

Inhaltsübersicht

Geleitwort	5
Vorwort	9
Sozialwirtschaft – eine Einführung in das Handbuch	45
<i>Klaus Grunwald/Andreas Langer</i>	

A Grundlagen der Theorie der Sozialwirtschaft

Geschichte der Sozialwirtschaft	67
<i>Wolf Rainer Wendt</i>	
Soziale Dienstleistungen in sozialwirtschaftlichen Strukturen	79
<i>Andreas Langer</i>	

B Rahmenbedingungen der Sozialwirtschaft

Zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft	103
<i>Annette Zimmer/Franziska Paul</i>	
Sozialpolitische Entwicklungslinien in Deutschland	118
<i>Holger Backhaus-Maul</i>	
Sozialwirtschaft im Kontext von EU-Binnenmarkt und europäischer Sozialpolitik	132
<i>Simon Güntner/Mathias Maucher</i>	
Die kommunale Ebene der Sozialpolitik	145
<i>Heinz-Jürgen Dahme/Norbert Wohlfahrt</i>	
Leistungsrecht in der Sozialwirtschaft	159
<i>Florian Gerlach/Knut Hinrichs</i>	
Leistungserbringungsrecht in der Sozialwirtschaft	168
<i>Florian Gerlach/Knut Hinrichs</i>	
Meritorik in der Sozialwirtschaft	195
<i>Beate Finis Siegler</i>	
Ökonomisierung und Managerialisierung	207
<i>Michael Meyer/Florentine Maier</i>	

C Sozialwirtschaftliche Organisationen und ihre Gestaltung

Organisationen aus sozialwissenschaftlicher Perspektive	223
<i>Klaus Grunwald</i>	
Organisation als pädagogisches Konzept	239
<i>Andreas Schröer</i>	
Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Sozialwirtschaft	252
<i>Alexander Brink/Andreas Langer</i>	

Rechts- und Organisationsformen	270
<i>Stefan Schick</i>	
Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege im Transformationsprozess zu sozialwirtschaftlichen Organisationen	288
<i>Karl-Heinz Boeßenecker</i>	
Banken aus sozialwirtschaftlicher Sicht	303
<i>Dietmar Krüger</i>	
Privatisierung und Outsourcing sozialer Dienstleistungsorganisationen	319
<i>Susanne Vaudt</i>	
Organisationsentwicklung/Change Management in und von sozialwirtschaftlichen Organisationen	333
<i>Klaus Grunwald</i>	
Beratungsunternehmen als Dienstleister der Sozialwirtschaft	357
<i>Sebastian Noll</i>	

D Management sozialwirtschaftlicher Organisationen

Management sozialwirtschaftlicher Organisationen zwischen Steuerungsskepsis, Dilemmatamanagement und Postheroischer Führung	371
<i>Klaus Grunwald</i>	
Sozialmanagement	391
<i>Ludger Kolhoff</i>	
Verbandsmanagement	408
<i>Annette Zimmer/Friedrich Paulsen</i>	
Public Management und Neues Steuerungsmodell	421
<i>John Siegel</i>	
Ressourcenmanagement	434
<i>Michael Vilain</i>	
Stakeholdermanagement	442
<i>Michael Vilain</i>	
Personalmanagement und -führung	452
<i>Ludger Kolhoff</i>	
Arbeitsrecht in der Sozialwirtschaft	474
<i>Michael Kriegsmann</i>	
Finanzierung in der Sozialwirtschaft	499
<i>Klaus Schellberg</i>	
Rechnungswesen in Sozialunternehmen	514
<i>Klaus Schellberg</i>	

Controlling und Wirkungscontrolling	531
<i>Bernd Halfar/Katharina Heider</i>	
Risikomanagement	547
<i>Gabriele Moos</i>	
Grundlagen des Gemeinnützigkeitsrechts	560
<i>Stefan Schick</i>	
Sozialmarketing	578
<i>Susanne Vaudt</i>	
Social Entrepreneurship	592
<i>Jantje Halberstadt/Heike Hölzner</i>	
Gesundheitsförderung und Sozialwirtschaft	606
<i>Eva Hungerland</i>	
Qualitätsmanagement in der Sozialwirtschaft	617
<i>Klaus Grunwald</i>	
Evaluation	636
<i>Joachim Merchel</i>	
Wissenschaftliche Begleitung	648
<i>Susanne Schäfer-Walkmann</i>	
Social & Health Service Design	653
<i>Astrid Herold-Majumdar</i>	
Bürgerschaftliches Engagement und seine Förderung	670
<i>Paul-Stefan Roß</i>	

E Sozialwirtschaftliche Kooperationsstrukturen

Transformation der Subsidiarität	689
<i>Markus Jüster</i>	
Kooperation sozialwirtschaftlicher Organisationen	703
<i>Martin Bellermann</i>	
Infrastruktur und Sozialraum	714
<i>Christian Reutlinger</i>	
Governance	726
<i>Paul-Stefan Roß</i>	
Märkte der Sozialwirtschaft	739
<i>Frank Schulz-Nieswandt</i>	
Public Private Partnership	756
<i>Georg Horcher</i>	

Sozialarbeitspolitik und Soziallobbying	769
<i>Günter Rieger</i>	
Netzwerke in der Sozialwirtschaft	781
<i>Monika Sagmeister</i>	
Community Organizing und Gemeinwesenarbeit	792
<i>Michael Rothschuh</i>	
Gesundheitswirtschaft	806
<i>Wolf Rainer Wendt</i>	

F Trends der Weiterentwicklung

Innovation in der Sozialwirtschaft	819
<i>Simon Güntner/Andreas Langer</i>	
De-Institutionalisierung und Personenzentrierung	828
<i>Daniel Franz</i>	
Professionalisierung und Expertise (in) der Sozialwirtschaft	841
<i>Andreas Langer</i>	
Soziale Investitionen, Wirkungsorientierung und ‚Social Return‘	858
<i>Konstantin Kehl/Volker Then</i>	
Digitalisierung und Technisierung sozialer Dienstleistungen	872
<i>Ronald Deckert/Andreas Langer</i>	
Hybridisierung und Modernisierung der Sozialwirtschaft	890
<i>Adalbert Evers</i>	
Ökologie und Nachhaltigkeit	903
<i>Andreas Tietze</i>	
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	919
Stichwortverzeichnis	925

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	9
Sozialwirtschaft – eine Einführung in das Handbuch	45
<i>Klaus Grunwald/Andreas Langer</i>	
1. Hintergründe und Entwicklung des Sozialwirtschaftsdiskurses	46
2. Gegenstandsbestimmung und Begrifflichkeit der Sozialwirtschaft aus neo- institutionalistischer Perspektive	49
2.1 Unterschiedliche Gegenstandsbestimmungen	49
2.2 Neo-Institutionalismus als Heuristik der Sozialwirtschaftstheorie	50
2.3 Konsequenzen für die Sozialwirtschaft(-lehre)	52
3. Theorielinien des Sozialwirtschaftsdiskurses	54
4. Herausforderungen und Perspektiven der Sozialwirtschaft	58
5. Literatur	60

A Grundlagen der Theorie der Sozialwirtschaft

Geschichte der Sozialwirtschaft	67
<i>Wolf Rainer Wendt</i>	
1. Versorgung ‚außer Haus‘	67
2. Sozialwirtschaft als genossenschaftliche Praxis	68
3. Die Entwicklung des Diskurses zur Sozialwirtschaft	69
4. Kooperative und assoziative Praxis	71
5. Die Aufnahme der économie sociale in die europäische Wirtschaftspolitik	71
6. Mitgliederversorgung und öffentliche Versorgung	72
7. Unternehmen unter anderen	73
8. Unternehmertum und Innovation	74
9. Das zivilgesellschaftliche Momentum	75
10. Verbreitung der Sozial- und Solidarwirtschaft im globalen Kontext	75
11. Sozialwirtschaft in und zwischen Haushalten	76
12. Literatur	76

