



Institutionelle Felder als Diversifizierungsebene von Beratung

Eine vergleichende Analyse von Beratung
in Universitäten und der öffentlichen Verwaltung

Tagung „Governance durch Beratung – Beratung der Governance“
Georg-August-Universität Göttingen, 17. – 18. 11. 2016

Forschungsstand / Beitrag

Umkehrung der Perspektive: Legitimation durch BeraterInnen → Legitimation von BeraterInnen
(theoretisch: Neo-Institutionalismus in Soziologie und Organisationsforschung)

Legitimacy is a generalized perception that the actions of an entity are appropriate within a system of norms, values, beliefs, and definitions. (Suchman 1995, p. 574)

Legitimation of actors differs in different institutional settings.
(Thornton/Ocasio 2008; Lounsbury/Boxenbaum 2013)

Erwartungen der KlientInnen



Öff. Verwaltung

Strategien der BeraterInnen



BeraterInnen

Erwartungen der KlientInnen



Universitäten

Fragestellungen

- Inwiefern unterscheiden sich die Erwartungen an Beratung in unterschiedlichen institutionellen Feldern?
- Wie reagieren BeraterInnen auf diese Erwartungen und welche Strategien wählen sie, um Legitimität zu erzeugen?

Fundierung

Empirische Studien zeigen Erwartungshaltungen und Konflikte:

- Armbrüster et al. 2010
- Serrano-Velarde 2010;
Krücken & Serrano-Velarde 2016

Eigene Empirie:

- 50 Interviews mit Beratern und Klienten in Deutschland
- Kodierung

Öffentliche Verwaltung – Was wird erwartet?

Feldstandards

„Wir haben die Tendenz, Fehler zu vermeiden und sind daher starr im Denken“

„Fundierte Kenntnisse über Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung“

Expertentum

„Expertise ist oft nicht verfügbar, da wo sie dringend gebraucht wird“

„Gleichzeitig gibt es immer ein Risiko, dass unsere Mitarbeiter durch Berater übertroffen werden“

Persönliche Beziehungen

„Ein guter Berater ist eine Mischung aus Hausarzt, Priester und Ingenieur“

„Und das i-Tüpfelchen ist die Persönlichkeit des Beraters“

Öffentliche Verwaltung – Beraterstrategien

Feldstandards

„Hohe Spezialisierung, um die Grundsätze der öffentlichen Verwaltung zu verstehen“

"Nach Möglichkeiten oder strukturelle Lücken suchen, um neue Projekte zu initiieren"

Expertentum

"Wir sind die Modernisierer der öffentlichen Verwaltung"

„Sich am Diskurs beteiligen ... um im Dialog mit der Audienz zu stehen"

Persönliche Beziehungen

"Sie müssen kumpelhaft sein"
"Fast wie eine Art Inventar"

„Sich etablieren im Laufe der Zeit ... kommunizieren in ihrer Sprache"

Universitäten – Was wird erwartet?

Normalisierung unter Auflagen

Normalisierung von Beratung
„wir haben schon erkannt, dass der Blick von außen hilft“

Hohe Erwartungen an Strategieberatung
*„wie eine Herde Katzen“
„Der Peer-Status ist wichtig“*

Diskursive Entscheidungskultur

Führt zu Irritationen (Krücken & Serrano-Velarde 2016)

„Wir haben Schwierigkeiten und Reibungsverluste, wenn sie interaktive Entscheidungsprozesse nicht aushalten können“

Verwaltung und Wissenschaft

„Das Zusammenspiel von Wissenschaft und Verwaltung macht die Universitäten speziell“

IT: B – V – W

Strategie: V – B – W

Universitäten – Beraterstrategien

**Normalisierung
unter Auflagen**

*„50 % Forschung, 50%
Beratung“*

Peer-Status erzeugen

**Diskursive
Entscheidungskultur**

*„was da hilft, ist Themen zu
trennen. Bei den einen darf
man keinen Millimeter
wackeln, bei den anderen lässt
man Raum für Engagement“*

Verhandlungsstrategien

**Verwaltung
und Wissenschaft**

*„ich werde als Experte
geholt, aber arbeite als
Moderatorin“*

Der Versuch, in die
Brückenposition zu
gelangen

Wir fokussieren die Frage, ob und wie der “institutional context both regularizes behavior and provides opportunity for agency and change” (Thornton/Ocasio 2008, 102).

- Unterschiedliche Erwartungen in öffentlicher Verwaltung und Universitäten:
 - formale Standards vs. diskursive Entscheidungskultur
 - halbstandardisiertes ökonomisches Wissen vs. Insiderwissen
 - Handeln in den Hierarchien vs. Ausbalancieren unterschiedlicher Statusgruppen
- Es gibt konkurrierende Logiken in Verwaltungen und Universitäten
 - Traditionelle Verwaltungslogik/ Politik- und Gemeinwohlorientierung/ ökonomisches Effizienzdenken (Verwaltung)
 - Akademische Logik / Verwaltungslogik / Wettbewerbslogik (Universitäten)
- Je nachdem, welche der (konkurrierenden) Logiken überwiegt, werden Erwartungen an Berater herangetragen / entwickeln Berater ihre Strategien. An Universitäten ist die Dominanz bestimmter Logiken stärker an spezifische Gruppen (Wissenschaft/Verwaltung) geknüpft; in öff. Verwaltung: Personen
- Unterschiedlicher Typus von Beratungsorganisation aufgrund von Feldlogik und Zuschreibung von Qualität: in öffentlicher Verwaltung große, renommierte Beratungshäuser, da Status der Beratungsorganisation sehr wichtig; in Universitäten eher kleinere Einrichtungen aus dem Feld mit ‘Stallgeruch’, Status der beratenden Person sehr wichtig.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit