

Abstract

für den 7. Fachkongress der Internationalen Arbeitsgemeinschaft Sozialwirtschaft/Sozialmanagement

12. – 14. Februar 2020

Themenfelder 3, 4 und 6

Thema: „Die Neue Effizienz als Paradigmenwechsel in der Gestaltung sozialer Organisationen“

Das Kriterium der **Neuen Effizienz** ist die **Ermöglichung** des gesellschaftlich benötigten Outputs in der Sozialwirtschaft unter dem Aspekt, dass der „Input-Faktor Personal“ nicht mehr in der nötigen Menge und Qualität verfügbar sein wird, um bei herkömmlicher Organisation den demografisch und gesellschaftlich steigenden Ansprüchen an Pflegeleistungen (= „Output“) genügen zu können. Das Kriterium der Kosteneffizienz tritt dabei in den Hintergrund, die Umgestaltung der Prozesse unter Berücksichtigung des geringer werdenden Angebots an Pflegekräften steht im Vordergrund.

Die **Neue Effizienz** ist damit:

- Ein **Paradigmenwechsel**: Organisationen werden neu gedacht, da die Reduktion von Arbeitsplätzen im betrieblichen Prozess eine notwendige Rahmenbedingung ist und keine Maßnahme zur Kostensenkung.
- Ein neuer Ansatz für **prozessbasierte Organisationsentwicklung**: betriebliche Prozesse fokussieren die Ermöglichung der Leistungserbringung unter Einsatz neuer Input-Faktoren; der wirksame Einsatz von Möglichkeiten, die die Digitalisierung mit sich bringt, steht dabei im Mittelpunkt.
- Ein neuer „**Hub**“ in der Gestaltung organisatorischer Handlungsfelder in Betrieben der Sozialwirtschaft
- Eine Voraussetzung für die Akzeptanz von **Social Assistiv Robots (SAR) und Digitalisierung** in der Sozialwirtschaft: der wirksame Einsatz von neuer Technologie steht nicht mehr unter dem Aspekt des Verlustes von Arbeitsplätzen, sondern dient der Entlastung der verfügbaren Personen für die Dienstleistungen im Sozialbereich
- Ein **Ansatz** für die **angewandte Forschung** im Gesundheits- und Sozialbereich: die Umgestaltung der Prozesse unter dem Aspekt der „Neuen Effizienz“ muss noch entwickelt und evaluiert werden.

Dieser Ansatz der Neuen Effizienz basiert auf dem Effizienz-Modell der „Input-Output-Relation“ und den vor allem demografisch getriebenen Entwicklungen in der Sozialwirtschaft:

Input- und Outputfaktoren entwickeln sich in der sozialen Dienstleistung rasant und gegenläufig.

Herkömmliche Strategien in der Organisation verlieren in diesen Entwicklungen ihre Wirkung. Die Input-Output-Relation ist eine Black-Box, deren Funktion neuen Denkmodellen angepasst werden muss. Herkömmliche Denkmodelle lösen hohe Fehlerquoten für wirksame Entscheidungen aus. Die „Neue Effizienz“ wird als Paradigmenwechsel für dienstleistungsorientierte Organisationen angesetzt: Ermöglichung („Enabling“) statt Kostenreduktion ist das Kriterium für die Neue Effizienz.

Die Input-Output-Relation verändert sich

Input „Personal“ reduziert sich, damit stehen weniger Personen zur Verfügung und pro Person wird weniger Leistungszeit angeboten. Gleichzeitig erhöht sich der Output „Dienstleistungsbedarf“, denn mehr Menschen erreichen ein pflegebedürftiges Alter und der Pflegebedarf gewinnt qualitativ an Intensität. Die Haltungen und Ansprüche der Gesellschaft verstärken beide Entwicklungen in die gegenläufige Richtung.

Die Funktionen in der Black-Box verändern sich

In der bisherigen Effizienz-Betrachtung sind Input-Output-Relationen eindeutig gegeben; Veränderungen in einem Faktor lösen vorhersehbare Entwicklungen im jeweils anderen Faktor aus. In der heutigen Betrachtung sind Input-Output-Relationen im Dienstleistungsbereich nicht eindeutig zu organisieren -> komplexe Funktionen sind die Realität. Der Input-Faktor „Personal“ ist nicht beliebig vermehr- und steuerbar. Verstärkt wird die Unberechenbarkeit der Input-Output-Relation dadurch, dass Dienstleistungen können nicht auf Vorrat produziert werden.

