

# Gesamtinhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	9
<b>Geleitwort zur Erstausgabe .....</b>	11
<b>Vorwort zu den Neuauslagen .....</b>	13
<b>1. Begriffsbestimmung und theoretischer Rahmen .....</b>	15
1.1 Konzept und Konzeption .....	15
1.2 Konzeptentwicklung .....	17
1.3 Soziale Organisationen .....	18
1.3.1 Sozialorganisationen als Non-Profit-Organisationen .....	18
1.3.2 Sozialorganisationen als Unternehmen der Sozialwirtschaft zwischen Staat und Markt .....	20
1.3.3 Soziale Organisationen als Dienstleistungsunternehmen .....	24
Exkurs 1: Zur Qualitäts- und Erfolgskontrolle sozialer Dienstleistungen .....	25
Exkurs 2: Zum Management sozialwirtschaftlicher NPOs .....	27
1.3.4 Soziale Organisationen als soziale Systeme .....	29
<b>2. Die Konzeption als Instrument der globalen Steuerung von sozialen Organisationen .....</b>	32
2.1 Konzeptionen als Beitrag zur Steuerung von Systemen .....	32
2.1.1 Das Strukturmodell von St. Beer als systemtheoretischer Hintergrund .....	32
2.1.2 Zur Funktion von Konzeptionen für die Systemsteuerung .....	38
2.2 Ziele als zentrale Steuerungs- und Konzeptionselemente .....	41
2.2.1 Ziele – Werte – Normen – Rituale .....	42
2.2.2 Ziele als Ausgangspunkt für planvolle Handlungsabläufe: Der Managementkreis .....	44
2.2.3 Ziele differenzieren und strukturieren: Die Zielpyramide .....	45
2.2.4 Unterschied Wirkungs- und Handlungsziele .....	48
2.2.5 Ziele differenzieren nach Zeitdimensionen .....	50
<b>3. Inhalte von Konzeptionen auf Verbands- und Trägerebene .....</b>	52
3.1 Formen oder Spielarten von Konzeptionen .....	52
3.2 Das Leitbild .....	54
3.2.1 Funktion eines Leitbildes .....	54
3.2.2 Anforderungen an ein Leitbild .....	55
3.2.3 Das Unternehmens- oder Verbandsleitbild .....	56
3.2.4 Leitvorstellungen öffentlicher Träger am Beispiel Jugendamt .....	59

3.3	Die Unternehmens- oder Verbandskonzeption (bzw. Unternehmens- oder Verbandspolitik) .....	61
3.4	Die Führungskonzeption bzw. die Führungsgrundsätze .....	64
<b>4.</b>	<b>Das Verfahren der Konzeptions- und Leitbildentwicklung .....</b>	<b>67</b>
4.1	Konzeptionsentwicklung als systemischer Prozess .....	67
4.2	Phasen und Stufen der Konzeptionsentwicklung .....	72
4.2.1	Vorbereitungsphase .....	72
4.2.2	Erarbeitungsphase .....	74
4.2.3	Umsetzungsphase .....	85
4.2.4	Kontrolle und Fortschreibung .....	86
4.3	Die Leitbildentwicklung .....	86
4.3.1	Unterschiede zur Konzeptionsentwicklung .....	86
4.3.2	Zum methodischen Vorgehen .....	87
4.3.3	Umsetzung des Leitbildes .....	91
4.4	Zusammenfassung .....	93
<b>5.</b>	<b>Konzeptionen für pädagogische Einrichtungen und Leistungsangebote der Sozialen Arbeit .....</b>	<b>94</b>
5.1	Gesetzliche Vorgaben als Rahmen für die Konzeptionsentwicklung .....	94
5.1.1	Konzeptionen für soziale Infrastrukturangebote .....	94
5.1.2	Konzeptionen und Leistungsbeschreibungen für gesetzliche Pflichtleistungen mit subjektivem Rechtsanspruch .....	95
5.2	Anlässe zur Konzeptionsentwicklung .....	99
5.2.1	Neuplanung eines Angebots .....	99
5.2.2	Bewerbung auf ein Interessenbekundungsverfahren .....	100
5.2.3	Beantragung der Betriebserlaubnis für eine Einrichtung der Kinder- und Jugendhilfe .....	100
5.2.4	Überarbeitung einer veralteten Konzeption .....	100
5.3	Funktion von Konzeptionen .....	100
5.4	Formen .....	102
5.5	Besondere Konzepte: Schutz vor Gewalt – Beteiligung – Beschwerde .....	104
5.5.1	Konzept zum Schutzauftrag bei Gewalt/Kindeswohlgefährdung .....	104
5.5.2	Beteiligungskonzept .....	105
5.5.3	Beschwerdekonzept .....	106

