

Geleitwort

Schon aufgrund der bedrückenden Staatsverschuldung steht der öffentliche Sektor mit seinen Aufgaben auf absehbare Zukunft in einem starken Maße unter finanziellem Legitimationsdruck. Sein Privileg ist noch immer, dass faktisch dieser Druck meist nicht zu Betriebsstilllegungen und Massenentlassungen führt. Stattdessen ist der öffentliche Sektor unter dem Vorzeichen einer stagnierenden bzw. schrumpfenden Entwicklung ganz besonders gefordert, Gewinne im Sinne ökonomischer wie sozialer Effizienz durch Binnenmodernisierung zu erzielen. Dem Wandel haftet in Wissenschaft wie Praxis durchaus Stabilität an. Seit jeher werden Organisationen nicht nur geschaffen sondern auch – mehr oder weniger geplant und erfolgreich – umgestaltet, so dass insgesamt für eine Stabilität und langfristige Überlebensfähigkeit einer Organisation, eines Systems offensichtlich Wandel notwendig ist. Jenseits dieser Allgemeinheit sind die Mühen der Ebene unvermeidlich: Wie wird die Veränderung eines Umsystems verarbeitet? Durch wen erfolgen Anpassungsprozesse? Wird auch aktiv gehandelt? Handelt es sich um den Wandel der Organisationen oder eher um Austausch – Entstehung und Untergang? All diese Fragen und weitere sind in ihrer Komplexität nur aus einer gewählten Perspektive mit einem bestimmten Erkenntnisziel produktiv zu bearbeiten. Hier hat sich Frau Reichel für eine verhaltenswissenschaftlich geprägte Analyse des organisationalen Wandels entschieden, in der neben betriebswirtschaftlichen Aspekten insbesondere psychologische und soziologische Erkenntnisse Berücksichtigung finden. Im Rahmen dieser Herangehensweise hat sie sich aus gutem Grund – wie noch gezeigt werden wird – für eine mikropolitische Analyse entschieden.

Frau Reichel hat hier mit einem Botanischen Garten einen gleichermaßen exotischen wie typischen, ganz bestimmt jedoch äußerst lehrreichen Fall in Form der Aktionsforschung nicht nur analysiert, sondern auch ein wenig verändert. Die authentische wie transparente Darstellung und Interpretation des Geschehens liefert für Wissenschaft wie Praxis wertvolle Einsichten über die Chancen und allzu deutlichen Grenzen einer beteiligungsorientierten Reorganisation in einem gewissen finanziellen wie mikropolitischen Setting. Im Ergebnis zeigt sich eine dichte Beschreibung – eine sehr detaillierte und komplexe Fallstudie – von Strukturen und Akteuren, die ausgesprochen vielschichtig sind: Strukturell handelt es sich bei der betrachteten Organisation keineswegs um ein konstantes Gebilde, der extern heran getragene Veränderungsdruck aus Kostengründen ist beachtlich. Die Akteure sind so vielschichtig wie ihre Rollen, ihre Interessen, ihre Wahrnehmungen etc. Durch das systematische Herausarbeiten dieser Situation vermag Frau Reichel gute Gründe dafür anzuführen, warum geschehen ist, was geschehen ist, wiewohl sie damit in keiner Weise ausschließt, dass die Geschichte auch einen anderen Verlauf hätte haben können. Im gewissen Rahmen sind Rationalitäten biegsam, Interpretationen und Machtverhältnissen ausgeliefert.

Somit liefert sie einen weiteren Mosaikstein für die Organisationsforschung, die insgesamt – zumindest auf etliche Anwendungsfälle beschränkt – einen zurückhaltenden Umgang mit normativen Entscheidungsmodellen postuliert. Innovativ ist bei der Analyse, dass bei der Reorganisation des Botanischen Gartens ein Weg gewählt wurde, bei dem ein komplexes Zusammenwirken von Beschäftigten des öffentlichen Dienstes und privatwirtschaftlichen Beschäftigten in einem Gemeinschaftsbetrieb realisiert wurde. Derartige Kooperationen werden in Zukunft im Kontext von Public Private Partnership eine höhere Bedeutung haben, so dass die Ausführungen, die eine deutliche Warnung vor Oberflächlichkeit und Kurzsichtigkeit enthalten, erhebliche Praxisrelevanz aufweisen.

Florian Schramm

Vorwort

Diese Arbeit habe ich 2004 als wissenschaftliche Projektmitarbeiterin der Universität Hamburg begonnen. Da viele Ereignisse und Erlebnisse erst durch die mikropolitische Brille betrachtet verständlich wurden, war die Reanalyse der im Forschungsprojekt gesammelten Daten für meine Dissertation nicht nur wissenschaftliche Arbeit, sondern auch ein ganz persönlicher Lernprozess. Für mich ist und bleibt mein Fallbeispiel hochspannend und ich versuche mit meiner Arbeit dazu beizutragen, das Drehbuch des Stücks zu erhellen, das gespielt wurde. Mir ist aber bewusst, dass man eine Geschichte nie vollständig erzählen kann und dass es neben meiner Wahrheit noch andere gibt.

Bei all jenen, die mir diese Arbeit ermöglicht und mich in den Jahren der Fertigstellung begleitet und unterstützt haben, möchte ich mich im Folgenden bedanken. An erster Stelle gilt mein Dank meinem Doktorvater Prof. Dr. Florian Schramm für seine Offenheit, Geduld und Unterstützung. Er hat es stets geschafft, mich an der richtigen Stelle zu ermuntern bzw. zu bremsen. Insbesondere in der Anfangszeit wurde ich auch von Frau Prof. Dr. Renate Ortlieb fachlich beraten und kompetent unterstützt, wofür ich mich hiermit ebenfalls bedanke. Während meiner Arbeit im Projekt und bei der Präsentation meiner ersten Ergebnisse regten mich die TeilnehmerInnen des Hamburger Kolloquiums und der BeraterInnengruppe des ABF e.V. dankenswerterweise mit wertvollen Hinweisen zum Weiterdenken an. Danken möchte ich auch Herrn Prof. Dr. Nienhüser und den TeilnehmerInnen des HBS-Nachwuchskolloquiums Personalwirtschaft, die mich in meinem Forschungsprozess begleitet und mir wertvolle Ratschläge gegeben haben. Danken möchte ich desweiteren den KollegInnen, die bereits einen Schritt weiter waren und mir daher in der Endphase Aufmunterung und wertvolle Tipps geben konnten – namentlich Herrn Dr. Georg Greiner, Frau Dr. Mette Rehling und Frau Dr. Ingrid Zeitlhöfler. Mein ganz besonderer Dank gilt den Personen, mit denen ich vor Ort im Projekt zusammengearbeitet habe und deren Daten ich analysieren durfte. Ohne deren Offenheit und Kooperation hätte diese Arbeit nicht geschrieben werden können.

Ebenfalls ein ganz besonders herzlicher Dank gebührt meinem Mann Matthias und meinen Töchtern Rebecca und Johanna, die mir bei der teils lustvollen, teils mühevollen Erstehung der vorliegenden Arbeit stets geduldig zur Seite standen und mir Kraft gegeben haben. Last but not least möchte ich mich bei meinen Eltern für die generelle Unterstützung auf meinem gesamten Weg bedanken. Ohne sie wäre ich nie so weit gekommen – ihnen widme ich diese Arbeit.

Karin Reichel

