Organisatorische Hilfsmittel

Funktionsbeschreibungen für Ehrenamtliche (Milizer)

Frédéric Wenger

Funktions- oder Stellenbeschreibungen sind ein wichtiges organisatorisches Hilfsmittel. Wie das Organigramm gehören sie zur Aufbauorganisation. Sie schaffen in NPO, ebenso wie in Unternehmungen, entscheidende Voraussetzungen für das effiziente Funktionieren der Organisation. Sie sind deshalb auch für ehrenamtliche Tätigkeiten eine Notwendigkeit.

Die beinahe grenzenlose Vielfalt der NPO gestattet es nicht, die Frage der Funktions- oder Stellenbeschreibungen auch nur einigermassen in allgemeingültiger Form anzusprechen. Es empfiehlt sich deshalb, die nachfolgenden Ausführungen situativ für die einzelne NPO «umzudenken». Diese Feststellung gilt in besonderem Ausmasse für kleinere Organisationen.

1. Begriffe

1.1 Ehrenamtliche (Milizer)

Im vorliegenden Beitrag werden diese Begriffe für Mitglieder oder engagierte Dritte verwendet, die in den obersten Führungs-, Aufsichts- oder Beratungsorganen der NPO freiwillig und ehrenamtlich, d.h. grundsätzlich ohne finanzielle Entschädigung oder Vorteile ausser- oder nebenberuflich, häufig in ihrer Freizeit tätig sind.

1.2 Hauptamtliche (Profis)

Ehrenamtliche Mitarbeit ist ein Hauptmerkmal der NPO. Kleinere NPO erfüllen ihre Aufgaben ausschliesslich mit Ehrenamtlichen (Milizern). In grösseren NPO mit umfassenderen Tätigkeiten kommen hauptamtliche Mitarbeitende im Anstellungsverhältnis hinzu, die üblicherweise und auch im Nachfolgenden als «Profis» bezeichnet werden.

1.3 Funktionsbeschreibungen, Stellenbeschreibungen, Pflichtenhefte

Die drei Begriffe Funkrionsbeschreibungen, Stellenbeschreibungen und Pflichtenhefte sind, von einigen Nuancen abgesehen, gleichbedeutend. Dabei bezeichnet die Organisationslehre mit «Stelle» jede organisatorische Einheit mit bestimmten Aufgaben. Die Stellenbeschreibung ihrerseits fasst die wichtigsten Merkmale dieser Einheit zusammen. Wenn nun für Profis in der Regel der Begriff «Stellenbeschreibung» verwendet wird, so zieht es der Verfasser des vorliegenden Beitrages vor, für Milizer von «Funktionsbeschreibung(en)» zu sprechen. Er verwendet deshalb, je nachdem ob es sich um Ehrenamtliche oder um Hauptamtliche handelt, die Begriffe «Funktionsbeschreibung(en)» oder «Stellenbeschreibung(en)».

2. Aufbauorganisation

2.1 Organigramm

Spätestens wenn an der Führungsspitze Änderungen eintreten, werden – in NPO und Unternehmungen – die Strukturen kritisch unter die Lupe genommen. Die organisatorischen Einheiten und ihre gegenseitigen Abhängigkeiten werden überprüft und neu ausgestaltet, nicht selten bereits Namen gestrichen sowie eingesetzt.

Und schon kann das neue Organigramm, mit mehr oder weniger Publizität, vorgestellt werden. Der Hinweis auf Vereinfachung der Strukturen, Verkürzung der Entscheidungswege, Erhöhung der Flexibilität usw. und damit auf entscheidende Verbesserung der Effizienz runden den Blick in eine erfolgversprechende Zukunft ab.

Dass dabei nur ein Teil der Arbeit erledigt ist, daran denkt kaum jemand. Dafür wird die Überraschung umso grösser sein, wenn die neue Organisation auch nicht annähernd so gut funktioniert wie erwartet.

