

Ulli Arnold, Bernd Maelicke (Hg.):

Lehrbuch der Sozialwirtschaft
Vorgestellt von Gabriele Moos
SOZIALwirtschaft 2/2010, Seite 39

Johannes Münder, Thomas Meysen,

Thomas Trenczek (Hg.): Frankfurter
Kommentar SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe./
Sozialgesetzbuch XII. Sozialhilfe.
Lehr- und Praxiskommentar
Vorgestellt von Achim Meyer auf der Heyde
SOZIALwirtschaft 3/2010, Seite 41

**Hubert Bienek, Jürg Schneider, Gregor
Oliver Thaler, Ruth Voggensperger (Hg.):**

Gutes besser tun. Corporate Governance in
Nonprofit-Organisationen
Vorgestellt von Jochen Walter
SOZIALwirtschaft 4/2010, Seite 41

Heiner Geißler: Ou topos. Suche nach

dem Ort, den es geben müsste
Vorgestellt von Dorothee Hunfeld
SOZIALwirtschaft 5/2010, Seite 41

Jürgen Reyer:

Alte Eugenik und Wohlfahrtspflege
Vorgestellt von Rainer Knapp
SOZIALwirtschaft 6/2010, Seite 41

Hans Ulrich, Gilbert J. B. Probst: Anleitung

zum ganzheitlichen Denken und Handeln
Vorgestellt von Thilo Rentschler
SOZIALwirtschaft 1/2011, Seite 41

Fredmund Malik: Führen Leisten Leben

Vorgestellt von Stefan Ziegler
SOZIALwirtschaft 2/2011, Seite 38–39

Robert I. Sutton: Der Arschloch-Faktor

Vorgestellt von Sandra Loew
SOZIALwirtschaft 3/2011, Seite 41

Eva Renate Schmidt, Hans Georg Berg:

Beraten mit Kontakt
Vorgestellt von Gabriele Bartsch
SOZIALwirtschaft 4/2011, Seite 41

Wolfgang Faulbaum-Decke, Christian

Zechert (Hg.): Ambulant vor stationär
Vorgestellt von Stefan Meyer-Kaven
SOZIALwirtschaft 5/2011, Seite 41

Ernst Klee: »Euthanasie« im Dritten Reich

Vorgestellt von Wolfgang Werner
SOZIALwirtschaft 6/2011, Seite 41

Waltraud Anna Mitgutsch:

Ausgrenzung
Vorgestellt von Annemarie Strobl
SOZIALwirtschaft 1/2012, Seite 41

Hans Thiersch:

Lebensweltorientierte Soziale Arbeit
Vorgestellt von Wolfgang Trede
SOZIALwirtschaft 2/2012, Seite 41

Klaus Doppler, Christoph Lauterburg:

Change Management
Vorgestellt von Hans-Christoph Maurer
SOZIALwirtschaft 3/2012, Seite 41

Matthias zur Bonsen, Carole Maleh:

Appreciative Inquiry (AI): Der Weg zu
Spitzenleistungen. Eine Einführung für
Anwender, Entscheider und Berater

Vorgestellt von Silke Gaube

SOZIALwirtschaft 4/2012, Seite 41

Frederic Vester:

Die Kunst, vernetzt zu denken. Ideen und Werk-
zeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität
Vorgestellt von Thiemo Fojkar
SOZIALwirtschaft 5/2012, Seite 41

Ulrich Siegrist, Martin Luitjens:

30 Minuten Resilienz
Vorgestellt von Andrea Stratmann
SOZIALwirtschaft 6/2012, Seite 41

Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Friedhelm

Bliemel: Marketing-Management.
Strategien für wertschaffendes Handeln
Vorgestellt von Ingo Habenicht
SOZIALwirtschaft 1/2013, Seite 41

Leo Bormans (Hg.): Glück

Vorgestellt von André Peters
SOZIALwirtschaft 2/2013, Seite 41

Johannes Rüegg-Stürm:

Das neue St. Galler Management-Modell
Vorgestellt von Dierk Starnitzke
SOZIALwirtschaft 3/2013, Seite 41

Christa Maurer:

Mit Magellan und Captain Cook auf der Kom-
mandobrücke. Was moderne Führungskräfte
von erfolgreichen Kapitänen lernen können
Vorgestellt von Karlheinz Petersen
SOZIALwirtschaft 4/2013, Seite 41

Abtprimas Notker Wolf, Schwester Enrica

Rosana: Die Kunst, Menschen zu führen
Vorgestellt von Christian Reuter
SOZIALwirtschaft 6/2013, Seite 41

Joachim Reber: Spiritualität in sozialen

Unternehmen. Mitarbeiterseelsorge – spiritu-
elle Bildung – spirituelle Unternehmenskultur
Vorgestellt von Hermann Schoenauer
SOZIALwirtschaft 1/2014, Seite 41

