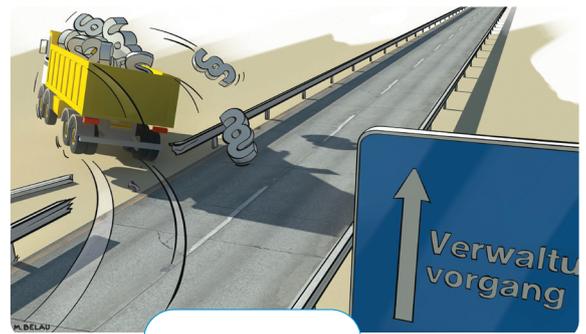


Themenschwerpunkt:

# Aktenzeichen Change

Öffentliche Verwaltung im Wandel



Das  
Unveränderbare  
verändern

Seite 14

- 6 O. Haas  
— **Wohin tragt der Amtsschimmel? Ein kurzer Ritt durch Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft öffentlicher Verwaltung**

Zwischen Dynamisierungsversuchen, Digitalisierungsbestrebungen und Restriktionen

- 9 J. Borggräfe & S. Kühl  
— **Verwaltung versus Unternehmen. Organisationstypensensible Betrachtungen**

Ein Analyse-Schema, um Organisationen – und ihren jeweiligen speziellen Typus – zu begreifen.

- 14 S. Kaiser  
— **Das Unveränderbare verändern. Gestaltung von Wandel in der öffentlichen Verwaltung**

Hybride Logiken, angestoßen durch externe Impulse, können die Organisationsstrukturen erweitern und Exploration fördern.

- 19 I. Pöhlens-Wagner & M. Schweikert  
— **Digital verwaltet? Herausforderungen der digitalen Transformation in der Verwaltung**

Zwei Fallbeispiele zur Umsetzung der Digitalisierung im Verwaltungskontext.

- 24 R. Kandora & O. Haas  
— **Ein Buch für alle Fälle. Entwicklung und Zielsetzung des Organisationshandbuchs für die Bundesverwaltung**

Wie die «Bibel der Organisation» sich stetig weiterentwickelt und zum Austausch anregt.

- 27 S. Kette & J. Muster  
— **Reform als Zumutung. Warum Verwaltungen sich mit Innovationen oft schwertun**

Hebel gegen die Strukturträgheit, um Verwaltung organisationsklug zu gestalten.

- 32 J. Sieben  
— **Vertrauen schafft Kreativität. Ein Gespräch über die Innovationskraft in öffentlichen Verwaltungen**

Warum Kreativität und Bürokratie sich nicht gegenseitig ausschließen.

- 34 A. Große-Jäger, C.-B. Pakleppa, F. Stiegler & E. Schubert  
— **Politik auf der Werkbank. Digitale Politikwerkstätten als Plattform zur Aushandlung der Interessenvielfalt**

Ein Bundesministerium erprobt neue Beteiligungsformen.

- 40 T. Dubbermann & M. Quinlivan  
— **Augenrollen inklusive. Veränderung und Widerstand in der öffentlichen Verwaltung**

Wie zahlreiche Zielkonflikte die Wandelbereitschaft behindern.

- 43 C. Schneider  
— **Vom Ausführen zum Gestalten. Verwaltungsmodernisierung durch selbstorganisierte Teams**

Ein Reifegradmodell hilft einer Stadtgärtnerei bei der eigenen Einordnung.

- 49 M. Teuber & O. Haas  
— **Anschlussfähig irritieren. Ein Gespräch über Veränderungsarbeit in einem öffentlich-rechtlichen Medienhaus**

Einblick in die Arbeitsweise einer internen Organisationsberatung.

- 52 **Sprechen Sie Verwaltung? Links zum Schwerpunktthema**

Anschluss-  
fähig  
irritieren



Seite 49

## Einblick

- 54 Martin J. Eppler  
**Stränge der Dienstleistungsqualität**  
 Zentrale Elemente einer konsistent hochwertigen Dienstleistung als Ziel der Kund\*innen-Orientierung von öffentlichen Verwaltungen.

## Reflexion

- 63 P. Sailer  
**Der Vorteil der Vagheit. Visionen im Change Management**  
 Warum mehrdeutige Ziele zu Beginn eines Veränderungsprojekts die spätere Umsetzung erleichtern.
- 66 H. Schulz  
**Ich denke flüssig, also bin ich? Annäherung an das Bild einer kreativen Persönlichkeit**  
 Was macht kreative Menschen aus? Eine Einordnung mit historischem und wissenschaftlichem Kontext.
- 77 A. Müller & M. Friesl  
**Nachhaltigkeit, die nachhält. Erfolgsfaktoren für einen ganzheitlichen Nachhaltigkeits-Ansatz in Organisationen**  
 Aus der Perspektive einer Nachhaltigkeitsmanagerin zeigt ein Phasenmodell notwendige strukturelle Veränderungen für die Verankerung von Nachhaltigkeit in Organisationen.

## Erfahrung

- 56 M. Koehler & S. Sundaram  
**Kulturwandel im UN-Labor. Experimente für mandatsübergreifende Zusammenarbeit bei den Vereinten Nationen**  
 Wie Leadership Labs kollektives Lernen und Zusammenarbeit über Systemgrenzen hinweg fördern können.
- 69 Ch. Arn  
**Ethik in Organisationen. Ethische Reflexion als Navigationssystem und Innovationstreiber**  
 Ein Beispiel aus dem Gesundheitswesen, wo ethische Reflexion vielerorts systematisch institutionalisiert ist, kann andere Organisationen inspirieren.

## Fallstudie

- 83 D. Winter  
**Zivilgesellschaft neu denken. Internationale NGOs erfinden sich neu**  
 Das einfache Helfer-Empfänger-Schema hat ausgedient. In einem Laborsetting erkunden internationale Akteure die Identität ihrer Organisationen.

## Werkzeug

- 89 T. Prinz  
**76. Aufgabenkritik. Allzweckwaffe der Organisationsentwicklung**  
 Eine zielgerichtete Methode zur Bereinigung des Aufgabenstands einer Organisation bzw. Organisationseinheit, die es Führungskräften ermöglicht, Prioritäten zu setzen.

## Klassiker

- 96 F. H. Gerpott & R. Kerschreiter  
**Klassiker der Organisationsforschung (48): Max Weber**  
 Bürokratie oder Bürokratisierung?

## Perspektiven

- 101 A. Kozica, P. Schaller, A. Mühleisen & H. Schlichting  
**Die Idee eines wissenschaftlichen Experiments für die OE nutzen**
- 103 A. Maier  
**In aller Wut. Wie Arbeit, Glück und New Work gerade missverstanden werden**
- 104 A.-M. Stascheit  
**(Un)brauchbare Illegalität aus der Perspektive der OE**
- 105 M. Sallat  
**Organisationsstrukturen deutscher Kommunen zur Internationalen Zusammenarbeit**
- 106 R. Wimmer  
**Richard Timel – eine Danksagung**

## Service

- 108 Bücher
- 115 Impressum
- 116 Inserate & Veranstaltungen
- 124 Ortmanns Ordnung:  
**Zaghafte Verteidigung der Bürokratie**