Bei Strukturierungen und Restrukturierungen wird häufig übersehen, dass die Aufbauorganisation nicht nur aus dem Organigramm sondern überdies aus Funktions-/Stellenbeschreibungen und Funktionendiagrammen (vgl. Punkt 2.3.) besteht. Erst diese zwei (sehr zeitaufwendigen) organisatorischen Hilfsmittel können insbesondere an den Schnittstellen aufzeigen, ob die Strukturen in der Praxis

2.2 Funktionsbeschreibung

Die Funktionsbeschreibung definiert die Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten eines Amtes oder eines Organes usw. unter Einbezug der Eingliederung in die Gesamtorganisation. Sie schafft klare, transparente Abgrenzungen und ist von der Person des Funktions- oder Amtsinhabers usw. unabhängig. Sie liegt in Schriftform vor, ist verbindlich und sollte innerhalb der Organisation einheitlich ausgestaltet sein.

Eine einfache Funktionsbeschreibung um

Es zeigt auf, wer für die wichtigsten Aufgaben und Tätigkeiten innerhalb der Organisation welche Funktionen übernimmt (Entscheidungsvorbereitung, Antrag, Beratung, Entscheidung, Information, Umsetzung, Kontrolle usw.).

Das Funktionendiagramm ist nicht Gegenstand der vorliegenden Ausführungen.

3. Miliztätigkeit in den obersten Organen der NPO

Eine Tätigkeit in den obersten Führungs-, Aufsichts- oder Beratungsorganen einer NPO beinhaltet ausserordentlich wichtige Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten. Statuten, gegebenenfalls ergänzt um Reglemente, genügen in der Regel nicht, um eine effiziente Tätigkeit auf oberster Stufe zu gewährleisten. Sie sind ja auch nicht als organisatorische Hilfsmittel sondern eher aufgrund juristischer Gesichtspunkte formuliert worden. Insbesondere lassen sie zuviel Freiraum für Unterlassungen offen, für die letzten Endes niemand verantwortlich ist.

Funktionsbeschreibungen regeln auch in NPO die Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten in direkt für das Management umsetzbarer und anwendbarer Form. Dadurch schaffen sie die Voraussetzungen für eine effiziente Tätigkeit auf allen Stufen.

sparten Anfragen). Aber auch angemessene Führungsinstrumente sind gefragt, die ein zielorientiertes Management mit optimaler Steuerung der Hauptamtlichen ermöglichen.

Immer wieder kann man auch lesen und hören, wie schwierig es ist, gute Leute für Ehrenämter zu gewinnen. Die NPO sollte sie aber gar nicht suchen, bevor sie ihnen ganz klar und transparent sagen kann, was sie ihnen bietet und was sie von ihnen erwartet.

Funktionsbeschreibungen ermöglichen es, die Attraktivität von Ehrenämtern konkret und verbindlich zum Ausdruck zu bringen. Sie sind bei der Rekrutierung von Ehrenamtlichen auch entsprechend einzusetzen.

5. Anforderungen der Ehrenamtlichen an ihre Tätigkeiten

Eine Studie des VMI aus dem Jahre 1999 zeigt, dass 40% der in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich ehrenamtlich tätigen Präsidentinnen und Präsidenten bis zu 10% ihrer («Arbeits»-)Zeit für ihre Miliztätigkeit aufwenden. Für weitere rund 30% dieser Milizer beträgt die entsprechende Arbeitsbelastung 11% bis 20% und die restlichen 30% der Präsidenten/innen arbeiten zwischen 21% und 100% für ihr Amt. Dabei gibt es zwischen den einzelnen Branchen (wirtschaftliche, soziokulturelle, politische NPO) und den verschiedenen Funktionen (Präsident, Kassier, andere Funktionen) grosse Unterschiede.

Gerade auch Ehrenamtliche, die für die Tätigkeit in einer NPO relativ wenig Zeit einsetzen (können), sind – von den Ausnahmen abgesehen, die lediglich die Regel bestätigen – stark daran interessiert, möglichst effizient zu sein und auch etwas zu bewirken. Sie wollen die ihnen übertragenen Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten kennen und sie auch wahren. Wahren im Verhältnis zu ihren Kollegen und Kolleginnen, die ebenfalls ehrenamtlich tätig sind, aber selbstverständlich auch wahren gegenüber den Profis.

Dies gilt umso mehr, als dass Ehrenamtliche, wie bereits erwähnt, in der Regel ihren Einsatz häufig in ihrer Freizeit, freiwillig (also nicht aus existenzbedingter Erwerbsnotwendigkeit heraus) und meistens ohne finanzielle Entschädigung leisten.

