

Politische Psychologie, 2012, Nr. 2, S. 65-81

## Subjektivation bei staatlichen Transformationsprozessen

*Dr. phil. Markus Reiners<sup>1</sup>, Hendrik Stary M.A.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Universität Hannover, Institut für Politische Wissenschaft

<sup>2</sup>Universität Konstanz, Fachbereich Geschichte und Soziologie

### Zusammenfassung

Ausgehend von der Annahme, dass das Managementleitbild sich auch im öffentlichen Sektor durchsetzt, erscheint es interessant, nach den Auswirkungen dieser Entwicklung auf das politisch-administrative Subjekt zu fragen. Dies erfordert eine erweiterte Analyseperspektive hinsichtlich der Funktionsweisen von Institutionen oder Organisationen moderner Verwaltungssysteme. Hilfreich ist hierbei der kursorische Abgleich klassischer Institutions- und Organisationstheoreme, beispielsweise im Zuge der New Public Management-Bewegung, mit poststrukturalistischen Argumentationsfiguren. In diesem Kontext erweisen sich Ansätze als fruchtbar, die staatlichen Wandel zwar als strukturell nicht planbare, dabei aber immer auch als soziale, kollektive Veränderungs- und Lernprozesse begreifen.

### Subjectification in transformation processes of the state

#### Abstract

Based on the assumption that the management vision is going to prevail in the public sector, it seems interesting to ask for the impact of that development on political and administrative individuals. This requires an expanded analysis perspective to the functioning of institutions and organizations of modern management systems. Helpful at this is the cursory comparison of classical institutional and organizational theorems, for example in the course of New Public Management with post-structuralist arguments. In this context approaches are productive, which realize state modernization indeed as structural change processes, which often cannot be planned, but always also as a process of social change of collective learning.

### 1. Forschungskontext und Relevanz

Die wissenschaftliche Literatur birgt genügend Werke insbesondere zur institutionellen Stabilität, aber auch zum strukturellen staatlichen Wandel oder zu Veränderungen politisch-administrativer Institutionen auf unterschiedlichen systemischen Ebenen. Hinzu kommen diverse theoretische Sichtweisen, mit denen man der Überkomplexität habhaft werden kann. Diese sind in jüngerer Zeit

theoretisch anspruchsvoll durch neoinstitutionalistische Theoriegebäude, etwa durch den akteurszentrierten Institutionalismus, unterlegt worden, der dem Individuum einen gewissen Stellenwert zukommen lässt (Mayntz & Scharpf, 1995, S. 39-72; Scharpf, 2000; vgl. Czada, 1995, S. 205-213; vgl. Zintl, 1998, S. 295-299; vgl. Kaiser, 1999, S. 191; vgl. Reiners, 2008a, S. 92-94). Was jedoch vielfach zu kurz kommt, sind Abhandlungen, die das in Systemen agierende Individuum noch viel mehr in den Mittelpunkt der

Betrachtung rücken. Dies hat seine Gründe, denn für moderne Staaten wird in Anspruch genommen, dass Individuen in politischen Prozessen oftmals nur scheinbar handeln; in der Regel seien es vielmehr korporative und kollektive Akteure. Viele Vorgänge sind heute weitgehend auf Organisationen oder Institutionen konzentriert und gerade in analytischer Hinsicht ist es oft angenehmer, auf der rein systemischen Ebene zu verharren. Jedoch verkennt eine derartige Perspektive die konstitutive Rolle des einzelnen Handlungs-subjekts in Hinblick auf staatliche Transformationsprozesse. Dass eine solche Erweiterung des Analyserahmens eine mithin auch arbeitsökonomisch aufwändige Arbeit darstellen kann, versteht sich von selbst. So liegen menschlichen Handlungen oft eine ganze Fülle von Motiven zu Grunde, weshalb oft schwer zu berechnen ist, wie sich Individuen in bestimmten Situationen verhalten werden.<sup>1</sup> Bei korporativen Akteuren sind die Funktionsmechanismen hingegen bekannt. Hier ist eine im Vergleich zur menschlichen Psyche viel einfachere und durchschaubarere Struktur identifizierbar. Ein Vorteil korporativen Handelns ist demnach, dass sich stellvertretendes Handeln für Mitgliederinteressen von situativen Konstellationen entkoppelt und die Interessenverfolgung auf Dauer gestellt ist (Benz, 2001, S. 155; vgl. Schneider, 2003, S. 108-112; vgl. Scharpf, 1987, S. 118, 2000, S. 95-122; vgl. Reiners, 2008a, S. 58). Solange jedoch Entscheidungen von Menschen zu formulieren und umzusetzen sind, käme es einer theoretischen Engführung gleich, die individuelle Dimension und die Auswirkungen systemischer Transformationsprozesse auf das Subjekt auszugrenzen oder gänzlich zu vernachlässigen. Die Studie soll daher einen Beitrag dazu leisten, diese Dimension mehr in den Fokus staatlichen Wandels zu rücken.

Zu diesem Zweck erfolgt exemplarisch ein kursorischer Blick auf einzelne staatliche Modernisierungsbemühungen ab den neunziger Jahren. Die überall zu beobachtenden Veränderungsmaßnahmen werden oft eher extern an das System herangetragen, da die

Logik von politisch-administrativen Systemen wenig strategisch und eher reaktiv angelegt ist. So spielen in den letzten Jahren enger werdende Haushaltsspielräume, die demografische Entwicklung, der Wertewandel sowie nicht zuletzt die zwangsläufige Erkenntnis in die Unzulänglichkeit der öffentlichen Verwaltung eine wesentliche Rolle. Ganz wesentlich sind budgetäre Rahmenbedingungen, die eine Erosion der öffentlichen Haushalte in Gang gesetzt haben. Diese Erosion findet nachhaltig seit der deutschen Wiedervereinigung und mit fortschreitendem Europäisierungsprozess statt. Sie fand ihre Fortsetzung in der Finanz- und Wirtschaftskrise, beginnend im Herbst 2008, und kulminiert derzeit in der Verschuldungssituation diverser europäischer Mitgliedsstaaten. Diese Vorzeichen zwingen den Staat heute mehr denn je dazu, seine Aktionen nicht mehr allein auf sein Umfeld zu beziehen, sondern sich zunehmend selbst in den Blick zu nehmen, sein organisatorisches Gefüge zum Gegenstand der Politik zu machen und historisch gewachsene Gebilde in ihrer Grundstruktur anzutasten (Hesse & Benz, 1988, S. 74-75; vgl. Lüder, 2004, S. 76; vgl. Luhmann, 1984; vgl. Reiners, 2008a, S. 25-26).

Eine staatliche Reaktion – oder der Versuch darauf zu reagieren – erfolgte beispielsweise mit der Implementierung neuer Managementtechniken – und geradezu exemplarisch – im Zuge der *Neuen Steuerung*, die in erster Linie als Antwort auf die Haushaltskrise verstanden werden kann, und deren Scheitern auf vielen Ebenen retrospektiv als Folge einer reduktionistischen, weil dezidiert rationalistischen und technokratischen Sichtweise auf die Funktionsweise von Institutionen und Organisationen zu betrachten ist (Reiners, 2004a, S. 98). In diesem Zusammenhang kam es zu einem steigenden Import harter betriebswirtschaftlicher Instrumente und Technologien, wie zum Beispiel der Ersetzung traditioneller, kameralistischer Formen der Haushaltswirtschaft durch neuartige Instrumente des Finanzmanagements (dezentrale Budgetierung) sowie zu neuartigen Formen der Kosten- und Leistungsrechnung und

betriebswirtschaftlichen Techniken des Controllings – insgesamt ein Prozess, der sich klassischen systemtheoretischen Erklärungsansätzen zu entziehen scheint.

Doch schon vor diesem Zeitpunkt spitzte sich die Tendenz einer zunehmenden Ökonomisierung des politisch-administrativen Systems sowie auch des umfassenderen Bereichs des Sozialen zu (Bogumil, 2004, S. 2-3). Ausgehend von der betriebswirtschaftlich inspirierten Binnenmodernisierung der öffentlichen Verwaltung im Zuge der New Public Management-Bewegung, die eine zunehmende Dominanz des Managementleitbildes (*Unternehmen Verwaltung*), eine ganze Reihe von Privatisierungen sowie den Rückzug des Bundes aus großen Industriekonzernen zur Folge hatte, kann als zentrales Anliegen dieser Studie einerseits gelten, nach den Auswirkungen jener fortdauernden *Managerialisierung* des öffentlichen Sektors auf das politisch-administrative Subjekt und dessen neuen Dispositionen zu fragen. Andererseits sind die potenziellen Möglichkeiten hinsichtlich staatlichen Wandels durch eine verstärkte Einbeziehung des Subjekts zu beleuchten, dies auch unter dem Gesichtspunkt der Durchsetzung von Veränderungen im politisch-administrativen Sektor.

