
STRATEGIE & DIGITALE VERWALTUNG

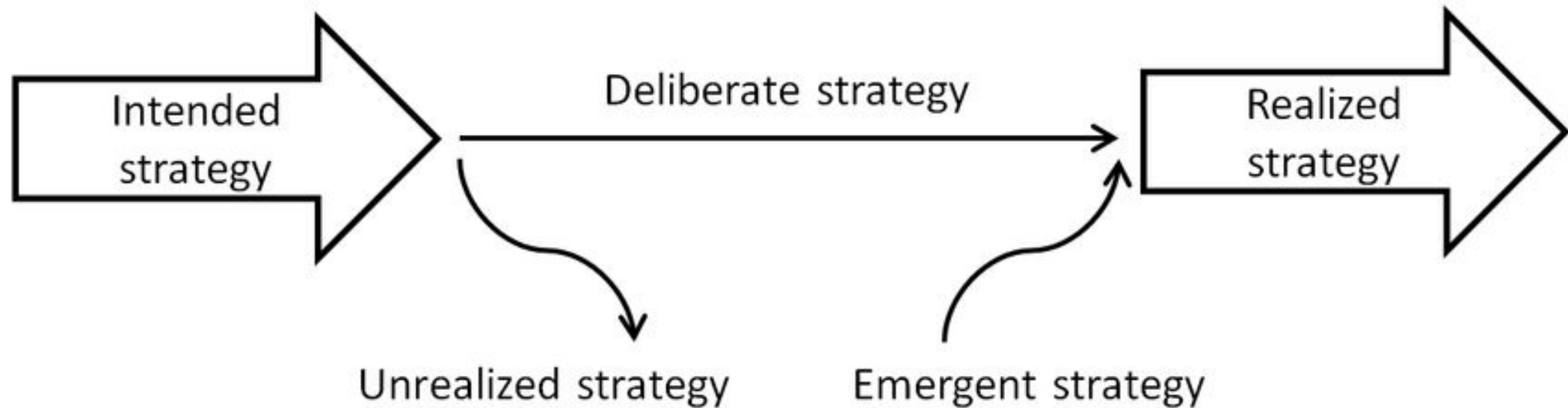
Impulsvortrag beim N3GZ
9. Dezember 2020

Maximilian Heimstädt (Weizenbaum-Institut)
Philipp Golka (Universität Leiden)



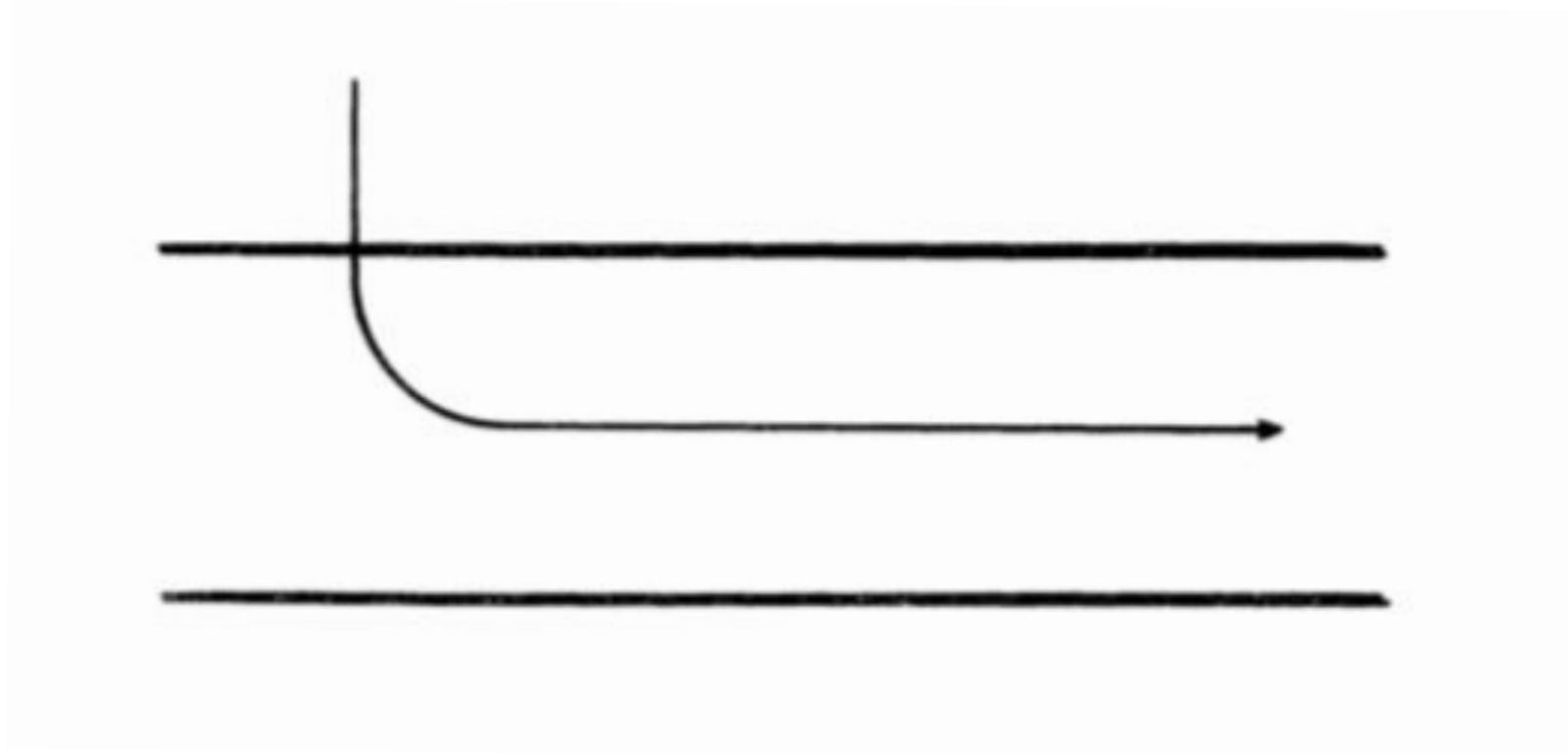
N3GZ
Nachwuchsnetzwerk
Digitale Verwaltung

