprinkart**, Karl Peter; Gottwald, Franz-Theo; Sailer, Klaus: Fair Business. Wie Social Entrepreneurs die Zukunft gestalten. Regensburg 2014
- Steyrer**, Johannes: Charisma in Organisationen – zum Stand der Theoriebildung und empirischen Forschung. In: Schreyögg, Georg; Sydow, Jörg (Hrsg.): *Führung – neu gesehen*. Managementforschung 9. Berlin 1999, S. 143-197
- Weber**, Max: *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen 1956
- Wendt, Wolf Rainer: Innovation tut Not. In: *Sozialwirtschaft* 1/2006, S. 19-24
- Yunus**, Muhammad: *Social Business: Von der Vision zur Tat*. München 2010
- Zahra**, Shaker A.; Gadajlovic, Eric; Neubaum, Donald O.; Shulman, Joel M.: A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. In: *Journal of Business Venturing* 24/2009, pp. 519-532
- Zapf**, Wolfgang: Über soziale Innovationen. In: *Soziale Welt* 1-2/1989, S. 170-183