

Rudolf Fisch · Andrea Müller · Dieter Beck (Hrsg.)

Veränderungen in Organisationen

Rudolf Fisch · Andrea Müller
Dieter Beck (Hrsg.)

Veränderungen in Organisationen

Stand und Perspektiven



VS VERLAG FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Katrin Emmerich / Sabine Schöller

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist Teil der Fachverlagsgruppe
Springer Science+Business Media.

www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Redaktion: Grazia Piombo

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-531-15973-7

Inhalt

Vorwort	7
----------------------	---

I. Orientierung über organisationale Veränderungen

Gerd Wiendieck

Organisationen im Wandel: ein Rückblick	13
------------------------------------------------------	----

Hans Peter Bull

Rechtliche Möglichkeiten und Grenzen der Innovationen im öffentlichen Sektor	39
-------------------------------------------------------------------------------------------	----

Walter A. Oechsler

Anwendung von betriebswirtschaftlichen Verfahren in der öffentlichen Verwaltung – Gefahren, Risiken und Nebenwirkungen am Beispiel der neuen Steuerungsinstrumente Baden-Württemberg	53
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Rudolf Fisch

Verwaltungsmodernisierung in Deutschland – ohne Folgen für eine zeitgemäße Organisationsgestaltung?	65
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Carl Böhret

Verwaltungsmodernisierung mittels aktiver Verwaltungspolitik	93
---------------------------------------------------------------------------	----

II. Methoden und Techniken

Siegfried Greif

Der Change Explorer – eine Methodenkombination	127
-------------------------------------------------------------	-----

Jürgen Hauschildt und Søren Salomo

Promotoren und Opponenten im organisatorischen Umbruch	163
---------------------------------------------------------------------	-----

Dieter Beck, Rudolf Fisch und Andrea Müller

Change Reflexivity – ein Ansatz zur Analyse subjektiver Theorien über die Gestaltung von Veränderungsvorhaben	177
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Hans Georg Gemünden und Alexander Kock

Erfolg substanzieller Innovationen – der Innovationsgrad als Einflussfaktor	201
------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Karlheinz Sonntag und Ralf Stegmaier Das Lernkulturinventar (LKI) – Ermittlung von Lernkulturen in Wirtschaft und Verwaltung	227
Tilman Eckloff, Niels van Quaquebeke und Erich H. Witte Respektvolle Führung und ihre Bedeutung für die Gestaltung von Veränderungen in Organisationen	249
III. Praktische Erfahrungen	
Dieter Frey, Marit Gerhardt und Peter Fischer Erfolgsfaktoren und Stolpersteine bei Veränderungen	281
Ingela Jöns Fusionen und Akquisitionen – Aufgaben für das Integrationsmanagement	301
Jörg Bogumil Evaluation kommunaler Verwaltungsmodernisierung	325
Norbert Thom und Kerstin Alfes Wirkungsorientierung als Modernisierungsprinzip der Schweizerischen Verwaltung	351
Christian Barthel New Public Management – symbolischer Ausdruck der Elitenzirkulation im höheren Vollzugsdienst der Polizei	377
Karlheinz Sonntag, Ralf Stegmaier und Alexandra Michel Change Management an Hochschulen: Konzepte, Tools und Erfahrungen bei der Umsetzung	415
Autorenverzeichnis	443

Vorwort

Veränderungsprojekte stellen häufig eine interdisziplinäre Herausforderung dar. Davon ausgehend betrachtet das Buch Veränderungen in Organisationen unter sozialwissenschaftlichen, betriebswirtschaftlichen und rechtlichen, politischen Gesichtspunkten und ist dabei in drei inhaltliche Schwerpunkte unterteilt: beginnend mit einer theoretisch fundierten Orientierung über organisationale Veränderungen werden im zweiten Teil Methoden und Techniken, die speziell für Untersuchungen zu Veränderungen in Organisationen entwickelt wurden, vorgestellt. Der dritte Abschnitt stellt praktische Erfahrungen, insbesondere das Managen von Veränderungen in Wirtschaft und Verwaltung, dar.

Im Einzelnen:

Der Abschnitt „Orientierung über organisationale Veränderungen“ liefert eine theoretische Annäherung an das Thema. Der aktuelle Stand der theoretischen Auseinandersetzung mit dem Thema „Veränderungsmanagement“ aus organisationspsychologischer und wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive sowie aus der Perspektive von Politik- und Rechtswissenschaft wird dargestellt. Gerd Wiendieck gibt im einleitenden Beitrag einen Überblick über historische Entwicklung verschiedener Organisationsformen. Er unterzieht aktuelle Organisationstheorien wie das „Lean Management“ oder das „Principal-Agent-Konzept“ einer kritischen Beurteilung und beleuchtet Kriterien sog. neuer Organisationen wie Downsizing, Flexibilisierung, Dezentralität, Selbstorganisation und Vernetzung hinsichtlich ihrer Auswirkungen. Er gibt zu bedenken, dass sich durch die Zunahme unsicherer Arbeitsverhältnisse und die Entgrenzung und Subjektivierung der Arbeit die Arbeitswelt stärker auf den private Lebensbereich und die „ganze Person“ des Arbeitnehmers auswirkt. Hans Peter Bull setzt sich mit den rechtlichen Rahmenbedingungen für Verwaltungsreformen auseinander. Er betont die Rolle des problembewussten Juristen, der Innovationen aufgrund seines Fachwissens beurteilt und damit zur konstruktiven Gestaltung der Zukunft beiträgt. Walter A. Oechsler beschreibt die dysfunktionalen Folgen einer unreflektierten Übertragung betriebswirtschaftlicher Verfahren in den öffentlichen Bereich. Er zeigt Gründe für Fehlentwicklungen auf und benennt präventive Handlungsmaximen. Rudolf Fisch thematisiert, welche Prozesse und Rahmenbedingungen bei einer Modernisierung der Verwaltung wirken. Er regt mit seinen Darstellungen zu kritisch-pragmatischem Nachdenken an. Schließlich gewährt Carl Böhret Einblick in verschiedene Projekte der Verwaltungsmodernisierung. Er leitet daraus verallgemeinernde Erkenntnisse und praxeologische Leitsätze ab.

