

Jürg Schneider)
Christoph Minnig
Markus Freiburghaus

Strategische Führung von Nonprofit-Organisationen

•"•" HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Haupt Verlag
Bern • Stuttgart • Wien

Inhalt

Vorwort	9
1. Teil: NPO und strategische Führung	11
1. Einleitung	11
2. Die NPO	15
2.1 Begriff, Besonderheiten und Bedeutung der NPO	15
2.2 Typologien der NPO	24
2.3 Ist die Abgrenzung zwischen NPO und staatlichen Organisationen sinnvoll?	31
3. Die Entwicklung des strategischen Managements	33
3.1 Führung, Management und strategische Führung	33
3.2 Zum Verständnis der strategischen Führung	37
4. Der Nutzen strategischen Managements für NPO	41
4.1 Gründe für strategisches Management- in NPO	42
4.2 Ziele und Wirkungen des strategischen Managements	46
2. Teil: Der strategische Prozess	49
5. Die Elemente des strategischen Prozesses und seine Initiierung	49
5.1 Strategie als Planungsprozess?	49
5.2 Die Elemente des strategischen Planungsprozesses	55
6. Analyse der strategischen Ausgangslage und der bisherigen Strategie	61
6.1 Die strategische Ausgangslage	61
6.2 Die bisherige Strategie	63
6.3 Die bisherigen Aktivitäts- und Geschäftsfelder der Organisation	64
7. Die strategische Analyse der Umwelt	82
7.1 Analyse der Referenzumwelt	83
7.2 Analyse der Beziehungsumwelt— Die Stakeholder-Analyse	101
8. Unternehmensanalyse: Die eigene Organisation und die Mitbewerber	116
8.1 Die Auswahl der Mitbewerber	117
8.2 Was wird verglichen?	122
8.3 Die Wertkettenanalyse	125
8.4 Die Ressourcen - Arten von Ressourcen	131
8.5 Fähigkeiten, Kompetenzen und Kernkompetenzen	133
8.6 Die Kultur der Organisation	137
8.7 Zusammenfassende Beurteilung	146
9. Strategische Synthese und Diagnose	149
9.1 Die Produkt-Markt-Matrix von Ansoff	150
9.2 Die Stärken-Schwächen/Chancen-Gefahren-Beurteilung und die SWOT-Matrix	153
9.3 Das Portfolio	158

10.	Strategische Entscheide — Die Entwicklung von Strategieinhalten.	164
10.1	Vision, Mission und Leitbild.	165
10.2	Aussagen zum Portfolio.	172
10.3	Marktstrategie, Wettbewerbs- und Kooperationspolitik.	173
10.4	Die Positionierungs- und Differenzierungsstrategie.	177
10.5	Die Kooperationspolitik.	182
10.6	Die Ressourcenpolitik und der Auf- und Ausbau von Fähigkeiten.	187
10.7	Die Gruppenlogik, Strukturen der Führungsorganisation und Führungsrichtlinien.	191
10.8	Strategisches Controlling als Teil des Leitbilds.	195
10.9	Strategien für SpezialSituationen: Das Krisenmanagement.	196
 3. Teil: Die Strategien umsetzen - Changemanagement		 205
11.	Strategisches Management und Changemanagement.	206
11.1	Ein erneuerter und erweiterter Begriff der Organisation.	208
11.2	Lernende Organisation.	209
11.3	Von der lernenden Einzelorganisation zu gemeinsam lernenden Organisationen . .	210
11.4	Organisatorische Felder als Rahmen interorganisatorischer Lernprozesse.	211
11.5	Beziehungsmanagement - ein möglicher Ansatz, organisatorische Felder zu verstehen und zu gestalten.	213
11.6	Interaktion unter den Leistungserbringenden als Erweiterung des Beziehungsmanagementansatzes.	218
11.7	Die Netzwerkidee als zukünftige Herausforderung im Nonprofit-Bereich.	221
11.8	Fazit bezüglich der Strategiearbeit.	224
12.	Changemanagement und die lernende Organisation.	226
12.1	Der Prozesscharakter des strategischen Managements und des Changemanagements.	227
12.2	Changemanagement als Lernprozess.	229
12.3	Changemanagement als emotionale Herausforderung.	238
12.4	Die Veränderungsfähigkeit des Systems ausloten und entwickeln.	244
12.5	Gestaltung von Veränderungsprozessen als komplexe Herausforderungen.	247
12.6	Fazit.	252
13.	Instrumente und Methoden des Changemanagements.	253
13.1	Open Space Technology.	257
13.2	Zukunftskonferenz oder Future Search.	259
13.3	Real time Strategie change Conference (RTSC-Konferenz).	262
13.4	Appreciative Inquiry (AI).	265
13.5	Was geschieht nach der Großen Gruppe?.	267
13.6	Großgruppen — Ein Fazit.	268
 4. Teil: Auf Kurs? - Strategisches Controlling.		 269
14.	Strategisches Controlling in Nonprofit-Organisationen.	269
14.1	Was ist Controlling und was ist es nicht?.	269
14.2	Grundlagen des strategischen Controllings.	270

Inhalt

14.3	Ziele . .!	272
14.4	Zielwert und Indikator	277
14.5	Qualitätsmetkmale von Indikatoren: Korrelation	280
14.6	Exklusivität des Wirkungszusammenhangs	281
14.7	Zeit-Struktur des Wirkungszusammenhangs	282
14.8	Die Kosten der Messung	284
14.9	Periodenbezogene und ständige Ziele	284
14.10	Ziele bilden: Ein Fazit	286
15-	Ein Schlusswort	288
	Anmerkungen	293
	Abbildungsverzeichnis	303
	Literaturverzeichnis	305
	Stichwortverzeichnis	313