

Verhältnisses zwischen infrastrukturellen und politischen Einflussfaktoren. In den Beschwerde- und Reformprozessen lassen sich die Interaktionsverhältnisse zwischen den internen und externen Akteuren und politischen Einflussfaktoren analysieren. Die empirischen Phänomene sowie der innerinstitutionelle Rechenschaftsdiskurs der Expertinnen werden vor dem Hintergrund der erkenntnistheoretischen Zugänge theoretisch eingebettet.

Nachdem ich die vier Erweiterungsschritte konzeptionell und in ihrer Anwendung auf den Untersuchungsgegenstand dargelegt habe, werde ich folgend den Datenkorpus und die Erhebungsinstrumente, die zur Anwendung kamen, diskutieren. Weiter zeige ich, wie die einzelnen Methoden entlang der Bedeutung von Reflexivität und Macht ineinandergreifen (vgl. Simons 2009: 130).

## 4.4 Methodenwahl und empirische Erhebungsinstrumente

### 4.4.1 Empirikorpus und Datenerhebung

In Anlehnung an Ametowobla u. a. (2017: 773–776) führe ich die unterschiedlichen Datenarten auf, auf die ich in meiner Fallstudie zurückgreife und beschreibe zudem, wie ich mir im Zeitverlauf deren Entstehungskontext erschlossen habe.

Von Beginn an meiner Promotion führte ich ein Forschungstagebuch, in dem ich meine Ideen und Gedanken notierte, um diese im weiteren Verlauf immer wieder reflektieren zu können. So wurden Erkenntnisgewinne im Zeitverlauf für mich rekonstruierbar. In Anlehnung an Przyborski & Wohlrab-Sahr (2014b) habe ich in diesem Forschungstagebuch zunehmend Feldforschungsnotizen im direkten Anschluss an die entsprechenden Beobachtungen festgehalten (ebd.: 53). Ab diesem Zeitpunkt begann ich zudem über Medienberichte, Untersuchungsberichte, Websites von Organisationen und die bestehenden Kontakte erste potenzielle Interviewpartnerinnen zu identifizieren. Insbesondere die Kontakte zu NGOs halfen dabei Informationen zu gesprächsbereiten Personen innerhalb der WBG und den Beschwerdemechanismen zu erhalten.

Mit zunehmendem Feldzugang nahm ich u. a. an Fachgesprächen zum Thema Beschwerdemechanismen in Berlin und Washington D.C. teil. Hier konnte ich die Interaktionen zwischen den Expertinnen aus den Finanzinstitutionen, den Beschwerdemechanismen, Politik und NGOs beobachten und weitere Expertinnen im Untersuchungsfeld identifizieren.

Insgesamt sind im Zeitraum von Januar 2018 bis Dezember 2019 100 Seiten Gedanken- und Beobachtungsprotokolle entstanden. Ich unterscheide Rand- und Hintergrundgespräche dahingehend, dass Hintergrundgespräche wie formelle Interviews in Reaktion auf eine Interviewanfrage vereinbart wurden, eine Aufnahme mit einem Diktiergerät jedoch nicht erwünscht war. Randgespräche hingegen entstehen eher zufällig im Zuge sozialer Interaktionen im Rahmen von Veranstaltungen, ohne dass die Gesprächspartnerinnen vorab über mein Forschungsprojekt informiert worden waren. Einige der Treffen, an denen ich teilgenommen habe, fanden unter der Anwendung der *Chatham House Rules* statt. Diese besagen, dass geteilte Informationen verwendet werden dürfen, ohne diese jedoch in Zusammenhang mit teilnehmenden Personen zu

setzen. Weder Identitäten noch Zugehörigkeiten der Teilnehmerinnen dürfen preisgegeben werden.<sup>1</sup> Ziel dieser Treffen ist es, einen Raum zu schaffen, in dem Menschen in den Austausch zu kontroversen Themen treten. Ich habe die gewonnenen Eindrücke als Hintergrundinformationen verwendet, um weitere Kontakte zu knüpfen und wichtige Themen oder Kontroversen zu identifizieren.

Im April 2018 habe ich als Gast an einem fünftägigen Netzwerktreffen von internationalen NGOs teilgenommen, die zum Thema Beschwerdemechanismen arbeiten. Das Netzwerk nennt sich *International Advocacy Working Group* (IAWG).<sup>2</sup> Die NGOs des Netzwerks unterstützen betroffene Menschen Beschwerden einzureichen und begleiten diese durch den Prozess. Zeitgleich setzen sie sich bei den zuständigen Ministerien und Parlamenten sowie direkt bei den finanzierenden Banken für deren Belange ein. Die Teilnahme an diesem Treffen ermöglichte es mir, die aktuellen Themen des Forschungsbereichs aufzugreifen und mit meinen bis dahin formulierten Forschungserkenntnissen abzugleichen.

Im Rahmen zweier Forschungsreisen nach Washington D.C.<sup>3</sup> habe ich 55 formelle Expertinneninterviews durchgeführt, die durch eine Interviewanfrage initiiert worden waren und die Intention hatten, die Inhalte des Gesprächs im Rahmen meiner Dissertation zu verwenden. Vier weitere Interviews habe ich im Rahmen meiner Feldforschung in Uganda im Jahr 2016 durchgeführt (vgl. Schäfer 2016). Insgesamt sind 45 Interviews mit 42 verschiedenen Personen direkt in die Analyse eingeflossen. Bei sechs dieser Interviews war keine Tonaufnahme erwünscht. In diesen Gesprächen habe ich Notizen angefertigt, die im Anschluss an das Gespräch durch ein Gedankenprotokoll ergänzt wurden. Die Interviews dauerten im Durchschnitt 60 Minuten. Die 42 Personen habe ich wie folgt gruppiert:

Tabelle 1: Interview Akteursgruppen

| Interviewgruppen   | Anonymisierte Bezeichnung | Anzahl |
|--|---------------------------|--------|
| IP: IP-Vorsitzende, IP-Mitarbeiterinnen, Sekretariatsleitung.  | Ein IP-Mitglied           | 9      |
| CAO: CAO-Vorsitzende, Mitarbeitende aus der Richtlinienüberprüfung, dem Streitbeilegungsverfahren und der Beratungsfunktion.   | Ein CAO-Mitglied          | 4      |
| Projektzyklus: WB-Länderdirektorinnen, OPCS (Operations Policy and Country Services), Projektleiterinnen, Richtlinien-Expertinnen, Evaluierungs- und Monitoring Expertinnen, Management. | Eine Projektbeteiligte    | 9      |

1 Website Chatham House: <https://www.chathamhouse.org/chatham-house-rule> (letzter Aufruf: 30.08.2023).

2 Website der IAWG: <https://www.accountabilitycounsel.org/accountability-resources/iawg/> (letzter Aufruf: 30.08.2023).

3 September 2018 bis Dezember 2018 und September 2019 bis Dezember 2019.

| Interviewgruppen   | Anonymisierte Bezeichnung             | Anzahl |
|--|---------------------------------------|--------|
| Exekutivdirektorium: Exekutivdirektorinnen und Beraterinnen.   | Ein Mitglied des Exekutivdirektoriums | 4      |
| WBG externe Beteiligte aus NGOs, Aktivistinnen, Stiftungen, Politikerinnen, Akademikerinnen und Mitglieder aus WBG externen Beschwerdemechanismen. | Eine externe Expertin                 | 12     |
| Uganda-Beschwerde (TSDP): Bewohner aus der Projektregion und Mitarbeiterinnen der beschwerdeführenden NGO.   | Eine Beschwerdeführende               | 4      |
| Summe  |                                       | 42     |

Eigene Darstellung.

Die Zuordnung lässt sich nicht in allen Fällen eindeutig umsetzen<sup>4</sup>, da Menschen teilweise mehrere Funktionen in ihrer Laufbahn eingenommen haben. Wenn bspw. eine Person als Akademikerin und als Mitglied eines Beschwerdemechanismus tätig war, habe ich diese Person zur Gruppe der Beschwerdemechanismen zugeteilt, da mein Fragebogen die institutionellen Praktiken und somit ihr Erfahrungswissen während der aktiven Zeit als Mitglied des Beschwerdemechanismus adressiert. In zwei weiteren Fällen habe ich ehemalige Mitarbeiterinnen, die zunächst in Beschwerdemechanismen tätig gewesen waren, im Anschluss aber in Bereiche des Managements gewechselt sind, dem Management zugeordnet, da ihre zeitliche Zugehörigkeit zum Management jener zum Beschwerdemechanismus um ein Vielfaches überstieg. Insgesamt gab es sieben Personen, die mehreren Akteursgruppen zugeteilt werden konnten.

