

## Inhaltsverzeichnis

Geleitwort aus der Wissenschaft.....	V
Geleitwort aus der Praxis .....	VII
Vorwort .....	IX
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XXI
Tabellenverzeichnis.....	XXIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XXVII
Statistische Symbolik.....	XXXI
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas.....	2
1.2 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstands.....	3
1.3 Entwicklung und Stand der Forschung .....	4
1.4 Wissenschaftstheoretische Grundposition .....	9
1.4.1 Entdeckungszusammenhang (Heuristik-Problem) .....	11
1.4.2 Begründungszusammenhang (Induktionsproblem).....	15
1.4.3 Verwendungszusammenhang (Relevanzproblem) .....	19
1.5 Zielsetzungen .....	19
1.5.1 Theoretische Zielsetzungen .....	20
1.5.2 Pragmatische Zielsetzungen .....	21
1.6 Methodisches Vorgehen .....	22
<b>2 Grundlagen der Evaluationsforschung.....</b>	<b>25</b>
2.1 Definition des Begriffs „Evaluationsforschung“ .....	26
2.1.1 Kritische Überlegungen zu den Definitionsversuchen .....	28
2.1.2 Gegenstand und Begriff der „Reform-Evaluation“ .....	29
2.2 Abgrenzung Evaluationsforschung – Grundlagenforschung .....	31

2.3	Evaluation und andere Ansätze der Erfolgskontrolle .....	36
2.3.1	Controlling .....	36
2.3.2	Monitoring .....	38
2.3.3	Qualitätsmanagement.....	40
2.3.4	Audit.....	41
2.3.5	Erfolgskontrollen im Vergleich .....	43
2.4	Arten der Evaluation .....	45
2.4.1	Gegenstand der Evaluation .....	45
2.4.2	Untersuchungsaspekte und Kriterien der Evaluation .....	47
2.4.3	Zeitpunkt und Nutzung der Evaluation.....	50
2.4.4	Steuerung der Evaluation.....	51
2.4.5	Durchführung der Evaluation .....	51
2.4.6	Umfang und Intensität der Evaluation .....	54
2.5	Ansätze zur Entwicklung einer Evaluationstheorie .....	56
2.5.1	Ralph. W. Tyler.....	58
2.5.2	Edward A. Suchman .....	59
2.5.3	Donald T. Campbell.....	61
2.5.4	Michael S. Scriven.....	63
2.5.5	Carol H. Weiss .....	66
2.5.6	Peter H. Rossi.....	69
2.5.7	Daniel L. Stufflebeam.....	72
2.5.8	Joseph S. Wholey.....	74
2.5.9	Robert E. Stake .....	77
2.5.10	Egon G. Guba und Yvonna S. Lincoln .....	79
2.5.11	Michael Q. Patton .....	84
2.6	Synthese zum Überblick der evaluationstheoretischen Ansätze.....	87
2.6.1	Inhalte der evaluationstheoretischen Entwicklungslinien .....	87
2.6.2	Folgerungen für die Reform-Evaluation.....	93
<b>3</b>	<b>Verwaltungsreform New Public Management .....</b>	<b>95</b>
3.1	Verwaltungsreformen und NPM.....	97
3.1.1	Typologien von Verwaltungsreformen.....	98