Soziale Dienstleistungen in sozialwirtschaftlichen Strukturen	79
<i>Andreas Langer</i>	
1. Soziale Dienstleistung als konstitutives Element der Sozialwirtschaft	79
2. Konstitutive Elemente sozialer personenbezogener Dienstleistungen	79
2.1. Was ist das ‚Soziale‘ an der Dienstleistung?	79
2.1.1 Helfend – interaktionsbasiert – problemlösend	80
2.1.2 Sozial als bedarfsgerecht	80
2.1.3 Solidarisch finanziert	81
2.2 Der Personenbezug der Dienstleistungen	82
2.2.1 Die Negativbestimmung der Volks- und Betriebswirtschaften	82
2.2.2 Die kryptonormativen Elemente philosophisch- sozialarbeitswissenschaftlicher Diskussion	83
2.3 Das Gut ‚Dienstleistung‘	84
2.3.1 Volkswirtschaftliche Sektorenunterscheidung und Wachstum des Dienstleistungssektors	85
2.3.2 Betriebswirtschaftliche Erkenntnisse zur Dienstleistungsproduktion ...	86
3. Soziale Dienstleistung als Element sozialer Sicherungssysteme	88
3.1 Soziale Dienstleistungen als Element des deutschen Sicherungssystems	89
3.2 Zum Bedeutungszuwachs von Dienstleistungen	90
3.3 Soziale Dienstleistungen als Gegenstand europäischer Steuerung	91
4. Sozialwirtschaftliche Dienstleistungen zwischen Handlung und Institution: Dienstleistungsstrukturen	91
4.1 Die institutionelle Einbettung der sozialen Dienstleistung in organisationalen Feldern	92
4.2 Dienstleistungsstrukturen als Infrastruktur der DL-Produktion	94
5. Fazit	98
6. Literatur	99

B Rahmenbedingungen der Sozialwirtschaft

Zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft	103
<i>Annette Zimmer/Franziska Paul</i>	
1. Einleitung	103
2. Der Nonprofit-Sektor als Sozialwirtschaft	104
2.1 Statistische Erfassung und Beschäftigungsintensität des Nonprofit-Sektors	104
2.2. NPOs im Welfare Mix	106
3. Finanzierung der Sozialwirtschaft	107
4. Die Wohlfahrtsverbände als zentrale Akteure der Sozialwirtschaft	109
4.1 Die Wohlfahrtsverbände als große private Arbeitgeber	109
4.2 Zunahme der Beschäftigung	110

4.3	Arbeitsverhältnisse	112
4.4	Ehrenamtliche und Freiwillige.....	113
5.	Abschließende Betrachtung	114
6.	Weiterführende Literatur	114
7.	Literatur	115
Sozialpolitische Entwicklungslinien in Deutschland		118
<i>Holger Backhaus-Maul</i>		
1.	Bedeutung und Entwicklung.....	118
1.1	Gesellschaftliche Bedeutung	118
1.2	Sozialpolitik als konfliktbasiertes Handlungsfeld	118
1.3	Öffentliche Ausgaben für Sozialleistungen	120
1.4	Gegenstandsbereiche der sozialen Sicherung	121
1.5	Entwicklungsphasen der deutschen Sozialpolitik seit den 1970er Jahren	122
2.	Kompetenzen und Akteure	123
2.1	Sozialpolitik im föderalen Staat	123
2.2	Kommunale Sozialpolitik.....	124
3.	Herausforderungen und Perspektiven	126
3.1	Erfolge	126
3.2	Finanzpolitische Klemme	126
3.3	Globalisierung	127
3.4	Neue Wege in der sozialen Sicherung?	128
4.	Literatur	129
Sozialwirtschaft im Kontext von EU-Binnenmarkt und europäischer Sozialpolitik		132
<i>Simon Güntner/Mathias Maucher</i>		
1.	Sozialwirtschaft und Soziale Dienste aus Sicht der EU-Institutionen – Perspektiven und Fragestellungen	132
2.	Soziale Dienste und EU-Recht – keine Sonderbehandlung für die Sozialwirtschaft	135
3.	Struktur- und Förderpolitik	138
4.	Fachpolitische Diskurse und Politikberatung	140
5.	Ausblick	142
6.	Literatur	142

Die kommunale Ebene der Sozialpolitik	145
<i>Heinz-Jürgen Dahme/Norbert Wohlfahrt</i>	
1. Zur sozialpolitischen Arbeitsteilung zwischen den Staatsebenen und zur Rolle der EU	145
2. Die kommunale Sozialverwaltung und ihre Aufgaben	147
3. Finanzierung sozialer Dienste in den Kommunen	149
4. Aktuelle Entwicklungen in der kommunalen Sozialpolitik	151
4.1 Strategisches Management: Wirkungs- und Ergebnissteuerung statt Outputsteuerung	153
4.2 Neue Politische Steuerung in den Kommunen: Mobilisierung der Zivilgesellschaft durch Dezentralisierungspolitik	154
5. Wachsende Kontingenz der Daseinsvorsorge	156
6. Literatur	157
Leistungsrecht in der Sozialwirtschaft	159
<i>Florian Gerlach/Knut Hinrichs</i>	
1. Einleitung	159
2. Systematik des Sozialgesetzbuchs (SGB)	159
2.1 Übersicht	159
2.2. Anspruchsnormen im Sozialgesetzbuch	160
2.2.1 Verpflichtungsgrade	160
2.2.2 Rechtsanspruch als tragendes Konstruktionsprinzip im Sozialrecht	161
3. Sozialversicherungsrecht und Fürsorgerecht	161
3.1 Anspruchsverwirklichung in der gesetzlichen Kranken- (GKV) und Pflegeversicherung (PV)	162
3.1.1 Krankheit gem. § 27 SGB V	162
3.1.2 Pflegebedürftigkeit gem. § 14 SGB XI	163
3.1.3 Strukturprinzipien der gesetzlichen Kranken- und der Pflegeversicherung	163
4. Anspruchsverwirklichung in der Sozialhilfe und der Kinder- und Jugendhilfe	164
4.1 Eingliederungshilfe gem. §§ 53ff. SGB XII	164
4.2 Erzieherischer Bedarf gemäß §§ 27ff. SGB VIII	165
4.2.1 Offene Angebote im kommunalen Kontext gemäß §§ 11, 13, 16ff. SGB VIII und § 5, 11 Abs. 5 SGB XII	165
4.2.2 Strukturprinzipien des Fürsorgerechts	166
5. Literatur	167
6. Rechtsprechung	167

Leistungserbringungsrecht in der Sozialwirtschaft	168
<i>Florian Gerlach/Knut Hinrichs</i>	
1. Einleitung	168
2. Rechtsverhältnisse im Leistungserbringungsrecht	168
2.1 Rechtsansprüche im Leistungsverhältnis: Finanzierung durch Leistungsentgelte im sozialrechtlichen Dreiecksverhältnis	169
2.2 Objektive Rechtsverpflichtungen im Leistungsverhältnis: Finanzierung durch Subventionen	171
3. Typik des Leistungserbringungsrechts	171
3.1 Leistungserbringung im Recht der gesetzlichen Krankenversicherung	171
3.1.1 Erbringung vertragsärztlicher Dienstleistungen	171
3.1.2 Abstrakte Konkretisierung durch den Gemeinsamen Bundesausschuss (G-BA)	172
3.1.3 Gesamt- und Bundesmantelverträge	172
3.1.4 Versorgungsvertrag und Sicherstellungsauftrag	173
3.1.5 Honorarverteilung	173
3.1.6 Rechtsschutz	173
3.2 Leistungserbringung im Recht der sozialen Pflegeversicherung	173
3.2.1 Erbringung pflegerischer Dienstleistungen	174
3.2.2 Rahmenverträge	174
3.2.3 Versorgungsverträge	174
3.2.4 Pflegesatzvereinbarungen und Vergütungsregelungen	175
3.3 Leistungserbringung im Recht der Sozialhilfe und der Kinder- und Jugendhilfe	176
3.3.1 Leistungserbringung bei Rechtsansprüchen: Das jugendhilfe-/ sozialhilferechtliche Dreiecksverhältnis	176
3.3.2 Leistungserbringung bei objektiven Rechtsverpflichtungen: Jugend-/ Sozialhilferechtliche Sozialsubventionen	179
3.4 Zusammenfassung	180
4. Aktuelle Rechtsprobleme im Leistungserbringungsrecht der Sozialen Arbeit	181
4.1 Sozialraumorientierung	181
4.2 Ambulante Leistungen	182
4.3 Leistungsvereinbarungen	183
4.3.1 Mindestinhalte	183
4.3.2 Personal (Qualifikation und Personalmengen)	183
4.3.3 Leistungsvereinbarung vor Entgeltvereinbarung	183
4.3.4 Rechtsanspruch auf Abschluss einer Leistungsvereinbarung	184
4.3.5 Streit um die Inhalte der Leistungsvereinbarung (Trägerautonomie) ...	184
4.3.6 Betriebserlaubnis und Leistungsvereinbarung	185
4.3.7 Hilfebedarfsgruppen und Leistungstypen	185
4.4 Entgeltvereinbarungen	186
4.4.1 Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit – externer Vergleich	186

