



## Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
<b>1 Stationäre Altenhilfe – Kompetenzen der Führungskräfte im Blickpunkt</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.2 Stand der Forschung.....	6
1.3 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit.....	9
<b>2 Die Bedeutung der Nonprofit-Organisationen in der stationären Altenhilfe.....</b>	<b>13</b>
2.1 Geschichtliche Entwicklung, Ziele und Bedeutung der Nonprofit-Organisationen.....	13
2.1.1 Grundsätze von Nonprofit-Organisation.....	15
2.1.2 Die Systematik der NPOs zum Verständnis der gesellschaftlichen Stellung.....	17
2.1.3 Die Mission – Grundlage von Nonprofit-Organisationen.....	18
2.1.4 Beschäftigungsstrukturen in Nonprofit-Organisationen.....	21
2.2 Die freie Wohlfahrtspflege in Deutschland.....	21
2.2.1 Wohlfahrtsverbände als soziale Dienstleistungsunternehmen	23
2.2.2 Die Diakonie zwischen Theologie und Ökonomie.....	24
2.2.2.1 Unternehmenskultur – ein Erfolgsfaktor in der Diakonie	24
2.2.2.2 Kultur und Religion.....	25
2.2.3 Werteorientierung – ein Einflussfaktor auf die stationäre Altenhilfe.....	27
2.3 Die stationäre Altenhilfe von Wohlfahrtsverbänden in Zeichen des Wandels.....	28
2.3.1 Alter und demografische Entwicklung im Blickpunkt .....	28
2.3.1.1 Veränderte Lebenswelten.....	29
2.3.1.2 Demografische Entwicklungen mit Blick auf die Altenhilfe.....	30
2.3.1.3 Pflegebedürftigkeit älterer Menschen.....	31
2.3.1.4 Pflegerische Versorgung älterer Menschen.....	32
2.3.1.5 Kundenorientierung als zentrales Erfolgskriterium der Wohlfahrtsverbände.....	36
2.3.2 Mitarbeitende – die wichtigste Ressource in Einrichtungen der Altenhilfe.....	37
2.4 Externe Einflussfaktoren in Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....	38
2.4.1 Soziale Sicherungssysteme.....	38
2.4.2 Wichtige gesetzliche Regelungen.....	40
2.4.2.1 Heimgesetz.....	40
2.4.2.2 Pflege- und Wohnqualitätsgesetz – eine bayerische Regelung.....	40
2.4.2.3 Pflege-Weiterentwicklungsgesetz.....	41
2.4.2.4 Hygiene-Verordnung.....	41
2.5 Forschungsstand.....	42



2.6	Zusammenfassung und Erkenntnisgewinn.....	44
<b>3</b>	<b>Kompetenzen von Führungskräften in Einrichtungen der stationären Altenhilfe – konzeptioneller Hintergrund und begriffliche Klärung.....</b>	<b>46</b>
3.1	Die Funktion der Führungskräfte in Einrichtungen der stationären Al- tenhilfe.....	47
3.1.1	Verschiedene theoretische Ansätze von Führung.....	47
3.1.2	Führungspositionen in Einrichtungen der stationären Altenhilfe..	48
3.1.2.1	Aufgaben der Führungskräfte.....	49
3.1.2.2	Rollenverständnisse von Führungskräften.....	50
3.1.3	Führung und Macht.....	52
3.2	Die organisationstheoretische Perspektive des Neo-Institutionalismus...	55
3.2.1	Grundlagen der neo-institutionalistischen Organisationstheorie.	56
3.2.2	Organisationen im Neo-Institutionalismus.....	58
3.2.3	Institution und Institutionalisierung im Neo-Institutionalismus.....	60
3.2.4	Institutionen als sozialen Regeln für soziale Handlungen.....	63
3.2.5	Institutioneller Wandel.....	65
3.2.6	Legitimität – Existenzsicherung der Wohlfahrtsverbände.....	65
3.2.7	Umwelt und Akteure im Neo-Institutionalismus.....	67
3.3	Kompetenzen im beruflichen Umfeld der Führungskräfte in Einrichtun- gen der stationären Altenhilfe.....	69
3.3.1	Kompetenztheoretischer Diskurs.....	69
3.3.2	Qualifikation und / oder Kompetenz?.....	71
3.3.3	Kompetenzmodelle.....	72
3.3.4	Erfassung und Messung von Kompetenzen.....	73
3.3.5	Kompetenzen als Voraussetzung für optimierte Handlungen von Führungskräften.....	75
3.3.6	Ein Kompetenzmodell für Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....	81
3.4	Zusammenfassung, Erkenntnisgewinn und Erstellung eines konzeptionellen Bezugsrahmens für die empirische Kompetenzer- hebung.....	82
<b>4</b>	<b>Kompetenzen der Führungskräfte in der stationären Altenhilfe – eine empirische Untersuchung.....</b>	<b>86</b>
4.1	Zielsetzung und Untersuchungsdesign.....	86
4.2	Begründungen für die Auswahl der Untersuchungsinstrumente.....	87
4.3	Erläuterung der Methodik.....	91
4.3.1	Selbsteinschätzung der Führungskräfte in Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....	91
4.3.2	Fremdeinschätzung durch die Pflegefachkräfte.....	94
4.4	Untersuchungsmethoden.....	97
4.4.1	Nebengütekriterien.....	97
4.4.2	Hauptgütekriterien.....	98
4.4.3	Univariate Methoden.....	99
4.4.4	Bivariate Methoden.....	101
4.4.5	Multivariate Analysen.....	103
		105



