

## Professionell managen

Kompetenz, Wissen und Governance im Sozialen Management

Bearbeitet von  
Prof. Dr. Andreas Langer

2013 2012. Taschenbuch. XXI, 264 S. Paperback

ISBN 978 3 531 19290 1

Format (B x L): 16,8 x 24 cm

Gewicht: 487 g

[Wirtschaft > Wirtschaftssektoren & Branchen: Allgemeines > Non-Profit Organisationen](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# Inhaltsverzeichnis

|  |     |
|--|-----|
| Einleitung .....   | 13  |
| Teil A: Kompetenzen der Sozialmanagementakteure .....  | 23  |
| 1 Professionelle (Handlungs-)Kompetenzen als eingebettetes Wissen und Können .....   | 24  |
| 1.1 Die soziologische Konstitution und Konstruktion von Kompetenz des mittleren Managements: Dienststellen- und Bereichsleitung .....  | 25  |
| 1.2 Kompetenz im Sozialmanagement: Kontexte, Begegnungen, Ent- und Rückbettung .....   | 26  |
| 2 Bezahlt um zu entscheiden: Sozialmanagement als organisationale Entscheidungsakteure und ihre Rollenkompetenz als Leistung .....   | 32  |
| 2.1 Sozialmanagement als das Handeln professioneller Entscheidungsakteure: Zur Charakteristik der Gestaltungsentscheidungen in ‚eng und lose verkoppelten‘ Organisationsstrukturen ..... | 34  |
| 2.2 Rollenwahrnehmung und -übernahme zwischen Strukturgestaltung, Führungsstil und Eigenverantwortung. Rollenhandeln als Kompetenz und Performanz .....                                  | 49  |
| 2.3 Die Leistungsfähigkeit ‚lose gekoppelter‘ Organisation durch die individuell-personelle Entsprechung der Leistungsträger als Rollenkompetenz .....                                   | 62  |
| 2.4 Zwischenfazit: Motivation, Kommunikation und Kontrolle als Ergebnis der Beziehung zwischen Führungskräften und Untergebenen .....  | 66  |
| 3 (Teil)Kompetenzen als Dimensionen der Sozialmanagementkompetenz: Potentialaspekte der Performanz im Entscheidungshandeln .....   | 68  |
| 4 Die soziale (Dienstleistungs-)Organisation gestalten und leiten .....  | 69  |
| 4.1 Die Aufgaben- und Organisationsstruktur der Sozialen Arbeit gestalten .....  | 70  |
| 4.2 Alltagsorganisation: Information, Kommunikation, Delegation .....  | 75  |
| 4.3 Die (Institutionen-)Ethik der Macht-Struktur .....   | 77  |
| 4.4 Haltungsaspekte: Zwecke, Ziele und Werte des Organisierens .....   | 78  |
| 4.5 Wissen der professionellen Akteure über die Organisation als Regierungsdispositiv .....  | 80  |
| 5 Ressourceneinsatz und Führung von Professionalität .....   | 83  |
| 5.1 Vertrauensorientierte Personalführung als Performanzkontexte .....   | 84  |
| 5.2 Anerkennungsverhältnisse in der Personalführung .....  | 88  |
| 5.3 Haltungsaspekte und Sonderwissen: Anerkennung und Entwicklung von Professionalität und Vertrauen .....   | 91  |
| 6 Programmkompetenz als fachliche Konzeption, Implementierung und Entwicklung professioneller Leistung .....   | 94  |
| 6.1 Bereichsspezifische Fachlichkeit: professionelle Expertise als Potential sozialmanagerialer Performanz .....   | 95  |
| 6.2 Expertisebegründete und gestützte Instrumente im Programmmanagement .....  | 98  |
| 6.3 Programmkompetenz als Sonderwissen und Haltung .....   | 102 |
| 7 Planen als fachpolitische (An-)Passungskompetenz .....   | 104 |
| 7.1 Ebenen des Planungshandeln als (An-)Passungskompetenz .....  | 104 |
| 7.2 Haltungs- und Wissensaspekte: Bedarfsorientierung und professionelle Expertise .....   | 107 |
| 8 Policy-Making: Lokale Governance und die politische Kompetenz .....  | 108 |
| 8.1 Die politische Haltung der Sozialmanagerinnen: ‚Auf einer Augenhöhe‘ mit der Politik .....   | 109 |