4.4.2	Prospektivität	187
4.4.3	Rückforderung von Entgelten oder Entgeltbestandteilen	187
4.4.4	Spenden	188
4.4.5	Miete	188
4.4.6	Zustimmung zu Investitionen; Rückwirkung der Zustimmung	189
4.4.7	Gewinn	189
4.4.8	Eigenkapitalverzinsung	189
4.4.9	Personalkosten	189
4.4.10	Sachkosten	190
4.5	Vereinbarungszeitraum und Rückwirkung	190
4.6	Örtliche Zuständigkeit	190
4.7	Qualitätsprüfung	190
4.8	Schiedsstellenverfahren	191
4.9	Klage, Eilverfahren und Beurteilungsspielraum	191
4.10	Vergabeverfahren und Interessenbekundungsverfahren	192
4.11	Rahmenverträge	192
4.12	Richtlinien	192
5.	Literatur	193
6.	Rechtsprechung	193
	Meritorik in der Sozialwirtschaft	195
	<i>Beate Finis Siegler</i>	
1.	Die Debatte um das Konzept der Meritorik	196
1.1	Meritorik als paternalistischer Ansatz staatlicher Politik	196
1.2	Meritorik als individualistisch orientierter Ansatz	197
1.3	Meritorik als Autonomie fördernder Ansatz	198
2.	Meritorik in der Mehrebenenbetrachtung	199
3.	Institutionelle Implikationen der Meritorik für die Sozialwirtschaft	201
3.1	Meritorische Nutzeninterdependenz und das Leistungsdreieck	202
3.2	Meritorische Nutzeninterdependenz bei freiwilligen Wohlfahrtsleistungen	204
4.	Sozialwirtschaft zwischen Präferenz- und Güter- und Dienstleistungsorientierung ..	204
5.	Literatur	205
	Ökonomisierung und Managerialisierung	207
	<i>Michael Meyer/Florentine Maier</i>	
	Abstract	207
1.	Einleitung	207
2.	Managerialismus, Ökonomisierung und verwandte Phänomene in der Sozialwirtschaft	208
3.	Ursachen von Ökonomisierung und Managerialismus	209

4. Die Folgen von Managerialismus	210
5. Managerialismus und Ökonomisierung als Entscheidungsprämissen	211
6. Alternative Logiken in der Sozialwirtschaft	213
7. Zusammenfassung und Ausblick	214
8. Literatur	215

C Sozialwirtschaftliche Organisationen und ihre Gestaltung

Organisationen aus sozialwissenschaftlicher Perspektive	223
<i>Klaus Grunwald</i>	
1. Zum Begriff der Organisation	223
2. Zu den Grenzen der (Zweck-)Rationalität von und in Organisationen	228
3. Zentrale organisationssoziologische Perspektiven	232
4. Literatur	236
Organisation als pädagogisches Konzept	239
<i>Andreas Schröer</i>	
1. Organisation im pädagogischen Diskurs	239
2. Die Entwicklung der Organisationspädagogik	240
3. Organisationales Lernen als zentraler Gegenstand der Organisationspädagogik	242
4. Sozialwirtschaft und Sozialmanagement als Gegenstand organisationspädagogischer Betrachtung	245
4.1 Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Rahmenbedingungen	245
4.2 Veränderungen auf der organisationalen Ebene	246
4.3 Entwicklung von Personal- und Führungskräften	246
5. Fazit und weitere Forschungsperspektiven	247
6. Literatur	248
Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Sozialwirtschaft	252
<i>Alexander Brink/Andreas Langer</i>	
1. Einleitung	252
2. Trennung von ökonomischer und sozialer Wertschöpfung	253
3. Grundlagen einer Unternehmensethik Sozialer Arbeit	256
3.1 Die Ethos-Ethik-Konzeption	256
3.2 Anlässe sozialwirtschaftlicher Unternehmensethik	257

4.	Wirtschafts- und Unternehmensethik als Reflexion sozialwirtschaftlichen Handelns	260
4.1	Begriffs- und Problemgeschichte	260
4.2	Zentrale Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik	261
4.3	Die versprechensbasierte Theorie des Unternehmens	263
5.	Perspektiven für eine sozialwirtschaftliche Unternehmensethik des Versprechens ...	264
5.1	Das spezifische Versprechen im Rahmen sozialwirtschaftlicher Organisation	264
5.2	Corporate Responsibility als Antwort der Profit-Unternehmen	265
5.3	Fazit: Die Zukunft sozialer Organisationen	266
6.	Literatur	267
	Rechts- und Organisationsformen	270
	<i>Stefan Schick</i>	
1.	Übersicht	270
2.	Grundlagen	270
2.1	Grundprinzipien	270
2.1.1	Aufbauorganisation und Organisationsverfassung.....	270
2.1.2	Finanzierung und Finanzverfassung	271
2.1.3	Haftung und Haftungsverfassung	271
2.2	Rechtsfähige und nicht rechtsfähige Rechts- und Organisationsformen.....	271
2.3	Gesellschaften, Vereine und Stiftungen im Überblick	272
3.	Privatrechtliche Rechts- und Organisationsformen.....	272
3.1	Personen- und Kapitalgesellschaften	272
3.1.1	Personengesellschaften.....	272
3.1.2	Kapitalgesellschaften	273
3.2	Vereine	277
3.2.1	Begriff und Arten des Vereins	277
3.2.2	Für alle Vereine geltende Grundlagen	277
3.2.3	Besonderheiten bei eingetragenen Vereinen	280
3.2.4	Besonderheiten bei nicht rechtsfähigen Vereinen	281
3.3	Stiftungen	281
3.3.1	Begriff und Arten der Stiftung	281
3.3.2	Die rechtsfähige Stiftung	281
3.3.3	Nicht rechtsfähige (unselbstständige) Stiftungen	283
4.	Öffentlich-rechtliche Rechts- und Organisationsformen	284
4.1	Stiftungen des öffentlichen Rechts.....	285
4.2	Anstalten des öffentlichen Rechts einschließlich Kommunalanstalten	285
4.3	Körperschaften des öffentlichen Rechts	286
5.	Literatur	287

Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege im Transformationsprozess zu sozialwirtschaftlichen Organisationen	288
<i>Karl-Heinz Boeßenecker</i>	
1. Von der volkswirtschaftlichen Randstellung zum relevanten Marktakteur	290
2. Atomisierte Verbändestrukturen als Reformblockaden	292
3. Der Pflege- und Gesundheitssektor als Trendsetter neuer Entwicklungen.	294
4. Modernisierungsprozesse innerhalb der Verbände.	297
5. Gegenströmungen außerhalb der Spitzenverbände	299
6. Literatur	301
Banken aus sozialwirtschaftlicher Sicht	303
<i>Dietmar Krüger</i>	
1. Geschäftsmodelle, Kreditinstitute	303
1.1 Die Deutsche Bundesbank differenziert	303
1.2 Rahmenbedingungen der Banken/interne und externe Einflüsse, Bankenaufsicht, Regulatoren, EZB – Zinspolitik	304
1.3 Kreditbestände laut Bundesbankstatistik	305
1.4 Spezialinstitute	306
1.5 Braucht man Banken und wenn ja, welche?.....	306
2. Sozialunternehmen	307
2.1 Welche Wahrnehmung haben Banken von der Sozialwirtschaft?	307
2.2 Know-how-Transfer, Beziehungspflege in unkritischen wie problematischen Phasen	308
2.3 Rahmenbedingungen/interne und externe Einflüsse	308
2.4 Faire Konditionen	309
3. Einfluss der Banken auf Sozialunternehmen und umgekehrt, welche Dienstleistung wird nachgefragt?	309
3.1 Vermögensverwaltung.....	310
3.2 Cash Management	310
3.3 Kapitalbedarf, Finanzierungen	311
3.3.1 Gesellschaftskapital, Mezzanine.....	311
3.3.2 Unternehmensanleihen	312
3.4 Partnerschaft auf Augenhöhe	312
3.5 Finanzierungsschwerpunkt Sozialimmobilie: Prozessoptimierung, vom Erstkontakt, der Projektprüfung bis zur Auszahlung	313
3.6 Bonitätsprüfung, Rating als Prozess	314
3.7 Strategisches Management als Motor und Grundlage in der Banken – Sozialunternehmenskooperation	315
4. Resümee	317
5. Literatur	317

Privatisierung und Outsourcing sozialer Dienstleistungsorganisationen	319
<i>Susanne Vaudt</i>	
1. Ausgangspunkt: Vermarktlichung Sozialer Arbeit	319
2. Privatisierung und Outsourcing als Wettbewerbseffekte	320
3. Privatisierung	322
3.1 Kommunen in Doppelfunktion als Finanzmittelgeber und Leistungserbringer	322
3.2 Formen der Privatisierung	322
3.3 Subsidiaritätsprinzip und bedingter Vorrang frei-gemeinnütziger Träger	324
3.4 Privat-gewerbliche Leistungsanbieter und Trägermix in unterschiedlichen Feldern Sozialer Arbeit	324
4. Outsourcing	326
4.1 Outsourcing von (Teil-) Prozessen	326
4.2 Internes vs. externes Outsourcing	327
4.3 Pro/contra Outsourcing: Entscheidungsaspekte zur Gestaltung der optimalen Leistungstiefe	328
5. Zusammenfassung	330
6. Literatur	330
Organisationsentwicklung/Change Management in und von sozialwirtschaftlichen Organisationen	333
<i>Klaus Grunwald</i>	
1. Organisationsentwicklung – Unternehmensberatung – Change Management	334
2. Change Management konkret	337
3. ‚Management organisationalen Wandels‘ jenseits der Begrenzung auf Projektförmigkeit: Das Konzept ‚Entwicklungsorientiertes Management‘	346
4. Literatur	352
Beratungsunternehmen als Dienstleister der Sozialwirtschaft	357
<i>Sebastian Noll</i>	
1. Ausgangssituation	357
2. Die Beraterbranche	358
2.1 Die Unternehmen der Berater_innen	358
2.2 Typologie von Beratungsunternehmen	359
2.3 Weitere Entwicklung der Beraterbranche	359
3. Beratungsfelder und Beratungsarbeit im Sozialbereich	360
4. Beziehung Sozialorganisation – Berater	361
4.1 Problemstellungen	361

4.1.1	Hidden characteristics	362
4.1.2	Hidden intentions.....	363
4.1.3	Hidden knowledge & information	363
4.1.4	Hidden action	363
4.2.	Lösungsmöglichkeiten.....	364
4.2.1	Hidden characteristics	364
4.2.2	Hidden intentions.....	365
4.2.3	Hidden knowledge & information	365
4.2.4	Hidden action	366
5.	Ausblick	367
6.	Literatur	368

D Management sozialwirtschaftlicher Organisationen

Management sozialwirtschaftlicher Organisationen zwischen Steuerungskepsis, Dilemmatamanagement und Postheroischer Führung.....		371
<i>Klaus Grunwald</i>		
1.	Zum Verständnis der ‚Steuerung‘ von sozialwirtschaftlichen Organisationen	371
2.	Grundfragen bzw. Probleme des Managements sozialwirtschaftlicher Organisationen	373
3.	Dilemmatamanagement als zentrale Herausforderung für die Gestaltung sozialwirtschaftlicher Organisationen	381
4.	Ausblick: Postheroische Führung sozialwirtschaftlicher Organisationen als lose gekoppelte Systeme und organisierte Anarchien	385
5.	Literatur	387
Sozialmanagement		391
<i>Ludger Kolhoff</i>		
1.	Im Innenverhältnis: Die Organisation managen.....	391
1.1	Management als Entscheidungshandeln	391
1.2	Management als Funktion	392
1.2.1	Planung (planning): Normative, strategische und operative Planung ...	393
1.2.2	Organisation (organizing)	394
1.2.3	Personaleinsatz (staffing).....	395
1.2.4	Führung (directing).....	396
1.2.5	Kontrolle (controlling).....	397
1.3	Management als Institution	398
1.3.1	Managementebenen	398
1.3.2	Rollen	399
1.3.3	Stakeholder.....	401

2.	Im Außenverhältnis: Anschlussfähigkeiten zu gesellschaftlichen Funktionssystemen herstellen	403
2.1	Funktionssystem Politik	403
2.2	Funktionssystem Verwaltung	404
2.3	Funktionssystem Wirtschaft	404
3.	Schlussbetrachtung.....	404
4.	Literatur	406
	Verbandsmanagement	408
	<i>Annette Zimmer/Friedrich Paulsen</i>	
1.	Rechtsform und Begrifflichkeiten	408
2.	Funktionsspektrum von Verbänden	410
2.1	Multifunktionalität und Handlungsfelder	410
2.2	Verbände als Interessenvertreter, Dienstleister und Sozialintegratoren.....	412
3.	Herausforderungen an das Verbandsmanagement: Klassische Analysen und aktuelle Entwicklungen	413
3.1	Klassische Analysen.....	413
3.2	Aktuelle Entwicklungen	416
4.	Ausblick: Zunehmende Fragmentierung	417
5.	Literatur	418
	Public Management und Neues Steuerungsmodell	421
	<i>John Siegel</i>	
1.	Einleitung	421
2.	Was ist Public Management?	421
3.	Was ist das Neue Steuerungsmodell?	425
4.	Welche Zusammenhänge zur Sozialwirtschaft gibt es?	428
5.	Fazit	433
6.	Literatur	433
	Ressourcenmanagement	434
	<i>Michael Vilain</i>	
1.	Ressource	434
2.	Ressourcentheorien	436
3.	Ressourcenmanagement	438
4.	Literatur	440

