

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	7
Siglenverzeichnis	11
Abbildungs-/Tabellenverzeichnis	13
Einführung in das Thema	15
1 Controlling ad rem	21
1.1 Was ist und was will Controlling?	22
1.1.1 Die Ursprünge und Grundgedanken des Controllings	23
1.1.2 Das Leitbild des Controllers im Controlling	27
1.1.3 Ein erstes Fazit zu Controlling	30
1.2 Wie funktioniert Controlling?	31
1.2.1 Controlling als Koordination zwischen und in Systemen	31
1.2.2 Controlling als Planung und Kontrolle	36
1.2.2.1 Das PK-System	37
1.2.2.2 Budgetierung im PK-System.....	39
1.2.2.2.1 Dysfunktionen im Budgetsystem	42
1.2.2.2.2 Neue Möglichkeiten der Budgetierung am Beispiel sozialer Einrichtungen	44
1.2.3 Strategisches Controlling	48
1.2.3.1 Probleme und Möglichkeiten der strategischen Kontrolle	52
1.2.3.2 Praktisches strategisches Controlling	56
1.2.3.3 Praktische strategische Planung	60
1.2.3.4 „Strategische“ Zusammenfassung	66
1.2.4 Operatives Controlling	67
1.2.4.1 Das operative Planungs- und Kontrollsystem	70
1.2.4.2 Die Kosten- und Leistungsrechnung	74
1.2.4.2.1 Die Kostenträgerrechnung	78
1.2.4.2.2 Die Prozesskostenrechnung	81
1.2.4.3 Das Berichtswesen	86
1.2.4.3.1 Kennzahlen und Kennzahlensysteme	88
1.2.4.3.2 Die Balanced Scorecard	90
1.2.4.3.3 Das Qualitätsmanagementsystem	98

2 Der Pädagogische Prozess als Eigentümlichkeit und als Dienstleistung	103
2.1 Der pädagogische Prozess als Eigentümlichkeit	103
2.1.1 Ein weites Feld – Handlungsräume der Pädagogik	103
2.1.2 Akteure und Aktionen – Zu- oder Gegenspiel(er)?	110
2.1.2.1 Akteure und Aktionen im Praxisfeld „Beratung“	114
2.1.2.2 Akteure und Aktionen im Fall Heinz W.	120
2.1.2.3 Die Suche nach dem „wirklichen“ Problem	123
2.1.3 Produkte, Markt und Kunden – unendliche Dimensionen?	128
2.1.3.1 Das pädagogische Produkt	129
2.1.3.2 Kunden pädagogischer Produkte	135
2.1.3.2.1 Der Hilfenutzer als Kunde pädagogischer Produkte	138
2.1.3.2.2 Der Kostenträger als Kunde pädagogischer Produkte	141
2.1.3.3 Der pädagogische Markt	143
2.1.3.3.1 ... als unmöglicher Wirtschaftsmarkt	144
2.1.3.3.2 ... als „normaler“ Wirtschaftsmarkt	149
2.1.3.3.3 ... als „eigentümlicher“ Wirtschaftsmarkt	154
2.1.4 Erfolge und Gewinne in pädagogischen Prozessen	159
2.1.4.1 Definitive und praktische Grundprobleme	159
2.1.4.2 Der Fall Werner L.	164
2.1.4.3 Analysen zum pädagogischen Prozess im Fall Werner L.	166
2.2 Der pädagogische Prozess als Dienstleistung	171
2.2.1 Dienstleistung als multidimensionaler Sammelbegriff	172
2.2.1.1 Gleichzeitigkeit als Kriterium der Dienstleistung	173
2.2.1.2 Immaterialität/Intangibilität als Kriterium der Dienstleistung	174
2.2.1.3 Leistungsfähigkeit als Kriterium der Dienstleistung ..	176
2.2.1.4 Teilnahme des Kunden als Kriterium der Dienstleistung	176
2.2.1.5 Pädagogische Dienstleistung?	177
2.2.2 Dienstleistungsproduktion oder „nur“ Interaktionen?	178
3 Pädagogisches Controlling ad usum	183
3.1 Die Grundidee und die Relevanz eines Pädagogischen Controllings	183
3.1.1 Der Kampf um die Besten – Eine kritische Auseinandersetzung mit den politischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Sozialen Arbeit in der Zukunft ..	185

3.1.1.1	Erster Verlierer: Die kompetenzarmen Nachfrager ...	189
3.1.1.2	Zweiter Verlierer: Die sozialetisch-orientierten Professionellen	192
3.1.1.3	Dritter Verlierer: Die gespaltene „gespaltene Gesellschaft“	194
3.1.1.4	Erster Gewinner: Die kompetenzreichen Nachfrager	196
3.1.1.5	Zweiter Gewinner: Die „ökonomistischen“ Professionellen	196
3.1.2	Verlierende Gewinner oder gewinnende Verlierer?	198
3.2	Vorüberlegungen zu einem Konzept eines Pädagogischen Controllings	199
3.2.1	Erster Schritt der Adaption	199
3.2.2	Kosten-Leistungs-Relationen pädagogischer Leistungen	203
3.3	Ein mögliches Konzept eines Pädagogischen Controllings	208
3.3.1	Metaprozess 1: Diagnose – aller Anfang ist schwer und nachher wird's nicht leichter	209
3.3.1.1	Ein mögliches Verfahren in drei Schritten	210
3.3.1.2	Ethik und Ökonomie – Ein schwarzer Schimmel? ...	213
3.3.1.3	Diagnose als permanenter Prozess	217
3.3.2	Metaprozess 2: Planung der Hilfe – das unmögliche Mögli- che möglich machen mit der Balanced Scorecard	219
3.3.2.1	Das Ziel als Kompass der Hilfeleistung	220
3.3.2.2	Viele verschiedene Ziele verderben den Plan? – Die Balanced Scorecard in der pädagogischen Praxis	223
3.3.3	Metaprozess 3: Die Hilfe – Mit Plan ins Ungewisse	240
3.3.4	Metaprozess 4: Evaluation der Hilfe – Steuerung der Hilfe ...	242
3.3.4.1	Der Bock als Gärtner? – Die Selbstevaluation	243
3.3.4.2	Alles bleibt anders – die responsive Evaluationsmethode	248
4	Pädagogisches Controlling: quod erat demonstrandum?	253
	Literatur	257