



Deutscher  
Caritasverband e.V.

**rückenwind<sup>+</sup>**

Referat Sozialwirtschaft

Postfach 4 20, 79004 Freiburg  
Karlsruhe 40, 79104 Freiburg  
Telefon-Zentrale 0761 200-0

Ihre Ansprechpartnerin  
Kerstin Raule  
Telefon-Durchwahl 0761 200-560  
Email kerstin.raule@caritas.de  
www.caritas.de

Datum 13.05.19

## Ausschreibung Studie

### „Führung in der Caritas neu denken – Führungskompetenzen im Wandel“

#### Hintergrund

In Zeiten von Globalisierung und Digitalisierung wird der erfolgreiche Umgang mit Diversität und Inklusion für Unternehmen zu einer entscheidenden Kernkompetenz. Die Lebens- und Arbeitsperspektiven führen zu sich ändernden Erwerbs- und Familienbildern. Damit steht auch die Sozialwirtschaft am Beginn komplexer Veränderungsprozesse. Das setzt eine Veränderungsbereitschaft von Unternehmen und deren Beschäftigten voraus.

Der demographische Wandel und ein damit einhergehender Fachkräfteengpass bei gleichzeitig steigenden Anpassungsbedarfen im Kontext der Arbeitswelt 4.0 stellen den DCV und seine Mitgliedsorganisationen vor existenzielle Herausforderungen. Dabei ist es notwendig einerseits die formalen und technologischen Veränderungen der Arbeitsprozesse anzupassen und andererseits den kulturellen Transformationsprozess in den Blick zu nehmen. Dieser Prozess beinhaltet gleichermaßen Haltungen und Werte in der Zusammenarbeit, wie auch Organisationsstrukturen und Personalentwicklungsstrategien. Den Führungskräften kommt dabei eine zentrale Rolle bei der Gestaltung des Wandels zu. Bei ihnen liegt künftig nicht nur die Prozesssteuerung in einer „VUKA“ – Welt (volatil, unsicher, komplex, ambig), auch sind sie die Schlüsselpersonen für die Schaffung einer Arbeitskultur, die es Mitarbeitenden ermöglicht, ihre Arbeit als sinnhaft und selbstwirksam zu erfahren. Diesen Anforderungen steht in vielen Caritas-Organisationen eine hierarchisch geprägte Organisations- und Führungskultur mit homogenen Leistungsebenen gegenüber. So stellen z.B. Frauen weiterhin 82 % der Mitarbeitenden, aber nur 23 % der hauptamtlichen Vorstände und Geschäftsführer\_innen von Caritas-Organisationen. Studien belegen, dass geschlechtergemischte und diverse Teams bessere Problemlösungsstrategien anwenden, was sich auch auf den wirtschaftlichen Erfolg ihrer Unternehmen auswirkt. Dies gilt jedoch nur, wenn zum einen Vielfalt kompetent gemanagt wird, zum anderen Struktur und Kultur der Organisation Heterogenität zulassen. Führungshandeln und Organisationskultur sind somit unmittelbar verknüpft. Im Projekt steht die Entwicklung und Vermittlung hierzu benötigter agiler und vielfaltsorientierter Führungs- und Steuerungskompetenzen im Fokus.

Das Projekt „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht“ wird im Rahmen des ESF-Bundesprogramm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert





### Rahmen & Ziel

Im Rahmen des Projekts „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht“ führt der Deutsche Caritasverband e.V. (DCV) eine wissenschaftliche Studie zum Thema „Führungskompetenzen der Sozialwirtschaft in der Arbeitswelt 4.0“ durch.

Ziel der Studie ist es herauszufinden, wie der Wandel der Arbeitswelt gezielt zur Förderung von Chancengerechtigkeit genutzt und wie in der freien Wohlfahrtspflege Vielfalt innovationsförderlich gemanagt werden kann. Konkret sollen die Führungs- und Leitungskompetenzen, die in der Sozialwirtschaft in Zukunft verstärkt eine Rolle spielen, ermittelt werden. Dabei soll die Frage, welche Chancen und Handlungsbedarfe für Verbände und Unternehmen der Caritas daraus erwachsen, beleuchtet werden.

Sowohl die veränderten Arbeitsbedingungen (VUKA), als auch stereotype Vorstellungen von Führungskompetenzen (z.B. weiblich/männlich) sollen in den Fokus genommen werden. Digitalisierung spielt hierbei in vielerlei Hinsicht eine Rolle, die mitgedacht werden soll (z.B. Führen dezentraler und diverser Teams; digitale Kompetenz und Umgang mit digitaler Öffentlichkeit).