3.1.2	Ursachen von Verwaltungsreformen .....	102
3.1.2.1	Krisen im politisch-administrativen System .....	102
3.1.2.2	Systemverhalten und Akteure.....	105
3.1.2.3	Ursachen von NPM-Projekten in der Schweiz.....	110
3.2	Zentrale Inhalte von NPM.....	113
3.3	Theoretische Grundlagen und Hintergründe des NPM.....	115
3.3.1	Klassische Verwaltungstheorie.....	116
3.3.1.1	Umfeldentwicklungen .....	116
3.3.1.2	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten .....	117
3.3.2	Neoklassische Verwaltungstheorie.....	120
3.3.2.1	Umfeldentwicklungen .....	120
3.3.2.2	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten .....	120
3.3.2.3	Einflüsse weiterer Wissenschaftsrichtungen.....	122
3.3.2.3.1	Einfluss der Wirtschaftswissenschaften.....	122
3.3.2.3.2	Einfluss der Systemtheorie.....	123
3.3.2.3.3	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten.....	125
3.3.3	Public Choice Theorie .....	128
3.3.3.1	Umfeldentwicklung .....	128
3.3.3.2	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten .....	129
3.3.4	Neue Institutionenökonomik.....	135
3.3.4.1	Umfeldentwicklungen .....	135
3.3.4.2	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten .....	136
3.3.4.2.1	Transaktionskostentheorie.....	137
3.3.4.2.2	Principal-Agent-Theorie.....	139
3.3.4.2.3	Property-Rights-Theorie.....	142
3.3.4.3	NPM-Konformitäten.....	143
3.3.5	Policy Analysis .....	147
3.3.5.1	Umfeldentwicklung .....	147
3.3.5.2	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten .....	149
3.3.6	Managerialismus .....	156
3.3.6.1	Umfeldentwicklung .....	156
3.3.6.2	Zentrale Inhalte und NPM-Konformitäten .....	158
3.3.7	Staatsrechtliche und staatspolitische Aspekte .....	160
3.3.7.1	Staatsrechtliche Zulässigkeit von NPM.....	162
3.3.7.1.1	Legalitätsprinzip.....	163
3.3.7.1.2	Gewaltenteilung.....	165
3.3.7.1.3	Grundrechte.....	166

3.3.7.2	Rechtspolitische Zweckmässigkeit von NPM.....	168
3.3.7.2.1	Demokratieprinzip.....	168
3.3.7.2.2	Föderalismus und NPM.....	169
3.3.7.2.3	Anforderungen an Legislative und Exekutive.....	170
3.3.7.3	Relevante staatsrechtliche und staatspolitische Aspekte .....	173
3.4	Folgerungen für die Evaluation von NPM.....	174
<b>4</b>	<b>Bezugsrahmen der Reform-Evaluation .....</b>	<b>177</b>
4.1	Gegenstand der Reform-Evaluation.....	178
4.1.1	Öffentliche Politik als Evaluationsgegenstand .....	178
4.1.1.1	Substanzielle Politiken .....	180
4.1.1.1.1	Politikzyklus nach Héritier und Knöpfel... ..	180
4.1.1.1.2	Steuerungssprozess nach Schedler .....	184
4.1.1.2	Institutionelle Politiken.....	186
4.1.1.2.1	Bedeutung von Institutionen .....	187
4.1.1.2.2	Evaluation institutioneller Politiken.....	189
4.1.2	Schwierigkeiten bei der Evaluation institutioneller Politiken..	192
4.1.2.1	Schwierigkeiten aufgrund der NPM-Reform .....	192
4.1.2.2	Methodische Schwierigkeiten.....	194
4.2	Elemente des Bezugsrahmens .....	195
4.3	Bedingungsgrössen der Reform-Evaluation .....	198
4.3.1	Externe Bedingungsgrössen.....	199
4.3.2	Interne Bedingungsgrössen.....	200
4.3.3	Analysebedarf hinsichtlich der Bedingungsgrössen.....	201
4.4	Mittelbare Aktionsparameter der Reform-Evaluation .....	201
4.4.1	Hypothesen des Wirkungsmodells .....	202
4.4.2	Steuerungsebenen der Reform-Evaluation .....	204
4.4.2.1	Ebene der politischen Steuerung .....	204
4.4.2.1.1	Parlament.....	205
4.4.2.1.2	Regierung .....	206
4.4.2.2	Ebene der betrieblichen Steuerung.....	207
4.4.2.3	Ebene des betrieblichen Wandels.....	208
4.4.3	Analysebedarf hinsichtlich der Steuerungsebenen .....	209