Der hier verwendete Subjekt-Begriff weist eine paradoxe Struktur auf. So wird das Subjekt – in Anlehnung an Autoren wie Michel Foucault (1977), Judith Butler (2001 und 1997, S. 122) und Andreas Reckwitz (2008d, S. 11) – als im selben Maße psychisches wie leibliches Wesen betrachtet, das erst durch die Unterwerfung unter bestimmte kulturelle Anforderungskataloge zur autonomen Lebensführung gelangen kann. Eine Analyse des politisch-administrativen Subjekts hat sich daher sowohl der psychisch-affektuellen Ebene als auch der körperlich-materiellen Ebene, d.h. nicht zuletzt bestimmten performativen und routinetaf ablaufenden Praktiken der am politisch-administrativen System partizipierenden Akteure zu widmen. Gerade auf dem machtspezifischen Feld der Politik mag eine solche dekonstruierende Perspektive auf Identität zunächst Kritik hervorrufen.

Politiker und Verwaltungsakteure müssen Stärke, Geschlossenheit und Unverwundbarkeit demonstrieren, um bei den nächsten Wahlen die Macht zu erlangen oder zu erhalten. Was in den jeweiligen Köpfen vorgeht, muss über bestimmte Strategien der Invisibilisierung im Verborgenen gehalten werden, will man nicht sein Amt oder sein Mandat riskieren. Dass nun diese vielfach und routinemäßig wiederholten Performanzen allerdings eben keineswegs natürlich, sondern vielmehr kulturell, d.h. diskursiv und psychologisch vorgeformt sind, gilt es zu betrachten.

In diesem Kontext ist schließlich von Bedeutung, dass die Managerialisierung des öffentlichen Sektors nicht nur scheinbar auf das politisch-administrative Subjekt wirkt, was sich poststrukturalistisch aufarbeiten lässt, und was zugleich für eine per se interdisziplinär ausgerichtete Wissenschaft einer Politischen Psychologie von zentralem Interesse ist, die ganz wesentlich den Blick auch auf die Wechselbeziehungen und Bezüge von staatlicher Macht und menschlicher Subjektivität richtet, wovon die nachfolgenden Ausführungen inspiriert sind (vgl. auch Bastian, 1860). Die Disziplin der Politischen Psychologie ist ohnehin nachhaltig erfasst, wenn Ansätze und Lösungen im Zuge einer reflexiven Gestaltung staatlichen Wandels gefragt sind, gerade wo sich andere Disziplinen als unterkomplex erweisen.

## 2. Neuer Geist des Kapitalismus und Folgewirkungen

### 2.1 Ökonomisierung und Subjektivierung

Um sich der Materie zu nähern, soll zunächst nach der Genealogie des Neoliberalismus gefragt werden, wie es überhaupt zu jenem heute alle Gesellschaftsbereiche durchwirkenden Nexus von Ökonomischem und Politischem kommen konnte. Fruchtbar scheinen hier beispielsweise Ansätze, die Michel Foucaults Projekt einer diskursiven Analyse der liberalen Regierungsformen weiterführen

und auf neoliberale Diskurse applizieren. Ausgehend vom deutschen Ordoliberalismus und der Chicago School bezeichnet Foucault mit dem Programm einer *Ökonomisierung des Sozialen* einen neuen Machttypus, der sich nicht mehr allein auf die Mechanismen der Disziplinierung reduzieren lässt (Foucault, 2005, S. 144-147).<sup>2</sup>

Daran anschließend wird eine Reflexion auf die Folgen dieser neuartigen und flexiblen Form des Kapitalismus für das politisch-administrative Subjekt im Sog modernisierungspolitischer Maßnahmen erfolgen. Durch das Heraufkommen neuer Informations- und Kommunikationstechnologien scheint sich mit der Postmoderne ein neuer materialer Rahmen für dessen spätmoderne Arbeitsformen innerhalb des politisch-administrativen Systems aufzuspannen, welcher gleichsam neue Formen sozialer Praktiken impliziert. Als wichtige Prämisse kann hier gelten, die Arbeitspraktiken als ein zentrales Feld der Subjektivierung zu betrachten, in denen – in Anlehnung an Foucault – das Subjekt auf sich einwirkt und darüber eine Beziehung zu sich selbst aufbaut (Reckwitz, 2006, S. 55-62; Foucault, Martin, Martin et al., 1993).

So scheint sich schon seit etwa den achtziger Jahren ein Shift vom *Angestelltensubjekt zum Kreativsubjekt* vollzogen zu haben, welcher gleichsam den Übergang von der standardisierten Massenproduktion zur flexiblen Spezialisierung markiert. Gerade die digitale Revolution kann hierbei als Initialzündung für eine solche post-bürokratische Arbeitskultur stehen. Die mit dem Heraufkommen der IT-Technologie einhergehende erleichterte Informationsbeschaffung, der unmittelbare Zugang zu einer Vielzahl schriftlicher, visueller und auditiver Zeichen durch Computernetzwerke sowie die Möglichkeit zum Austausch, zur Umformung und zu Neukombinationen dieser Zeichen verweisen auf einen neuartigen Tätigkeitskomplex einer routinemäßig sich vollziehenden Symbolanalyse und -kreation, dessen Anforderungskatalog nun auch – so die Annahme – das in Verwaltungsstrukturen eingebundene Sub-

jekt zu erfüllen hat (Reckwitz, 2006, S. 500, 2008a, S. 131-158, 2008b, S. 235-257).<sup>3</sup>

Beispielsweise durch den verstärkten Einsatz von Mitarbeitergesprächen, Workshops, Qualitätszirkeln oder Trainingsprogrammen in Assessment-Centern steigen die Anforderungen an das Individuum sowie der interne Konkurrenzkampf um ökonomisches und vor allem symbolisches Kapital innerhalb der einzelnen Verwaltungseinheiten. So scheint sich nunmehr auch der politische Akteur zunehmend als kreativer *Unternehmer seiner Selbst* zu entpuppen, der große Teile seiner Lebensführung dem unternehmerischen Handeln verschreibt. „The ‘enterprising self’ was a new identity for the employee, one that blurred, or even obliterated, the distinction between worker and manager. The ‘enterprising self’ was the active citizen of democracy at work, whether in charge of a particular product division, a large corporation, or a particular set of activities on the shop floor. [...] Individuals had to be governed in light of the fact that they each sought to conduct their lives as a kind of enterprise of the self, striving to improve the ‘quality marketplace of life’ to themselves and their families through the choices that they took within the marketplace of life” (Miller & Rose, 1995, S. 54; vgl. auch Bröckling, 2007, S. 15).

## 2.2 Kennzeichen des Neoliberalismus

Rückt man die neoliberale Dimension in den Fokus, so scheint es zunehmend fragwürdig, dass sich der Staat in Zeiten des Neoliberalismus zurückzieht. Betrachtet man den politischen Diskurs des Neoliberalismus genauer und stellt man ihm die Diskurse des klassischen Liberalismus gegenüber, so wird deutlich, dass der Neoliberalismus keine einfache Reanimation oder Radikalisierung des klassischen Liberalismus darstellt. Vielmehr ist ihm eine ganz „eigene politische Rationalität und vor allem eine eigene Gouvernementalität eigen [...], die in vielfacher Hinsicht mit der Welt des klassischen Liberalismus brechen lässt“ (Gertenbach, 2007, S. 10). In Rekurs auf Foucaults Regierungsbegriff, der sich

nicht auf direkte und unmittelbare staatlich-administrative Machtausübung beschränkt, sondern vor allem auf die mittelbare Führung der Individuen und damit auf die gesamte Gesellschaft abhebt, wird nach der spezifischen Art und Weise des Regierens im politischen Programm des Neoliberalismus gefragt. Während sowohl der klassische Liberalismus als auch der neoliberale Diskurs noch eine gemeinsame, genuine Kritik an der jeweils spezifischen Form der Regierungspraxis üben, indem sie sich einem direkten staatlichen Intervenieren in den ökonomischen Mechanismus entgegensetzen, kommt es doch an einer bestimmten Stelle zu einem epistemologischen Bruch zwischen diesen beiden Diskurssträngen. Zeichnete sich der klassische Liberalismus durch eine dichotome räumliche Aufteilung von Markt und Staat aus, herrschte also noch eine konzeptionelle Parallelität, kommt es mit dem Neoliberalismus mithin zu einer zunehmenden Verflechtung dieser beiden Sphären. Dies hat nicht zuletzt historische Gründe. Im Gegensatz zum klassischen Liberalismus hatte es die Freiburger Schule beziehungsweise der daraus hervorgegangene Ordoliberalismus Ende der vierziger Jahre von Anfang an mit keinem funktionierenden, sondern mit einem diskreditierten respektive nicht existenten Staat zu tun, was zur Folge hatte, dass die Legitimation des Staates nicht intern hergestellt werden konnte. Vielmehr musste die Rechtfertigung des Staates in der wirtschaftlichen Freiheit begründet werden, womit der Wirtschaftsliberalismus gleichzeitig auch in der institutionellen Gestaltung des Staates verankert wurde (Gertenbach, 2007, S. 90). Diese Legitimierung des Staates aus der Ökonomie heraus stand so am Anfang der konzeptionellen Verflechtungen der beiden Sphären Markt und Staat, was letztlich dazu führte, dass der Neoliberalismus eine „Art von ständigem ökonomischen Tribunal gegenüber der Regierung“ (Foucault, 2004, S. 342) installieren konnte.

