

Buchbesprechungen

Julia Chr. Ahrend, Die Korrespondenz Johann Heinrich von Thürens. Agrar-, wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Aspekte, Teller Thünen-Schriften, Bd. 6, Thünergut Tellow, Tellow 2006, 139 S.

In einer umfassenderen Erschließung des großen Lebenswerks des deutschen Klassikers von Thünen, als sie bislang in der deutschen und ausländischen Literatur üblich war, nimmt die von Professor Heinz Rieter angeregte und betreute vorliegende Schrift einen hervorragenden Platz ein. Zeitlich abgestimmt mit zwei anderen wichtigen neuen Publikationen, nämlich erstens einem „Thünen-Jahrbuch“, das sich nach dem Vorwort der beiden jungen Herausgeber im vorliegenden 1. Band im Unterschied zu dem Vorgänger-Organ „Thünen-Archiv für exakte Wirtschaftsforschung“ der Jahre 1903 – 1922 von dem damaligen Rostocker Professor Richard Ehrenberg keiner herausgehobenen Methode verpflichtet sieht (Buchsteiner/Viereck 2006) und zweitens einer in Hamburg verlegten umfassenden Rostocker Dissertation des einen Herausgebers über die gründlich aufgearbeitete bisherige deutsche, europäische, asiatische und amerikanische Thünenrezeption mit besonders ausführlicher Behandlung der Thünen gewidmeten Forschungen in Rostock (Viereck 2006) macht Frau Ahrend ernst mit der auch vom Rezensenten voll geteilten und in mehreren seiner Veröffentlichungen der letzten Jahrzehnte ausführlich vertretenen Auffassung, dass Thünen weit mehr als sein berühmtes dreiteiliges Hauptwerk „Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie“ verfasst hat, ja dass er bereits – wie vorher wohl nur Adam Smith – „universelle Ansprüche“ (G. Viereck) an Erkenntnisgewinnung und praktischer Umsetzung auf vielen Gebieten erhoben hat und zu befriedigen in der Lage war. Wie gezeigt oder doch zumindest nachvollziehbar angedeutet wird, war er nicht nur auf wirtschafts-, sozial- und agrarwissenschaftlichem Gebiet, sondern auch in mathematischen, naturwis-

senschaftlichen, philosophischen und historischen Disziplinen und einigen von deren Fragestellungen zuhause.

Der Rezensent hält Thünen entgegen den meisten älteren und noch vielen neueren Darstellungen seines wissenschaftlichen Werks und seines Lebens für einen Autor und Praktiker, der geprägt durch Ansätze Kants, Smiths und Thaers lange vor Lorenz von Stein und später in Kenntnis dessen Erstlingswerks „Der Socialismus und Communismus des heutigen Frankreich“ (Leipzig 1842) sich bereits für eine aufgeklärte bürgerliche Zivilgesellschaft im Sinne einer geradezu sozialliberal geprägten Dritten oder Mittleren Ordnung von Wirtschaft, Gesellschaft und Staat in Deutschland im allgemeinen und speziell in bestimmten Regionen – wie etwa der Teterower Region Mecklenburgs – eingesetzt hat, wie es Smith, Tocqueville und andere bekanntlich im englischen Sprachbereich ebenso getan haben. Ohne freilich bereits entsprechende ordnungstheoretische und ordnungspolitische Bezeichnungen solcher Ordnungen oder gar die aufkommenden Begriffe Hegels zu verwenden, setzt Thünen sich abgegrenzt vom Sozialismus und Kommunismus jeglicher Prägung, aber auch fern vom aufkommenden Manchester-Liberalismus bereits für die aktiv handelnde „Persönlichkeit als solche“ (H. Rieter) als Träger der Entwicklung ein. In möglichst ideologie- oder sogar machtfernen Argumentationen – wie hundert Jahre später Edgar Salin und Erich Schneider geurteilt haben – sollten die zahlreich entstehenden landwirtschaftlichen und industriellen privatwirtschaftlichen Unternehmen, deren Gewinnorientierung der Autor bekanntlich auf streng marginalistischer Basis als einer der ersten scharfsinnig analysiert hat, für die Beschreitung neuer Pfade der Entwicklung offen sein. Entsprechendes gilt aber auch für Organisationen und Unternehmen freigeinwirtschaftlicher Art – wie dem 1818 gegründeten „Mecklenburgischen Ritterchaftlichen Creditverein“ (dazu Engelhardt 2006) oder für die verbleibenden oder neu

gegründeten staatlichen Unternehmen, etwa solchen für den Eisenbahnbau unter Zuhilfenahme des Staates.

Frau Ahrend beschränkt sich in ihrer Studie nicht auf die Darstellung persönlicher Daten der Briefpartner Thünens und die Analyse der publizierten Briefe selbst. Wobei sie aber bereits die Publikation eines Teils der Briefe durch Hermann Schumacher in dessen bedeutender Erstbiographie „Johann Heinrich von Thünen. Ein Forscherleben“ (1868, 2. Aufl. 1883) zu Recht einer kritischen Bewertung unterzieht (S. 28-34). Bei ihrer dann folgenden Behandlung sehr unterschiedlicher agrar-, wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Aspekte des Inhalts der Thünenschen Briefe sucht sie ständig auch den Bezug zu den entsprechenden Partien des Hauptwerks „Der isolierte Staat...“ herzustellen, wobei sie sich zu Recht an der durch Hermann Lehmann in Zusammenarbeit mit Lutz Werner besorgten und hervorragend ergänzten und kommentierten Letztaufgabe von 1990 orientiert (Thünen 1990). Insgesamt werden die folgenden Schwerpunkte gesetzt und ausgiebig erörtert: Die Statik des Landbaus, die Schafwirtschaft, die Verkehrswirtschaft, Thünens Antwort auf die „soziale Frage“, sein Fortschrittsglaube und die von ihm vertretene Wirtschaftsethik. Im Kapitel über die Verkehrswirtschaft, das uns an dieser Stelle besonders interessiert, geht es der Autorin nicht zuletzt darum, Ansätze der heutigen Verkehrswissenschaft bereits in der damals geführten Korrespondenz nachzuweisen und sogar schon eine Vorreiterrolle Thünens im Sinne moderner Infrastrukturpolitik zu belegen. Beispielsweise wird so von ihr betont, daß „wie auch schon von Thünen vorgeschlagen, vermehrt privates Kapital zur Infrastrukturfinanzierung herangezogen werden soll (...), wobei der Staat das Bauobjekt gegen ratenweise Refinanzierungszahlungen erwirbt“ (S. 77 ff.).

Der Rezensent hat in seinem auf Thünen bezogenem Schrifttum wiederholt die These vertreten, dass die umfangreiche Korrespondenz des Klassikers - sie umfasst rund 400 Briefe aus eigener Hand; mit den auslösenden Schreiben oder Antworten zusammen insgesamt ca. 6000 Briefe - im eigenen Anteil Thünens „quasi ein zweites Hauptwerk des Autors“ darstellen (Engelhardt 2000,

S. 28). Dies, weil die Briefe Thünens nicht nur aufschlussreich vom Leben des Autors berichten und stilistisch von herausragender schriftstellerischer Qualität waren, sondern vor allem deshalb, weil sie wesentliche Ergänzungen zu seinen Erkenntnissen des Hauptwerks und auch zu einigen der zahlreichen kleineren Veröffentlichungen Thünens gebracht haben.¹ Die Autorin stört sich etwas an dieser Behauptung „vom zweiten Hauptwerk“ (S. 10 und 131), die sie offenbar für bare Münze nimmt, obwohl eine weitere systematische theoretische Darstellung wie im *Isolierten Staat* in den Briefen natürlich nicht enthalten sein kann (wie vom Verfasser durch das Wörtchen „quasi“ angedeutet wurde). Daß aber zumindest einige der Briefe in der Tat wesentliche Ergänzungen zum Hauptwerk gebracht haben, belegt sie im Grunde selbst, etwa durch den Faksimile-Abdruck des berühmten Briefes an Christian von Buttel vom 7. November 1830, dem für die Interpretation der berühmten Lohnformel \sqrt{ap} und überhaupt für die fundamentalen Thünenschen kapital- und verteilungstheoretischen Vorschläge zur Lösung der „sozialen Frage“ im Rahmen einer offenbar bereits ins Auge gefassten Dritten oder Mittleren Ordnung zweifellos besondere Bedeutung zukommt.

