



# Studiengang Sozialmanagement

FHS Münster, den 8. und 9. November 2019

# Unser Programm...

**I. Wandel und Beschleunigung** - Was macht unsere Zeit aus?

**II. Märkte, Ziele und Strategien im Marketing** – Was müssen wir heute tun, damit wir auch in 5 Jahren noch erfolgreich im Markt sind?

**III. Beziehungsgestaltung – die 4P im Marketing** – Kunden- und Nutzenversprechen

**IV. Dienstleistungserbringung und Führung** – Synergien zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit

**V. Und sonst:** – Einzelthemen, Praxisreflexion, Haus- und Masterarbeiten...

# I. Wandel und Beschleunigung - Was macht unsere Zeit aus?

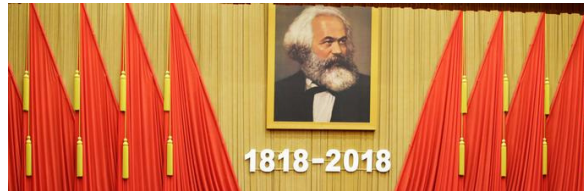
**...durch technologische Innovation:** Internet, Digitalisierung, E-Mobilität (autonomes Fahren), online-Handel (Drohnen), Energiegewinnung, Genforschung (Unsterblichkeit) etc.

**...durch wissenschaftliche Durchdringung von Produkten, Dienstleistungen, Alltag:** Digitalisierung Lebens- und Arbeitswelten: personalisierte Werbung, Steuerung von Kaufverhalten, individualisierte Krebsbehandlung, Differenzierung von Therapiekonzepten und Programmen (z.B. BTHG), Apps zur Selbst- und Alltagsorganisation etc.

**...durch sozialen Wandel:** Demografie, Gender, Globalisierung, Wertewandel, Migrationsbewegungen, arm und reich, Stadt und Land, Zunahme sozialer Bewegungen etc.

**...durch Steigerung des Lebenstempos:** Kommunikation und Erreichbarkeit: (Smartphones, Social Media), Mobilität, höhere Anforderungen an den beruflichen und privaten Alltag, Zeitdruck etc.

# Aus der Vogelperspektive...



## Chance: Trend zur Wissensgesellschaft

SUBSUMPTION DER WISSENSCHAFT UND DES ALLTAGS UNTER DIE WARENFORM – Es wird immer mehr käuflich!

DIE ÖKOLOGISCHE ZERSTÖRUNG DES PLANETEN... - Shareholder Value statt Nachhaltigkeit!

**In dieser Welt gibt es soziale Gebilde, in denen sich Menschen dauerhaft zusammenschließen, um vereinbarte Ziele gemeinschaftlich und oft arbeitsteilig zu erreichen. Die formale Struktur der Organisation koordiniert die Aktivitäten der Beteiligten!** (Kieser/Walgenbach 2010: 6, Organisation)



**Ein Form „sozialer Gebilde“  
sind Organisationen**

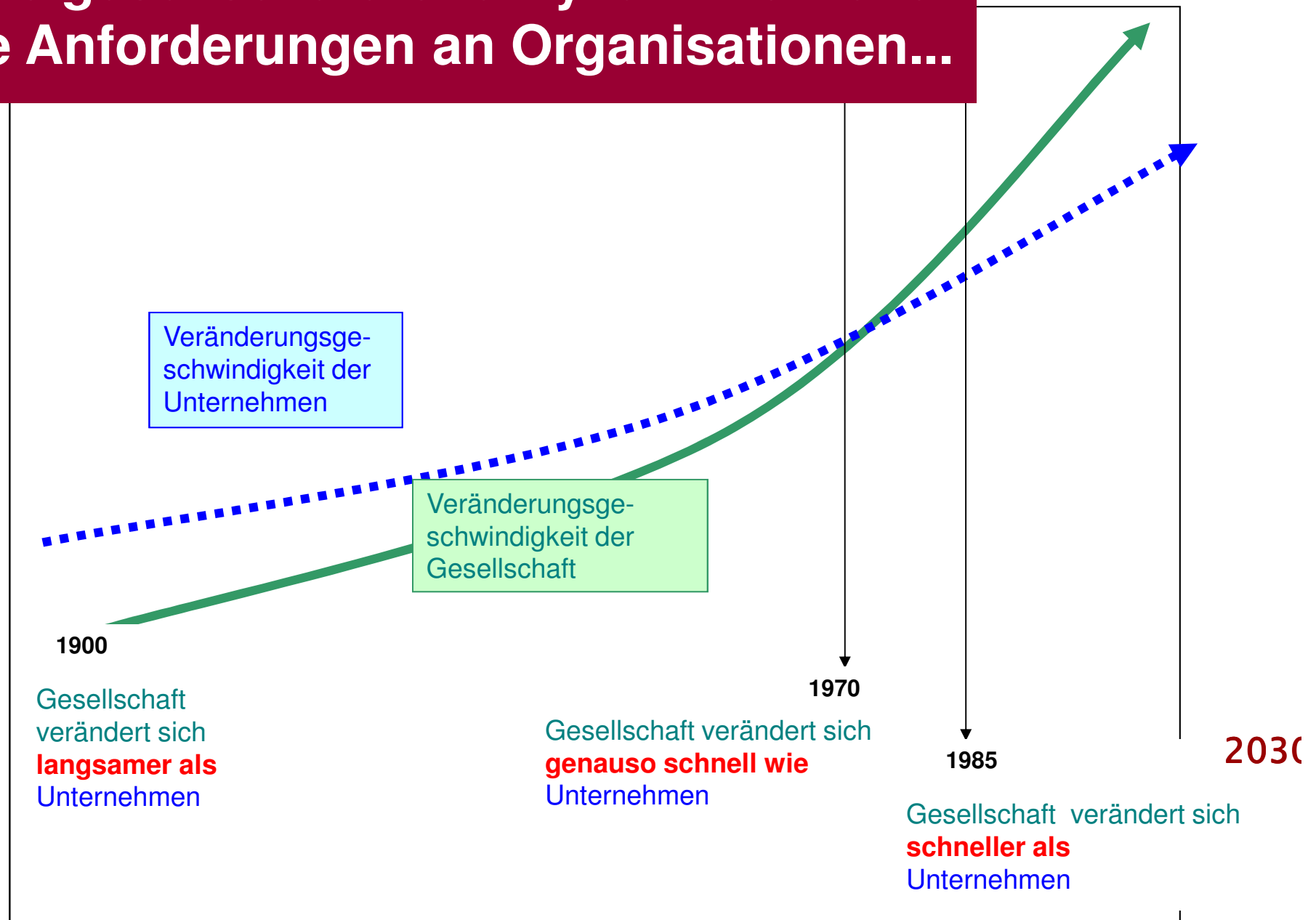


**Klassischerweise werden Profit und  
Non-Profit- (oder Not-for-Profit-)  
Organisationen unterschieden**



**Auf diese Unterscheidung kommen wir  
später noch mal!**

# Die gesellschaftliche Dynamik erhöht die Anforderungen an Organisationen...

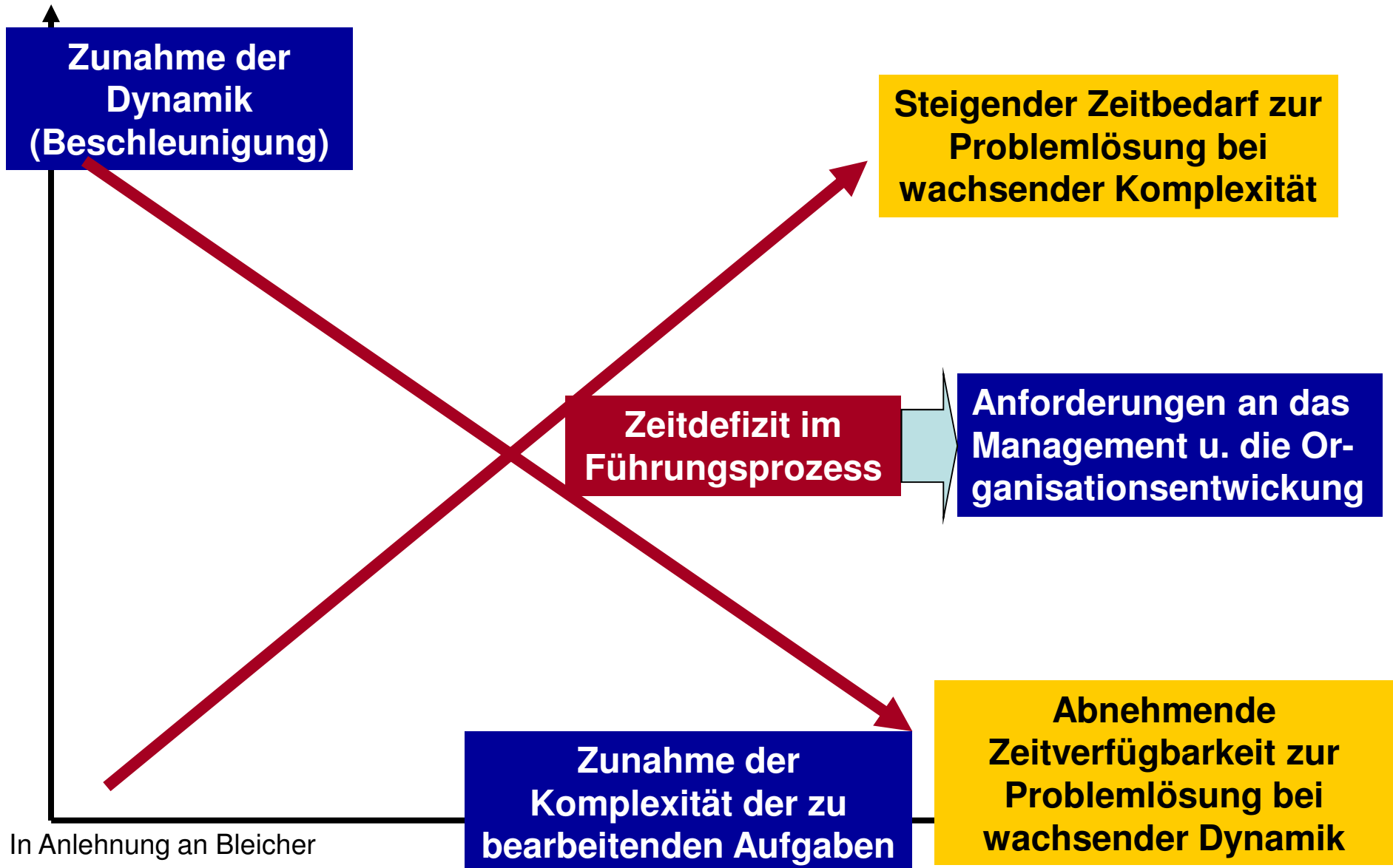


# Diagnose / Fazit 1

**Organisationen müssen in  
immer kürzeren Zeiten immer  
mehr neue und komplexere  
Anforderungen und Optionen  
integrieren!**

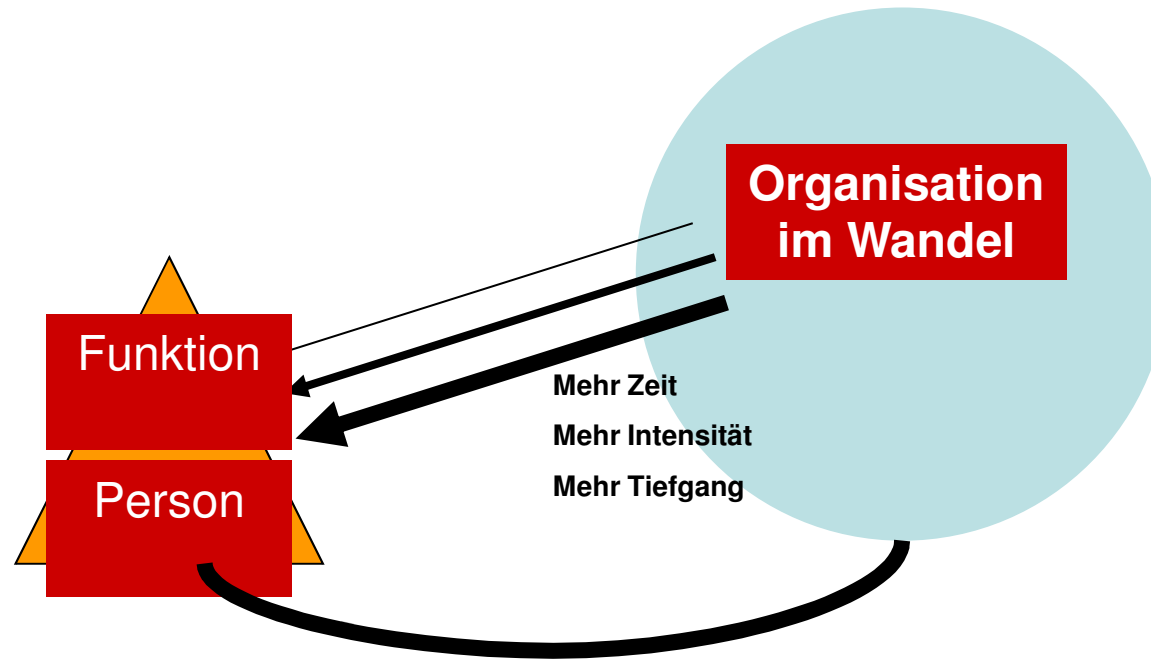
# Zeitschere: Dynamik und Komplexität

Dynamik





# „Gefräßigkeit“ von Organisationen



Kognitiv, affektiv (sozial) und konativ

**Weltbeherrschung: Amazon, Google etc.**



**Höchststrafe Untergang: Thyssen-Krupp (Stahl), Zechen im Ruhrgebiet, AKW-Betreiber etc.**

**Marketing hilft genauer hinzugucken!**



**II. Märkte, Ziele und Strategien im Marketing – Was müssen wir heute tun, damit wir auch in 5 Jahren noch erfolgreich im Markt sind?**

**Vorab:**

**Was ist eine Soziale Organisation?**

**Was sind Soziale Märkte?**

**II.1. Marketingarten**

**2. Situationsanalyse**

**3. Ziele und Strategien**

**4. ...**

# Organisationen sind...

**...von Menschen geschaffene und durch deren Handlungen aufrecht  
erhaltene soziale Gebilde,**

**...die dauerhaft ein Ziel verfolgen,**

**...die sich für eine formale Struktur zur Gewährleistung von  
Leistungserfüllung, Kooperation und Entscheidung gegeben haben,**

**...mit deren Hilfe die Aktivitäten von (potentiell wechselnden)  
Organisationsmitgliedern auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden.**

(Merchel, 2015: 36, Management in Org. der soz. Arbeit)

**...und Sozial?**



# Dritte Sektor...

...Folge von Staats bzw. Marktversagen

...Überordnung bedarfswirtschaftlicher über die Gewinnziele

...unechte Tauschbeziehungen

(Bruhn, 2012: 15, 21, Marketing für Non-Profit-Organisation)

## Anmerkung Dritter Sektor:

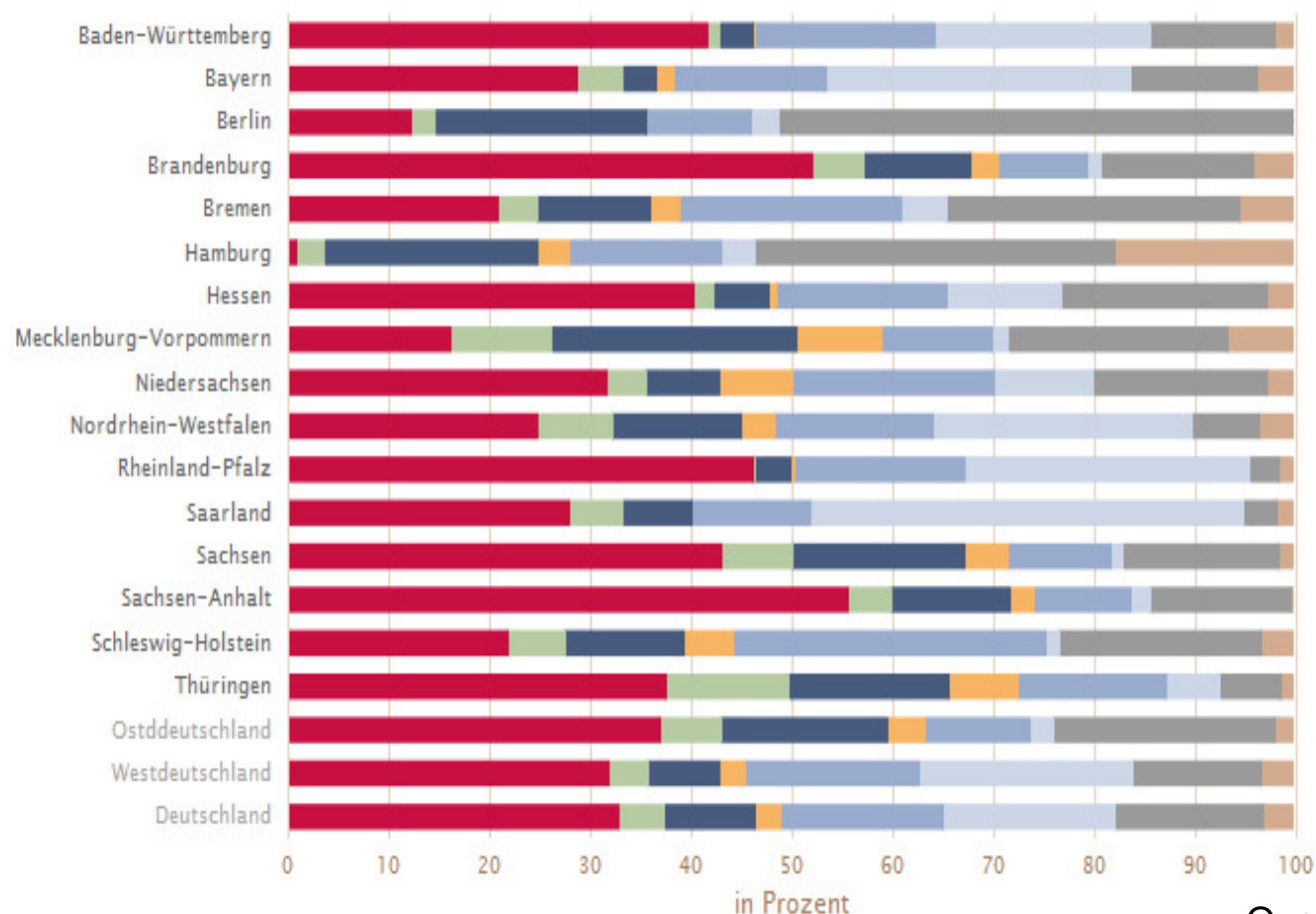
- weltweit einen Anteil von 5,4% am gesamten Bruttoinlandsprodukt = 1,3 Billionen US-Dollar (Bruhn: 15)
- **Was gehört dazu?** Kultur, Sport, Freizeit - Bildung und Forschung - Gesundheitswesen - Soziale Dienste - Umweltschutz - etc.

Zwei Einwände aufgrund der  
Verbetriebswirtschaftlichung des sozialen Sektors  
seit den 90er Jahren

# ...Zunahme gewerblicher Anbieter sozialer Dienstleistungen!

## KiTa nach Träger

01.03.2015



Datenblatt und Anmerkungen

Anteil der KiTas nach Art des Trägers in %

Öffentliche Träger

Freie Träger/privat-gemeinnützig

AWO

DPWV

DRK

Diakonie/EKD

Caritas/katholisch

Sonstige

Freie Träger/privat-nichtgemeinnützig

Ost mit BE

Quelle: Bertelsmann Stiftung 2016a)

# Neoliberales Markt-Modell

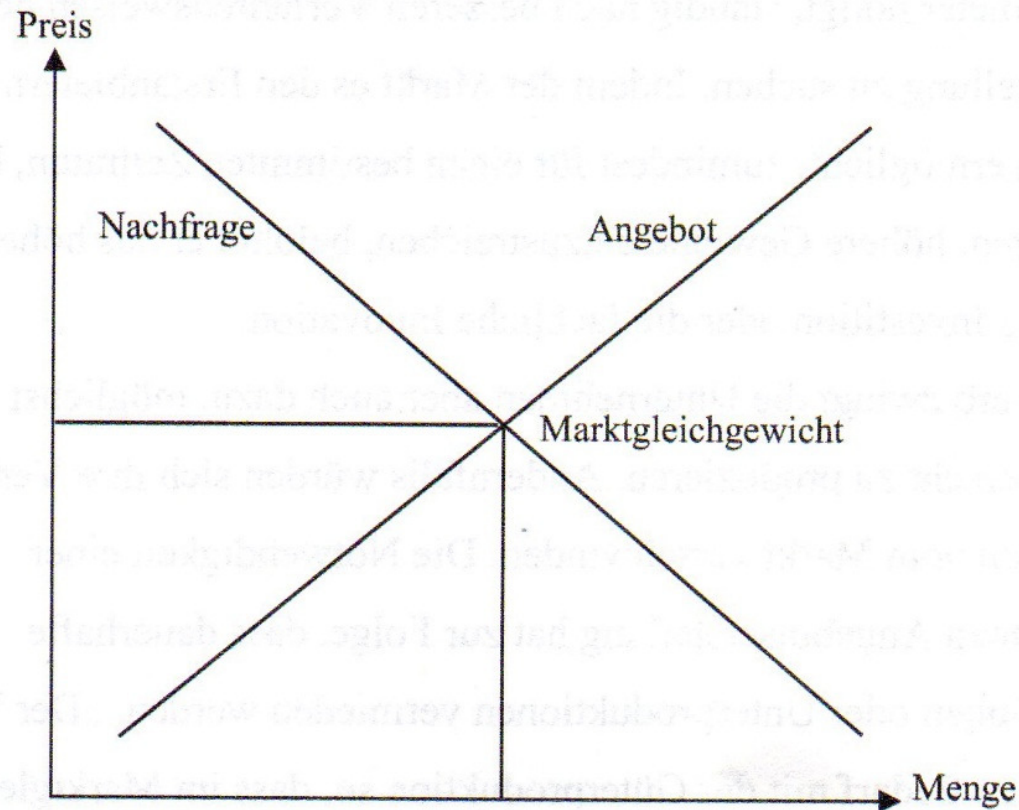


Abb. 1 Preis-Mengen-Diagramm

Was sind eigentlich Märkte?

