

Inhaltsübersicht

A. Einleitung	1
I. Problemstellung und Relevanz.....	1
II. Zielsetzung und Forschungsfragen.....	3
III. Forschungskonzeption und wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit	5
IV. Aufbau der Arbeit	8
B. Theoretische Grundlagen und Perspektiven.....	9
I. Social Entrepreneurship – Konzeptualisierung eines Phänomens	9
II. Arbeitsmotivation – theoretische Basis für Motivation im Führungskontext	34
C. Vorbereitung der empirischen Untersuchung	61
I. Theoriegeleitete Erarbeitung relevanter Themenkategorien.....	61
II. Forschungsplan.....	66
D. Ergebnisdarstellung – Erkenntnisse aus Fallstudienanalyse	77
I. Motivation im Führungskontext – fallbezogene Analyse.....	77
II. Motivation im Führungskontext – fallübergreifend identifizierte Muster	148
E. Ergebnisinterpretation	177
I. Konzeptioneller Bezugsrahmen.....	177
II. Zentrale übergeordnete Muster und Erkenntnisse	190
F. Diskussion	195
I. Konzeptioneller Bezugsrahmen und vorherrschender Status Quo	195
II. Die Ergebnisse im Kontext des relevanten Forschungsstandes	196
G. Fazit	219
I. Zusammenfassung der Forschungsarbeit.....	219
II. Kritische Würdigung.....	226
III. Ausblick	228
Literaturverzeichnis	233
Anhang	255
I. Interview-Leitfaden.....	255
II. Ausführliche fallbezogene Analysen.....	270

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XXI
Tabellenverzeichnis	XXIII
Abkürzungsverzeichnis	XXV
A. Einleitung	1
I. Problemstellung und Relevanz	1
II. Zielsetzung und Forschungsfragen	3
III. Forschungskonzeption und wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit	5
IV. Aufbau der Arbeit	8
B. Theoretische Grundlagen und Perspektiven	9
I. Social Entrepreneurship – Konzeptualisierung eines Phänomens	9
I.1 Einführung in das Forschungsfeld	9
I.1.1 Entstehung und Entwicklung eines originären Forschungsfeldes	9
I.1.2 Elementare Begriffsbestimmungen	10
I.1.3 Aktuelle Definitions- und Konzeptlandschaft	12
I.2 Konzeptioneller Bezugsrahmen für Social Entrepreneurship	13
I.2.1 Kernmerkmale von Social Entrepreneurship	14
I.2.1.1 <i>Mission und Wirkung</i>	15
I.2.1.2 <i>Unternehmerpersönlichkeit</i>	17
I.2.1.3 <i>Organisationale Verhaltensmuster</i>	20
I.2.2 Professioneller Unternehmensführungsansatz	23
I.2.3 Organisationale Ausprägungsformen entlang Unternehmenszweck und Ertragsmodell	28
II. Arbeitsmotivation – theoretische Basis für Motivation im Führungskontext	34

II.1	Relevanz und Begrifflichkeit.....	34
II.2	Einführung in das Forschungsfeld.....	35
II.3	Konzeptioneller Bezugsrahmen für Arbeitsmotivation.....	35
II.3.1	Grundlegende Bezugselemente und Kernprozesse	36
II.3.2	Zentrale Motivationsmodelle und ihre dominanten Theorien.....	38
II.3.2.1	<i>Inhaltsmodelle – Bedürfnisse, Motive und Motivation</i>	<i>39</i>
II.3.2.2	<i>Prozessmodelle – kognitive Prozesse und Motivation.....</i>	<i>43</i>
II.3.2.3	<i>Erweiterungen der Prozessmodelle und integrierende Theorien.....</i>	<i>49</i>
II.3.3	Kontextuelle Einflussfaktoren	54
II.3.4	Zentrale Motivationskategorien.....	59
C.	Vorbereitung der empirischen Untersuchung	61
I.	Theoriegeleitete Erarbeitung relevanter Themenkategorien.....	61
I.1	Erste Zusammenstellung relevanter Themenkategorien.....	61
I.2	Operationalisierung durch thematische Konsolidierung und Strukturierung	64
II.	Forschungsplan.....	66
II.1	Forschungsdesign	66
II.2	Untersuchungseinheit	67
II.3	Forschungsmethoden	70
II.3.1	Erhebungsmethode.....	70
II.3.2	Aufbereitungsmethode.....	73
II.3.3	Auswertungsmethode.....	73
II.4	Zusammenfassung.....	74
D.	Ergebnisdarstellung – Erkenntnisse aus Fallstudienanalyse	77
I.	Motivation im Führungskontext – fallbezogene Analyse.....	77
I.1	BOOKBRIDGE	77
I.1.1	Kurzbeschreibung der Organisation	77
I.1.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext.....	78
I.1.3	Mitarbeiter gewinnen.....	79
I.1.4	Mitarbeiter führen und entwickeln	80
I.1.5	Mitarbeiter halten.....	85

