

Dr. Dietrich Vaubel, Leiter des AWW-Arbeitskreises 1.3 „Verwaltungshandeln durch flexibles Organisationsmanagement“

Flexibles Organisationsmanagement in Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung

Wirtschaft und öffentliche Verwaltung werden heute von einem gemeinsamen Grundverständnis geprägt: Beide Bereiche versuchen, ihre Produkte und Leistungen an den Wünschen und Erwartungen ihrer Kunden auszurichten, dabei ihre Kosten zu minimieren und die Effizienz ihrer Arbeit zu steigern. Um diese Ziele zu erreichen, müssen die Organisationsstrukturen, die maßgeblichen Einfluss auf die Qualität und Wirksamkeit der Leistungen haben, einer beständigen Prüfung und Optimierung unterzogen werden. Hinzu kommt, dass sich Wirtschaft und öffentliche Verwaltung in Zeiten der Globalisierung und jetzt auch einer allgemeinen Finanz- und Wirtschaftskrise beständig neuen Aufgaben oder veränderten Schwerpunkten in ihren Tätigkeitsfeldern gegenübersehen. Die Kenntnisse darüber, was in diesem Zusammenhang organisatorisch möglich und was geboten erscheint, sind indessen ungleich verteilt. Große Unternehmen der Wirtschaft, zumal wenn sie global aufgestellt sind, beobachten die Märkte genau und ziehen daraus rasch Schlussfolgerungen für die eigenen Organisationsstrukturen. In kleinen und mittleren Unternehmen wie auch in Teilen der öffentlichen Verwaltung sind diese Kenntnisse weitaus weniger verbreitet. Oft fehlt es hier auch an der Konzept- bzw. Umsetzungskompetenz.

Vor diesem Hintergrund hatte sich der Arbeitskreis 1.3 (von 2005 bis 2008) im Fachausschuss 1 die Aufgabe gestellt, aktuelle Entwicklungen in der Organisation von Wirtschaftsunternehmen und im Bereich der öffentlichen Verwaltung umfassend, also auch über Deutschland hinaus, zu ermitteln und Interessierten zugänglich zu machen. In die Betrachtung miteinbezogen wurden, soweit möglich, auch künftige Tendenzen der Organisationsentwicklung. Neben neuen Formen der Kundenorientierung gerade auch in der öffentlichen Verwaltung war ein Schwerpunkt der Tätigkeit im Arbeitskreis die Darstellung neuer Kooperationsformen zwischen Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung. Das Stichwort dazu lautet „Public Private Partnership“ und deren verschiedene Ausprägungen. Präsentiert und diskutiert wurde ferner vor allem die in einigen Wirtschaftsunternehmen bereits vollzogene organisatorische Verselbständigung interner administrativer Serviceleistungen. Hier lautet das Stichwort „Shared Service Centers“.

Um die wichtigsten Ergebnisse des Arbeitskreises der Öffentlichkeit zugänglich zu machen, vereinbarte die AWW mit der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer (Lehrstuhl Univ.-Prof. Dr. Do-

rothea Jansen) ein eintägiges Kolloquium, das am 4. Dezember 2008 in Speyer stattfand. Die etwa vierzig Teilnehmer an der Veranstaltung setzten sich aus Studierenden der Verwaltungshochschule Speyer sowie Angehörigen von Wirtschaftsunternehmen und der öffentlichen Verwaltung aus der Rhein-Neckar-Region zusammen.

Unter die Überschrift des Kolloquiums „Flexibles Organisationsmanagement in Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung“ waren zunächst drei Vorträge zu „Neuen Kooperationsformen“ gestellt, und zwar:

- Der „Beliehene Unternehmer“ (Dr. Dietrich Vaubel)
- Das Drei-Partner-Modell des Bundesverwaltungsamtes (Giso Schütz)
- Public Private Partnership (Rolf-Roger Hoepfner)

Die Spannweite der Themen reichte also von einem seit langem bekannten und in jüngster Zeit weiterentwickelten Rechtsinstitut, wie dem „Beliehenen Unternehmer“ – besser gesagt der „Beleihung“ – über den aktuellen Stand der Public Private Partnerships hin zu einem im Bundesverwaltungsamt konzipierten Modell, das beispielsweise in der Informationstechnik die Zusammenarbeit zwischen einer Verwaltungsbehörde als Kunde, dem Bundesverwaltungsamt als sachverständigem Vermittler und einem Wirtschaftsunternehmen als Dienstleister regelt.

Der Nachmittag des Kolloquiums war der Organisationsform der „Shared Service Centers“ vorbehalten. Hierbei handelt es sich um eine in der Wirtschaft schon seit längerem bekannte und auch angewandte Zusammenfassung interner administrativer Dienstleistungen, wie Personalarbeit, Budgetverwaltung oder Reisemanagement, in vom Mutterunternehmen getrennten, eigenen Organisationseinheiten. Am Beispiel der BASF (Hans-Jürgen Seeger) wurde deutlich, welche Rationalisierungseffekte sich hier erzielen lassen, zugleich aber auch, wo die Probleme und Grenzen von Shared Service Centers liegen. Der Beitrag des Bundesverwaltungsamtes (Günther Kretschmar) zu diesem Thema zeigte auf, welchen Entwicklungsstand Shared Service Centers bisher in der öffentlichen Verwaltung erreicht haben.

In ihrem Schlusswort wies Frau Univ.-Prof. Jansen, welcher der besondere Dank der AWW für die Veranstaltung gilt, auf die Veränderungsdynamik hin, der nicht nur die Organisationsformen der Wirtschaft, sondern auch der öffentlichen Verwaltung ausgesetzt sind. Es erscheint daher lohnend, in absehbarer Zeit ein solches Kolloquium zu wiederholen, das Wissenschaft und Praxis verbindet.