

Hans Lichtsteiner
Markus Gmür
Charles Giroud
Reinbert Schauer

Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen

7., neu bearbeitete Auflage

Unter Mitarbeit von:

Peter Schwarz
Robert Purtschert
Urs Bumbacher
Andreas Kattnigg
Guido Kaufmann
Claus Philippi

Haupt Verlag

Inhalt

Abbildungsverzeichnis.....	11
Grundlagen zum Management von NPO.....	15
Abgrenzung und Charakteristika der privaten NPO	15
Zur Betriebswirtschaftslehre von NPO	29
Entwicklungslinien im NPO-Management	33
0. Das Freiburger Management-Modell für NPO	35
0.1 Zweck und Stellenwert des Modells	35
0.2 Sichtweisen der NPO als Ausgangspunkt der Modellbildung.....	36
0.2.1 Die NPO als System	36
0.2.2 Die NPO als Interessenobjekt	41
0.2.3 Die NPO als mikropolitische Arena	45
0.2.4 Die NPO als Dienstleistungsbetrieb	49
0.2.5 Die NPO als Werte- und Kulturgemeinschaft.....	52
0.2.6 Die NPO als strategisches Projekt	54
0.2.7 Die NPO als lernender Organismus	56
0.3 Die Aufbaulogik des Management-Modells	62
0.4 Inhaltliche Gliederung und Ordnungsraster des Modells	65
1. System-Management.....	71
1.1 Grundlagen	71
1.1.1 Die Konzeption von Management.....	71
1.1.2 Total Quality Management TQM als «Management Excellence»	77
1.1.3 Gestaltungskriterien im System-Management	81
1.1.4 Führung durch Zielvereinbarung und nach dem Ausnahmeprinzip	92

1.2	Willensbildung und -sicherung	97
1.2.1	Strukturelle und prozessuale Aspekte	97
1.2.2	Methoden und Verfahren der Willensbildung.....	101
1.2.3	Kontrolle.....	103
1.3	Steuerung 1: Die Planung	104
1.3.1	Die Begriffe «Steuerung» und «Planung».....	104
1.3.2	Aufbau des formalen Planungssystems	106
1.3.3	Management-Instrumente auf den drei Planungsebenen	107
1.3.4	Markt- und Staatssteuerung als Ergänzung zur NPO-Autonomie	114
1.3.5	Instrumente, Methoden der Steuerung, Planung und Kontrolle.....	116
1.4	Steuerung 2: Das Controlling.....	123
1.4.1	Begriff und Inhalt des Controllings.....	123
1.4.2	Instrumente des Controllings	124
1.4.3	Das Rechnungswesen als Informations- und Steuerungsinstrument	126
1.4.4	Organisatorische Eingliederung der Controlling-Funktion.....	137
1.4.5	Rahmenbedingungen für einen effektiven Controlling-Einsatz in NPO.....	138
1.5	Steuerung 3: Das Qualitätsmanagement (QM)	139
1.5.1	Begriffe, Überblick	139
1.5.2	Qualitätssteuerung (Planung und Kontrolle).....	141
1.5.3	Operatives qualitätsorientiertes Prozess-Management.....	143
1.5.4	Qualitätsorganisation	145
1.6	Führung und Motivation	148
1.6.1	Führung und Macht	149
1.6.2	Die Geführten und ihre Motivation.....	154
1.6.3	Führungsverhalten und Führungserfolg.....	158
1.7	Organisation	166
1.7.1	Der Organisationsbegriff	166
1.7.2	Typen der Aufbauorganisation von NPO.....	172
1.7.3	Realisationseinheiten, insbesondere NPO-Betriebe	178

1.8	Innovation.....	185
1.8.1	Anpassungs-, Veränderungs- und Innovationsprozesse.....	185
1.8.2	Change-Management: Die Gestaltung von Innovationsprozessen.....	187
1.8.3	Konferenzarbeit mit Grossgruppen.....	191
1.8.4	Projekt-Management.....	192
2.	Marketing-Management	195
2.1	Grundlagen des Marketing-Managements	195
2.1.1	Grundzüge des Profit-Marketings	195
2.1.2	Austauschbeziehungen der NPO	197
2.2	Der Marketing-Ansatz für NPO	203
2.2.1	Übertragung und Ausweitung des Profit-Marketings.....	203
2.2.2	Marketing-Philosophie und Marketing-Logik in NPO	203
2.2.3	Marketing als Kommunikation	205
2.3	Marketing-Konzept	207
2.3.1	Aufbau und Inhalt des Konzepts	207
2.3.2	Gesamtpositionierung der Organisation: CI und COOPI	210
2.3.3	Marketing-Einsatzbereiche	213
2.4	Marketing-Planung.....	222
2.4.1	Vom Konzept zur Planung.....	222
2.4.2	Die Marketing-Planungssequenz	222
2.4.3	Der NPO-Marketing-Mix: Die Marketing-Instrumentenbatterie.....	224
3.	Ressourcen-Management.....	229
3.1	Grundlagen	229
3.2	Mitglieder	231
3.2.1	Mitgliederrollen.....	231
3.2.2	Motivation zur Rollenübernahme.....	234

3.3	Ehrenamtliche	237
3.3.1	Charakteristische Merkmale des Ehrenamts	237
3.3.2	Die Gestaltung effizienter und attraktiver Ehrenamtsarbeit	238
3.3.3	Abweichungen vom Idealtyp des Ehrenamts	239
3.3.4	Professionalisierung der ehrenamtlichen Führungsarbeit	240
3.4	Hauptamtliches Management	244
3.5	Hauptamtliche Mitarbeiter	245
3.6	Freiwillige Helfer	251
3.7	Finanzmittel	252
3.7.1	Überblick	252
3.7.2	Güterart	252
3.7.3	Finanzierungsarten	254
3.7.4	Finanzgeber	255
3.7.5	Finanzierungsmittel	255
3.7.6	Finanzierungsstrategien	261
3.8	Sachmittel und Administration	264
3.9	Kooperationen	265
3.9.1	Dach- und Spitzenverbände	266
3.9.2	Arbeitsgemeinschaften	267
3.9.3	Kooperative Betriebe	267
4.	Nachwort	269
5.	Verzeichnis der zitierten und weiterführenden Literatur	271
	Sachregister	275
	Autoren	281