I.1.6	Übersicht BOOKBRIDGE.....	85
I.2	Dialogue Social Enterprise.....	86
I.2.1	Kurzbeschreibung der Organisation	86
I.2.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext.....	87
I.2.3	Mitarbeiter gewinnen.....	87
I.2.4	Mitarbeiter führen und entwickeln	88
I.2.5	Mitarbeiter halten	91
I.2.6	Mitarbeiter freistellen und vermitteln.....	91
I.2.7	Übersicht Dialogue Social Enterprise	92
I.3	Grameen Creative Lab.....	92
I.3.1	Kurzbeschreibung der Organisation	92
I.3.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext.....	93
I.3.3	Mitarbeiter gewinnen.....	94
I.3.4	Mitarbeiter führen und entwickeln	94
I.3.5	Mitarbeiter halten	99
I.3.6	Übersicht Grameen Creative Lab.....	100
I.4	infoklick.ch	100
I.4.1	Kurzbeschreibung der Organisation	100
I.4.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	101
I.4.3	Mitarbeiter gewinnen.....	102
I.4.4	Mitarbeiter führen und entwickeln	102
I.4.5	Mitarbeiter halten	109
I.4.6	Mitarbeiter freistellen und vermitteln.....	109
I.4.7	Übersicht infoklick.ch	110
I.5	iq consult.....	111
I.5.1	Kurzbeschreibung der Organisation	111
I.5.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	112
I.5.3	Mitarbeiter gewinnen.....	112
I.5.4	Mitarbeiter führen und entwickeln	113
I.5.5	Mitarbeiter halten	121

I.5.6	Mitarbeiter freistellen und vermitteln.....	121
I.5.7	Übersicht iq consult.....	122
I.6	Kinderzentren Kunterbunt.....	123
I.6.1	Kurzbeschreibung der Organisation.....	123
I.6.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...124	
I.6.3	Mitarbeiter gewinnen.....	124
I.6.4	Mitarbeiter führen und entwickeln.....	125
I.6.5	Mitarbeiter halten.....	128
I.6.6	Mitarbeiter freistellen und vermitteln.....	128
I.6.7	Übersicht Kinderzentren Kunterbunt	129
I.7	streetfootballworld	129
I.7.1	Kurzbeschreibung der Organisation.....	129
I.7.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...130	
I.7.3	Mitarbeiter gewinnen.....	131
I.7.4	Mitarbeiter führen und entwickeln.....	132
I.7.5	Mitarbeiter halten.....	138
I.7.6	Übersicht streetfootballworld.....	139
I.8	wellcome	140
I.8.1	Kurzbeschreibung der Organisation.....	140
I.8.2	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...141	
I.8.3	Mitarbeiter gewinnen.....	141
I.8.4	Mitarbeiter führen und entwickeln.....	142
I.8.5	Mitarbeiter halten.....	146
I.8.6	Übersicht wellcome	147
II.	Motivation im Führungskontext – fallübergreifend identifizierte Muster.....	148
II.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext	148
II.2	Grundlegende Motivationsmuster	149
II.3	Mitarbeiter gewinnen/Recruiting.....	149
II.4	Mitarbeiter führen und entwickeln	152
II.4.1	Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren	152