Die Benediktsregel

Vorgestellt von Sr. Ulrike Soegtrop
SOZIALwirtschaft 2/2014, Seite 41

Fredmund Malik: Führen Leisten Leben

Vorgestellt von Matthias Mitzscherlich
SOZIALwirtschaft 3/2014, Seite 41

Nina Apin: Das Ende der Ego-Gesellschaft

Vorgestellt von Georg Zinner
SOZIALwirtschaft 4/2014, Seite 41

Sonja Radatz: Das Ende allen

Projektmanagements
Vorgestellt von Fleur Lühje
SOZIALwirtschaft 6/2014, Seite 41

Dagmar Kumbier und Friedemann Schulz

von Thun (Hg.): »Spinn ich oder spinnen die?«
Interkulturelle Kommunikation: Methoden,
Modelle, Beispiele
Vorgestellt von Vera Birtsch
SOZIALwirtschaft 2/2015, Seite 41

Cornelia Heider-Winter: Employer Branding in

der Sozialwirtschaft. Wie Sie als attraktiver Arbeit-
geber die richtigen Fachkräfte finden und halten.
Vorgestellt von Joachim Speicher
SOZIALwirtschaft 3/2015, Seite 41

Ulrich Schneider: Mehr Mensch!

Gegen die Ökonomisierung des Sozialen
Vorgestellt von Cornelia Rundt
SOZIALwirtschaft 4/2015, Seite 41

Jörg Neumann: Warum soll es nach Plan

laufen, wenn es keinen gibt?
Vorgestellt von Klaus Dahlmeyer
SOZIALwirtschaft 5/2015, Seite 42

Gunar M. Michael: Tacheles aus der

Chefetage. 50 wahre Storys für mehr
Durchblick im Führungsalltag.
Vorgestellt von Dr. Gabriele Schlimper
SOZIALwirtschaft 6/2015, Seite 41

Schriftenreihe des Arbeitskreises **Geschichte der**

jüdischen Wohlfahrt in Deutschland
Vorgestellt von Paulette Weber und Sabine Hering
SOZIALwirtschaft 1/2016, Seite 39

Claas Triebel, Tobias Hürter:

Die Kunst des kooperativen Handelns.
Eine Agenda für die Welt von morgen.
Vorgestellt von Jürgen Kunze
SOZIALwirtschaft 2/2016, Seite 41

Ferdinand Malik: Management.

Das A und O des Handwerks
Vorgestellt von Ursel Wolfgramm
SOZIALwirtschaft 3/2016, Seite 41

Erich Jantsch: Die Selbstorganisation

des Universums
Vorgestellt von Norbert van Eickels
SOZIALwirtschaft 4/2016, Seite 41

Hans Lichtsteiner, Markus Gmür,

Charles Giroud, Reinbert Schauer:
Das Freiburger Management-Modell für
Nonprofit-Organisationen
Vorgestellt von Maria Loheide
SOZIALwirtschaft 5/2016, Seite 41

Karl E. Weick und Kathleen M. Sutcliffe:

Das Unerwartete managen. Wie Unternehmen
aus Extremsituationen lernen
Vorgestellt von Dr. Hans-Ullrich Krause
SOZIALwirtschaft 6/2016, Seite 41

Dave Eggers: Weit gegangen

Vorgestellt von Hermann Zaum
SOZIALwirtschaft 1/2017, Seite 41

Frederic Laloux: Reinventing Organizations.

Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender
Formen der Zusammenarbeit
Vorgestellt von Prof. Agnès Fritze
SOZIALwirtschaft 2/2017, Seite 41

Claus-Peter Niem, Karin Helle:

One touch. Was Führungskräfte vom
Profifußball lernen können
Vorgestellt von Stephan Griebel-Beutin
SOZIALwirtschaft 3/2017, Seite 41

Andrew Solomon: Weit vom Stamm. Wenn

Kinder ganz anders als ihre Eltern sind
Vorgestellt von Dr. Rolf Schmachtenberg
SOZIALwirtschaft 4/2017, Seite 41

Michael Herzka: Führung im Widerspruch.

Management in Sozialen Organisationen
Vorgestellt von Dr. Marcus Kreuzt
SOZIALwirtschaft 5/2017, Seite 41

www.sozialwirtschaft.nomos.de



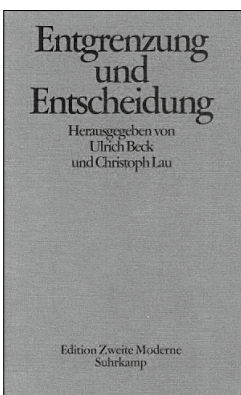
Vom Entweder-oder zum Sowohl-als-auch

SOZIALwirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat. In dieser Ausgabe geht es um die normativen Grundlagen in Organisationen.



