Buchbesprechungen

Bernd Helmig/Silke Boenigk, Nonprofit Management, Verlag Franz Vahlen, München 2012, 265 S.

Bedingt durch die veränderten Rahmenbedingungen (z. B. zunehmende Wettbewerbsintensität, knapper werdende öffentliche Gelder und verstärkte Nachfrage nach Nonprofit-Leistungen) wird immer mehr die Notwendigkeit gesehen, auch im Nonprofit-Sektor den Managementgedanken zu verankern. Die Bestrebung ist, damit für mehr Professionalität, Effektivität und Effizienz zu sorgen. Die Auseinandersetzung mit dieser Thematik zeigt jedoch schnell, dass klassische, aus der Betriebswirtschaftslehre bekannte Konzepte der Unternehmensführung an ihre Grenzen stoßen und sich nur bedingt auf den Nonprofit-Bereich übertragen lassen. Somit ergeben sich zahlreiche Besonderheiten bei der Führung von Nonprofit-Organisationen, die den Autoren Bernd Helmig und Silke Boenigk als Ausgangspunkt für das vorliegende Werk dienen. Ziel der Autoren ist es, die Besonderheiten des Management von Nonprofit-Organisationen mithilfe theoretischer und empirischer Erkenntnisse herauszuarbeiten, um ein grundlegendes Verständnis in Lehre und Praxis für die Notwendigkeit einer verstärkten Managementorientierung in diesem Bereich zu generieren.

Das Werk gliedert sich in drei Teile (Grundlegung, Funktionale Besonderheiten von Nonprofit-Organisationen, Sektorübergreifende Kooperationen) und acht Kapitel. Im ersten Teil widmet sich das erste Kapitel den Grundlagen des Nonprofit Management. Hierfür stellen die Autoren zunächst die Bedeutung von Nonprofit-Organisationen heraus, um darauf aufbauend in die Diskussion über begriffliche Grundlagen einzuführen, eine eigene Definition zu entwickeln und einen Abriss über die Gegenstandsbereiche des Nonprofit Management zu geben. Nachdem der Leser über den Stand des Nonprofit Management in Forschung und Lehre informiert wurde, gewinnt dieser in Kapitel zwei einen interessanten Überblick über die historische Entwicklung des Nonprofit-Sektors und der theoretischen Erklärungsansätze zur Entstehung von Nonprofit-Organisationen aus den Bereichen Ökonomie, Politologie und Soziologie. Die Autoren zeigen auf, dass die Wurzeln der Nonprofit-Organisationen bis in die griechisch-römische Antike zurückreichen, für die Gestaltung der heutigen Nonprofit-Landschaft in Deutschland jedoch die Neuzeit (19. Jahrhundert) maßgebend war. Aus der Auseinandersetzung mit den theoretischen Grundlagen schlussfolgern die Autoren, dass die volkswirtschaftlichen Theorien zur Erklärung der Existenz von Nonprofit-Organisationen am weitesten entwickelt sind und in diesem Zusammenhang insbesondere der Theorie des Marktversagens/Staatsversagens (Heterogenitätstheorie) eine zentrale Bedeutung zukommt.

Der zweite Teil ist den funktionalen Besonderheiten von Nonprofit-Organisationen gewidmet. Hier thematisiert Kapitel drei die Problematik der Führung von Nonprofit-Organisationen auf zwei Ebenen: der branchenübergreifenden und der organisationsspezifischen Ebene. Auf der branchenübergreifenden Ebene wird das Thema der Nonprofit Governance vertieft behandelt. Dabei wird der Leser zunächst in die Begrifflichkeit der Nonprofit Governance eingeführt und ihm anschließend ein Überblick über externe und interne Forschungsfelder der Nonprofit Governance gegeben. Der Bogen hin zur Praxis wird über die Darstellung von Nonprofit Governance-Praxisinitiativen gespannt wie beispielsweise der Swiss NPO Code oder der diakonische Corporate Governance Kodex. Im Mittelpunkt des dritten Kapitels steht jedoch, basierend auf bereits in der Literatur diskutierten Managementansätzen für Nonprofit-Organisationen, die Entwicklung eines achtstufigen Managementprozesses, der für die Beantwortung von Führungsfragen auf organisationsspezifischer Ebene heranzuziehen ist. Den Autoren ist es gelungen, diesen so zu konzipieren, dass er in adäquater Weise den spezifischen Besonderheiten im Nonprofit-Sektor Rechnung trägt und systematisch den Managementgedanken in die Nonprofit-Diskussion einbindet. Mitarbeiter sind das Herzstück und der wichtigste Erfolgsfaktor einer jeden Nonprofit-Organisation. Zur Umsetzung einer Managementperspektive in Nonprofit-Organisationen bedarf es daher einer Auseinandersetzung mit perso-