---

4.4.4	Arten des institutionellen Wandels .....	210
4.4.4.1	Strategiewandel.....	212
4.4.4.2	Struktur- und Prozesswandel .....	214
4.4.4.3	Kulturwandel .....	216
4.4.5	Analysebedarf hinsichtlich des institutionellen Wandels.....	219
4.4.6	Wirkungsmodell der Reform-Evaluation .....	220
4.4.7	Untersuchungsleitende Hypothesen.....	222
4.5	Unmittelbare Aktionsparameter der Reform-Evaluation.....	223
4.5.1	Kriterien und Standards der Reform-Evaluation .....	224
4.5.1.1	Wertproblematik im Rahmen der Kriterienwahl.....	224
4.5.1.1.1	Präskriptive Werttheorie .....	226
4.5.1.1.2	Deskriptive Werttheorie .....	227
4.5.1.2	Effizienz- und Effektivitätsanalyse .....	229
4.5.1.2.1	Effizienzanalyse .....	230
4.5.1.2.2	Effektivitätsanalyse .....	231
4.5.1.2.3	Verhältnis von Effizienz und Effektivität ..	232
4.5.1.2.4	Effizienz- und Effektivitätskriterien- konzept .....	233
4.5.1.2.5	Effizienz- und effektivitätsorientierte Evaluationstypen .....	238
4.5.1.2.6	Analyse der Nebenwirkungen .....	242
4.5.1.2.7	Indikatorenbildung .....	242
4.5.2	Fragestellungen der Reform-Evaluation.....	244
4.5.3	Evaluationsmethoden und -design.....	251
4.5.3.1	Typische Probleme .....	251
4.5.3.2	Gütekriterien der Evaluation .....	253
4.5.3.2.1	Gütekriterien von Messinstrumenten .....	254
4.5.3.2.1.1	Objektivität.....	254
4.5.3.2.1.2	Reliabilität.....	254
4.5.3.2.1.3	Validität.....	255
4.5.3.2.2	Gütekriterien von Untersuchungsdesigns ..	257
4.5.3.2.3	Evaluationsstandards .....	259
4.5.3.3	Evaluationsdesign .....	261
4.5.3.3.1	Wahl des Evaluationsdesigns und der Evaluationsstrategie.....	261
4.5.3.3.2	Auswahl der Datenbasis .....	262
4.5.3.3.3	Einzelfalluntersuchung.....	263
4.5.3.3.4	Vergleichende Fallstudien.....	264

4.5.3.3.5	Querschnittsanalysen.....	265
4.5.3.3.6	Quasi-experimenteller Vorher-Nachher- Vergleich .....	266
4.5.3.3.7	Kombination unterschiedlicher Designs und Verfahren.....	267
4.5.3.4	Evaluationsmethoden.....	268
4.5.3.4.1	Datenerhebung.....	268
4.5.3.4.2	Datenauswertung.....	271
4.5.3.4.2.1	Quantitative Datenaus- wertung.....	271
4.5.3.4.2.2	Qualitative Datenaus- wertung.....	279
4.6	Merkmale der Reform-Evaluation .....	281
4.6.1	Ausgewählte Reform-Evaluationen.....	281
4.6.2	Konzeptionell-theoretische Merkmale.....	286
<b>5</b>	<b>Evaluationsstudie in der schweizerischen Bundesverwaltung.....</b>	<b>297</b>
5.1	Merkmale und Rahmenbedingungen der Evaluation.....	298
5.1.1	Objektmerkmale der Verwaltungsreform FLAG .....	298
5.1.1.1	Reformziele.....	299
5.1.1.1	Führungs- und Steuerungsinstrumente.....	301
5.1.1.2	Reformbetroffene Institutionen .....	303
5.1.2	Evaluationszweck und -ziel .....	305
5.1.3	Evaluatoren .....	305
5.1.4	Evaluationssteuerung.....	306
5.1.5	Adressaten und Nutzung der Evaluationsergebnisse.....	306
5.1.6	Ergebniserwartungen .....	307
5.1.7	Werttheorie .....	307
5.1.8	Evaluationsfokus.....	308
5.1.9	Evaluationskriterien.....	308
5.1.10	Fragestellungen der Evaluation .....	308
5.1.11	Evaluationsdesign und -methodik.....	312