Werner W. Engelhardt

- Buchsteiner, Martin und Gunther Viereck (Hrsg.) (2006), *Thünen-Jahrbuch*, Bd. 1, Rostock.
- Engelhardt, Werner W. (2000), *Beiträge zur Thünenforschung*, Kölner Schriften zur Sozial- und Wirtschaftspolitik, Bd. 40, Regensburg.
- Engelhardt, Werner W. (2006), J. H. von Thünens Eintreten für die Gründung eines „Mecklenburgischen Ritterschaftlichen Credit-Vereins“ – eine gemeinwirtschaftliche Unternehmensinitiative, in: *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, Bd. 29, Heft 4, S. 418-424.
- Hippauf, Renate (2000), *Johann Heinrich von Thünen. Ein Lebensbild*, Rostock.
- Thünen, Johann H. von (1990), *Der isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationalökonomie*, hrsg. und unter Benutzung unveröffentlichter Manuskripte kommentiert von Hermann Lehmann in Zusammenarbeit mit Lutz Werner, Berlin.

1 Nach dem fundierten Urteil von Hippauf stammen mehr als 60 Beiträge zu wirtschaftlichen und finanztechnischen Fragen aus Thünens Feder (Hippauf 2000, S. 98).

Viereck, Gunther (2006), Johann Heinrich von Thünen. Ein Klassiker der Nationalökonomie im Spiegel der Forschung, Beiträge zur deutschen und europäischen Geschichte, Bd. 35, Hamburg.

Reinhard Busse, Jonas Schreyögg und Christian Gericke (Hrsg.), Management im Gesundheitswesen, Springer-Verlag, Heidelberg 2006, 459 S.

Den Herausgebern ist in ihrem Vorwort durchweg zuzustimmen, dass es bislang in der deutschsprachigen Landschaft kein umfassendes Buch über die Thematik des Managements im Gesundheitswesen gibt. Insbesondere eines, welches die wesentlichen Management-Aspekte konsequent durchdekliniert und die wesentlichen Sektoren des Gesundheitswesens, der Krankenversicherungen, ambulanter und stationärer Leistungserbringer wie auch der Pharmaindustrie mit einschließt.

Die Systematik des Lehrbuches zeigt eine klare und gut zu nutzende Struktur auf. In sechs Kapiteln wird sich dem Leistungs-, Kunden-, Finanz-, Personal-, Change- und dem Informationsmanagement und Controlling gewidmet. Dabei erhalten die einzelnen Kapitel durchweg den gleichen Aufbau. Sie führen immer mit von den Herausgebern selbst verfassten Grundlagen ein und beleuchten anschließend die einzelnen Sektoren, die von ausgewiesenen Experten zu den einzelnen Sachfunktionen behandelt werden. Die Unterkapitel sind der Systematik folgend immer gleichlaufend. So findet in den einzelnen Managementkapiteln zunächst eine Betrachtung aus der Perspektive der Krankenversicherung statt, dem folgen Krankenhäuser, Arztpraxen und Arztnetze, Integrierte Versorgung und die Arzneimittelindustrie. Der Abschluss wird über entsprechende Fallstudien gebildet, in denen typische Prozesse oder Studien, die ihren Fokus in den entsprechenden Managementbereichen haben, dargestellt werden.

Bevor eine Auseinandersetzung innerhalb der einzelnen Managementbereiche stattfindet, erfolgt durch Busse und Schreyögg eine ausführliche Einleitung (S. 1-10), in der sowohl die wesentlichen Begriffe definiert und eingegrenzt werden als auch der Nutzen und die Bedeutung von Management im Ge-

sundheitswesen dargelegt wird. Dabei erläutern sie die Multidisziplinarität der Faches Gesundheitsökonomie und deren Abhängigkeiten innerhalb der einzelnen Teilgebiete (Gesundheitsmarkt, Evaluation des Gesundheitssystems, Planung, Steuerung, Kontrolle u. v. a. m.). Sie ordnen die Gesundheitsökonomie insbesondere als ein Teilgebiet der Volkswirtschaft ein und geben ihr damit folgend – selbst unter Beachtung der begleitenden Wissenschaftsdisziplinen – einen neoliberalen Charakter. Auffallend dabei ist, dass sie einflussnehmende sozialpolitische Aspekte außen vor lassen und die ökonomische Dominanz untermauern. Dies ist unter Beachtung der nachfolgenden Kapitel passend und legitim, erstaunt jedoch in der eigentlichen Überblicksdarstellung von Gesundheitsökonomie. Sozialpolitik ist in der Gesamtbeschreibung der Gesundheitsökonomie nicht herauszulassen, insbesondere bei Hinzunahme von gesetzlichen Krankenversicherungen als ein Teil des Gesamtsystems, deren vornehmliche Aufgabe die bedarfsgerechte Versorgung der Versicherten und die Wirtschaftlichkeit der Versorgung unter Berücksichtigung einer angemessenen Vergütung von Leistungserbringern ist (hierzu auch v. Ferber 2006).

Das Kapitel Zwei „Leistungsmanagement“ (S. 11-150) bildet einen Kern des gesamten Buches, da im Weiteren gezielt auf die dort genannten Grundlagen und regulatorischen Mechanismen aufgebaut wird. Der nicht unbedingt übliche Begriff Leistungsmanagement ist ein Synonym für die eigentliche Produktion im Gesundheitswesen und umfasst nach Busse sowohl Behandlungs- als auch Qualitätsmanagement. Demzufolge erläutert er die „Produktion von Gesundheit“ unter Beachtung des „Donabedian’schen Trias“. Sowohl die Darstellung (Abb. 2.1-1 in Verbindung mit Tab. 2.1-1) als auch die Erläuterung zum Ablauf der Leistungsprozesse ist äußerst eingängig und zeigt systemisch, unter Berücksichtigung interner und externer Umwelten, die wesentlichen Leistungsprozesse sehr einleuchtend auf, so dass die oftmals empfundene Blackbox des Produktionsprozesses innerhalb einer Dienstleistung im Gesundheitswesen unter Berücksichtigung von Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität ein Stück Transparenz erfährt.

Implementierte Instrumente und Institutionen im Gesundheitswesen werden in diesem ausführlich erläutert. Dabei wird u. a. auf den Gemeinsamen Bundesausschuss und das Institut für Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen (IQWiG) ebenso eingegangen wie auf Disease Management Programme und Leitlinien. Im nachfolgenden Unterabschnitt zum Leistungsmanagement von Krankenversicherungen werden vorab Struktur und Aufbauorganisation von gesetzlichen und privaten Krankenversicherungen erläutert. Auch wenn dies zunächst ein wenig zu ausführlich erscheint, wird dieser Abschnitt (S. 23-53) von den Autoren hervorragend genutzt, um typische und oft in dem Zusammenhang genannte Begriffe zu erläutern (beispielsweise Managed Care Organisationen, Moral hazard, Transaktionskosten). Ebenso werden die Verflechtungen in den Vertragsbeziehungen der gesetzlichen Krankenkassen zu den Leistungserbringern differenziert dargestellt und übersichtlich auf Basis einer Abbildung (2.2-4) in Bezug zueinander gesetzt.

Analog zu dem Bereich Krankenversicherung wird in den anderen Unterabschnitten vorgegangen. So erfolgen zunächst strukturelle Erläuterungen in Verbindung mit gesetzlichen Rahmenbedingungen und dann organisatorischen Grundlagen, die verknüpft werden mit Besonderheiten oder besonderen Anforderungen aus den jeweilig benannten Sachfunktionen. Insgesamt zeichnet sich das zweite Kapitel mit der ausführlichen Auseinandersetzung der grundlegenden Bedingungen der einzelnen Sektoren aus und schafft tatsächlich eine breite Basis für das Verständnis der Zusammenhänge innerhalb des Gesundheitswesens im Allgemeinen aber auch einen Überblick über die Akteure und Funktionen im Besonderen. Die Fülle und Dichte der Informationen lässt unter Beachtung des Lehrbuchcharakters allerdings auch den Gedanken zu, inwieweit hier eine Trennung zwischen Grundlagen und Organisationsstruktur einerseits und Prozessbetrachtung innerhalb der einzelnen Sachfunktionen andererseits möglicherweise interessant geworden wäre, da in diesem Kapitel die Leserin und der Leser die Gefahr läuft, den Blick für das Leistungsmanagement zu verlieren. Der Vorteil einer getrennten Darstellung

wäre zudem, dass über ein eigenes Grundlagenkapitel das Nachschlagen von Begrifflichkeiten leichter wäre.