### Vorgehen/ Methodische Konzeption der Studie

- Zusammenarbeit mit einem in qualitativer Sozialforschung erfahrenen Institut
- Auswertung aktueller Literatur (existieren Studien?)
- Durchführung von ca. 10 Expert\_innen Interviews
- Gruppendiskussionen mit Führungskräften unterschiedlichen Geschlechts, Alters und Erfahrungsstufen (evtl. Bohnsack „dokumentarische Methode“, das Modell „kollektive Orientierungsmuster“, um kollektiv-strukturelle Sinnmuster zu erkennen und die Determinanten der Struktur gebenden Organisation ‚Caritas‘ offenzulegen)
- Partizipativer Forschungszugang, der an den tatsächlichen Führungspraxen und -herausforderungen in der Caritas orientiert ist.

### Zusammenarbeit

Für die Durchführung der Studie beauftragt der DCV ein Institut, das eine Projektleitung benennt. Diese konkretisiert in Kooperation mit der Leitung des Projekts „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht“ das Untersuchungsdesign und entwickelt die Instrumente. Bei der Vermittlung von Kontakten zu potentiellen Interviewpartner\_innen wird die Projektleitung des Instituts durch den DCV unterstützt.

Das Projekt „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht“ wird im Rahmen des ESF-Bundesprogramm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert



## Zeitplan

	Inhaltliche Beschreibung	Meilenstein	Zeitraum
1.	Deadline für schriftliche Einreichung des Angebots	Angebotseinreichung	24.06.2019
2.	Auswahl des Instituts	Auftragserteilung	14.07.2019
3.	Präzisierung Zielsetzung, Fragestellungen und Methoden; Abstimmung des Zeitplans	gemeinsamer Auftakt	Ende Juli 2019
4.	Literaturrecherche/ Erhebung Forschungsstand und Konzipierung der Interviewleitfäden	Übermittlung eines Gesprächsleitfadens	
5.	Durchführung der Interviews	Datenerhebung	
6.	Beginn der Datenaufbereitung	Transkription	
7.	Auswertung und Darstellung der qualitativen Erhebung	Übermittlung erster Ergebnisse	
8.	Ergebnisbericht Interviews	Entwurf eines Zwischenberichts	Bis 01.12.2019
9.	Entwurf der Fragestellung für die Gruppendiskussion	Übermittlung der Formulierung der Fragestellung und Reizargumente für die Diskussion	
10.	Durchführung und Auswertung Gruppendiskussion	Übermittlung der Ergebnisse	
11.	Erstellen des Gesamtberichts	Abschluss der Studie; Vorliegen des Gesamtergebnisberichts	15.02.2020

Sollte der hier angedachte Zeitplan aus Sicht des Anbieters nicht sinnvoll oder realistisch sein, kann und sollte ein abweichender Zeitplan mit entsprechender Begründung im Konzept vorgelegt werden.

## Leistungen durch Ihr Institut

- Vorstellung einer schriftlichen Konzeption für die Bearbeitung der Fragestellung
- Leitung der gesamten Studie durch eine Projektleitung aus Ihrem Institut
- Konkretisierung des Untersuchungsdesigns
- Entwicklung des Leitfadens für die problemzentrierten Interviews in Absprache mit der Leitung des Projekts „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht.“
- Durchführung der Befragungen und Aufbereitung der Daten
- Auswertung der Befragung und Gruppendiskussion
- Erstellung der Auswertungsberichte
- Präsentation der Befragungsergebnisse (nach Absprache)
- Weitere Leistungen werden im Rahmen der Konzeption vereinbart.

Das Projekt „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht“ wird im Rahmen des ESF-Bundesprogramm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert



Deutscher  
Caritasverband e.V.

*rückenwind<sup>+</sup>*

Wir freuen uns auf Ihr schriftliches Angebot bis zum **24.06.2019**

per E-Mail an: [kerstin.raule@caritas.de](mailto:kerstin.raule@caritas.de)

per Post: Deutscher Caritasverband e.V. Referat Sozialwirtschaft, Kerstin Raule, Karlstr. 40, 79104  
Freiburg

Für weitere Auskünfte steht Ihnen Frau Raule gerne zur Verfügung Tel.: 0761 – 200 560

Das Projekt „Führung neu denken – agil, vielfaltsorientiert und geschlechtergerecht“ wird im Rahmen des ESF-Bundesprogramm „rückenwind – Für die Beschäftigten und Unternehmen in der Sozialwirtschaft“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds gefördert



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



*Zusammen. Zukunft. Gestalten.*