Im zweiten Abschnitt „Methoden und Techniken“ werden Methoden, handwerkliche Konzepte, Techniken und Checklisten vorgestellt, die speziell für

Untersuchungen zu Veränderungen in Organisationen entwickelt wurden. Siegfried Greif stellt ein theoriebasiertes multimethodales Instrumentarium zur Analyse und Verbesserung des Managements organisationaler Veränderungen dar und erläutert es anhand von einem Umsetzungsbeispiel in einer Behörde. Jürgen Hauschildt und Søren Salomo erklären, warum Widerstand gegen organisatorischen Wandel entsteht und wie ihm mithilfe von Promotoren begegnet werden kann. Dieter Beck, Rudolf Fisch und Andrea Müller dokumentieren subjektive Theorien hochrangiger Entscheidungsträger über die Gestaltung von Veränderungsprozessen. Sie veranschaulichen die Methode des „Change Reflexivity“ anhand einer Fallstudie in den Bereichen Verwaltung, Politik und Wissenschaft. Hans Georg Gemünden und Alexander Kock untersuchen den Zusammenhang zwischen dem Innovationsgrad und dem Erfolg neuer Produkte mit der Methode der Meta-Analyse. Karlheinz Sonntag und Ralf Stegmaier beschreiben das Lernkultur-Inventar als Methode, um Lernen in Organisationen zu analysieren und nachhaltig zu optimieren. In ihrer Studie vergleichen sie die Lernkulturen in verschiedenen Branchen. Tilmann Eckloff, Niels van Quaquebeke und Erich H. Witte untersuchen respektvolle Führung mit ihrer Steuerungsfunktion in Veränderungsprozessen. Sie entwickeln dafür das „Handlungsinventar respektvollen Führungsverhaltens“. Durch respektvolle Führung wird das Selbstbestimmungserleben von Mitarbeitern gestärkt, welches für Organisationen im Wandel eine entscheidende Ressource darstellt.

Der dritte Abschnitt stellt praktische Erfahrungen dar und hinterfragt insbesondere das Managen von Veränderungen in Wirtschaft und Verwaltung kritisch. Dieter Frey, Marit Gerhardt und Peter Fischer beschreiben verschiedene Formen des Widerstands. Mit neun Punkten fassen sie dann die wesentlichen Erfolgsfaktoren in Veränderungsprozessen zusammen. Ingela Jöns thematisiert Fusionen und Akquisitionen und betont die Wichtigkeit eines begleitenden Integrationsmanagements. Sie beleuchtet Aufgaben und Problemfelder und benennt die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen von Integration. Jörg Bogumil diskutiert kritisch die Auswirkungen des Neuen Steuerungsmodells in der kommunalen Verwaltung sowohl im Innen- wie im Außenverhältnis. Norbert Thom und Kerstin Alfes veranschaulichen die New Public Management-Bewegung in der Schweiz und bewerten ihre Auswirkungen auch vor dem Hintergrund internationaler Entwicklungen. Christian Barthel lässt uns teilhaben an den Reformprozessen der Organisation Polizei. Im Fokus steht dabei der höhere Dienst. Karlheinz Sonntag, Ralf Stegmaier und Alexandra Michel beschreiben, wie Change Management im Hochschulbereich umgesetzt werden kann. Sie thematisieren die spezifischen Rahmenbedingungen und veranschaulichen ihre Überlegungen an einem Praxisbeispiel.

Dieses Buch entstand im Zusammenhang mit dem Forschungsprojekt „Aufgaben der öffentlichen Verwaltung im 21. Jahrhundert – Konsequenzen für die Organisationsgestaltung“, welches im Zeitraum vom 1.10.2003 bis 30.9.2007 am Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung in Speyer durchgeführt wurde. Die Leitung des Projektes lag bei Rudolf Fisch, die Bearbeitung erfolgte durch Dieter Beck (vgl. <http://www.foev-speyer.de/organisationsdesign>).

Wir danken den Kolleginnen und Kollegen am Forschungsinstitut für die Unterstützung des Projektes. Dank für die stets engagierte Begleitung gebührt auch den langjährigen Kolleginnen am Lehrstuhl Linda Estelmann, Anke Ladke und Inka Tehranian. Ursula Winkler danken wir für ihre tatkräftige Unterstützung in der Endphase der Manuskripterstellung.

Unser besonderer Dank gilt allen Autorinnen und Autoren für ihr großes Engagement und die Offenheit bei der Diskussion der Beiträge.

Wir danken Frau Katrin Emmerich vom VS Verlag für Sozialwissenschaften für die engagierte Betreuung des Buchprojekts

Schließlich gebührt unser besonderer Dank Frau Grazia Piombo vom Lehrstuhlsekretariat für ihre sorgfältige und professionelle Erstellung der Druckvorlage.

Speyer, im Juni 2008

Rudolf Fisch, Andrea Müller und Dieter Beck