|   |   |     |
|---|---|-----|
| 8.2   | Kontextsteuerung und lokale Governance-Kenntnis als Kompetenz in politischen Performanzkontexten.....   | 113 |
| 8.3   | Zusammenfassung: Sozialmanagement als Sozialdienstleistungspolitik .....  | 117 |
| 9   | Die Kontextualisierung der Finanzierung: lokale Erfahrungsökonomie.....   | 118 |
| 9.1   | Finanzierung und Wirtschaftlichkeitsbeurteilung als Geschehen zwischen Zentrale und Dienstort .....   | 119 |
| 9.2   | Wirtschaftlichkeit und Erhalt der Bewertungs- und Deutungshoheit von Informationen<br>als Haltung und Sonderwissen .....  | 120 |
| 10  | Steuerung und Kontrolle als technische Rationalitätskompetenz .....   | 123 |
| 10.1  | Facetten der technisch-rationalen Steuerung und Kontrolle: Die Ambivalenz<br>der ökonomischen Logik .....   | 123 |
| 10.2  | Wissensbestände und Steuerungsautonomie als Ziel und Haltung .....  | 127 |
| 11  | Zwischenfazit: Teilkompetenzen im Sozialmanagement .....  | 128 |
| 11.1  | Teilkompetenzen im Überblick.....   | 129 |
| 11.2  | Positionale Kompetenzdifferenzierung.....   | 131 |
| 12  | Sozialmanagement als ethisch-strategische Abwägungskompetenz.....   | 132 |
| 12.1  | Dilemmata als Herausforderung des Entscheidungshandelns .....   | 133 |
| 12.2  | Die Schattenseite des Managements: Zielparadoxien modernen Sozialmanagements .....  | 134 |
| 12.3  | Risiko- und Legitimationsabwägung als Problemlösungskompetenz .....   | 139 |
| 13  | Entscheidungshandeln als identitätsbildende und –sichernde Praxen .....   | 146 |
| 13.1  | Entscheidungsorientierung durch Facetten professionell-managerialer Identität .....   | 147 |
| 13.2  | Diakonische und professionelle Identität.....   | 153 |
| 13.3  | Fazit: Identität als Kompetenz .....  | 155 |
| Teil B: Akademisierung und Systematisierung des Wissens im Sozialmanagement ..... |   | 157 |
| 14  | Einführung: Bologna-Reform und professionelles Wissen .....   | 158 |
| 14.1  | Systematisiertes Wissen, akademische Qualifikation und Sozialmanagement .....   | 158 |
| 14.2  | Die EU-Bolognareform und die ‘New University Economy’ .....   | 159 |
| 15  | Der Bildungsmarkt im Sozialmanagement: Datenbasis und Kerncurriculum .....  | 162 |
| 15.1  | Datenbasis.....   | 162 |
| 15.2  | Das Kerncurriculum .....  | 164 |
| 15.3  | Sozialmanagement als Wirtschaftswissenschaften in Sozialunternehmen .....   | 166 |
| 16  | Akademische Expertise im ‚System of Professions‘ .....  | 170 |
| 16.1  | Hypothesenprüfung durch statistische Verfahren.....   | 170 |
| 16.2  | Kosten, Weiterbildungs-Institutionen und Studiengangsinhalte .....  | 170 |
| 16.3  | Bedeutungsverlust der Wirtschaftswissenschaften im zeitlichen Verlauf.....  | 171 |
| 16.4  | Interdependenzen der Studiengangsinhalte.....   | 171 |
| 16.5  | Zusammenfassende Interpretation der Ergebnisse.....   | 172 |
| Teil C: Governance der Sozialmanagementakteure .....                              |   | 175 |
| 17  | Sozialmanagement und die Legitimierung professioneller Leistung .....   | 176 |
| 17.1  | Missfit der Akademisierung zur Praxis des Sozialmanagements? .....  | 177 |
| 17.2  | Professionalisierung als Verbreiterung und Institutionalisierung personaler<br>Kompetenz und Expertise in arbeitsteiligen Legitimierungsherausforderungen ..... | 178 |
| 17.3  | Professionalisierung als organisationale Lizenzierung und politische Mandatierung   |     |