So wird auch verständlich, warum die neoliberale Regierungspraxis eine Art permanente, indirekte Intervention betreiben muss.

Durch das prinzipielle Misstrauen in die automatische Steuerung des ökonomischen Systems, durch diese permanente Sorge um den Markt, entsteht eine Gouvernamentalität, die „vorab, quasi prophylaktisch, eine Sicherung des marktlichen Prozesses betreibt“ (Gertenbach, 2007, S. 81). War dem klassischen Liberalismus vor allem noch daran gelegen, staatliche Eingriffe in die autonome Sphäre des Marktes zu verhindern, setzt der Neoliberalismus auf die Schaffung und Etablierung von Rahmenbedingungen, in denen der Markt seine Eigengesetzlichkeiten entfalten kann. Entgegen einer eher reaktiven Politik, eines „Laissez-faire“ des klassischen Liberalismus, verfolgt der Neoliberalismus eine nunmehr aktive, ja aktivistische Gouvernamentalität, die dem Staat mit permanenter Wachsamkeit begegnet. Gegenüber dem noch topischen Konzept eines isolierten Marktes formiert sich hier also gleichsam das „Bild einer ‚Kultivierung‘ des Marktes durch einen permanent sorgsam Staat“, also „eine aktive Gouvernamentalität“ (Gertenbach, 2007, S. 98). Auf diese Weise verwandelt sich der Markt in einen *u-topischen* Ort. Gerade weil ihm kein Raum mehr zugesprochen wird, kann er auch keinen Bereich der Gesellschaft mehr exkludieren. Als eine Art Netz steht er im Begriff, die ganze Ebene des Sozialen zu umschließen.

Das Moment der Freiheit, das schon im klassischen Liberalismus eine nicht zu unterschätzende Rolle gespielt hat, wird durch eine solche Exterritorialisierung des Einflussbereichs der Regierung zu einem Elementarbereich, da die Freiheit der Individuen eine nunmehr konstitutive Voraussetzung einer solchen neoliberalen Politik darstellt. „Eine solche Entgrenzung des spezifischen Feldes von Regierungseingriffen betreibt damit weniger eine punktuelle Politik, ihr erträumtes Ziel liegt vielmehr in einer allgemeinen und dauerhaften Regierbarmachung der Gesellschaft“ (Gertenbach, 2007, S. 124). Die seit Ende der neunziger Jahre intensiv geführte Debatte um einen aktivierenden Staat (*Gewährleistungsstaat*) verdeutlicht außerdem diese Tendenz und zeigt, wie nicht länger

nur das politisch-administrative System für seine Unzulänglichkeiten bei der Implementierung politischer Ziele belangt wird, sondern in welch hohem Maße die Verantwortung nun auf die gesamte Gesellschaft übertragen und eine Vielzahl von gesellschaftlichen Akteuren in die Problembewältigung involviert wird (*Bürgergesellschaft*) (vgl. Bogumil, 2004, S. 5-6).

### 2.3 Neoliberalismus und Individuum

Dass diese neoliberale Gouvernementalität eine individualisierende und darin totalisierende Dimension besitzt, liegt nahe. So wird das Subjekt des Neoliberalismus zunehmend zum aktiven, produktiven Wirtschaftssubjekt, das sich in einer neuartigen Struktur der Zukunftigkeit und Unsicherheit wieder findet, in der die Arbeit quasi als unsichere Investition in die Zukunft zu begreifen ist. Betrachtet man beispielsweise die im Zuge der Neuen Steuerung eingeführten Arbeitspraktiken, die sich das politisch-administrative Subjekt, sofern es sich denn angesichts des fortschreitenden Abbaus von Stellen und anderen Rationalisierungsmaßnahmen seine Chancen auf Arbeitsplatzertretung und Beförderungen erhalten möchte, anzueignen hatte, so wird deutlich, dass sich dieses verstärkt nach dezidiert (betriebs-) wirtschaftlichen Kriterien ausrichten und beginnen musste, bestimmte Sinnelemente und Handlungsmuster aus dem Bereich der Ökonomie zu inkorporieren. Man denke hier nur an die Folgen der Integration von Fach- und Budgetverantwortung, den vermeintlich arbeitsfreundlichen Abbau von Hierarchieebenen, ein verstärkt betriebenes Projektmanagement, die allgemeine Erhöhung der Kontrollspanne oder die Kosten- und Leistungsrechnung (Reichard, 2004, S. 94-95).

Angesichts der daraus resultierenden Mobilisierung des Individuums scheint auch, wie sich zunehmend zeigt, der Verwaltungsmitarbeiter zum *Unternehmer seiner Selbst* zu avancieren. Durch die steigenden Anforderungen – Innovationsfähigkeit, Kreativität, Risikobereitschaft, Team- und Projektfähig-

keit<sup>4</sup> – wird er ferner Teil einer permanenten „Entgrenzungs- und Überbietungsdynamik“ und unterwirft sich einem dauerhaften „Diktat des Komparativs“ (Bröckling, 2007, S. 15), was unter Umständen auch dazu führen mag, dass er psychische Folgestörungen in Kauf nehmen muss (Ehrenberg, 2004).<sup>5</sup>

Die Digitalisierung zahlreicher Kommunikationskanäle stellt allerdings auch neue Möglichkeiten für politisch-administrative Systeme bereit, beschleunigt den Informationsaustausch und kann nicht zuletzt die Qualität öffentlicher Dienstleistungen um ein Vielfaches erhöhen. So stellt sich mithin die Frage, welche neuartigen Subjekt-Artefakt-Konstellationen sich durch diese veränderten Rahmenbedingungen ergeben, und wie sich dadurch nicht zuletzt die Denk- und Wahrnehmungsmuster der in diesen agierenden Subjekte transformieren.<sup>6</sup> So lässt sich seit den siebziger Jahren kontinuierlich eine Vielzahl von post-bürokratischen Arbeitsweisen ausmachen, die sich dadurch auszeichnen, dass sich zunehmend ökonomische und ästhetische Kompetenzen im mehr und mehr innerhalb digitaler Kulturen operierenden Subjekt paaren (Reckwitz, 2006, S. 500-630). Eine bedeutende Rolle im Hinblick auf eine solche zwischen Ästhetisierung und Ökonomisierung oszillierende Subjektivität kommt dabei den digitalen Medien zu. War das Individuum vor der digitalen Revolution noch abhängig von der Schriftkultur beziehungsweise der Aktenmäßigkeit, führt nun die Transformation der materialen Kultur mit ihrem Fluchtpunkt einer Digitalisierung zahlreicher Lebensbereiche zu einer Neumodellierung der Dispositionen und Codes postmoderner Subjektivität. Mit den neuen Technologien des Schreibens und Lesens (Email, Download-Angebote et cetera) intensiviert sich die Beziehung zwischen Verwalter und Bürger, zwischen Politiker und Wähler nochmals um ein Vielfaches. So stellt vor allem die Computerisierung eine Voraussetzung für neuartige soziale Praktiken der Kommunikation, Distribution und Produktion bei ablaufforientierten Modernisierungsprozessen innerhalb politisch-administrativer Strukturen dar, die man

unter dem Oberbegriff des *E-Government* subsumieren kann (Winkel, 2004, S. 126-132).

Die Auswirkungen auf die Arbeitswelt sind hier in einem vereinfachten Zugang zu Informationen, einer Entlokalisierung, Enthierarchisierung sowie in einer inter- wie intra-organisationellen Vernetzung von Tätigkeiten zu sehen. Die Kompetenz eines manipulativen Umgangs mit textuellen und visuellen Oberflächen kann so auch als zentral für das politisch-administrative Subjekt der Postmoderne betrachtet werden, muss sie oder er doch zu einem routinemäßigen Umgang mit den Symbolwelten des Computers finden. Das Computer-Subjekt weist in seiner ästhetisch-ökonomischen Doppelstruktur eine Kombination von elektiven, experimentellen und ästhetisch-imaginativen Dispositionen auf (Reckwitz, 2006, S. 575).

