

# Schnellübersicht

Gesamtinhaltsübersicht ..... 7

Verzeichnis der Abbildungen  
und Tabellen ..... 11

Abkürzungsverzeichnis ..... 12

Vorwort ..... 13  
Brigitte Zeier

Balanced Scorecard als Instrument  
für das qualitätsorientierte  
strategische Sozialmanagement ..... 15

**1** Management in  
Sozialen Organisationen ..... 21

**2** Aspekte der Qualität  
in Sozialen Organisationen ..... 45

<b>3</b>	Qualitätsorientiertes strategisches Management – Handlungsbasis der Balanced Scorecard . . . . .	69
<b>4</b>	Die Balanced Scorecard – Grundlagen und Begriffe . . . . .	77
<b>5</b>	Die Anwendung der BSC im Kontext Sozialer Organisationen . .	93
<b>6</b>	Management- und Qualitätsfunktionen der BSC in Sozialen Organisationen . . . . .	129
	Resümee: Potenziale der BSC für das qualitätsorientierte Management Sozialer Organisationen . . . . .	154
	Anhang . . . . .	156
	Anmerkungen . . . . .	159
	Literaturhinweise . . . . .	166
	Stichwortverzeichnis . . . . .	175

# Gesamtinhaltsübersicht

Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen . . . . .	11
Abkürzungsverzeichnis . . . . .	12
Vorwort . . . . .	13
Balanced Scorecard als Instrument für das qualitätsorientierte strategische Sozialmanagement . . . . .	15
<b>1 Management in Sozialen Organisationen . . . . .</b>	<b>21</b>
1. Abgrenzung und Definition der Sozialen Organisation . . . . .	22
2. Spezifika und aktuelle Tendenzen in den Rahmenbedingungen Sozialer Organisationen . . . . .	24
Zielsetzungen und Zielsystem Sozialer Organisationen . . . . .	24
Operationalisierung und Quantifizierung von Zielen und Leistungen . . . . .	26
3. Management – Definition . . . . .	31
4. Konzepte und Merkmale des Sozialmanagements . . . . .	32
Das „Soziale“ des Sozialmanagements . . . . .	35
Grundlegende Managementfunktionen und -aufgaben . . . . .	36
Die ManagerInnen im Sozialmanagement . . . . .	39
5. Managementdefizite in Sozialen Organisationen . . . . .	40
Gründe für ein Managementdefizit . . . . .	41
Die Stabilisierungsfunktion des Missmanagements . . . . .	43
<b>2 Aspekte der Qualität in Sozialen Organisationen . . . . .</b>	<b>45</b>
1. Die Qualitätsdiskussion im Kontext Sozialer Organisationen . . . . .	46
2. Auffassungen von Qualität . . . . .	49
3. Spezifische Aspekte der Qualität in Sozialen Organisationen . . . . .	54
Soziale Dienstleistungen und ihre Qualitätsebenen . . . . .	55

## Gesamtinhaltsübersicht

Qualitätsrelevante Spezifika sozialer Dienstleistungen . . . . .	58
Qualität in Sozialen Organisationen – Definition . . . . .	62
4. Qualität und Management . . . . .	63
Qualität als Managementaufgabe – qualitätsorientiertes Management . . . . .	64
Grundlegende qualitätsbezogene Aufgaben des Managements . . . . .	66
<b>3 Qualitätsorientiertes strategisches Management – Handlungsbasis der Balanced Scorecard . . . . .</b>	<b>69</b>
1. Verortung des strategischen Managements . . . . .	70
2. Definition und Funktionen . . . . .	71
3. Strategien und ihre Bedeutung . . . . .	72
4. Der Prozess des strategischen Managements . . . . .	73
5. Ebenen des Strategiebildungsprozesses . . . . .	75
<b>4 Die Balanced Scorecard – Grundlagen und Begriffe . . . . .</b>	<b>77</b>
1. Originärer Kontext und Funktion der Balanced Scorecard . . . . .	78
2. Grundlagen der BSC als Managementinstrument . . . . .	82
Klärung und Herunterbrechen von Vision und Strategie . . . . .	82
Kommunikation und Verknüpfung von strategischen Zielen und Maßnahmen . . . . .	83
Planung, Festlegung von Zielen und Abstimmung strategischer Initiativen . . . . .	84
Verbesserung von strategischem Feedback und Lernen . . . . .	85
3. Perspektiven der Balanced Scorecard in Profitunternehmen . . . . .	86
4. Einsatzebenen der BSC in der Organisation . . . . .	90

<b>5 Die Anwendung der BSC im Kontext Sozialer Organisationen</b>	93
1. Generelle Eignung der BSC für Soziale Organisationen	94
2. Diskussion von Modellen der BSC für Soziale Organisationen	95
3. Inhalte und Aufbau der Perspektiven in Sozialen Organisationen	101
4. Entwicklung einer BSC am Beispiel der Betrieblichen Sozialarbeit der Siemens AG	109
Betriebliche Sozialarbeit	110
Entwicklung der Rahmen-BSC für die BSA	112
5. Strukturelle Umsetzungskomponenten einer BSC	124
<b>6 Management- und Qualitätsfunktionen der BSC in Sozialen Organisationen</b>	129
1. Spezifika und Managementdefizite als Ansatzpunkte der BSC	130
2. Managementfunktionen und -aufgaben als Ansatzpunkte der BSC	136
3. Das Instrument BSC und das Sozialmanagement	142
4. Qualitätsorientierte und -integrierende Funktionen der BSC	147
Resümee: Potenziale der BSC für das qualitätsorientierte Management Sozialer Organisationen	154
Anhang	156
Anmerkungen	159
Literaturhinweise	166
Stichwortverzeichnis	175