https://doi.org/10.5771/0344-9777-2012-4-479
Generiert durch IP '3.145.157.111', am 11.11.2024, 13:14:48.
Das Erstellen und Weitergeben von Kopien dieses PDFs ist nicht zulässig.

nalpolitischen Fragestellungen. Entsprechend ist das Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen Gegenstand des vierten Kapitels. Ausgehend von einer Definition dieses Themenfeldes widmen sich die Autoren einer anschaulichen Darstellung der Personalstruktur, die sich aus nebenamtlichen, hauptamtlichen und freiwilligen Tätigkeiten zusammensetzt. Anschließend liegt das Augenmerk auf strategischen Aspekten des Personalmanagement, die durch zwei theoretische Erklärungsansätze und einen analytischen Bezugsrahmen untermauert werden. Eine Abkehr von der strategischen Betrachtung personalpolitischer Fragestellungen erfolgt im Abschnitt zu den Besonderheiten des operativen Personalmanagement in Nonprofit-Organisationen. Neben Aspekten, die spezifisch für die Personalgewinnung in Nonprofit-Organisationen von Bedeutung sind wie beispielsweise die Missions- und Wertorientierung, die Bedürfnisse und Motive sowie die intrinsische und extrinsische Motivation wenden sich die Autoren der Thematik des Personaleinsatzes und der Entlohnung zu.
In Kapitel fünf wird die Brücke zum Marketing von Nonprofit-Organisationen geschlagen. Den grundlegenden Ausführungen folgt eine Auseinandersetzung mit der Kundenintegration in Nonprofit-Organisationen, die besonders für die Missionserfüllung und den Finanzierungsprozess einer Nonprofit-Organisation bedeutend ist. Im Anschluss an die Reflektion strategischer Aspekte des Nonprofit-Marketing wie der Positionierung, Marktforschung und dem Markenmanagement richten die Autoren den Blick auf die operative Ebene des Nonprofit-Marketing. Diskutiert werden die drei Dimensionen des Marketing im Nonprofit-Kontext: die instrumentelle Dimension, die Führungsdimension und die Beziehungsdimension. Die Autoren schließen aus ihren Ausführungen, dass das Marketing auch für Nonprofit-Organisationen – trotz diverser Einwände, die überwiegend auf die Rechtfertigung der Marketingausgaben sowie eines „ungesunden Wettbewerbs" abstellen – eine Kernfunktion darstellt. Auf den verschärften Wettbewerb um Privat- und Firmenspenden in Deutschland reagieren Nonprofit-Organisationen mit einer zunehmenden Professionalisierung der Fundraisingaktivitäten. Mit diesen Herausforderungen befasst sich Kapitel sechs. Der Begriffsklärung des Fundraising schließt sich ein Abschnitt zu den Erklärungsansätzen des Spendenverhaltens an, dessen Diskussion in einer Darstellung eines integrierten Modells zur Erklärung des Spendenverhaltens mündet. Im weiteren Verlauf dieses Kapitels gehen die Autoren auf die Entwicklung von einer stark transaktionsorientierten Sichtweise, bei der die kurzfristige Gewinnung von Geld- und Sachmitteln den Kern der Fundraisingaktivitäten kennzeichnet, hin zu einer Fokussierung auf langfristige Beziehungen zum Spender ein.
Zur Sicherstellung der Liquidität einer Nonprofit-Organisation ist ein systematisches Finanzmanagement erforderlich. Kapitel sieben greift aus diesem Grund die Thematik des Nonprofit-Finanzmanagement und Accountability auf. Anschaulich werden zunächst die Grundlagen des Finanzmanagement von Nonprofit-Organisationen dargelegt. Darauf aufbauend werden die Erstellung eines Finanzplans, des Jahresabschlusses und eines Finanzierungsportfolios als Aufgaben im Nonprofit-Finanzmanagement diskutiert und im Anschluss daran die Aufgaben der Nonprofit Accountability erläutert.
Die Möglichkeiten von sektorübergreifenden Kooperationen werden im dritten Teil des Buches (Kapitel acht) aufgezeigt. Herausgestellt werden unterschiedliche Kooperationsformen, die Nonprofit-Organisationen mit anderen Organisationen eingehen können. Dabei liegt der Fokus auf intersektoralen Partnerschaften zwischen Nonprofit-Organisationen, öffentlichen Organisationen und gewinnorientierten Unternehmen.
Mit ihrem Buch bringen Bernd Helmig und Silke Boenigk die wissenschaftliche Diskussion über Nonprofit Management ein gutes Stück weiter. Die Herausarbeitung von Lernzielen zu Beginn und die Zusammenfassungen sowie wesentlichen Literaturangaben am Ende eines jeden Kapitels sind besonders gelungen und erleichtern dem Leser das Verständnis für die Materie und die Herausfilterung der Kernpunkte eines jeden Kapitels. So überzeugt das Werk durch sein sehr gutes methodisch-didaktisches Konzept, seine gut verständliche und klare Ausdrucksweise sowie durch seinen systematischen Aufbau und anschauliche Darstellungsweise der Thematik. Die ausgewählten Beispiele wie auch die zahlreichen Abbildungen und Tabellen tragen an den entsprechenden Stellen zu einem besseren Verständnis der