Ehrenamtliche wollen aber auch wissen, was ihnen die NPO konkret bietet. Denn ebenfalls für sie kommt das Anreizbeitrags-Prinzip voll zum Tragen. Sie stellen ihre Zeit, ihr Wissen, ihr Können, ihre Erfahrung und ihre Beziehungen zur Verfügung.

Und was bietet die NPO ihren Ehrenamtlichen? Wie werden sie im NPO-Team integriert? Welche Unterstützung erhalten sie in administrativer und personeller Hinsicht? Wer zahlt die Spesen? Welche Weiterbildung wird ihnen ermöglicht und gegebenenfalls auch von der NPO finanziert?

Funktionsbeschreibungen dienen als Verhandlungs- und Diskussionsbasis. Sie gestatten es, konkret festzustellen, ob und inwiefern den Interessen und Anforderungen der Milizer an ihre zukünftige ehrenamtliche Tätigkeit entsprochen werden kann.

6. Anforderungen der NPO an ihre Ehrenamtlichen

Eine NPO, die es versteht, ihre Ehrenämter attraktiv zu gestalten, kann auch Anforderungen an ihre Milizer stellen. Zumindest an diejenigen, die sie selber auswählt.

Und diese Anforderungen werden optimalerweise bereits im Anforderungsprofil der Funktionsbeschreibung festgehalten (Kenntnisse und Erfahrungen in Politik, in der Öffentlichkeitsarbeit, in der Führung, im Marketing, im Finanzbereich, in Rechtsfragen usw.).

Zu diesen Anforderungen, die Gegenstand professioneller Verhandlungen mit den «Kandidaten» sind, gehören auch alle diejenigen, welche die Person und ihre Beziehungen betreffen. Dann aber auch die Bereitschaft, sich mit der NPO zu identifizieren, entsprechende Verantwortung zu übernehmen sowie die notwendige Zeit zur Verfügung zu stellen.

Gerade der Zeitfaktor ist sehr wichtig und muss von allem Anfang an klar sein. Er lässt sich auch ohne weiteres umschreiben (Anzahl Sitzungen pro Jahr, Sitzungsvorbereitungen, Repräsentationspflichten, für die Weiterbildung vorzusehende Zeit usw.).

Durch das Stellen zielgerichteter Anforderungen wird nicht nur der Grundstein für ein effizientes Management gelegt, sondern auch ein besonderer, zusätzlicher Anreiz geschaffen. Wenn nämlich bekannt ist, dass in den Ehrenämtern der betreffenden NPO gute Leute tätig sind, die hohe Anforderungen erfüllen, sich voll engagieren und für eine ausgezeichnete, kollegiale Zusammenarbeit Gewähr bieten, dann wird dies mit Sicherheit die Rekrutierung weiterer Milizer wesentlich fördern und erleichtern.

Auch hinsichtlich der Anforderungen der NPO an ihre zukünftigen Ehrenamtlichen dienen Funktionsbeschreibungen als Verhandlungs- und Diskussionsbasis. Sie gestatten es, festzustellen, ob und inwiefern die «Kandidaten» den Anforderungen entsprechen und auch konkret bereit sind, sie zu erfüllen. Sie dienen der schriftlichen, verbindlichen Festlegung nicht nur der Rechte, sondern auch der Pflichten der Ehrenamtlichen.

7. Management der NPO

Die Managementaufgabe in der NPO ist einer Vielzahl von ehrenamtlichen Instanzen übertragen (Mitgliederversammlung, General- oder Delegiertenversammlung, Vorstand, Ausschuss, Kommissionen, Ressortleitungen, Präsident, andere Instanzen).

In grösseren NPO mit umfassenderen Tätigkeiten kommen, wie bereits erwähnt, die Mitarbeitenden im Angestelltenverhältnis hinzu. Die obersten Ma-

nagementaufgaben sind hier den Milizern und den Profis auf Geschäftsleitungs- beziehungsweise Kaderstufe gemeinsam übertragen.

Ohne Funktionsbeschreibungen und damit ohne klare Aufgaben-, Zuständigkeits- und Verantwortlichkeitsordnung auch für Ehrenämter werden insbesondere im Management Verhältnisse vorprogrammiert, die alles andere als effizient sind und chaotische Ausmasse annehmen können. Verhältnisse, die plötzlich an die Öffentlichkeit gelangen und Gesprächsstoff für die Presse aller Schattierungen bilden.