Die weiteren Kapitel sind vom Aufbau identisch zum Leistungsmanagement, allerdings werden in diesen die einzelnen Sachfunktionen größtenteils von Co-Autoren verfasst. So befassen sich Bernd Helmig und Alexandra Graf (S. 163-175) mit dem Kundenmanagement im Krankenhaus. In dieser sehr ausführlichen und differenziert dargelegten Betrachtung wird über die Grundlagen hinaus die Notwendigkeit der Kundenbeziehung unter Berücksichtigung von Qualitätsaspekten betrachtet. Dabei gehen die Autoren gesondert auf die organisational erforderlichen Anpassungen und organisationskulturellen Neuausrichtungen ein, um ein erfolgreiches Kundenmanagement aufzubauen, bevor Sie sich der praktischen Umsetzung sowie der möglichen Kundenakquisition widmen und diese an sehr anschaulichen Beispielen und auf breiter Literaturbasis erläutern.

Dagegen erarbeiten Jürgen Wasem und Stefan Greß (S. 219-231) das Finanzmanagement der Krankenversicherung in Kapitel drei eher in traditioneller Form. Zunächst werden jegliche Beitragsformen und mögliche Finanzierungsverfahren benannt und ein weiteres Mal die Grundlagen der Krankenversicherung, die auch schon in Kapitel zwei angesprochen wurden, hier allerdings ein wenig vertiefend erläutert. Des Weiteren befassen sie sich mit der Sicherung eines ausgeglichenen Haushaltes in der GKV und dem politisch geforderten Schuldenabbau. Dabei konstatieren sie als Gründe, die Prognosen für die Einnahmen und Ausgaben erschweren, Mitgliederbestände und Stabilität in der Gesundheitspolitik und vernachlässigen leider Faktoren wie beispielsweise die Abhängigkeit vom Arbeitsmarkt oder andere externe Effekte.

Äußerst innovativ indessen behandelt Bernhard Güntert (S. 313-320) die nicht einfache Thematik des Personalmanagements in der integrierten Versorgung, da es sich hierbei meistens um „virtuelle heterarchische Netzwerke“ (S. 314) handelt, bedarf es innerhalb des Personalmanagements spezieller Anforderungen. Diese sind überwiegend noch zu entwickeln und integrative Versorgungsnetze können nicht auf bestehende Personal-

entwicklungskonzepte zurückgreifen. Güntert betont dabei die Notwendigkeit einer veränderten Haltung und Veränderung von „eingeschliffenen Verhaltensweisen“ (S. 319), die nun eine sektorenübergreifende Kooperationsbereitschaft erwartet und bei Akteuren im Gesundheitswesen bis dato wenig sozialisiert ist. Die Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind auch kaum an absolvierten Ausbildungen festzumachen, da sich diese gerade erst parallel zu den Fortschritten in der integrierten Versorgung entwickeln. Güntert spricht damit eine über das Personalmanagement in der integrierten Versorgung hinausgehende Problematik an. Die sich gründenden Unternehmen und modernen Netzwerke können sich nicht mehr auf tradierte Praktiken stützen und befinden sich derzeit in einem Entdeckungsverfahren, welches mit enormer Offenheit angegangen werden muss, um in diesem Feld nicht zu scheitern.

Eine ähnlich komplexe Thematik ist die von Stefan Sohn, Oliver Schöffski und Hanswerner Voss behandelte Problematik des Informationsmanagements und Controllings von Arztpraxen und Arztnetzen (S. 366-374), insbesondere weil die Autoren Arztnetze ins Zentrum ihrer Abhandlung rücken. Die Darstellung eines effizienten Controllings sowie des medialen Datentransfers wie es aus betriebswirtschaftlicher Perspektive üblich ist, wird schnörkellos und fast zu unkritisch ausgebreitet. Wenigstens erfolgt der Hinweis der Autoren, dass die einzelnen Schritte mit möglichst niedrigen Transaktionskosten bewältigt werden sollen. Hilfs- und Unterstützungsinstrumente, damit die praktische Umsetzung (Kapitel 6.4.2) gelingen kann, werden nicht aufgeführt. Ebenso werden bei Risiken, Hemmnisse und Gefahren, mangelnde Akzeptanz des Controlling und die Problematik einer einheitlichen Dokumentation benannt, ansonsten wird aber der Korridor der Betrachtung sehr eng gehalten und das eigentlich sehr spannende und konfliktreiche Thema leider nicht mit dem Blick aufs Ganze gesehen.

Dem letzten Kapitel „Change Management“ wird m. E. zu wenig Raum gegeben. Befindet sich das deutsche Gesundheitswesen doch gerade in einem Paradigmenwechsel, in dem ein Veränderungsmanagement als un-

ternehmensstrategisches Instrument gefragt sein kann – zumindest in der praktischen Umsetzung. Am Beispiel des Unterabschnitts Change Management des Krankenhauses von Joachim Schubert (S. 414-422) wird dies besonders deutlich. Schubert erläutert ebenso wie Gericke im vorherigen Unterabschnitt (7.1 Einführung und methodische Grundlagen des Change Managements) die allgemeine Funktionsweise des Instrumentes, füllt dies mit Beispielen aus der Automobilindustrie und orientiert sich wenig bis gar nicht an dem Krankenhaus.

Das Instrument Change Management ist eigentlich zu wichtig, als dass es nur randständig analysiert und dargestellt wird. Dies wirkt auch ein wenig als Bruch in der bis dato vorherrschenden Kontinuität des Buches, vor allem da es als Lehrbuch ausgewiesen ist.

Wenn ein Großteil der beteiligten Autoren die Notwendigkeit der Veränderung anspricht, ist es ohne Frage wenig charmant, wenn das Kapitel über Veränderungsmanagement nicht auf gleich hohem Niveau verfasst ist wie die anderen Abschnitte.

Bei der Fülle der verschiedenen Autoren in diesem Lehrbuch machen jedoch ein oder zwei weniger gute Abhandlungen nicht die gesamte Qualität aus. Den Herausgebern ist insgesamt ein gutes Buch gelungen mit eingängigem didaktischem Konzept, insgesamt guter Lesbarkeit, anschaulichen begleitenden Tabellen und Abbildungen und überwiegend aktuellen Literaturangaben. Das Lehrbuch ist eine empfehlenswerte Grundlage und mit Sicherheit gut für Lehre und Fortbildungen zu nutzen.

Clarissa Kurscheid

Ferber, Christian von (2006), Das Gesundheitswesen – ein neuer Hoffnungsträger für Soziale Gerechtigkeit?, in: Kursbuch Versorgungsforschung, hrsg. von Ulrike Maschewsky-Schneider und Monika Hey, Berlin, S. 2-16.

Helmut Cox, Strukturwandel der öffentlichen Wirtschaft unter dem Einfluss von Marktintegration und europäischer Wettbewerbsordnung. Zum Paradigmenwechsel in Theorie und Praxis der öffentlichen Wirtschaft, Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Bd. 200, Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2005, 272 S.