So muss sich das Individuum einerseits bestimmte Fähigkeiten zum kreativen Gestalten, zur Symbole schaffenden und expressiven Arbeit aneignen, souverän im semiotischen Umgang mit der Wirklichkeit werden und ein entsprechendes Kontingenzbewusstsein entwickeln, sich aber andererseits seiner Eingebundenheit in die politische – und das heißt heutzutage eben oft auch ökonomische – Praxis immer bewusst sein. Auf diese Weise kann also auch der Verwaltungsmitarbeiter zum postfordistischen Wirtschaftssubjekt avancieren, d.h. zu einem Subjekt, das – und im öffentlichen Sektor ist diese Tendenz ebenfalls zu beobachten – ästhetisch aufgeladene Produkte absetzt (Reckwitz, 2006, S. 555). So müssen Verwalter wie Politiker lernen, sich selbst, ihre „Biografie[n] und Kompetenzen als Gegenstände zu begreifen, die auf unterschiedlichen Märkten erfolgreich zu positionieren sind, auf dem Arbeitsmarkt ebenso wie auf dem Partnerschafts- und Freundschaftsmarkt“ (Reckwitz, 2008c, S. 132). Gerade auch der Politiker hat sich unter dem Diktat des Erfolgs zur individuellen Marke zu entwickeln, um sich von der konkurrierenden Masse abzuheben. Er hat im Kampf um Legitimität und Macht bestimmte Psychotaktiken (Dominanz- beziehungsweise

Durchsetzungsstrategien, Taktiken der Selbstbehauptung, Praktiken der Infiltration des sozialen Raums et cetera) auszubilden, um sich keine Wählerstimmen entgehen zu lassen.<sup>7</sup> Diese Anforderungen verordnen ihm ein Training in der rationalen Selbstoptimierung sowie in bestimmten affektiv-emotionalen Fähigkeiten, die er dann auch gut gebrauchen kann, um eine Wählerschaft, die Authentizität und Biografisierung einfordert, für sich zu gewinnen. In der Konsequenz wird auch das *policy making* nicht länger als neutrale politische, sondern in erster Linie als am human touch orientierte Inszenierungs- und Selbstprofilierungsarbeit praktiziert.

Vor einem solchen Hintergrund scheint sich nun das politisch-administrative Subjekt nicht nur als *unternehmerisches Selbst* herauszustellen, das sich allein ökonomischen Kriterien zu beugen hat, sondern auch als ein Selbst, das zunehmend einem kreativen Imperativ zu folgen hat. Es war der amerikanische Soziologe Richard Florida, der in seiner Studie *The Rise of the Creative Class* die Bedeutung einer neuen aufstrebenden „Creative Class“ herausgestellt und damit einhergehenden der Herausbildung eines neuen „Kreativsektors“ erstmals Beachtung geschenkt hat (Florida, 2002). Darin stellt er zunächst fest, dass zum Zeitpunkt der Veröffentlichung seiner Studie etwa 38 Millionen Menschen – das waren 30 Prozent aller damals beschäftigten Amerikaner – dieser neuen Klasse angehörten, die er zwar zunächst definiert „to include people in science and engineering, architecture and design, education, arts, music and entertainment, whose economic function is to create new ideas, new technology and/or new creative content“, der man aber heute wohl auch teilweise die in Verwaltungsstrukturen eingebundenen Subjekte zuordnen könnte. Auch diese haben sich, so die hier vertretende These, mehr und mehr jenen „common creative ethos that values creativity, individuality, difference and merit“ anzueignen (Florida, 2002, S. 8-9).<sup>8</sup>

Diese neue Klasse zeichnet sich nun neben ihrem Anspruch auf Individualität und Selbstexpressivität auch durch einen be-

stimmten gemeinsamen Habitus, einen kollektiven Lebensstil aus, dessen weit reichende Etablierung für Florida eine umfassende Umstrukturierung des Alltagslebens zur Folge hat. Das Verhaftet-Sein in alten Strukturen, enge Bindungen zu Familie, Freunden et cetera, sowie die klassische Trennung von Arbeit, Eigenheim und Freizeit erodieren zunehmend und weichen einem experimentellen Lebensstil, der sich vor allem durch Unrast und Autonomie auszeichnet. Traditionelle hierarchische Systeme der Arbeitsorganisation werden ersetzt durch „new forms of self-management, peer recognition and pressure and intrinsic forms of motivation, which I call soft control“ (Florida, 2002, S. 13).<sup>9</sup> Auch die soziale Konstruktion der Zeit unterliegt so einer tief greifenden Veränderung, da jede Zeit immer auch Arbeitszeit ist: Kreativität richtet sich nicht nach der Uhr. Die Basis dieser neuen Creative Class ist also eindeutig ökonomischer Natur, „its economic function both underpins and informs its members' social, cultural and lifestyle choices. The Creative Class consists of people who add economic value through their creativity. [...] Their social and cultural preferences, consumption and buying habits, and their social identities all flow from this“ (Florida, 2002, S. 69). Inwieweit sich diese Tendenz einer neuen, kreativen Verwaltungskultur auch in Deutschland nachweisen lässt, wäre sicherlich noch eingehender zu prüfen. Es gibt allerdings einige deutlich Anzeichen, die für eine solche Entwicklung sprechen, auch wenn es an fundierten empirischen beziehungsweise wissenschaftlichen Untersuchungen bislang mangelt (vgl. Braun-Höllner & Zähringer, 2005; vgl. Ladner, 2005).

### 3. Theoretische Prämissen

#### 3.1 Organisation, Institution und Individuum

Fragt man nach den Auswirkungen dieser jüngeren Entwicklungen im Zuge staatlichen Wandels auf das *postmoderne politisch-ad-*

*ministrative Subjekt der postfordistischen Gesellschaft*, ist ferner ein Blick auf Theoriekonzepte unerlässlich. Im weiteren Ablauf werden daher klassische Institutions- und Organisationstheoreme kursorisch hinsichtlich ihrer Aktualität hinterfragt und mit poststrukturalistischen Argumentationsfiguren abgeglichen. Solche poststrukturalistischen Denkmodelle brechen mit einer strukturorientierten Sichtweise der klassischen Theoriekonzeptionen und versuchen, unter der Annahme einer irreduziblen Heterogenität von Organisationen, eine dezidiert prozessorientierte Perspektive einzunehmen.<sup>10</sup> Die zentrale Frage sollte hierbei nicht länger lauten: Was sind Institutionen oder Organisationen?, sondern vielmehr: auf welche Weise sind sie ständig in einem prozessualen und kontingenten Werden begriffen, und wie ist institutionelle beziehungsweise organisationale Ordnung überhaupt möglich? Gerade wenn man – unter Rekurs auf Max Webers Handlungstheorie – den Glauben an die Legitimität bestimmter Organisations- und Herrschaftsformen im Allgemeinen oder die Bürokratie im Speziellen als basale Quelle für deren Stabilität und Reproduktionsfähigkeit versteht und somit die „legitime Geltung“ solcher Ordnungssysteme als etwas betrachtet, das zunächst in den Köpfen der einzelnen Subjekte hergestellt werden muss,<sup>11</sup> lässt sich – vorsichtig ausgedrückt – eine theoretische Modifikation des Sujets leisten und damit ein erweiterter Analyserahmen hinsichtlich der Operations- und Funktionsweisen von Institutionen oder Organisationen moderner Verwaltungssysteme aufspannen.

