

Rolf Kaestner, Steffen Koolmann, Thor Möller (Hrsg.)

# Projektmanagement im Not for Profit-Sektor

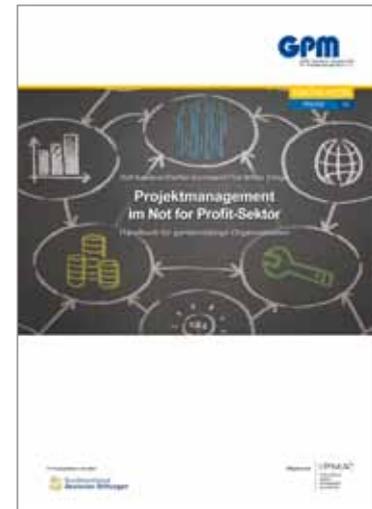
Handbuch für gemeinnützige Organisationen

Der „Dritte Sektors“ wächst. In Deutschland nehmen immer mehr gemeinnützige Akteure gesellschaftlich wichtige Aufgaben wahr. Das Umfeld dieser Intermediäre, die zwischen staatlichen Einrichtungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen tätig sind, wandelt sich beständig. Das fordert das Management heraus. Ein umfassender Sammelband setzt dort an. „Mit der Modernisierung und Vergrößerung dieses Sektors haben auch neue Organisationsformen Einzug gehalten: Neben einem vielfach professionellen Management ist mittlerweile auch häufiger das Arbeiten in Projekten zu erkennen“, heißt es in der Einführung. Die über 400 Seiten lohnen sich – auch für Hochschulen und Forschungseinrichtungen liegt darin ein Fundus an Wissen für deren Management.

Ein Duzend Kapitel führt über die Grundlagen des Projektmanagements zu den besonderen Anforderungen der Führung im Dritten Sektor. Klassisch werden die Phasen 0 bis 4 von einer Projektentstehung, -organisation, -planung, -durchführung bis zum -abschluss behandelt. Hier kann sowohl ein mit dem Projektmanagement noch nicht vertrauter Mitarbeiter wertvolle Hilfestellung erhalten als auch ein erfahrener Manager Wissen auffrischen. Aus der Praxis für die Praxis – dieser Linie haben sich die acht Autorinnen und 21 Autoren verpflichtet. Der Wert des Bandes für den Einsatz in Bildung, Lehre und Forschung liegt darin, differenziert das Management in Einrichtungen zu behandeln, die nicht primär wirtschaftlich, sondern gemeinnützig gesellschaftlich motiviert sind. In der aktuellen Phase des Wissensmanagement in Deutschland steht zunehmend die Frage im Raum, bis zu welcher Grenze das Management zum Beispiel in einer Volluniversität oder Kunsthochschule betrieben werden soll? Ab welcher Stufe nimmt beispielsweise eine Aufgabe in Bildung und Lehre Schaden, wenn sie sehr kleinteilig gesteuert und gemanagt wird, obwohl sie sich an einem gesellschaftlich übergeordneten Ziel orientiert? Schließen sich Management und Gemeinwohlorientierung sogar aus?

Der Band der Herausgeber Rolf Kaestner, Steffen Koolmann und Thor Möller argumentiert genau gegen dieses Entweder-oder. Eine besondere gesellschaftliche Verantwortung, der Organisationen im Not-for-Profit-Sektor verpflichtet sind, schließt ein modernes und effizientes Management nicht aus, führen die Herausgeber an. Noch viel zu häufig wird aber im operativen Alltag der Hochschulen Effektivität und Effizienz als unvereinbar mit Aufgaben in Forschung und Lehre abqualifiziert. Steffen Koolmann schreibt klärend zur Begrifflichkeit und leistete damit eine Übertragung des Buchansatzes auf das Wissenschafts- und Hochschulmanagement: „Mit der Bezeichnung `not for profit` – in Gegenüberstellung zu `non profit` – soll ganz bewusst verdeutlicht werden, dass es nicht darum geht (gehen kann), keinen Gewinn zu erwirtschaften, als Maßstab für gemeinnützige Organisationen zu setzen, sondern dass die Gewinnerwirtschaftung kein Formalziel für diese Organisation ist. Vorrang hat für sie weiterhin die Sachzielorientierung.“ Und es sei klar, äußern Thor Möller und Reinhard Wagner, dass es mittels eines guten Managements in Not-for-Profit-Projekten darum gehe, „gemeinsam ein nachhaltig wirksames Ergebnis zu erzielen, das zum Beispiel zugunsten einer anderen, unterstützungsbedürftigen Personengruppe oder der Umwelt erarbeitet wird“. Ein zu empfehlendes Handbuch.

Markus Lemmens



Rolf Kaestner, Steffen Koolmann, Thor Möller (Hrsg.)

Projektmanagement im Not for Profit-Sektor  
Handbuch für gemeinnützige Organisationen

Verlag GPM Deutsche Gesellschaft  
für Projektmanagement e.V., Nürnberg 2012,  
440 Seiten, 113 Abbildungen, 49,00 EUR,  
ISBN 987-3-924841-62-1

Der Autor ist Geschäftsführender Herausgeber  
von Wissenschaftsmanagement –  
Zeitschrift für Innovation.