

Szabo, Erna

**Organisationskultur und Ethnographie. Fallstudie in einem
österreichischen Krankenhaus**

Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden 1998, 322 S., DM 74,-

Mit ihrer Untersuchung in einem Wiener Ordenskrankenhaus reiht Erna Szabo sich in verschiedene neuere Versuche ein, sich dem Thema Organisationskultur von der Ethnographie her zu

Prof. Dr. Erika Regnet, geb. 1962, Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt-Aschaffenburg, Professur für Personalwirtschaft und Allgemeine BWL.

Arbeitsschwerpunkte: Personalentwicklung, Führungsverhalten und neue Anforderungen, Weiterbildung von Fach- und Führungskräften, Frauen im Management. Veröffentlichung u.a.: Führung von Mitarbeitern. Handbuch (3. Auflage 1995), Fallbuch (1993). Hrsg. zusammen mit Lutz v. Rosenstiel und Michel Domsch. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

nähern. Dabei verfolgt sie das Anliegen, zur Genese eines holistischen Verständnisses von Organisationskultur beizutragen. Entsprechend dieser Zielsetzung generiert sie ihre Untersuchungsfragen, die mit ethnographischen Methoden (Interviews, teilnehmende Beobachtung, Dokumentenanalyse) beleuchtet werden.

Zunächst wird analysiert, welche Gruppierungen in dem untersuchten Krankenhaus bestehen und wie sich diese im Zeitablauf entwickelten. Hier werden Mehrfachidentitäten der einzelnen Organisationsmitglieder zu verschiedenen organisationalen und gesellschaftlichen Gruppierungen (Ingroups) festgestellt (alle Mitarbeiter, Ordensfrauen, weltliche Organisationsmitglieder, ausländische Organisationsmitglieder, ältere Organisationsmitglieder, Führungsdyaden, Leitung des Krankenhauses, Verwaltungsbereich, Pflegebereich, Ärztlicher Bereich, Stationen und Abteilungen).

Die in den einzelnen Gruppierungen diskutierten Themen unterscheiden sich inhaltlich hinsichtlich ihrer Reichweite (von gruppenspezifischen und gruppenabgrenzenden Themen zu gruppenübergreifenden und krankenhausweiten Themen). Als zentral werden vier Konzepte identifiziert: Metapher „Familie“, Metapher „Mensch im Mittelpunkt“, Ethische Fragen, Sparsamkeit/Wirtschaftlichkeit.

Die Interaktionen der Organisationsmitglieder werden sowohl bezogen auf eine vertikale Dimension (autoritäre versus partizipative Führung) als auch auf eine horizontale Dimension der Interaktion (Kooperation innerhalb von und/oder zwischen Gruppen) analysiert. Dabei wird jeweils der Status quo dem von der Organisationsleitung propagierten Soll-Wert gegenübergestellt. Es zeigt sich, daß die verschiedenen Gruppierungen in unterschiedlichem Maße mit der propagierten Linie übereinstimmen: Während die Gruppe der Ärzte noch weitgehend im Bereich autoritärer Führung und überwiegend intragruppenbezogener Kooperation verharret, liegt der Verwaltungsbereich im Feld partizipativer Führung und einer Kooperation sowohl zwi-

schen als auch innerhalb von Gruppierungen. Der Pflegebereich nimmt eine Mittelposition zwischen Ärzten und Verwaltung ein. In diesem Befund ist der Kern und das Hauptverdienst der vorliegenden Dissertation zu sehen. Es steht weniger das Verhältnis zwischen „Organisationskultur und Ethnographie“ bzw. die Weiterentwicklung einer *Theorie* der Organisationskultur im Vordergrund – so gelingt das „integrierte Modell kultureller Aspekte“ wenig überzeugend (da z.B. die Herkunft der unterschiedenen Aspekte unklar bleibt; auch wird z.B. nicht hinreichend deutlich, inwiefern man von der Existenz multipler Identitäten der verschiedenen Ingroups auf entsprechende multiple Kulturen innerhalb des untersuchten Krankenhauses schließen kann).

Unter der Perspektive des organisationalen Wandels jedoch – das Krankenhaus befindet sich zum Untersuchungszeitraum in einer Phase der Umstrukturierung – eröffnet die vorliegende Untersuchung lesenswerte Einsichten. Zumal der Wandel in dieser Fallstudie vor allem mit dem Ziel einer Verbesserung der Wirtschaftlichkeit betrieben wird, wird hier beobachtbar, welche Auswirkungen eine veränderte Organisationsstruktur (hier u.a. die Umwandlung in eine GmbH) auf die Organisationskultur hat – eine Frage, die vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion im Public Health – Bereich bedeutsam ist. Von Interesse ist hier zum Beispiel der in der Studie rekonstruierte Konflikt zwischen dem neuen Konzept der „Wirtschaftlichkeit/ Sparsamkeit“ und den drei anderen oben genannten Themen, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen.

Vor diesem Hintergrund verdient die hier und anderer Stelle (z.B. Wittel 1996) untersuchte Diskrepanz zwischen propagierter und tatsächlicher Kultur besondere Aufmerksamkeit, weil hier Faktoren erkennbar werden, die geplanten organisationalen Wandel fördern oder hemmen. Die in der vorliegenden Untersuchung implizit enthaltene Aussage, daß die in Organisationen bestehenden Teilkulturen den Wandel in unterschiedlichem Maße rezipieren und der hier dokumentierte Beleg dieser Vermutung in einem Krankenhaus stellt so einen wichtigen Beitrag zur

Diskussion des Strukturwandels im Public Health- Bereich dar.
Empfohlen sei der Band vor allem unter dieser Perspektive.

Berlin, Januar 1999

Sabine Boerner*

* Dr. Sabine Boerner, TU Berlin, Institut für Betriebswirtschaftslehre. Arbeitsschwerpunkte: Organisationskultur, organisationales Lernen, organisationaler Wandel. Veröffentlichungen u. a.: Die Organisation zwischen offener und geschlossener Gesellschaft – Athen oder Sparta?, Berlin 1994: Duncker & Humblot.