5.2	Analyse der Bedingungsgrössen .....	317
5.2.1	Externe Bedingungsgrössen.....	317
5.2.2	Interne Bedingungsgrössen.....	320
5.2.2.1	Personelle Bedingungsgrössen .....	320
5.2.2.2	Institutionelle Bedingungsgrössen.....	321
5.2.2.3	swisstopo (Bundesamt für Landestopographie) .....	323
5.2.2.4	MeteoSchweiz (Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie).....	324
5.2.2.5	Zentrale Ausgleichsstelle ZAS .....	325
5.2.2.6	Institut für Geistiges Eigentum IGE .....	329
5.2.2.7	Zusammenfassung .....	332
5.3	Evaluationsergebnisse .....	335
5.3.1	Ergebnisse auf der politischen Steuerungsebene.....	335
5.3.1.1	Ergebnisse beim Parlament .....	335
5.3.1.1.1	Funktionsweise der FLAG-Instrumente.....	336
5.3.1.1.2	Auseinandersetzung mit FLAG.....	338
5.3.1.1.3	Behandlung der Leistungsaufträge und Globalbudgets.....	341
5.3.1.1.4	Veränderung der Zusammenarbeit.....	343
5.3.1.1.5	Entscheidungsunterstützung.....	345
5.3.1.1.6	Auswirkungen auf das Parlament.....	348
5.3.1.1.7	Relevante externe Auswirkungen.....	354
5.3.1.2	Ergebnisse bei der Regierung.....	356
5.3.1.2.1	Rolle der Regierung.....	356
5.3.1.2.2	Rolle der Departemente.....	359
5.3.1.3	Zusammenfassung der Ergebnisse auf der politischen Steuerungsebene.....	363
5.3.2	Ergebnisse auf der betrieblichen Ebene.....	365
5.3.2.1	Veränderung der Arbeitszufriedenheit .....	366
5.3.2.2	Informationsstand der Mitarbeitenden .....	369
5.3.2.3	Einfluss der FLAG-Instrumente auf die Arbeit.....	371
5.3.2.4	Einfluss von FLAG auf die Gleichbehandlung .....	378
5.3.2.5	Strukturwandel.....	379
5.3.2.5.1	Organisationsstruktur der swisstopo .....	380
5.3.2.5.2	Organisationsstruktur des IGE .....	384
5.3.2.5.3	Organisationsstruktur der MeteoSchweiz ..	386
5.3.2.5.4	Organisationsstruktur der ZAS.....	387
5.3.2.5.5	Ergebnisse zum Strukturwandel.....	388

5.3.2.6	Kulturwandel .....	391
5.3.2.6.1	Erfassung der IST-Kultur .....	392
5.3.2.6.2	Veränderung der Organisationskultur .....	394
5.3.2.6.3	Mitarbeiterorientierung .....	395
5.3.2.6.4	Kundenorientierung .....	397
5.3.2.6.5	Innovationsorientierung .....	398
5.3.2.6.6	Kostenorientierung .....	400
5.3.2.6.7	Ergebnisse zum Kulturwandel .....	402
5.3.2.7	Zusammenfassung der Veränderungen auf der betrieblichen Ebene .....	403
5.3.3	Externe Validierung auf der betrieblichen Ebene .....	405
5.3.3.1	Allgemeine Arbeitszufriedenheit .....	405
5.3.3.2	FLAG-spezifische Vergleichsaspekte .....	407
5.3.3.3	Gesamtvergleich zwischen Departementen, Nicht-FLAG-Ämtern und FLAG-Ämtern .....	410
5.3.4	Auswirkungen von FLAG auf die betrieblichen Outputs .....	412
5.3.4.1	Veränderungen der Outputs bei der swisstopo .....	413
5.3.4.2	Veränderungen der Outputs bei der ZAS .....	415
5.3.4.3	Veränderungen der Outputs beim IGE .....	417
5.3.4.4	Zusammenfassung der Veränderungen bei den Outputs .....	420
5.3.5	Ergebnisse von FLAG auf der Kundenebene .....	421
5.3.5.1	Veränderung der Produktzufriedenheit bei der swisstopo .....	422
5.3.5.2	Veränderung der Produktzufriedenheit bei der ZAS .....	424
5.3.5.3	Veränderung der Produktzufriedenheit beim IGE .....	426
5.3.5.4	Auswirkungen von FLAG auf die allgemeine Kundenzufriedenheit .....	430
5.3.5.4.1	Konzept zur Erfassung der allgemeinen Leistungsmerkmale .....	430
5.3.5.4.2	Kundenzufriedenheit swisstopo .....	431
5.3.5.4.3	Kundenzufriedenheit ZAS .....	435
5.3.5.4.4	Kundenzufriedenheit IGE .....	439
5.3.5.4.5	Allgemeine Kundenzufriedenheit im Vergleich .....	445
5.3.5.5	Zusammenfassung der Ergebnisse zur Kundenzufriedenheit .....	447