II.4.1.1	<i>Unternehmensleitbild</i>	152
II.4.1.2	<i>Führungsverhalten</i>	152
II.4.1.3	<i>Organisationskultur</i>	154
II.4.2	Autonome Motivation und Anreizsysteme	156
II.4.2.1	<i>Autonomie</i>	156
II.4.2.2	<i>Anforderungsvielfalt & Kompetenzerleben</i>	157
II.4.2.3	<i>Zielvereinbarungen</i>	162
II.4.2.4	<i>Ganzheitlichkeit & Bedeutsamkeit</i>	162
II.4.2.5	<i>Zugehörigkeit</i>	164
II.4.3	Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme	165
II.4.3.1	<i>Festgehalt</i>	165
II.4.3.2	<i>Monetäre Anreize</i>	168
II.4.3.3	<i>Materielle Anreize</i>	170
II.4.4	Freiwilligenmanagement	171
II.4.5	Förderung der organisationalen Verhaltensmuster	172
II.4.6	Messung der gesellschaftlichen Wirkung	173
II.5	Mitarbeiter halten	175
II.6	Mitarbeiter freistellen und vermitteln	176
E.	Ergebnisinterpretation	177
I.	Konzeptioneller Bezugsrahmen	177
I.1	Mitarbeiter gewinnen	179
I.2	Mitarbeiter führen und entwickeln	179
I.2.1	Kernmodule – Anreizsysteme und -mechanismen	179
I.2.1.1	<i>Autonome Motivation</i>	179
I.2.1.2	<i>Kontrollierte Motivation</i>	183
I.2.2	Kontextmodule – grundlegende, führungsrelevante Einflussfaktoren	185
I.2.3	Ergänzungsmodule – sozialunternehmensspezifische Einflussfaktoren .	187
I.3	Mitarbeiter halten	189
II.	Zentrale übergeordnete Muster und Erkenntnisse	190

F. Diskussion	195
I. Konzeptioneller Bezugsrahmen und vorherrschender Status Quo	195
II. Die Ergebnisse im Kontext des relevanten Forschungsstandes	196
II.1 Professionalisierung des Personalmanagements	196
II.2 Personalmanagement und Performance Management	200
II.3 Motivation und Anreizsysteme im Kontext der Motivationstheorien	205
II.4 Motivation und Anreizsysteme im Kontext gelebter Praxis	206
II.5 Freiwilligenmanagement.....	210
II.6 Organisationale Verhaltensmuster	212
II.7 Motivation im Führungskontext und generationsspezifische Aspekte	214
II.8 Professionalisierung und ihre Grenzen	217
G. Fazit.....	219
I. Zusammenfassung der Forschungsarbeit.....	219
I.1 Darstellung der zentralen Ergebnisse.....	219
I.2 Wissenschaftlicher Erkenntnisgewinn.....	221
II. Kritische Würdigung.....	226
III. Ausblick	228
Literaturverzeichnis	233
Anhang	255
I. Interview-Leitfaden.....	255
I.1 Einführende Erläuterungen	255
I.1.1 Nutzung des Leitfadens im Rahmen der Interviews	255
I.1.2 Zuordnung der Fragen zu Interviewpartner-Kategorien	255
I.2 Motivation im Führungskontext allgemein.....	256
I.3 Mitarbeiter gewinnen	256
I.3.1 Aufmerksamkeit schaffen	256
I.3.1.1 Präsentation und Positionierung der Organisationen am Markt.....	256
I.3.1.2 Bekanntheit und Verbreitung des Konzepts Social Entrepreneurship	257
I.3.1.3 Ausbildung und Karriereentscheidungsmechanismen.....	257
I.3.2 Recruiting	258
I.4 Mitarbeiter führen, entwickeln und halten.....	258

I.4.1	Grundlegende führungsrelevante Aspekte	258
I.4.2	Motivation und Anreizsysteme	259
I.4.3	Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme	260
I.4.4	Autonome Motivation und Anreizsysteme	262
I.4.5	Freiwilligenmanagement	266
I.4.6	Förderung der organisationalen Verhaltensmuster	266
I.4.6.1	<i>Innovation/ Kreativität</i>	266
I.4.6.2	<i>Proaktivität/ Risikobereitschaft</i>	267
I.4.7	Messung der gesellschaftlichen Wirkung	267
I.4.8	Attraktive Perspektiven/Karrierepfade	268
I.5	Mitarbeiter freistellen und vermuteln	269
II.	Ausführliche fallbezogene Analysen	270
II.1	BOOKBRIDGE	270
II.1.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...270	
II.1.2	Mitarbeiter gewinnen	272
II.1.3	Mitarbeiter führen und entwickeln	274
II.1.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	274
II.1.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme</i>	277
II.1.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	281
II.1.3.4	<i>Freiwilligenmanagement</i>	284
II.1.3.5	<i>Förderung der organisationalen Verhaltensmuster</i>	285
II.1.3.6	<i>Messung der gesellschaftlichen Wirkung</i>	286
II.1.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung	287
II.2	Dialogue Social Enterprise	288
II.2.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...288	
II.2.2	Mitarbeiter gewinnen	289
II.2.3	Mitarbeiter führen und entwickeln	290
II.2.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	290
II.2.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme</i>	293
II.2.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	297

