

## **VI   Schlußbetrachtung**

Die Einführung Neuer Techniken löst einen erheblichen Entwicklungsschub in der (Verwaltungs)Organisation aus (darin stimmen Organisationsforscher überein).

In einer ersten Phase bringt diese Entwicklung eine deutliche, empirisch belegbare Ausweitung der Handlungsfreiräume einzelner Organisationsmitglieder mit sich (auch diese Einschätzung findet weitgehend Zustimmung). Nachfolgende Abschnitte der Implementation jedoch scheinen diese Freiräume - soweit aus heutiger Sicht urteilsfähig - durch stärkere Kontrolle offenbar erneut einzuengen (hier beginnt die kontroverse Diskussion).

Dieser vorläufigen Einschätzung steht andererseits die Erfahrung gegenüber, derzufolge sich unterschiedlichen Gruppierungen und Einzelpersonen innerhalb der Organisation, eben weil ihre Beteiligung am Einführungsprozeß unabdingbar ist, Gestaltungsmöglichkeiten eröffnen, die für die Struktur der neu zu formierenden Arbeitsorganisation entscheidend ist. Vermutlich trifft der von Klatzky beschriebene 'Kaskadeneffekt' der Delegation von Entscheidungsbefugnissen auf zentrale Aspekte der Organisationswirklichkeit(en) zu. Dieser Effekt allein scheint uns jedoch nicht ausreichend, um bereits von einer stärkeren Beteiligung der unteren Organisationsebenen an Entscheidungsprozessen sprechen zu können. Erst die Partizipation auch an Prozessen der (internen und externen) Informationsgewinnung, welche die Grundlage selbständiger Entscheidungen darstellt, bringt die 'Demokratisierung der Verwaltungsarbeit' entscheidend voran. Allein: dieses Ziel ist lediglich in Ansätzen erreicht und der Weg dorthin bleibt steinig.