---

|  |     |
|--|-----|
| in der lokalen Sozial-Governance .....   | 179 |
| 17.4    Die Entwicklung institutionalisierter professioneller Expertise zu Legitimationszwecken.....                         | 183 |
| 17.5    Soziale Schließung durch professionelles Sozialmanagement .....  | 185 |
| 18    Die Professionalisierung sozialer Dienstleistungsstrukturen.....   | 187 |
| 18.1    Manageriale Governance als Koordinationshandeln in professionellen<br>Expertensystemen moderner Gesellschaften ..... | 188 |
| 18.2    Professionelle Identität und professionelle Expertise als kognitives Strukturelement.....                            | 190 |
| 18.3    Formen professioneller Organisiertheit als regulative<br>Strukturelemente: Netzwerke, Kooperation, Märkte .....      | 192 |
| 18.4    Die institutionalisierte Organisation als Strukturelement.....   | 198 |
| 18.5    Zwischenfazit: Governance als ein ‚Mehr‘ professionellen Managements gegenüber<br>Profession und Management .....    | 199 |
| 18.6    Die Professionalisierung der Gesellschaft?.....  | 200 |
| Teil D: Methodische und analytische Anmerkungen.....   | 213 |
| 19    Zur Problemstellung: Leitungshandeln unter der Bedingung der Ökonomisierung .....                                      | 213 |
| 19.1    Von der Ökonomisierung zur Professionalisierung im Sozialmanagement.....   | 214 |
| 19.2    Professionsssoziologie als Deutungsrahmen für Managementhandeln .....  | 217 |
| 19.3    Die Fragestellung der Studie .....   | 218 |
| 20    Skizze zur analytischen und empirischen Fundierung der Forschungsfragen .....  | 220 |
| 20.1    Professionalisierung der Managementkompetenzen durch Aus- und Weiterbildung in<br>Sozialmanagement/-wirtschaft ..... | 220 |
| 20.2    Managementkompetenzen im Führungshandeln Sozialer Arbeit am Beispiel<br>diakonischer Institutionen .....             | 222 |
| 20.3    Der Forschungsstand zum Sozialmanagement im Überblick .....  | 223 |
| 21    Metatheoretische Fokussierung: Profession(alität), Management, Organisation.....                                       | 225 |
| 21.1    Grundüberlegungen zum Forschungsdesign.....  | 225 |
| 21.2    Drei professionstheoretisch begründete Deutungsmodi managerialen Handelns .....                                      | 233 |
| 22    Zum Forschungsdesign .....   | 241 |
| 22.1    Curriculaanalyse .....   | 241 |
| 22.2    Kompetenzrekonstruktion: Wissen, Können und Haltung im Sozialmanagement .....  | 247 |
| 22.3    Evaluation .....   | 252 |
| 23    Datenverzeichnis .....   | 253 |
| 23.1    Studiengangsanalyse .....  | 253 |
| 23.2    Vorbereitende Daten zum Feldzugang .....   | 253 |
| 23.3    Sozialmanageriales Handeln in organisationalen Rahmenbedingungen .....   | 255 |
| Literaturverzeichnis .....   | 261 |