II.2.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung.....	299
II.2.5	Mitarbeiter freistellen & vermitteln	300
II.3	Grameen Creative Lab.....	301
II.3.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	301
II.3.2	Mitarbeiter gewinnen.....	303
II.3.3	Mitarbeiter führen und entwickeln.....	308
II.3.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	<i>308</i>
II.3.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme.....</i>	<i>310</i>
II.3.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	<i>316</i>
II.3.3.4	<i>Freiwilligenmanagement</i>	<i>320</i>
II.3.3.5	<i>Förderung der organisationalen Verhaltensmuster.....</i>	<i>321</i>
II.3.3.6	<i>Messung der gesellschaftlichen Wirkung.....</i>	<i>323</i>
II.3.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung.....	325
II.4	infoklick.ch	327
II.4.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	327
II.4.2	Mitarbeiter gewinnen.....	328
II.4.3	Mitarbeiter führen und entwickeln.....	331
II.4.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	<i>331</i>
II.4.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme.....</i>	<i>335</i>
II.4.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	<i>347</i>
II.4.3.4	<i>Freiwilligenmanagement</i>	<i>351</i>
II.4.3.5	<i>Förderung der organisationalen Verhaltensmuster.....</i>	<i>353</i>
II.4.3.6	<i>Messung der gesellschaftlichen Wirkung.....</i>	<i>355</i>
II.4.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung.....	359
II.4.5	Mitarbeiter freistellen & vermitteln	361
II.5	iq consult.....	362
II.5.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	362
II.5.2	Mitarbeiter gewinnen.....	365
II.5.3	Mitarbeiter führen und entwickeln.....	367

II.5.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	367
II.5.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme</i>	376
II.5.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	396
II.5.3.4	<i>Förderung der organisationalen Verhaltensmuster</i>	406
II.5.3.5	<i>Messung der gesellschaftlichen Wirkung</i>	408
II.5.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung.....	411
II.5.5	Mitarbeiter freistellen & vermitteln	414
II.6	Kinderzentren Kunterbunt	414
II.6.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	414
II.6.2	Mitarbeiter gewinnen	415
II.6.3	Mitarbeiter führen und entwickeln	417
II.6.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	417
II.6.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme</i>	419
II.6.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	421
II.6.3.4	<i>Messung der gesellschaftlichen Wirkung</i>	423
II.6.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung.....	424
II.6.5	Mitarbeiter freistellen & vermitteln	425
II.7	streetfootballworld	425
II.7.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	425
II.7.2	Mitarbeiter gewinnen	428
II.7.3	Mitarbeiter führen und entwickeln	433
II.7.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	433
II.7.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme</i>	436
II.7.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	451
II.7.3.4	<i>Messung der gesellschaftlichen Wirkung</i>	461
II.7.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung.....	465
II.8	wellcome	467
II.8.1	Allgemeine Situation und Status von Motivation im Führungskontext...	467
II.8.2	Mitarbeiter gewinnen	469

II.8.3	Mitarbeiter führen und entwickeln	472
II.8.3.1	<i>Grundlegende führungsrelevante Einflussfaktoren</i>	472
II.8.3.2	<i>Autonome Motivation und Anreizsysteme</i>	476
II.8.3.3	<i>Kontrollierte Motivation und Anreizsysteme</i>	484
II.8.3.4	<i>Freiwilligenmanagement</i>	488
II.8.3.5	<i>Förderung der organisationalen Verhaltensmuster</i>	489
II.8.4	Mitarbeiter halten - langfristige Bindung	489