# Soziale Märkte

„Wir nutzen das ökonomische Standardmodell des vollkommenen Wettbewerbs als Referenzmodell, da die Charakteristika von Märkten in der Gegenüberstellung zu diesem Referenzmodell gut erfasst werden können.“ (S. 68) – „Die Bedeutung von Markt und Wettbewerb für die Erbringung sozialer Dienstleistungen ist nicht eine Frage von `mehr` oder `weniger`, sondern sie muss in qualitativer Hinsicht bestimmt werden: Es gilt zu klären, in welcher Weise der Markt für soziale Dienstleistungen gestaltet werden kann, dass Menschen soziale Dienstleistungen in einer Weise nutzen können, wie es ihren Vorstellungen und Wünschen entspricht. In diesem Sinne ist der Markt für soziale Dienstleistungen eine Gestaltungs- und Ordnungsaufgabe.“ (S. 58)

Cremer u.a (2013): Soziale Dienstleistungen – Ökonomie, Recht, Politik

Wettbewerbliche Steuerung durch **Mitbewerber** einerseits und:  
Ausschreibung, Deregulierung, Privatisierung,  
Fachleistungsstunden, Pauschalierung, Kontraktmanagement  
etc. andererseits



# Soziale Märkte vielfältig

Kita, Bethel, ASD im Jugendamt, WFBM, Krankenhaus, Diakonisches Werk,  
gewerbliche Anbieter stat. Altenhilfe

Käufer- oder Verkäufermärkte

Absatz- oder Beschaffungsmarketing (Fundrasing, Fachkräfte)

Komplexität von Dienstleistungen (Angeboten), Umfang der  
Beziehungsgestaltung

## Abgegrenzte Angebote

Sozialberatung  
Ehe- und Lebensberatung  
Therapeutische Angebote  
Ambulante Pflege  
Etc.

## Angebote an Gruppen

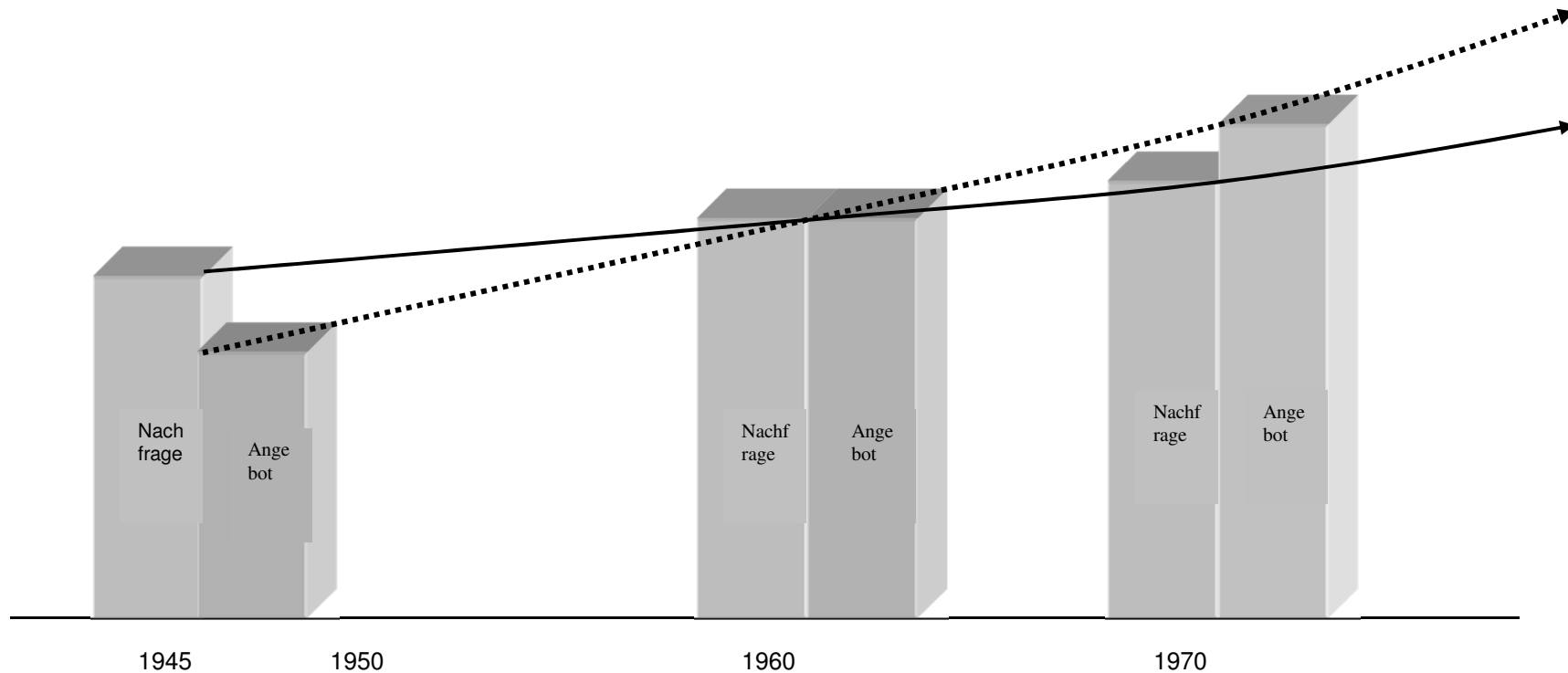
Fortbildungen  
Familienbildung  
Begegnungsstätten  
Jugendfreizeiteinrichtungen  
Etc.

## Komplexe Angebote

Betreutes Wohnen  
Tagespflege  
Tageseinrichtungen für Kinder  
Wohnheime  
Pflegeheime  
Etc.

# Käufermarkt S. 16

Verkäufermarkt



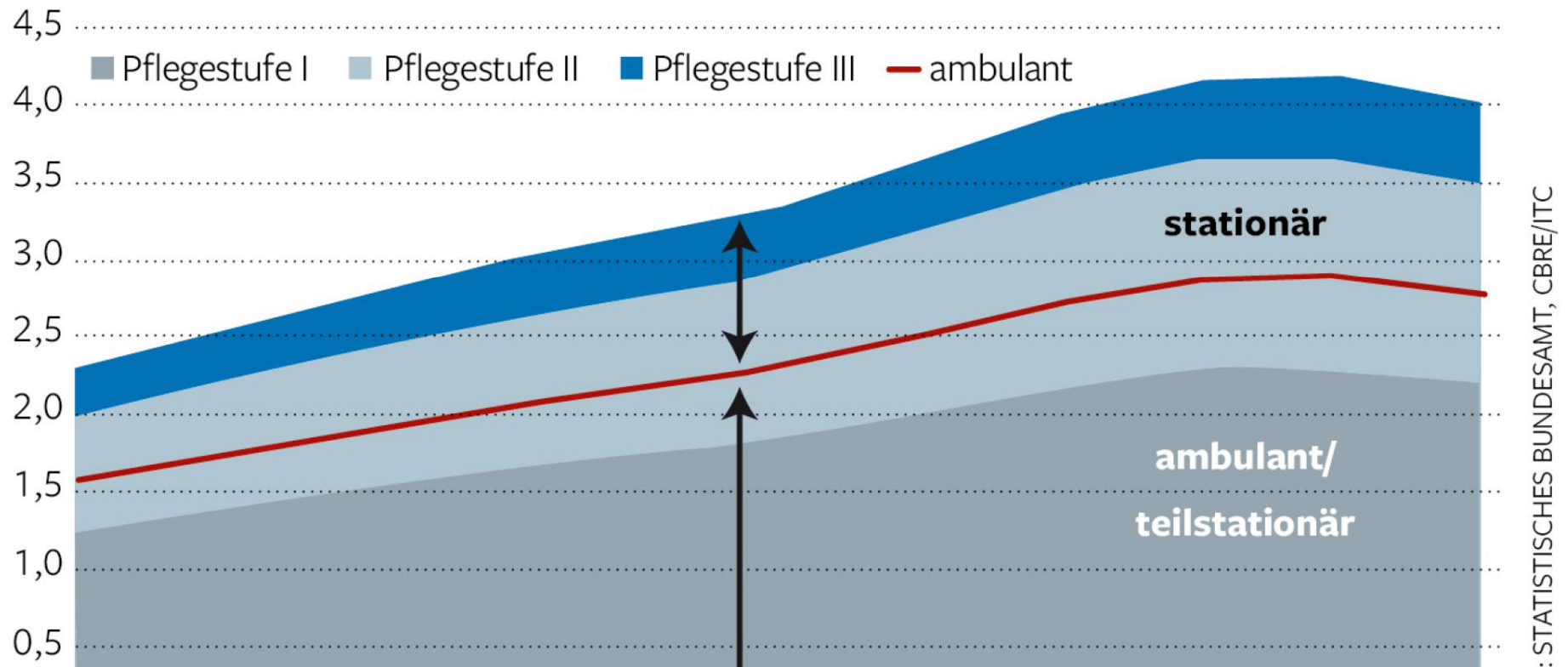
Beispielhaft, historisch einordnen...

Absatz- und Beschaffungsmarketing

Zum Jahresende 2014 lag die Spitzenrendite für erstklassige Pflegeheime bei 6,25 Prozent.

## WACHSTUMSMARKT PFLEGE

Anzahl Pflegebedürftige in Millionen in Deutschland



<https://www.welt.de/finanzen/immobilien/article132305854/Deutschlands-reiche-Senioren-finden-keine-Wohnung.html>

# Fazit 2, 3 + 4

**Fazit 1:** Organisationen müssen in immer kürzeren Zeiten immer mehr neue und komplexere Anforderungen und Optionen integrieren!

**Fazit 2:** Auch Soziale Organisationen bewegen sich in Märkten, wenn auch sehr in sehr unterschiedlichen..

**Fazit 3:** Soziale Organisationen sind alles anders als einheitlich...

**Fazit 4:** Das Beschaffungsmarketing nimmt aufgrund des Fachkräftemangels an Bedeutung zu!





# Fazit 5

**Fazit 5:** Das Vorgehen und die Umsetzung beim Marketing müssen auf die jeweilige Organisation und ihren Markt (ihre Umwelt) zugeschnitten werden.

**Es geht um die “marktorientierte Führung von Unternehmen“** (Christa 2010, S. 18, Grundwissen Sozio-Marketing)



**Was heißt das, was bedeutet das, wie fühlt sich das an?**

# Unser Markt

Ü1a: Wie macht sich der Markt für meine Organisation bemerkbar?

Ü1b:

Wie erlebe ich den Markt in meiner Rolle?

Ü2a: Unsere Marktposition – Absatzmarketing

Ü2b: Unsere Marktposition - Beschaffungsmarketing

Ü3:

Unsere Gestaltungsmöglichkeiten: Raum, Angebot, Zielgruppe

## PROGRAMM

I. Erleben

Wie erleben wir den MARKT?  
Empirie: Rolle und Organisation

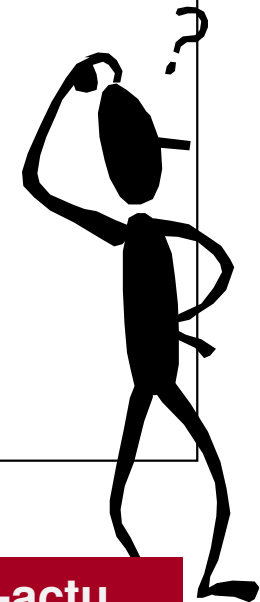
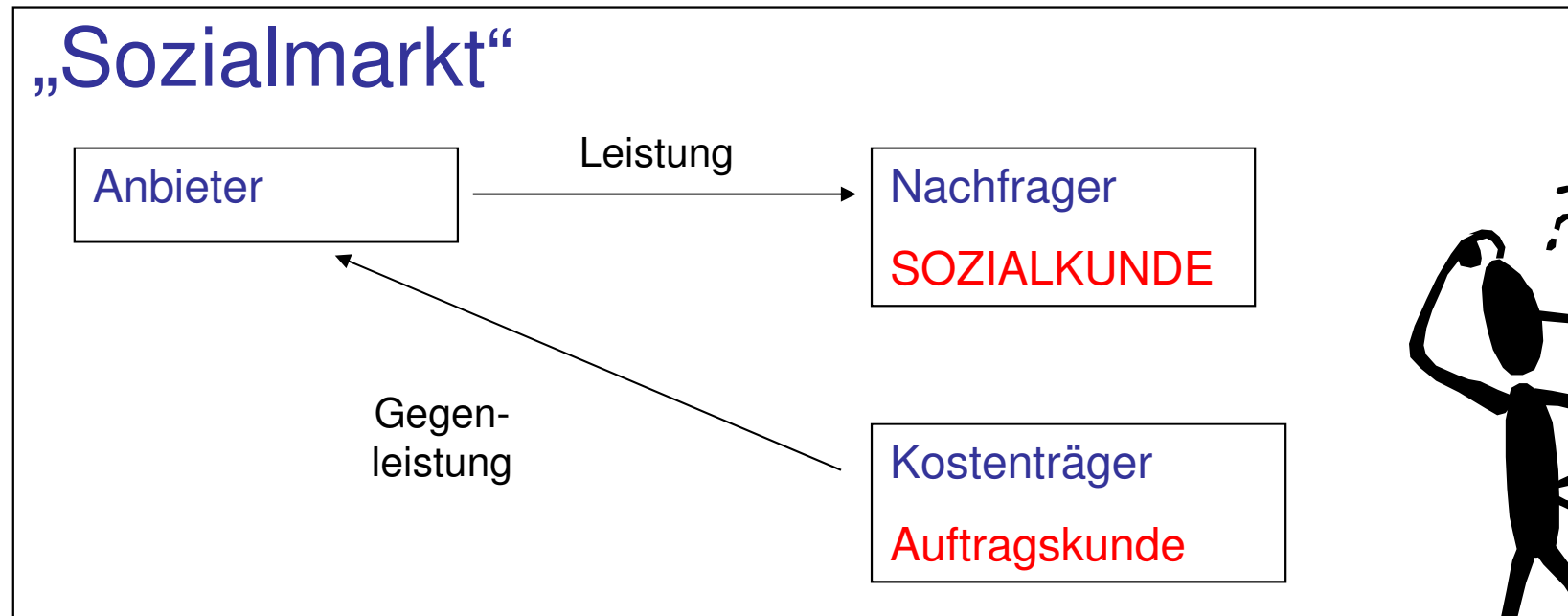
Akzeptanz von Beschleunigung, Veränderung – Ü1 bis Ü3

Wie erlebe ich den Markt?

- ... eher **statisch oder dynamisch**,
- ... eher **bedrohlich oder bereichernd**,
- ... eher **übersichtlich oder unübersichtlich**,
- ... eher **beeinflussbar oder unbeeinflussbar...**

# Unechte Tauschbeziehung

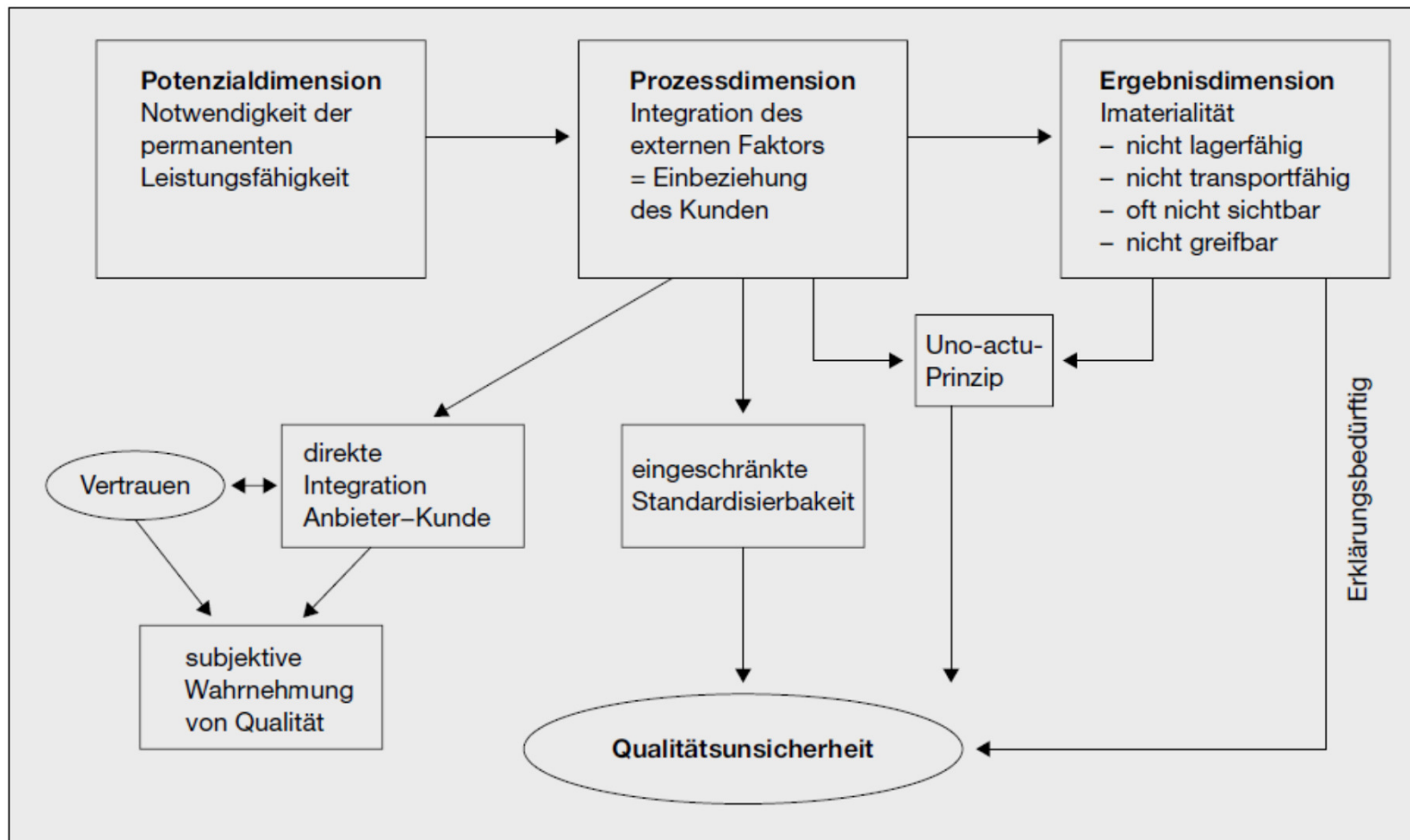
Sozialrechtliches Dreiecksverhältnis

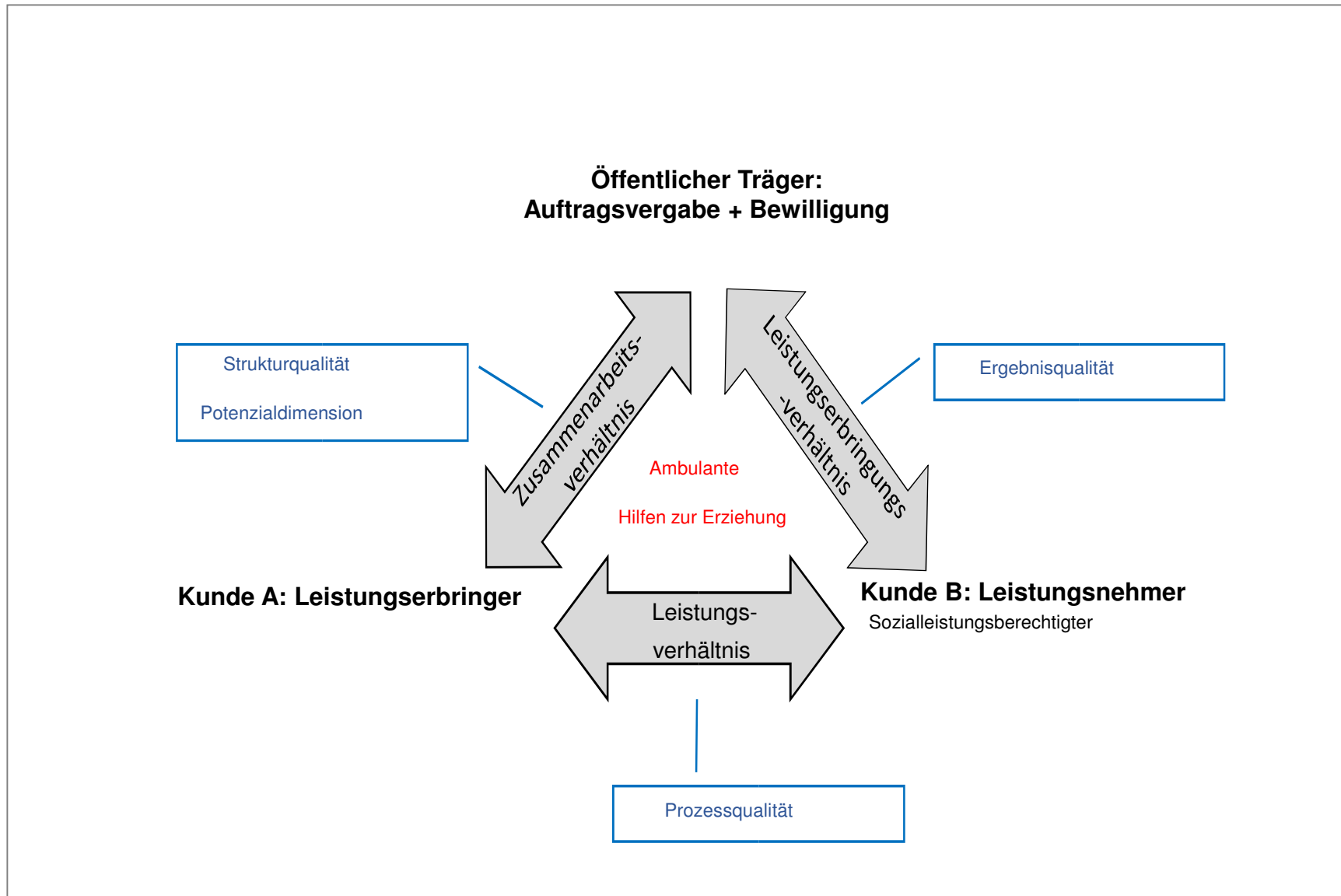


**Immaterialität (Vertrauensgut) / Einbeziehung des Käufers / uno-actu  
(keine Lagerfähigkeit)**

# Konstruktive Merkmale von (Nonprofit-)Dienstleistungen

Böttcher, W./ Högrefe, N./ Neuhaus, J. (2010): Bildungsmarketing. Qualitätsentwicklung im Bildungswesen.

