

Inhalt

| | |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1 Die Nonprofit-Organisation | 11 |
| 1.1 Der Dritte Sektor und seine Organisationen | 11 |
| 1.2 Sichtweisen und Facetten der Nonprofit-Organisation | 20 |
| 1.3 Spannungsfelder in Nonprofit-Organisationen | 34 |
| 1.4 Die Entwicklung der Managementlehre von Verbänden und NPO | 45 |
| 2 Das Freiburger Management-Modell im Überblick | 49 |
| 3 System-Management | 59 |
| 3.1 Anforderungen | 61 |
| 3.1.1 Grundlegende Managementfähigkeiten | 62 |
| 3.1.2 Good Governance | 66 |
| 3.1.3 Qualitätsmanagement | 68 |
| 3.2 Willensbildung und -sicherung | 72 |
| 3.2.1 Willensbildung | 76 |
| 3.2.2 Willenssicherung | 78 |
| 3.3 Planung und Strategie | 81 |
| 3.3.1 Steuerung als Verschränkung von Planung und Controlling | 81 |
| 3.3.2 Management-Instrumente der normativen Ebene | 84 |
| 3.3.3 Management-Instrumente der strategischen Ebene | 85 |
| 3.3.4 Management-Instrumente der operativen Ebene | 88 |
| 3.3.5 Unterstützende Instrumente und Methoden der Steuerung | 90 |
| 3.3.6 Risiko-, Krisen- und Issues-Management | 91 |
| 3.3.7 Steuerung in agilen und selbstorganisierten Settings | 93 |
| 3.4 Controlling | 95 |
| 3.4.1 Inhalt und Aufgaben des Controlling | 95 |
| 3.4.2 Instrumente des Controlling | 98 |
| 3.4.3 Das Rechnungswesen | 101 |
| 3.4.4 Wirkungsorientiertes Controlling und Performance Management | 106 |
| 3.4.5 Controlling als Stelle | 108 |
| 3.5 Organisationsaufbau und -prozess | 111 |
| 3.5.1 Organisieren als Management-Aufgabe | 111 |
| 3.5.2 Gestaltung der instrumentellen Organisation | 112 |
| 3.5.3 Typen der Aufbauorganisation von NPO | 117 |
| 3.5.4 Modelle der Aufbauorganisation in Realisationseinheiten | 123 |
| 3.5.5 Selbstorganisation in Realisationseinheiten von NPO | 128 |
| 3.5.6 Ablauforganisation und Prozessmanagement | 130 |

| | |
|------------------------------------------------------------|-----|
| 3.6 Führung | 134 |
| 3.6.1 Führung und Autorität | 135 |
| 3.6.2 Führungsrollen | 136 |
| 3.6.3 Führung und Motivation der Mitarbeitenden | 138 |
| 3.6.4 Erfolg als Orientierungspunkt der Führung | 140 |
| 3.6.5 Führung als Aufgaben- und Mitarbeitendenorientierung | 141 |
| 3.6.6 Führungsverhalten und aufgabenbezogener Reifegrad | 142 |
| 3.6.7 Führungseinfluss durch Charisma, Vertrag oder Dienst | 144 |
| 3.6.8 Führungsverhalten und Partizipation | 146 |
| 3.6.9 Die Substitution von Führung und Organisation | 148 |
| 3.7 Wandel, Agilität und Innovation | 150 |
| 3.7.1 Change-Management | 152 |
| 3.7.2 Projekt-Management | 155 |
| 3.7.3 Ungeplanter Wandel | 157 |
| 3.7.4 Agilität | 159 |
| 4 Marketing-Management | 161 |
| 4.1 Austauschbeziehungen | 163 |
| 4.1.1 Austauschbeziehungen einer NPO | 164 |
| 4.1.2 Austauschsysteme und Güterarten | 165 |
| 4.1.3 Das Leistungsprogramm einer NPO | 167 |
| 4.2 Marketing-Konzept | 169 |
| 4.2.1 Funktionen eines Marketing-Konzepts | 169 |
| 4.2.2 Aufbau und Inhalt eines Konzepts | 169 |
| 4.3 Positionierung | 173 |
| 4.3.1 Gesamtpositionierung | 173 |
| 4.3.2 Positionierung auf Geschäftsfeldebene | 174 |
| 4.3.3 Umsetzung der Positionierung in die CI/COOPI | 175 |
| 4.4 Marketing-Einsatzbereiche | 177 |
| 4.4.1 Beschaffungsmarketing | 177 |
| 4.4.2 Leistungsabgabe-Marketing | 179 |
| 4.5 Marketing-Planung | 185 |
| 4.6 Marketing-Instrumente | 190 |
| 4.7 Kommunikation | 193 |
| 4.7.1 Kommunikationsebenen | 193 |
| 4.7.2 Analoges und digitales Kommunikationsmanagement | 194 |
| 4.7.3 Bausteine einer integrierten NPO-Kommunikation | 197 |
| 4.7.4 Kommunikationsinstrumente | 199 |