8. Zusammenwirken von Milizern

Die Milizer haben im Interesse der NPO als Ganzes optimal zusammenzuwirken. Dabei erschweren eventuell unterschiedliche Interessen und Abhängigkeiten (z.B. nicht die gleiche Wahlbehörde, Vertretung verschiedener Interessengruppen) die optimale Zusammenarbeit oder verunmöglichen diese sogar. Intransparente Bildung von wechselnden Allianzen nach dem Opportunitätsprinzip, oligarchische Tendenzen mit entsprechender Machtausübung, persönliche Spannungen usw. können sich ausserordentlich kontraproduktiv auswirken.

Selbstverständlich trifft man alle diese Probleme auch bei Profis an. Sie lassen sich bei diesen aber auf dem (hierarchischen) Führungsweg und aufgrund des Anstellungsverhältnisses viel einfacher bereinigen als bei Milizern, die für eine bestimmte Amtszeit, gegebenenfalls nicht einmal von der gleichen Wahlbehörde, eingesetzt sind.

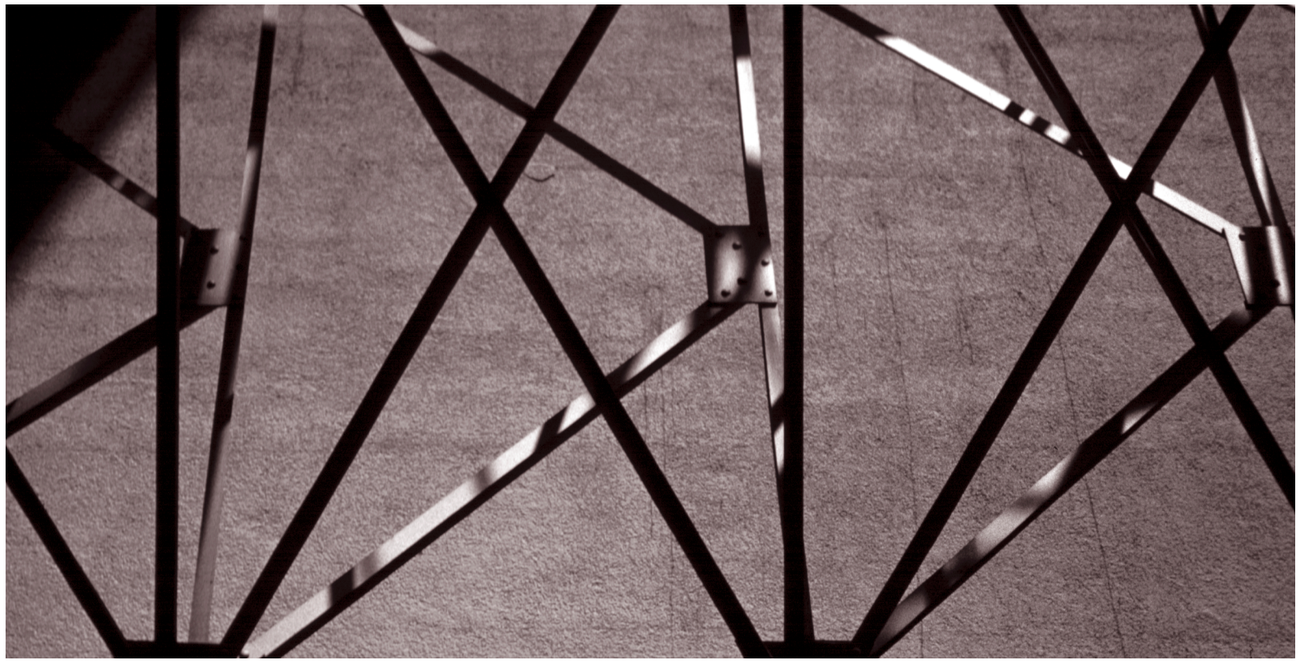
Auch das effiziente Zusammenwirken der Ehrenamtlichen einer NPO bedingt klare Spielregeln, Eine ausdrücklich akzeptierte (und unterzeichnete) Funktionsbeschreibung hat mehr Wirkung als Statuten und Reglemente.