DER STRATEGIEPROZESS



Mintzberg & Waters (1985)

VERORDNETE STRATEGIE



Mintzberg & Waters (1985)

VERORDNETE STRATEGIEN

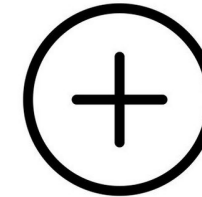
Quelle	Beschreibung	Beispiel
Fachpolitische Strategien	Strategien, die einen spezifischen Handlungsrahmen für nachgeordnete Behörden eines Ministeriums oder mehrerer Ministerien definieren	Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie der Bundesregierung
Fachaufsicht	Instrumente der Ministerien zur strategischen Steuerung von nachgeordneten Einrichtungen	Zielvereinbarungen, Erlasse, Weisungen, Haushaltssteuerung
Organisationsspezifische Gesetze	Gesetze, die Aufgaben einzelner öffentlicher Organisationen definieren	Gesetz über den Deutschen Wetterdienst

Golka & Heimstädt (2021)

VERORDNETE STRATEGIEN

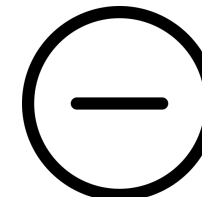
Vorteile dieser “Linse” auf Strategie

- Ermöglicht einfache Rechenschaftspflicht für Strategien
- Macht Umsetzung von Strategie zum Anreiz- und Kontrollproblem
- Erlaubt Strategieberatung “at a distance”



