

## Editorial

---

### Institution im Wandel: Geschichtlicher Kontext, Differenzierung, Loyalitätskrise, Coaching

Wir kennen Institutionen der Gesellschaft in der Regel nur aus einer geschichtsreduzierten Perspektive. Unser Wissensstand beginnt vielleicht mit dem Erkennen und Wiedererkennen des Logos in der Kinderzeit und dem geschenkten Luftballon oder Kugelschreiber am Infostand in der Fußgängerzone, die für das Kind noch eine Kostbarkeit darstellen. Später begegnet uns die Institution im Beruf; wir nutzen ihre Ressourcen; wir werden Käufer ihrer Produkte; sie macht Schlagzeilen in den Medien und wird mit uns älter. Aber der Blick weit zurück in die Gründungs- und Frühzeit der Institution gelingt schließlich nur noch anhand bräunlich angelaufener unscharfer Fotos, beim Firmenjubiläum in der Festschrift, die dem Interessierten freudig überreicht wird. Dabei verrät gerade der Blick in die Geschichte der Institution viel über Mythen, Tradition, Kultur einer Institution sowie über ihre Notwendigkeit zum Wandel bzw. ihre Schwierigkeiten, notwendige Anpassungen in der Gegenwart vorzunehmen und den Wandel zu vollziehen. Dieses Thema ist Gegenstand der vier ersten Artikel in diesem Heft.

Für Annette Zimmer („*Über Macht und Ehre in Vereinen und Verbänden: Ein Rückblick auf Forschung und Politik.*“) sind Vereine und Verbände Ausdruck moderner organisationsstrukturierter Gesellschaften. Sie untersucht die Arbeit in Vereinen und Verbänden seit dem 19. Jahrhundert und zeigt auf, wie sie der Politikgestaltung, der Interessenvertretung, der Subsidiaritätsrealisierung, der Identitätsbildung oder auch der Tarnung politischer Agitation gedient haben und noch dienen. –

Ludwig Pott („*Der Spagat zwischen Ehrenamt und Dienstleistung.*“) stellt dar, welche Verwerfungen in einer Institution auftreten, die angetreten ist, um sozialengagiertes Handeln zu fördern und das Ehrenamt in den Vordergrund stellt, wenn diese Auffassungen sich plötzlich mit Begriffen wie Dienstleistung, Effizienz, Management und Legitimationsdruck messen müssen und die identitätsstiftende Funktion der bisherigen traditionell begründeten Teilhabe einer Institution in Gefahr gerät. –

Andreas Krause, Timo Stadil und Jessica Bünke („*Auswirkungen von Downsizing-Maßnahmen auf das organisationale Commitment der Survivor: Ein Vorher-Nachher-Vergleich.*“) können empirisch aufzeigen, dass im Falle von Personalabbau auch diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nicht davon betroffen sind und also in der Firma verbleiben, ihre Bindungsdichte der Firma gegenüber verringern und verminderte Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit erleben. –

Elisabeth Cartolaro („*Coaching als Instrument zur Kulturintegration bei Fusionen.*“) schließlich beschreibt einen Coachingprozess, der der Kulturintegration in einem

Fusionsprojekt dient. Dabei handelt es sich um eine Intervention, die mit vielen unberechenbaren Determinanten des Geschehens zu rechnen hat: Wer hilft wem in den Sattel und wird ihm später dienen müssen? Wer setzt das Outplacement durch und wird später Opfer der eigenen Planung? Wer riskiert es, einer Sitzung fernzubleiben? Ist dies ein Zeichen von Stärke, oder gerät er dabei ins Hintertreffen? Ist Coaching in einer Kultur der ständigen Umorganisation ein Motor der weiteren Beschleunigung, oder kann es Transparenz und Konsens, Rationalität und Konstruktivität der Abläufe fördern?

Es sei an dieser Stelle auf Hefte verwiesen, die mit verwandten Themen befasst waren:

- „In Organisationen leben, über Organisationen lernen“ (3/2003)
- „Gremium, Sitzung, Konferenz:  
Zur Gruppendynamik ungeliebter Zusammenkünfte“ (1/2003)
- „Betriebliche Gesundheitsförderung (4/2002)
- „Selbstvergewisserung in Organisation“ (2/2002)
- „Zeitbedarf und Zeitgestaltung in Sozialen Prozessen“ (3/2001).

*Jörg Fengler*