
Inhaltsverzeichnis

1	Mittelstädtische Kommunalverwaltung im Wandel	1
2	Mittelstädte vor neuen Herausforderungen	7
2.1	Die Mittelstadt	7
2.2	„Mittelstadt als Mitmachstadt“	12
2.3	Der Ansatz der Transformativen Forschung	14
2.4	Selbstverständnisse und Routinen im Fokus	18
3	Die soziale Konstruktion der Verwaltungswirklichkeit	21
3.1	Die Konstruktion der Wirklichkeit im Sozialkonstruktivismus	22
3.2	Das Konzept der Sozialisation	31
3.3	Bewahrung durch Routinen	40
3.4	Wie Handlung „gerinnt“	43
3.4.1	Der Begriff der Institution	43
3.4.2	Der Begriff der Habitualisierung	46
3.5	Unbezweifelbare Institutionen	49
3.6	Legitimierung und Beharrung	51
3.7	Vermittlung durch Sprache	54
3.8	Transformation aus Sicht des Sozialkonstruktivismus	56
3.9	Bedeutung des Sozialkonstruktivismus in dieser Arbeit	58
4	Sozialkonstruktivismus in der Organisationsforschung	63
4.1	Neoinstitutionalismus	65
4.2	Institutionelle Logiken	66
4.3	Die Heuristik der Mult-Level-Perspektive zur Beschreibung von Transformationsabläufen	71
4.3.1	Kurzbeschreibung der Ebenen	71

4.3.2	Regimekonstitution	75
4.4	Wie Beharrung in der MLP überwunden wird	80
4.4.1	Die Kehrseite von Innovation	80
4.4.2	Widerstand und Beharrung	81
4.4.3	Der Transformation Pathway	82
4.4.4	Exnovation im Kontext der Multi-Level-Perspektive	83
4.4.5	Aktive Beharrung	86
5	Eine qualitative Analyse der Logik des Verwaltungshandelns	89
5.1	Gesellschaftliche Narrative und ihre Bedeutung	94
5.2	Narrative Interviews und ihr analytischer Fokus	99
5.2.1	Entstehungshistorie der Narrativen Interviews	100
5.2.2	Narrative Interviews in der Forschungspraxis	102
5.2.3	Narrative Interviews in Organisationen	105
5.2.4	Kritik an den Narrativen Interviews	105
5.2.5	Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Narrativen Interviews	109
5.2.6	Kodierung	115
5.3	Teilnehmende Beobachtung	117
5.3.1	Entstehung	118
5.3.2	Kritische Würdigung der Teilnehmenden Beobachtung	119
5.3.3	Erste Erkenntnisse nach der Erhebung	120
5.4	Forschungstagebuch	121
5.5	Workshop Narratives Wandeln	122
6	Einbettung der Fallstudie	127
6.1	Umweltfaktoren auf der Makroebene	129
6.1.1	Die Corona-Pandemie	129
6.1.2	Digitalisierung	131
6.2	Umweltfaktoren auf der Mesoebene	134
6.2.1	Personalmangel	134
6.2.2	Generationenwechsel	136
6.2.3	Mangelnde Attraktivität der Verwaltung	139
6.2.4	Der bürokratische Verwaltungsaufbau	141
6.2.5	Ausbildung	143
6.3	Umweltfaktoren auf der Mikroebene	144
6.3.1	Mittelstadt	144
6.3.2	Räumliche Trennung	147

6.3.3	Ostdeutschland	148
7	Die institutionale Ordnung und ihre Rolle in der Kommunalverwaltung: Empirischer Bericht, Teil 1	151
7.1	Verwaltungskultur	153
7.1.1	Kulturschock	153
7.1.2	Eigene Welt	154
7.1.3	Ausbildung	155
7.1.4	Unterschied zur Privatwirtschaft	156
7.2	Die Institutionen der Arbeitsweise	158
7.2.1	Regelgebundenes Handeln	159
7.2.2	Apparat	159
7.2.3	Sicherheit	160
7.2.4	Gesetze	161
7.2.5	Dienstanweisung Hierarchie	162
7.2.6	Kommunikation	163
7.2.7	Verantwortungsabgabe	165
7.2.8	Entscheidungszentrierung	166
7.2.9	Kollektivverantwortung	166
7.2.10	Diffuse Sorge	167
7.2.11	Verwaltungsaufwand	168
7.3	Die Routinen und Verhaltensweisen	168
7.3.1	Regeln geben Sicherheit	168
7.3.2	Ausnutzen der Sicherheit	171
7.3.3	Dienst nach Vorschrift	172
7.3.4	Keine Bonifikation	173
7.3.5	Leadership	175
7.3.6	Feedback und Fehlerkultur	177
7.3.7	Zusammenarbeit	178
7.3.8	Freundschaftliche Beziehungen	179
7.4	Zwischenfazit	180
8	Die Auswirkung der Institutionen und Routinen im Change Prozess: Empirischer Bericht, Teil 2	183
8.1	Die Institutionen der Arbeitsweise	184
8.1.1	Dienstanweisung Hierarchie	185
8.1.2	Kommunikation	185
8.1.3	Veränderung in der institutionellen Logik	187
8.1.4	Kollektivverantwortung	192

8.1.5	Verantwortungsabgabe	193
8.2	Die Routinen der Verhaltensweise	193
8.2.1	Keine Sanktionen und Bonifikationen	194
8.2.2	Dienst nach Vorschrift	195
8.2.3	Rückzug der Mitarbeitenden	196
8.2.4	Macht der Alteingesessenen	198
8.2.5	Erfolgsaussichten von Veränderung	198
8.2.6	Leadership und Führungsverhalten	200
8.2.7	Zusammenarbeit	202
8.2.8	Veränderung ist anstrengend	203
8.3	Typen des Umgangs mit dem Change Prozess	205
8.3.1	Kampf	206
8.3.2	Widerstand	208
8.3.3	Resignation	213
8.3.4	Desinteresse	214
8.4	Koalitionsbildung	215
9	Transformation, Institutionen und Routinen in einer mittelstädtischen Verwaltungskultur	219
	Literaturverzeichnis	233