Nach den ersten Interviews wurden teilweise weitere Interviewpartnerinnen vorgeschlagen, sodass ich die Interviewten innerhalb und außerhalb der WBG im Schneeballsystem erreicht habe. Diese Vorgehensweise ermöglichte es mir zudem, die Expertinnen entsprechend meines aktuellen Erkenntnisstands und Interesses auszusuchen, da sich dies im Zuge meines iterativen Forschungsprozesses veränderte. So konnte ich im Hinblick auf das erhobene Material und die bisherigen Interviewpartnerinnen zwischen den verschiedenen Akteursgruppen priorisieren, um die erwünschte Kontrastierung zu erreichen, die möglichst das gesamte Forschungsfeld abbildet (vgl. Klemm & Liebold 2017: 317–318).

Die Aussage von Pflüger u.a. (2017), dass es die Zustimmung der Führungskräfte bedarf, um Zugang zu Organisationen zu erhalten (ebd.: 399), hat sich in meiner Forschung nicht bestätigt. Es gab nur einen Fall, in dem ich ein Interview mit der Vorgesetzten abstimmen musste. Zu allen anderen Interviewpartnerinnen erfolgte die Kontaktaufnahme direkt über individuelle E-Mail-Adressen. Alle Mitarbeiterinnen der WBG können

4 Sowohl in der Gruppenaufteilung als auch in der Ergebnisbeschreibung differenziere ich nicht zwischen ehemaligen und gegenwärtigen Mitarbeiterinnen, um eine stärkere Anonymisierung zu ermöglichen. Im Rahmen der Analyse werden die Aussagen im Hinblick auf die zeitlichen Erfahrungshorizonte berücksichtigt.

zudem über ein internes Ticketsystem externen Personen einen Besucherausweis ausstellen lassen. In den meisten Fällen, so mein Eindruck, wurden die Vorgesetzten nicht über die Interviews informiert. Ich habe alle Gruppen als autonom in ihren Entscheidungen wahrgenommen. Interviews wurden in und außerhalb der WBG durchgeführt. Viele Absprachen wurden kurzfristig über Anrufe und Kurznachrichten verschoben und während oder nach der offiziellen Arbeitszeit durchgeführt.

Weiterhin habe ich mehr als 800 Seiten Untersuchungsberichte des IP analysiert. Die Recherche erfolgte teilweise vor der Erhebung und zum Teil in Reaktion auf Hinweise in den Interviews, um Hinweise und Aussagen von Interviewten zu überprüfen und zu erweitern. Häufig wurde ich von den Interviewten auf Beschwerdefälle hingewiesen.

Im Kontext meiner zweiten Forschungsreise habe ich im November 2019 an der Jahrestagung<sup>5</sup> der WBG und des IWF in Washington D.C. teilgenommen. Darüber hinaus habe ich am jährlichen Netzwerktreffen der Beschwerdemechanismen, dem IAMnet<sup>6</sup>, teilgenommen. Hier findet ein fachlicher Austausch zwischen den Mitarbeiterinnen der Beschwerdemechanismen statt, indem die Herausforderungen hinsichtlich der spezifischen Mandate und institutionellen Bedingungen diskutiert werden. Es waren annähernd 60 Personen anwesend. Ich besuchte weitere Veranstaltungen, wie Fachdiskussionen mit Teilnahme der Mitarbeiterinnen der Beschwerdemechanismen, Mitarbeiterinnen der WBG und NGOs. Hier konnte ich Eindrücke hinsichtlich der Diskussionskultur, des *Framings* der Arbeitsfelder, die Art der Zusammenarbeit sowie Konflikte zwischen den Akteursgruppen beobachten. Diese Beobachtungen wurden als Hintergrundwissen im Zuge der Analyse berücksichtigt. Darüber hinaus habe ich im Rahmen eines Praktikums bei der Organisation *urgewald* im Sommer 2019 an Gesprächsterminen im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) als auch einer Fachdiskussion im Deutschen Bundestag teilgenommen.

Im nächsten Schritt erfolgte die Erweiterung der Datenbasis. Nach Kaiser (2014) dient die Erweiterung der Datenbasis einer »Plausibilisierung durch eine »zweite Quelle« (ebd.: 111). Zur Erweiterung des Materials der durchgeführten Interviews habe ich zudem auf die Evaluierungsberichte der IEG<sup>7</sup> zurückgegriffen. Die IEG veröffentlicht mehrere Evaluationen jährlich, die auf umfänglichen Mitarbeiterinnenbefragungen basieren, sodass die Berichte einen tiefen und breiten empirischen Einblick in die Organisationskultur, ihre Anreize wie auch in die Kommunikationsstrukturen und Prozesse ermöglichen. Sieben Berichte aus den Jahren 2010 bis 2019 stehen dabei im direkten Zusammenhang mit meiner Fragestellung und wurden deshalb analysiert.<sup>8</sup> Die analysierten IEG-Berichte umfassen jeweils zwischen 100 und 300 Seiten. Die Relevanz eines Berichts zu identifizieren, stellt vor dem Hintergrund des Umfangs und der Anzahl an Veröffentlichungen der IEG eine große Herausforderung dar. Welche politische Rolle der IEG und ihrer Berichte im Hinblick auf die Arbeit des IP zukommt, ist Teil der Bedingungen- und Kontextanalysen (Kap. 4.4.2).

5 Website zu den WBG/IMF Jahrestagungen: <https://www.worldbank.org/en/meetings/splash> (letzter Aufruf: 30.08.2023).

6 Website des IAMnet: <https://inadbg5.adb.org/ocrp002p.nsf> (letzter Aufruf: 30.08.2023).

7 Website der IEG: <https://ieg.worldbankgroup.org/> (letzter Aufruf: 30.08.2023).

8 IEG (2010, 2014, 2015, 2016, 2019 a, b, c).

Zudem habe ich in etwa 150 Seiten interne, unveröffentlichte Sitzungsprotokolle des Exekutivdirektoriums eingesehen, die im Hinblick auf die Interpretation und Validierung des Gesagten in den Interviews verwendet wurden. Diese gaben Aufschluss über Positionen Beteiligter im Verlauf von Beschwerde- und Reformprozessen. Zudem konnte ich vergleichen, auf welcher Ebene und anhand welcher Aspekte intern diskutiert wurde und wie ein Ergebnis, bspw. eines Reformprozesses, nach außen kommuniziert wurde. All diese Einblicke vermitteln ein Tiefenverständnis des Forschungsfelds. Um der Vielfältigkeit des erhobenen Materials gerecht zu werden, ist hinsichtlich der Auswertung und Interpretation eine methodische Offenheit erforderlich (vgl. Ametowobla u.a. 2017: 774). Wie ich die unterschiedlichen Eigenschaften des erhobenen Materials in meine Arbeit integriere, erläutere ich in den folgenden Abschnitten.

#### 4.4.2 Anwendung der Dokumentenanalyse

Bei Dokumenten handelt sich häufig um verschriftlichte und teilweise verbindliche Regeln, an denen sich das innerorganisationale Handeln ausrichtet. Organisationsforschung allgemein ist demnach mit einem Untersuchungsbereich befasst, in dem Dokumenten und deren Analyse eine hohe Aufmerksamkeit zu Teil wird (vgl. Schmidt 2016: 444–445). Die Dokumente, die ich analysieren habe, »können als »natürliche Daten« bezeichnet werden, da sie von den sozialen Akteuren in einem sozialen Handlungskontext selbst erzeugt werden« (Meyer & Meier zu Verl 2014: 252–253).

Die Frage, ob die Dokumentenanalyse überhaupt die richtige Methode ist, um den Erkenntnisgewinn zu fördern, hängt u.a. davon ab, ob die zu untersuchenden Prozesse gut dokumentiert und zugänglich sind. Zudem ist zu prüfen, ob die ausgewählten Dokumente Träger der dem Forschungsgegenstand zugeschriebenen Wissensbestände sind und diesen somit repräsentieren (ebd.: 4–7). Hinsichtlich der ersten Erweiterung durch die IEG-Berichte sind die Zugänglichkeit und Qualität der Dokumentation ohne Zweifel gegeben. Die Qualität der IP-Falldokumente ergibt sich aus ihrer ausführlichen und detaillierten Dokumentation sowie ihrer zeitnahen Verfügbarkeit. Auch im Hinblick auf die zu untersuchenden Reformprozesse eignet sich die Dokumentenanalyse nur dann, wenn die Zugänglichkeit der Dokumente gegeben ist. In Bezug auf die *IP-Toolkit-Reform* hatte ich Zugriff auf interne Sitzungsprotokolle der verantwortlichen Arbeitsgruppen des Exekutivdirektoriums, sodass viele hilfreiche Kontextfaktoren identifizierbar und Konfliktlinien der Entscheidungsprozesse nachvollziehbar waren. Zudem habe ich Interviews mit Beteiligten durchgeführt und untersucht, inwiefern sich im Rahmen der IP-Beschwerdeverfahren informelle Praktiken identifizieren lassen, die Einzug in die Reformprozesse erhalten haben.