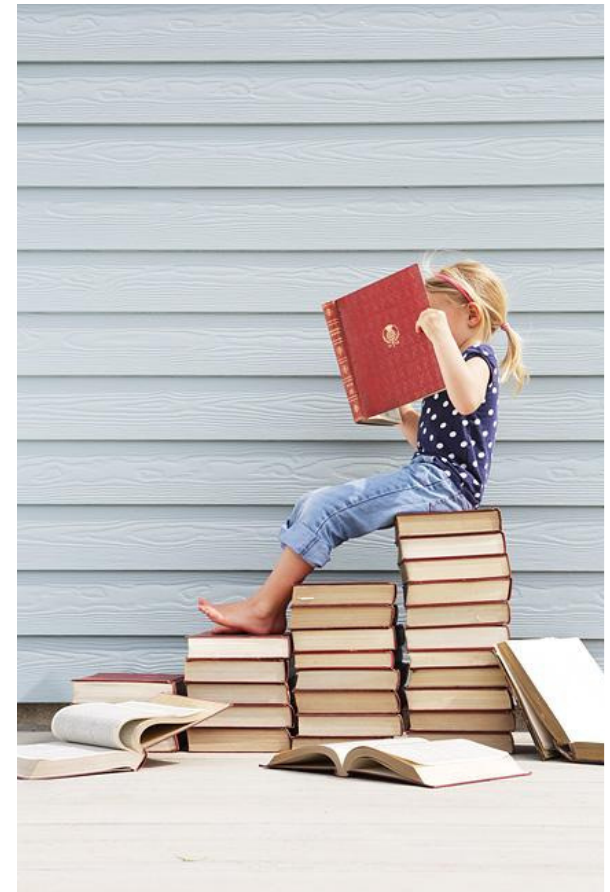




### **3. Die Besonderheiten der Märkte für soziale Dienstleistungen, S. 19**

- 3.1 Fehlende Anbieter- und Nachfragervielfalt 19
- 3.2 Kein Gesetz des Angebotes und der Nachfrage 20
- 3.3 Fehlende Zusammenhänge zwischen Preis, Qualität und Menge 22
- 3.4 Fehlende Indikatorfunktion der Preise 23
- 3.5 Fehlende Überkapazitäten 23
- 3.6 Fehlende Anbieter- und Nachfragemacht 24
- 3.7 Mangelnde Transparenz des Marktgeschehens 26
- 3.8 Zugangsbeschränkungen 28
- 3.9 Fehlende Intention der Gewinnmaximierung 28
- 3.10 Vielfältige Zielsetzungen 29
- 3.11 Die Institution der Kostenträger 30
- 3.12 Die Institution der Arbeitsgemeinschaften 31
- 3.13 Fehlende Dynamiken 32

Aus: Lothar Gelfort, Wettbewerbsinduzierte Anforderungen an das Management sozialer Einrichtungen (Masterarbeit 2015)



## **4. Formen wettbewerblicher Steuerung, S. 33**

4.1 Sozialrechtliche Hintergründe wettbewerblicher Strukturen 34

4.2 Kontraktmanagement 37

4.3 Deregulierung 39

4.4 Privatisierung 40

4.5 Ausschreibungsverfahren 41

4.6 Stärkung der Adressatensouveränität 42

4.7 Aktuelle Marktdynamiken 43

Aus: Lothar Gelfort, Wettbewerbsinduzierte Anforderungen an das Management sozialer Einrichtungen (Masterarbeit 2015)



# „Marktorientierte Führung von Unternehmen“

(Christa 2010), S. 18

AUSRICHTUNG DES UNTERNEHMENS  
AN DER ZUKÜNFTIGEN MARKT-  
ENTWICKLUNG

UNTERNEHMEN VOM KUNDEN HER  
DENKEN UND AUF DEN VERKAUF  
AUSRICHTEN

SICHERUNG DER  
ZUKÜNFTIGEN EXISTENZ

GESTALTUNG DER BEZIEHUNGEN ZU  
KUNDEN

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN IM  
WETTBEWERB MIT ANDEREN UN-  
TERNEHMEN ERFOLGREICH SEIN?

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN DIE  
KUNDEN FÜR SICH GEWINNEN?

**STRATEGIE**

+++

4P

**Gehen wir in die Systematik und ins  
Detail sowie in die Umsetzung**

**Perspektive 1:  
Theoretisch-analytisch**

**Perspektive 2:  
Ganzheitliche Implementierung,  
Organisationsentwicklung**

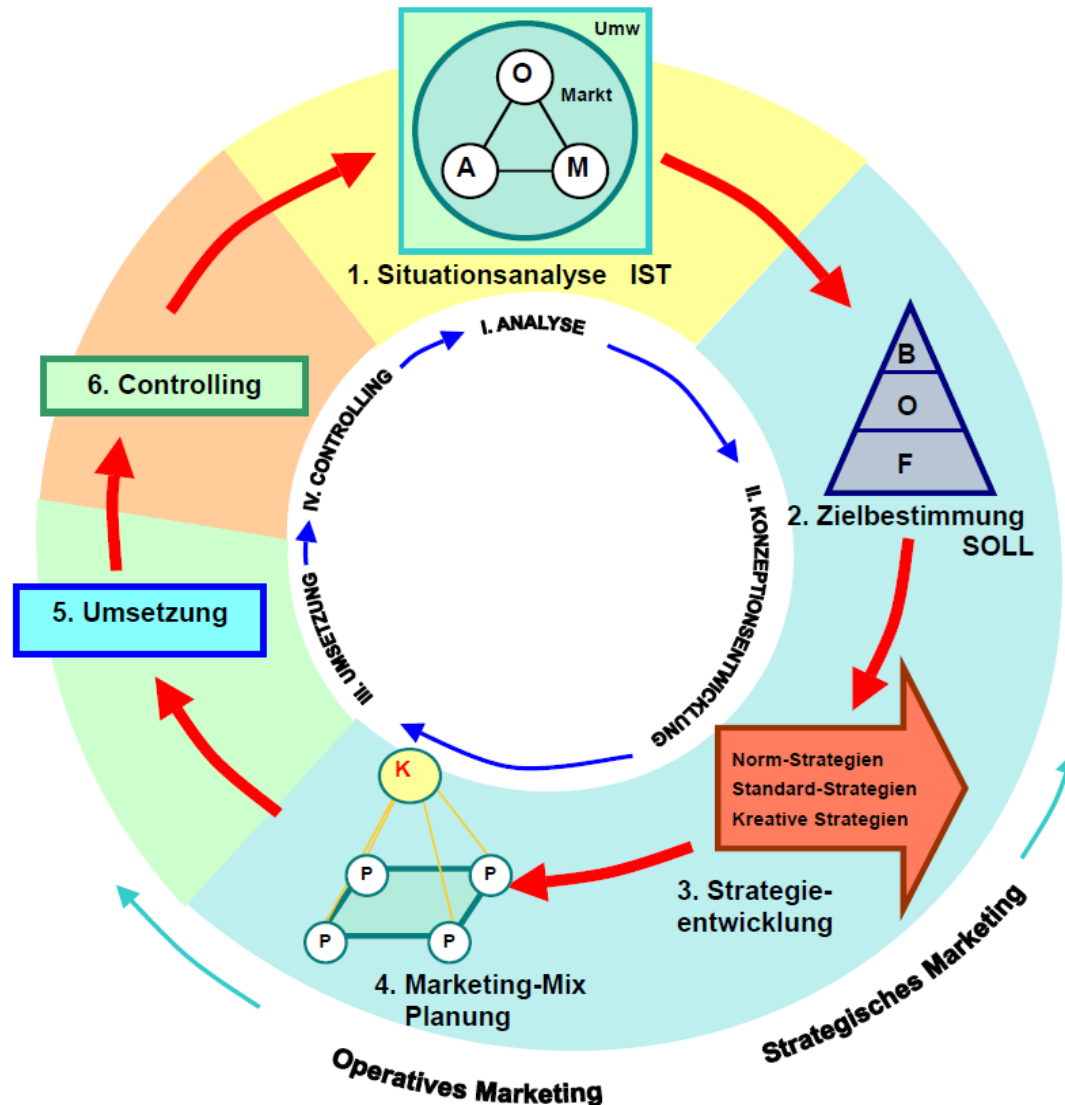
**Anlassbezogen!**

# Perspektive 1: Theoretisch-analytisch

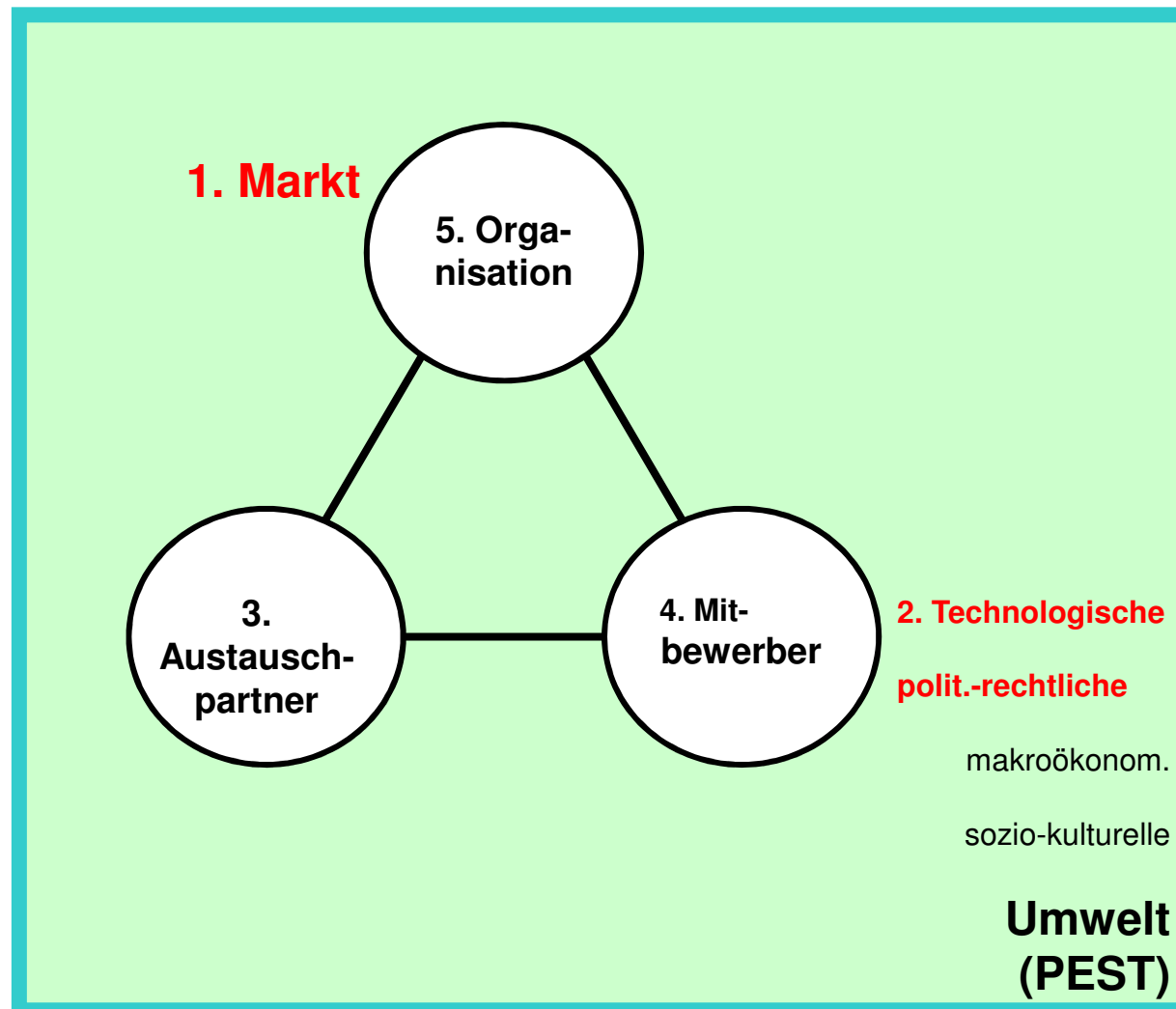
## MARKETING- Entwicklungsprozess

Schritte:

1. Situationsanalyse
2. Zielbestimmung
3. Strategieentwicklung
4. Marketing-Mix-Planung
5. Umsetzung
6. Marketing-Controlling



# 1. Situationsanalyse, S. 31



# Marktanalyse 1, S. 33

## I. Marktabgrenzung / -definition

- **räumlich** In welchen räumlichen Grenzen sind wir tätig?
- **sachlich**
  - Absatzmarketing:**
    - Leistungsperspektive:** Was tun wir?
    - Kundenperspektive:** Für welche Bedürfnisse sind wir zuständig?
  - Beschaffungsmarketing:** Welche Leistungen benötigen wir?
- **persönlich**
  - Absatzmarketing:**
    - Auf welche Zielgruppe(n) (Marktsegmente) sind wir spezialisiert?
  - Beschaffungsmarketing:**
    - Welche Gruppen von Menschen geben uns die benötigten Leistungen?

# Marktanalyse 2, S. 34

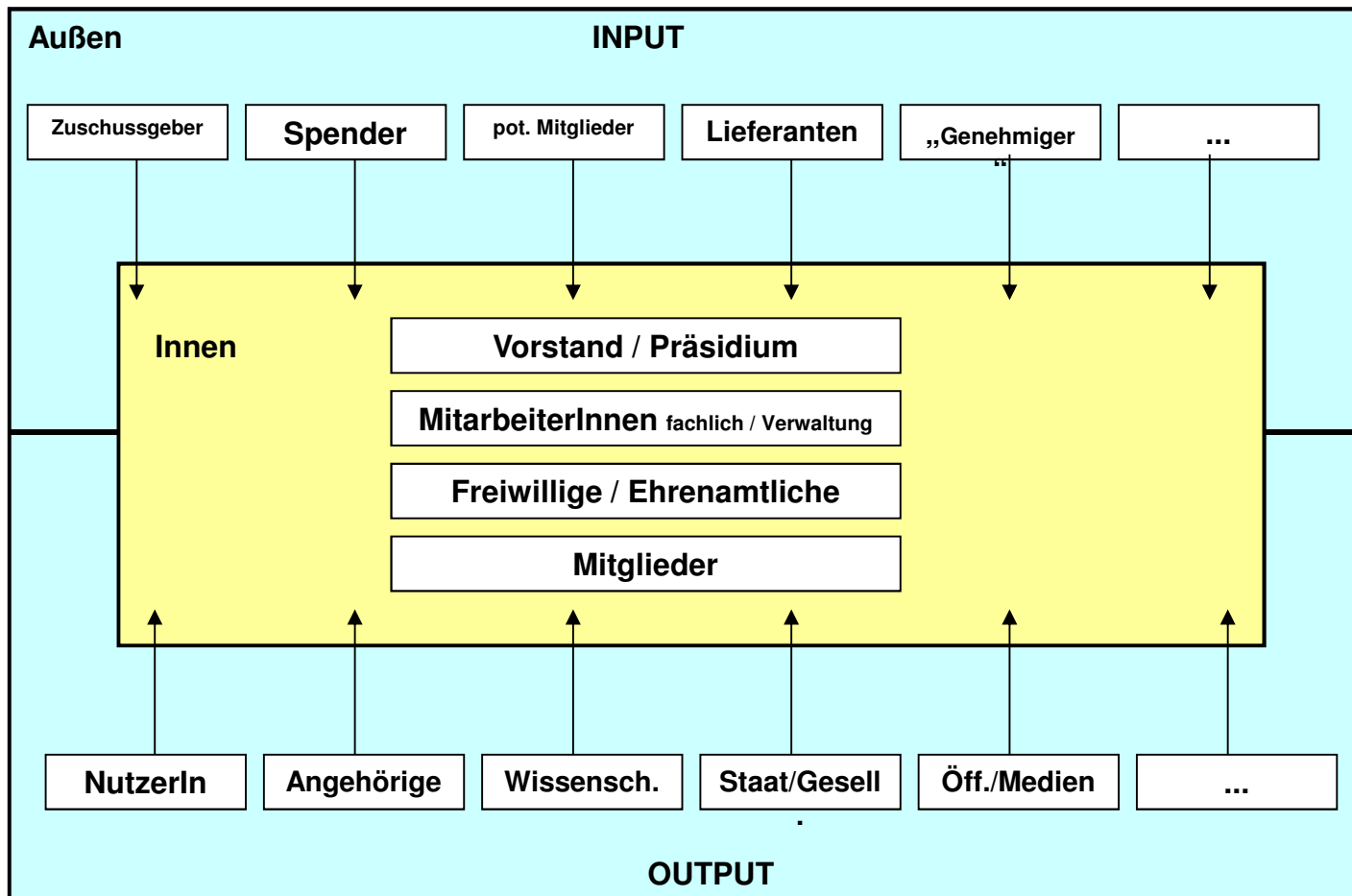
## II. Marktkennzahlen

- **Marktvolumen** **Wieviel wird derzeit aus dem Markt „herausgeholt“?**  
aktuelles Nachfrage- bzw. Abgabevolumen, also Absatz  
(bzw. Erwerbe) aller Anbieter:  
Wie viele gleichartige Produkte werden abgesetzt?  
Wie viele Spenden, Freiwillige... sind derzeit akquiriert?
- **Marktpotenzial** **Wieviel gibt dieser Markt potenziell her?**  
potenzieller Austauschpartner x dem, was sie pro  
Zeiteinheit abnehmen bzw. abgeben können  
Wie viele Produkte kann der Markt maximal aufnehmen?  
Wie viel Geld, Sach- oder Arbeitsleistung abgeben?
- **Marktausschöpfung** **Wie weit ist der Markt schon ausgeschöpft?**  
(= Marktsättigung:)  $\text{Marktvolumen} : \text{Marktpotenzial}$

# Umweltanalyse, S. 51

- P political
- E economical
- S social
- T technological – Social Media

# Stakeholder, S. 45





# Wettbewerbsanalyse, S. 51

**Wer sind meine Mitbewerber?**

**Welches ist der größte Konkurrent?**

**Was zeichnet die Mitbewerber aus (Stärken)?**

**Was unterscheidet uns?**

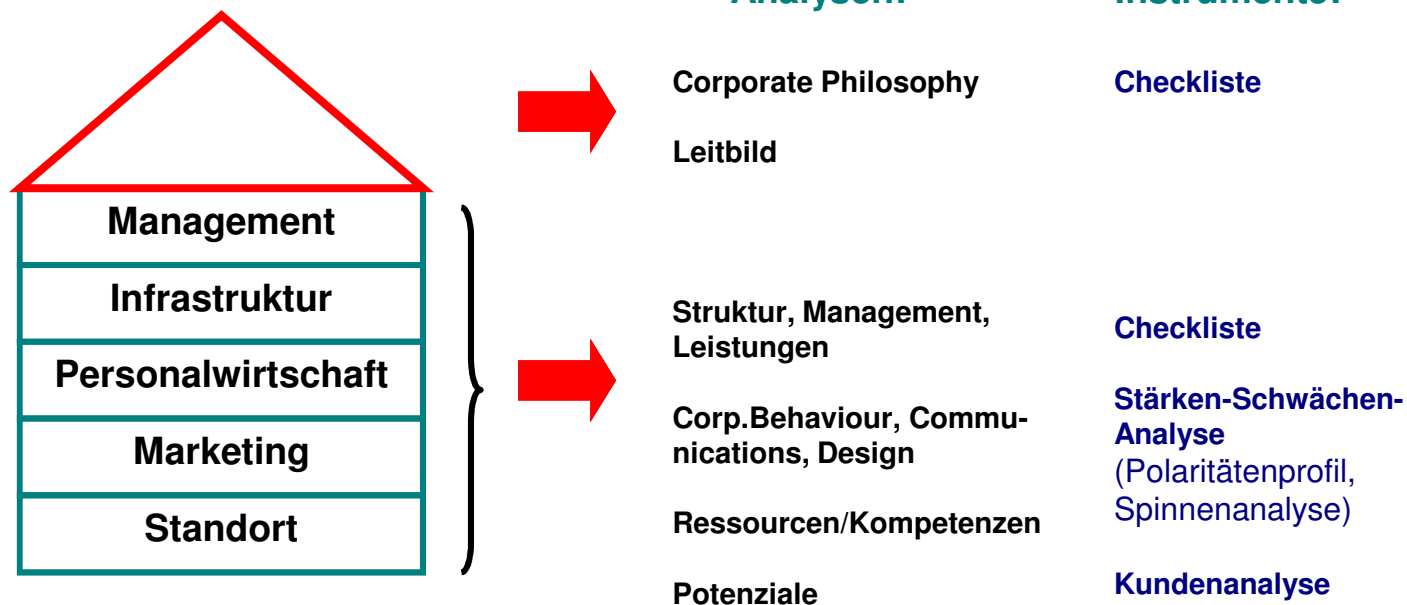
**Was sind die Schwächen der Mitbewerber?**

**Anlassbezogen!**



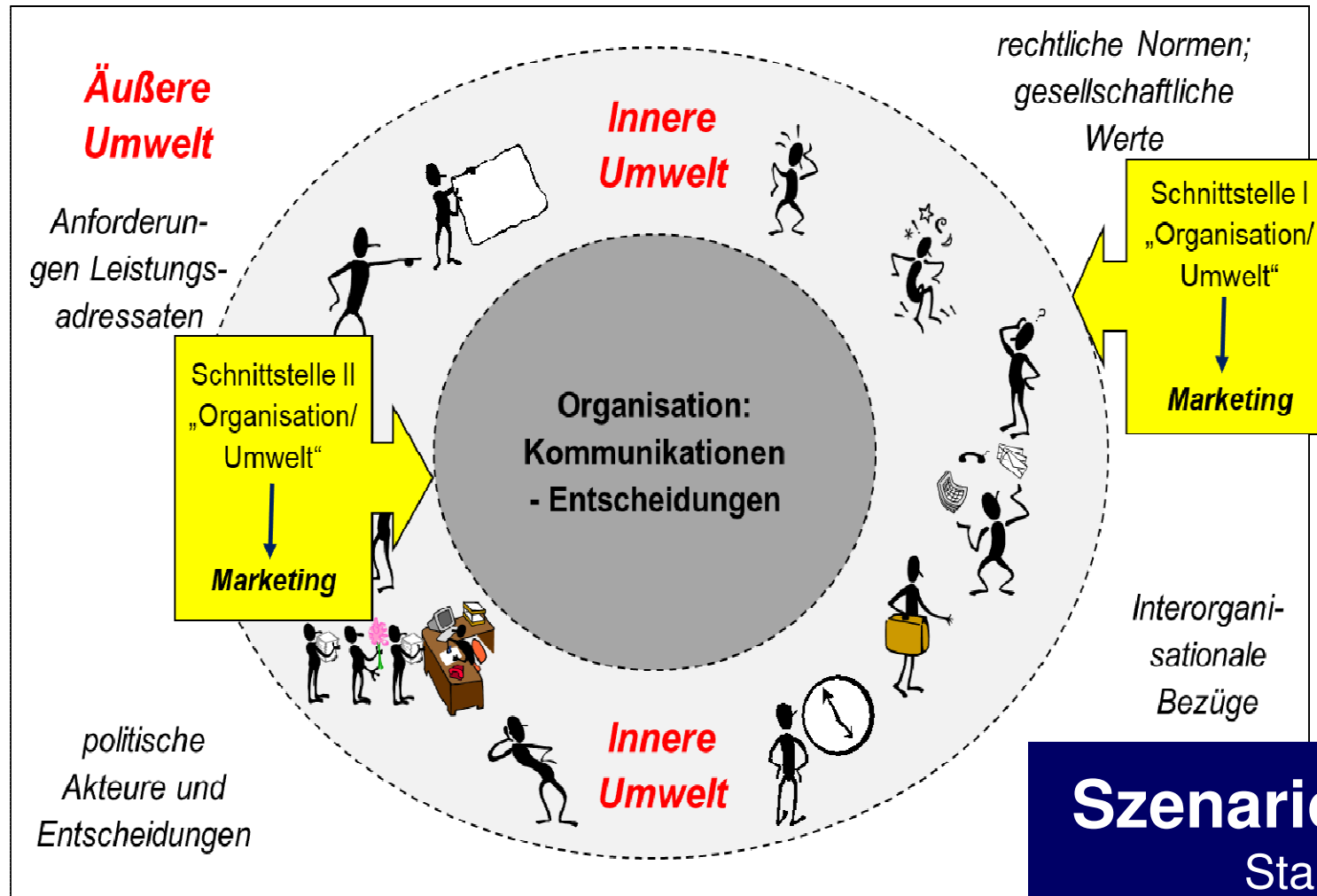
»Unsere Konkurrenz arbeitet mit übelsten Methoden: Sie tun einfach alles, was der Kunde will!«

# Organisation, S. 36



# Organisationen in ihren Umwelten

Gesmann, Merchel, 2019: Systemisches Sozialmanagement



## Szenario-Methoden

Stakeholder-Analyse  
Stärken-Schwächen-Analyse  
Zukunftsblick  
Balanced Scorcard

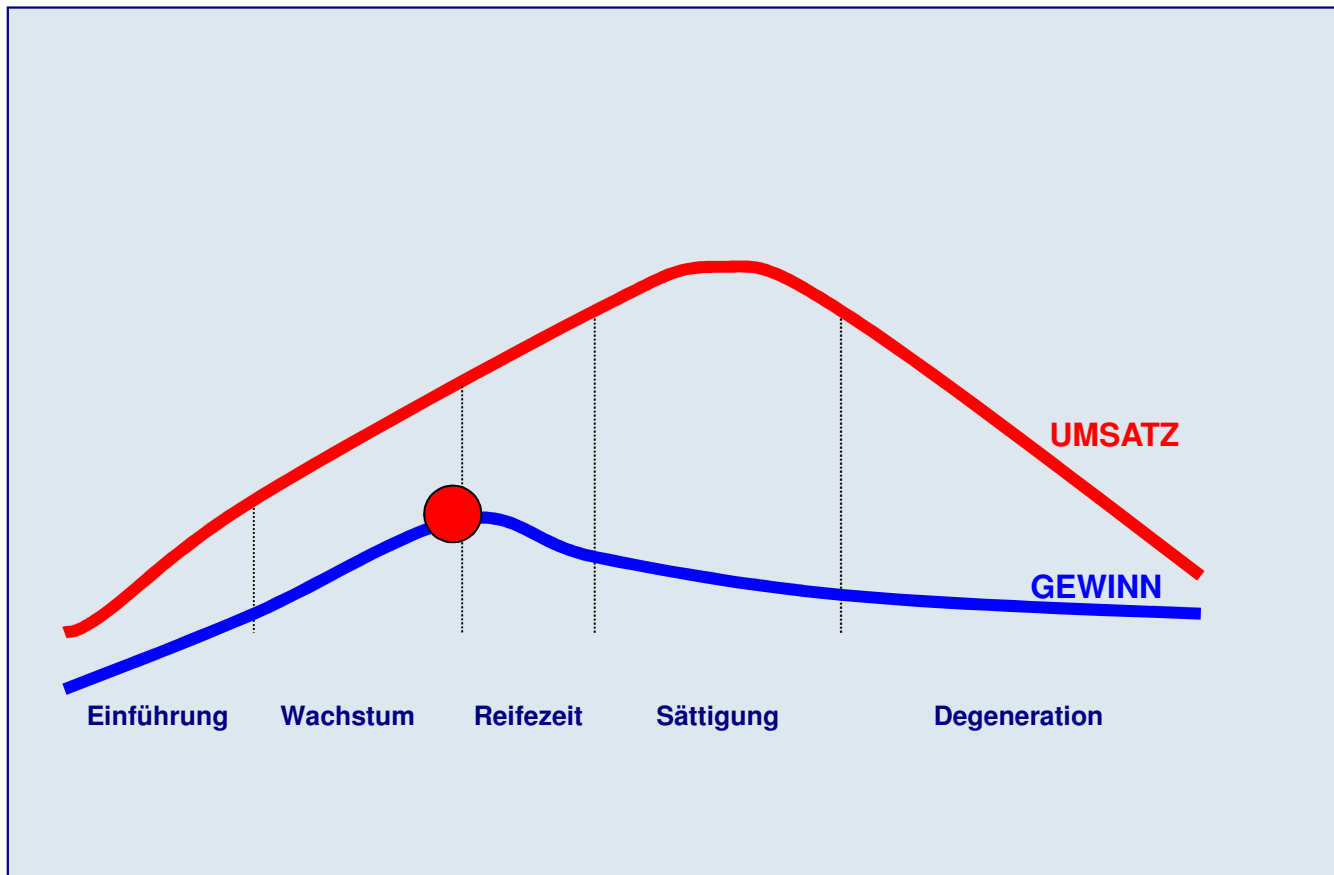
# Situationsanalyse

Lesen Sie ein oder zwei Beispiele zur Situationsanalyse –  
siehe Texte aus Marketing praktisch

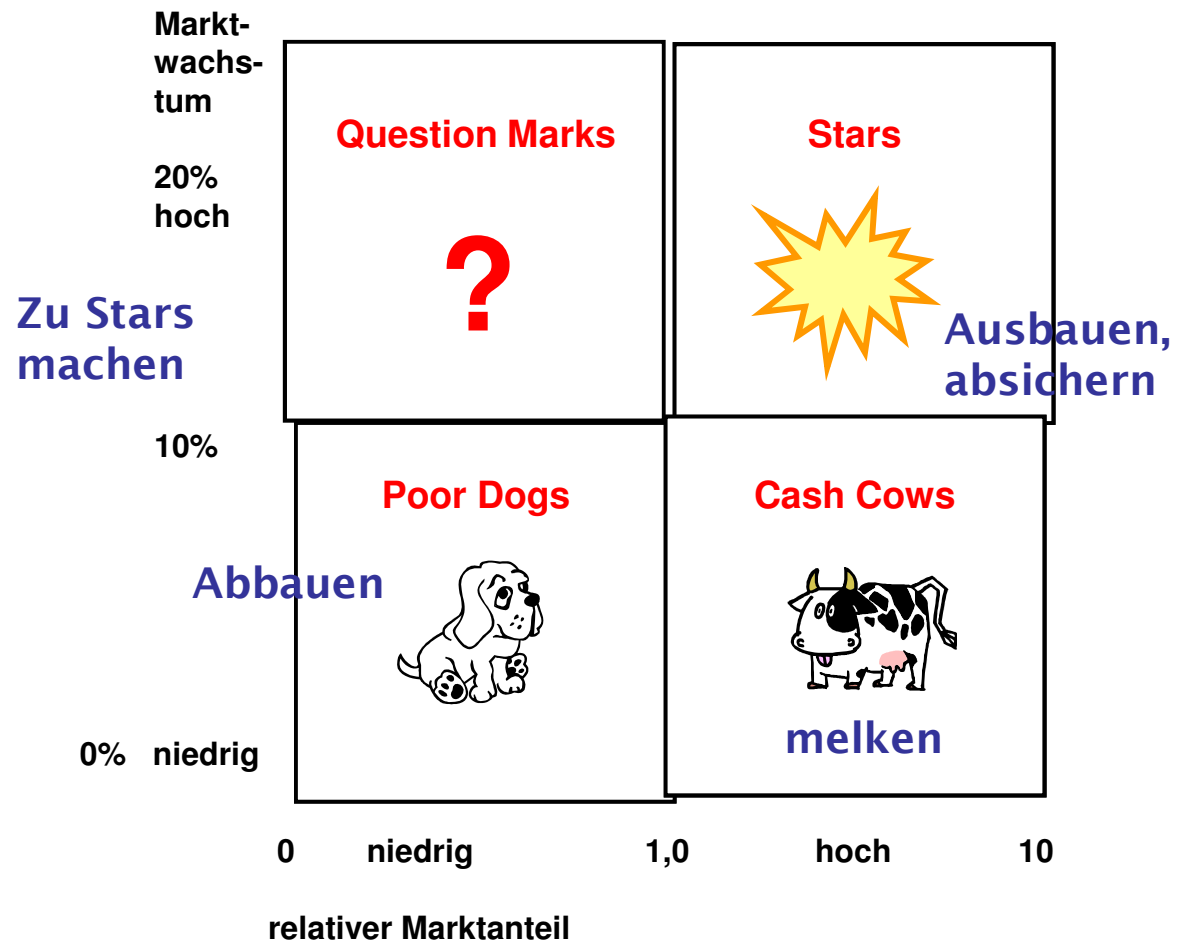


**TEXT 2 Marketing-Präsenz: Beispiele Situationsanalyse**  
(Schrader Beispiele Hausarbeiten)

# Produktlebenszyklus, S. 60 +75



# Portfolio, S. 63 + 74



# SWOT-Analyse, S. 65 +75

	Chancen	Risiken
Stärken	1. .... 2. .... 3. .... <b>AUSBAUEN</b> ..... 4. .... 5. ....	1. .... 2. .... 3. .... <b>ABSICHERN</b> ..... 4. .... 5. ....
Schwächen	1. .... 2. .... 3. .... <b>AUFHOLEN</b> ..... 4. .... 5. ....	1. .... 2. .... 3. .... <b>MEIDEN</b> ..... 4. .... 5. ....



# PROGRAMM

## II.a Klarer Kopf

### STRATEGIE

Was müssen wir heute tun,  
um IN FÜNF JAHREN noch  
ERFOLGREICH zu sein?

Strategie: Auseinandersetzung mit dem Morgen, der Zukunft, Trends... in mehreren Schritten — Ü4 bis Ü6

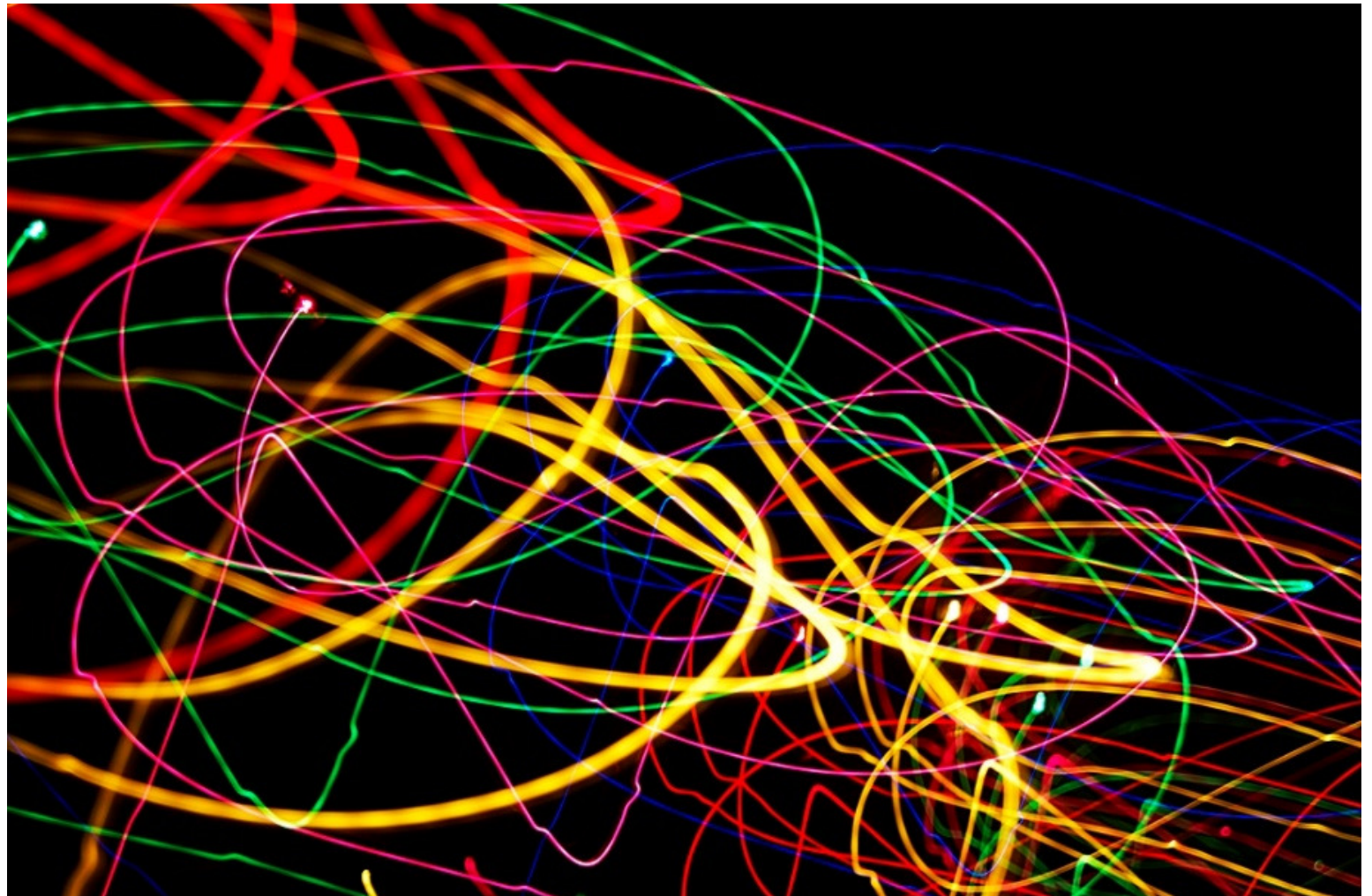
Ü4: Was macht unsere aktuelle Situation aus? Wo müssen wir ansetzen, was müssen wir verändern, verbessern, entwickeln?

Zusatzfrage: Was passiert, wenn wir so weiter machen wie bisher?

Ü5: Welche Ziele ergeben sich daraus? Wo wollen (müssen) wir hin? Wo stehen wir in 5 Jahren (unsere Marktposition)?

Ü6: Mit welchen Strategien verfolgen wir diese Ziele?

# 2. und 3. Ziele und Strategien



# Ziele,

S. 66 + 69



## Komplexität von Organisationsentwicklungsprozessen

- Corporate Philosophy
- Mission
- Leitbild
- Werte

- Marktanteil
- Umsatz
- Rentabilität
- soziale Ziele
- Umweltziele
- andere ideelle Ziele

- ...
- z.B. **Marketingziele:**
  - **quantitativ**  
(Absatz, Umsatz, Wachstum, Marktanteile...)
  - **qualitativ**  
(Image, Kundenbindung, Bekanntheit, Zufriedenheit, Verhaltensänderungen...)

# Marketingarten, s. 27

- Eigenmarketing
- Ideenmarketing

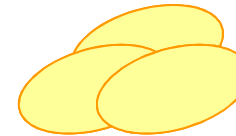


Werte  
Interessen

**Imageentwicklung**

Dienstleistungen  
Produkte

- **Absatzmarketing**
- **Beschaffungsmarketing**
- Kooperationsmarketing



andere  
Organisationen  
/ Institutionen

TEXT 3 Marketing-Präsenz: CI, Image, Marke  
(Arbeitspapier Schrader)

## 2. Eigen- und Ideenmarketing



**PRO ASYL**  
**DER EINZELFALL ZÄHLT.**

The logo for PRO ASYL is displayed in a bold, red, sans-serif font. It consists of a vertical red bar to the left of the text "PRO ASYL", which is on the top line, and "DER EINZELFALL ZÄHLT." on the bottom line. The background of the logo area is a faded, grayscale image of a large crowd of people.




Eigenmarketing

Social-Sponsoring


[www.pragma-coaching.de](http://www.pragma-coaching.de)

# Nähe ist die beste Therapie!

Unterstützen auch Sie den  
Bau des neuen Elternhauses  
in Essen



„McDonald's-Kinderhife“



## ... Ideenmarketing

# Caritas: Experten fürs Leben

https://www.caritas.de/magazin/kampagne/expertenfuerleben/expertenfuerleben



Hilfe und BeratungSpende und EngagementMagazinDie CaritasFür Profis

Magazin

Kampagnen

Jeder Mensch braucht ein Zuhause

Zusammen Heimat

Starke Generationen

Stadt Land Zukunft

Globale Nachbarn

Initiative für gesellschaftlichen Zusammenhalt

Demografieinitiative

Experten fürs Leben

CARITAS | Kampagne 2010

## Experten fürs Leben

**Mit „Experten fürs Leben“ rief die Caritas 2010 in Deutschland zur Solidarität zwischen den Generationen auf. Alte Menschen sind "Experten fürs Leben". Sie haben viele Potenziale und bereichern unsere Gesellschaft – und sind gleichzeitig auf unsere Hilfe angewiesen.**

Im Mittelpunkt der Kampagne steht das Expertenwissen, die Lebenserfahrung alter Menschen: Lebenskrisen meistern, Herausforderungen überwinden, Lebensfreude und Dankbarkeit spüren, das alles macht ein erfülltes Leben aus. Junge Menschen sollen erkennen, was für ein Schatz sich in jedem alten Menschen verbergen kann. Er kann helfen, die eigenen Herausforderungen im Alltag zu meistern.

**Unsere Gesellschaft braucht jede Generation**

Aber nicht nur junge Menschen gewinnen durch das Expertenwissen betagter Menschen neue Einsichten in die eigene Lebenssituation. Alte Menschen brauchen auch die jungen, die ihnen Begegnung, menschliche Nähe oder Hilfe im Alltag schenken. Es ist ein Geben und Nehmen zwischen den Generationen. Ohne die Unterstützung von jüngeren Menschen ist das Altern oft tröstlos und einsam. Mit dem Beitrag der jungen Generationen kann alten Menschen Freude, Vertrauen und Zuversicht gegeben werden.



Plakatmotiv Kampagne 2010  
DCV/ Mathias Bothor



Plakatmotiv Kampagne 2010

### Kommunen müssen für altersgerechte Infrastruktur sorgen

Der positive Blick auf das Alter soll nicht davon ablenken, dass das Leben im Alter auch mit der Abnahme der Mobilität und einem wachsenden Bedarf an Hilfe verbunden ist. Die meisten Menschen wollten so lange wie möglich in den eigenen vier Wänden leben. Doch die Gesellschaft ist auf diese Entwicklung schlecht vorbereitet. "Wir brauchen eine altersgerechte Infrastruktur und ein barrierefreies Wohnumfeld in den

<https://www.youtube.com/watch?v=sr2yzcow0BA>



Vor 10 Jahren:  
Ideenmarketing

Heute: Inklusion

[https://www.youtube.com/watch?v=COJyb3D\\_JjA](https://www.youtube.com/watch?v=COJyb3D_JjA)


[www.pragma-coaching.de](http://www.pragma-coaching.de)

*Üben Sie mal Toleranz.*

Übung 3:  
*Zurück  
lächeln.*

Nutzen Sie jede Gelegenheit  
zum Trainieren. Wir helfen Ihnen gern dabei.

Bundesvereinigung Lebenshilfe für Menschen  
mit geistiger Behinderung e.V., Postfach 70 11 63,  
35026 Marburg, [www.lebenshilfe.de](http://www.lebenshilfe.de)  
Spendenkonto 299, Marburger Bank, BLZ 533 900 00

 **Lebenshilfe**



Ideenmarketing

[www.pragma-bo.de](http://www.pragma-bo.de)

**kfd** **MISEREOR** 



**Faire Regeln**

Eine Aktion von:  
**Bischöfliches Hilfswerk  
Misereor e.V.**

Katholische  
Frauengemeinschaft  
Deutschland

**in der Spielzeug-**

Bundesarbeitsgemeinschaft  
Katholischer  
Familienbildungsstätten

Mit Unterstützung der Katholischen  
Arbeitnehmer-Bewegung

[www.misereor.de](http://www.misereor.de)



**produktion!**

Absatzmarketing

Well-Baby-Appeal

[www.pragma-bo.de](http://www.pragma-bo.de)





## DAS JUGENDAMT.

Unterstützung, die ankommt.

Sie sind hier: Das Jugendamt. Unterstützung, die ankommt. > [Startseite](#) > Arbeiten im Jugendamt

[Startseite](#)

[Leistungen](#)

[Arbeiten im Jugendamt](#)

[Vor Ort](#)

[Videos](#)

[Zahlen und Fakten](#)

[Presse](#)

[Print-Shop für Jugend-  
ämter](#)

[Impressum](#)

[Interner Bereich](#)

## Echte Profis für Kinder, Jugendliche und Familien



## Entdecke die Berufe im Jugendamt

**Du willst nicht für jeden arbeiten? Dann arbeite doch für alle!**

Deutschlandweit arbeiten Menschen in rund 600 Jugendämtern und zahlreichen Einrichtungen, um das Leben von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien besser zu machen. Willst du Kinder beim Aufwachsen unterstützen, Jugendlichen Orientierung geben und Familien in allen Lebenslagen beraten? Dann bewirb dich jetzt beim Jugendamt und mach dich stark für die, die es wirklich brauchen.

