

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XIV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVI
1 Einleitung.....	1
2 Verbände als NPO.....	13
3 Von der Corporate Governance zur Nonprofit Governance.....	53
4 Nonprofit Governance für Wirtschaftsverbände	105
5 Grundlagen der empirischen Erhebung.....	169
6 Eine qualitative Analyse der Nonprofit Governance in Wirtschaftsverbänden.....	185
7 Schlussfolgerungen und Ausblick	239
Anhang 1: Übersicht über die Verbände der Sample-Matrix	245
Anhang 2: Fragebogen für teilstrukturierte Interviews.....	252
Anhang 3: Auswertung der Vorstandsaufgaben in den Statuten	259
Literaturverzeichnis.....	262

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XIV
Abkürzungsverzeichnis	XVI
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage: Nonprofit Governance in der Praxis	1
1.2 Ausgangslage: Nonprofit Governance in der Forschung	4
1.3 Zielsetzungen und Grundannahmen	6
1.4 Methodik	9
1.5 Aufbau der Arbeit	11
2 Verbände als NPO	13
2.1 Theoretische Erklärungsansätze und Definitionen von Nonprofit- Organisationen	13
2.1.1 Der Dritte Sektor	14
2.1.2 Vielfalt der Nonprofit-Organisationen	16
2.2 Definition und Arten von Verbänden	19
2.3 Strukturmerkmale von Wirtschaftsverbänden	24
2.3.1 Der Hauptzweck	25
2.3.2 Bedarfsdeckung und Kunden	25
2.3.3 Steuerung der Organisationsentscheide	26
2.3.4 Produzierte Güter	28
2.3.5 Finanzmittel	30
2.3.6 Faktor Arbeit	33
2.3.7 Erfolgskontrolle (Effizienz)	36
2.4 Organisation in Verbänden	39
2.4.1 Die Rollen der Mitglieder	41
2.4.2 Die Trägerschaftsorgane	44
2.4.3 Der Vorstand	44
2.4.4 Die Geschäftsführung	45
2.4.5 Die Kontrollorgane	45
2.5 Die Bedeutung von Wirtschaftsverbänden in der Schweiz	47
2.5.1 Die wirtschaftliche Bedeutung	47
2.5.2 Die politische Bedeutung	49
2.5.3 Die gesellschaftliche Bedeutung	50
2.6 Zusammenfassung	51
3 Von der Corporate Governance zur Nonprofit Governance	53

3.1	Corporate Governance als Ausgangspunkt	54
3.1.1	Definitionen der Corporate Governance.....	54
3.1.2	Die theoretische Überprüfung der Governance in Verbänden	56
3.1.2.1	Kriterium 1: Trennung von Eigentum und Kontrolle.....	58
3.1.2.2	Kriterium 2: Vertikale Integration	60
3.1.2.3	Kriterium 3: Machtverteilung.....	62
3.1.2.4	Kriterium 4: Accountability und Verantwortlichkeit	64
3.1.2.5	Zwischenstand.....	67
3.1.3	Ausgewählte Corporate Governance-Ansätze	67
3.1.3.1	Der Shareholder-Ansatz.....	68
3.1.3.2	Der Stewardship-Ansatz	70
3.1.3.3	Der Stakeholder-Ansatz.....	71
3.1.3.4	Der Resource Dependency-Ansatz	72
3.1.3.5	Der Politik-Ansatz	73
3.1.3.6	Der Institutionen-Ansatz.....	74
3.1.3.7	Gruppen- und Entscheidungsprozess-Ansätze	75
3.1.3.8	Zwischenstand.....	76
3.2	Aktueller Forschungsstand zur Governance in NPO.....	78
3.2.1	Begriffsabgrenzungen.....	78
3.2.2	Definitionen der Nonprofit Governance	83
3.2.2.1	Die Entwicklung der Begriffsbedeutung.....	83
3.2.2.2	Allgemeine Definition der Nonprofit Governance.....	85
3.2.3	Nonprofit Governance in Drittleistungs-NPO	86
3.2.3.1	Das Governance-Netzwerk Modell.....	88
3.2.3.2	Das Mutual Accountability Modell.....	89
3.2.3.3	Das Governance-Modell der freien Wohlfahrtspflege.....	90
3.2.4	Nonprofit Governance in Eigenleistungs-NPO.....	92
3.2.4.1	Das Cupped Hands Modell.....	92
3.2.4.2	Das Freiburger Management-Modell für NPO	94
3.2.5	Zwischenstand.....	98
3.3	Cooperative Governance: Die Gestaltung von Kooperationen	98
3.3.1	Begriffsdefinition	99
3.3.2	Governance-Strukturen in Netzwerken.....	100
3.3.2.1	Inhalte und Funktionen der Cooperative Governance.....	101
3.3.2.2	Flexibilität und Stabilisierung von Netzwerken.....	102
3.4	Zusammenfassung	103
4	Nonprofit Governance für Wirtschaftsverbände	105
4.1	Die Austauschbeziehungen eines Wirtschaftsverbandes	105
4.1.1	Anreiz-Beitrags-Schemata in Wirtschaftsverbänden.....	106