Obwohl eine Dokumentenanalyse hinsichtlich ihrer Aussagekraft bspw. über informelle Prozesse begrenzt ist (ebd.: 8), kann diese durch Kombinationen mit weiteren Methoden kompensiert werden, sodass sich die Analyse nicht auf das Geschriebene eines Dokuments beschränkt (Kap. 4.4.1). Schmidt (2017) verweist hinsichtlich der Erstellung von Dokumenten darauf, dass das primäre Ziel dieser nicht unbedingt die Dokumentation ist, sondern dass durch einen Dokumentationsprozess eine bestimmte Wirkung erzielt werden soll (ebd.: 463). So kann eine Dokumentenanalyse auf den Inhalt, den Kontext oder auf die beabsichtigte Wirkung abzielen (ebd.: 450–451). Letzteren Aspekt habe

ich im Hinblick auf die legitimierende Wirkung des IP-Beschwerdeverfahrens angewendet. Schmidt (2017) fügt hinzu, dass wenn mit der Dokumentation von Fehlverhalten zudem Sanktionen einhergehen, eine gewisse Wirkung zu erwarten ist. Weiter gehe es darum, eine Kontrollfunktion auszuführen, Fehler sichtbar und in der Zukunft vermeidbar zu machen (ebd.: 463).

Diese Eigenschaften lassen sich auf den Dokumentationsprozess des IP übertragen, sodass ich das IP-Berichtswesen als Ausgangspunkt der Wirkungsanalyse betrachte. Die erhöhte Aufmerksamkeit, die den Berichten des IP zukommt, lässt sich u.a. über den politischen Gehalt der Dokumente erklären, weshalb ich im Folgenden diesen in Bezug auf die unterschiedlichen Untersuchungsbereiche meiner Forschung exemplarisch veranschaulichen möchte. Für alle von mir interviewten Akteursgruppen spielen die vom IP veröffentlichten Dokumente, insbesondere die Untersuchungsberichte, eine große Rolle. Der politische Gehalt lässt sich wie folgt skizzieren: Die zentrale Aufgabe der Beschwerdemechanismen ist zu überprüfen, ob sich das Management und die Mitarbeiterinnen während der Planung und Umsetzung von weltbankfinanzierten Projekten an die eigenen Umwelt- und Sozialrichtlinien gehalten haben. Ist dies nicht der Fall, wird dies in den IP-Falldokumenten detailliert festgehalten und veröffentlicht. Insbesondere die Veröffentlichung und die damit einhergehende Offenlegung möglicher Nichteinhaltung schreibt den IP-Untersuchungsberichten einen hohen politischen Gehalt zu. NGOs nutzen die Untersuchungsberichte der Beschwerdemechanismen als Argumentationsgrundlage für ihre Kritik am operativen Geschäft der WBG. Veröffentlichungen mit politisch brisanten Informationen können zudem zu politischem Einfluss verhelfen, wenn diese Dokumente medienwirksam eingesetzt werden oder über Ministerien und Parlamente versucht wird, politischen Druck auf die WBG auszuüben. Welchen Einfluss dies darüber hinaus auf innerorganisatorische Prozesse hat, ist Teil dieser Forschungsarbeit.

Neben dem innerorganisatorischen Einblick ermöglichen die IP-Untersuchungsberichte zudem einen detaillierten Einblick in die lokalen Bedingungen, in denen Projekte umgesetzt werden. Somit werden die auf Ebene multilateraler Finanzinstitutionen getroffenen Entscheidungen zu Investitionsvorhaben mit den lokalen Auswirkungen in Zusammenhang gebracht. Beschwerdeverfahren des IP<sup>9</sup> und des CAO<sup>10</sup> standen bereits mit Gerichtsprozessen in Verbindung. Dies verdeutlicht, dass es sich bei den Untersuchungsberichten nicht nur um innerorganisatorisch relevante Dokumente handelt, sondern diesen ein hoher politischer Stellenwert zukommt.

Die durch die IP-Untersuchungsberichte geschaffene Transparenz hinsichtlich der Einhaltung und Nichteinhaltung eröffnet somit der Organisationsforschung Zugang zur Analyse informeller Prozesse und Problemfelder, die ohne die Berichte nicht ohne weiteres identifizierbar wären. Die Dokumente sind dabei nicht nur als Quelle, sondern auch als Repräsentation eines bestimmten Ereignisses zu betrachten (vgl. Schmidt 2016: 444). Dem IP-Berichtswesen kommt deshalb eine hohe politische Bedeutung zu.

Den IEG-Berichten kommt ein analytisch hoher Stellenwert zu. Eine Herausforderung im Forschungsprozess bestand in der Auswahl und Identifikation geeigneter Do-

9 IP-Beschwerde Nr. 7: Yacyretá Hydroelectric Project (Argentinien und Paraguay, 1996).

10 CAO-Beschwerden (Honduras – Dinant, 2012, 2014, 2015.); CAO-Beschwerde (Tata Ultra Mega/Mundra and Anjar, 2011).

kumente, da die WB zahlreiche Evaluierungen veröffentlicht. Auch wenn der Zugang zu den IP und IEG-Berichten rein technisch gegeben ist, waren es die Hinweise von involvierten Expertinnen, die die Identifikation jener Dokumente mit hohem politischem Gehalt in Bezug auf das Erkenntnisinteresse vereinfacht haben (ebd.: 461). Die IEG-Evaluation *Behind the Mirror* (vgl. IEG 2016) habe ich bspw. analysiert, nachdem ich in einem Interview erfahren hatte, dass es große institutionelle Kontroversen um die Veröffentlichung des Berichts gab. Die Evaluierung untersuchte u.a. die Eignung der Selbstevaluierungssysteme des Managements zur Überprüfung der Projektergebnisse. Zudem wurde untersucht, inwiefern die Selbstevaluierungssysteme geeignet sind, um OL zu fördern, und wie sich organisatorische Anreize, Normen, Kulturen und Praktiken auf die Erstellung und Verwendung von Selbstevaluierungen auswirken (ebd.: 10–11). Somit bestehen zahlreiche Überschneidungen mit dem dargelegten Erkenntnisinteresse, aufgrund dessen die Dokumentenanalyse der IEG-Evaluation in Form einer Inhaltsanalyse als vielversprechend erachtet wurde. Empirische Organisationsforschung kann demnach kaum auf einen direkten Austausch mit Beteiligten des Untersuchungsfelds verzichten, denn nur so sind Einblicke in informelle Dynamiken wie bspw. Hintergrundinformationen zum Entstehungskontext möglich (vgl. Schmidt 2016: 461; Benner u.a. 2009: 230–231).

Nachdem ich die Anwendungsgebiete der Dokumentenanalyse sowie den politischen Gehalt der Dokumente dargelegt habe, folgt eine Übersicht zur Umsetzung der unterschiedlichen Anwendungsformen. Im Rahmen meiner Forschung habe ich drei unterschiedliche Formen der Dokumentenanalyse angewendet: die Inhalts-, Wirkungs- und Kontextanalyse (vgl. Schmidt 2016: 450–464). Die Inhaltsanalyse eines Dokuments stellte den ersten Arbeitsschritt dar, da dieser als Grundvoraussetzung für die beiden weiteren Analyseschritte angesehen werden kann. Als Untersuchungsgegenstand lässt sich ein Dokument also nach inhaltlichen Aspekten analysieren. Die Inhaltsanalyse kann zudem dafür genutzt werden, um Kontextinformationen zum eigentlichen Untersuchungsgegenstand zu erheben. Da auch Dokumente nicht objektiv sind, sondern von Menschen erstellt werden, kann auch der Entstehungskontext eines Dokuments im Fokus der Analyse stehen (ebd.: 451).

Zu Beginn der Forschung diente die qualitative Inhaltsanalyse (ebd.: 452–456) der IP-Falldokumente und weiterer Veröffentlichungen des IP, bspw. Jahresberichte, hauptsächlich der Informationsgewinnung und Exploration des Untersuchungsfelds. Die Inhaltsanalysen der verwendeten Dokumente folgten dabei der Zielsetzung möglichst große Datenmengen des Datenkorpus durch Reduktion und Strukturierung des Materials und die Identifikation von Kernaussagen verwertbar zu machen (vgl. Blatter u.a. 2018: 115). Eine weitere Dokumentenanalyse als Wirkungsanalyse nach Schmidt (2017: 463–464) habe ich im Anschluss an die zweite Erhebungsphase in Bezug auf die IP-Untersuchungsberichte der ausgewählten Beschwerde durchgeführt (Kap. 6.3). Hinsichtlich der Wirkungsanalyse gibt Schmidt (2017) den wichtigen Hinweis, dass diese nicht auf der Textebene verbleiben kann, sondern sich die empirischen Auswirkungen eines Dokuments oder Dokumentationsprozesses durch die Anwendung weiterer Methoden erschließen muss (ebd.: 464). Die Analyse erfolgte entlang der Einflussfaktoren von Benner u.a. (2009), sodass die Dokumentenanalyse ergänzend weitere empirische Hinweise auf den Beitrag von Beschwerdemechanismen zum OL anhand der Expertinneninterviews identifiziert werden konnten (Kap. 6.3). In Bezug auf die

beiden untersuchten Reformprozesse (Kap. 6.5) habe ich eine Dokumentenanalyse als Kontextanalyse durchgeführt, um Kontextinformationen zu den Bedingungen für einen möglichen Beitrag von Beschwerdemechanismen zu OL innerhalb der WB zu identifizieren. Hier erhoffte ich mir vor allem mehr über die geopolitischen Positionierungen einzelner Stakeholder zu erfahren und darüber, wie institutionelle Veränderungen im Vergleich und in Relation zu anderen Institutionen verhandelt werden.

