

# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
-------------------	----------

## **Teil I**

### **Theorie: Gesellschaft, Sozialwirtschaft, Organisation und Management**

#### **Kapitel 1**

<b>Management und das Soziale – ein schwieriges Verhältnis für Theoriebildung</b>	<b>16</b>
---	-----------

1.1 Sozialmanagement und Theoriebildung	18
1.2 Sozialwirtschaft und Theoriebildung	21

#### **Kapitel 2**

<b>Organisation im Blickwinkel systemischen Managements</b>	<b>24</b>
---	-----------

2.1 Management und System	24
2.2 Management und Organisation	25
2.3 Systemtheoretisch-kybernetischer Ansatz	27
2.4 Systemtheoretisch-konstruktivistischer Ansatz	31

#### **Kapitel 3**

<b>Verknüpfung der beiden Ansätze</b>	<b>35</b>
---------------------------------------	-----------

3.1 Konzeptionelle Änderungen	36
3.2 Das systemtheoretisch reflektierte Managementmodell (SRM)	42
3.3 Organisation, Betrieb, Unternehmen? Begriffliches	45

## **Teil II**

### **Praxis: Konzept einer systemtheoretisch reflektierten Management- und Unternehmensentwicklung**

#### **Kapitel 1**

<b>Unternehmensumwelt</b>	<b>54</b>
---------------------------	-----------

1.1 Gesellschaft	55
1.1.1 Gesellschaftliche Funktionssysteme und strukturelle Kopplungen	55

1.1.2 Politische und soziale Bewegungen	59
1.1.3 Natur und Technik	61
1.2 Stakeholder	62
1.3 Interaktionsthemen	65
1.4 Szenarienbildung	67
1.5 Auf den Punkt gebracht	68

## **Kapitel 2**

<b>Unternehmensstruktur</b>	<b>70</b>
2.1 Strategie	71
2.1.1 Soziale Ziele	75
2.1.2 Leistungswirtschaftliche Ziele	78
2.1.3 Finanzwirtschaftliche Ziele	79
2.2 Strukturen	80
2.2.1 Aufbaustruktur	80
2.2.2 Ablaufstruktur	84
2.2.3 Rechtsstruktur	84
2.3 Organisationskultur	86
2.4 Auf den Punkt gebracht	88

## **Kapitel 3**

<b>Unternehmenssteuerung</b>	<b>90</b>
3.1 Managementprozesse	91
3.1.1 Normatives Management	92
3.1.2 Strategisches Management	95
3.1.3 Operatives Management	97
3.2 Geschäftsprozesse	101
3.2.1 Wertschöpfungsprozesse in der Erwerbswirtschaft	101
3.2.2 Leistungsdreieck der Sozialwirtschaft	103
3.2.3 Wertschöpfung in der Sozialwirtschaft	106
3.3 Unterstützungsprozesse	108
3.3.1 Personalarbeit	109
3.3.2 Bildungsarbeit	110
3.3.3 Infrastrukturbewirtschaftung	113
3.3.4 Informations- und Kommunikationsarbeit	114
3.3.5 Risikobearbeitung und Performanzmanagement	115
3.3.6 Rechtsarbeit	117
3.4 Vernetzungsprozesse	120
3.5 Verschränkung von Ordnungsmomenten und Prozessen – Wissensmanagement	123
3.6 Modi der Unternehmensentwicklung	130

3.6.1	Optimierung – mitlaufender Wandel	131
3.6.2	Innovation – radikaler Wandel	132
3.7	Auf den Punkt gebracht	135

## **Kapitel 4**

<b>Schlusswort und kritischer Ausblick</b>	<b>137</b>
--	------------

## **Teil III**

### **Instrumente: Analyse, Planung und Entwicklung**

## **Kapitel 1**

<b>Unternehmensumwelt</b>	<b>145</b>	
1.1	Funktional-strukturell orientierte Umweltbeobachtung	145
1.2	Stakeholderanalyse	146
1.3	STEP-Analyse	151
1.4	Wissensdatenbanken	152
1.5	Szenariotechnik	153

## **Kapitel 2**

<b>Unternehmensstruktur</b>	<b>155</b>	
2.1	Grundgerüst einer SRM-basierten sozialwirtschaftlichen Management- und Unternehmensentwicklung	155
2.2	Aufbaustruktur	156
2.3	Leitungsspanne	159
2.4	Organisationsabläufe	160

## **Kapitel 3**

<b>Unternehmenssteuerung</b>	<b>163</b>	
3.1	Balanced Scorecard (BSC)	163
3.2	Benchmarking	164
3.3	Evaluation, Performanzmessung	168
3.4	Evaluation, Stakeholder	170
3.5	Führungskonzepte	172
3.6	Qualitätsmanagement	177
3.7	Leitbildentwicklung	178
3.8	Mentoring	179
3.9	MikroArtikel	180
3.10	Netzwerkgestaltung	181
3.11	Portfoliotechnik	181
3.12	SWOT-Analyse	186

3.13 Szenarioanalyse	187
3.14 Wissensbaum	189
3.15 Wissens(land)karte	190
<b>Literatur</b>	<b>191</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>205</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>207</b>
<b>Abkürzungen</b>	<b>208</b>