

Stefan Nährlich

# Innerbetriebliche Reformen in Nonprofit- Organisationen

Das Deutsche Rote Kreuz  
im Modernisierungsprozeß

**Mit einem Geleitwort  
von Prof. Dr. Annette Zimmer**

**DeutscherUniversitätsVerlag**

# Inhaltsverzeichnis

<i>Inhaltsverzeichnis</i> .....	<i>IX</i>
<i>Abbildungsverzeichnis</i> .....	<i>XIII</i>
<b>1. Einleitung und Überblick</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Wohlfahrtsverbände unter Reformdruck</b> .....	<b>6</b>
2.1 Wohlfahrtsverbände als Sozialleistungsvereinigungen.....	7
2.1.1 Die Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege.....	8
2.1.2 Wohlfahrtspflege als soziale Dienstleistung und Mitglieder-Consulting.....	16
2.2 Sozialpolitische Reformen und Wohlfahrtsverbände.....	20
2.2.1 Defizitrisiko und Wettbewerb im „Sozialmarkt“.....	25
2.2.2 Leitbilddiskussionen der Wohlfahrtsverbände.....	32
<b>3. Reformdiskussion und Nonprofit-Organisationen - Stand der Forschung</b> .....	<b>36</b>
3.1 Innerbetriebliche Reforminstrumente in Wirtschaft und Verwaltung.....	36
3.1.1 Business Reengineering - Organisationsreform in Unternehmen.....	38

3.1.2	Neues Steuerungsmodell - Organisationsreform in Verwaltungen .....	48
3.2	Wohlfahrtsverbände als Nonprofit-Organisationen .....	58
3.2.1	Definition und Strukturmerkmale von Nonprofit-Organisationen.....	58
3.2.2	Das Deutsche Rote Kreuz als Nonprofit-Organisation.....	73
3.2.2.1	Historische Genese und Selbstverständnis des Deutschen Roten Kreuzes.....	73
3.2.2.2	Organisationsstruktur und Arbeitsfelder des Deutschen Roten Kreuzes.....	78
<b>4.</b>	<b>Zentrale Fragestellung, methodisches Vorgehen und Forschungsansatz.....</b>	<b>84</b>
<b>5.</b>	<b>Am Markt bestehen oder untergehen? Eine empirische Untersuchung der innerbetrieblichen Reformen beim Deutschen Roten Kreuz - Landesverband Nordrhein e.V.....</b>	<b>102</b>
5.1	Rahmenbedingungen der Produktion sozialer Dienstleistungen in Nordrhein-Westfalen .....	102
5.2	Der DRK-Landesverband Nordrhein - Organisationsstruktur.....	105
5.3	Der DRK-Landesverband Nordrhein im Reformprozess.....	112
5.3.1	Innerbetriebliche Reformen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit.....	113
5.3.2	Innerbetriebliche Reformen zur Sicherung der Handlungsautonomie.....	136

<b>6.</b>	<b>Organisationsreform in Nonprofit-Organisationen. Neo-institutionalistische Analyse der empirischen Ergebnisse.....</b>	<b>145</b>
6.1	Am Markt bestehen oder untergehen? Ergebnisse der innerbetrieblichen Reform.....	145
6.1.1	Verbandssteuerung zwischen Konkurrenz und Kooperation.....	146
6.1.2	Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit.....	150
6.1.3	Relativer Verlust der Handlungsautonomie.....	159
6.1.4	Fazit.....	164
6.2	Strukturbesonderheiten von Nonprofit-Organisationen. Auswirkungen auf das Management.....	165
6.2.1	Strategische Planung - Entwicklung von (Kern)Geschäftsfeldern.....	166
6.2.2	Zwischen föderalistischen Strukturen und der Zentralisierung von Aufgaben.....	175
6.2.3	Lean Management und Personalfinanzierung von Wohlfahrtsverbänden.....	186
6.2.4	Interne Willensbildung und Führung von Nonprofit-Organisationen.....	196
6.2.5	Fazit.....	208
<b>7.</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>212</b>
	Literaturverzeichnis.....	217
	Verbandsinterne Dokumente, Verbändepublikationen u.a.....	247