Alle Dokumente wurden in MaxQDA eingefügt und vollständig gelesen, um einen ersten Eindruck vom Material zu erhalten. Dabei habe ich in Anlehnung an Ametowobla u. a. (2017: 776–777) sowohl den Entstehungskontext als auch die formalen Charakteristika des Materials im Hinblick auf die Auswertung reflektiert. Alle beschriebenen Dokumente wurden entlang des Kategoriensystems analysiert, das heißt gelesen und Textpassagen in die Kategorien eingeordnet (»codiert«). Dieses Vorgehen entspricht jenem während der Codierung der Transkripte, welches ich weiter unten ausführlich darstelle (Kap. 4.4.4).

Alle Dokumentenanalysen erfolgten im iterativen Verfahren. Die interviewten Expertinnen der Beschwerdemechanismen sind diejenigen Personen, die an der Erstellung der Dokumente beteiligt waren. Die Wirkungsanalysen der IP-Falldokumente wurden wiederum über die in den Interviews identifizierten Kontextfaktoren und Informationen der Inhaltsanalysen erweitert. Die Dokumentenanalysen sind demnach in den dritten und vierten Erweiterungsschritt (Kap. 6, 7) eingeflossen. Nachdem ich die Zielsetzung und Umsetzung der Dokumentenanalyse dargelegt habe, folgt die ausführliche Darstellung der Erhebungsmethode Expertinneninterviews.

### 4.4.3 Expertinneninterviews

#### 4.4.3.1 Expertinnenwissen und politischer Gehalt des Wissens

Im Hinblick auf die Zuschreibung von Expertinnenwissen möchte ich darauf hinweisen, dass dieses Wissen vor allem deshalb so bezeichnet wird, weil es für andere schwer zugänglich ist. Sogenannte Expertinnen arbeiten in einem institutionellen Kontext, dessen Wissensformen die veröffentlichten Dokumente der Organisation übersteigen. Diese Wissensformen sind inhaltlich und diskursiv durch das organisationale Umfeld geprägt (vgl. Klemm & Liebold 2017: 306–307) und durch die Expertinnen selbst nur schwer aufzubrechen. Wenn Expertinnen und ihr Wissen zur Lösung eines gegebenen Problems herangezogen werden, stehen häufig nur jene Lösungsstrategien zur Verfügung, die sie aufgrund ihrer beruflichen Sozialisation erworben haben. Ich möchte im Rahmen dieser Arbeit deshalb Expertinnenwissen als eine Wissensform von vielen betrachten, die es hinsichtlich der ihnen zugeschriebenen Legitimität zur Problemlösung zu hinterfragen und zu verkomplizieren gilt (vgl. Schöneberg 2019: 112).

Expertinnen können prinzipiell all diejenigen sein, denen eine spezifische Wissensform zugeschrieben wird, welche sie als Teil eines Handlungsfelds erworben haben (vgl. Niederberger & Drejack 2018: 191). In Bezug auf meinen Forschungsbereich gelten alle jene Personen als Expertinnen, denen ich über den Untersuchungsbereich Beschwerdemechanismen Wissen zuschreibe, welches nicht ohne Weiteres zugänglich ist. Das sind Personen, die in Beschwerdemechanismen gearbeitet haben, als Managerin oder TTL in einen Beschwerdeprozess involviert waren oder bspw. als Aktivistinnen und Vertreterin-

nen von NGOs Beschwerdeverfahren begleiten (ebd.: 190). Zielsetzung war es möglichst vielfältige Perspektiven einzuholen. Ich habe deshalb verschiedene Akteursgruppen mit unterschiedlichen Erfahrungshorizonten auf unterschiedlichen Hierarchieebenen berücksichtigt. Die Akteursgruppen stellen eine wichtige Grundlage dafür dar, möglichst vielfältige Perspektiven auf die organisationalen Lern- und Wandlungsprozesse, die von den Beschwerdemechanismen ausgehen, qualitativ erfassen zu können (ebd.: 306). Niederberger & Dreiack (2018) verweisen darauf, dass die inneren Prozesse von IOs durch Interaktionsprozesse der IO mit ihrer Umwelt in wechselseitiger Beeinflussung mit politischen Prozessen stehen. Die Interviews ermöglichen so Einblicke in diese Aushandlungsprozesse und Dynamiken zwischen Außenwelt und Innenwelt der IO (ebd.: 193).

Da IOs wie die WBG häufig in der Kritik stehen, gilt der Legitimationsdruck für die Mitarbeiterinnen individuell, aber auch für die IO als Ganzes. Der daraus resultierende politische Gehalt dieser Wissensbestände ist einerseits von großer Bedeutung für die Organisationsforschung, andererseits sollte dieser auch im Hinblick auf mögliche Instrumentalisierungsversuche seitens der Interviewten reflektiert werden (ebd.: 193). Diese Berücksichtigung erfolgt durch den Abgleich der Antworten kritischer Fragen innerhalb der Akteursgruppe als auch im Hinblick auf Unterschiede zwischen den Aussagen verschiedener Akteursgruppen.

#### 4.4.3.2 Erkenntnisinteresse und Wissensarten

Mein Forschungsinteresse im Hinblick auf die erste Fragestellung (institutionelle und politische Bedingungen für OL) geht vom Konzept des OL aus, welches ich als ein nicht direkt messbares Konzept beschreibe, für dessen Erforschung ich deshalb u.a. auf Expertinneninterviews zurückgreife (vgl. Heucher u.a. 2018: 200). Insbesondere dann, wenn es sich wie beim OL um noch nicht etablierte Prozesse handelt, sondern um ein im Untersuchungsfeld aufkommendes neues Phänomen, ist eine analytische Differenzierung notwendig. Um mich der organisationalen »Wirklichkeit« hinsichtlich des zu untersuchenden Phänomens zu nähern, unterscheide ich zwischen formellem Handeln, verschriftlicht durch Richtlinien und Handreichungen sowie praktischem Handeln. Letzteres weicht nicht selten von Ersterem ab. Hinweise auf Abweichungen der organisationalen Praxis lassen sich über die Sprachpraxis der Expertinnen rekonstruieren (vgl. Klemm & Liebold 2017: 317). Nicht nur die Sichtweisen der Interviewten stehen im Fokus des Forschungsinteresses, sondern auch die Interaktionen zwischen den Akteuren des Untersuchungsfelds.<sup>11</sup> Hinzu kommen die institutionellen Bedingungen, die den Beitrag der Beschwerdemechanismen zum OL beeinflussen (vgl. Klemm & Liebold 2017: 300). Beschwerdemechanismen operieren an einer Schnittstelle zwischen operativem Geschäft, Management, Exekutivdirektorium und externen Akteuren (Individuen, NGOs, Regierungen). Demnach zielt das Erkenntnisinteresse auf verschiedene Wissensarten bei verschiedenen Beteiligten ab.

Ich unterscheide mit Niederberger & Dreiack (2018) vier Wissensarten: Erfahrungs-, Betriebs-, Funktions- und Kontextwissen. Diese Unterscheidung wurde für die Auswahl der Expertinnen im Hinblick auf das Erkenntnisinteresse reflektiert. Während Erfahrungswissen über die Berufserfahrung zunimmt, wird es durch die individuelle Biogra-

11 U.a. Mitarbeiterinnen des IP und des CAO, Management, TTLs, NGOs.

fie und durchlebte Ereignisse charakterisiert. Die Autorinnen halten es für wichtig Expertinnen mit viel Erfahrungswissen in die Forschung einzubeziehen. Betriebswissen hingegen wird dadurch charakterisiert, dass hierbei Wissen über das eigene Handlungsfeld abgefragt wird, weshalb die Expertinnen auch in der Lage sind, informelle Prozesse und Regeln preiszugeben. *Operation Officer* nehmen am gesamten IP-Beschwerdeverlauf teil und können durch ihre Teilnahme an Feldbesuchen und Erfahrungen vor Ort den Entstehungsprozess eines Untersuchungsberichts erläutern und die IP internen Dynamiken schildern. Um Einschätzungen hinsichtlich des Ausmaßes interner Lernaktivitäten seitens des IP vorzunehmen, habe ich zudem die Anzahl durchgeführter interner Trainings und Informationsveranstaltungen inklusive der Teilnehmerinnenzahl erfragt, da diese nicht offiziell erfasst werden.