Stakeholdermanagement	442
<i>Michael Vilain</i>	
1. Stakeholder: eine begriffliche Annäherung und Abgrenzung	442
2. Stakeholdertheorie	444
3. Stakeholdermanagement.....	447
4. Literatur	450
Personalmanagement und -führung	452
<i>Ludger Kolhoff</i>	
1. Führungsverhalten	452
1.1 Eindimensionale (klassische) Führungsstile (autokratisch bis demokratisch) ..	452
1.1.1 Der autoritäre Führungsstil.....	452
1.1.2 Der demokratische Führungsstil (kooperativ-integrativ)	453
1.1.3 Der Laissez-faire-Führungsstil	454
1.1.4 Der charismatische Führungsstil	455
1.1.5 Der bürokratische Führungsstil.....	456
1.2 Zweidimensionale Führungsstile (Mitarbeiter- und Aufgabenorientierung)	456
1.2.1 Das Verhaltensgitter von Blake/Mouton	456
1.2.2 Der „1.1 Führungsstil“ (Überlebensmanagement)	457
1.2.3 Der „1.9 Führungsstil“ (Country Club Management)	457
1.2.4 Der „9.1 Führungsstil“ (Befehlsmanagement)	458
1.2.5 Der „9.9 Führungsstil“ (Team-Management)	458
1.2.6 Der „5.5 Führungsstil“ (Middle of the Road-Management).....	458
1.2.7 Fazit.....	458
1.3 Dreidimensionale (situative) Führungsstile	459
1.3.1 Das 3 D-Modell von Reddin	459
1.3.2 Die Reifegradtheorie von Hersey/Blanchard.....	460
2. Führungstechniken	462
2.1 Management by Exception.....	462
2.2 Management by Delegation.....	463
2.3 Management by Objectives	463
2.3.1 Jahresziele	465
2.3.2 Monats- oder Quartalsziele	465
3. Mitarbeitermotivation	466
3.1 Was motiviert Mitarbeiter_innen?.....	466
3.2 Motivationstheorien	467
3.2.1 Inhaltstheorien	467
3.2.2 Prozesstheorien	469
4. Veränderungen des Führungsverständnisses	472
5. Literatur	472

Arbeitsrecht in der Sozialwirtschaft	474
<i>Michael Kriegsmann</i>	
1. Das Arbeitsrecht – „Schutzrecht der Arbeitnehmer“ oder: Für wen es gilt und wie es strukturiert ist	474
1.1 Der Arbeitnehmerbegriff	474
1.1.1 Legaldefinition: § 611a BGB	474
1.1.2 Exkurs: Begriff des „Beschäftigten“ im Sozialversicherungsrecht, § 7 Abs. 1 SGB IV	475
1.1.3 Abgrenzung: Freier Dienstvertrag, Werkvertrag, ehrenamtliche Tätigkeit etc.	475
1.2 Struktur und Systematik des Arbeitsrechts – die „Normenpyramide“	476
1.2.1 Rechtsquellen	476
2. Der Arbeitsvertrag – Anbahnung, Abschluss, Form und Inhalt	479
2.1 Anbahnung des Arbeitsverhältnisses	479
2.2 Form des Arbeitsvertrages	479
2.3 Inhalt des Arbeitsvertrages	479
3. Hauptpflichten im Arbeitsverhältnis	480
3.1 Ohne Arbeit kein Lohn	480
3.1.1 Arbeitsleistung	481
3.1.2 Sonderformen der Arbeit	481
3.2 Gehalt/Lohn und ihre besonderen Formen	482
3.2.1 Höhe der Vergütung	482
3.2.2 Besondere Formen der Vergütung	482
3.2.3 Exkurs: Bereitschaftsdienst und Rufbereitschaft	482
4. Ausnahmen vom Grundsatz: „Ohne Arbeit kein Lohn“ – Urlaub, Krankheit, vorübergehende Verhinderung	483
4.1 Urlaub	483
4.2 Krankheit	483
4.3 Vorübergehende Verhinderung, § 616 BGB	484
4.4 Vergütung bei Annahmeverzug und bei Betriebsrisiko	484
4.4.1 Annahmeverzug	484
4.4.2 Betriebsrisiko	484
4.5 Weitere Nebenpflichten und die Folgen ihrer Verletzung	485
4.5.1 Fürsorgepflicht des AG	485
4.5.2 Treuepflicht des/r AN	485
4.6 Eingeschränkte AN-Haftung und innerbetrieblicher Schadensausgleich	485
5. Die Beendigung des Arbeitsverhältnisses durch Kündigung, Befristung oder Aufhebungsvertrag	486
5.1 Kündigung	486
5.1.1 Form der Kündigungserklärung	486
5.1.2 Materielles Kündigungsrecht	487
5.1.3 Beteiligung von Betriebsrat/Personalrat/Mitarbeitervertretung	489

5.1.4	Kündigungsschutzklage	489
5.2	Befristung	489
5.2.1	Sachgrundlose Befristung	490
5.2.2	Befristung mit Sachgrund	490
5.2.3	Kalenderbefristung und Zweckbefristung	490
5.2.4	Einzelfragen	491
5.2.5	Entfristungsklage	491
5.2.6	Besondere gesetzliche Befristungsregeln	491
5.3	Aufhebungsvertrag.....	492
5.3.1	Form	492
5.3.2	Wirksamkeit	492
6.	Betriebliche Mitbestimmung	493
6.1	Betriebsverfassungsrecht	493
6.1.1	Grundlagen der Zusammenarbeit	493
6.1.2	Arten der Mitbestimmung	493
6.1.3	Kosten des BR	495
6.1.4	Funktionsweise des BR	495
6.1.5	Exkurs: Tendenzbetrieb	496
6.2	Personalvertretungsrecht	496
7.	Kirchliches Arbeitsrecht	496
7.1	Individuelles Arbeitsrecht im Bereich der Kirche.....	496
7.2	Kollektives Arbeitsrecht im Bereich der Kirche.....	497
7.2.1	Tarifrecht und kirchenspezifische Regelungsverfahren	497
7.2.2	Betriebliches Mitbestimmungsrecht	497
8.	Arbeitsgerichtliches Verfahrensrecht	497
8.1	Urteilsverfahren/Beschlussverfahren	497
8.2	Kosten	498
9.	Literatur	498
	Finanzierung in der Sozialwirtschaft	499
	<i>Klaus Schellberg</i>	
1.	Definition von Finanzierung	499
2.	Betriebswirtschaftliche Finanzierung in der Sozialwirtschaft.....	500
2.1	Grundfragen	501
2.2	Finanzierungsanlässe	501
2.3	Eigen- und Beteiligungsfinanzierung	502
2.4	Selbstfinanzierung durch Rücklagenbildung	503
2.5	Kreditfinanzierung	504
2.6	Investitionszuschüsse	505
2.7	Gründungsfinanzierung	505

3.	Leistungsfinanzierung	505
3.1	Überblick über den Finanzierungsmix	506
3.2	Finanzierung durch die öffentliche Hand	508
3.2.1	Zuwendungen	508
3.2.2	Vergabeverfahren	509
3.2.3	Leistungsentgeltsysteme	510
3.3	Weitere Finanzierungsformen	511
4.	Finanzierung als Suchprozess und als strategische Entscheidung	512
5.	Literatur	512
Rechnungswesen in Sozialunternehmen		514
<i>Klaus Schellberg</i>		
1.	Rechnungswesen und Soziale Arbeit	514
2.	Aufgabenbereiche des Rechnungswesens	515
3.	Die Welten des Rechnungswesens	516
4.	Buchhaltung und Jahresabschluss	517
4.1	Die Pflichten zur Rechnungslegung	517
4.2	Buchhaltung	518
4.3	Der wertmäßige Kostenbegriff	520
4.4	Jahresabschluss	520
4.4.1	Die Bilanz	520
4.4.2	Die Gewinn- und Verlustrechnung	522
4.4.3	Lagebericht und Erläuterung	524
4.4.4	Die Aussagekraft des Jahresabschlusses	524
4.5	Das interne Rechnungswesen (Kosten- und Leistungsrechnung)	525
4.5.1	Grundverfahren der Kosten- und Leistungsrechnung	525
4.5.2	Kostenartenrechnung	526
4.5.3	Kostenstellenrechnung	526
4.5.4	Kurzfristige Erfolgsrechnung	526
4.5.5	Kostenträgerrechnung	527
5.	Die Entwicklung des Rechnungswesens in der Sozialwirtschaft	528
6.	Literatur	530
Controlling und Wirkungscontrolling		531
<i>Bernd Halfar/Katharina Heider</i>		
1.	Controlling: Grundfunktionen	531
1.1	Controlling als Informationsversorgung	532
1.2	Controlling als Koordination	532
1.3	Controlling als Verdoppelung der Zweckrationalität	532
1.4	Zeiträume und Sprache des Controllings	533