4.1.2	Das Austauschsystem eines Wirtschaftsverbandes.....	109
4.1.3	Relevante Austauschbeziehungen für die Nonprofit Governance.....	112
4.2	Akteure der Nonprofit Governance.....	114
4.2.1	Der Vorstand.....	114
4.2.1.1	Organisationsmerkmale.....	116
4.2.1.2	Umweltmerkmale.....	120
4.2.1.3	Hintergrundmerkmale der Vorstandsmitglieder.....	121
4.2.1.4	Erfolgsmerkmale des Vorstandes	125
4.2.1.5	Entscheidungsprozesse im Vorstand	130
4.2.2	Die Geschäftsführung.....	135
4.2.2.1	Die Stabsfunktion der Geschäftsführung.....	136
4.2.2.2	Die Ausführungsfunktion der Geschäftsführung.....	137
4.2.2.3	Der Einfluss der Mitarbeitenden	138
4.2.3	Die Mitglieder.....	139
4.2.3.1	Mitglieder als Trägerschaft: Legitimität.....	140
4.2.3.2	Mitglieder als Trägerschaft: Selbstregulierung.....	142
4.2.3.3	Mitglieder als Kunden: Dienstleistungsqualität.....	144
4.2.3.4	Mitglieder als Kunden: Zufriedenheit und deren Messung.....	146
4.2.3.5	Mitgliederbindung.....	148
4.2.4	Die externen Stakeholder.....	149
4.2.4.1	Systematisierung der externen Stakeholder	150
4.2.4.2	Einfluss der Stakeholder auf das Governance-System	152
4.2.4.3	Reputation und Glaubwürdigkeit.....	154
4.2.5	Zwischenstand.....	155
4.3	Die Governance-Beziehungen	156
4.3.1	Vorstand-Geschäftsführung.....	158
4.3.1.1	The Governance Triangle: Governance as Leadership.....	160
4.3.1.2	Kooperative Führung: Die Überwindung des Entscheidungs-Gaps.....	161
4.3.2	Vorstand-Mitglieder.....	163
4.3.3	Vorstand-Umwelt.....	165
4.3.4	Mitglieder-Geschäftsführung.....	167
4.4	Zusammenfassung.....	167
5	Grundlagen der empirischen Erhebung.....	169
5.1	Zielsetzung der Studie	169
5.2	Formulierung der Fragestellung.....	170
5.3	Darstellung des Forschungsdesigns.....	171
5.3.1	Generalisierungsziele	172
5.3.2	Instrumente der Datengenerierung.....	173
5.3.2.1	Methodologische Triangulation	174

5.3.2.2	Daten-Triangulation	175
5.3.3	Auswahlverfahren	176
5.3.3.1	Sample-Matrix	176
5.3.3.2	Face-to-Face-Interviews.....	177
5.3.4	Aufbereitung des Datenmaterials.....	180
5.3.5	Auswertung und Analyse	180
5.3.5.1	Systematische Zusammenfassung.....	181
5.3.5.2	Strukturierung.....	181
5.3.5.3	Quantifizierende Materialübersichten	182
5.4	Gütekriterien der qualitativen Forschung.....	182
5.5	Zusammenfassung	184
6	Eine qualitative Analyse der Nonprofit Governance in Wirtschaftsverbänden.....	185
6.1	Interpretationen der Governance in Wirtschafts-verbänden	186
6.1.1	Vorstand.....	186
6.1.2	Geschäftsführung.....	188
6.1.3	Mitglieder	189
6.1.4	Zwischenstand.....	190
6.2	Beteiligte und Akteure	191
6.2.1	Governance-Akteure aus Sicht der Befragten.....	191
6.2.2	Systematisierung der Governance-Akteure	192
6.3	Governance-Aufgaben	193
6.3.1	Aufgaben und Kompetenzen des Vorstands	196
6.3.2	Aufgaben und Kompetenzen der Geschäftsführung.....	200
6.3.3	Aufgaben und Kompetenzen der Mitgliederorgane und Mitglieder	203
6.4	Governance in Verbandsstrukturen	204
6.4.1	Machtausgleich.....	205
6.4.1.1	Machtverteilung zwischen Vorstand, Präsident und Geschäftsführung.....	206
6.4.1.2	Machteinfluss weiterer Milizorgane.....	207
6.4.2	Transparenz	209
6.4.3	Wirksamkeit.....	214
6.4.4	Repräsentation.....	218
6.4.5	Die Gestaltung der Strukturen anhand der Governance-Prinzipien.....	219
6.4.6	Differenzen durch unterschiedliche Mitgliederarten.....	220
6.4.7	Entschädigung von ehrenamtlichen Führungskräften.....	221
6.5	Governance in Prozessen und Abläufen	223
6.5.1	Governance in Willensbildungsprozessen.....	225
6.5.2	Governance in strategischen Entscheidungsprozessen	226
6.5.3	Governance in Kooperationsprozessen.....	228

6.6	Instrumente und Methoden von Governance	229
6.6.1	Nonprofit Governance-Kodizes.....	230
6.6.2	Governance-Reglement.....	231
6.7	Ergebnisse der Governance-Zielsetzungen.....	232
6.7.1	Erfolg und Governance (Wirksamkeit).....	233
6.7.2	Attraktivität für Mitglieder (Transparenz)	234
6.7.3	Kompetenzverteilung (checks and balances)	235
6.8	Zusammenfassung.....	236
7	Schlussfolgerungen und Ausblick	239
7.1	Schlussfolgerungen	239
7.2	Überprüfung der Zielsetzungen.....	242
7.3	Ausblick.....	243
Anhang 1:	Übersicht über die Verbände der Sample-Matrix	245
Anhang 2:	Fragebogen für teilstrukturierte Interviews	252
Anhang 3:	Auswertung der Vorstandsaufgaben in den Statuten	259
Literaturverzeichnis	262