Funktionswissen wiederum wird durch seine bereichsübergreifende Beurteilung von Situationen, Ereignissen und Prozessen charakterisiert. Um hierzu in der Lage zu sein, müssen die Expertinnen sich auf einer höheren Hierarchieebene befinden, um Einblick in die übergreifenden Prozesse zu erhalten (ebd.: 191, 196). Der Unterschied zwischen Erfahrungs- und Funktionswissen lässt sich wie folgt verdeutlichen. Während eine *Operation Officer* viele Auskünfte über IP interne Auskünfte geben kann, die sich auf den Arbeitsalltag beziehen (Betriebswissen), nimmt eine IP-Vorsitzende an Sitzungen des Exekutivdirektoriums teil und trifft sich mit den Führungskräften anderer Abteilungen. Sie kann somit abteilungsübergreifende Prozesse und Dynamiken beschreiben (Funktionswissen).

Beim Kontextwissen wiederum handelt es sich um interdisziplinäre Wissensbestände im Hinblick auf das organisationale Handlungsumfeld der Organisation bzw. den institutionellen Kontext des Untersuchungsgegenstands Beschwerdemechanismen. Diese Wissensbestände können je nach Erfahrung und Biografie der Interviewten (siehe Erfahrungswissen) bei organisationsexternen und -internen Personen erhoben werden (ebd.: 191, 196). Hinsichtlich meiner Forschung handelt es sich hierbei häufig um NGO-Mitarbeiterinnen, Mitarbeiterinnen von Stiftungen, die die NGOs finanzieren, Politikerinnen und Akademikerinnen, also all jene Beteiligte, die im direkten Handlungsumfeld des IP und der WBG aktiv sind.

Die Erhebung der unterschiedlichen Wissensformen erfolgt dabei in Abhängigkeit zum Erkenntnisinteresse und den Interviewpartnerinnen in jedem Interview kombiniert (ebd.: 312).

Nachdem ich dargelegt habe, in welchem Verhältnis mein Erkenntnisinteresse zu den erhobenen Wissensarten steht, erläutere ich im nächsten Schritt den Zusammenhang zwischen unterschiedlichen Interviewformen und Wissensarten.

#### 4.4.3.3 Interviewformen und Wissensarten

Im Hinblick auf die Durchführung von Expertinneninterviews in IOs unterscheiden Dreiack & Niederberger (2018) zwischen explorativen, intersubjektiven, rekonstruierenden und transformativen Experteninterviews, die je nach Forschungsfrage und Forschungsablauf kombiniert anwendbar sind (ebd.: 302- 303). Die Aufteilung in unterschiedliche Interviewformen stellt eine konzeptionelle Vereinfachung dar, die nicht die Praxis widerspiegelt. Vielmehr enthalten die Interviews alle Elemente. Je nach Interviewverlauf und Wissensbestand verschieben sich die Schwerpunkte der einzelnen

Interviews. Die folgende Tabelle ermöglicht einen Überblick über die unterschiedlichen Interviewformen und Wissensarten.

Tabelle 2: Übersicht Interviewformen und Wissensarten

| Interviewformen                        | Wissensarten   |
|--|--|
| explorativ                             | Erfahrungs-, Betriebs-, Funktions- und Kontextwissen |
| rekonstruierend (subjektive Deutungen) | Betriebs- und Erfahrungswissen                       |
| intersubjektiv                         | Funktions- und Betriebswissen                        |
| transformativ                          | Funktions- und Kontextwissen                         |

Eigene Darstellung in Anlehnung an Niederberger & Drejack (2018).

Mein Kategoriensystem (Abbildung 3) zielt in seiner Ausrichtung auf die Erhebung von infrastrukturellen und politischen Einflussfaktoren ab. Die Struktur und inhaltliche Ausrichtung ermöglichte mir grundsätzlich die Durchführung aller vier Interviewformen, um die institutionellen Bedingungen für OL innerhalb der WBG zu erforschen. Die Zielsetzung transformativer Interviews ist es, für die institutionelle Praxis relevante Ergebnisse zu erzeugen (vgl. Niederberger (2018: 310). Als relevant erachte ich dabei das von mir dargelegte Erkenntnisinteresse hinsichtlich emanzipativer Potenziale von Beschwerdemechanismen (zweite Fragestellung). Die Anwendung explorativer und transformativer Expertinneninterviews ähneln sich in der Forschungspraxis. Während die explorativen Expertinneninterviews u.a. darauf abzielen einen Untersuchungsbereich abzustecken, zielen transformative Expertinneninterviews darauf ab gezielte Wissensbestände von Expertinnen zu erheben, die zur Beantwortung einer Fragestellung beitragen (ebd.: 310–311).

Zu Beginn der Erhebungsphase habe ich die ersten Interviews mit organisationsexternen Personen bewusst explorativ gestaltet, um zunächst das Forschungsfeld genauer bestimmen zu können und in Erfahrung zu bringen, welche Expertinnen die richtigen Wissensträger zur Beantwortung meiner Fragestellung sind. Hierfür habe ich Mitarbeiterinnen von NGOs interviewt, die im Umfeld der Beschwerdemechanismen arbeiten. Wenn ich nicht sicher war, über welche Wissensbestände die Person verfügt, bzw. ob die Person bereit ist diese zu teilen, habe ich einen explorativen Intervieweinstieg gewählt, der sich dadurch auszeichnete, dass ich mich langsam den zentralen Themen genähert habe und Fragen offener formuliert habe. Mit fortschreitendem Forschungsverlauf und zunehmendem Wissen über die Interviewpartnerinnen hatten die Expertinneninterviews mit den direkt beteiligten Akteursgruppen einen zunehmend intersubjektiven und transformativen Charakter. Dieser zielte darauf ab, den Untersuchungsbereich in seiner Gesamtheit zu verstehen. Transformative Interviews können dabei helfen wechselseitige Abhängigkeiten von Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und IOs selbst zu erfassen (vgl. Drejack & Niederberger 2018: 310).

Auch wenn die Expertinnen zunächst als Vertreterinnen einer definierten Akteursgruppe befragt wurden, sind individuelle Erfahrungshorizonte der Befragten ebenfalls

interessant. Erzählungen ermöglichen Aufschluss über die spezifisch subjektive Verortung der Befragten. Die Kategorisierung in Akteursgruppen spielte in Bezug auf die antizipierten Wissensbestände und somit die Gestaltung der Leitfäden eine wichtige Rolle.

Letztlich zielen intersubjektive Expertinneninterviews innerhalb der Organisationsforschung darauf ab »einen Einblick in interne Normen, Werte und Regeln ... [zu erhalten], die für die Mitglieder der Organisation handlungsleitend und in ihren sozialen Interaktionen beständig ausgehandelt, reproduziert und verfestigt werden« (ebd.: 304–305). Interne Normen, Werte und Regeln müssen keineswegs bewusst geteilt werden, was sie nicht weniger wirkmächtig macht. Vielmehr sind bestimmte geteilte Grundannahmen als Grundvoraussetzung anzunehmen, um im organisationalen Arbeitsumfeld zu bestehen. Arbeitsabläufe, Arbeitsteilung, Hierarchien, Sprache und Rituale im Alltag einer Organisation werden durch teilweise bewusst, teilweise unbewusst geteilte Normen, Werte und Regeln mit Sinn gefüllt und tragen zur Legitimation dieser bei. Dies ist die Grundlage dafür, dass intersubjektive Wirklichkeiten empirisch erhoben werden können. Erst durch Interviews mit Einzelpersonen und durch den Abgleich mehrerer Interviews hinsichtlich des Ausmaßes, in dem diese kollektiv geteilt werden, lassen sich diese Werte, Normen und Rituale identifizieren (ebd.: 304–305). Letztere Erkenntnisse haben zur Beantwortung der zweiten Fragestellung beigetragen (Kap. 7).

Das rekonstruierende Expertinneninterview wurde angewendet zur »Analyse der Wirkungsweise von Entscheidungs- und Kommunikationsstrukturmuster[n], die in ihrer spezifischen Ausprägung die Übertragung individueller Lernprozesse in organisationales Lernen unterstützen bzw. verhindern« (ebd.: 307). Die Stärke der rekonstruierenden Interviews ist es, das subjektive Erfahrungs- und Deutungswissen zu erheben bzw. das empirische Material als solches zu deuten. Es sind die subjektiven Deutungen in Bezug auf die inneren Prozesse und Strukturen, die es ermöglichen, das Innenleben der Organisation zu rekonstruieren (ebd. 306–308).

