

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung	1
2 Systemlogiken der Sozialwirtschaft in Deutschland	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
3 Organisationen aus systemtheoretischer Sicht verstehen	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
4 Soziale Einrichtungen systemisch führen	49
4.1 Management – Begriff und Dimensionen	49
4.1.1 Traditionelle Vorstellungen von Management und Steuerung	49

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
5	Entwicklung sozialer Organisationen aus systemtheoretischer Sicht	81
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
6	Systemische Vernetzung von sozialen Organisationen	107
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	Gelingensbedingungen gelebter Kooperationen	116
Literatur		117

Inhaltsverzeichnis**VII**

7 Ausblick	121
Literatur	125