9. Zusammenwirken von Milizern und Profis

Die Aufgabenteilung zwischen teilzeitweise, ausser- oder nebenberuflich tätigen Milizern und hauptamtlichen Profis ist an und für sich bereits eine sehr schwierige und auch heikle Angelegenheit. Spannungen, Konflikte und Machtungleichheiten in den Managementprozessen sind vorprogrammiert, und zwar primär durch die demokratisch/föderalistischen (Verbands-) Strukturen und nicht durch Personen.

Zur optimalen Zusammenarbeit von Ehren- und Hauptamtlichen gehört auch die gezielte Delegation von Aufgaben, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten auf der Basis der Grundsätze des mbo und mbe (management by objectives, management by exceptions).

Wie wir im übrigen weiter oben gesehen haben, wird die Managementfunktion in NPO, bei denen auch Hauptamtliche tätig sind, von diesen gemeinsam mit den Ehrenamtlichen ausgeübt. Dabei verfügen die Profis über das Sachwissen sowie einen entsprechenden Informationsvorsprung und die Milizer letztlich über das Sagen. Überdies sind die Ehrenamtlichen für eine bestimmte Amtsdauer gewählt und die Hauptamtlichen im kündbaren Anstellungsverhältnis. Diese Konstellation stellt eine ganz besondere Abhängigkeit der Profis von den Milizern dar. Abhängigkeit, die u.a. ebenfalls nur durch entsprechende Funktions- und Stellenbeschreibungen in einen im Interesse der NPO stehenden Rahmen gebracht werden kann.



Wenn Milizer und Profis zusammenwirken, dann «stossen zwei verschiedene Welten aufeinander». Die Optimierung ihrer Zusammenarbeit trotz sehr unterschiedlichen Interessen, Tätigkeiten und Problemen ist eine Notwendigkeit. Zur Selbstverständlichkeit aber machen sie erst die Funktions- und Stellenbeschreibungen.

10. Sonderfälle

Sonderfälle stellen immer eine besondere Problematik dar. Dies sei an einem Beispiel konkretisiert.

Ein Vorstandsmitglied (Präsident oder Präsidentin), das von der Delegiertenversammlung gewählt wird, ohne dass insbesondere seine Managementzuständigkeiten und – verantwortlichkeiten konkret festgelegt sind bzw. werden, erhält im Verlaufe der Jahre immer mehr (Management-) Aufgaben übertragen. Der Vorstand legt im Rahmen seiner finanziellen Kompetenzen auch die (in den Statuten nicht ausdrücklich vorgesehenen) Honorare des Präsidenten bzw. der Präsidentin fest.

Das betreffende Vorstandsmitglied mit Präsidialfunktion hat demzufolge Milizaufgaben wie alle seine Kolleginnen und Kollegen, aber zusätzlich auch noch bezahlte Managementaufgaben. Überdies ist es je nach Höhe der Honorierung finanziell, also höchstpersönlich interessiert und befindet sich demzufolge in einem besonderen Abhängigkeitsverhältnis. Damit ist die Ausgangslage für seine Tätigkeit eine ganz andere, als wenn es, wie die andern Ehrenamtlichen der NPO, lediglich Spesen zurückerstattet erhält und Sitzungsgelder bezieht.

Ohne klare, transparente und von der Wahlinstanz zumindest dem Grundsatze nach genehmigte Regelung führen solche Sonderfälle über kurz oder lang zu nicht zu unterschätzenden Problemen.

Für alle Sonderfälle, d.h. für Regelungen, die wesentlich von denjenigen abweichen, die für die anderen Ehrenämter einer NPO gelten, entsprechen transparente Funktionsbeschreibungen einer elementaren Sorgfaltspflicht.

11. Zusammenfassung

«Nonprofit, but management!» Dieser vom VMI geprägte Grundsatz gilt nicht nur für Hauptamtliche sondern im genau gleichen Ausmass auch für Ehrenamtliche.

Jedes professionelle Management bedient sich einer Aufbauorganisation, die eine effiziente Tätigkeit überhaupt erst ermöglicht. Wichtige Teile dieser Aufbauorgnisation sind neben dem Organigramm und dem Funktionendiagramm auch die Funktions- oder Stellenbeschreibungen. Dies gilt für NPO, für Unternehmungen, für Ehrenamtliche sowie für Hauptamtliche.