#### 4.4.3.4 Fragebogenentwicklung

Hinsichtlich des ersten Teils der Fragestellung (institutionelle und politische Bedingungen für OL) habe ich den Vorschlag von Benner u. a. (2009) genutzt, um mich politikwissenschaftlich strukturiert dem Untersuchungsgegenstand zu nähern. Im Hinblick auf den zweiten Teil der Fragestellung (Legitimierung *entwicklungspolitischer* Praktiken), der u. a. auf die Theoretisierung durch machtkritische Ansätze abzielt, erfolgte das Vorgehen stärker induktiv. Demzufolge wird der zweite Teil der Fragestellung in der Entwicklung des Fragebogens nicht direkt adressiert. Die Entwicklung des Fragebogens folgte wiederum dem Prinzip, »so offen wie möglich und so strukturiert wie nötig« (Helfferich 2014: 560). In dieser Weise angewandt ist es der Fragebogen, der die Offenheit des Kommunikationsprozesses gewährleistet, ohne, dass er den Prozess der Befragung bestimmt (vgl. Meuser & Nagel 1989: 9). Diese Kombination ermöglichte es mir, einerseits die Wissensbestände der Expertinnen systematisch zu erheben und dieses andererseits durch ein iteratives Vorgehen in machtkritische Ansätze einzubetten. Mit diesen Vorbemerkungen werde ich zur Sicherstellung der Nachvollziehbarkeit die Arbeitsschritte auf konzeptioneller Ebene beschreiben, wie aus den zentralen Forschungsfragen die Entwicklung von Interviewfragen erfolgte. Kaiser (2014) schlägt vor den Fragebogen in de-

nen als Prozessschritten klassifizierten Vorgehen Forschungsfrage, Analysedimension, Fragegruppen und Interviewfragen zu entwickeln (ebd.: 57). Nach Kaiser (2014) sollen Analysedimensionen aus der Fragestellung abgeleitet werden, damit das Erkenntnisinteresse beobachtbar und eine Analyse möglich wird (ebd.: 16). Die Analysedimensionen entsprechen den Faktorenbündel und den darin enthaltenen Einflussfaktoren nach Benner u.a. (2009). Im Abgleich mit dem Forschungsstand habe ich die Einflussfaktorenbündel nach Benner u.a. (2009) in einer ersten Annäherung an den Untersuchungsgegenstand angepasst. Der erste Teil der Forschungsfrage und ihr theoretischer Kontext führen somit zu den folgenden Analysedimensionen:

Abbildung 2: Analysedimensionen

|  |
|--|
| <b>Empirisch-institutionelle Bedingungsanalyse</b>       |
| <b>Das Infrastrukturbündel</b>                           |
| Formelle Strukturen und Standardprozeduren für OL        |
| Informelle Interaktionen und fehlende Standardprozeduren |
| Ressourcen für alltägliche Arbeit und OL                 |
| Zur Rolle von Anreizstrukturen für OL                    |
| Organisationskulturen                                    |
| <b>Das Politikbündel</b>                                 |
| <i>Bureaucratic Politics</i> im Umfeld des IP            |
| Zur Rolle von <i>Leadership</i> für OL                   |
| Externer politischer Druck und Interaktion mit Umwelt    |

In Anlehnung an Benner u.a. 2009.

Die Analysedimensionen wiederum wurden als erster Bezugsrahmen verwendet, um offene Fragegruppen und Fragen zu formulieren. Im nächsten Schritt skizziere ich, wie ich die Analysedimensionen auf den Untersuchungsgegenstand IP übertragen und so Fragegruppen entwickelt habe. Der Einflussfaktor formelle Struktur umfasst »die Verteilung von Befugnissen und Handlungsspielräumen innerhalb einer formellen Hierarchie und die Offen- oder Geschlossenheit von Informationsflüssen und horizontaler Kommunikation« (Benner et al. 2009: 222). Übertragen auf das IP stellt sich die Frage, inwiefern es auf Grundlage der Lehren aus den Beschwerdeverfahren Regeländerungen diskutieren, vorgeschlagen und umsetzen kann. Welche Befugnisse stehen dem IP diesbezüglich zur Verfügung, wie wirksam ist die Kommunikation in Bezug auf mögliche Regeländerungen und welchen Einfluss haben die formellen Berichtslinien? Inwiefern sind die formellen Strukturen des IP in die Hierarchie der WB eingebettet oder von ihr abgekoppelt? Fördert die formelle Einbettung einen kontinuierlichen Austausch zwischen IP und Management und gibt es Räume und Gelegenheiten ernsthafter Auseinandersetzung?

Der Einflussfaktor Ressourcen umfasst »zweckgebundene Einheiten, Personal- und Finanzmittel sowie Datenbanken, die Wissensmanagement und Lernen unterstützen« (ebd.: 223). Die Ressource Zeit spielt vor dem Hintergrund der Frage, welchen Beitrag das IP zum OL leistet, vor allem im Hinblick auf die Adressatinnen und das Management eine entscheidende Rolle. Inwiefern wird dem Management, den Mitarbeiterinnen und den TTLs in ihrem Arbeitsalltag Zeit für OL zur Verfügung gestellt oder steht die Auseinandersetzung mit neuen Erkenntnissen des IP in Konkurrenz zu alltäglichen Aufgaben? Inwiefern werden »lernrelevante Arbeitskapazitäten aktiv vor dem Zugriff alltäglicher operationeller Ansprüche abgeschirmt« (ebd.: 223)? Reichen die finanziellen Ressourcen des IP aus, um ihr Mandat zu erfüllen?

Standardabläufe stehen im Zentrum von Bürokratien und nehmen auch im Hinblick auf OL eine zentrale Rolle ein: »Die Existenz und Akzeptanz von Standardabläufen, die Wissensmanagement und Lernen unterstützen, bestimmt maßgeblich, ob Lernen ein ständiger ›Kampf gegen die Bürokratie‹ sein wird oder aus der Bürokratie selbst hervorgeht« (ebd.: 223). Welche Standardabläufe hat das IP etabliert und welche Ressourcen werden zur Verfügung gestellt? Neben Standardabläufen und formellen Interaktionen umfasst die Kategorie, inwiefern es dem IP gelingt, informelle Räume zu schaffen oder vorhandene zu nutzen, in denen sich eine »gewisse Herrschaftslosigkeit im Kommunikationskontext der Organisationsstruktur lernfördernd aus[wirkt]« (Dreiack 2016: 112). Unter Herrschaftslosigkeit verstehe ich dabei informelle Prozesse des Informationsaustausches, die nach den Prozessbeschreibungen und dem Mandat nicht vorgesehen sind, und solche Handlungen, in denen unregelmäßige Aspekte durch die Akteure bewusst interpretiert und genutzt werden.

Wie die Entstehungsgeschichte des IP verdeutlicht hat, sind Anreizstrukturen als Einflussfaktor »von höchster Bedeutung für die Art und Weise, wie Menschen in Organisationen arbeiten, besonders um sie dazu zu bringen, neue Vorschläge einzubringen, sich für Wandel einzusetzen und um Änderungen nach einer formellen Entscheidung umzusetzen« (Benner et al. 2009: 223).

Im Hinblick auf das IP stellen sich die Fragen, welche Anreize in der WB bestehen, wie diese sich auf die Arbeit des IP auswirken und welchen Anreizen das IP ausgesetzt ist. Inwiefern konnten im Hinblick auf OL negative Anreize verändert und zudem positive Anreize geschaffen werden? Welche Karriereanreize beeinflussen das Verhalten der Mitarbeiterinnen? Anreize können auch im engen Zusammenhang mit dem Einflussfaktor Zeit stehen, wenn bspw. durch Zeitdruck oder knappe finanzielle Ressourcen Konkurrenzdruck zwischen Abteilungen entsteht, der Kommunikation erschwert und so Lernprozesse verhindert werden.

Eng mit den Anreizen verbunden wurde auch die Organisationskultur (*Culture of Approval*) vielfach als Ursache für negative Projektauswirkungen kritisiert: »Die Auswirkungen dieser Kultur können Lernen entweder fördern oder behindern« (Benner u. a. 2009: 223–224). Die Autorinnen verweisen darauf, dass Organisationen verschiedene Subkulturen besitzen (ebd.). Es stellt sich im Hinblick auf OL demnach die Frage, inwiefern welche Organisationskultur in der WB besteht, welche Rolle diese für die Arbeit des IP einnehmen. Inwiefern konnten Veränderungen in diesen Bereichen erzielt werden?