Die öffentlichen Unternehmen in Deutschland und in anderen Ländern haben in den vergangenen zwanzig Jahren einen zum Teil starken Strukturwandel vollzogen. Eine wesentliche Ursache für den Strukturwandel der Öffentlichen Wirtschaft ist die europäische Wettbewerbspolitik. Sie lässt die Alleinrechte bei Angeboten von Dienstleistungen der Daseinsvorsorge („Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse“) nur noch als Ausnahme von den Wettbewerbsregeln des Europarechts zu. Die Europapolitik führte dadurch zum Abbau der Monopole, die bisher durch staatliche Marktschranken gegen Wettbewerb und Markteintritte abgeschottet waren. Daraus folgt eine Marktöffnung in verschiedenen Sektoren der Daseinsvorsorge; Beispiele sind Telekommunikation, Post, kommunale Versorgungsdienste, Eisenbahn, Energie, Rundfunk. Neben der Entwicklung des europäischen Binnenmarktes forciert die Unterkapitalisierung vieler öffentlicher Unternehmen im Zusammenhang mit der Finanzkrise des Staats, dass sich öffentliche Unternehmen zum Teil mit privatem Kapital versorgen müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben oder zu werden. Auch dies beeinflusst weitgehende Änderungen der Organisationsstrukturen, Regulierung und Leistungskonzeptionen öffentlicher Unternehmen. In diesem Kontext führt der vorliegende Sammelband mehrere Abhandlungen von Helmut Cox zusammen. Die wirtschaftswissenschaftlichen Beiträge entstanden in verschiedenen Perioden und im Zusammenhang mit seinen Forschungen zur Öffentlichen Wirtschaft. Dieser Teil der Forschungstätigkeit des Autors steht in enger Beziehung zu seinem Engagement für den wissenschaftlichen Beirat der Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft in Berlin, das International Center of Research and Information on the Public and Cooperative Economy (CIRIEC) in Lüt-

tich/Belgien und die Forschungsgruppe Öffentliche Wirtschaft an der Universität Duisburg-Essen.

Der Sammelband ist in drei Hauptkapitel eingeteilt. Im ersten Hauptkapitel „Dienstleistungen von Allgemeininteresse und öffentliche Aufgabenwahrnehmung durch öffentliche Unternehmen: Zur Ziel- und Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen“ beschäftigt sich Cox mit klassischen Kategorien der Theorie der öffentlichen Wirtschaft. Im Mittelpunkt stehen dabei verschiedene Facetten der Instrumentalthese, nach der öffentliche Unternehmen Instrumente ihrer öffentlichen Träger sind und öffentliche Aufgaben haben bzw. Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse erstellen. Das Kapitel untersucht u. a. die Interdependenz von öffentlichen Leistungszielen und Finanzierungsinstrumenten (S. 64-93). Das zweite Hauptkapitel setzt sich aus verschiedenen Beiträgen zum Thema öffentliche Unternehmen, Markt und europäische Wettbewerbsordnung zusammen. Cox thematisiert den Wandel der Öffentlichen Wirtschaft anhand verschiedener Praxisbeispiele (öffentliche Banken, Post, Telekommunikation) und untersucht die marktendogenen und -exogenen Ursachen (S. 169 ff.). Das dritte Hauptkapitel behandelt die Eigenerstellung oder Gewährleistung öffentlicher Aufgaben und Dienstleistungen von Allgemeininteresse und untersucht die Entwicklungstendenz vom produzierenden Staat hin zum Gewährleistungsstaat. Die Analyse geht von der Hypothese aus, nach der sich im Falle der Vergabe exklusiver Angebotsrechte durch den Staat, öffentliche Unternehmen vermehrt einem Ausschreibungswettbewerb mit privaten Konkurrenten stellen müssen, um mit einer Dienstleistung von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse betraut zu werden. Die Entwicklungstendenz zum Gewährleistungsstaat besteht, insofern der Staat nicht mehr selbst produziert, öffentliche Unternehmen Alleinrechte und Alleinstellungen verlieren und teilweise oder sogar voll privatisiert werden. Zugleich gewährleistet der Staat weiterhin öffentliche Dienstleistungen, indem er sich dafür im öffentlichen Interesse regulierter Unternehmen bedient. Die Konsequenz ist der Vorrang der Aufgabenregulierung, die mit Hilfe

von Gesetzen und Auflagen und darauf basierender juristischer Verfahrenslösungen die Erfüllung von öffentlichen Dienstleistungen sicherstellt. Diese Entwicklung hat mehr Wettbewerb in öffentlichen Wirtschaftsbereichen zur Folge. Daraus entsteht die Chance einer effizienteren Daseinsvorsorge im Interesse der Bürger. Zugleich ist aber zu berücksichtigen, dass mehr Wettbewerb auch Risiken für öffentliche Aufträge schaffen kann, nach wie vor die Dienstleistungen im Interesse der Allgemeinheit zu erbringen. Aufgrund der Risiken ist das Instrument des Ausschreibungswettbewerbs bei öffentlichen Dienstleistungen wissenschaftlich zu untersuchen. Nach Cox kann zwar ein funktionsfähiger Bieterwettbewerb die ökonomische Effizienz verbessern und Anreize für Innovationen schaffen, dabei bleibt aber zu beachten, welche negativen Effekte der Ausschreibungswettbewerb auf Art, Umfang, Qualität, Preise und andere Dienstleistungsmerkmale haben wird.

Cox betrachtet den Strukturwandel aus der makroökonomischen Perspektive der Theorie der öffentlichen Wirtschaft. Er hebt hervor, dass eine Vielfalt an institutionellen Formen und Unternehmenstypen existiert, die der Erfüllung öffentlicher Aufgaben dienen. Der Typ des reinen öffentlichen Unternehmens, d. h. eines vollständig im öffentlichen Eigentum stehenden Unternehmens ist eine institutionelle Alternative, die neben anderen eine öffentliche Dienstleistung gewährleisten kann. Cox sieht seit den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts einen Paradigmenwechsel im Bereich der Wirtschaftssektoren, die öffentliche Leistungsaufträge haben. Der Paradigmenwechsel vollzieht sich im Zuge der europäischen Politik der Binnenmarktintegration und der nationalen Deregulierungs- und Privatisierungspolitik. An die Stelle des bisherigen öffentlichen Unternehmens, dessen Identität der öffentliche Auftrag ist, treten zunehmend gemischte, d. h. öffentlich-private Unternehmen, verschiedene Formen von Public Private Partnership und das aufgabenregulierte bzw. öffentlich kontrollierte Privatunternehmen als typische Unternehmensformen zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben. Der Paradigmenwechsel bedeutet für die wirtschaftswissenschaftliche Forschung, die tatsächliche

Effizienz dieser neuen Unternehmenstypen zu untersuchen (S. 203). Cox begreift die Entwicklung des öffentlichen Dienstleistungssektors und der Unternehmensstrukturen als Prozess und Ergebnis des Wettbewerbs der Institutionen. Darunter wird der Wettbewerb unterschiedlicher Regeln und Regelsysteme verstanden, welche in Organisationen zur Anwendung kommen. Der Autor untersucht die Organisationen der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung und entwickelt dabei seinen Ansatz vom institutionellen Wettbewerb in Anlehnung an Gerhard Weisser, Douglass C. North und Friedrich August von Hayek. Danach ist der Wettbewerb der Unternehmenstypen und Systeme der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung ein Such- und Entdeckungsverfahren zur Findung der optimalen Regelung oder der optimalen Organisationsform zur Erfüllung eines öffentlichen Auftrags (S. 172 f., 209 f.). Der Beitrag des Wettbewerbs besteht darin, die Lösung des Informationsproblems zu unterstützen, welche Organisationsform die beste Alternative ist. Eine nicht zu unterschätzende Wirkung des Wettbewerbs ist, dass die institutionellen Lösungen die Vielfalt und den Wandel der Präferenzen der Bürger berücksichtigen müssen.

Cox hebt hervor, dass, soweit Wettbewerb auf einem Markt möglich ist, im Ergebnis die Entwicklung zu mehr Wettbewerb im öffentlichen Dienstleistungssektor führt. Die öffentlichen Unternehmen stehen in einem mehr oder weniger intensiven Wettbewerb mit anderen, auch privaten Marktteilnehmern. Vor dem Hintergrund dieses Befundes diskutieren die Beiträge des Sammelbandes die Chancen und Risiken, die der Strukturwandel und der europäische Binnenmarkt für öffentliche Dienstleistungen haben. Dazu werden mehrere erkenntnisleitende Fragen behandelt. Zum Beispiel untersucht Cox die Frage, wie und unter welchen Voraussetzungen durch öffentliche Aufträge vorgegebene öffentliche Dienstleistungen im Wettbewerb erbracht werden. Eine weitere Frage ist, welche neuen institutionellen Arrangements der Erfüllung öffentlicher Aufgaben und Dienstleistungen sich für die Zukunft abzeichnen. Das Europarecht stellt die Frage, inwiefern öffentliche Dienstleistungen im Wettbewerb ohne Freistellung von den Wettbewerbsre-

geln erbracht werden und welche Ausnahmen vom Wettbewerb erforderlich sind, damit die Erfüllung öffentlicher Aufgaben nicht verhindert wird. Der Bezugspunkt der Frage sind die Wettbewerbsausnahmeregelung nach Art. 86 Abs. 2 und Art. 16 des Europäischen Gemeinschaftsvertrages (Dienstleistungen von allgemeinem wirtschaftlichem Interesse) und die Anwendungspraxis durch die Europäische Kommission und den Europäischen Gerichtshof. Cox macht u. a. zur Anwendung des Art. 86 Abs. 2 EGV konkrete Vorschläge (S. 166 f.).