2.	Das wirkungsorientierte Controlling: Grundkonzept	534
2.1	Wirkungsdimensionen	534
2.2	Das IGC Spinnenmodell: die spezifische Effizienz	535
2.2.1	Spinnen Dimensionen	536
2.3	Wirkungscontrolling: ein Beispiel	539
3.	Datengrundlage und Methoden	541
3.1	Die Personal Outcomes Scale	541
3.2	Methodisches Design und Datengrundlage	542
4.	Ergebnisse	542
5.	Ausblick	545
6.	Literatur	545
	Risikomanagement	547
	<i>Gabriele Moos</i>	
1.	Einführung	547
1.1	Wachsende Bedeutung von Risikomanagement	547
1.2	Risikopolitik und Risikostrategie	548
1.3	Gesetzliche Rahmenbedingungen	548
1.4	Anforderungen an Aufsichtsgremien	549
1.5	Zunehmende Regelungskomplexität und Compliance	549
2.	Elemente eines Risikomanagementsystems	551
2.1	Internes Überwachungssystem	551
2.2	Controlling	552
2.3	Frühwarnsystem	553
3.	Der Risikomanagementprozess	553
3.1	Risikoidentifikation	554
3.2	Risikobewertung	555
3.3	Risikosteuerung	556
3.4	Risikokommunikation, Berichterstattung und Dokumentation	557
3.5	Risikoüberwachung	557
4.	Zusammenfassung	557
5.	Literatur	558
	Grundlagen des Gemeinnützigkeitsrechts	560
	<i>Stefan Schick</i>	
1.	Die Vorteile der Gemeinnützigkeit	560
1.1	Die Steuerbefreiung der Körperschaft	560
1.2	Die Steuerbegünstigung von Tätigkeiten für eine steuerbegünstigte Körperschaft bei der Einkommensteuer	561

1.3	Die Steuerbegünstigungen für Zuwendungen an steuerbegünstigte Körperschaften.....	561
2.	Die Voraussetzungen für die Anerkennung der Gemeinnützigkeit	561
2.1	In Betracht kommende Steuersubjekte	561
2.2	Der steuerbegünstigte Zweck	562
2.2.1	Die gemeinnützigen Zwecke	562
2.2.2	Förderung mildtätiger Zwecke	562
2.2.3	Förderung kirchlicher Zwecke	562
2.3	Unmittelbarkeit der Zweckerfüllung.....	564
2.3.1	Unmittelbares Tätigwerden und Hilfsperson	564
2.3.2	Generelle Ausnahmen vom Grundsatz der Unmittelbarkeit	564
2.3.3	Einzelausnahmen	564
3.	Die vier gemeinnützigkeitsrechtlichen Sphären	565
3.1	Der ideelle Bereich	565
3.2	Die Vermögensverwaltung	565
3.3	Der Zweckbetrieb	565
3.3.1	§ 65 AO als generelle Zweckbetriebsdefinition	566
3.3.2	Einrichtungen der Wohlfahrtspflege (§ 66 AO)	566
3.3.3	Sonderregelungen in § 68 AO	566
3.4	Der steuerpflichtige wirtschaftliche Geschäftsbetrieb	567
3.4.1	Die Entstehung des wGB.....	567
3.4.2	Die Besteuerung des wGB.....	567
3.4.3	Ergebnisermittlung im wGB.....	567
3.4.4	Rücklagenbildung und zeitnahe Verwendung von Überschüssen	568
3.4.5	Verlustabdeckung	568
4.	Die Mittelverwendung für steuerbegünstigte Zwecke	568
4.1	Der Grundsatz der Vermögensbindung im Allgemeinen	568
4.1.1	Leistungsbeziehungen mit Organmitgliedern, Mitgliedern und Außenstehenden.....	569
4.1.2	Auswirkungen des Grundsatzes der Vermögensbindung auf den Mitteleinsatz in den vier Sphären	569
4.2	Das Gebot der zeitnahen Mittelverwendung	569
4.2.1	Nicht der zeitnahen Mittelverwendung unterliegende Mittel	570
4.2.2	Mittelfristig zu verwendende Mittel	570
4.2.3	Zeitnah zu verwendende Mittel	571
5.	Steuerliche Aspekte der Rechnungslegung	571
5.1	Allgemeine steuerliche Grundsätze für die Rechnungslegung	571
5.2	Die Ergebnisermittlung bei wGB	572
5.3	Die Mittelverwendungsrechnung bei steuerbegünstigten Körperschaften	572
5.4	Die Bilanzierung bei einem Wechsel in die Steuerpflicht bzw. Steuerbefreiung	572

6.	Verfahrensfragen im Zusammenhang mit der Anerkennung der Steuerbegünstigung und ihrem Entzug	572
6.1	Antrags- und Überwachungsverfahren bei steuerbegünstigten Körperschaften.....	573
6.2	Die Aberkennung der Steuerbegünstigung.....	573
7.	Spenden.....	573
7.1	Der Begriff der Spende	574
7.2	Die Arten der Spende: Geldspende und Sachspende	575
7.3	Die Höhe des Spendenabzugs	575
7.4	Sonderregelungen für Zuwendungen an Stiftungen	575
7.5	Die formalen Anforderungen an Zuwendungsbestätigungen	576
7.6	Der Verzicht auf die Ausstellung von Zuwendungsbestätigungen	576
7.7	Der Vertrauensschutz und die Haftung bei Ausstellung unrichtiger Zuwendungsbestätigungen.....	576
8.	Literatur	576
	Sozialmarketing	578
	<i>Susanne Vaudt</i>	
1.	Welche Gegenstände umfasst das Sozialmarketing?	578
2.	Sozialmarketing: Hintergründe und Anwendungsfelder.....	579
2.1	Welche Kennzeichen sozialer personenbezogener Dienstleistungen sind II. Marketing-relevant?	580
2.2	Marketing-Implicationen für ‚Vertrauensgüter‘	581
3.	Marketing-Management als Prozess	582
3.1	Marktanalyse.....	582
3.2	Strategische Angebotsentwicklung mit der Produkt-Markt-Matrix	583
3.3	Marketing Mix	585
3.3.1	Kommunikationspolitik	586
3.3.2	Produktpolitik	587
4.	Fazit	589
5.	Literatur	590
	Social Entrepreneurship	592
	<i>Jantje Halberstadt/Heike Hölzner</i>	
1.	Definition und Abgrenzung	592
2.	Gestaltungsdimensionen	594
2.1	Die Rolle ökonomischer Ziele.....	594
2.2	Entrepreneurship als soziales Ziel	596
2.3	Verwandte Ansätze	598

3. Die Zukunft des Social Entrepreneurship	600
4. Literatur	602
Gesundheitsförderung und Sozialwirtschaft	606
<i>Eva Hungerland</i>	
1. Sozialwirtschaft: Zentrale Momente und Herausforderungen	606
2. Gesundheitsförderung: Handlungsfelder und Ansätze	607
3. Herausforderungen für Organisationen und Einrichtungen der Sozialwirtschaft	609
4. Herausforderungen für die Beschäftigten der Sozialwirtschaft	610
5. Konkrete Handlungsfelder für Gesundheitsförderung in der Sozialwirtschaft	611
6. Literatur	613
Qualitätsmanagement in der Sozialwirtschaft	617
<i>Klaus Grunwald</i>	
1. Begriffliche Klärungen: ‚Qualität‘ – ‚Qualitätsmanagement‘	618
2. Zur Differenzierung von ‚Qualitätssicherung‘, ‚Qualitätsentwicklung‘ und ‚Qualitätsmanagement‘	622
3. Spezifika und Herausforderungen des Qualitätsmanagements in der Sozialwirtschaft	625
4. Literatur	632
Evaluation	636
<i>Joachim Merchel</i>	
1. Evaluation als allmählich sich institutionalisierende Erwartung der Umwelt an Organisationen der Sozialen Arbeit	636
2. Zum Begriff ‚Evaluation‘	638
3. Evaluation als Reflexionsmodus und als methodisches Instrument der Qualitätsentwicklung	640
4. Anlässe und Motive für Evaluationsaktivitäten	642
5. Methodische und organisatorische Arrangements für Evaluationen	643
6. Managementaufgaben im Kontext ‚Evaluation‘	645
7. Literatur	646