Das Politikbündel umfasst die Einflussfaktoren *Leadership*, externer politischer Druck und *Bureaucratic Politics*. Der Einflussfaktor *Leadership* wurde im Forschungsstand

als relevant für das IP im Hinblick auf die Rolle der IP-Vorsitzende herausgearbeitet. Auch dieser Einflussfaktor lässt sich direkt auf das IP übertragen und spielt zudem innerhalb des institutionellen Umfelds des IP eine entscheidende Rolle. In Anlehnung an Benner u.a. (2009) erfasse ich unter der Kategorie *Leadership* Initiativen von Individuen des Managements, einzelnen EDs oder auch des IP selbst, die auf die Stärkung oder Schwächung von Lernprozessen abzielen. Diese Individuen sind, so die Annahme, gut vernetzt und handeln über ihre formellen Positionen oder auch über Organisationsgrenzen hinaus (ebd.: 223).

Externer politischer Druck, verstanden als das Interesse und Standpunkte einflussreicher Mitgliedsstaaten (ebd.: 225), wird als zentraler Einflussfaktor für die Entstehung des IP beschrieben. In Bezug auf das IP zielt die Kategorie deshalb auf Hinweise ab, die zum Verständnis beitragen, wie politischer Druck im Rahmen von IP-Beschwerden und Reformprozessen entsteht und welchen Einfluss dieser für die vom IP initiierten Lernprozesse einnimmt. Erfasst wird hierunter auch die Rolle der Ministerien der Mitgliedsstaaten, die die politische Verbindung der EDs darstellen. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, welche Rolle geopolitische und *entwicklungspolitische* Trends im Hinblick auf die Arbeit des IP einnehmen.

Der Einflussfaktor *Bureaucratic Politics* verweist darauf, dass Lernprozesse innerhalb von Bürokratien immer wieder durch Interessen von Personen, einzelnen Abteilungen und Gruppen gefördert oder verhindert werden. Konkurrenz zwischen Abteilungen und Einzelpersonen können auch aus unterschiedlichen historischen Prägungen und Einflüssen externer Akteure resultieren, die dazu geführt haben, dass sich unterschiedliche Subkulturen herausgebildet haben, die nun im Konflikt miteinander stehen (vgl. Barnett & Finnemore 2004: 40). Dies kann dazu führen, dass Entscheidungen nicht im Hinblick auf Evidenzen basieren, sondern Kompromisse zwischen widerstrebenden Partikularinteressen darstellen (vgl. Benner u.a. 2009: 225).

Benner u.a. (2009) verweisen darauf, dass der Einfluss politischen Drucks und durch *Bureaucratic Politics* zunehme, wenn ein potenzieller Lernprozess, sein Ausgangspunkt oder seine Konsequenz daraus umstritten sind. Lernprozesse würden so »politisiert und zum Spielball von *bureaucratic politics* und ideologischen Konflikten zwischen Mitgliedsstaaten« (ebd.: 226, Herv. i.O.). Daran anschließend stellt sich die Frage, inwiefern die alltägliche Arbeit des IP noch immer bekämpft und somit erschwert wird. Gibt es bspw. Anstrengungen, um die Registrierung von Beschwerden oder die Durchführung der Beschwerde zu verhindern oder zu verzögern?

Nach der Übertragung der Einflussfaktoren auf den Untersuchungsgegenstand habe ich die oben exemplarisch aufgeführten Fragen zu Fragegruppen für jede Dimension zusammengefasst. Ausgehend von den Fragegruppen habe ich dann Interviewfragen unter Verwendung verschiedener Fragetypen wie einleitende, anleitende, spezifizierende, spezifizierende, interpretative, direkte und indirekte Fragen und deren individuelle Funktion formuliert (vgl. Kaiser 2014: 63–68). In diesem Arbeitsschritt wurde zudem überprüft, welche der Erhebungsmethoden die geeignete zur Beantwortung der gesammelten Fragen ist. Die Befragung ist demnach an einer kommunikativen und systematischen Ordnung sowie an der Relevanzstruktur der Interviewpartnerinnen ausgerichtet (vgl. Przyborski & Wohlrab-Sahr 2014a: 132). Darüber hinaus wurden inhaltlich ähnliche Fragen von allgemein bis spezifisch strukturiert. Dieser Art der Befragung liegen die

Kriterien Offenheit, Spezifität, Kontextbewusstsein und Relevanz zugrunde (ebd.: 129). Die entwickelten Fragen sind für eine 60-minütige Interviewdauer ausgelegt. Die offene Struktur der Einführungs-, Strukturierungs- oder Leitfragen zielt darauf ab, geschlossene und spezifizierte Fragen abzudecken.

Die Fragebögen wurden den Positionen, Funktion, Aufgabenbereiche und Erfahrung der Interviewpartnerinnen angepasst, sofern entsprechende Informationen zu den Interviewpartnerinnen vorlagen. Mit zunehmenden Erkenntnisgewinnen haben sich in einzelnen Bereichen empirische Sättigungen eingestellt, sodass diese Fragen nicht wieder gestellt wurden. So wurde deutlich, dass die Leitfäden durch den iterativen Forschungsverlauf und den Erkenntnisgewinn geprägt wurden.

#### 4.4.3.5 Zur Durchführung von Expertinneninterviews

Die Anwendung halbstrukturierter Expertinneninterviews ermöglichte Flexibilität bei der Durchführung der Interviews. Die Leitfäden wurden eingeübt, sodass einzelne Themen situationsabhängig priorisiert werden konnten. Das war in Fällen hilfreich, in denen Interviewpartnerinnen weniger Zeit als erwartet zur Verfügung hatten oder das Interview bspw. später begann und wegen Folgeterminen trotzdem pünktlich enden musste (vgl. Heucher u.a. 2018: 203).

In vertrauten Interviewsituationen habe ich der interviewten Person die Option unterbreitet zu Beginn oder im Nachgang weitere Hintergrundinformation auszutauschen. In weniger vertrauten Interviewsituationen stellten die einführenden Gespräche einen wichtigen Beitrag dar, um eine vertrauensvolle und angenehme Gesprächsatmosphäre aufzubauen.

Um mich auf die Interviewpartnerinnen individuell einstellen zu können, war ich darauf vorbereitet unterschiedliche Interviewstile anzuwenden. Varianten hiervon waren bspw. die aktive Interviewführung, mit der ich Interviews in Richtung einer natürlichen Unterhaltung geleitet habe. Mit einer zurückhaltenden Interviewdurchführung habe ich durch eine offenere Fragestellung den Gesprächsfluss der befragten Person angeregt (ebd.: 204–205). Es hat sich als sinnvoll erwiesen, sich an heikle oder im Organisationskontext kontroverse Themen heranzutasten und zu prüfen, wie offen eine Person ist, sich dazu zu äußern. Wenn Mitarbeiterinnen eher neu in IOs sind, ist es sinnvoll, sich überwiegend auf ihr spezifisches Arbeitsfeld zu beziehen, um eine angenehme Gesprächsatmosphäre aufzubauen (ebd.: 203). Im Sinne der reflexiven Forschungsstrategie wurden die Transkripte nach den Interviews evaluiert. Dies bewährte sich als gewinnbringendes Vorgehen. So konnten Änderungen im Leitfaden vorgenommen und im weiteren Forschungsverlauf auf neu auftauchende Fragen angepasst werden (vgl. Niederberger & Dreiaick 2018: 196).

Der Verlauf eines Interviews ist zudem an die Wahrnehmung meiner Person als Forscher und den politischen Gehalt des erhobenen Wissens geknüpft. Fast alle Interviewpartnerinnen wollten den Veröffentlichungszeitraum sowie die Sprache der Veröffentlichung in Erfahrung bringen. In den Interviews mit den englischsprachigen Interviewpartnerinnen habe ich eine Auflockerung zu Beginn des Interviews wahrgenommen, sobald ich die Veröffentlichung in deutsch ankündigte. Zudem gab es Menschen, die trotz mehrerer Anfragen nicht mit mir sprechen wollten, und jene, die dies (mehrfach) taten.

Insgesamt kann hervorgehoben werden, dass der sprachlichen Anpassung des Erkenntnisinteresses im Untersuchungsfeld ein hoher Stellenwert zukommt.

Die Wahrnehmung als Forscherin während der Durchführung lässt sich nach Bogner u.a. (2014) unterscheiden in Co-Expertin, Laiin und potenzielle Kritikerin (ebd.: 52–54). Bogner u.a. (2014) verweisen darauf, dass eine als angenehm wahrgenommene Interviewsituation nicht gleichzusetzen ist mit einer gelungenen Datenerhebung. Die häufig als optimal bezeichnete Rollenzuschreibung als Co-Expertin ist demnach nicht unbedingt die optimale für jede Interviewsituation. Wenn bspw. Deutungswissen durch die Zuschreibung als potenzielle Kritikerin am ehesten hervorgerufen werden kann, sollte nicht nur eine angenehme Interviewsituation angestrebt werden, sondern auch das Erkenntnisinteresse in der Reflexion der Rollen und Interviewstrategien berücksichtigt werden (ebd.: 55). Dies vorab zu reflektieren, half mir die Rollenzuschreibung zu erkennen und bewusst den Interviewstil anzupassen, um eine im Sinne des Erkenntnisinteresses effektive Interviewdurchführung zu erzielen (vgl. Harvey 2011: 134). Inwiefern dies gelungen ist, reflektiere ich im späteren Verlauf der Arbeit (Kap. 8.2.2). Es folgt die Darstellung der Arbeitsschritte zur Auswertung des empirischen Materials.