---

5.4	Herleitung von Wirkungsketten zu den Reformen .....	450
5.4.1	Verstärkung der zielorientierten Führung.....	450
5.4.2	Verbesserter Ressourceneinsatz.....	452
5.4.3	Gesteigerte Kundenorientierung .....	453
5.4.4	Zunahme der Kostenorientierung .....	455
<b>6</b>	<b>Bewertung und Schlussfolgerungen .....</b>	<b>459</b>
6.1	Präzisierte Bezugsrahmen.....	460
6.2	Bewertung der Reform .....	462
6.2.1	Strategie-, Struktur-, Prozess- und Kulturwandel.....	462
6.2.1.1	Strategiewandel.....	462
6.2.1.2	Strukturwandel.....	466
6.2.1.3	Prozesswandel.....	469
6.2.1.4	Kulturwandel .....	474
6.2.1.5	Zusammenfassung .....	478
6.2.2	Ämtervergleich .....	484
6.2.3	Schlussbewertung .....	487
6.3	Gestaltungsempfehlungen .....	487
6.3.1	Empfehlungen zur Reform.....	488
6.3.2	Empfehlungen zur Reform-Evaluation.....	497
6.4	Zusammenfassung und weiter führende Forschungsfragen.....	502
	Anhang A: Ausgewertete Items der Personalbefragung 2000.....	507
	Anhang B: Beispiel Interviewleitfaden .....	509
	Anhang C: Beispiel Begleitbrief Personalbefragung .....	513
	Anhang D: Beispiel Fragebogen Personalbefragung .....	514
	Anhang E: Übersicht zu den Merkmalen ausgewählter Reform- Evaluationen.....	525
	Literaturverzeichnis.....	537
	Stichwortverzeichnis .....	567

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1:	Aktionsforschungsorientiertes Vorgehen .....	22
Abbildung 1-2:	Stufen der explorativen Forschungsstrategie.....	24
Abbildung 2-1:	Qualitätsmanagementprozess .....	41
Abbildung 2-2:	Multikausaler Evaluationsansatz .....	61
Abbildung 2-3:	Entscheidungstypen des CIPP-Modells .....	72
Abbildung 3-1:	NPM als umfassende Verwaltungsreform.....	99
Abbildung 3-2:	Veränderte Anforderungen an die öffentliche Verwaltung (N = 62).....	111
Abbildung 3-3:	Ursachen der Reformprojekte (N = 62).....	112
Abbildung 3-4:	Güterarten .....	130
Abbildung 3-5:	Grundprinzipien der Public Choice Theorie.....	132
Abbildung 3-6:	Effiziente Steuerung .....	138
Abbildung 3-7:	Grundprinzipien des Managerialismus.....	158
Abbildung 4-1:	Phasen des Politikzykluses .....	182
Abbildung 4-2:	Stufen der Politikgenerierung und -umsetzung .....	184
Abbildung 4-3:	Steuerungsprozess im politisch-administrativen System ...	186
Abbildung 4-4:	Systematik der Evaluation institutioneller Politiken .....	191
Abbildung 4-5:	Komponenten der Reform-Evaluation.....	196
Abbildung 4-6:	Konzeptioneller Bezugsrahmen der Reform-Evaluation....	197
Abbildung 4-7:	Programmtheorie der Reform-Evaluation .....	204
Abbildung 4-8:	Wirkungs- und Leistungssteuerung auf der Ebene der politischen Steuerung.....	207
Abbildung 4-9:	Strategie-, Struktur-, Prozess- und Kulturwandel.....	211
Abbildung 4-10:	Analysebereiche des institutionellen Wandels .....	219
Abbildung 4-11:	Wirkungsmodell für die Evaluation von NPM.....	221
Abbildung 4-12:	Effizienz- und effektivitätsorientierte Evaluationskriterien .....	235
Abbildung 4-13:	Effizienz- und Effektivitätskriterienkonzept .....	238
Abbildung 4-14:	Ansatzpunkte der Reform-Evaluation im Steuerungsprozess.....	241
Abbildung 4-15:	Operationalisierung.....	243
Abbildung 4-16:	Evaluationsstrategien .....	262