#### 3.2 Klassische Institutions- und Organisationstheorie vs. Poststrukturalismus

Zu den Auswirkungen der besprochenen Entwicklungen hilft der Abgleich klassischer Institutions- und Organisationstheoreme mit poststrukturalistischen Argumentationsfiguren weiter. Die Frage ist hierbei zunächst, was die Erfolgsbedingungen staatlichen Wandels sind, welche potenziellen Möglichkeiten

für (und zur Durchsetzung) staatlichen Wandel(s) überhaupt möglich sind, sollte dem Subjekt eine nachhaltigere Einbeziehung in Veränderungsprozesse zukommen, und inwieweit sich jüngere staatliche Modernisierungsmaßnahmen mit klassischen Institutions- und Organisationstheoremen adäquat fassen lassen. Von großer Bedeutung scheint hier zunächst das Dilemma der hohen Komplexität von politisch-administrativen Strukturen zu sein. Dort nämlich, wo die verschiedensten und immer auch machtspezifischen Akteursrationalitäten aufeinanderprallen, erweist sich eine minutiöse Planung moderner Verwaltungsabläufe und der damit verbundenen mikropolitischen Prozesse als schwieriges Unterfangen. Ein großes Problem beispielsweise bei der Implementierung der Neuen Steuerung ist rückblickend vor allem in der unterschätzten mikropolitischen Komplexität subjektiver, oftmals widerstreitender Handlungsmuster und Verhaltensweisen innerhalb des Systems und seiner unterschiedlichen Machtkonstellationen zu suchen – womit sich nicht zuletzt wieder gezeigt hat, dass Organisationen dynamischer, unberechenbarer und unplanbarer sind, als es von vielen Initiatoren politischer Reformprojekte zugegeben werden mag – mithin auch eine Erkenntnis, die der betriebswirtschaftlichen Vorstellung von Planungsrationalität bei modernisierungspolitischen Prozessen zuwiderläuft (vgl. Küpper & Ortman, 1988, S. 7; vgl. Reiners, 2004a, S. 98).

Gerade machtspezifischen Phänomenen muss hier eine besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. So findet die Ausdifferenzierung des politischen Systems nach Luhmann entlang eines alleinigen leitenden Codes statt, dem nämlich der machtspezifischen Amtsträgerschaft beziehungsweise der *Stellenstruktur des Staates*. Worum es also in der Politik und auch in der Verwaltung in erster Linie geht, ist das Innehaben beziehungsweise Nicht-Innehaben von machtvollen Positionen zur Ausübung öffentlicher Gewalt, was sich jeweils strukturierend auf die Entscheidungen innerhalb bestimmter öffentlicher Ämter auswirkt (Luhmann, 2004, S. 170). Die

Stärkung der eigenen Machtposition, die angestrebte Wiederwahl oder der inneradministrative Aufstieg erschweren angestrebte Modernisierungsmaßnahmen und haben beispielsweise auch im Bundesland Baden-Württemberg die (gescheiterte) Einführung der Neuen Steuerung zu einem Machtspiel werden lassen, mit der – wie bei allen Modernisierungsprozessen bekannten – Folge einer Produktion von Gewinnern und Verlierern und einer Umverteilung von Einfluss und Macht, (Reiners 2004a, S. 98, 2004b, S. 163; vgl. Bogumil & Kißler, 1998, S. 139).<sup>12</sup>

Unter dem wachsenden Einfluss der neoliberalen Gouvernamentalität, die eine zunehmende Invisibilisierung und Entpersonalisierung von Macht zur Folge hat, erscheinen die in der Politikwissenschaft nach wie vor dominierenden handlungstheoretischen Konzeptualisierungen von Macht zuweilen fragwürdig. Gerade Machtkonzepte im Anschluss an Foucault, der mit einer substanziellen Vorstellung von Macht bricht und in ähnlicher Weise wie Luhmann vielmehr ihren relationalen, kontingenten und ubiquitären, da alle Gesellschaftsbereiche durchdringenden, Charakter hervorhebt, scheinen bei einer versuchten Neukonfigurierung von Institutions- und Organisationstheoremen eher zu greifen. So war Foucault einer der ersten Machttheoretiker, der sich gegen ein juridisches, d.h. auf Unterdrückung abzielendes Machtmodell aussprach. Bei ihm erscheint das Subjekt nicht länger als autonome Instanz der Macht. Indem er Macht vielmehr als soziale Kraft beschreibt, die positive Möglichkeitsräume schafft und interaktionelle Beziehungen zwischen den Akteuren stiftet, erkennt er in ihr auch ein dezidiert produktives Moment (vgl. Kneer, 2008, S. 133; vgl. Foucault, 2000, S. 41-67, 1977, 1978). Der kontingente Charakter von Macht weist darauf hin, dass organisationale Macht von Akteuren auf ihrer jeweils unterschiedlichen Fähigkeit beruht, Formal-, Ressourcen- und Informationsstrukturen zur Kontrolle der Handlung anderer Akteure einzusetzen. Damit ist die Ausübung von Macht aus mikropolitischen Sicht kein Top-down-Prozess der Hie-

rarchie, sondern ein kontingentes Sich-genseitig-Verhalten (vgl. Reiners, 2004b, S. 163).

Während klassische Institutions- und Organisationstheoreme eine mehr strukturorientierte Sichtweise auf Machtphänomene einnehmen und von einem gewissen Grad an Stabilität, Planbarkeit und Zielgerichtetheit institutioneller beziehungsweise organisationaler Arrangements ausgehen, erscheinen Institutionen wie Organisationen aus poststrukturalistischer Perspektive nachgerade als „paradoxe Ordnungen, deren Bemühen um die Herstellung von Eindeutigkeit, Stabilität und Berechenbarkeit prekär bleibt“ und dabei „stets neue Mehrdeutigkeiten und Unentscheidbarkeiten hervorbringt“ (Kneer, 2008, S. 125). Anknüpfend an Foucaults Analytik der Macht und Derridas Projekt einer Dekonstruktion des abendländischen Logozentrismus weisen sie so jedwede Vorstellung von ausschließlich hierarchisch strukturierten Sozialgebilden zurück und betonen vielmehr die Dynamik, Dezentralität und Heterarchie organisationaler Strukturen, weshalb auch nicht länger Stabilität, sondern vor allem permanente Transformationsprozesse als charakteristisch für institutionelle Ensembles zu gelten haben. Somit verschiebt sich auch der Analysefokus von der Untersuchung struktureller Regeln hin zu den relationalen Beziehungen der einzelnen Verwaltungsglieder. Die Regelsysteme als solche unterliegen nun in einer solchen Sichtweise einer „Différence“, d.h. es kommt zu einer permanent prozessierenden Änderung, Neuformulierung und Außerkraftsetzung von Regeln, womit nicht zuletzt auch dem jeweiligen situativen und materialen Kontext bei einer Analyse mikropolitischen Strukturen zur Rehabilitierung verholfen wird. „Insofern impliziert jede Regel ihre kontextspezifische Interpretation, Konstruktion, Neuerfindung, Modifikation, Subversion, ja ihre partielle Aussetzung und Verletzung“ (Kneer, 2008, S. 130-131). In diesem Zusammenhang ist ferner zu erwähnen, dass entgegen der von Luhmann in geradezu radikaler Weise angenommenen „operativen Geschlossenheit“ des politischen Sys-

tems zur Kenntnis genommen werden muss, dass Politik zunehmend für Umwelteinflüsse, wie zum Beispiel ökonomische Kommunikations- und Operationslogiken oder auch Sinn-elemente aus dem Bereich der Ästhetik, sensibel und damit durchaus resonanzfähig ist.<sup>13</sup>

Die hier vorgeschlagene Sensibilisierung für die historische Situiertheit, Kontext- und Umweltspezifität jeder Organisation, Entscheidung oder Entscheidungssituation stellt sich den nach wie vor auf rationalistischen Entscheidungstheorien basierenden Annahmen einer betriebswirtschaftlichen Managementforschung, die ja bekanntlich auch die Neue Steuerung entscheidend informiert hat, entgegen. Letztere bleibt nämlich einem Modell verhaftet, das bei organisationalen beziehungsweise systemischen Prozessen von einem hohen Maß an Kalkulierbarkeit und Regelmäßigkeit ausgeht. Dass auch andere Perspektiven möglich sind, zeigt nicht zuletzt die neue Reformrichtung eines *Good Governance*.<sup>14</sup>

### 3.3. Folgerungen und Konsequenzen

Durch eine stärkere Berücksichtigung des komplexen Zusammenspiels verschiedenster Akteure, die innerhalb neuartiger Subjekt-Artefakt-Konstellationen über jeweils ganz unterschiedliche Rationalitäten verfügen, könnte künftiger staatlicher Wandel gegebenenfalls reflexiver und nachhaltiger gestaltet und unterstützt werden, indem insbesondere auf das *Kreativsubjekt* rekurriert wird, das erst durch die neuartigen Entwicklungen zu einem solchen wurde.

Eine Frage ist hierbei sicherlich, um was für einen Typus von staatlichem Wandel es sich handelt.<sup>15</sup> Vielfach dürften jedoch eher evolutionäre, kontinuierliche, partizipative, transparente und inkrementelle, d.h. letztlich auch auf Akzeptanz angelegte und das Subjekt integrierende Maßnahmen einen Durchsetzungserfolg bedingen, da sich die festgefahrenen und routinehaften Praktiken der Individuen nicht von heute auf morgen durch neue, von oben aufoktroierte Arbeitspraktiken ersetzen lassen (vgl. Reiners, 2004b, S.