Wissenschaftliche Begleitung	648
<i>Susanne Schäfer-Walkmann</i>	
1. Begriffliche Klärung.....	648
2. Disziplinäre Verortung	648
3. Typen und Anforderungen	649
4. Aktuelle Entwicklungen	651
5. Literatur	652
Social & Health Service Design	653
<i>Astrid Herold-Majumdar</i>	
1. Service Design – ein kreativer und partizipativer Ansatz	653
2. Die Methoden des Service Design	660
3. Demokratisierung und besseres Arbeitsklima durch Service Design	662
4. Potentiale für mehr Gesundheit und Arbeitszufriedenheit in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft.....	663
4.1 Gesundheitsförderliche Faktoren in der Sozialwirtschaft	663
4.2 Zufriedenheitsfaktoren in der Sozialwirtschaft.....	665
5. Menschliche Zuwendung und Sorge im Leistungsgeschehen erlebbar machen	667
6. Literatur	668
Bürgerschaftliches Engagement und seine Förderung	670
<i>Paul-Stefan Roß</i>	
1. Bedeutung und Verständnis von Engagement im Kontext gesellschaftspolitischer Wandlungsprozesse	670
1.1 ‚Ehrenamt‘, ‚freiwilliges Engagement‘, ‚Bürgerschaftliches Engagement‘ – deutsche Engagementtraditionen vom 19. bis 21. Jh.....	670
1.2 Vielfalt, Spannungen, Widersprüche – ‚Engagement‘ in der Gegenwart	672
2. Engagement: Aktuell und potentiell in hohem Maße vorhanden.....	673
2.1 Wie viele Menschen engagieren sich und in welchen Bereichen?	674
2.2 Wer engagiert sich?	676
2.3 Warum engagieren sich Menschen?	678
2.4 Fazit: Strukturwandel des freiwilligen Engagements vor dem Hintergrund gesellschaftlichen Wandels	679
3. Begründungen einer systematischen Einbindung freiwilligen Engagements in sozial(wirtschaftlich)e Organisationen	680
3.1 Kernbegründungen.....	680
3.2 Nutzen für die Adressat_innen sozialwirtschaftlicher Organisationen.....	680
3.3 Nutzen für sozialwirtschaftliche Organisationen als solche	681

4.	Engagement: Notwendigkeit und Möglichkeiten einer systematischen Förderung und Unterstützung	682
4.1	Organisationsbezogene Aspekte eines systematischen Freiwilligenmanagements.....	683
4.2	Freiwilligenbezogene Aspekte eines systematischen Freiwilligenmanagements.....	683
5.	Literatur	684

E Sozialwirtschaftliche Kooperationsstrukturen

Transformation der Subsidiarität	689	
<i>Markus Jüster</i>		
1.	Einleitung	689
2.	Die gemeinsame Genese der Steuerungsmodi Subsidiarität und Korporatismus	690
3.	Sozialpolitische Steuerung subsidiärer Aufgabenwahrnehmung als Neo-Korporatismus	692
4.	Neuinterpretation von Subsidiarität und Korporatismus unter dem Regime neuer Steuerung.....	694
4.1	Grundlagen der ‚ökonomischen Transformation‘	695
4.2	Konsequenzen der transformierten Subsidiarität.....	696
5.	Quo Vadis? Revitalisierung der Subsidiarität	699
6.	Fazit: Das Lokale als Perspektive einer Neuen Subsidiarität?	701
7.	Literatur	701
Kooperation sozialwirtschaftlicher Organisationen	703	
<i>Martin Bellermann</i>		
1.	Zum Begriff: Kooperation als freiwillige Verbindlichkeit	703
2.	Notwendigkeit und Relevanz	704
3.	Kooperationsgebote im Sozialrecht	706
4.	Kooperationen und Verbände am Beispiel dreier Handlungsfelder	709
4.1	Kooperationen an Versorgungsschnittstellen im Gesundheitswesen	709
4.2	Kooperation im Handlungsfeld Frühförderung	711
4.3	Kooperationsprojekt Jugendberufsagenturen	712
5.	Fazit	713
6.	Literatur	713

Infrastruktur und Sozialraum	714
<i>Christian Reutlinger</i>	
1. Infrastruktur – eine physisch-materielle, soziale oder institutionelle Basis professionellen Handelns?	715
2. Räumliche und soziale Disparitäten – Raumorientierung in der Sozialplanung	716
3. Sozialraumgestaltungsperspektiven: professioneller Zugang über Orte, Menschen oder institutionelle Gefüge	717
4. Verengter und verengender Sozialraumbegriff – Kritische Betrachtung der steuerungsdominierten Sichtweise auf Infrastrukturentwicklung	722
5. Literatur	723
Governance	726
<i>Paul-Stefan Roß</i>	
1. Governance als politische Steuerung im mix of modes	726
1.1 Governance als analytisches Konzept.....	726
1.2 Governance als Reformkonzept.....	729
1.3. Kritische Aspekte von Governance	730
2. Governance und Sozialwirtschaft.....	731
2.1 Governance und Welfaremix im Wohlfahrtsstaat.....	732
2.2 Hybridisierung sozialwirtschaftlicher Organisationen.....	733
3. Organisationale Governance: Steuerung hybrider Organisationen	734
4. Fazit	736
5. Literatur	736
Märkte der Sozialwirtschaft	739
<i>Frank Schulz-Nieswandt</i>	
1. Einleitung	739
1.1 Unternehmensmorphologische Vorüberlegungen	739
1.2 Wertorientierte morphologische Vorüberlegungen	739
1.3. Zur Logik der Analysestruktur der ‚Märkte der Sozialwirtschaft‘	740
2. Lange Vorgeschichte als Vektor der Konturierung des sozialwirtschaftlichen Feldes	742
3. Anatomie der rechtlichen Konstruktion des sozialwirtschaftlichen Feldes	743
3.1 Daseinsvorsorge und Quasi-Märkte	743
3.2 Marktregulativer Kontext	744
3.3 Gewährleistung, staatliches Kontraktmanagement, Sicherstellung	744

4. Sozialwirtschaft im Rahmen der Morphologie der multisektoralen Wohlfahrtsproduktion	745
4.1 Dritter Sektor	746
4.2 Sachzieldominanz und Formalziele.....	747
4.3 Private Träger und Erwerbswirtschaft.....	748
4.4 Sozialwirtschaft und soziale Wohlfahrt	748
5. Analyse der Märkte der Sozialwirtschaft	749
5.1 Analysedimensionen	750
5.2 Wohlfahrtsproduktion der Sozialwirtschaft zwischen Lebenslagen im Lebenszyklus der Menschen und den Funktionssektoren des Sozialstaates	751
5.3 Exemplarische Analyse: der stationäre Pflegemarkt im Umbruch.....	752
6. Resümee	753
7. Literatur	754
Public Private Partnership	756
<i>Georg Horcher</i>	
1. Der Wandel des Sozialstaats	756
2. Public Private Partnership (PPP)	758
3. Public Social Private Partnership (PSPP)	761
4. PSPP und freie Wohlfahrtspflege	763
5. Der soziale Wirkungskredit	764
6. Fazit	766
7. Literatur	768
Sozialarbeitspolitik und Soziallobbying	769
<i>Günter Rieger</i>	
1. Einleitung	769
2. Sozialarbeitspolitik revisited	770
3. Sozialarbeitspolitik professionalisiert	771
3.1 Methodisches Arbeiten.....	772
3.2 Politikfeld	773
4. Soziallobbying	775
4.1 Lobbying als Tauschgeschäft	776
4.2 Rahmenbedingungen erfolgreichen Lobbyings	777
5. Literatur	778

