

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	9
Tabellenverzeichnis	10
1 Einführung	11
<i>Armin Wöhrle</i>	
1.1 Corona und Krisenmanagement	11
1.2 Patentrezepte taugen nie	12
1.3 Ein Blick zurück auf die Widersprüche zwischen Fachlichkeit und organisationaler Steuerung	12
1.4 Eine Perspektive: Die Ausrichtung auf Qualität und Ziele	14
1.5 Weniger auf herausragende Macher*innen setzen ...	14
1.6 ... mehr auf Konzepte und Strategien	15
1.7 Neue Herausforderungen stehen an	16
1.8 Führung – Management – Leadership	18
1.9 Anforderungen an Führungskräfte	19
1.10 Zur Führungskraft werden, bleiben und die Organisation weiterführen durch Reflektion	19
<hr/>	
DIE AKTUELLEN HERAUSFORDERUNGEN AN FÜHRUNG	
2 Wandel und Trends in der Sozialwirtschaft	23
<i>Brigitta Zierer</i>	
2.1 Gesellschaftlicher Wandel und Globalisierung	23
2.2 (Mega-)Trends und (Hyper-)Transformation	25
2.3 Sozialer Wandel in den Regionen und Kommunen	27
2.4 Aktuelle Herausforderungen für die Sozialwirtschaft	30
2.5 Die Covid-19-Pandemie 2020/21: Brennglas für gesellschaftliche Bruchlinien	32
2.6 Covid-19 und die Sozialwirtschaft: fit für den digitalen Wandel?	33
2.7 Conclusio	36
3 Problematik des Fachkräftemangels und der Leistungsfähigkeit von Mitarbeiter*innen in einem herausfordernden Arbeitsfeld	39
<i>Yvonne Knospe</i>	
3.1 Soziale Arbeit als herausforderndes Berufs- und Arbeitsfeld	39
3.2 Fachkräftemangel in der Sozialen Arbeit und deren Folgen	41
3.3 Fachkräfte sicherung als Aufgabe der Personalführung in sozialen Einrichtungen	46
3.4 Selbstfürsorge	49

4 Was versteht man unter der Zusammenarbeit in Teams und was behindert deren Erfolg?	55
<i>Yvonne Knospe</i>	
4.1 Teamarbeit in der Sozialen Arbeit	55
4.2 Theoretische Erklärungen für das Entstehen von Teamleistungen	56
4.3 Umgang mit Problemen zur Verbesserung der Teamleistung	60
4.3.1 Führungskultur zur Verbesserung der Zusammenarbeit in Teams und der Teamleistungen	60
4.3.2 Kommunikation in Teams	61
4.3.3 Umgang mit Konflikten	64
4.3.4 Lernen in Teams	66
4.3.5 Resiliente Teams	68
4.4 Fazit und Ausblick	69

FÜHRUNG – MANAGEMENT – LEADERSHIP

5 Führung und Zusammenarbeit: Aktuelle Ansätze und Konzepte des Leadership	75
<i>Maik Arnold</i>	
5.1 Einführung	75
5.2 Theoretische und begriffliche Grundlegung	77
5.2.1 Begriffe Leadership vs. Management	77
5.2.2 Typologie von Leadership-Ansätzen	83
5.2.3 Klassisch-traditionelle Leadership-Ansätze und -theorien	83
5.2.4 New Leadership	89
5.3 Leadership-Forschung – Literature Review	97
5.3.1 Dimensionen des Leadership	97
5.3.2 Leadership als Interaktions- und Machtzusammenhang	98
5.3.3 Systemisch-organisationale Leadership-Theorien	99
5.3.4 Entwicklungen des Adaptive Leadership	102
5.3.5 Vorläufiges Fazit	104
5.4 Transformation von Führung und Zusammenarbeit im Kontext neuerer Leadership-Ansätze	105
5.4.1 Kontext- und Rahmenbedingungen neuer Leadership-Konzeptionen	105
5.4.2 Die Praxis des Adaptive Leadership	106
5.4.3 Digital Leadership	111
5.5 Fazit und Ausblick	118
5.5.1 Implikationen für die Führung und Zusammenarbeit in sozialen Organisationen	118
5.5.2 Anforderungen an die Managementausbildung in der Hochschulbildung	118
5.5.3 Prinzipien zur Gestaltung der Zusammenarbeit im Rahmen des Wandels von Organisationen	119