Abbildung 5-1:	Evaluationsdesign der empirischen Untersuchung.....	313
Abbildung 5-2:	Parlamentarische Behandlung der neuen Steuerungsinstrumente.....	338
Abbildung 5-3:	Auseinandersetzung nach Kommissionszugehörigkeit .....	340
Abbildung 5-4:	Änderungsvorschläge bei der Beratung des LA .....	343
Abbildung 5-5:	Beurteilung des Berichtswesens .....	346
Abbildung 5-6:	Auswirkungen auf das Parlament .....	348
Abbildung 5-7:	Strategieorientierung und Steuerungseinfluss .....	354
Abbildung 5-8:	Auswirkungen auf die persönliche Arbeit im Detail .....	376
Abbildung 5-9:	Matrixorganisation der swisstopo 1997 bis 2000 .....	381
Abbildung 5-10:	Prozessorganisation der swisstopo (Stand 2001) .....	382
Abbildung 5-11:	Organisationsstruktur des IGE (Stand 2001).....	385
Abbildung 5-12:	Organisationsstruktur der MeteoSchweiz vor FLAG.....	386
Abbildung 5-13:	Organisationsstruktur der MeteoSchweiz (Stand 2002).....	387
Abbildung 5-14:	Organisationsstruktur der ZAS (Stand 2002) .....	388
Abbildung 5-15:	Anzahl beglichene Rechnungen von 1990 bis 2001.....	415
Abbildung 5-16:	Veränderung der Kundenzufriedenheit swisstopo nach Jahr des Kundenkontakts .....	435
Abbildung 5-17:	IST-Kundenzufriedenheit ZAS nach Kundengruppen .....	436
Abbildung 5-18:	IST-Kundenzufriedenheit der AHV-Kunden nach Jahr der Gesuchsbeantragung .....	437
Abbildung 5-19:	Veränderung der Kundenzufriedenheit ZAS nach Jahr des letzten Kontakts .....	438
Abbildung 5-20:	IST-Kundenzufriedenheit IGE nach Kundengruppen .....	440
Abbildung 5-21:	Allgemeine IST-Kundenzufriedenheit IGE nach Jahr des Kundenkontakts .....	443
Abbildung 5-22:	Veränderung der Kundenzufriedenheit IGE nach Jahr des Kundenkontakts .....	444
Abbildung 5-23:	IST-Kundenzufriedenheit insgesamt und Veränderung .....	446
Abbildung 5-24:	Verstärkte Zielorientierung.....	452
Abbildung 5-25:	Verbesserter Ressourceneinsatz.....	453
Abbildung 5-26:	Gesteigerte Kundenorientierung.....	455
Abbildung 5-27:	Zunahme der Kostenorientierung .....	457
Abbildung 6-1:	Präzisiertes Bezugsrahmen .....	461