An vielen Stellen geht der Sammelband auf die für die Praxis wichtige Frage der Konkretisierung des öffentlichen Auftrags ein (S. 72, 142-150, 153 ff., 167, 186, 225 ff., 239). Nach der Theorie der öffentlichen Wirtschaft sind klare und eindeutige Zielformulierungen eine Voraussetzung für eine effiziente und effektive Erfüllung öffentlicher Aufgaben. Die Analysen des Autors verdeutlichen, dass die Effizienz und Effektivität eines Ausschreibungswettbewerbs oder der Aufgabenregulierung zur Gewährleistung öffentlicher Aufgaben auch davon abhängen, inwieweit sich Mess- oder Kontrollprobleme minimieren lassen und die Aufgabe oder das entsprechende Ausschreibungs- bzw. Vertragsobjekt operational gefasst sind. Im nachhinein kann dann eine externe Instanz (Aufsichtsbehörde oder Gericht) prüfen, ob und inwieweit die Ziele der öffentlichen Aufgabe erreicht wurden. Denn im Falle privater Unternehmen ist damit zu rechnen, dass die Eigentümer, Aktionäre und Unternehmensführung öffentliche Dienstleistungsverpflichtungen eher als Beeinträchtigung ihrer Gewinn- und Rentabilitätsziele betrachten. Daraus kann der Anreiz entstehen, nach Wegen zu suchen, die als Last angesehene Auflage zu mindern. Dies wird umso leichter, je weniger konkret und operabel die Zielvorgaben der öffentlichen Aufgabe gefasst sind. Eine Folge ist: Je mehr die öffentliche Aufgabe durch Private erfüllt und die Aufsicht externen Instanzen übertragen wird, desto gewichtiger werden Rechtsfragen und folglich justitiable Zielvorgaben. Dieser kritische Punkt ließe sich durch weitere konkrete Beispiele aus der vielfältigen Praxis der Auftragskonkretisierung untersuchen und noch deutlicher herausarbeiten. Die

unterschiedlichen Gegenstände öffentlicher Aufgaben, wie z. B. die flächendeckende Versorgung mit Postdiensten (Flächendeckungsgrad, Preisregel) oder die Sicherung der Meinungsvielfalt im Fernsehen (Medium-und-Faktor-Funktion des Rundfunks) lassen eine Vielfalt an Praxislösungen, Erfahrungen und Schwierigkeiten erwarten.

Der besondere Stellenwert des Sammelbandes für die wirtschaftswissenschaftliche Diskussion und Literatur ist, dass er die Erkenntnisse der Wirtschaftswissenschaften mit den Fragen öffentlicher Aufgaben in Europa verbindet. Dazu leistet der Band einen informativen und anregenden Beitrag. Die Perspektive des institutionellen Wettbewerbs stellt eine im Vergleich zur orthodoxen neoklassischen Ökonomie differenziertere Vorgehensweise dar, um den Wandel und die Aufgaben der öffentlichen Wirtschaft zu erfassen. Dem Leser bietet Cox die Möglichkeit, sich systematisch mit der Ökonomie der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung und der Daseinsvorsorge auseinanderzusetzen. Hinzu kommt, dass der Beitrag sehr hilfreich und wertvoll ist, um verschiedene Regulierungsalternativen, Finanzierungsformen und Lösungswege zu analysieren und zu vergleichen, die einer konkreten öffentlichen Aufgabenstellung gerecht werden sollen. Abschließend bleibt festzuhalten, dass der Sammelband ein lesenswertes und originelles Werk darstellt, das in einer Reihe von Beiträgen sehr erkenntnisreiche und interessante Analysen zu der behandelten Thematik enthält.

Hardy Gundlach

Andreas Gourmelon, Christine Kirbach und Stefan Etzel (Hrsg.), Personalauswahl im öffentlichen Sektor, Verwaltungsressourcen und Verwaltungsstrukturen, Bd. 4, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2005, 331 S.

Mit dem Titel „Personalauswahl im öffentlichen Sektor“ ist der Anspruch verbunden, Personalauswahl mit Blick auf die spezifischen Bedingungen, und Anforderungen des öffentlichen Dienstes zu behandeln. Dies wird allerdings nur teilweise eingelöst. Es werden gängige, neuere, z. T. modische In-

strumente und Verfahren der Personalauswahl behandelt, die eben auch im öffentlichen Sektor eingesetzt werden können. Spezifische Anforderungsanalysen für bestimmte Bereiche des öffentlichen Dienstes sind nur in Ansätzen vorhanden. Dennoch ist der Band äußerst informativ für jeden, der sich für den state of the art der Personalauswahl interessiert.

Als Rahmenbedingungen werden eingangs die Inhalte der DIN 33430 behandelt, in der qualitätsgesichertes Vorgehen beim Einsatz eignungsdiagnostischer Verfahren geregelt ist. Diese Informationen stellen der Praxis einen nützlichen Leitfaden und eine Orientierungshilfe zur Verfügung, die hilfreicher sind als das vorangestellte Nutzenmodell der Personalauswahl.

Der Hauptteil „Eignungsdiagnostische Verfahren“ hat den Charakter eines Kompendiums der für die Personalauswahl eingesetzten Verfahren und Instrumente, einschließlich der Prozessgestaltung und informationstechnischen Unterstützung. Die Qualität der einzelnen Beiträge ist unterschiedlich. Auf die pauschale Frage „Wie kommt man zu den besten Instrumenten?“ können kaum fundierte Antworten folgen. Die Handlungsanleitung zur „Analyse von Bewerbungsunterlagen“ und Anregungen zur informationstechnologischen Unterstützung sind für die Praxis schon dienlicher. Dies gilt auch für die „Erfassung kognitiver Kompetenzen bei der Personalauswahl“ und für „Persönlichkeitstests in der Personalauswahl“. Manchmal werden die Praxisempfehlungen allerdings zu platt, wenn z. B. erforderliche Minimalausprägungen der allgemeinen Intelligenz für die einzelnen Laufbahngruppen aufgelistet werden (für den mittleren Dienst genügt ein IQ von 85, während für den höheren Dienst mindestens 95 gefordert werden). Nützlich sind dagegen die Anregungen zum „Interview“ oder für „situative Verfahren in der Managementdiagnostik“. Über „Assessment-Center“ wird relativ breit und auch detailliert informiert (Unterschied zu Management Audit, blended assessment und e-reporting).

Im dritten Teil des Bandes werden Praxisbeispiele dargestellt. Dabei geht es um Marketingmaßnahmen der Stadt Dortmund zur Gewinnung qualifizierter Nachwuchskräfte,

Verbesserung des Arbeitgeberimage eines Finanzdienstleisters (nach dem Vorspann zum öffentlichen Dienst folgt das Beispiel eines Konzerns), Internetbewerbungssystem einer internationalen Unternehmensberatung (wo bleibt der öffentliche Sektor?). Die Beispiele zur Personalauswahl stammen wieder aus dem öffentlichen Bereich, nämlich der Kommunalverwaltung, der Polizei, der Bundesagentur für Arbeit und dem Hochschulwesen.

Insgesamt gesehen gibt der Band einen informativen Überblick über die wichtigsten Verfahren der Personalauswahl, wie sie vor allem in der Privatwirtschaft eingesetzt werden, was gerade auch im Praxisteil zum Ausdruck kommt. Die Vorschläge, diese Verfahren und Instrumente auch im öffentlichen Sektor einzusetzen, sind zwar nachvollziehbar, vermögen aber nicht so sehr zu überzeugen. Hier hätten die Autoren die Anforderungen aus der DIN Norm 33430 für anforderungsgerechten Verfahrenszuschnitt ernster nehmen und stärker die spezifischen Anforderungen des öffentlichen Dienstes herausarbeiten sollen. Wen dies nicht stört, der erhält mit dem Band einen praxisorientierten Überblick zu den Verfahrensweisen, den Instrumenten und zu möglicher informationstechnologischer Unterstützung bei der Personalauswahl.