Hier findest du:

- Die Arbeitsfelder im Jugendamt
- Deine größten Vorteile im Jugendamt auf einen Blick
- Dein Einstieg im Jugendamt



Broschüre "Profis für Kinder, Familien und Eltern - Entdecke die Berufe im Jugendamt" (pdf, 3,2 mb)

### International

Information in [turkish](#), [russian](#), [arabic](#) and [english](#) about "Jugendamt" are available as a pdf file [here](#).

gefördert von



<https://www.unterstuetzung-die-ankommt.de/de/>

**Jugendamt Regensburg, 0:49**

<https://www.youtube.com/watch?v=IZWsuPaOvig>

**Masha Root, 15:11**

<https://www.youtube.com/watch?v=G38geLx018U>

# „Marktorientierte Führung von Unternehmen“

(Christa 2010), S. 18

AUSRICHTUNG DES UNTERNEHMENS  
AN DER ZUKÜNFTIGEN MARKT-  
ENTWICKLUNG

UNTERNEHMEN VOM KUNDEN HER  
DENKEN UND AUF DEN VERKAUF  
AUSRICHTEN

SICHERUNG DER  
ZUKÜNFTIGEN EXISTENZ

GESTALTUNG DER BEZIEHUNGEN ZU  
KUNDEN

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN IM  
WETTBEWERB MIT ANDEREN UN-  
TERNEHMEN ERFOLGREICH SEIN?

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN DIE  
KUNDEN FÜR SICH GEWINNEN?

**STRATEGIE**

+++

4P

- **Standardstrategien**

A B

C D



- **Norm-Strategien**



- **kreative Strategie-  
entwicklung**



# Strategisches Management, Merchel (2015) S. 91

Strategisches Management bedeutet: Erarbeitung von Perspektiven zur künftigen mittelfristigen Positionierung einer Organisation der Sozialen Arbeit in ihrer Umwelt. Die aktuellen und möglicherweise künftigen Anforderungen der für die Organisation bedeutsamen Interessenträger werden erkundet und reflektiert im Hinblick auf eine Leistungserstellung, die die Existenz der Organisation aufrechtzuerhalten hilft. Im strategischen Management wird also ein Rahmen erarbeitet für eine umfassende zukunftsgerichtete Steuerung in den einzelnen Steuerungsbereichen. Eine Strategiebildung erfolgt

- als Entscheidungsrahmen zur mittelfristigen Verankerung der Organisation in ihrer Umwelt;
- als Hilfsmittel zur Vermeidung von akuten Krisensituationen;
- als Orientierungsmarke für nachfolgende kurz- und mittelfristige Entscheidungen in den einzelnen Steuerungsbereichen.

Steuerungsbereiche: Organisationsbezogene, betriebswirtschaftliche, fachliche, mitarbeiterbezogene Steuerung

- Gestaltung der Bezüge einer Organisation zu ihrer Umwelt
- Leitung als Steuerungsfunktion

# marketingaffin in rot

Strategisches Management bedeutet: Erarbeitung von Perspektiven zur künftigen **mittelfristigen Positionierung** einer Organisation der Sozialen Arbeit in ihrer **Umwelt**. Die **aktuellen und möglicherweise künftigen Anforderungen** der für die Organisation **bedeutsamen Interessenträger** werden erkundet und reflektiert **im Hinblick auf eine Leistungserstellung**, die die Existenz der Organisation aufrechtzuerhalten hilft. Im strategischen Management wird also ein Rahmen erarbeitet für eine umfassende zukunftsgerichtete Steuerung in den einzelnen Steuerungsbereichen. Eine Strategiebildung erfolgt

- als **Entscheidungsrahmen** zur mittelfristigen Verankerung der Organisation in ihrer Umwelt;
- als Hilfsmittel zur Vermeidung von akuten Krisensituationen;
- als Orientierungsmarke für nachfolgende kurz- und mittelfristige Entscheidungen in den einzelnen Steuerungsbereichen.

Steuerungsbereiche: Organisationsbezogene, betriebswirtschaftliche, fachliche, mitarbeiterbezogene Steuerung

- Gestaltung der Bezüge einer Organisation zu ihrer Umwelt
- Leitung als Steuerungsfunktion



# Standardstrategien, S. 75, Christa S. 128



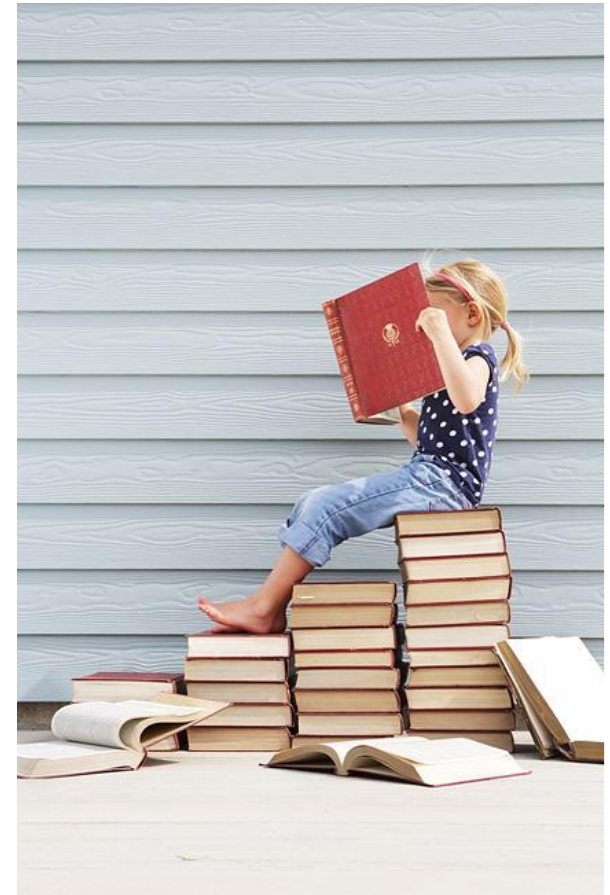
**Abb. 38: Marktfeldstrategien**

Siehe Marktanalyse 1 und 2, Studienbrief SS. 33 + 34

# Marktbezogene Strategien

Geschäftsfeldstrategien	Marktfeldstrategie			<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktdurchdringung</li> <li>Marktentwicklung</li> <li>Leistungsentwicklung</li> <li>Diversifikation</li> </ul>					
	Wettbewerbsvorteilsstrategie			<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualitätsvorteil</li> <li>Innovationsvorteil</li> <li>Markierungsvorteil</li> <li>Programmbreitenvorteil</li> <li>Kostenvorteil</li> <li>Zeitvorteil</li> </ul>					
	Marktabdeckungsstrategie			<ul style="list-style-type: none"> <li>Gesamtmarkt</li> <li>Nische</li> </ul>					
	Timingstrategie			<ul style="list-style-type: none"> <li>Pionier</li> <li>Folger</li> </ul>					
Marktteilnehmerstrategien	Marktbearbeitungsstrategie			<ul style="list-style-type: none"> <li>Undifferenzierte Bearbeitung</li> <li>Differenzierte Bearbeitung</li> <li>Segment-of-One-Ansatz</li> </ul>					
	Verhaltensstrategien	Anspruchsgruppen-gerichtet		<ul style="list-style-type: none"> <li>Akquisition</li> <li>Bindung</li> <li>Rückgewinnung</li> <li>Beziehungsbeendigung</li> </ul>					
		Wettbewerbs-gerichtet		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausweichen</li> <li>Kooperation</li> <li>Offensiv</li> <li>Anpassung</li> </ul>					
Marketinginstrumentenstrategien	Leistungs-politik	Preis- und Gebüh-renpolitik	Vertriebs-politik	Institutio-nelle Kom-munikation	Marketing-kommu-nikation	Dialog-kommuni-kation	Personal-politik	Finanz-politik	Partner-schaften und Koopera-tionen
	Absatzpolitik			Kommunikationspolitik			Ressourcenpolitik		

# Lesen Sie Chancen und Risiken des Bundesteilhabegesetzes (Masterarbeit Dennis Müller)



TEXT 4 Marketing-Präsenz: Strategien WfMB im Zusammenhang mit dem BTHG  
(Masterarbeit Müller)

# PROGRAMM

## II.a Klarer Kopf

### STRATEGIE

Was müssen wir heute tun,  
um IN FÜNF JAHREN noch  
ERFOLGREICH zu sein?

Strategie: Auseinandersetzung mit dem Morgen, der Zukunft, Trends in mehreren Schritten – Ü4 bis 6

Ü4: Wohin entwickelt sich der Markt, die Umwelt meiner Organisation?

Ü5: Was macht unsere aktuelle Situation aus? Wo müssen wir ansetzen, was müssen wir verändern, verbessern, entwickeln?  
Zusatzfrage: Was passiert, wenn wir so weiter machen wie bisher?

Ü6: Welche Ziele ergeben sich daraus? Wo wollen (müssen) wir hin? Wo stehen wir in 5 Jahren (unsere Marktposition)?

Ü7: Mit welchen Strategien verfolgen wir diese Ziele?

Ü8: Wie bilden wir unsere Ziele in den 4P ab?

## II.b Teamgeist

Wie unterscheiden wir uns  
von MITBEWERBERN? Was  
ist unser PROFIL?

Teil von II. Strategie: Sich vergleichen, messen, besser sein wollen, auch kooperieren, Ü8 bis 9

Ü9: Was sind unsere Stärken u. Schwächen mit Blick auf d. wichtigsten Mitbewerber?

Ü10: Was sind die Stärken u. Schwächen unserer Mitbewerber?

# Eigene Stärken und Schwächen im Vergleich zu unseren Mitbewerbern

Schrader, 2012: Einleitung Marketing praktisch



## Anwendungsbeispiel 4a: Analyse der eigenen Stärken und Schwächen

•	Leistung•	Gegenleistung•	Transaktions- bedingungen•	Kommunikation•	<u>Social Media</u> •
Stärken• • •	• • •	•	•	•	•
Schwächen• •	• • •	•	•	•	•



## Anwendungsbeispiel 4b: Analyse der Stärken und Schwächen der Mitbewerber

	Leistung	Gegenleistung	Transaktions- bedingungen	Kommunikation	<u>Social Media</u>
<b>Mitbewerber 1</b> Stärken					
Schwächen					
<b>Mitbewerber 2</b> Stärken					
Schwächen					
<b>Mitbewerber 3</b> Stärken					
Schwächen					

¶

# Profilbildung




# Wo ist meine Organisation in 5 Jahren?

0. Anlass

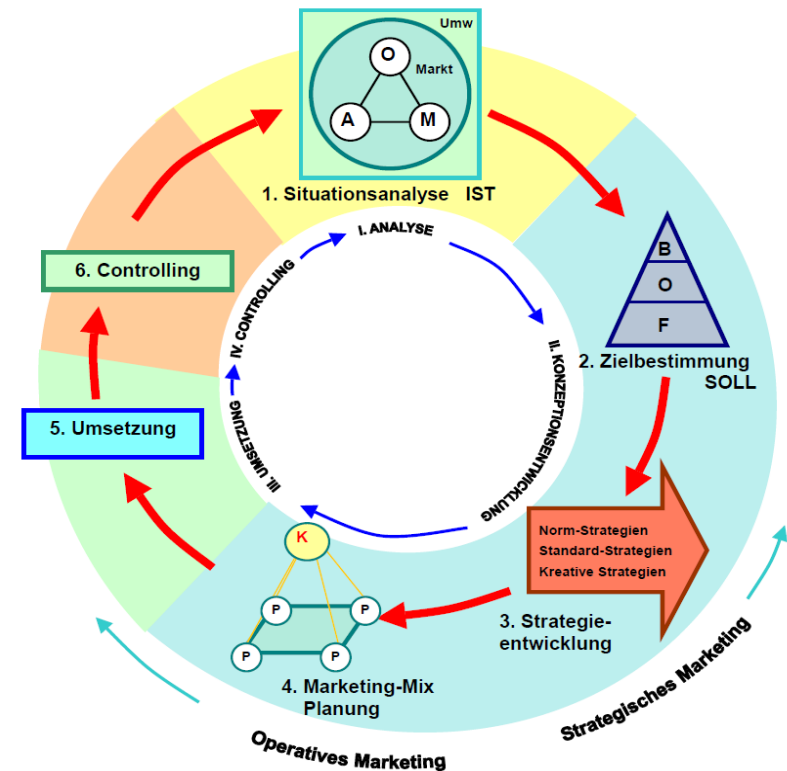
1. Situationsanalyse (angepasst)

2. + 3. **Ziele** (Marktbezug) und daraus abgeleitete  
**Strategien**

4. Mit welchen **Maßnahmen** setzen wir diese Ziele um  
und wie bilden sich diese in den **4P** ab?



Was sind die  
**4P?**



# „Marktorientierte Führung von Unternehmen“

(Christa 2010), S. 18

AUSRICHTUNG DES UNTERNEHMENS  
AN DER ZUKÜNFTIGEN MARKT-  
ENTWICKLUNG

UNTERNEHMEN VOM KUNDEN HER  
DENKEN UND AUF DEN VERKAUF  
AUSRICHTEN

SICHERUNG DER  
ZUKÜNFTIGEN EXISTENZ

GESTALTUNG DER BEZIEHUNGEN ZU  
KUNDEN

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN IM  
WETTBEWERB MIT ANDEREN UN-  
TERNEHMEN ERFOLGREICH SEIN?

WIE KANN EIN UNTERNEHMEN DIE  
KUNDEN FÜR SICH GEWINNEN?

**STRATEGIE**

+++

4P

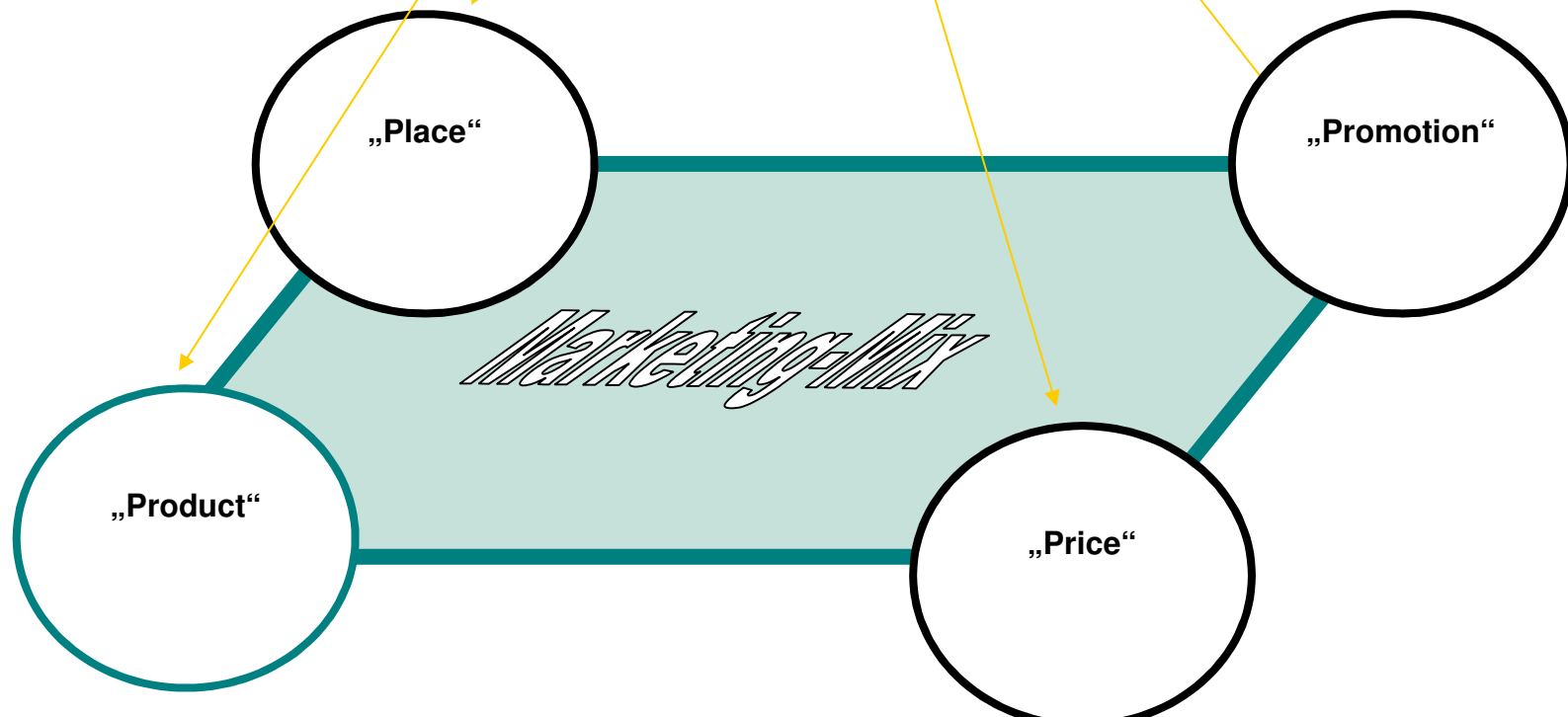


### **III. Beziehungsgestaltung – die 4P im Marketing – Kunden- und Nutzenversprechen**

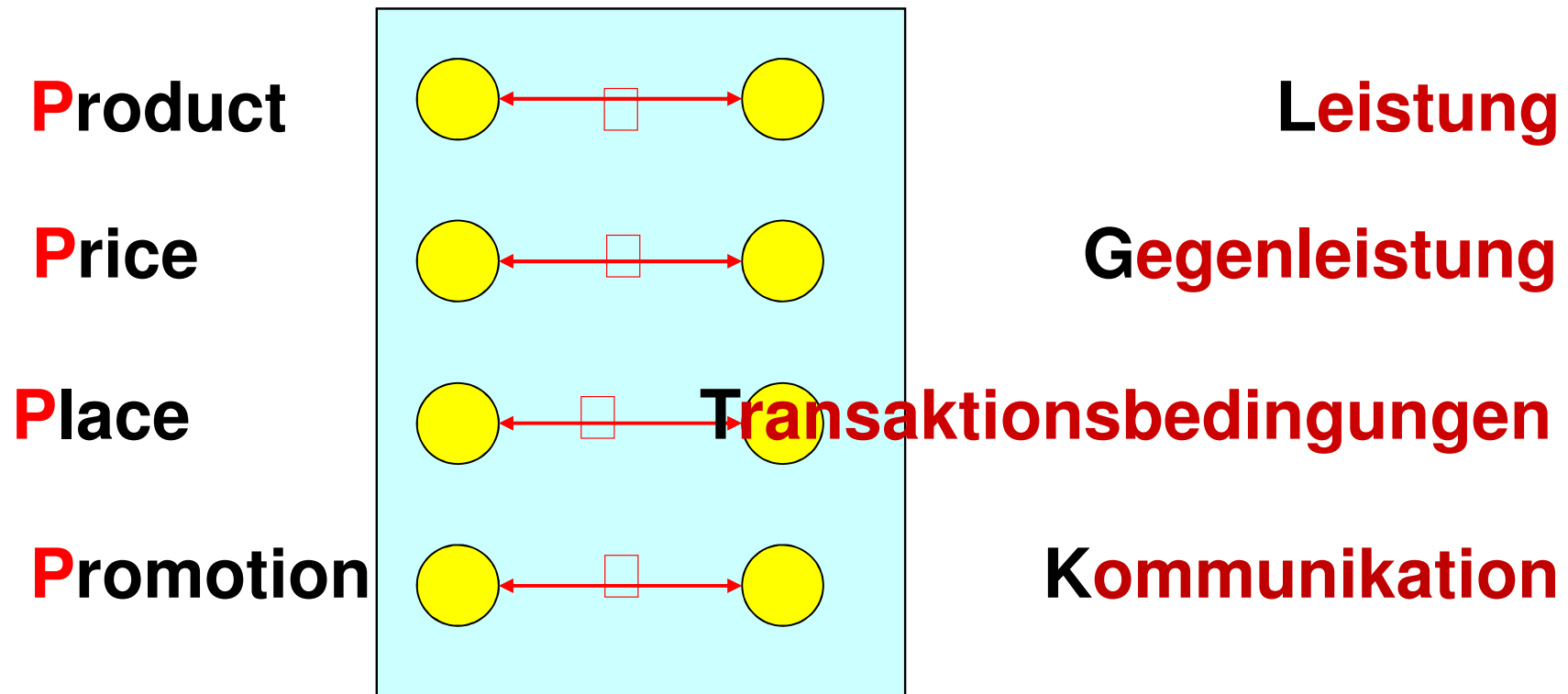
[https://www.youtube.com/watch?v=v5P\\_W4I-TO4](https://www.youtube.com/watch?v=v5P_W4I-TO4)

**Klassisch 4P, S. 20**

# Gestaltung der Beziehung zu Kunden



# Kundenorientierung, S. 78-80



- Merkmale Dienstleistungen und Dienstleistungen nach Interaktionsintensität  
Siehe auch Komplexität sozialer Dienstleistungen (Schrader Einleitungsbeitrag aus Marketing praktisch II), Grund- und Zusatznutzen, Servicequalität, Mitarbeiterqualität etc.

# **Spiele mit den 4P**

**Produktpolitik ist somit eine aktive Produkt- bzw. Dienstleistungsgestaltung im Hinblick auf die vielschichtigen Erwartungen der Kunden. ...**

**Die Aufgabe der Preispolitik besteht also darin, die Bedingungen festzulegen, zu denen die Kunden die Produkte bzw. die Dienstleistung kaufen können.**

**Distributionspolitik legt fest, auf welchen Vertriebswegen die Produkte den Kunden erreichen bzw. Zugang zur Dienstleistung möglich ist**

**Kommunikationspolitik ist die Verständigung zwischen Unternehmen und Kunden.**

**(Lammers-Engbring, 2013)**

# Wettbewerbsvorteile

durch bessere Produkte, Leistungen

günstigere Preise

einfacheren Zugänge

gelungenere Kommunikation

# Social Media und die 4P bei Dienstleistungen

**Leistung:** Information, Direktkontakt per Video, Austausch, Planung und Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse etc.

**Gegenleistung:** technische Ausstattung und digitale Kompetenz, Verbindlichkeit und Selbstorganisation etc.

**Transaktion** (Servicequalität): Zeitnahe und ortsunabhängige Kommunikation, Terminabstimmung, Unterlagen etc.

**Kommunikation = Social Media + Image!**  
(Zusatznutzen)

Image: SOS-Kinderdörfer, Give Kids a Voice <https://www.youtube.com/user/soskd> (0:50)

Zusatznutzen Spaß: BVG, Ohne uns kommst du heute Nacht Heim  
<https://www.youtube.com/watch?v=mnXnLeo54FA> (2:23)

Jobcenter, betreutes Wohnen, Kita, Offene Kinder- und Jugendarbeit, ASD, Bildungsangebote etc.

**Wir wollen UNSERE KUNDEN zufriedenstellen!**

Ü6a: Die letzten 20 Jahre im Einzelhandel: Produkte und Dienstleistungen...