Netzwerke in der Sozialwirtschaft	781
<i>Monika Sagmeister</i>	
1. Ebenen von Vernetzung	782
2. Ressource Soziales Kapital	785
3. Netzwerkstrukturen	786
4. Netzwerksteuerung	788
5. Literatur	789
Community Organizing und Gemeinwesenarbeit	792
<i>Michael Rothschuh</i>	
1. Community Organizing und Gemeinwesenarbeit	792
2. Community Organizing	793
2.1 CO in den USA	794
2.2. Staatlich induziertes CO in England	796
2.3. CO in Deutschland	796
2.3.1 CO als Empowerment der Gemeinwesenarbeit	796
2.3.2 CO als Organisation von Organisationen nach dem Modell des IAF ..	797
2.3.3 CO im Kontext der sozialen Initiativen und Bewegungen	797
3. GWA im deutschsprachigen Raum	798
3.1 Lokale Projekte der GWA	798
3.2 Kontexte der GWA	799
3.2.1 GWA als soziale Stadtteilentwicklung	799
3.2.2 GWA als Sozialraumorientierung	800
3.2.3 GWA als Partizipation und Selbstorganisation	800
3.3 GWA in Gemeinwesen im Umbruch	801
4. Perspektiven von GWA und CO	801
4.1 CO und GWA zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft	801
4.2 CO und GWA zur Profession und Disziplin entwickeln	802
5. Literatur	803
6. Websites von Organisationen	805
Deutschland	805
USA	805
Großbritannien	805
Gesundheitswirtschaft	806
<i>Wolf Rainer Wendt</i>	
1. Von der medizinischen Policy über das Gesundheitswesen zur Gesundheitsökonomie	806
2. Der erwerbswirtschaftliche Charakter der Gesundheitswirtschaft	808

3. Der engere und weitere Geschäftsbereich Gesundheit	808
4. Die soziale Natur der Gesundheitswirtschaft	810
5. Gesundheit und ihre Bewirtschaftung in gemeinschaftlicher Verantwortung.....	812
6. Literatur	814

F Trends der Weiterentwicklung

Innovation in der Sozialwirtschaft	819
<i>Simon Güntner/Andreas Langer</i>	
1. Innovation und soziale Innovation	819
2. Produkt-, Prozess- und Kontextinnovationen	821
3. Sozialwirtschaftliches Innovationsmanagement	823
4. Fazit: Innovationsmanagement im Netzwerk	826
5. Literatur	826
De-Institutionalisierung und Personenzentrierung	828
<i>Daniel Franz</i>	
1. Einleitung	828
1.1 Zur Nomenklatur	828
1.1.1 De-Institutionalisierung	828
1.1.2 Personenzentrierung.....	829
1.2 Methodisches Vorgehen	829
2. Veränderungen durch De-Institutionalisierung	830
2.1 Veränderungen in den Begriffen	831
2.2 De-Institutionalisierung als sozialplanerisches Instrument.....	831
2.3 De-Institutionalisierung als organisatorische Veränderung	832
2.3.1 Pädagogische Aufladung	833
2.3.2 Fokussierung auf Mitarbeitende.....	834
2.3.3 Enthospitalisierung oder De-Institutionalisierung?	834
2.4 De-Institutionalisieren als Reflexion von Macht und Abhängigkeit	834
2.4.1 Kritik an der Praxis der De-Institutionalisierung	835
2.4.2 Fortbildung und Beratung als Intervention	835
3. Neu-Kontextualisierung durch Ökonomisierung	836
4. Ausblick	836
5. Literatur	838

Professionalisierung und Expertise (in) der Sozialwirtschaft	841
<i>Andreas Langer</i>	
1. Einleitung	841
2. Profession und Expertise zwischen institutioneller Logik und exklusiver Organisiertheit	842
2.1 Professionell, Profession, Professionalität, Professionalisierung	842
2.2 Expertise: Disziplin und Inversion als professionelle Steuerungs-, Organisations- und Orientierungselemente	844
2.2.1 Expertise als Sonderwissen	844
2.2.2 Handlungsbezogene Bedeutung der Expertise als Inversion	845
2.3. Professionalität als institutionelle Logik	846
3. Sozialwirtschaftliche Professionalität und.....	848
3.1 ... die Sozial- und Bildungspolitik	848
3.2 ... die Sozialunternehmen	850
3.3 ... die Dienstleistungs-Interaktion	853
4. Fazit	855
5. Literatur	855
Soziale Investitionen, Wirkungsorientierung und ‚Social Return‘	858
<i>Konstantin Kehl/Volker Then</i>	
1. Einleitung	858
2. Sozialwirtschaft und soziale Investitionen: Drei sozialwissenschaftliche Begründungszusammenhänge	859
2.1 Sozialinvestive Politik und wirkungsorientierte Steuerung	861
2.2 Soziales Unternehmertum und ‚Moralisierung‘ der Märkte	863
2.3 Sozialkapital und Wertebasis als soziale Investitionen	864
3. Soziale Investitionen und Messung	865
4. Instrumente der Wirkungsmessung	866
5. Schluss	870
6. Literatur	870
Digitalisierung und Technisierung sozialer Dienstleistungen	872
<i>Ronald Deckert/Andreas Langer</i>	
1. Digitalisierung und Industrie 4.0: Dimensionen, Geschichte und Bedeutung.....	873
1.1 Digitalisierung	874
1.2 Vernetzung.....	874
1.3 Intelligenz	876
1.4 Ausblick auf gesellschaftliche Wirkungsfelder und Handlungsfelder einer Welt 4.0	877

2.	Neue Technologien als Innovation in sozialen Dienstleistungen.....	880
2.1	Digitalisierung als technische Unterstützungs- und Assistenzsysteme	881
2.2	Systeme der IT und Digitalisierung zur besseren Erreichbarkeit und Zugänglichkeit sozialer Dienstleistungen	881
2.3	Digitalisierung und IT-Unterstützung im Management und bei Verwaltungsabläufen in sozialen Dienstleistungen	882
2.4	Internet der Dinge, Datenanalyse und soziale Dienstleistungen	883
3.	Digitalität mit ihren Chancen und Grenzen für die Sozialwirtschaft? Zentrale Themen um Wirkung und Nebenfolgen neuer Technologien	884
4.	Fazit	885
5.	Literatur	885
	Hybridisierung und Modernisierung der Sozialwirtschaft	890
	<i>Adalbert Evers</i>	
1.	Einleitung: Hybridisierung – ein Alltagsphänomen in allen gesellschaftlichen Bereichen und eine spezielle Herausforderung an Sozialwirtschaft und freie Träger	890
2.	Intersektorale Hybridisierung und Sozialwirtschaft im dritten Sektor	891
2.1	Dimensionen und Formen intersektoraler Hybridisierung	892
2.2	Der theoretische Bezugspunkt des Neo-Institutionalismus	893
3.	Hybridisierung von Funktionen und Sozialwirtschaft im Dritten Sektor	895
3.1	Was meint funktionale Hybridität?	895
3.2	Funktionale Hybridität – eine Verlustgeschichte?	896
4.	Hybridisierung und Modernisierung der Sozialwirtschaft	897
4.1	Mehr Markt oder mehr Zivilgesellschaft? Unterschiedliche Modelle intersektoraler Hybridität	897
4.2	Wirksamkeit nicht nur durch beispielhafte Sozialangebote. Zur Bedeutung funktionaler Hybridität	899
5.	Literatur	900
	Ökologie und Nachhaltigkeit	903
	<i>Andreas Tietze</i>	
1.	Nachhaltigkeit	903
1.1	Die ökologischen Ziele	907
1.2	Die ökonomischen Ziele	908
1.3.	Die sozialen Ziele	908
2.	Ökologie	909
3.	Ökologie und Nachhaltigkeit in der Sozialwirtschaft	910
4.	Corporate-Social-Responsibility (CSR) – ein Ansatz für die Sozialwirtschaft	912

5. Fazit	916
6. Literatur	917
Verzeichnis der Autorinnen und Autoren	919
Stichwortverzeichnis	925