Walter A. Oechsler

Markus Hild, Die Organisationskultur im Prozess der Unternehmensfusion – Eine systemtheoretische Feinanalyse am Beispiel einer Sparkassenfusion, Carl-Auer Verlag, Heidelberg 2006, 326 S.

Mit seinem Buch „Die Organisationskultur im Prozess der Unternehmensfusion“ leistet Hild einen wesentlichen Beitrag zur Fusionsforschung. Das Buch beschäftigt sich mit der Integration von Organisationskulturen im Rahmen von Fusionen und orientiert sich an der Fallstudie einer Sparkassenfusion. Das Beispiel ist gut gewählt, da besonders im Bankensektor einschließlich des öffentlichen Bankensektors gegenwärtig aber auch in Zukunft mit steigenden Fusionen gerechnet werden kann. Vor dem Hintergrund der Globalisierungstendenzen und der daraus ent-

standenen neuen Anforderungen auch an Kreditinstitute gewinnen Organisationsfusionen in Banken stark an Bedeutung.

Im Rahmen seiner empirischen Untersuchung hat Hild auf eine methodische Vorgehensweise zurückgegriffen, die der Komplexität der Unternehmenskulturen im Rahmen eines Fusionsprozesses gerecht wird. Die betriebswirtschaftliche Beschäftigung mit der Integration von Organisationskultur bei Fusionen kann aus Sicht der Praxis durchaus als defizitär bezeichnet werden. Von daher ist es richtig, zunächst einen theoretischen Rahmen für die anstehende Analyse einer Sparkassenfusion aufzuzeigen. Obwohl aus der Sicht eines Praktikers die theoretischen Analysen von Organisationskultur und Organisationsfusionen etwas zu umfassend dargestellt werden, bieten sie jedoch dem Leser auch Anregungen hinsichtlich der sehr verschiedenen Aspekte im Fusionsprozess. Beispielhaft sind die Motivationsstrukturen, Typologisierungen, aber auch die Gewichtungen der einzelnen Fusionsphasen zu nennen.

In der Fallstudie der untersuchten Sparkassenfusion findet nach der theoretischen Betrachtung eine sehr umfassende Beschreibung der Fusionsergebnisse statt. In diesem Teil des Buches werden die Fusionserfahrungen, -wahrnehmungen und -erlebnisse der befragten Mitarbeiter beider Fusionsparkassen ausführlich analysiert. Die Datenerhebung resultierte auf Basis von Expertengesprächen, Gruppendiskussionen und Einzelinterviews auf allen Ebenen der Mitarbeiterstrukturen einschließlich der Vorstandsebene. Gesprächsinhalte waren beispielsweise Hintergründe der Fusion, Gestaltungsalternativen der Fusion, das Integrationskonzept, aufbau- und ablauforganisatorische Veränderungen, aber auch eine retrospektive Bewertung des Fusionsprozesses. Die Beispiele machen die Breite des analytischen Ansatzes deutlich.

Als Ergebnis der untersuchten Sparkassenfusion kann festgehalten werden, dass die Erwartungshaltung der Mitarbeiter beider Fusionsparkassen von einer Korrelation zwischen Organisationsgröße und Dominanz im Integrationsprozess geprägt war. Deutlich wurde auch, dass die Integration nicht bei allen Mitarbeitern in der gleichen Intensität

bemerkbar war. Mitarbeiter in den internen Stabsbereichen waren von dem Integrationsprozess wesentlich stärker betroffen als Mitarbeiter im Vertrieb. Auch wiesen die befragten Mitarbeiter beider Institute der Organisationskultur eine Rolle zu, die den operativen Zusammenschluss der beiden Sparkassen erschwert und verlangsamt hat.

Mit den vielschichtigen Ergebnissen der Analyse hat Hild mit seinem Buch, das auf einer Dissertation am Fachbereich Sozialwissenschaften der Technischen Universität Kaiserslautern beruht, viele neue Erkenntnisse auch für den Praktiker bezüglich der Integration von Organisationskultur im Rahmen von Fusionen aufgezeigt. Das Buch ist eine Kombination aus Theorie und Praxis und nützlich für den Leser, der sich mit Fusionen sowohl aus wissenschaftlicher Motivation, als auch als Praktiker mit diesem Themenfeld beschäftigt. Es führt zu mehr Verständnis für die sozialen Prozesse im Rahmen eines Fusionsprozesses und gibt auch eine Fülle von Impulsen für die Gestaltung.

Ulrich Kirchhoff

Friedhelm Hufen und Johann P. Vogel, Keine Zukunftsperspektiven für Schulen in freier Trägerschaft? Rechtsprechung und Realität im Schutzbereich eines bedrohten Grundrechts, Schriften zum Öffentlichen Recht, Bd. 1039, Dunker & Humblot, Berlin 2006, 301 S.

Die Zeichen der Zeit scheinen widersprüchlich. Während in öffentlichen Medien von einem Boom der Privatschulen gesprochen wird und praktische Tipps zur Gründung einer Schule in freier Trägerschaft gegeben werden, werden die Zukunftsaussichten solcher Schulen im Titel des rezensierten Buches eher skeptisch gesehen und im Untertitel gar von einem bedrohten Grundrecht gesprochen, nämlich dem auf Errichtung von privaten Schulen.

Im Geleitwort setzen die Herausgeber ihren Titel auch in Bezug zu dem zehn Jahre zuvor in derselben Schriftenreihe von Friedrich Müller und Bernd Jeand'Heur herausgegebenen Dokumentation mit der optimistischeren Titelvariante einer „Zukunftsperspektive der

Freien Schulen“, an dem Johann P. Vogel als Autor ebenfalls maßgeblich beteiligt war. Deutlich versteht sich das Buch von 2006 als Kritik einer Entwicklung der Rechtsprechung nach der Grundsatzentscheidung des Bundesverfassungsgerichtes aus dem Jahre 1987 und mit vier Beiträgen von Johann P. Vogel dokumentiert sich darin auch die Kontinuität und die Erfahrung des Expertenblicks in der Sache. Das Buch vereinigt insgesamt 17 Beiträge, wobei neben der rechtswissenschaftliche Analyse im ersten Teil versucht wird, im zweiten Teil ein realistisches Bild der Schulen in freien Trägerschaften zu zeichnen, um im dritten Teil im Kern ein Gutachten des Steinbeis-Transferzentrums Wirtschafts- und Sozialmanagement zu den Schülerkosten in Deutschland für das Jahr 2002 zu veröffentlichen. Die Ergebnisse dieser Studie sind allerdings in Kurzfassung und länderspezifisch der breiten Öffentlichkeit über das Internet zugänglich, so wie andere Beiträge in anderen Zusammenhängen, etwa als Gutachten für Schulen in freien Trägerschaften, schon verwendet wurden. Das Buch kann so als guter Überblick über unterschiedliche Problemlagen der Schulen in freier Trägerschaft gesehen werden, die Herausgeber ergreifen dabei deutlich Partei für freie Träger und das Recht auf Errichtung von Privatschulen bei gleichzeitiger staatlicher Subventionierung bzw. gleichberechtigter finanzieller Förderung durch die Länder. Es wird bei Verantwortlichen der freien Träger weitgehend Zustimmung finden, während es bei Schulaufsicht, Schulministerien und öffentlichen Schulträgern eine Abwehrreaktion herausfordern dürfte. Unparteiischen Leserinnen und Lesern wird vor allem zunächst die Komplexität der Problemstellung zwischen Bildung, Recht, Finanzierung und Wettbewerb im Schulwesen deutlich, aber auch die Nichtberücksichtigung einer politischen Diskussion.