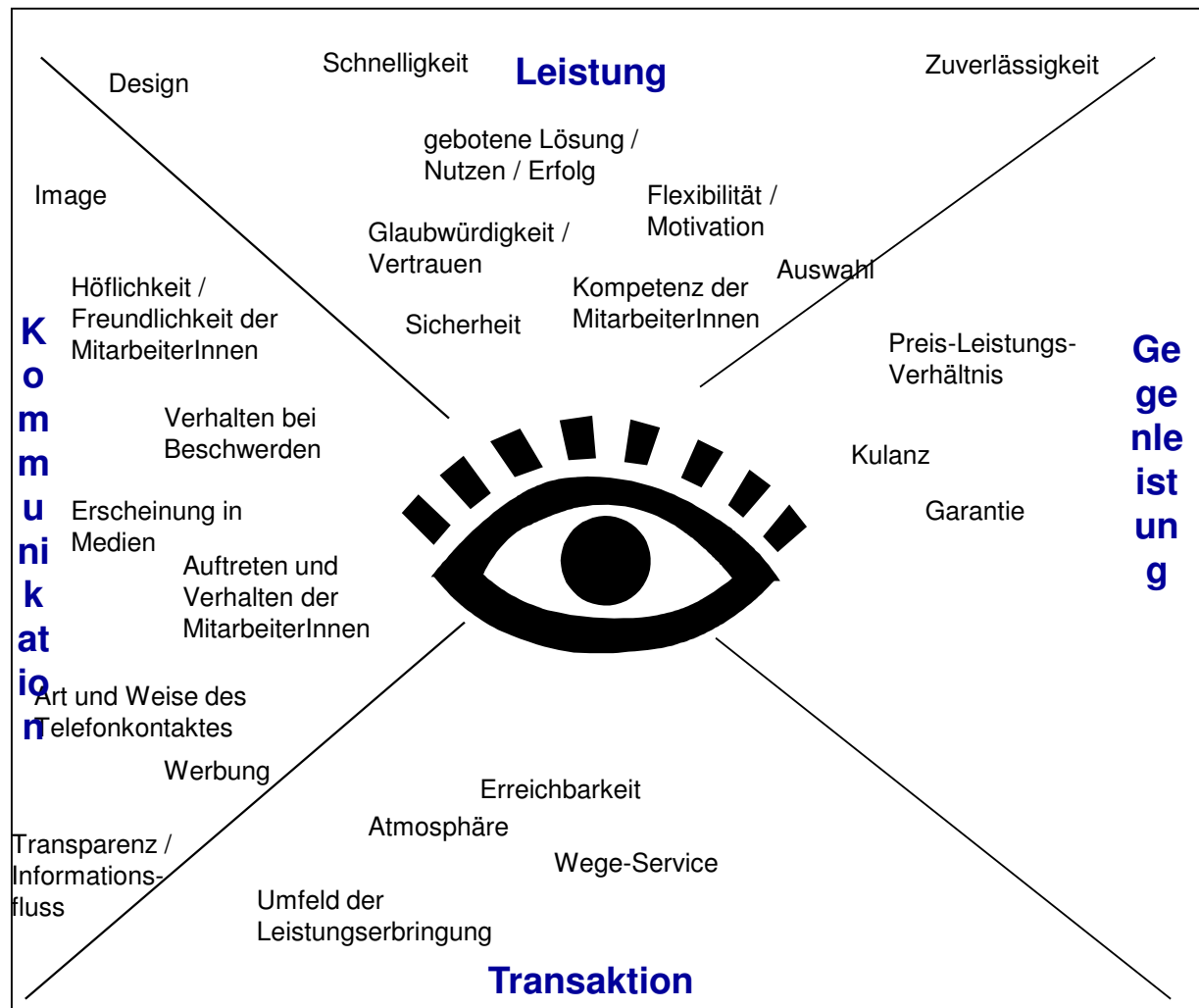


**Mit den AUGEN der KUNDEN sehen!**

Ü6b: Studiengang Sozialmanagement, Fitnessstudio...



# Mit den Augen des Kunden





## **DEFINITION**

Marketing ist die systematische und zielgerichtete, zukunfts- und erfolgsorientierte Gestaltung der Beziehungen zwischen Unternehmen und ihren Kunden (Austauschpartnern). S. 19



**Strategie und 4P**

### III. Leidenschaft

4P



Wir wollen UNSERE KUNDEN zufriedenstellen! - Mit den AUGEN der KUNDEN sehen!

Wie sehen wir unsere Rolle? Wie sehen wir unsere Kunden (Nutzer, Klienten...)? Was bedeutet es für mich, eine Dienstleistung zu erbringen, Ü10 bis 12

Ü10: Die letzten 20 Jahre im Einzelhandel?

Ü11: Mit den Augen der/s Kundin/en sehen!

Ü12: Beschreiben Sie die Dienstleistung Ihrer Organisation aus der Sicht der/des Sozialkundin/ens (Nutzerin/s)

### Programm

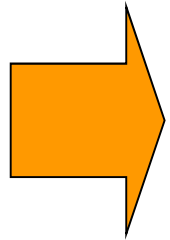
### IV. 4P im Personalmarketing

Ü13: Was ist unser Angebot an Fachkräfte? – Konkretisieren Sie Ihr Angebot in den 4P. Welche Rolle spielt dabei Social Media?

Ü14: Was erwarten aktuelle und zukünftige Fachkräfte von Ihnen als Arbeitgeber? – Versetzen Sie sich in die Erwartungen von Fachkräften in unterschiedlichen Lebensphasen!

## **3 Schlussfolgerungen + eine Ergänzung zur Qualität**

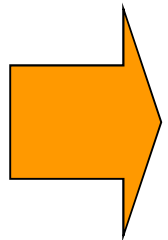
# Marketing ist zweierlei



**STRATEGIE =**

Sicherung der zukünftigen Existenz

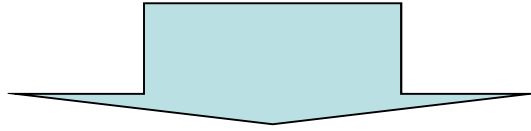
ist mehr als Verkaufsförderung und Werbung



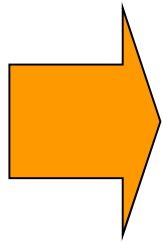
**KUNDENORIENTIERUNG =**

Gestaltung der Beziehung zu Kunden

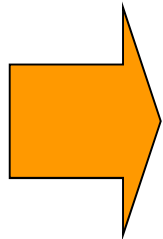
# Marketing als dominante Strategie



## ...zur zukünftigen Existenzsicherung!

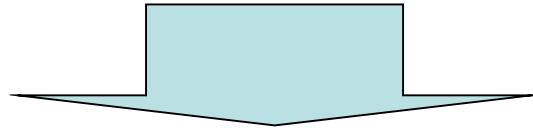


Wie kann ein Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen erzielen?



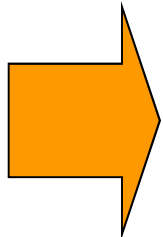
Wie kann ein Unternehmen sich am Markt so positionieren, dass die Kunden es von anderen unterscheiden und sogar bevorzugen? ...“

# Wettbewerb und Käufermärkte

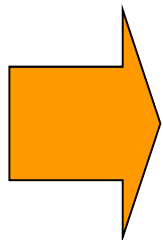


## „Marktorientierte Führung“

(Christa, 2010)



Ausrichtung des Unternehmens an der zukünftigen Marktentwicklung



Unternehmen vom Kunden her denken u. auf den Verkauf ausrichten...

# Qualitätsmanagement

(Bruhn 2012, S. 210ff.)

**Wettbewerbsvorteile durch eine konsequente  
Anspruchsgruppenorientierung des QMs** (Bruhn 211)

**Kunden-, Gesellschafts- und produktbezogener Qualitätsbegriff  
(Stakeholder)** - (Bruhn 215) – siehe Schaubild nächste Folie

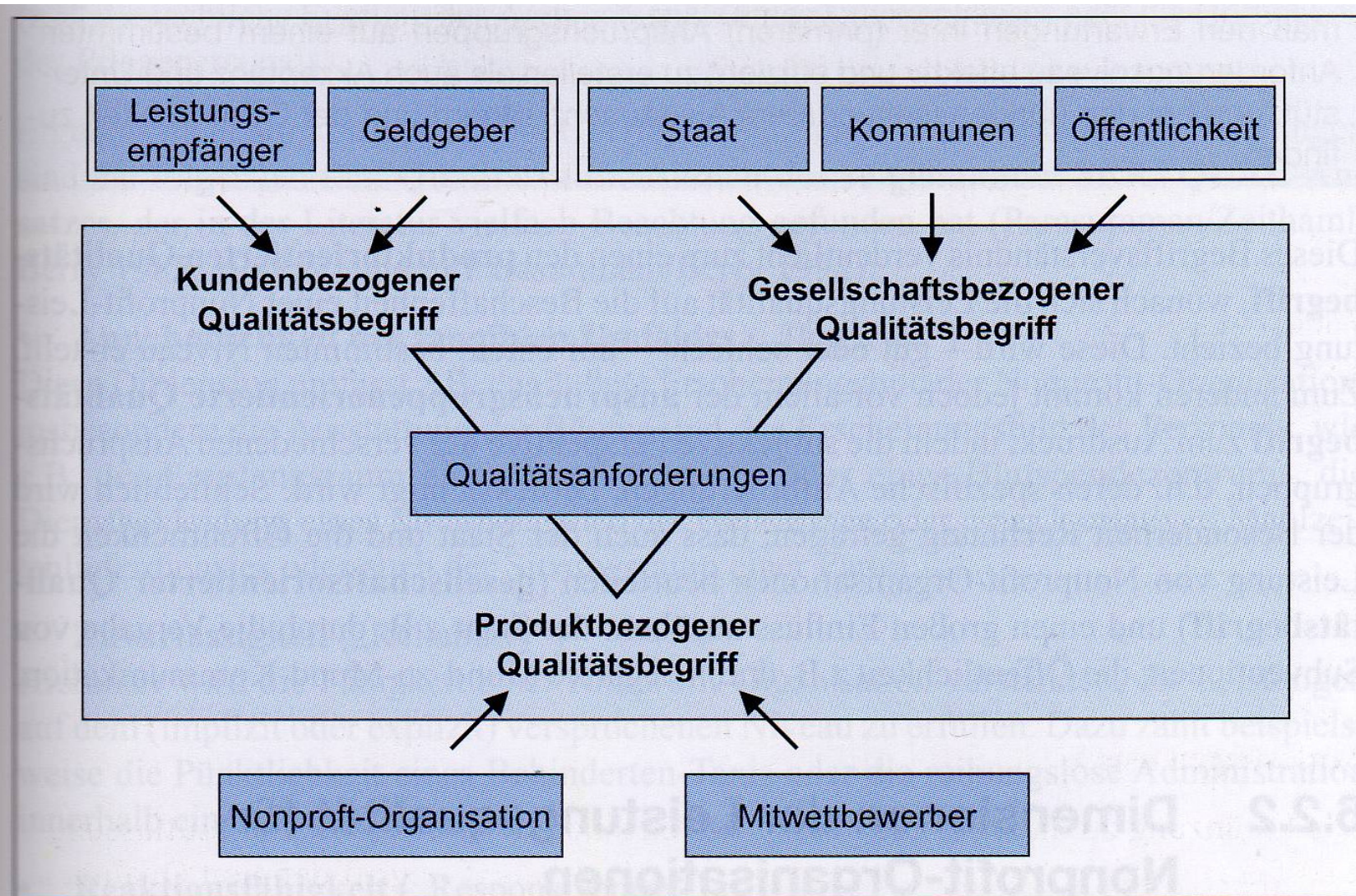
**Qualitätsdimensionen (SERVQUAL-Ansatz):** 1. Annehmlichkeiten des  
tangiblen Umfeldes, 2. Zuverlässigkeit, 3. Reaktionsfähigkeit, 4. Leistungskompetenz,  
5. Einfühlungsvermögen - (Bruhn 217)

**„Kontinuierliche und dynamische Qualitätsverbesserung“** - (Bruhn 221f.)

**„Qualitätslenkung“: Fachliche Qualität und Servicementalität,  
Einfühlungsvermögen, Kommunikationsfähigkeiten**

- 1. Mitarbeiterbezogene Instrumente** (Schulungen, Anreizsysteme: intrinsisch und extrinsisch, *Coaching*),
- 2. Kulturbezogene Instrumente** (Klima der Zusammenarbeit, Organisationskultur, *Führungskonzept etc.* ),
- 3. Organisationsbezogene Instrumente** (Verankerung QM in der Aufbau- und Ablauforganisation, Qualitätszirkel, *Gestaltungsspielräume bei der Leistungserbringung etc.*) - (Bruhn 244ff.)





**Schaubild 6-1:** Qualitätsanforderungen von Nonprofit-Organisationen im Spannungsfeld unterschiedlicher Anspruchsgruppen



## **IV. Dienstleistungserbringung und Führung – Synergien zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit**

**Was macht eine soziale Dienstleistung aus?**

**Was macht Führung aus?**

**Was ist Interaktionsqualität?**

**Wie hängen Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit  
zusammen?**



**Schlussfolgerungen daraus für die „Perspektive 2  
(ganzheitliche Implementierung,  
Organisationsentwicklung“ und den Zusammenhang  
Image, Kundenversprechen und Arbeitsgebermarke!**

# Dienstleistungen

Immaterialität / Leistungsfähigkeit / Integration externe Faktor

Bruhn und Meffert (2002): Exzellenz im Dienstleistungsmarketing

produkt-  
begleitend

sach-  
bezogen

personen-  
bezogen

**Co-  
produktiv**

Soziale Dienstleistung: 2 Basisqualifikationen (Baethge, Schrader)

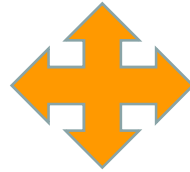
- 1. Beziehung(sgestaltung) / Sozialkompetenz**
- 2. Erfahrungsbasierte Anwendung von Fachwissen**

Siehe Schrader, Michael (2014): Mehr Qualität oder mehr Bürokratie? – Chancen der NRW-Empfehlungen zur Qualitätsentwicklung für Kitas. Und: Wie Konzeption und Qualität zusammenhängen.

# Passgenaue, individuelle und situative Ausrichtung der DIENTSTLEISTUNG

## Basisqualifikation 1:

Aufbau von Beziehungen:  
Beziehungsgestaltung,  
Sozialkompetenz



## Basisqualifikation 2:

Integration von Wissen  
und Erfahrung

**Jedes Kind und seine  
Familie sind anders!**

Eingewöhnung in  
die Kita

Entwicklung des  
einzelnen Kindes

Entwicklungs-  
gespräche mit den  
Eltern

TEXT 5 Marketing-Präsenz: Dienstleitungen (Baethge,  
Schrader)

# INTERAKTIONS- QUALITÄT



**„Eine Dienstleistung ist immer nur so gut  
wie die Personen, die sie durchführen.“**

(Schaumburg, S. 24)

# Passgenaue, individuelle, und situative Ausrichtung der FÜHRUNG

## Basisqualifikation 1:

Aufbau von Beziehungen:  
Beziehungsgestaltung,  
Sozialkompetenz



## Basisqualifikation 2:

Integration von Wissen  
und Erfahrung

**Jede\*r Mitarbeiter\*in und  
jedes Team ist anders!**

Berufserfahrung,  
Stärken +  
Schwächen

Selbstorganisation und  
Verantwortungsüber-  
nahme

Lebensphase und  
Karriereentwicklung

# Selbstverständnis der Führungskraft



Dienst- und Fachvorgesetzter



Führungskraft als Coach

Botschaft an die Führungskraft:



„Wenn du Lösungen haben willst, die besser sind als deine, dann Sorge für Widerspruch.“

Fritz Simon

# Mitarbeiterzufriedenheit

Anlehnung an Bruhn, 1999: Interens Marketing

**Motivation**

Arbeitszu-  
friedenheit

Wertschätzung  
Gerechtigkeit  
Gestaltung

**Commit-  
ment**

Interne Kommunikation (Schaumburg, s.o.) und Führung:

1. Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitenden
2. Sachlichkeit und Verständlichkeit von Informationen
3. Transparenz von Entscheidungsprozessen
4. Authentizität und Ehrlichkeit
5. Kontinuierliche Informations- und Feedbackprozesse
6. Offene und begründete Erwartungen an die Mitarbeitenden

„Vertrauen zum Management“ (Heider-Winter, S. 41):

1. Glaubwürdigkeit
2. Respekt
3. Fairness
4. Stolz
5. Teamorientierung

**INTERAKTIONS-QUALITÄT!**

# Schlussfolgerungen und Konzepte

Bei (sozialen) Dienstleistungen gibt es einen Zusammenhang von Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit

Bruhn (1999<sup>2</sup>): Internes Marketing

„Synergien zwischen Kunden- und Personalgewinn“

Heider-Winter, 2014: 13, Employer Branding

## Kundenversprechen + Nutzenversprechen

„Besonders im Bereich der Dienstleistungen schlagen sich eine hohe Identifikation und der Fokus auf Mitarbeitende als Markenbotschafter mit der Organisation im erfolgreichen Kundenkontakt nieder.“

Heider-Winter, 2014: 28, Employer Branding





# Konzepte

## Internes Marketing: Mitarbeiter\*innen als Kund\*innen

Bruhn, 1999<sup>2</sup>

TEXT 6 Marketing-Präsenz: Beziehungsanalyse  
Unternehmen, Mitarbeiter und Kunde (Bruhn: Internes Marketing)

## Personalmarketing: Personalakquise und -bindung

Beck, 2008: Personalmarketing 2.0 – Kanning, 2017: Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiterbindung

**Personalmarketing = Beschaffungsmarketing**

## Employer Branding: Ganzheitliche Implementierung einer Arbeitsgebermarke

Heider-Winter, 2014: Employer Branding in der Sozialwirtschaft – wie Sie als attraktiver Arbeitgeber die richtigen  
Fachkräfte finden und halten

TEXT 7 Marketing-Präsenz: MA als zentraler Produktionsfaktor soz. DL und interne  
Kommunikation (Masterarbeit Schaumburg)

# Anknüpfungspunkte

„Menschen streben nach Identität“ oder Selbstverwirklichung

(Bedürfnispyramide nach Maslow)

Nagel nach Heider-Winter, S. 7, Marketing-Studienbrief S. 47

„Die Arbeit mit und für Menschen impliziert, dass man etwas  
Sinnstiftendes leistet.“

Heider-Winter, S. 7

Menschen suchen „emotionale Verbundenheit und  
Identifikation“

Heider-Winter, S. 3

Perspektive 2:

## **Ganzheitliche Implementierung einer Arbeitgebermarke (Organisationsentwicklung)**

„In der Regel sind drei bis fünf Jahre konsequentes Employer Branding zu veranschlagen, bis sich ein klares Image der Organisation entwickelt hat.“

Heider-Winter, S. 16

Das Image einer Organisation entsteht sowohl in den Köpfen der Mitarbeiter\*innen als auch in den Köpfen der Kund\*innen.

Bei Organisationsentwicklungsprozessen geht es um die Gestaltung emotionaler und sozialer Prozesse und nur zweitrangig um wissenschaftliche Systematik, Vollständigkeit und Validität.

**Ansprache, Ziele auf der kognitiven, affektiven und konativen Ebene**

# Handlungsbereiche intern

Handlungsbereiche intern				
	1. Führungsverhalten	2. Interne Kommunikation	3. Personalmanagement	4. Arbeitswelt
<b>Stärken absichern</b> ¶ <b>(mögliche STICHWORTE)</b>	--Führungskonzept: Führungskraft als Vorbild --Führung als Beziehungsentwicklung --Verlässlichkeit, emotionale, Identifikationspunkte --Mediation, Vertrauensleute, nichthierarchische Kommunikation --...	--arbeitsbezogene Fachkommunikation und personenbezogene Beziehungskommunikation --Information, Transparenz und Beteiligung --Teamsitzungen... --Konfliktbearbeitung --...	--Teamzusammensetzung: Begrenzung von Teilzeit --Teambuilding --Selbstverwirklichung (Sinn) --Kompetenzentwicklung: Fortbildung, Karriereentwicklung --Fachliche Schwerpunkte: Sprach-Kita, Marteo --interne Projekte --Einarbeitung (siehe extern) --Begleitung von Praktikant/innen --...	--Ausstattung Arbeitsplatz --Verstärkung durch FSJ, BuFD etc. --Teilzeitmodelle, Lebensphasenorientierung: Vereinbarkeit Familie und Beruf --besondere Angebote: Gesundheit... --Vernetzung: Kooperationspartner --Arbeitsplatzsicherheit ... ¶
<b>Neu entwickeln</b>	¶	¶	¶	¶
<b>Maßnahmen*</b>	¶	¶	¶	¶

# Handlungsbereiche extern

Handlungsbereiche extern				
	1. Personalmarketing (Stellenausschreibungen)	2. Networking	3. Recruiting und Bewerbermanagement	4. Corporate Reputation: <i>Verzahnung mit dem Verein der Lebenshilfe</i>
<b>Stärken absichern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>--Image- und Stellenanzeigen</li> <li>--Karrierewebsites</li> <li>--Teilnahme an Jobmessen</li> <li>--<u>PraktikantInnenbetreuung</u></li> <li>--...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>--Zusammenarbeit mit Fach- und Hochschulen</li> <li>--Praktikantenprogramme</li> <li>--Partnerschaften, gemeinsame Projekte etc.</li> <li>--...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>--Onlinebewerbungen</li> <li>--Kontakt- und Termingestaltung</li> <li>--Hospitation</li> <li>--Einarbeitung (siehe intern)</li> </ul>	
<b>Neu- entwickeln</b>				
<b>Maßnahmen*</b>				

¶



**Nutzenversprechen**

**Mitarbeiter\*innen als Markenbotschafter\*in**



Employer-Branding-Strategie	Interne Maßnahmen	
	<ul style="list-style-type: none"><li>--Angebot Home-Office</li><li>--Ausstattung Arbeitsplatz</li><li>--Besondere Führungskultur, z.B. flache Hierarchien</li><li>--betriebliches Vorschlagswesen</li><li>--Hospitationen</li></ul>	
	Externe Maßnahmen	
	<ul style="list-style-type: none"><li>--Außendarstellung</li><li>--Personalwerbung vermittelt Arbeitgebernutzenversprechen</li><li>--Stellenanzeigen am Informationsbedarf der Bewerbenden ausrichten</li><li>--Website: Anpassung mobile Nutzung</li><li>--Anlehnung an das Gesamtgefüge der Employer-Branding-Strategie</li></ul>	



Auszug aus einer Masterarbeit zum Employer Branding im ASD

# Wir reden über komplexe und mehrjährige Organisationsentwicklungsprozesse

„Employer Branding wird in das strategische Gesamtkonzept der Organisation eingeflochten.“

Heider-Winter, S. 13

„Dabei steht die Individualität des Unternehmens, die sich nur intern herausfiltern lässt, im Fokus.“

Heider-Winter, S. 15

Die Identität „spiegelt sich in der Unternehmenskultur als Summe von Wertvorstellungen, Denk- und Verhaltensweisen wider.“

Heider-Winter, S. 17

„Die Employer Branding stellt die Besonderheit der Organisation, den Markenkern in den Fokus. Die Legitimität resultiert aus dem Markenkern. Daraus bildet sich die Markenpersönlichkeit.“

Heider-Winter, S. 12

Begriffe: Individualität des Unternehmens = Identität = Marke (IST und SOLL)

Image (IST und SOLL) – siehe Folien zu Identität und Image

„Organisationen können sich durch ein einzigartiges, positives Image als Wunsch-Arbeitgeber als `Employer of Choice` etablieren....“

Heider-Winter, S. 13

Nutzenversprechen „Welchen Nutzen versprechen Sie als Arbeitgeber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?“

Heider-Winter, S. 18

In der Regel dauert es drei bis fünf Jahre konsequentes Employer Branding, bis sich ein klares Image der Organisation entwickelt hat.“ – oder: Die Marke auf ihr Personalkonto einzahlt!