VON MICHAEL BARTELS

Dr. Michael Bartels ist Pastor und Betriebswirt. Er leitet als Vorstand den Pommerschen Diakonieverein e. V. in Greifswald. Das Sozialunternehmen beschäftigt rund 800 Mitarbeitende, die unter den Stichworten pflegen, assistieren und arbeiten zahlreiche Dienste für Menschen mit körperlichen, geistigen und seelischen Beeinträchtigungen anbieten. www.pommerscher-diakonieverein.de



Ulrich Beck und Christoph Lau (Hg.): Entgrenzung und Entscheidung: Was ist neu an der Theorie reflexiver Modernisierung? Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main 2004. (Im Buchhandel vergriffen)

Während die operativen Unternehmensanforderungen auf literarischem Feld durch eine kaum noch überschaubare Fülle von Tools und Konzepten begleitet werden, deren Tauglichkeit sich relativ schnell im praktischen Versuch zeigen kann, weisen strategische Ansätze bereits ein wesentlich höheres Maß an Komplexität auf, so dass die konkrete Umsetzung nur aufgrund unternehmensmaßgeschneiderter Konzepte und Prozesse möglich ist. Für die Nachhaltigkeit der Organisation ist jedoch entscheidend, inwieweit ein Bewusstsein für die normativen Grundlagen vorhanden ist, das diese vergegenwärtigt, also ihre zugleich kontinuieritätswahrenden und assimilierenden Aspekte in einer kohärenten Balance hält.

Ein Buch, das auch mehr als zehn Jahre nach seinem Erscheinen noch neue Horizonte auf der reflektierenden Metaebene eröffnen kann, ist der Sammelband »Entgrenzung und Entscheidung«. Das Buch knüpft an die maßgeblich von Ulrich Beck entwickelten Überlegungen zur reflexiven Moderne an. Eine Stärke dieses soziologischen Theorems liegt zweifellos darin, dass in einiger Distanz zu abstrakteren philosophischen Debatten um Moderne und Postmoderne ein soziologisch-gesellschaftspolitischer Bezugsrahmen vorherrscht, der die Zuordnung individueller, institutioneller, nationalstaatlicher und globalisierter Entwicklungsprozesse erleichtert. Im vorliegenden Sammelband wird dieser Realitätsbezug dadurch verdeutlicht, dass die unterschiedlichen Perspektiven von Wissenschaft und Technik (1), Individuen, Gruppen, Arbeit (2) sowie Wirtschaft und Politik (3) aufgenommen. Schon diese Untergliederung lässt erkennen, dass eine Anschlussfähigkeit von der normativen Ebene in die Organisationswirklichkeit der Sozialwirtschaft hergestellt werden kann. Im eigentlichen Zentrum aber steht die auf eine überschaubare Seitenanzahl begrenzte Einleitung. Was hier auf wenigen Seiten komprimiert als Idee der reflexiven Moderne dargestellt

wird, hat ein – im besten Sinne – hohes Irritations- und Inspirationspotenzial.

Zentraler Gedanke ist es, dass in der Kodierung der sozialen Realität von Individuen, Institutionen und Gesellschaften ein Paradigmenwechsel von der Entweder-oder-Logik zur Sowohl-als-auch-Logik stattgefunden hat und weiter stattfindet. Die bis dahin vorherrschenden Denkfiguren, die konzeptionell ganz wesentlich auf Be- und Abgrenzungen ausgerichtet sind, geraten dadurch in Transformationszwänge.

Beck veranschaulicht diese Übergangphase immer wieder an der Aufhebung des nationalstaatlichen Denkens im Kontext europäisierender Konvergenzen und globalisierender Faktizitäten. Auf der Ebene der Institutionen und Organisationen berührt der Paradigmenwechsel das vorherrschende Identitätsdenken. Spätestens an diesem Punkt ist auch die Sozialwirtschaft einschließlich der nach wie vor auf religiöser Identität ruhenden konfessionellen Wohlfahrtsverbände gefordert, eine Kompatibilität zur Sowohl-Als-Auch-Logik zu prüfen und herzustellen.

Entgrenzung kann im Fokus der Sozialwirtschaft nur sehr vordergründig als Anknüpfungspunkt für Unternehmenskonzepte verstanden werden, soziale Dienstleistungen in Konzernstrukturen supranational zu organisieren. Vielmehr sprechen die Indizien dafür, dass die Sozialwirtschaft sich bereits aktiv in einem tiefgreifenden Umwandlungsprozess befindet, der Entgrenzung über konzeptionelle Begriffe wie Hybridisierung oder Enthierarchisierung interpretiert.

Dieser Prozess erfordert, wie im Titel des Buches bereits verankert, verstärkte Entscheidungszwänge in der Neujustierung der gesellschaftlichen Sektoren von Staat, Markt und Zivilgesellschaft. Die Autoren liefern dazu selbst ein ambitioniertes konzeptionelles Denkmodell, das Entgrenzung mit Variationen eines gestaffelten Pluralismus verbindet.

Trotz mancher Kritik, die sich leicht an einzelnen Einschätzungen zu politischen Entwicklungen der vergangenen Jahre nachträglich festmachen ließe, ist das Buch von hoher Aktualität, kann Entwicklungen in einem großen Kontext plausibel machen und enthält prophetische Anteile. Was will man mehr? ■