4.5	Erfassung eines Anforderungsprofils für Führungskräfte in Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....	107
4.5.1	Zielsetzung.....	107
4.5.2	Entwicklung einer schriftlichen Befragung zum Anforderungsprofil.....	107
4.5.3	Beschreibung der Stichprobe.....	109
4.5.4	Erhebung, Dokumentation und Auswertung der Daten.....	109
4.5.5	Ergebnisse der Befragung zum Anforderungsprofil.....	110
4.5.6	Zusammenfassung und Erkenntnisgewinn.....	116
4.6	Schriftliche Befragung zur Selbsteinschätzung der Kompetenzen von Führungskräften in Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....	116
4.6.1	Zielsetzung der Befragung.....	117
4.6.2	Entwicklung, Grundlagen und inhaltliche Ausrichtung der schriftlichen Befragung.....	118
4.6.2.1	Grundlagen der Itemformulierungen.....	118
4.6.2.2	Inhaltliche Ausrichtungen des Fragebogens zur Selbsteinschätzung.....	120
4.6.2.3	Pretest.....	123
4.6.3	Beschreibung der Stichprobe.....	123
4.6.4	Erhebung, Dokumentation und Auswertung der Daten.....	124
4.6.5	Ergebnisse der Befragung zu persönlichen und organisationsbezogenen Daten.....	125
4.6.6	Ergebnisse der Befragung zu den Kompetenzdimensionen.....	135
4.6.7	Aufteilung der Kompetenzdimensionen in Kompetenzfacetten...	172
4.6.8	Erkenntnisgewinn der Selbsteinschätzung.....	182
4.7	Schriftliche Befragung zur Fremdeinschätzung der Kompetenzen von Führungskräften in Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....	183
4.7.1	Zielsetzung.....	183
4.7.2	Anpassung des Fragebogens an die Befragtengruppe.....	184
4.7.3	Beschreibung der Stichprobe.....	185
4.7.4	Erhebung, Dokumentation und Auswertung der Daten.....	186
4.7.4.1	Ergebnisse der Befragung zu den persönlichen organisationsbezogenen Daten.....	186
4.7.4.2	Ergebnisse der schriftlichen Befragung der Pflegefachkräfte zu den Kompetenzdimensionen.....	195
4.7.5	Aufteilung der Kompetenzdimensionen in Kompetenzfacetten...	236
4.8	Kontrastdarstellung der Selbst- und Fremdeinschätzung.....	245
4.9	Zusammenfassung und Einordnung der Befunde in den Bezugsrahmen.	253
<b>5</b>	<b>Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Kompetenzen von Führungskräften in Einrichtungen der stationären Altenhilfe.....</b>	<b>257</b>
5.1	Kompetenzschwächen als Ausgangspunkt für Weiterbildungen.....	257
5.2	Weiterbildung als betriebliche Maßnahme.....	259
5.3	Selbstgesteuertes Lernen als Motivation zur Weiterbildung.....	261
5.3.1	Führungskräfte und die Auswahl des Lernmodells.....	262
5.3.2	Grundlagen des selbstgesteuerten Lernens.....	263
5.3.3	Die Dimensionen des selbstgesteuerten Lernens.....	265
5.3.3.1	Motivation.....	266
5.3.3.2	Kognition und Metakognition.....	267



5.3.3.3	Umweltbedingungen als Lernfelder.....	267
5.3.3.4	Persönliche und institutionelle Bedingungen.....	268
5.4	Kompetenzförderliche Lernkultur.....	269
5.4.1	Persönliche Voraussetzungen.....	269
5.4.2	Institutionelle Voraussetzungen.....	270
5.5	Selbstgesteuertes Lernen als kompetenzorientiertes Lernprojekt.....	271
5.5.1	Umsetzung des selbstgesteuerten Lernens – Phase 1.....	274
5.5.2	Umsetzung des selbstgesteuerten Lernens – Phase 2.....	277
5.5.3	Umsetzung des selbstgesteuerten Lernens – Phase 3.....	279
5.6	Evaluation des Lernprojekts.....	280
5.6.1	Auswertung mit dem Maßnahmen-Erfolgs-Inventar (MEI).....	280
5.6.2	Lerntransfer-System-Inventar (LTSI).....	281
5.7	Zusammenfassung und Erkenntnisgewinn.....	282
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung der Erkenntnisse und Ausblick.....</b>	<b>283</b>
6.1	Erkenntnisgewinn der konzeptionellen Überlegungen.....	283
6.2	Erkenntnisgewinn der empirischen Untersuchung.....	285
6.2.1	Anforderungsanalyse.....	285
6.2.2	Erkenntnisgewinn zur Ableitung von Handlungsempfehlungen.	286
6.2.2.1	Selbsteinschätzung.....	287
6.2.2.2	Fremdeinschätzung.....	290
6.2.2.3	Kontrastanalyse.....	293
6.3	Ausblick.....	293