Heider-Winter, S. 17

## **Sechs Bereiche für die Arbeitgeberattraktivität** (Uni St. Gallen)

**1. Führung und Vision**

**2. Motivations und Dynamik**

**3. Entwicklung und Perspektive**

**4. Kultur und Kommunikation**

**5. Familienorientierung u. Demografie**

**6. Internes Unternehmertum**



# Diagnose / Fazit 1

**Organisationen müssen in  
immer kürzeren Zeiten immer  
mehr neue und komplexere  
Anforderungen und Optionen  
integrieren!**

# Anforderungen an Führungskräfte



**Zukunftssicherung**



**Mitarbeiterführung**



**Veränderungsmanagement**



**Prozesse der Institutionalisierung**

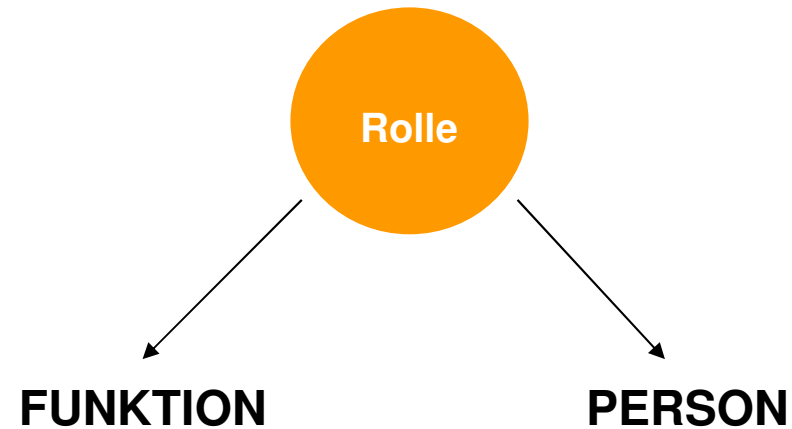
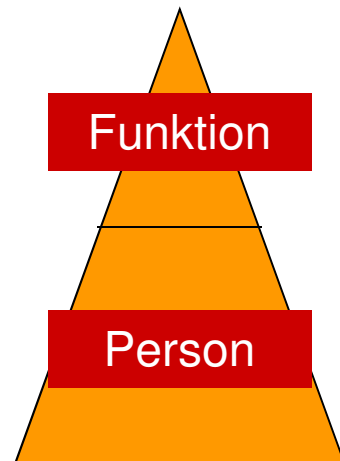
# Schlüssel zum Erfolg



## Beteiligung und interaktive Rollenentwicklung

- = Prozess des organisationsinternen Verbindlich-machens
- = Wahrnehmungserweiterung nach allen Seiten
- = individuelle Bedürfnisse, Wünsche, Ziele etc. aufeinander abstimmen, damit Gemeinsames möglich wird
- = Prozessabläufe offener Gespräche verbessern die Betriebskultur und das Engagement
- = Beteiligung (Partizipation) hat etwas Belebendes, Aktivierendes, Motivierendes. (Leuschner, diverse 2004, 2007, 2017)
- = ...

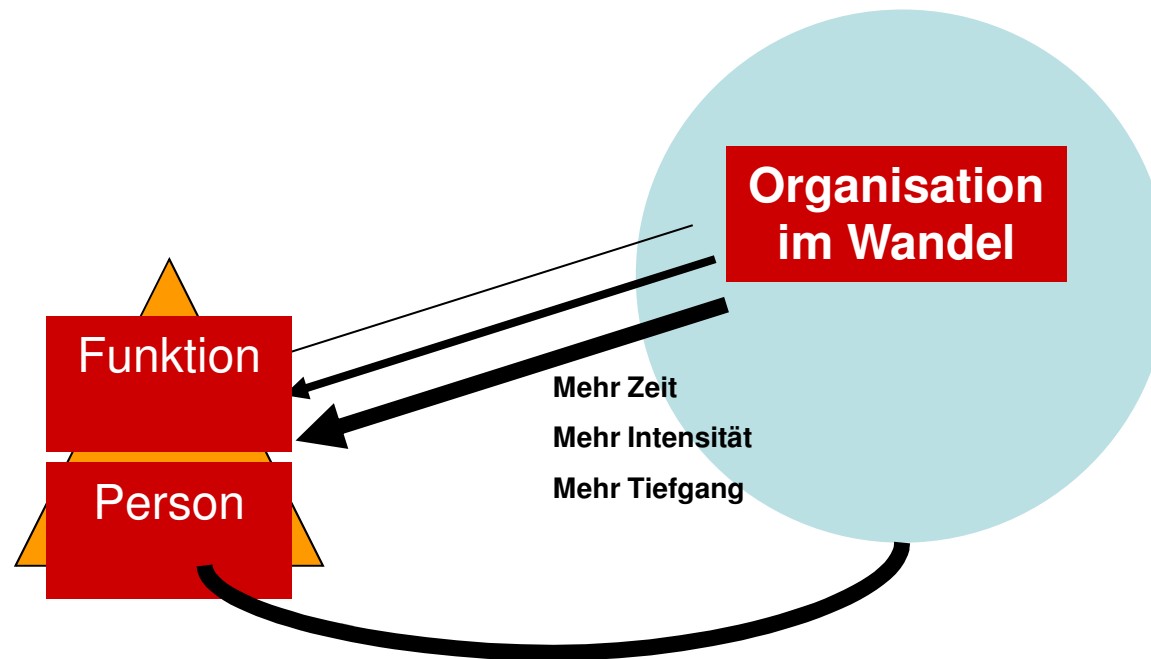
# Was ist eine Rolle?



Zunahme der Bedeutung der personenbezogenen Merkmale an der Gestaltung der Rolle

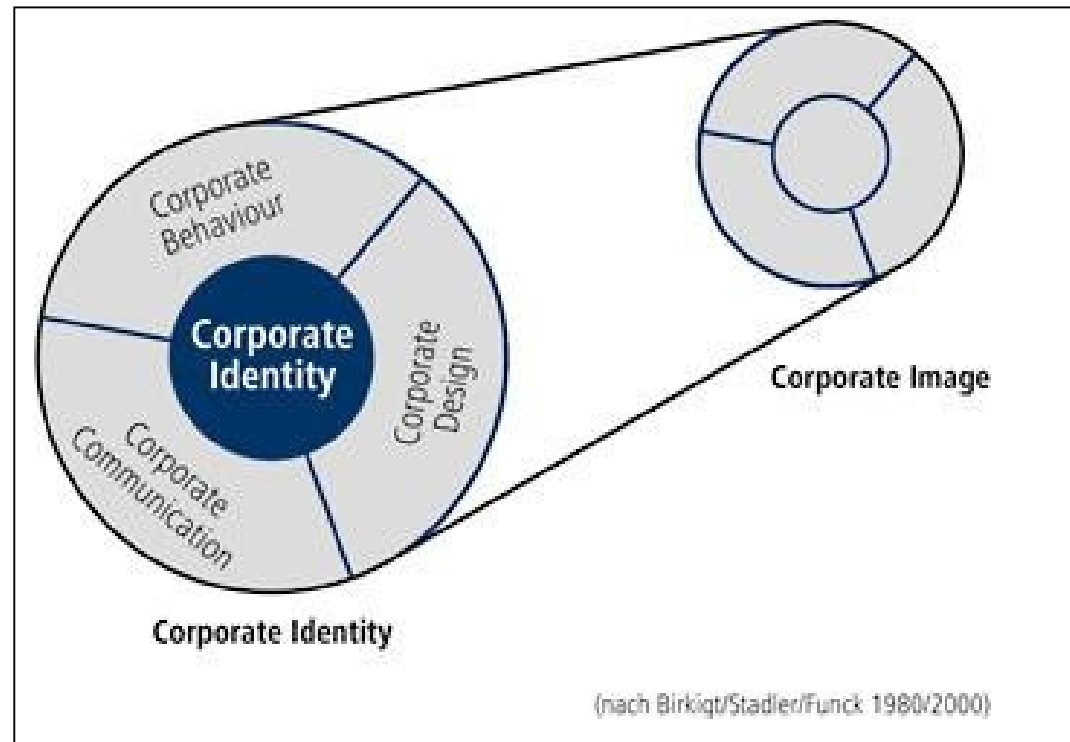
Bandarbeiter, Handwerker, Einzelhandel, Arzt, Lehrer, Fortbildner, Führungskraft, Coach, Therapeut

# „Gefräßigkeit“ von Organisationen



Kognitiv, affektiv und konativ

# Identität und Image



Für Buss / Fink-Heuberger ist das Image einer Organisation (aber sicher auch einer Marke oder einer Person des öffentlichen Interesses) das „Ergebnis eines öffentlichen Deutungsprozesses“ (2000, S. 41). In einem solchen kollektiven Prozess verbinden sich Tatsachen und Wahrheiten mit Gehörten und Gerüchten, mit deren Interpretationen sowie mit „Gefühls- und Empfindungsqualitäten, die ... mit einem Produkt assoziiert oder auf ein Unternehmen projiziert werden.“ (ebd., S. 45).

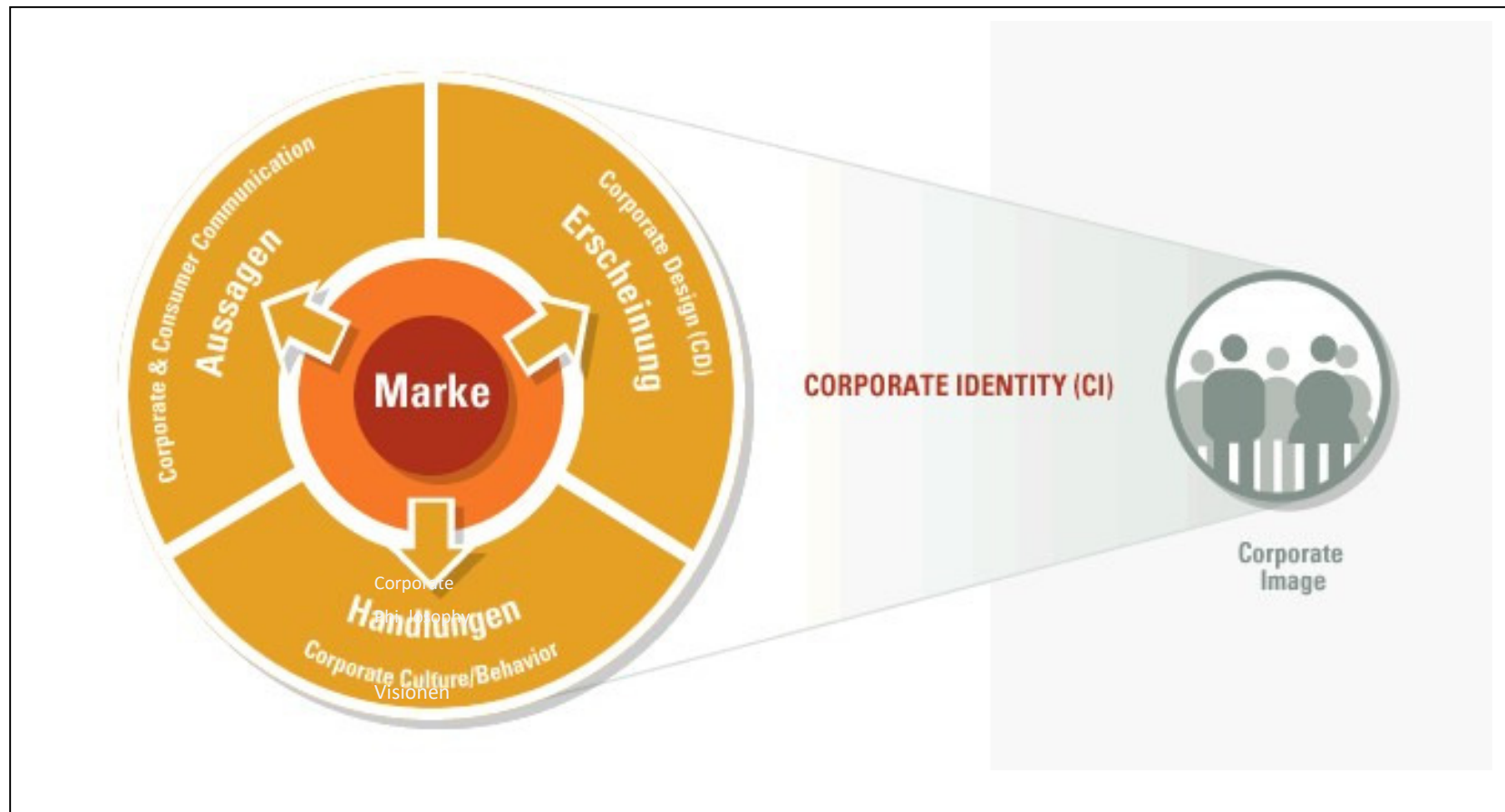
# Markenbildung

Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und dadurch die Kaufentscheidung maßgeblich prägen. (Esch 2012, S. 24)



# Identitätsentwicklung und Imagebeeinflussung

·✗	<b>Wunsch-Image·¶</b> (hohe·Übereinstimmung·zur· Identität)·✗	<b>Image-Defizite·¶</b> a) → Einzelne· Verhaltensweisen,· Leistungen·o.ä.·¶ b) → Unternehmen·in· Gänze·¶ a)·Skandal·✗	✗
<b>Zeitgemäße,·gelebte·¶</b> <b>Identität·(Corporate·¶</b> Identity,·SOLL=IST)·✗	·¶ Aufmerksame·Beobachtung· der·Image·Entwicklung·und· frühzeitiges·Aufgreifen·von·¶ Veränderungen·und·Trends·¶ ·¶	·¶ Vor·allem·a:·zeitnahe,· passgenaue·Kommunikation·¶	✗
TEXT 3 Marketing-Präsenz: CI, Image, Marke (Arbeitspapier Schrader)			
<b>Identitätsdefizite·¶</b> a) → CI·nicht· zeitgemäß·¶ b) → CI·nicht·gelebt·✗	·¶ Identifikation·der·Defizite,· schnelles,·aber·nachhaltiges·¶ Reagieren·¶ ·¶ ·✗	·¶ b·und·c:·Kulturwandel·in·der· Organisation,·Offenheit·und· Transparenz·nach·innen·und· außen,·nachhaltige·¶ Kommunikation·(insgesamt·¶ langer·Atem)·¶ ·✗	✗



## DAS JUGENDAMT.

Unterstützung, die ankommt.

Sie sind hier: Das Jugendamt. Unterstützung, die ankommt. > [Startseite](#) > Arbeiten im Jugendamt

[Startseite](#)

[Leistungen](#)

[Arbeiten im Jugendamt](#)

[Vor Ort](#)

[Videos](#)

[Zahlen und Fakten](#)

[Presse](#)

[Print-Shop für Jugend-  
ämter](#)

[Impressum](#)

[Interner Bereich](#)

## Echte Profis für Kinder, Jugendliche und Familien



## Entdecke die Berufe im Jugendamt

**Du willst nicht für jeden arbeiten? Dann arbeite doch für alle!**

Deutschlandweit arbeiten Menschen in rund 600 Jugendämtern und zahlreichen Einrichtungen, um das Leben von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien besser zu machen. Willst du Kinder beim Aufwachsen unterstützen, Jugendlichen Orientierung geben und Familien in allen Lebenslagen beraten? Dann bewirb dich jetzt beim Jugendamt und mach dich stark für die, die es wirklich brauchen.

Hier findest du:

- Die Arbeitsfelder im Jugendamt
- Deine größten Vorteile im Jugendamt auf einen Blick
- Dein Einstieg im Jugendamt

<https://www.unterstuetzung-die-ankommt.de/de/>



Broschüre "Profis für Kinder, Familien und Eltern - Entdecke die Berufe im Jugendamt" (pdf, 3,2 mb)

### International

Information in [turkish](#), [russian](#), [arabic](#) and [english](#) about "Jugendamt" are available as a pdf file [here](#).

gefördert von



**Jugendamt Regensburg, 0:49**

<https://www.youtube.com/watch?v=IZWsuPaOvig>

**Masha Root, 15:11**

<https://www.youtube.com/watch?v=G38geLx018U>

## **V. Und sonst:** – Einzelthemen, Praxisreflexion, Haus- und Masterarbeiten...

**1. Ethnomarketing**

**2. Neuro-Marketing**

**3. Social Media**

**4. Customer Relationship Marketing**

**5. Personalmarketing**

**6. Orientierung an Generationen und  
Lebensphasen**

TEXT 8 Marketing-Präsenz: Generation Y und Glück schlägt Geld (Kerstin Bund)



Absatzmarketing, Ethnomarketing:  
[https://www.youtube.com/watch?v=omIB\\_GPxOJ8](https://www.youtube.com/watch?v=omIB_GPxOJ8)

## **2. Neuromarketing**



# Neuromarketing

**Multisensorik = mehrkanalige Ansprache,  
incl. Interaktivität**

**Urteilsbildung über eine Website in weniger  
als 0,5 sec**

**Zu viel Themen, zu viel Navigation, zu wenig  
Emotion**

**Der Surfer ist weg, wenn der erste Eindruck  
nicht stimmt.**

# Früher

Massenproduktion

Marke

Vertrauen

Einbahnkommunikation = Werbung im Massenmarkt

# Wirkung

Bewusste Wahrnehmung / Sek. = 40 bis 50 Bits

Unbewusste Wahrnehmung / Sek. = 11 Mio Bits

**Manipulation???**



# Limbic® Map

Balance (Sicherheit)

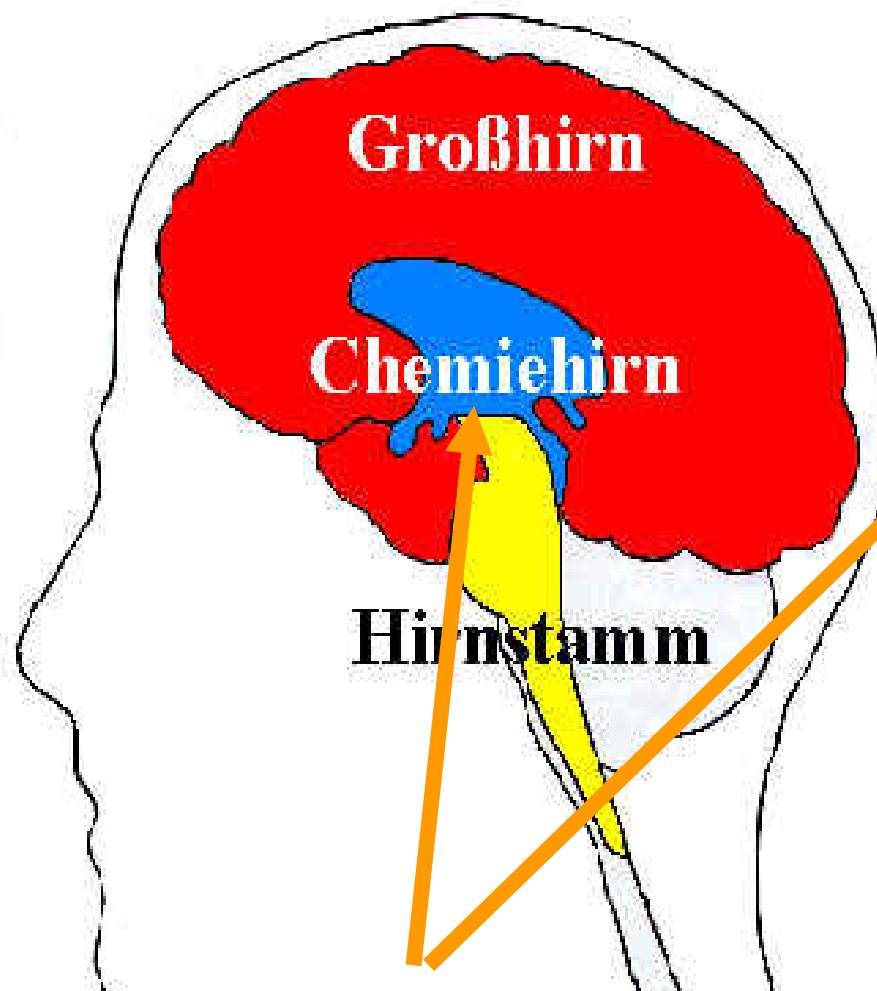


Stimulanz (Erregung)



Dominanz (Autonomie)





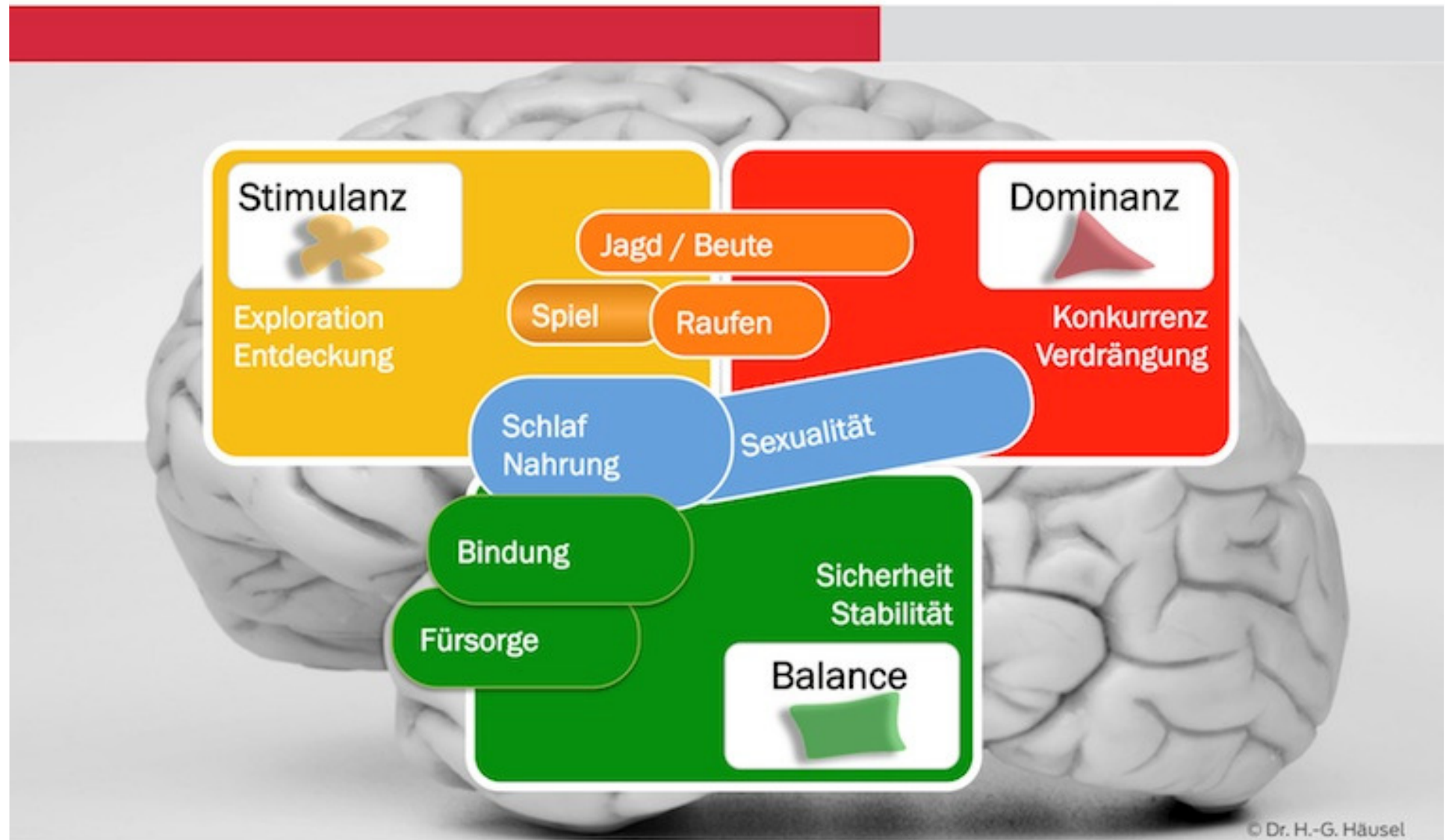
Aktivierung des  
limbischen Systems

**Großhirn**, Neocortex, Denkhirn, ist wiederum in eine rechte und eine linke Hemispäre geteilt. Ist in erster Linie für das Denken zuständig.

