

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einführung</b> .....	1
<b>2 Systemlogiken der Sozialwirtschaft in Deutschland</b> .....	9
2.1 Rahmenbedingungen und Organisation der Sozialwirtschaft .....	9
2.2 Entwicklungslinien zur Steuerungslogik in der Sozialwirtschaft .....	14
2.3 Soziale Dienstleistungen als Kernelement des Sozialmanagements .....	17
2.4 Spannungsfelder in der Sozialwirtschaft .....	21
2.5 Systemtheorie und Sozialmanagement .....	25
Literatur .....	26
<b>3 Organisationen aus systemtheoretischer Sicht verstehen</b> .....	29
3.1 Systemtheorie .....	29
3.1.1 Wissenschaftstheoretische Entwicklungslinien und Grundannahmen .....	29
3.1.2 Systemische Organisationstheorie .....	34
3.2 Zum systemischen Verständnis von Organisationen .....	35
3.2.1 Die verschiedenen Seiten von Organisationen .....	35
3.2.2 Selbstreferenzialität und Umweltabgrenzung .....	38
3.2.3 Organisationskulturen .....	39
3.2.4 Kopplung Mensch und Organisation .....	42
Literatur .....	47
<b>4 Soziale Einrichtungen systemisch führen</b> .....	49
4.1 Management – Begriff und Dimensionen .....	49
4.1.1 Traditionelle Vorstellungen von Management und Steuerung .....	49

v

4.1.2	Systemtheoretische Perspektive auf Management und Steuerung .....	53
4.2	Steuerungsmöglichkeiten von Organisationen .....	57
4.2.1	Kommunikationsstruktur .....	57
4.2.2	Programmstruktur .....	59
4.2.3	Personalstruktur .....	60
4.3	Funktionsbereiche und Kompetenzen in einem reflexiven Führungsverständnis .....	62
4.3.1	Zum Umgang mit Macht .....	63
4.3.2	Zum Umgang mit emergenten Prozessen .....	67
4.3.3	Zur Bedeutung von Vertrauen und Wertschätzung .....	70
4.3.4	Zur Bedeutung von (Selbst-)Reflexion und Ambiguitätstoleranz .....	73
	Literatur .....	76
<b>5</b>	<b>Entwicklung sozialer Organisationen aus systemtheoretischer Sicht .....</b>	<b>81</b>
5.1	Zur Differenzierung von organisationalen Wandlungsprozessen .....	81
5.1.1	Wandlungsprozesse erster Ordnung .....	83
5.1.2	Wandlungsprozesse zweiter Ordnung .....	84
5.1.3	Wandlungsprozesse dritter Ordnung .....	86
5.2	Logiken von Wandlungsprozessen .....	86
5.3	Dimensionen im Change Management .....	91
5.3.1	Sachdimension .....	91
5.3.2	Sozialdimension .....	95
5.3.3	Zeitdimension .....	99
5.4	Organisationskulturen gestalten und beeinflussen .....	100
	Literatur .....	104
<b>6</b>	<b>Systemische Vernetzung von sozialen Organisationen .....</b>	<b>107</b>
6.1	Zur Notwendigkeit von Vernetzung und Governance im sozialen Sektor .....	107
6.2	Lern- und Steuerungsanforderungen .....	111
6.3	Zum Umgang mit Macht und Hierarchien in Kooperationen und Netzwerken .....	114
6.4	Gelingsbedingungen gelebter Kooperationen .....	116
	Literatur .....	117

Inhaltsverzeichnis	VII
--------------------	-----

---

<b>7 Ausblick</b> .....	121
-------------------------	-----

<b>Literatur</b> .....	125
------------------------	-----