Im ersten Teil wird in vier Beiträgen die für einzelne freie Schulen bzw. deren Träger eher restriktive Rechtsprechung nach der Grundsatzentscheidung 1987 sorgfältig dargestellt und damit auch die Zweifel begründet. Zwar scheint die Finanzierungspflicht unstrittig, wenn der Bestand der Institution Ersatzschulwesen gefährdet ist, aber dies

klärt nicht die Leistungspflicht der Länder, deren Höhe und Fristen für einzelne Schulen in freier Trägerschaft. In Zeiten knapper öffentlicher Kassen wird der Gestaltungsspielraum aus Sicht der freien Träger jeweils nach unten genutzt und gefährdet die Existenz einzelner Schulen und verhindert und erschwert die Errichtung von Schulen in freier Trägerschaft. In der rechtlichen Diskussion spielen dabei sowohl die angemessene Höhe der staatlichen Subvention (oder der Leistungspflicht) für einzelne freie Schulträger eine Rolle als auch die Begrenzung der Einnahmen bzw. der Eigenleistung durch das „Sonderungsverbot“, nach dem eine öffentliche Förderung gebunden daran ist, dass auch ein Normalbürger das Schulgeld aufbringen können müsste. Insbesondere befassen Friedhelm Hufen und Fritz Osenbühl sich in ihren Beiträgen mit den Zusammenhängen der notwendigen Höhe staatlicher Förderung und der hinreichenden Höhe der Eigenbeiträge. Die Software AG-Stiftung, die auch die rezensierte Veröffentlichung großzügig bezuschusste (Geleitwort, S. 6), pointiert in einer Pressemitteilung über eine sich auf das besprochene Buch beziehende Expertenrunde am 2. Februar 2007 die Formel: „Mindestförderung der freien Schulen gleich Schülerkosten an staatlichen Schulen minus zulässigem Eigenbetrag“. Genau aus diesem Grund spielt auch die Ermittlung der vermeintlich tatsächlichen Schülerkosten im dritten Teil eine so wichtige Rolle. Inwieweit in dieser Argumentation der Beitrag von Martin Richter im ersten Teil des Buches, der sich mit der Frage beschäftigt, ob aus rechtswissenschaftlicher Sicht als Grund der Finanzhilfe die Entlastung des Staates bei den Kosten angegeben werden kann und diese verneint, eine Stütze ist, vermag der Rezensent nicht zu beurteilen.

Im zweiten Teil wird einerseits ein fundierter Überblick über die quantitative Bedeutung der freien Schulen (1992-2002) und in der europäischen Schullandschaft gegeben, andererseits in sechs Beiträgen von Schulen in freier Trägerschaft ein anschaulicher Einblick in Leistungsfähigkeit und Innovationskraft geboten und in zwei Beiträgen auf die besondere Bedeutung von freien Schulen bei der flächendeckenden bzw. ortsnahe Be-

schulung hingewiesen. Die Beiträge zeigen weitere differenzierte Problemlagen des öffentlichen Rechtes im föderalen Sinne auf, verweisen aber etwa in dem Beitrag von Joachim Böttcher über berufsbildende Schulen auch auf zusätzliche Fragen des Wettbewerbs zwischen privaten und öffentlichen Bildungsinstitutionen und einzelner Bildungsorganisationen des beruflichen Bereiches, deren grundrechtliche Problematik im ersten Teil jedoch ausgeblendet bleibt. Übergreifend zieht sich der Tenor durch, dass für freie Schulen der Wettbewerb nicht fair ist, wenn keine staatlichen Förderungen erfolgen und man insofern finanziell nicht gleich behandelt wird. Zugleich unterstreichen freie Schulen durch Besonderheiten und dem „Anders-sein-wollen und -müssen“ eben eine Ungleichheit. Dennoch, gerade im zweiten Teil vermitteln die Beiträge eine Vielfalt an Gestaltungskraft und Lebendigkeit, die inhaltlich begründen, warum sich die Auseinandersetzung mit Schulen in freier Trägerschaft für jede Schule in öffentlicher Trägerschaft argumentativ im Ringen um Schulqualität und Schulautonomie lohnt.

Der dritte Teil wird – wie gesagt – geprägt durch die Studie von Bernd Eisinger, Peter K. Warndorf und Jochen Feldt zu den Schülerkosten in Deutschland. Nach einigen Klärungen, wie Kostenrechnungen aufgebaut sind, welche Schwierigkeiten aus den unterschiedlichen Schularten und der kommunalen und landesbezogenen und zudem kameeralistischen Haushaltsführung resultieren, kommen sie beispielsweise zu dem Ergebnis, dass die jährlichen Schülerkosten an öffentlichen Hauptschulen im Jahr 2002 in Schleswig Holstein 4990,92 Euro und in Hessen dagegen 7884,30 Euro betragen. Insofern besticht die Studie zunächst durch die detaillierte Darstellung von Kostenarten und auch dem Bemühen, konkrete Euro-Beträge als Referenzpunkte für eine angemessene Finanzierung von Schulen in freier Trägerschaft zu benennen. Es ist allerdings ein Lehrstück über den Missbrauch wissenschaftlicher Studien in argumentativen Zusammenhängen, wenn von den Herausgebern nun mit Verweis auf diese Studie die o. g. Formel gefüllt wird. Denn die Rechnung ist offensichtlich auf Vollkostenbasis durchgeführt und die führt bei betriebswirt-

schaftlichen Entscheidungen allemal, aber auch bei politischen Entscheidungen in die Irre. So hätte ja die Logik der Argumentation die Konsequenz, dass mehr Schüler an freien Schulen bei gleichen Annahmen eine Senkung der Schülerzahl an öffentlichen Schulen zur Folge hätte. Dies würde zu einer Erhöhung der Schüler“stück“kosten an öffentlichen Schulen führen, was wiederum höhere Unterstützungen für die freien Schulen bedeutete würde. So betrachtet, hätten öffentliche Schulen bald keine Perspektive mehr. Man mag den Autoren der Studie vorwerfen, dass sie in ihrer Studie die Unterscheidung von fixen und variablen Kosten nicht erwähnen und damit auch die Problematik der Verwendung der Schülerzahl als beschäftigungsabhängige Größe. Den angedeuteten Fehlschluss allerdings müssen sich die Herausgeber vorhalten lassen, aber sie scheinen eben parteiisch zu sein.

Zusammenfassend bietet das Buch eine umfangreiche Dokumentation zu Fragen der rechtlichen Absicherung von Finanzierungsansprüchen von Schulen in freier Trägerschaft, erschließt die Vielfalt und Komplexität der damit verbundenen Fragen und vorläufigen Antworten und bündelt so auf außerordentliche Weise Expertise. Jedoch macht es auch deutlich, wie wichtig unter Experten neben der Rede auch die Gegenrede ist und diese fehlt. Im politischen Diskurs könnte eine Gegenrede vielleicht beginnen mit der Frage: Warum eigentlich eine Gründungswelle für Schulen in freier Trägerschaft?

Detlef Buschfeld

Ursula Köstler, Seniorengenossenschaften – Stabilitätseigenschaften und Entwicklungsperspektiven. Eine empirische Studie zu Sozialgebilden des Dritten Sektors auf Grundlage der Gegenseitigkeitsökonomik, Neue Kölner Genossenschaftswissenschaft, Bd. 2, hrsg. von Hans Jürgen Rösner und Frank Schulz-Nieswandt, Lit Verlag, Berlin 2006, 288 S. u. 7 S. Anhang: 2 Fragebögen.

Im Rahmen der „Neuen Kölner Genossenschaftswissenschaft“ behandelt Frank Schulz-Nieswandt im Sinne seiner 1998 erfolgten Berufung auf den Lehrstuhl für Sozi-

alpolitik – nach der zuvor erfolgten Emeritierung Philipp Herder-Dorneichs und 2003 Jürgen Zerches – als ständiger Mitdirektor des Seminars für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln vor allem solche Projekte, welche hauptsächlich der sozialwissenschaftlichen, insbesondere sozial- und gesellschaftspolitischen, sozial- und gesellschaftshistorischen, sozialpsychologischen, soziologischen oder ethnologischen Analyse und/oder der philosophisch-anthropologischen Analyse und Interpretation bedürftig sind. Er weicht damit ab von den meisten der bisherigen und auch gegenwärtigen Forschungsarbeiten aller deutschsprachigen Institute, d. h. einschließlich des Kölner Seminars, die sich herkömmlich vor allem der volks- und betriebswirtschaftlichen, wirtschaftshistorischen, juristischen sowie einigen soziologischen Fragestellungen der Genossenschaften annehmen.

