

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	5
Forschungsfragen und Zielsetzung der Arbeit	8
1. Zur Logik von Politik in Organisationen und Kooperationen	11
1.1. Politik, Organisation und Kooperation.....	13
1.2. Politische Prozesse in Organisationen: Mikropolitik	18
1.3. Politische Beteiligung in Kooperationen.....	21
1.4. Politik und die Steuerung von Kooperationen	24
1.4.1. Verhandlungssystem als Steuerungsmedium	27
1.4.2. Politik und Verwaltung.....	30
1.4.3. Verhältnis von Politik und Verwaltung	32
1.4.4. Exkurs: Politik und Verwaltung – zwei Systeme?	37
1.4.5. Neue Organisationsform	42
1.5. Die Governance Perspektive	46
2. Begriffliche Unschärfe, theoretische Aspekte und praktische Anwendung. Zum Stand der Kooperationsthematik	55
2.1. Eine erste Begriffsbestimmung	55
2.1.1. Relation zwischen Beziehung und Struktur.....	56
2.1.2. Grad der Verbindlichkeit	57
2.1.3. Die begriffliche Vielfalt als Chance	60
2.2. Formalisierende Kriterien und Analyseaspekte von Kooperationen.....	61
2.3. Zum Stand der Forschung	65
2.3.1. Relevante Teams der Kooperationsforschung	65
2.3.2. Die Entwicklung der Kooperationstheorien	69
2.4. Kooperationstheorien	71
2.4.1. Soziale Netzwerkperspektive.....	72

2.4.2. Transaktionskostentheorie	76
2.4.3. Evolutionstheorie.....	81
2.4.4. Kritische Kooperationsperspektive	88
2.5. Die praxisorientierte Verbindung von Theorie und praktische Anwendung	92
2.5.1. Wissen schafft Wirkung	93
2.5.2. Praktische Theorieanwendung – das Grossmann-Lobnig Modell	102
3. Organisationsentwicklung als Veränderungsansatz in und zwischen kooperationsbeteiligten Organisationen.....	113
3.1. Kooperation braucht Organisationsentwicklung: Transformationsmanagement als zweckmäßiger Ansatz.....	117
3.2. Transorganizational Development	123
3.3. Die Rolle als OE-Forscher in einem transdisziplinären Projekt	129
4. Fallbeispiel: Kooperation in einem österreichischen Bundesland.....	135
4.1. Ausgangslage und historische Entwicklung des Projektes	135
4.1.1. Erste inhaltliche Projektzielsetzung	137
4.1.2. Fachberatung oder Organisationsentwicklung und Kooperation?	138
4.2. Projektanlage und Vorgehensweise	140
4.2.1. Einrichtung eines Vorprojektes	141
4.2.2. Kooperation braucht Organisationsentwicklung: Methoden des Transformationsmanagements als konkrete OE Ansätze zur Ausgestaltung der Kooperation.....	144
4.3. Projektorganisation, zeitlicher Ablauf und konkrete Arbeitsweise	149
4.3.1. Zeitlicher Projektablauf	151
4.3.2. Die konkrete Arbeitsmethodik: Vom Geschäftsprozessansatz, geschützten Räumen und halbfertigen Lösungen.....	155
4.3.3. Pilotierung	165
4.3.4. Evaluation.....	166

5. Ausgewählte kooperationsspezifische OE-Aspekte	169
5.1. Kritische Würdigung des Grossmann-Lobnig Modells	169
5.2. Kooperation: ein eigenständiges soziales System mit kooperativem Steuerungssystem.....	171
5.3. Commitment.....	176
5.4. Die Arbeit am Business Case ist permanent zu erbringen	180
5.5. Kooperationsmanagement und Server im Netz.....	181
5.6. Die internen Organisationsvoraussetzungen zur produktiven Teilnahme an einer Kooperation sind zeitgerecht zu schaffen	184
5.7. Organisationsübergreifende Teamarbeit stärkt Vertrauen, Commitment und ermöglicht fundierte Lösungsarbeit	185
5.8. Die Basis von Kooperationen ist Vertrauen	186
5.9. Beratung unterstützt den Prozess der Kooperationsentwicklung	187
5.10. Ein weiterer Erfolgsfaktor? Gemeinsam vereinbarte Regeln und Verhaltensweisen	188
6. Politik und Kooperation	191
6.1. Kooperation, Politik und Gesellschaft.....	192
6.2. Governance und Kooperation.....	192
6.3. Organisationsentwicklung und Kooperation	194
6.4. Politik und Kooperation: Spezifische Beobachtungen und weiterführende Handlungsoptionen	196
6.4.1. Organisationsentwicklungs- und OE-Beratungsspezifische Beobachtungen.....	199
6.4.1.1. Die Schwierigkeit der Einbindung aller AkteurInnen	199
6.4.1.2. Das organisationsinterne Verhältnis zwischen Führungskräften und operativen MitarbeiterInnen	201
6.4.1.3. Loyalitätsdilemma.....	203

6.4.1.4. Kooperationsspezifische Aspekte zur Rolle der Beratung	204
6.4.1.5. Leadership.....	208
6.4.1.6. Vorsitzführung in politischen Gremien	209
6.4.2. Governancespezifische Beobachtungen	210
6.4.2.1. Konzeptionsansatz und Steuerungsproblematik	210
6.4.2.2. Governance als Unterstützung von OE-Prozessen in Kooperationen.....	212
6.4.2.3. Regionale und territoriale Strukturen	213
6.4.3. Politikspezifische Beobachtungen.....	214
6.4.3.1. Politik-Stakeholder-Analyse	214
6.4.3.2. Differenz zwischen Projektphase und tatsächlicher Implementierung.....	217
6.4.3.3. Die adäquate Einbindung der Politik in ein Kooperationssystem.....	218
Fazit	223
Bibliographie.....	225
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	242