163). Dies schon deshalb nicht, weil eine fortdauernde Managerialisierung des öffentlichen Sektors die explizierten Auswirkungen auf das politisch-administrative Subjekt erkennen lässt. Neben der starken Orientierung an Produkten und Technologien ist nämlich ein wesentlicher Grund des vielfach zu beobachtenden Scheiterns der Neuen Steuerung in jenem Mangel an Partizipation und Involvierung der (kreativen) Mitarbeiterschaft zu sehen, deren Einwilligung und Kooperationsbereitschaft als konstitutive Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg politischer Reformprojekte zu betrachten ist (Bogumil, 2004, S. 8). So ist die Schaffung eines institutionellen und auch individuellen Eigennutzes und einer aktiven Umgestaltung von Reformprozessen durch die Mitarbeiter selbst elementar. Fruchtbar sind hierbei Strategien, die auf Modernisierungsmaßnahmen bauen und die Transformationsleistungen als soziale Aushandlungsprozesse betrachten. Sozialer Wandel ist demnach nicht zu begreifen als die bloße Durch- beziehungsweise Umsetzung eines a priori und ex Cathedra festgelegten Modells. Sozialer Wandel kann nur als ein kollektiver Prozess verstanden werden, in dessen Verlauf die Mitglieder einer Gesamtheit neue Vorgehensweisen für die soziale Zusammenarbeit und den Konflikt, also eine neue soziale Praxis erlernen, d.h. erfinden und festlegen, und in dessen Verlauf sie sich die dafür nötigen kognitiven, relationalen und organisatorischen Fähigkeiten aneignen. Sozialer Wandel ist damit auch ein *Prozess kollektiven Lernens* (Crozier & Friedberg, 1979, S. 18-19, 248; vgl. Stendenbach, 1963; vgl. Wilkesmann, 1999).<sup>16</sup>

Die einzige Alternative zu den Formen des technokratischen, autoritären, von oben aufgesetzten Wandels liegt in der progressiven Generalisierung des sozialen Experimentierens, d.h. des kollektiven und institutionellen Lernens auf allen Ebenen, oder genauer gesagt, in der Herstellung der Bedingungen, die eine solche Ausweitung ermöglichen. Es geht nicht darum, sich zu einer neuen Struktur, Technik oder einem neuen Verfahren zu entschließen, sondern darum, einen Prozess

einzuleiten, der Aktionen, Reaktionen, Verhandlungen und Zusammenarbeit voraussetzt und beinhaltet. Es handelt sich dabei um ein Vorhaben, das nicht den Willen einzelner, sondern die Fähigkeit verschiedener, an einem komplexen System beteiligter Gruppen repräsentiert, ihre für die gemeinsame Tätigkeit notwendige Zusammenarbeit anders zu gestalten. Die Bedingungen für den Erfolg liegen in gemeinschaftlich initiierten und durchgeführten Prozessen, wodurch die nötigen Ressourcen und Fähigkeiten der Beteiligten für den Aufbau neuer Vorgehensweisen mobilisiert oder geschaffen werden, deren freie, nicht erzwungene Anwendung es dem System als Ganzem ermöglicht, sich wie eine menschliche Gesamtheit umzuorientieren (Crozier & Friedberg, 1979, S. 20, 246-248; vgl. Reiners, 2004b, S. 164).

#### 4. Fazit

Die Auswirkungen der Managerialisierung des öffentlichen Sektors auf das postmoderne Subjekt in der politisch-administrativen Arena sind vielfältig. Neben den negativen (psychischen, physischen, sozialen) Folgen, die in den allgemein wachsenden Anforderungen und einem höheren Konkurrenzdruck zu sehen sind und letztlich auch zu einer Entfremdung vom Arbeitsprozess führen können, haben sich unter neoliberalen Vorzeichen, gerade auf dem Feld der Subjekt-Artefakt-Konstellationen, auch eine ganze Reihe neu- und zum Teil großartiger Möglichkeiten der Kommunikation und Informationsverarbeitung ergeben, die das kollektive Arbeiten in hohem Maße begünstigen und sich positiv auf die Denk- und Wahrnehmungsmuster der Verwaltungsangestellten oder Politiker auswirken können. Die ästhetisch-ökonomische Doppelstruktur des postmodernen Arbeitssubjekts, das sich zunehmend innerhalb digitaler Kulturen bewegt und sich dort im kreativen Umgang mit Zeichen übt, kann also durchaus positive Wirkungen auch bei der Implementierung staatlicher Modernisierungsprozesse zeitigen.

Andererseits muss bei einer solchen subjektbezogenen Analyse ein Mehr an Komplexität in Kauf genommen werden. Ein großes Problem bei vielen staatlichen Modernisierungsmaßnahmen ist vor allem in mikropolitischen Komplexitäten subjektiver, widerstreitender Handlungsmuster und Verhaltensweisen und unterschiedlichen Machtkonstellationen zu suchen. Knüpft man allerdings an Foucaults Machtmodell an, in dem Macht als eine allen sozialen Beziehungen innewohnende Kraft beschrieben wird, die produktive Wirkungen entfaltet und etwa positive Möglichkeitsräume schafft, lassen sich eventuell auftauchende Störungen, Mehrdeutigkeiten und Unentscheidbarkeiten als essenzielle Bestandteile kollektiver Lernprozesse in den Blick nehmen und letztlich in den Griff bekommen. Unter der Prämisse des komplexen Zusammenspiels diverser Akteure, die innerhalb neuartiger Subjekt-Artefakt-Konstellationen über jeweils unterschiedliche Rationalitäten verfügen, kann staatlicher Wandel auf diese Weise gegebenenfalls reflexiver und nachhaltiger gestaltet werden.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Auf die Tatsache, dass menschlichen Handlungen verschiedenste Motive zu Grunde liegen können, es demnach auch verschiedene Formen von Rationalität gibt, wurde vielfach aufmerksam gemacht (Weber, 1976, S. 16-19). An dieses Theorem, das seinerzeit eine entscheidende Innovation innerhalb der soziologischen Disziplin darstellte, kann man heutzutage, und hier genügt nur ein Blick auf den zeitgenössischen Derivat Handel, nicht oft genug erinnern (vgl. Stäheli, 2007).
- <sup>2</sup> In Rekurs auf Foucault weiterführend Gerstenbach (2007).
- <sup>3</sup> Reckwitz nimmt hier Stellung zur Transformation des Angestelltensubjekts der organisierten Moderne hin zum postmodernen, unternehmerischen Kreativsubjekt sowie zu dessen post-bürokratischen Arbeitspraktiken (2006), zur konstitutiven

Rolle von Materialität und Artefakten für Subjektivierungsprozesse (2008a) und zur kulturellen Konstruktion von Kreativität (2008b).

- <sup>4</sup> Zu den Strategien und Programmen der Autonomisierung, Flexibilisierung und Responsibilisierung vgl. Bröckling (2007, S. 152-282). Ihm zufolge geschieht die Modellierung von Verhalten in postfordistischen Gesellschaften primär über die Schlüsselkonzepte „Kreativität“, „Empowerment“, „Qualität“ und „Projekte“. Zur Projektkultur in der Verwaltung seit der Implementierung der Neuen Steuerung, vgl. Witt-Bartsch & Enz (2004, S. 96). Zur Projektbasiertheit des Neoliberalismus allgemein vgl. Boltansky & Chiapello (2003, S. 147-208).
- <sup>5</sup> Zur Ausbreitung von Krankheiten durch steigende Erwartungen an das in neoliberale Verwertungszusammenhänge eingebundene Individuum, das sich immer mehr in Eigenverantwortung übt und sich permanent „selbst verwirklichen“ muss, vgl. Ehrenberg (2004), der die Depression als Kehrseite spätkapitalistischer Gesellschaften betrachtet.
- <sup>6</sup> Der wohl erste Theoretiker, der nach den Auswirkungen neuer technischer Artefakte auf den Wahrnehmungsapparat der Rezipienten gefragt hat, war Walter Benjamin (2002, S. 163-190).
- <sup>7</sup> Sicherlich wäre es interessant, die institutionellen Strukturen des politisch-administrativen Systems auf seine psychosozialen Dynamiken hin zu befragen. Hierbei müsste man nicht nur die ökonomischen Parameter von politischen Strukturen in den Blick nehmen, sondern auch die psychologischen Strategien der handelnden Akteure und deren soziale Effekte. Ein solcher Versuch wurde mit Rekurs auf Bourdieu in einem anderen Kontext, nämlich im – ebenso mit Machtstrukturen durchsetzten – Bereich der Kunst, bereits unternommen (Fraser 2007: 76-93). Dies ließe sich – in modifizierter Form – jedoch sicherlich auch auf mikropolitische Prozesse der Verwaltung übertragen.

