



Management und Governance in Nonprofit-Organisationen

Jürg Schneider, Christoph Minnig, Markus Freiburghaus: *Strategische Führung von Nonprofit-Organisationen*. UTB Bd. 2969. Haupt Verlag, Bern/Stuttgart/Wien. 2007. 316 S., CHF 43.70. ISBN: 978-3-8252-2969-6

Nun meldet sich auch die „Oltner Schule“ mit einem Lehrbuch zu Wort. Alle drei Autoren sind an der Fachhochschule Nordwestschweiz für das Nachdiplomstudium Nonprofit-Management tätig. Im Gegensatz zum früher besprochenen Buch von Sander/Bauer richtet sich dieses Buch primär an Studierende (deshalb auch die Aufnahme in die Reihe Uni-Taschenbücher) und auch an Praktiker, welche sich vertieft mit der strategischen Führung ihrer Organisation beschäftigen wollen. Auch Berater können ihre theoretische Basis wieder auffrischen. Etwa zwei Drittel des Buches sind dem strategischen Prozess gewidmet, etwa ein Drittel der Umsetzung im Changemanagement und dem Controlling. Entsprechend dem anvisierten Zielpublikum nimmt die Darstellung von Methoden einen relativ breiten Raum ein.

Viele NPO stehen heute angesichts des sich rasch verändernden Umfelds vor der Notwendigkeit, ihre langfristige Ausrichtung zu überprüfen und unter Umständen anzupassen. Mit den Werken von Schwarz, Sander/Bauer und dem hier vorgestellten Buch stehen nun genügend Grundlagen zur Verfügung, um solche Prozesse auch zielführend in Gang zu setzen. Ausreden gibt es nicht mehr, es sei denn man steht zur eigenen Bequemlichkeit nach dem Motto „Es ist ja bis jetzt gut gegangen, es wird schon so bleiben“.

Urs Jäger, Timon Beyes: *Von der Kunst des Balancierens. Entwicklungen, Themen und Praktiken des Managements von Nonprofit-Organisationen*. Haupt Verlag, Bern/Stuttgart/Wien. 2008. 144 S., CHF 38.00. ISBN: 978-3-258-07316-3

Für einmal haben wir hier kein Lehr- und kein Handbuch vor uns, sondern eine Verarbeitung von intensiven Gesprächen mit einer Reihe von zum Teil bestbekanntesten Praktikerinnen und Praktikern aus der NPO-Szene. Natürlich ist daraus keine repräsentative Darstellung der Managementprobleme in NPO entstanden. Die grossenteils im Originalton wiedergegebenen Äusserungen zeigen auf teilweise eher anekdotische Art auf, welche Probleme sich im NPO-Alltag stellen, wie mit ihnen umgegangen wird und welche Anforderungen sich dabei an das NPO-Management ergeben. Wer selber mit der Leitung einer NPO zu tun hat, wird sich bei der Lektüre dieses Büchleins darin bestärkt fühlen, dass dies ein anspruchsvoller Job ist. Man muss auf viele Bälle achten und sehen, dass beim Jonglieren keiner herunterfällt. Zwei kleinere Anmerkungen: 1. Der Vergleich mit einer amerikanischen Untersuchung von 1990 bringt relativ wenig zusätzliche Erkenntnisse. 2. Das spannende Verhältnis zwischen den angestellten Managerinnen und Managern und der Trägerschaft wird leider etwas einseitig unter dem Titel „Der Umgang mit dem Aufsichtsgremium“ betrachtet: Probleme der Manager mit den Trägerschaftsorganen stehen im Vordergrund. Die Sicht in umgekehrter Richtung wäre aber ebenso interessant, es gibt nämlich auch professionell geführte Trägerschaftsorgane und nicht immer einfache Manager und Managerinnen...

Georg von Schnurbein: Nonprofit Governance in Verbänden. Theorie und Umsetzung am Beispiel von Schweizer Wirtschaftsverbänden. Haupt Verlag, Bern/Stuttgart/Wien. 2008. XVI + 284 S. CHF 59.00. ISBN: 978-3-258-07302-6

Dem Charakter einer Dissertation entsprechend ist dieses Buch eine vertiefte, stark theorieorientierte Analyse und kein „Rezeptbuch“. Der Verfasser verarbeitet hauptsächlich eine immense, zu einem guten Teil englischsprachige Literatur (über 20 Seiten Literaturverzeichnis, 1117 Fussnoten!). Zum Schluss gibt er die Ergebnisse einer qualitativen Untersuchung von 10 schweizerischen Wirtschaftsverbänden wieder. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass die Mitglieder gleichzeitig auch Leistungsempfänger sind. Im Zentrum aller Governance-Bemühungen stehen Vorstand und Geschäftsführung, die je nach Führungsmodell in unterschiedlichem Mass die Führungsverantwortung tragen. Interessant ist die Feststellung, dass beide dem jeweils anderen die Hauptverantwortung für das Controlling zuschieben wollen! Wer um theoretische Überlegungen keinen Bogen macht und die Aufarbeitung der umfangreichen Literatur interessant findet, hat hier eine anspruchsvolle Lektüre vor sich, die zum Verständnis des konkreten Zusammenwirkens der einzelnen Akteure in einem Verband beitragen kann.

Rezensent: Dr. Jürg Rohner, NonproCons

Für Sie gelesen Nr. 8:

- **Michael Urselmann: Fundraising. Professionelle Mittelbeschaffung für Nonprofit-Organisationen**
- **Elisa Bortoluzzi: Stiftungen. Der Leitfaden für Gesuchsteller**
- **Andreas Dvorak/Regula Ruffin: Der Leistungsvertrag. Ein Praxisleitfaden**