Funktionsbeschreibungen spielen überdies bei der Rekrutierung von Ehrenamtlichen, die den echten Bedürfnissen einer NPO entsprechen, eine entscheidende Rolle. Sie gestatten es auch, von allem Anfang an transparent auszuweisen, was den Ehrenamtlichen geboten und was von ihnen erwartet wird. Sie sind die Basis einer Zusammenarbeitsvereinbarung, die Rechte und Pflichten sowohl der Ehrenamtlichen als auch der NPO formuliert und für eine effiziente Umsetzung verbindlich festhält.

Funktionsbeschreibungen legen auch den Grundstein für das optimale Zusammenwirken einerseits von Milizern sowie andererseits von Milizern und Profis. Sie regeln überdies Sonderfälle und Sonderbehandlungen von einzelnen Ehrenamtlichen in transparenter Form und verleihen ihnen die gerade für NPO so wichtige Legitimität.

Funktions-/Stellenbeschreibungen betreffen in der Regel eine Funktion, ein Amt oder eine Stelle. Sie gelangen aber auch für Organe der NPO in ihrer Gesamtheit zur Anwendung, wie z.B. für einen Vorstand. In diesem Falle ist es nicht notwendig, für jedes einzelne Mitglied eine eigene Funktionsbeschreibung zu erstellen. Eine schriftliche Aufgabenzuständigkeits- und Verantwortlichkeitsordnung, die alle wesentlichen Elemente der Funktionsbeschreibung enthält und für den Vorstand als Ganzes gilt, wird zumeist genügen. Diese Ordnung ist aber durch Funktionsbeschreibungen für diejenigen Ämter zu ergänzen, denen besondere Aufgaben übertragen sind (Präsident, Kassier, Kommissionspräsidenten usw.).

Wenn für Ehrenämter noch keine Funktionsbeschreibungen bestehen, die diesen Namen verdienen, müssen diese gemeinsam von den betroffenen Ehrenamtlichen und den Profis erarbeitet werden. Und zwar so rasch als möglich, gegebenenfalls unter Einsatz eines (externen) Coachings. Konsequent in der Sache, mit dem erforderlichen Fingerspitzengefühl im Vorgehen. Wenn es aber notwendig ist und im Interesse der NPO liegt, auch mit Nachdruck und unter Anwendung der von Gesetz und Statuten zur Verfügung gestellten Möglichkeiten.

Selbstverständlich kann und soll auch in einer NPO nicht alles bis ins letzte Detail geregelt werden. Es wird immer ein Leerraum bleiben, den es auszufüllen gilt. Auszufüllen mit gesundem Menschenverstand, gegenseitigem Vertrauen, Eigeninitiative, Kooperationsbereitschaft, viel gutem Willen usw.

Trotzdem muss an dieser Stelle vor der systematischen und regelmässigen Argumentation «man kann nicht alles regeln» gewarnt werden. Zumindest ist sie sehr genau auf ihre wirklichen Beweggründe hin zu überprüfen. Den Verfechtern eines solchen Standpunktes könnte es ja letztlich lediglich darum gehen, sich möglichst wenig in die Organisation einbinden zu lassen, um sich eine weitgehenste persönliche Handlungsfreiheit zu erhalten, vielleicht sogar um der mit der Funktion verbundenen Verantwortung aus dem Wege zu gehen. Dies wiederum läuft den Effizienzbestrebungen jeder Organisation und damit auch der NPO entgegen. Ihre Stärke liegt im optimalen Zusammenwirken all ihrer Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen, von denen jeder an seinem Platz eine Spitzenleistung, nicht für sich, sondern für seine Organisation erbringt.

Hinweis

Für nähere Informationen und Einzelheiten hinsichtlich der Thematik des Ehrenamtes im allgemeinen und der Funktions- und Stellenbeschreibungen im besonderen wird verwiesen auf die Publikation von:

SCHWARZ, P. (1996): Management in Nonprofit Organisationen – Eine Führungs-, Organisations- und Planungslehre für Verbände, Sozialwerke, Vereine, Kirchen, Parteien usw., 2. Auflage, Bern/Stuttgart/Wien.