- <sup>8</sup> Heute ist die Rede von rd. 55 Millionen beschäftigten Amerikanern, die dem Kreativsektor angehören, darunter viele im politischen Sektor.
- <sup>9</sup> Diese Tendenz scheint sich hinsichtlich des deutschen politisch-administrativen Systems nicht ganz zu bestätigen. Trotz vieler zunächst auf Enthierarchisierung und Entbürokratisierung abstellender Modernisierungsmaßnahmen scheint nach wie vor das *Top-Down-Prinzip* dominant zu sein. Auch funktionieren viele Verwaltungsprojekte noch nach dem hierarchischen Delegationsprinzip; vgl. Reiners (2004a, S. 101).
- <sup>10</sup> Als Vordenker poststrukturalistischer Institutions- und Organisationstheorien können unter anderem Derrida, Foucault sowie Deleuze gelten; vgl. einführend Kneer (2008, S. 129); vgl. Weiskopf (2003, S. 9-36); vgl. Ortmann (2003); vgl. Chia (1996).
- <sup>11</sup> Soziales Handeln und damit auch die Möglichkeit sozialer Beziehung setzt bei den Beteiligten die Vorstellung vom Bestehen einer „legitimen Ordnung“ voraus (Weber, 1976, S. 16).
- <sup>12</sup> Problematisch ist, dass vermeintlich innovative Maßnahmen oft zu einer Reproduktion und Verfestigung bestehender Machtstrukturen führen.
- <sup>13</sup> Auch wenn es als großer Verdienst Niklas Luhmanns betrachtet werden kann, auf den prozessualen Charakter sämtlicher Abläufe innerhalb des Verwaltungsapparates hingewiesen zu haben, so erscheint seine Konzeptualisierung des wirtschaftlichen und des politisch-administrativen Systems als zwei voneinander ordentlich getrennte Sphären mit unterschiedlichen Operationslogiken doch zuweilen fragwürdig (Luhmann, 2004, 174-176, 2008). Er hat eine operative Geschlossenheit einzelner Systeme angenommen, wobei wir heute eine zunehmende Öffnungsbewegung einzelner Systeme für Umwelteinflüsse sowie einem wachsenden Transfer bestimmter Sinnelemente von der Pro-
- grammebene des einen Systems auf die eines anderen beobachten können.
- <sup>14</sup> Während die Neue Steuerung ausschließlich die Binnenstrukturen der öffentlichen Verwaltung im Blick hatte, bezieht sich dieses Konzept auf globalere Strukturen, in denen dem Politik- und Verwaltungssystem eine bestimmte Rolle zukommt (Walkenhaus, 2006, S. 164; vgl. Holtkamp, 2010, S. 167-194, 2008, S. 423-446).
- <sup>15</sup> Erfolge durch radikale Veränderungen, die auf ein Re-Design aufbauen und zum Teil auf das Lernpotenzial  *kreativer Zerstörung* setzen, sind möglich, auch wenn diese eher eine Ausnahme darstellen (Reiners, 2008a, 2008b, S. 303-324, 2010, S. 105-129). Jedoch sind Prozesse, die kurzfristig, überraschend, wenig transparent und wenig partizipativ angelegt und bereits durch-/umgesetzt sind, bevor sich organisierter Widerstand bilden kann, oft die riskantere Strategie, da hier die bestehende Organisationsordnung plötzlich fundamental in Frage gestellt wird. Ein solches Vorgehen ist wohl eher bei per se aufbauorganisatorischen Maßnahmen erfolgreich, wenngleich alle solchen zwingend Anpassungen der Ablaufstruktur (und vice versa) bedingen. Bei eher ablauforganisatorischen Veränderungen (Neue Steuerung, e-Government et cetera) dürfte hingegen ein evolutionärer Prozess erfolgreicher sein, bei dem die Organisation in kleinen, sukzessiven, aufeinander aufbauenden Lernschritten behutsam und planvoll von einem Ist-Zustand in einen Soll-Zustand überführt und darauf geachtet wird, dass alle Organisationsmitglieder Schritt halten können. Damit ist allerdings die Gefahr verbunden, dass es lediglich zu symbolischen Anpassungen kommt und Verhaltensroutinen nicht verlassen werden. Ein solches Vorgehen eignet sich bei Maßnahmen, die per se auf Langfristigkeit anzulegen sind, da eine (kognitive) Neujustierung einer bürokratischen Verwaltung hin zu teils diametral entgegengesetzten, andersarti-

gen Formen der Steuerung nicht kurzfristig einsetzen kann, sondern mitunter den Austausch einer ganzen Generation erfordert.

- <sup>16</sup> Sicherlich gibt es kein soziales Handeln ohne Macht. Macht ist ein Mittel, ohne das kein Eingriff in bestehende Verhältnisse möglich ist. Auch ist kein Wandel ohne eine Veränderung des Machtssystems möglich. Die Veränderung eines Systems – respektive der Machtbeziehungen – ist damit die wohl wesentlichste Etappe bei den Bemühungen um Veränderungen. Nur Macht kann Macht bekämpfen. Man bekämpft sie dadurch, dass man einer größeren Anzahl von Personen ermöglicht, in die Machtbeziehungen mit mehr Autonomie, Freiheit und Entscheidungsmöglichkeiten einzutreten (Crozier & Friedberg, 1979, 275).

## Literatur

- Bastian, A. (1860). *Politische Psychologie*. Leipzig: Wigand.
- Benjamin, W. (2002). Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit. In G. Helmes, W. Köster (Hrsg.), *Texte zur Medientheorie* (S. 163-190). Stuttgart: Reclam.
- Benz, A. (2001). *Der moderne Staat. Grundlagen einer politologischen Analyse*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Bogumil, J. (2004). *Public Sector Reformen. Ansätze, Analysen, Ausblick*. Antrittsvorlesung am Fachbereich Politik- und Verwaltungswissenschaft der Universität Konstanz vom 8.12.2004. Unveröffentlichtes Manuskript, Universität Konstanz.
- Bogumil, J. & Kißler, L. (1998). Verwaltungsmodernisierung als Machtspiel. Zu den heimlichen Logiken kommunaler Modernisierungsprozesse. In D. Budäus, P. Conrad & G. Schreyögg (Hrsg.), *New Public Management. Managementforschung* 8 (S. 123-149). Berlin: Gabler.
- Boltansky, L. & Chiapello, E. (2003). *Der Neue Geist des Kapitalismus*. Konstanz: UVK.
- Braun-Höller, A. & Zähringer, D. (Hrsg.). (2005). *Kreatives Verwaltungsmanagement. Auf die Strategien kommt es an! Ein Handbuch aus der Praxis für die Praxis*. Leipzig: Engelsdorfer.
- Bröckling, U. (2007). *Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Butler, J. (1997). *Körper von Gewicht. Die diskursiven Grenzen des Geschlechts*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Butler, J. (2001). *Psyche der Macht. Das Subjekt der Unterwerfung*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Chia, R. (1996). *Organizational analysis as deconstructive practice*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1979). *Macht und Organisation. Die Zwänge kollektiven Handelns*. Königstein/Ts: Neue wissenschaftliche Bibliothek.
- Czada, R. (1995). Institutionelle Theorien der Politik. In D. Nohlen & R.-O. Schultze (Hrsg.), *Lexikon der Politik. Bd. 1* (S. 205-213). München: Beck.
- Ehrenberg, A. (2004). *Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart*. Frankfurt a.M.: Campus.
- Florida, R. (2002). *The rise of the Creative Class (and how it's transforming work, leisure, community and everyday life)*. London: Basic Books.
- Foucault, M. (1977). *Überwachen und Strafen. Die Geburt des Gefängnisses*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Foucault, M. (1978). *Dispositive der Macht. Michel Foucault über Sexualität, Wissen und Wahrheit*, Berlin: Merve.
- Foucault, M., Martin, R., Martin, L. M., Paden, W. E., Rothwell, K. S., Gutman, H. & Hutton, P. H. (1993). *Technologien des Selbst*. Frankfurt a.M.: S. Fischer.
- Foucault, M. (2000). Die Gouvernementalität. In U. Bröckling, S. Krassmann & T. Lemke (Hrsg.), *Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen* (S. 41-67). Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Foucault, M. (2004). *Die Geschichte der Gouvernementalität II. Die Geburt der Biopolitik*