Paradigmenwechsel

Das vorherrschende Paradigma für Effizienz war bisher die Kostenoptimierung bei der Erstellung sozialer Dienstleistungen. Im Licht der globalen Transformation der Systeme steht damit als Paradigmenwechsel hinsichtlich Effizienz die Ermöglichung des geforderten Outputs im Fokus der Organisationen.

Die Zusammenhänge zwischen dem Ansatz der Neuen Effizienz und den betrieblichen Gestaltungsfeldern sind beweglich und werden in dieser Grafik als „organisatorisches Kaleidoskop“ dargestellt:

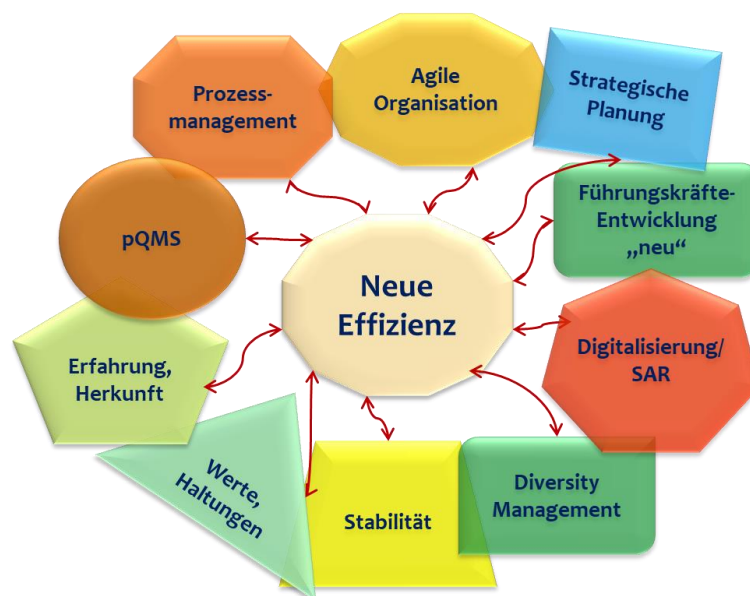


Abb. 1: Organisations-Kaleidoskop, eigene Darstellung

Literatur:

- Belviso Carlotta, Hasenauer Rainer (2017): Socially Assistive Robots Diffusion in Elderly Care, PICMET 2018 proceedings
- Brandl, Ehrenmüller (2019): pQMS extended – Neues Qualitätsmanagementsystem für die Langzeitpflege; Nürnberg 2019
- Brandl, Ehrenmüller, Grabner (2019): Best point of Medical and Social Services – sektorübergreifend, besser, billiger; zur Publikation eingereicht
- Ehrenmüller Irmtraud (2018): Sektorübergreifende Versorgung erproben, Sozialwirtschaft 5/18
- Ehrenmüller Irmtraud, Hasenauer Rainer, Belviso Carlotta (2018/19): Assistive Service Robots for Elderly Care: The New Efficiency in the Context of Triple Bottom Line and Digitization, paper submitted PICMET 2019
- Hasenauer Rainer (2018): Social Assistive Robots in Elder Care: Pre-Adoption Analysis and Living Lab, Distinguished Lecture, IEEE Hawaii
- Malik Fredmund (2015): Navigieren in Zeiten des Umbruchs – die Welt neu denken und gestalten

Abstract eingereicht von:



Dr. Irmtraud Ehrenmüller
Baumgarten 8
A 4204 Haibach im Mühlkreis

i.ehrenmueller@aon.at
+43 644 75079085

Dr. Irmtraud Ehrenmüller ist seit 25 Jahren im Management von Gesundheits- und Sozialeinrichtungen tätig. Als Geschäftsführerin der Kreuzschwestern-Pflegeheime und eines Krankenhauses in Oberösterreich sowie als nebenberufliche Lektorin an der FH Oberösterreich/ Sozialmanagement beschäftigt sie sich an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis mit Lösungen für die organisatorischen Herausforderungen der Branchen Gesundheit und Soziales.