Die Einbeziehung der philosophischen Anthropologie in das Forschungsspektrum bedeutet dabei, dass für einen Teil der genossenschaftlichen Projekte neben den bislang oft allein für maßgeblich gehaltenen, letztlich auf Hume, Smith, Kant oder auf die neueren Autoren Popper, Albert, Luhmann u. a. zurückreichenden individualistischen Verfahrensweisen der Empirischen Theorie oder entscheidungslogischen Rational Choice-Forschung auch abweichende wissenschaftstheoretische Ansätze hermeneutisch-phänomenologischer Art herangezogen werden müssen. Solche Ansätze können bekanntlich in Westeuropa – nicht zuletzt in Deutschland – seit Nietzsches, Husserls, Heideggers und Gadamers Arbeiten sowie in Frankreich, verbunden mit Soziologie und Ethnologie, seit Comte, Durkheim, Mauss und zuletzt Derrida, schließlich bei einigen Amerikanern und in die USA emigrierten Forschern, wie Malinowski, Polanyi und Sahlins, inzwischen eine beachtliche Tradition vorweisen.

Die hier zu rezensierende Arbeit von Ursula Köstler, einer engen Mitarbeiterin Schulz-Nieswandts beim Aufbau seiner Forschungen auf diesem Gebiet, handelt über insgesamt 58 Seniorengenossenschaften in der Rechtsform des e. V. Von diesen Gebilden wurden 50 anhand eines umfangreichen Fragebogens an Vorstände und in einem weite-

ren Fragebogen auch an eine Anzahl Mitglieder postalisch befragt, davon 9 Gebilde aus Baden-Württemberg und 34 in Hessen. Die Studie, die von der DZ-Bank-Stiftung und dem Verein zur Förderung der Genossenschaftlichen Forschung an der Universität zu Köln e. V. in finanzieller Hinsicht wesentlich gefördert wurde, bietet im Haupttext und nicht weniger als wiederum 58 sorgfältig erarbeiteten Abbildungen einen ersten gelungenen Einstieg auch in anthropologisch geartete Fragestellungen mit vielfach überraschenden Ergebnissen. Die Resultate weisen über bisher bekannte verdienstliche, aber begrenzte erste Forschungsansätze zu Fragen der Kooperation von Senioren – wie denjenigen von Eduard Mändle (Mändle 1990, S. 250-263) – grundsätzlich hinaus.

Die Autorin äußert sich in einem *ersten* Abschnitt ausführlich über das geplante und dann auch zügig realisierte „Vorgehen“, d. h. die Fragestellung, den Hintergrund der Arbeit – der im „Bürgerschaftlichen Engagement“ und in den Initiativen zum Ausbau des „Dritten Sektors“ zu suchen ist – und schließlich über die Durchführung des Projekts. Frau Köstler geht hier auf Grund ihrer theoretischen Vorstudien unter Vorwegnahme der empirischen Ergebnisse auch bereits auf die wichtigsten Faktoren ein, die nach ihrer Ansicht über die Stabilität der Initiativen – wie aktive Mitglieder, Organisationsgrad, Anerkennung der Gemeinnützigkeit – und über die unterschiedlichen Motive zum Beitritt – wie Vertrauen, Altruismus, Tausch von Gaben – Auskunft geben. Unter dem Tausch von „Gaben“ werden dabei in Anlehnung an Marcel Mauss in Abgrenzung vom berechnenden Tausch in früheren und heutigen westlichen Gesellschaften bestimmte Formen moralbetonten, uneigennütigen Tauschs traditioneller Gesellschaften verstanden, die zur Zeit in der hauptsächlich durch den Kommunitarismus beeinflussten Bürgerbewegung eine Wiederbelebung erfahren (S. 67 ff.). Ob sie von Dauer sein wird, muss wohl zunächst offen bleiben.

Der *zweite* Abschnitt behandelt sodann die „Befragung“ der Vorstände der Seniorengenossenschaften, untergliedert nach unterstützenden bundesstaatlichen und kommunalen Förderprogrammen dieser Genossenschaften – die es sowohl in Baden-Württemberg als

auch in Hessen gab –, den erfragten Rahmenbedingungen, Mitgliederdaten und Zielen der Initiativen sowie den „Zeitgutschriften“ als einer ursprünglich aus Kanada importierten interessanten Idee des Zeittausches, die ausführlich behandelt wird. Auf S. 143 heißt es dazu sehr instruktiv: „Das Modell der Seniorengenossenschaften nutzt die Idee der Zeittauschsysteme. Nach dem Prinzip der Gegenseitigkeit wird die geleistete Hilfe verrechnet. Dabei erfolgt die Anrechnung der Hilfeleistung in Zeitpunkten. Die von den Mitgliedern erbrachten Hilfen werden gutgeschrieben und die Mitglieder erwerben einen Anspruch auf Gegenleistung, der sofort eingelöst oder angespart werden kann“.

Der *dritte* Abschnitt erörtert die Ziele, Motive und weitere Daten der gesondert unternommenen Mitgliederbefragung. Sie hat u. a. aus Gründen der Kostenersparnis mit lediglich 825 angeforderten und 382 ausgefüllt zurückgesandten Fragebögen allerdings nur einen kleinen Teil der gesamten Mitgliedschaft von Seniorengenossenschaften erreicht und wird nach dem eigenen Urteil der Verfasserin dem Anspruch der Repräsentativität nicht gerecht (S. 157 ff.). Gleichwohl sind die erreichten Ergebnisse durchweg interessant. Den Schwerpunkt bildet dabei die Wiedergabe der von den Befragten geäußerten Motive ihres Engagements. Von diesen Ergebnissen sei hier nur eine Feststellung aufgenommen: Dass nämlich im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements in den letzten Jahren ein Motivstrukturwandel zu beobachten ist: „Das Engagement verlässt die Charakterzüge des klassischen Ehrenamts, ist nicht mehr überwiegend altruistisch motiviert, sondern bekommt einen größeren Selbstbezug“. Dabei liege aber auch schon dem „klassischen Ehrenamt“ nicht reiner Altruismus zu Grunde, „denn reiner Altruismus impliziert Barmherzigkeit und eine reine unbedingte Gabe im Sinne von Jacques Derridas Definition der Gabe, die erwartungsfrei ist und deren Existenz verloren geht, wenn die Gabe als Gabe erkannt wird“ (S. 181 f.).

Der *vierte* und *fünfte* Abschnitt der Studie behandeln in Anlehnung an ein anfangs entwickeltes Kausalmodell (S. 25) nacheinander wichtige „innenorientierte“ und „außen-

orientierte“ Wirkungszusammenhänge, die durch die Seniorengenossenschaften ausgelöst wurden und die wohl auch weiterhin eintreten werden, sofern ihre gegenwärtigen Entwicklungsperspektiven erhalten bleiben. Herausgestellt werden dabei als innenorientierte Wirkungen verschiedene Funktionen der „Zeitgutschriften“, die eine Anreiz-, Versicherungs-, Vertrauens- und Stabilisierungsfunktion erfüllen. Dabei wird deutlich, dass gegenwärtig offenbar der sog. „Produktnutzen“, der „Prozeßnutzen“ und der „Personálnutzen“ die ausschlaggebenden Elemente für ein starkes Engagement der Mitglieder in den Seniorengenossenschaften bilden. Die Gebilde erzeugen dabei nicht selten auch „soziales Kapital“ im Sinne der Arbeiten Bourdieus, Putnams und Colemans, „indem generalisierte Reziprozität generiert wird, soziale Vertrauensnormen gelebt werden und zwischenmenschliche Kooperation innerhalb eines Beziehungsnetzes entsteht“ (S. 239-251). Neben innenorientierten Effekten sind aber auch außenorientierte Wirkungen zu beobachten. Denn obwohl die Seniorengenossenschaften zumindest in der Regel mitgliedergeschlossen arbeiten, d. h. keine Nichtmitglieder-Geschäfte pflegen, treten sekundär „externe Effekte“ auf, z. B. die Übernahme städtischer Leistungen und regionaler Versorgungsangebote (S. 253 ff.). – Vielleicht geschieht dies künftig zur Stützung ihrer Entwicklungschancen auch in „Public Private Partnership“ mit kommunalen Unternehmen?

Werner W. Engelhardt

Eduard Mändle (1990), Seniorengenossenschaften – Wesen und Funktionen, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Bd. 40, Heft 4, S. 250-263.