Limitationen dieser “Linse” auf Strategie

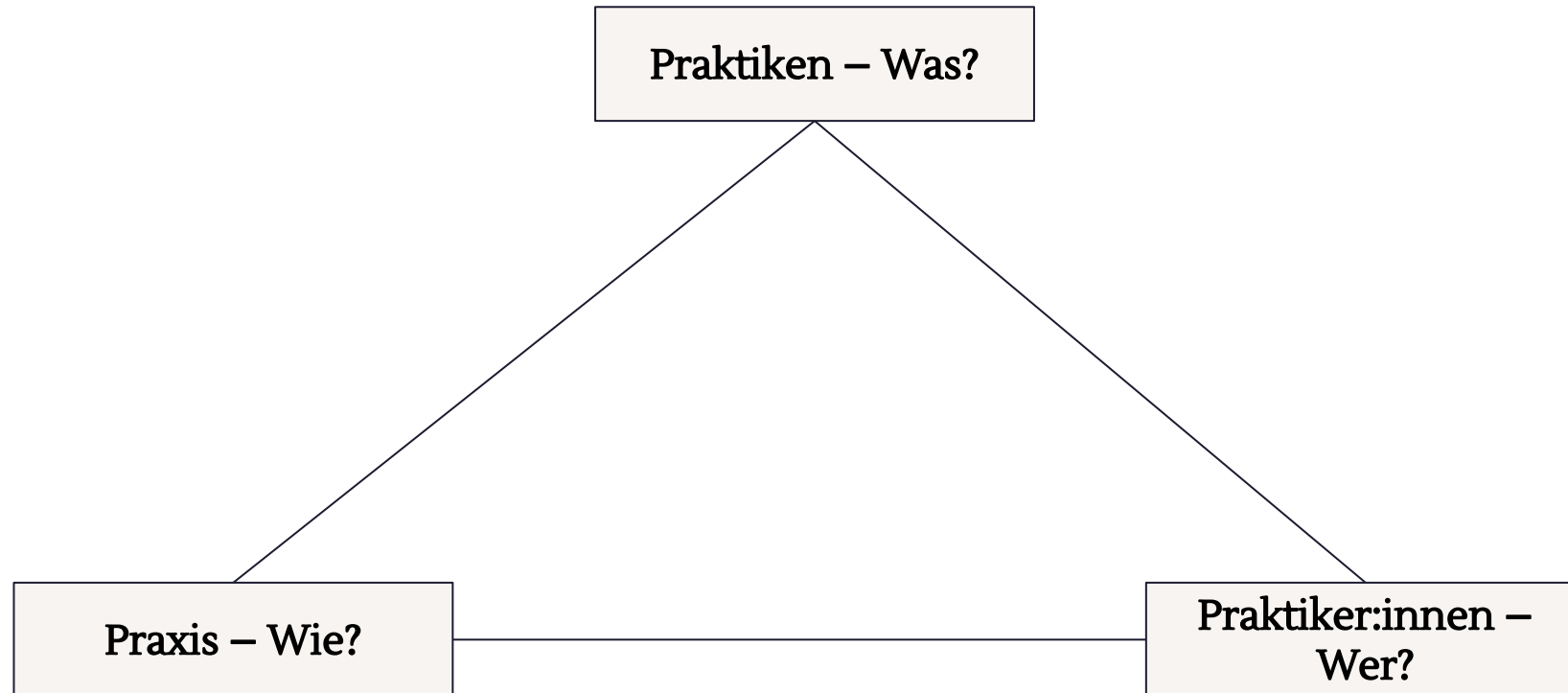
- Endet mit der “Schriftlegung” von Strategie
- Ignoriert Interpretationsbedürftigkeit von formalen Strategien
- Ignoriert Beiträge von “frontline professionals” für Strategie



STRATEGIEARBEIT

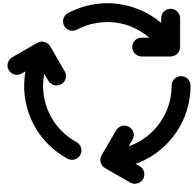
Strategie nicht (nur) als etwas das Organisationen **haben**,
sondern als etwas das Organisation **tun**.

STRATEGIEARBEIT

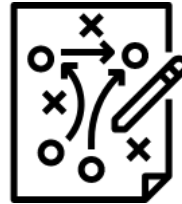


Whittington (2006)

SO WHAT?



Strategie =
kontinuierliche Arbeit



Strategie =
schwer planbar



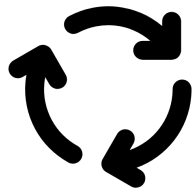
Org. Kultur =
strategische Ressource



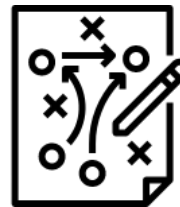
Strategiearbeit
fördern

STRATEGIE & DIGITALISIERUNG

- Hypothesen -



Strategiepapier
<
Strategiearbeit

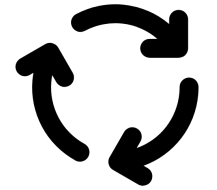


Digitalisierung iterativ
angehen



Digitalisierung von der
Organisationskultur aus
denken

STRATEGIE & DIGITALISIERUNG

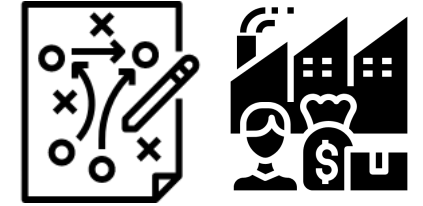


- Hypothesen -

- Fokus auf Strategiepapiere führt zu Unterschätzung der Strategiearbeit
- Aufteilung in Strategie & Umsetzung:
 - suggeriert mehr & weniger wertvolle Strategiearbeit
 - entkoppelt Management & Teams
 - reduziert sinnvolle Anpassungsmöglichkeiten

STRATEGIE & DIGITALISIERUNG

- Hypothesen -



- Entscheidend ist, *wie* zusammengearbeitet wird
 - Interdisziplinär & iterativ
 - Experimentieren & Prototyping ermöglichen
 - Architektur für Zusammenarbeit
- Digitalisierung kann nicht proklamiert sondern muss gewollt & gekonnt werden
 - Wollen fördern ist wichtige Leitungsaufgabe
 - Aufbau verwaltungsinterner Ressourcen ernst nehmen