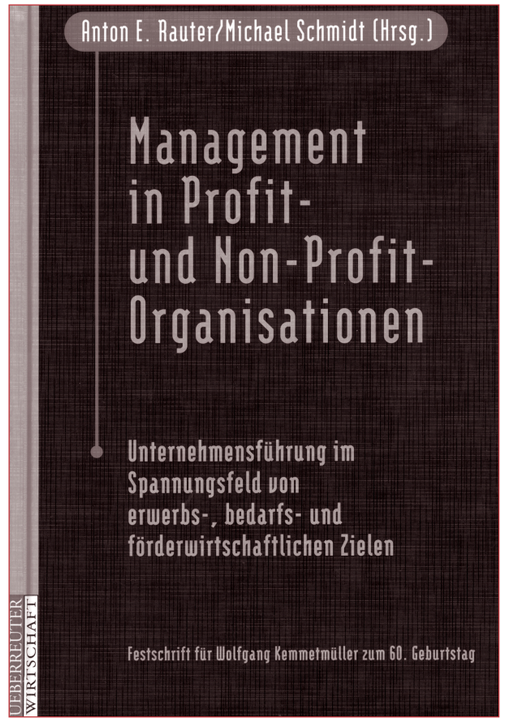
Der Autor

Frédéric Wenger / fredericwenger@bluewin.ch

Fréderic Wenger hat seine Studien in Bern absolviert und mit dem Fürsprecherpatent (Rechtsanwalt) abgeschlossen. Er war 6 Jahre im obersten Management eines Industrieunternehmens und dann über 20 Jahre in der Direktion eines grossen schweizerischen Verbandes an der Schnittstelle zwischen hauptamtlichem und ehrenamtlichem Management tätig. Heute ist er selbstständig. Am VMI ist er Lehrgangsleiter und Dozent.

Management in Profit- und Non-Profit-Organisationen

RAUTER, Anton E./SCHMIDT, Michael (Hrsg.)
Management in Profit- und Non-Profit-Organisationen, Unternehmensführung im Spannungsfeld von erwerbs-, bedarfs- und förderwirtschaftlichen Zielen, Festschrift für Wolfgang Kemmetmüller zum 60.Geburtstag.
Wien/Frankfurt: Wirtschaftsverlag Ueberreuter, 2001
ISBN 3-7064-0774-4



Ein spannender Titel, eine gute Verpackung, doch die Artikel in der Verpackung sind nicht nur von höchst unterschiedlicher Qualität, sondern beschlagen auch ein sehr breites Themenspektrum.

Der erste Teil ist Genossenschaften und NPO gewidmet, der zweite Teil ist überschrieben mit «Krankenhäuser- und Gesundheitsökonomie», der dritte Teil «Gewerbe, Klein- und Mittelbetriebe», und Teil vier «Universitäten und Fachhochschulen».

Die thematische Spannweite des Buches entspricht den beruflichen Interessenlagen und Tätigkeitsgebieten des Jubilars. Eine Würdigung, eine Schilderung des Werdegangs von Kemmetmüller sucht man vergebens, dies erscheint doch etwas eigenartig.

Die Spannweite der Themen sei an einigen Beispielen illustriert: Auf dem Weg der virtuellen Bank, über Gegenwart und Zukunft des Krankenhausmanagements in Österreich, über Budgetierung und Controlling im Kulturbetrieb, Interaktive Lernsoftware.

Hofinger führt mit seinem Beitrag: Member Value-Management: Der Förderauftrag als Element der genossenschaftlichen Managementverantwortung nicht nur einen neuen Begriff ein, er setzt sich vor allem auch mit den Arbeiten des zu Ehrenden auseinander. Doch vermag auch er bei der zentralen Frage der Operationalisierung des Förderauftrages keine neuen Aspekte zu Tage zu fördern. Rauter greift als einer der Ersten in seinem eher feuilletonistisch gehalten Beitrag die Frage nach der engen Verwandtschaft von NPO und Genossenschaften auf und zeigt auf diese Weise einen Weg, Genossenschafts- mit Dritt-Sektor-Forschung zu verbinden.

Als Herausgeber zahlreicher Festschriften weiss ich um die Mühen der Herausgeber, die Freude, die sie dem zu Ehrenden machen, aber auch um die Tatsache, dass solche Werke wenig rezipiert werden. Ich vermute, auch diesem Werk ist ein vergleichbares Schicksal beschieden.

Ernst-Bernd Blümle