| | |
|-----------------------------------------------------------|------------|
| 5 Ressourcen-Management | 201 |
| 5.1 Mitglieder | 204 |
| 5.1.1 Mitgliederrollen | 204 |
| 5.1.2 Mitgliedernutzenanalyse | 208 |
| 5.2 Ehrenamtliche Leitung und freiwillig Engagierte | 212 |
| 5.2.1 Kennzeichnende Merkmale und Differenzierungen | 212 |
| 5.2.2 Ausgestaltungsformen des freiwilligen Engagements | 214 |
| 5.2.3 Freiwilligengewinnung | 216 |
| 5.2.4 Professionalisierung der ehrenamtlichen Leitung | 217 |
| 5.2.5 Freiwilligenmanagement | 220 |
| 5.3 Hauptamtliche Leitung und Angestellte | 223 |
| 5.4 Wissen und Digitalisierung | 231 |
| 5.4.1 Wissen als Produkt kollektiver Lernprozesse | 231 |
| 5.4.2 Wissensmanagement | 233 |
| 5.4.3 Handlungsfelder zur Förderung der Wissensarbeit | 234 |
| 5.4.4 Die Organisationskultur als Erfolgsfaktor | 237 |
| 5.5 Legitimität und Reputation | 239 |
| 5.5.1 Die Legitimität von Leistungen und Aktivitäten | 239 |
| 5.5.2 Die Reputation als Organisationsmerkmal | 243 |
| 5.6 Kooperationen | 246 |
| 5.7 Finanz- und Sachmittel | 251 |
| 5.7.1 Güterarten | 251 |
| 5.7.2 Finanzierungsarten | 253 |
| 5.7.3 Finanzquellen | 253 |
| 5.7.4 Finanzierungsmittel | 254 |
| 5.7.5 Das Ressourcen-Portfolio | 256 |
| 5.7.6 Die Wahl des Ressourcen-Mix | 258 |
| 5.7.7 Infrastruktur und Sachmittel | 261 |
| 5.8 Ressourcenkombination und -substitution | 264 |
| 5.8.1 Potenzialgüter und Kapazitäten für Dienstleistungen | 264 |
| 5.8.2 Das Leistungspotenzial als Kombinationsergebnis | 266 |
| 5.8.3 Herausforderungen der Ressourcensubstitution | 270 |
| 6 Trends im NPO-Management | 273 |
| 6.1 Gesellschaftliche Trends im Dritten Sektor | 274 |
| 6.2 Nachhaltigkeit | 278 |
| 6.3 Digitale Transformation | 287 |

| | |
|-----------------------------|------------|
| Literaturverzeichnis | 291 |
| Stichwortverzeichnis | 294 |
| Autorin und Autoren | 297 |