- tik. Vorlesung am College de France 1978/1979. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Foucault, M. (2005). Die Disziplinargesellschaft in der Krise. In ders., *Analytik der Macht* (S. 144-147). Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Fraser, A. (2007). Psychoanalyse oder Sozioanalyse/ Rereading Pierre Bourdieu. *Texte zur Kunst*, 68, 76-93.
- Gertenbach, L. (2007). *Die Kultivierung des Marktes. Foucault und die Gouvernementalität des Neoliberalismus*. Berlin: Parodos.
- Hesse, J. J. & Benz, A. (1988). Staatliche Institutionenpolitik im internationalen Vergleich. In T. Ellwein, J. J. Hesse, R. Mayntz & F. W. Scharpf (Hrsg.), *Jahrbuch zur Staats- und Verwaltungswissenschaft*. Bd. 2 (S. 69-111). Baden-Baden: Nomos.
- Holtkamp, L. (2008). Das Scheitern des Neuen Steuerungsmodells. Der moderne Staat. *Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management*, 1, 423-446.
- Holtkamp, L. (2010). Governance-Konzepte in der Verwaltungswissenschaft. Neue Perspektiven auf alte Probleme von Verwaltungsreformen. *Die Verwaltung*, 43, 167-194.
- Kaiser, A. (1999). Die politische Theorie des Neo-Institutionalismus. James March und Johan Olson. In A. Brodocz & G. S. Schaal (Hrsg.), *Politische Theorien der Gegenwart* (S. 189-211). Stuttgart: UTB.
- Kneer, G. (2008). Institution / Organisation. Über die Paradoxien des Organisierens. In S. Moebius & A. Reckwitz (Hrsg.), *Poststrukturalistische Sozialwissenschaften* (S. 124-140). Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Küpper W. & Ortman, G. (1988). *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Ladner, A. (2005). *Markt für kreative Prozesse. Politik und Verwaltung*. UniPress, 124, Zugriff am 15.01.2009. Verfügbar unter <http://www.kommunikation.unibe.ch>
- Lüder, K. (2004). Zur Erklärung von Reformprozessen in Verwaltungen, dargestellt am Beispiel von Rechnungswesen-Innovationen. In A. Benz, H. Siedentopf & K.-P. Sommermann (Hrsg.), *Institutionenwandel in Regierung und Verwaltung. Festschrift für Klaus König zum 70. Geburtstag* (S. 75-88). Berlin: Duncker & Humblot.
- Luhmann, N. (1984). *Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Luhmann, N. (2004). *Ökologische Kommunikation. Kann sich die moderne Gesellschaft auf ökologische Gefährdungen einstellen?* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Luhmann, N. (2008). *Die Politik der Gesellschaft*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Mayntz, R. & Scharpf, F. W. (1995). Der Ansatz des akteurszentrierten Institutionalismus. In dies. (Hrsg.), *Gesellschaftliche Selbstregulierung und politische Steuerung* (S. 39-72). Frankfurt a.M.: Campus.
- Miller P. & Rose, N. (1995). Production, identity and democracy. *Theory and Society*, 24, 27-54.
- Ortmann, G. (2003). *Organisation und Welter-schließung. Dekonstruktionen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Reckwitz, A. (2006). *Das hybride Subjekt. Eine Theorie der Subjektkulturen von der bürgerlichen Moderne zur Postmoderne*. Weilerswist: Velbrück Wissenschaft.
- Reckwitz, A. (2008a). Der Ort des Materiellen in den Kulturtheorien. Von sozialen Strukturen zu Artefakten. In ders., *Unschärfe Grenzen, Perspektiven der Kultursoziologie* (S. 131-158). Bielefeld: Transcript.
- Reckwitz, A. (2008b). Die Erfindung des Kreativsubjekts. Zur kulturellen Konstruktion von Kreativität. In ders., *Unschärfe Grenzen. Perspektiven der Kultursoziologie* (S. 235-257), Bielefeld: Transcript.
- Reckwitz, A. (2008c). Theorien moderner und postmoderner Subjektivitäten. In ders., *Subjekt* (S. 120-134). Bielefeld: Transcript.
- Reckwitz, A. (2008d). Schwankende Gestalten. Die Analyse von Subjekten im Zeitalter ihrer Dezentrierung. In ders., *Subjekt* (S. 5-22). Bielefeld: Transcript.
- Reichard, C. (2004). Verwaltungsmodernisierung in den Bundesländern. In W. Jann, J. Bogumil, G. Bouckaert, D. Budäus, L. Holtkamp, L. Kißler & S. Kuhlmann et al.

- (Hrsg.), *Status-Report Verwaltungsreform. Eine Zwischenbilanz nach zehn Jahren* (S. 87-99). Berlin: Edition Sigma.
- Reiners, M. (2004a). Modernisierung der Landesverwaltung Baden-Württemberg. Machtkonstellationen und Akteursrationalitäten bei der Neuen Steuerung. *Verwaltung und Management*, 10, 98-103.
- Reiners, M. (2004b). Diskrepanzen zwischen Theorie und Empirie bei der Neuen Steuerung des Landes Baden-Württemberg. Konsequenzen, theoretischer Kontext, Handlungslogik und alternierende Überlegungen. *Verwaltung und Management*, 10, 161-165.
- Reiners, M. (2008a). *Verwaltungsstrukturreformen in den deutschen Bundesländern. Radikale Reformen auf der Ebene der staatlichen Mittelinstanz*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Reiners, M. (2008b). Reform der Mittelbehörden. Rahmenbedingungen und Parameter zur Durchsetzung einer radikalen Strukturreform. Der moderne Staat. *Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management*, 1, 303-324.
- Reiners, M. (2010). Regierungsbezirke im Vergleich. Voraussetzungen umfassenden organisatorischen Wandels. Diverse Paradigmen, strukturelle Anpassungsleistungen und differierende Handlungsspektren deutscher Gliedstaaten. *Zeitschrift für Vergleichende Politikwissenschaft. Comparative Governance and Politics*, 4, 105-129.
- Scharpf, F.W. (1987). Grenzen der institutionellen Reform. In T. Ellwein, J. J. Hesse, R. Mayntz & ders. (Hrsg.), *Jahrbuch zur Staats- und Verwaltungswissenschaft. Bd. 1* (S. 111-151). Baden-Baden: Nomos.
- Scharpf, F.W. (2000). *Interaktionsformen. Akteurszentrierter Institutionalismus in der Politikforschung*. Opladen: Leske & Budrich.
- Schneider, V. (2003). Akteurskonstellationen und Netzwerke in der Politikentwicklung. In K. Schubert & N. C. Bandelow (Hrsg.), *Lehrbuch der Politikfeldanalyse* (S. 107-145). München, Wien: Oldenbourg.
- Stäheli, U. (2007). *Spektakuläre Spekulation. Das Populäre der Ökonomie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.
- Stendenbach, F.-J. (1963). *Soziale Interaktion und Lernprozesse*. Köln: Kiepenheuer & Witsch.
- Walkenhaus, R. (2006). Governance. In R. Voigt & R. Walkenhaus (Hrsg.), *Handwörterbuch zur Verwaltungsreform* (S. 162-166). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Weber, M. (1976). *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Weiskopf, R. (2003). Management, Organisation, Poststrukturalismus. In R. Weiskopf (Hrsg.), *Menschenregierungskünste. Anwendungen poststrukturalistischer Analyse auf Management und Organisation* (S. 9-36). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wilkesmann, U. (1999). *Lernen in Organisationen. Die Inszenierung von kollektiven Lernprozessen*. Frankfurt a.M.: Campus.
- Winkel, O. (2004). E-Government. Die Konturen zeichnen sich immer deutlicher ab. *Verwaltung und Management*, 10, 126-132.
- Witt-Bartsch, A. & Enz, H. (2004). *Projektmanagement. Kein Buch mit sieben Siegeln*. *Verwaltung und Management*, 10, 92-97.
- Zintl, R. (1998). Akteurszentrierter Institutionalismus – Eine Bilanz. *Soziologische Revue*, 21, 295-299.

**Dr. Markus Reiners**

*Dr. phil. Markus Reiners, Univ. Hannover, Institut für Politische Wissenschaft, Postdoctoral-Researcher. Studium der Politikwissenschaft, Psychologie und Rechtswissenschaft, Vertiefungsstudien in Soziologie und Philosophie.*

*Forschungsschwerpunkte zur Politischen Psychologie und Politischen Soziologie, u.a. zum Themenkomplex „Modernisierung und Zukunftsfähigkeit von Staaten und Staatlichkeit“. Korrespondenz: markus.reiners@t-online.de.*

**Hendrik Stary**

*Hendrik Stary M.A., Exzellenz-Univ. Konstanz, Fachbereich Geschichte und Soziologie. Zudem zzt. freier Lektor u.a. für den Franz Steiner Verlag in Stuttgart. Forschungsschwerpunkte u.a. zur Kultursociologie, Systemtheorie sowie zur Medien- und Kunsttheorie.*