**Chemiehirn**, Zwischenhirn, limbisches System, erzeugt aufgrund der Prozesse im Großhirn und/oder aufgrund sensorischer Wahrnehmungen die entsprechende Hirnchemie, die auch die Körperchemie steuert.

**Hirnstamm**, Stammhirn, Reptilienhirn, das entwicklungsgeschichtlich älteste Hirn, ist für autonom ablaufende Prozesse im Körper (Atmung, Herzschlag ...) und die Steuerung des Körpers zuständig (Bewegung, Reflexe ...)

# DIE EMOTIONSSYSTEME IM GEHIRN



© Dr. H.-G. Häusel

# Spiegelneuronen

Magnetresonanztomografie (fMRT)

**Menschen, die die Handlungen anderer Menschen beobachten, aktivieren die selben Zellnetze wie derjenige, den sie beobachten.**

Spiegelung, innere Simulation

Bilder emotionalisieren stärker als Texte...

**...Schlüssel zum Verständnis von Empathie!?**

# **Transportation Theory**

**Konzepte des Absorbiert-Seins und der  
Identifikation**

**Kognitive, emotionale und bildliche  
Teilnahme an einer Geschichte**

**Story Telling**



# Implizite Codes

Sprache: Explizite Aussagen,  
implizit: Klang, Bilder etc.

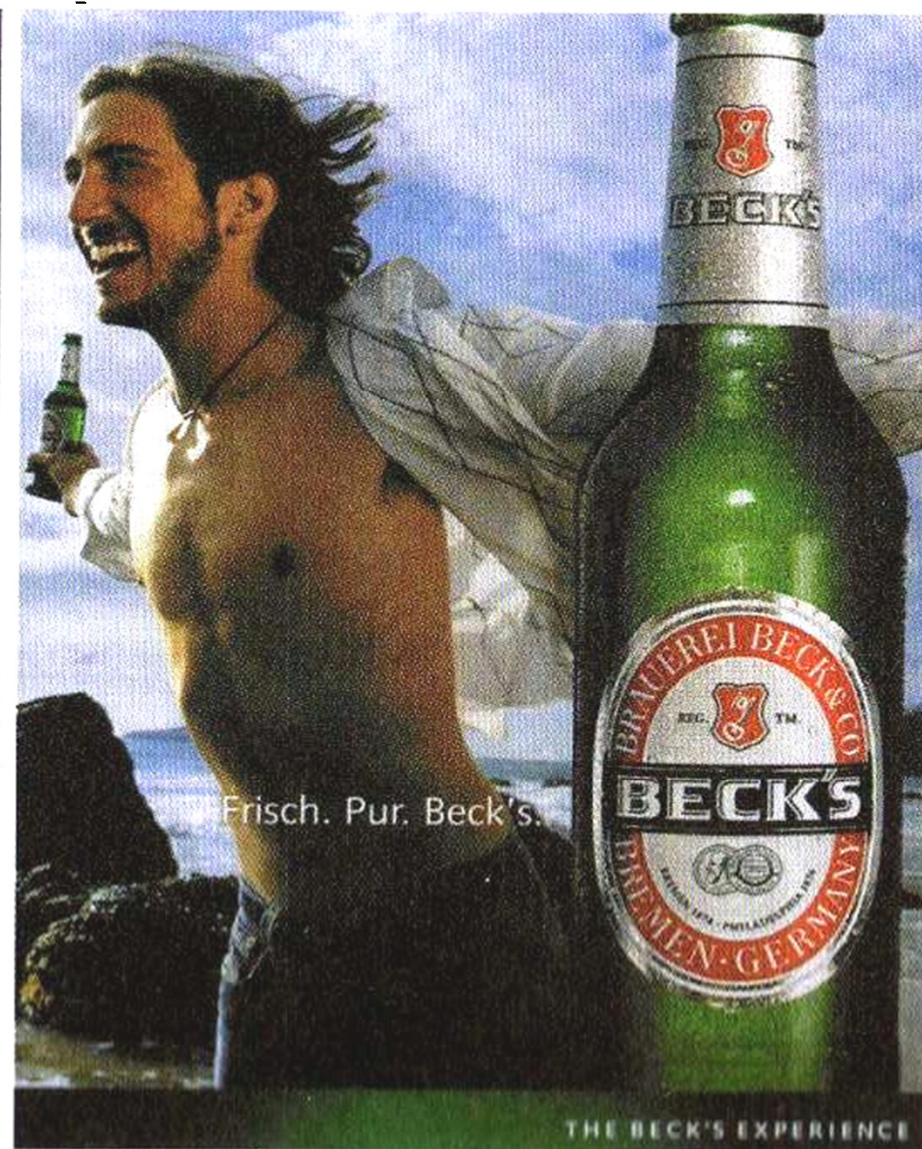
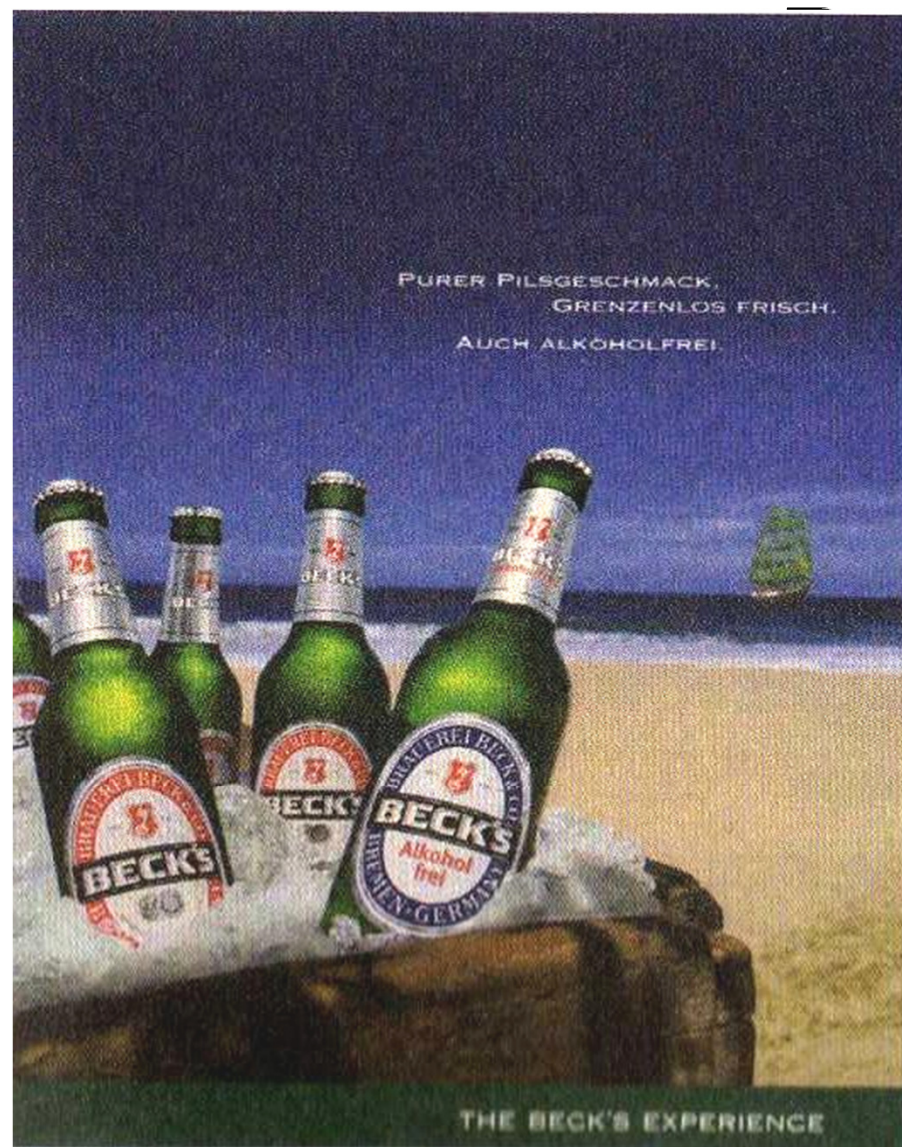
Geschichte: Geschichten und  
Zusammenhänge...

Symbole: Markenlogos,  
bekannte Personen, Orte etc.

Sinne, die stimuliert werden,  
auch durch Farben, Geräusche,  
Haptik, Formen etc.



**Aktivierung des limbischen Systems**









Absatz-  
marketing,  
Fundraising



# Danke

für eine glückliche Kindheit

[www.pragma-coaching.de](http://www.pragma-coaching.de)

sagen 50.000 Kinder den Freunden und Paten der SOS-Kinderdörfer. Mit Ihrem Beitrag haben Sie diesen Kindern eine Familie, ein Zuhause und eine glückliche Kindheit geschenkt. Damit bekommen in Not geratene Kinder in der ganzen Welt eine neue Chance.

Die Firma Langnese-Iglo GmbH hat diese Anzeige ermöglicht, dafür vielen Dank!

# **3. Social Media**

# Web 2.0

## Von der Litfaßsäule zum Mitmach-Web

durch gemeinsame zeitlich und räumlich  
flexible Nutzung von Plattformen

**Cluetrain-Manifest (1999): „Märkte werden im Zeitalter des Internets und der New Economy zu Gesprächen“**

**„Social Media ist keine Methode sondern eine Haltung.“ (Social Media Konferenz HH 2011)**

# Web 2.0

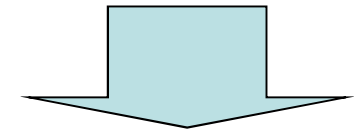
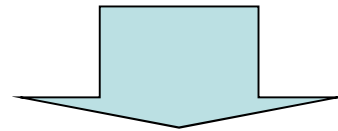
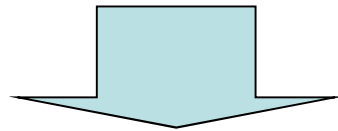
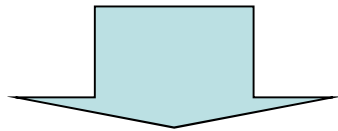
## Von der Litfaßsäule zum Mitmach-Web

durch gemeinsame zeitlich und räumlich  
flexible Nutzung von Plattformen



# Social Media

## Demokratisierung der Medien

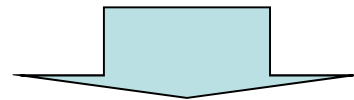
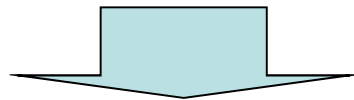


**Schnelle  
Information**

**Geteiltes  
Wissen**

**Austausch  
Interaktion**

**Vernetzung  
Macht**



**Gleichzeitig eine hoher Grad an  
Individualisierung und Vergemeinschaftung**

# **Social Media Plattformen**

**Soziale Netzwerke (z.B. Facebook, XING)**

**Blogs und Mirkroblogs (z.B. twitter)**

**Wikis (z.B. Wikipedia)**

<https://thomaspleil.de/2007/11/22/gehostete-wikis-erste-erfahrungen/>

**Media Sharing Plattformen (z.B. Youtube)**

**Info Sharing Plattformen (z.B. Chefkoch)**

# **Social Media Marketing**

**= Nutzung von Social Media für Marketingzwecke... (virales Marketing)**

**Verbesserung der Besucherzahl und Verlinkung der eigenen Website**

**Markenbekanntheit und –bewusstsein bei Kunden stärken**

**Akquise und Bindung von Kunden**

**Sinneswandel bewirken (Ideenmarketing)**

**Gesprächsstoff (Unterhaltung) bieten**

<https://www.youtube.com/watch?v=mnXnLeo54FA>

**Weiter- und Neuentwicklung von Produkten**

# **Nutzungen**

**Fundraising, z.B. SOS-Kinderdörfer bei Facebook**

**Recruiting Mitarbeiter/innen, z.B. Diakonie bei Facebook**

**Gestaltung von Beziehungen zu den Adressaten über Facebook, Twitter**

**Imageentwicklung z.B. über Wikis**

# SOS-Kinderdörfer

## Social Media

<https://www.sos-kinderdoerfer.de/>

Kontrast: <https://www.via-ruhr.de/>

# 4. Customer Relationship Marketing

**Thema Masterarbeit: Johannes Schlüter**

Marketing (Customer Relationship Management) durch Social Media in der Sozialen Arbeit: Potentiale und Anforderungen, konkretisiert am Beispiel der Optionskommunen (SS 2018)

# **5. Personalmarketing**

# Personalmarketing

**Ausrichtung des Personalwesens an den Anforderungen, Erwartungen und Fähigkeiten potentieller und bestehender Mitarbeiter/innen**

**Mit dem Ziel, dass das Unternehmen langfristig über qualifizierte und motivierte Mitarbeiter/innen verfügt**



# Extern und intern

## Ziele des externen Personalmarketing

Steigerung der Bekanntheitsgrades

Entwicklung des Image

Passgenauigkeit, Qualität von  
Bewerbungen

Gute Versorgung mit Mitarbeiter/innen

# **Instrumente**

**Öffentlichkeitsarbeit: Präsenz in der Presse,  
Internet, Social Media, Messen, Fachpresse**

**Maßnahmen zur Imagebildung, Markenbildung**

**Stellenangebote incl. Vergütung / Entlohnung**

**Bewerbermanagement**

**Praktika, Trainees, Ausbildung**

**Hochschulrecruiting, Zusammenarbeit mit  
Fachschulen**

# **Ziele des internen Personalmarketing**

**Steigerung der Identifikation mit dem Unternehmen (Bindung)**

**Steigerung der  
Mitarbeiter/innenzufriedenheit**

**Verweildauer erhöhen, Fluktuation  
senken**

**Kompetenzentwicklung der MA,  
Potenziale nutzen, Gesundheit erhalten**

**Motivation, Einsatzbereitschaft,  
Initiative stärken**

# Instrumente

**(gelebte/s) Leitbild, Corporate Identity, Marke**

**Fort- und Weiterbildung, Karriereentwicklung**

**„gerechte“ Vergütung, Leistungsanreize,  
Zusatzleistungen**

**Flexible Arbeitszeitmodelle**

**Ermöglichung Vereinbarkeit Familie & Beruf**

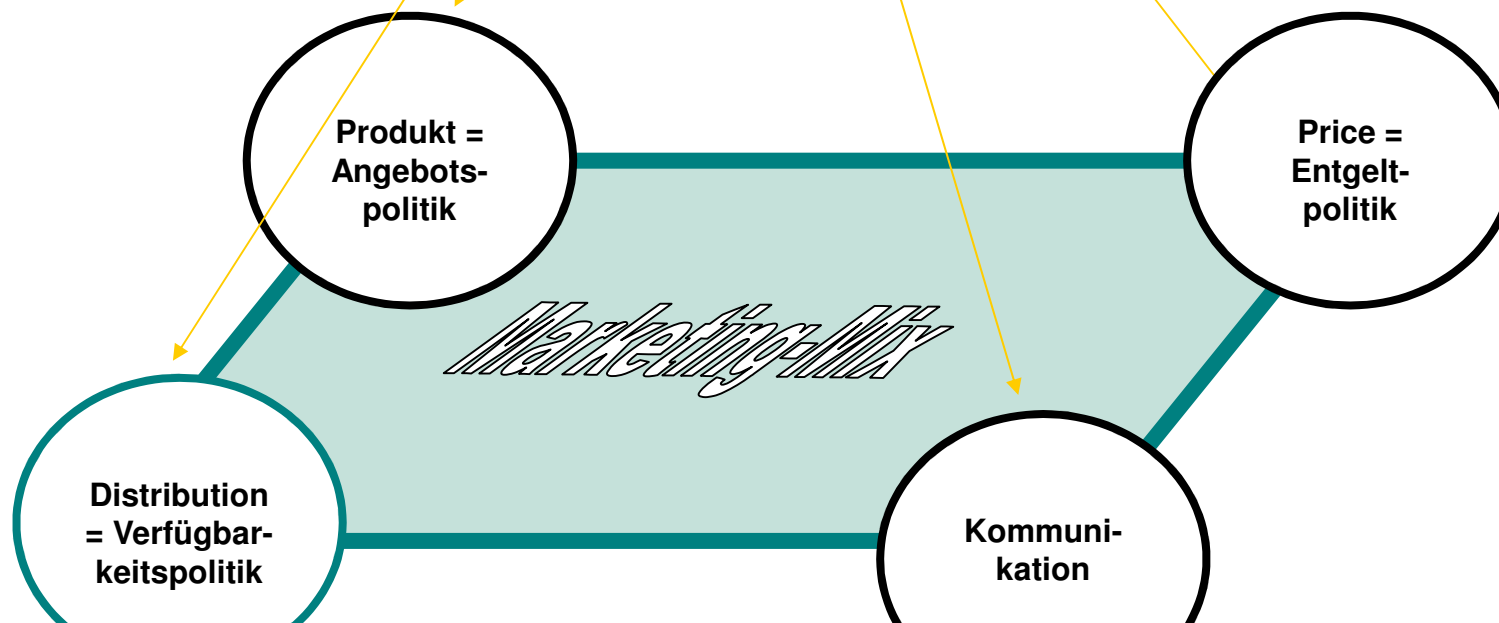
**Mitgestaltungsmöglichkeiten, Partizipation**

## Klassisch 4P, S. 20

### Abbildung des Arbeitsplatzangebotes in den 4P!

(nach Bröckermann/Pepels, 2002: Personalmarketing: Akquisition - Bindung – Freistellung, S. 11)

# Gestaltung der Beziehung zu Mitarbeiter\*innen



Oder: Erweiterung der 4P um ein 5. P = Personalpolitik (= Integration der Mitarbeiterorientierung in die Dienstleistungserbringung)

# **Gestaltung der Beziehung zu Mitarbeiter\*innen u. deren Abbildung in den 4P = Attraktivität des Arbeitsgebers**

## **Angebotspolitik:**

**Tätigkeitsbereich, fachliche Anforderungen, Gestaltungsmöglichkeiten, Arbeitsbedingungen, Teameinbindung etc.**

## **Entgeltpolitik** (harte und weiche Faktoren) =

**Entlohnung, Arbeitsplatzsicherheit, Arbeitszeit-, Überstunden und Urlaubsregelungen, Führung und Partizipation etc.**

## **Verfügbarkeitspolitik:**

**“Beschaffung“ der Mitarbeiter\*innen, z.B. Anforderungsprofile, Inklusion, Orientierung an Lebensphasen, Karriereentwicklung etc.**

## **Kommunikationspolitik:**

**Interne und externe Kommunikation mit den relevanten Zielgruppen, Zusammenarbeit mit Ausbildungsstätten, Image- und Markenbildung etc.**

# X. Hausarbeiten

		Ohne Bezug <b>Non-Profit</b>
Nach eigener Wahl		Nach eigener Wahl aber mit Abstimmung Schrader
<b>Theoretische Arbeit</b>  Siehe Beiträge Marketing praktisch I und II	<b>Praxisbezug</b>  Siehe Beiträge Marketing praktisch I und II	<b>Zum Beispiel:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundlagen der Neuorscience</li> <li>- Das Konzept der Limbic Map</li> <li>- Was ist Dienstleistungsmarketing?</li> <li>- Wie hängen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit zusammen?</li> <li>- ...</li> </ul>

## Personalmarketing:

- Zusammenhang, Abgrenzung zum Personalmanagement
- Besonderheit soziale Dienstleistung
- Diskussion Generationenbegriff
- Scholz: Generation Z
- Heider-Winter: Employer Branding in der Sozialwirtschaft