#### 4.4.4 Auswertung und Interpretation

Es folgt die Darstellung der vorbereitenden Arbeitsschritte, die die Analyse im Zuge des vierten Erweiterungsschritts ermöglichen (Kap. 4.3.4). Die Arbeitsschritte beziehen sich sowohl auf die verschiedenen Formen der Dokumentenanalyse (Kap. 4.4.2) als auch die Interviewauswertung. Die Auswertung ist in den iterativen Forschungsverlauf eingebettet.

Der erste Schritt für die Auswertung der Interviews ist die Transkription. Da nonverbale und paraverbale Kommunikation für den Zweck meiner Untersuchung nicht zum Erkenntnisgewinn beitragen, habe ich die einfachen Transkriptionsregeln nach Kaiser (2014: 97–98) angewandt. Alle Transkripte und Dokumente wurden mit der Analysesoftware MaxQDA codiert. Ich habe überprüft, ob sich der jeweilige Code einer meiner Kategorien zuordnen lässt. Der häufigste Fall war, dass ich zu den bestehenden Codes neue Subcodes entwickelt habe, um weitere Differenzierungen zu ermöglichen. Es handelt sich demnach um ein deduktiv-induktives Vorgehen (vgl. Schmidt 2016: 453). Ausgehend von den Analysedimensionen (Kap. 4.4.3.4) ist folgendes Kategoriensystem entstanden:

Abbildung 3: Übersicht Kategoriensystem

|  |
|--|
| <b>Empirisch-institutionelle Bedingungsanalyse</b>             |
| <b>5.1 Das Infrastrukturbündel</b>                             |
| <b>5.1.1 Formelle Strukturen und Standardprozeduren für OL</b> |
| 5.1.1.1 IP-Mandat, Berichtslinien und Berichtswesen            |
| 5.1.1.2 Zur Rolle der IEG-Evaluationen für OL                  |

|  |
|--|
| 5.1.1.3 Zum Einfluss der Strukturen und Prozesse im operativen Bereich   |
| <b>5.1.2 Informelle Interaktionen und fehlende Standardprozeduren</b>    |
| 5.1.2.1 (Informelle) Interaktionen im Rechenschaftssystem der WBG        |
| 5.1.2.2 (Informelle) Interaktionen zwischen EDs und Management           |
| 5.1.2.3 (Informelle) Interaktionen zwischen IP und EDs                   |
| 5.1.2.4 (Informelle) Interaktionen zwischen IP und Management            |
| <b>5.1.3 Ressourcen für alltägliche Arbeit und OL</b>                    |
| <b>5.1.4 Zur Rolle von Anreizstrukturen für OL</b>                       |
| 5.1.4.1 Karriereanreize  |
| 5.1.4.2 Anreize und Lernen in der Projektgestaltung                      |
| 5.1.4.3 Anreize und Lernen in der Projektumsetzung                       |
| 5.1.4.4 Anreize und Lernen in Reaktion auf IP-Beschwerden                |
| <b>5.1.5 Organisationskulturen</b>                                       |
| <b>5.2 Das Politikbündel</b>   |
| <b>5.2.1 Bureaucratic Politics im Umfeld des IP</b>                      |
| 5.2.1.1 <i>Bureaucratic Politics</i> zwischen CODE, IEG und OPCS         |
| 5.2.1.2 <i>Bureaucratic Politics</i> zwischen IP und der Rechtsabteilung |
| 5.2.1.3 <i>Bureaucratic Politics</i> um das IP-Mandat                    |
| 5.2.1.4 <i>Bureaucratic Politics</i> um die Personalrekrutierung         |
| <b>5.2.2 Zur Rolle von Leadership für OL</b>                             |
| 5.2.2.1 <i>Leadership</i> in Beschwerdemechanismen                       |
| 5.2.2.2 <i>Leadership</i> in Projektteams                                |
| 5.2.2.3 <i>Leadership</i> im oberen Management                           |
| 5.2.2.4 <i>Leadership</i> im Exekutivdirektorium                         |
| 5.2.2.5 <i>Leadership</i> durch den Präsidenten                          |
| <b>5.2.3 Externer politischer Druck und Interaktion mit Umwelt</b>       |
| 5.2.3.1 Zur Rolle öffentlichen Protests                                  |
| 5.2.3.2 Strategische Finanzierung von NGOs                               |
| 5.2.3.3 Zur Rolle des US-Kongresses und des Finanzministeriums           |
| 5.2.3.4 Zur Rolle des Deutschen Bundestags                               |
| 5.2.3.5 Interaktion zwischen NGOs und EDs                                |
| 5.2.3.6 Interaktion zwischen NGOs und IP                                 |
| 5.2.3.7 Finanz- und geopolitische Einflussfaktoren                       |
| 5.2.3.8 Verantwortungszurückweisung und Immunität                        |

Eigene Darstellung.

Im Zuge des Codierens wurden Ankerbeispiele ausgewählt, die repräsentativ für die Codes stehen. Damit wurde die Zuordnung weiterer Textstellen sichergestellt. Der Code Karriereanreize erfasste bspw. alle Aussagen, die Hinweise auf bestehende Karriereanreize lieferten. Das Ankerbeispiel lautet: »A lot of people from the bank discouraged me from coming to the panel, because they said that it would be, it's best for your career and then it's hard to move back to the bank.« (I.24: 17–19) Codiereinheiten umfassen einen Satz oder eine Aussage und können sich über viele Zeilen im Text erstrecken (vgl. Ametowobla u.a. 2017: 780). Dieselbe Textpassage kann mehrfach codiert werden, wenn diese für verschiedene Aspekte relevant ist. Innerhalb meines Kategoriensystems erwiesen sich Mehrfachzuordnungen häufig als Hinweise auf Schnittmengen zwischen institutionellen Handlungsbereichen. Durch das Codieren werden die Einzeldokumente und Interview-Transkripte zerlegt und mit den Codes aus den ebenfalls codierten Dokumenten und Transkripten zusammengeführt. Hierbei ist darauf zu achten, die Aussagen nicht zu stark zu dekontextualisieren. Mit Hilfe der Analyse in MaxQDA ist es möglich, zwischen den Codes und Textdokumenten zu wechseln, sodass der Kontext einzelner Aussagen schnell aufrufbar ist (ebd.: 780–783; Rädiker & Kuckartz 2019: 159–179). Um Dekontextualisierung zu vermeiden, habe ich auf das Paraphrasieren als Zwischenschritt verzichtet (vgl. Bogner u.a. 2014: 60) und analysiert, was über den gesamten Datenkorpus hinweg im Hinblick auf die einzelnen Einflussfaktoren auf OL gesagt wurde. Das Codieren diente als Voraussetzung, um thematische Zusammenhänge zwischen den Materialien herzustellen (vgl. Ametowobla u.a. 2017: 783).

Im Anschluss an die Codierung folgte eine Betrachtung der infrastrukturellen und politischen Einflussfaktoren über alle Transkripte hinweg.<sup>12</sup> Hierfür habe ich noch einmal alle Codes gelesen und hinsichtlich ihrer Zuordnung hinterfragt. Es wurde ersichtlich, dass sich Codes nicht immer widerspruchsfrei zuordnen ließen, da in vielen Aussagen Zusammenhänge zwischen infrastrukturellen und politischen Einflussfaktoren hergestellt wurden. Die Ergebnisse habe ich wiederum als Zwischenergebnisse der institutionellen Bedingungsanalyse (Kap. 5.3) verschriftlicht dargestellt. In Form der Zwischenergebnisse ist die Bedingungsanalyse (zweite Erweiterung) Ausgangspunkt für die dritte Erweiterung, in der die dargelegten Wirkungs- und Kontextanalysen durchgeführt wurden (Kap. 6.3 – 6.5). Die Analysen erfolgten unter Berücksichtigung der Bedingungsanalyse, der Trends zur Projektqualität und den quantitativen Trends zu Beschwerdeverfahren. Die Ergebnisse der Wirkungsanalyse diskutiere ich in Kap. 6.4. Entlang der Ausführungen zum vierten Erweiterungsschritt (Kap. 4.3.4) erfolgte die theoretische Einbettung, um die Anschlussfähigkeit zum Forschungsstand zu ermöglichen.

---

12 Dieser Schritt erfolgte ebenfalls mit Hilfe von MaxQDA durch das Setzen von Textverweisen an den entsprechenden Textstellen, sodass ich von einer Textstelle eines Transkripts zu einer Textstelle eines anderen Transkripts umschalten konnte.