5.6	Struktur und Inhalt einer Einrichtungskonzeption .....	107
5.7	Vorschlag für ein Verfahren der Konzept(ions)entwicklung im Team .....	115
5.7.1	Vorbereitungsphase .....	115
5.7.2	Erarbeitungsphase 1 .....	116
5.7.3	Erarbeitungsphase 2: Erarbeitung wesentlicher Konzeptaussagen .....	116
5.7.4	Fertigstellung .....	117
5.7.5	Anwendungsphase .....	117
5.8	Von der Idee zum Projekt – Konzepte für neue Projekte .....	117
5.8.1	Ausgangslage und Funktion .....	117
5.8.2	Konzeptinhalte mit W-Fragen klären .....	118
<b>6.</b>	<b>Leistungsbeschreibung als Grundlage für Vereinbarungen und Verträge mit öffentlichen Trägern .....</b>	<b>123</b>
6.1	Zum Begriff Leistungsbeschreibung .....	123
6.2	Auslöser für die Einführung von Leistungsbeschreibungen im Sozialbereich .....	124
6.2.1	Leistungsbeschreibungen im Neuen Steuerungsmodell .....	124
6.2.2	Die Einführung von Leistungsbeschreibungen für sozialgesetzliche Pflichtleistungen durch die Entgeltfinanzierung .....	126
6.3	Die Leistungsbeschreibung als Grundlage für eine Leistungs- und Entgeltvereinbarung .....	128
6.3.1	Angebote, für die freie Träger eine Leistungs- und Entgeltvereinbarung abschließen müssen, um als Leistungserbringer tätig werden zu können .....	128
6.3.2	Funktion einer Leistungsbeschreibung .....	130
6.3.3	Inhalte einer Leistungs- und Qualitätsentwicklungsbeschreibung in der Kinder- und Jugendhilfe am Beispiel der Hilfen zur Erziehung .....	130
6.3.4	Verfahren der Entwicklung einer Leistungsbeschreibung .....	135
6.4	Leistungsbeschreibung als Vorgabe des Auftraggebers im Vergabeverfahren .....	136
<b>7.</b>	<b>Instrumente zur Konzeptentwicklung .....</b>	<b>139</b>
7.1	Stakeholderanalyse .....	139
7.1.1	Sammeln: Wer sind unsere Stakeholder? .....	139
7.1.2	Untersuchung: Was erwarten die Anspruchsgruppen von uns? .....	140
7.1.3	Bewertung: Welche Stakeholder haben für uns Priorität? .....	144
7.1.4	Entwicklung einer Einbindungsstrategie im Sinne eines Stakeholder-Relationship-Managements .....	148

7.2	Die SWOT-Analyse .....	150
7.2.1	Analyse der organisationsinternen Stärken und Schwächen .....	151
7.2.2	Analyse der umwelt- und zukunftsbezogenen Chancen und Risiken .....	160
7.3	Die Zukunftskonferenz .....	163
7.3.1	Einführung .....	163
7.3.2	Hauptphase I: Rückblick in die Vergangenheit .....	166
7.3.3	Hauptphase II: Auseinandersetzung mit der Gegenwart .....	166
7.3.4	Hauptphase III: Schaffen einer wünschenswerten Zukunft .....	167
8.	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	170
9.	<b>Die Autoren</b> .....	173
10.	<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	174