BESONDERHEITEN AKTUELLER FÜHRUNGSKONZEPTE

6 Teamwork ermöglichen: Anforderungen an Führungskräfte	131
<i>Frank Unger</i>	
6.1 Teamführung und -entwicklung als Führungsaufgabe	132
6.2 Vorteile und Grenzen von Teamarbeit	135
6.3 Teamwork ermöglichen: Rahmenbedingungen, Prozesse und die besondere Rolle der Führung	137
6.4 Zusammenfassung und Ausblick	144
7 Die Führungskraft wird Betreiber*in eines Netzwerkes	151
<i>Paul Brandl</i>	
7.1 Langjährige Lehr-/Lerninhalte in den Bildungsinstitutionen	151
7.2 Führung hierarchisch verstanden	152
7.3 Von der Aufgabenverrichtung zur prozessbasierten Arbeitsweise	155
7.4 Modellprojekt „Community Nurse“ ff von der mobilen Alten- und Pflegebetreuung zur regionalen Versorgung von Personen mit Selbstversorgungsdefiziten	158
7.5 Unterstützende Überlegungen in Richtung einer agilen Führung	163
7.6 Die Zukunft: Persönlichkeitsentwicklung im Mittelpunkt	170
7.7 Auf dem Weg ...	172
8 Interkulturelle Führung und Zusammenarbeit in Organisationen der Sozialen Arbeit	177
<i>Maik Arnold</i>	
8.1 Interkulturelle Kompetenz in der Sozialen Arbeit	177
8.1.1 Begriffliche Einordnung und Herausforderungen	177
8.1.2 Interkulturelle Kompetenz in der Sozialen Arbeit	179
8.2 Ziele, Aufgaben und Instrumente des interkulturellen Personalmanagements	182
8.2.1 Aufgabenfelder des interkulturellen Personalmanagements	182
8.2.2 Implementierung des interkulturellen Personalmanagements in sozialen Organisationen	187
8.3 Stolpersteine für die interkulturelle Führung und Zusammenarbeit in der Sozialen Arbeit	192
8.4 Fazit	193

ANFORDERUNGEN AN FÜHRUNGSKRÄFTE

9 Anforderungen an Führungskräfte (Professionalitäts- und Persönlichkeitsanforderungen)	199
<i>Frank Unger</i>	
9.1 Personalführung in der Sozialwirtschaft – eine anspruchsvolle Aufgabe in herausfordernden Zeiten	200

9.2 Gute Führung wirkt: Erkenntnisse der empirischen Führungsforschung	205
9.2.1 Die Führungspersönlichkeit	208
9.2.2 Ausgewählte Führungsansätze und ihre (Aus-)Wirkungen sowie aktuelle Trends: Ein Überblick	217
9.3 Zukünftige Entwicklungen und Anforderungen an Führungskräfte	226
9.3.1 Personalführung in der VUCA-Welt	226
9.3.2 Anforderungen an die Führungskraft der Zukunft	230
9.3.3 Die besondere Rolle der Beziehungsgestaltung im Führungskontext	235
9.3.4 Folgen für Personalauswahl und Führungskräfteentwicklung	242
9.4 Zusammenfassung und Ausblick	250
Lernzielkontrolle	269
Autoren und Autorinnen	289
Stichwortverzeichnis	291
Bereits erschienen in der Reihe STUDIENKURS SOZIALWIRTSCHAFT (ab 2019)	295