https://doi.org/10.5771/0344-9777-2012-4-479
Generiert durch IP '3.145.157.111', am 11.11.2024, 13:14:48.
Das Erstellen und Weitergeben von Kopien dieses PDFs ist nicht zulässig.

Thematik bei. Mit der stringenten Behandlung und Hervorhebung von Besonderheiten im Nonprofit-Bereich trägt das Werk darüber hinaus wesentlich zur Verortung des Verhältnisses zwischen profitorientierten und nicht-profitorientierten Denkweisen im Nonprofit-Bereich bei.

Das Werk vermittelt jenen, die eine Einführung in die themenrelevanten Grundlagen des Nonprofit Management suchen, eine gute und profunde Wissensbasis. Es bietet somit insbesondere Studierenden und Dozierenden eine gute Lern- und Arbeitshilfe. Besonders zu empfehlen ist die eLearning-Plattform mit Videos und Zusatzmaterialien für Studierende und Dozierende zu diesem Werk. Sie eignet sich vortrefflich für ein vertiefendes und weiterführendes Studium des Nonprofit Management und soll die Begeisterung der Leser für die Arbeit im Nonprofit-Sektor weiter entfachen. Für die sicher schnell zu erwartende Zweitauflage könnte als Anregung eine aktive kritische Reflexion über die Einbindung der Managementperspektive in den Nonprofit-Bereich an der einen und anderen Stelle vertiefter gegeben werden, nach dem Motto: „Gut ist ein Nonprofit-Organisationsmanager nur, wenn er nicht nur Manager ist."

Das Lehrbuch vermittelt eine zeitgemäße Einführung in den Themenbereich des Nonprofit Management und ist auf dem besten Weg, sich als Standardwerk zu etablieren. Es kann daher als Einführungswerk sowohl für Studierende und Wissenschaftler als auch für Führungskräfte aus der Nonprofit-Praxis mit Interesse an dieser Thematik bestens empfohlen werden.

Manfred Bruhn

https://doi.org/10.5771/0344-9777-2012-4-479
Generiert durch IP '3.145.157.111', am 11.11.2024, 13:14:48.
Das Erstellen und Weitergeben von Kopien dieses PDFs ist nicht zulässig.