

# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort .....	V
Vorwort .....	VII
Inhaltsverzeichnis .....	IX
Abbildungsverzeichnis .....	XIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
1 Einleitung .....	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit .....	1
1.2 Skizzierung des Vorgehens.....	3
2 Reorganisation im öffentlichen Sektor .....	6
2.1 Das tradierte Organisationsmodell und seine Dysfunktionalitäten.....	6
2.2 Die dominierenden Reformkonzepte .....	14
2.2.1 Das Konzept des New Public Management.....	17
2.2.2 Das neue Steuerungsmodell.....	26
2.3 Veränderungsprozesse gestalten .....	42
2.3.1 Betriebswirtschaftlich-instrumentelle Perspektive .....	46
2.3.2 Sozial-technologische Perspektive .....	50
2.3.3 Erfolgsfaktoren für Veränderungsprozesse.....	56
2.3.4 Nicht intendierte Wirkungen von Rückentwicklung .....	69
2.4 Stand der Umsetzungsdiskussion .....	73
3 Theoretischer Bezugsrahmen .....	87
3.1 Reorganisation und (Mikro-)Politik .....	87
3.2 Die strategische Organisationsanalyse nach Crozier und Friedberg.....	91
3.2.1 Die Organisation als soziales Handlungsfeld .....	92
3.2.2 Die Organisation als Machtsystem.....	94
3.2.3 Spiele in Organisationen.....	99
3.2.4 Die Akteure und ihre Strategien .....	101
3.2.5 Wandel als Prozess kollektiven Lernens.....	103
3.3 Kritik und konzeptionelle Weiterentwicklungen.....	107
3.3.1 Die strukturelle Bedingtheit von Macht(-Ressourcen) .....	107
3.3.2 Die Spezifizierung des Spiele-Konzeptes .....	110
3.3.3 Die systematische Analyse (mikro-)politischer Situationen.....	114
3.3.3.1 Akteursperspektive und Handlungsorientierung .....	115
3.3.3.2 Intersubjektivität .....	126
3.3.3.3 Interessen.....	131
3.3.3.4 Macht.....	134
3.3.3.5 Dialektik der Interdependenz.....	137
3.3.3.6 Legitimation .....	139
3.3.3.7 Zeitlichkeit .....	140

3.3.3.8	Ambiguität .....	142
3.4	Empirische Befunde der Verwendungsforschung.....	144
3.5	Fazit und konzeptioneller Bezugsrahmen.....	154
4	Methodisches Vorgehen .....	158
4.1	Der Forschungsansatz .....	158
4.2	Die Rolle der (Aktions-)Forscherin.....	165
4.3	Erhebungsverlauf und Erhebungsverfahren .....	169
4.4	Darstellung und Auswertung des empirischen Materials .....	173
4.5	Anmerkungen zu forschungsethischen Frage .....	179
5	Betriebsfallstudie.....	183
5.1	Einleitung und Überblick.....	183
5.2	Die Zentraleinrichtung Botanischer Garten Botanisches Museum .....	183
5.2.1	Der Botanische Garten in Berlin-Dahlem .....	183
5.2.2	Der strukturelle Kontext .....	187
5.2.2.1	Die Aufbauorganisation .....	187
5.2.2.2	Die Ablauforganisation .....	191
5.3	Die Reorganisation.....	197
5.3.1	Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt.....	199
5.3.2	Die Erkenntnisse aus der Grobanalyse.....	205
5.3.3	Die Erkenntnisse aus der Feinanalyse.....	207
5.3.3.1	Subjektive Arbeitsanalyse (SAA).....	207
5.3.3.2	Zeitbudgetanalyse .....	223
5.3.3.3	Prozessanalysen und Analyse der Umweltsituation .....	226
5.3.4	Feedback an die Beteiligten.....	228
5.3.5	Die Erarbeitung des neuen Organigramms.....	231
5.3.6	Die Umsetzungsphase.....	232
5.3.6.1	Die neue Aufbauorganisation der Abteilung I .....	233
5.3.6.2	Die neue Ablauforganisation der Abteilung I .....	235
5.3.6.3	Betriebliche Anpassungsqualifizierung.....	245
5.3.6.4	Programm zur betrieblichen Gesundheitsförderung .....	249
5.3.7	Zwischenfazit .....	250
6	Reorganisation als Machtspiel .....	253
6.1	Die traditionellen AkteurInnen .....	255
6.1.1	Ihre Ressourcen im Routinespiel .....	256
6.1.2	Ihre Interessen im Innovationsspiel.....	263
6.2	Die AkteurInnen in der Regelsetzungsphase .....	269
6.3	Die AkteurInnen in der Regelinterpretationsphase .....	272
6.3.1	Die BeraterInnen und BegleitforscherInnen als Meta-Spieler .....	274
6.3.2	Der Kampf der Häuptlinge .....	278

6.3.3	Die Beschäftigten und ihre Interessenvertretung .....	283
6.4	Die Regelumsetzungsphase.....	288
6.4.1	Widerstand als politischer Abstimmungsprozess.....	289
6.4.2	Der Kampf der Systeme.....	291
7	Schlussbetrachtungen und Ausblick .....	298
7.1	Rückblickende Betrachtung der Vorgehensweise .....	298
7.2	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	301
7.3	Folgerungen für die Praxis und weiterer Forschungsbedarf .....	306
	Literaturverzeichnis .....	311
	Anhang .....	333