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1:	Evaluations- und Grundlagenforschung .....	35
Tabelle 2-2:	Prüfungsarten des Audit.....	42
Tabelle 2-3:	Merkmale von Erfolgskontrollen.....	44
Tabelle 2-4:	Ausprägungen interner und externer Evaluation .....	53
Tabelle 2-5:	Vergleich Kurz- und Langevaluation .....	55
Tabelle 2-6:	Vier Evaluationstypen des CIPP-Modells .....	74
Tabelle 2-7:	Ablauf der „fourth generation evaluation“ .....	83
Tabelle 2-8:	Fragen zur Entscheidungsrelevanz von Evaluationen .....	87
Tabelle 2-9:	Evaluationszwecke.....	88
Tabelle 3-1:	NPM-Konformitäten der klassischen Verwaltungstheorie.....	119
Tabelle 3-2:	NPM-Konformitäten der neoklassischen Verwaltungstheorie, ökonomischen Theorie und der Systemtheorie.....	128
Tabelle 3-3:	NPM-Konformitäten der Public Choice Theorie.....	135
Tabelle 3-4:	Principal-Agent-Theorie im Überblick.....	141
Tabelle 3-5:	NPM-Konformitäten der institutionenökonomischen Ansätze.....	147
Tabelle 3-6:	NPM-Konformitäten der Policy Analysis .....	156
Tabelle 3-7:	NPM-Konformitäten des Managerialismus.....	160
Tabelle 3-8:	Staatsrechtliche und staatspolitische Implikationen von NPM.....	174
Tabelle 3-9:	Theoriebasierte Evaluationsfragestellungen.....	176
Tabelle 4-1:	Effizienz- und Effektivitätsorientierte Evaluationstypen .....	240
Tabelle 4-2:	Fragestellungen der Reform-Evaluation von NPM .....	248
Tabelle 4-3:	Hauptfragestellungen der Reform-Evaluation.....	250
Tabelle 4-4:	Analyse- und Testverfahren bei Querschnittsanalysen .....	272
Tabelle 4-5:	Merkmale der Reform-Evaluation.....	295
Tabelle 5-1:	Steuerungsinstrumente in Zusammenhang mit FLAG .....	302
Tabelle 5-2:	Übersicht über die Ämter der FLAG-Reform (Stand 2000).....	304
Tabelle 5-3:	Evaluationsgegenstände, Fragestellungen und Indikatoren der empirischen Studie.....	311
Tabelle 5-4:	Eckdaten der empirischen Untersuchung .....	316

Tabelle 5-5:	Merkmale der Reformprozesse in den vier Ämtern .....	333
Tabelle 5-6:	Einfluss von FLAG auf die Struktur des Parlaments .....	340
Tabelle 5-7:	Veränderung der Qualität und Quantität des Berichtswesens.....	347
Tabelle 5-8:	Auswirkungen in Abhängigkeit von Auseinandersetzung und Kommissionsmitgliedschaft .....	352
Tabelle 5-9:	Aspekte der Arbeitszufriedenheit .....	367
Tabelle 5-10:	Veränderung der Arbeitszufriedenheit aufgrund der Reformen.....	368
Tabelle 5-11:	Kenntnis einzelner FLAG-Instrumente.....	370
Tabelle 5-12:	Zufriedenheit mit FLAG-Prozessen und -Instrumenten .....	371
Tabelle 5-13:	Einfluss der FLAG-Instrumente auf die Arbeit .....	372
Tabelle 5-14:	Einfluss der FLAG-Instrumente nach Hierarchieebene.....	373
Tabelle 5-15:	Art der Wirkungen der FLAG-Instrumente .....	374
Tabelle 5-16:	Art der Wirkungen der FLAG-Instrumente nach Hierarchieebene .....	375
Tabelle 5-17:	Auswirkungen der FLAG-Instrumente in Abhängigkeit des Amtseintritts .....	378
Tabelle 5-18:	Einfluss der Organisationsänderungen auf die persönliche Arbeit .....	389
Tabelle 5-19:	Zufriedenheit aufgrund der Organisationsänderungen .....	390
Tabelle 5-20:	Operationalisierung des Kulturwandels.....	392
Tabelle 5-21:	IST-Organisationskultur 1999 und 2001.....	393
Tabelle 5-22:	Veränderungen der Organisationskultur .....	394
Tabelle 5-23:	Einzelne Aspekte der Mitarbeiterorientierung.....	396
Tabelle 5-24:	Einzelne Aspekte der Kundenorientierung .....	397
Tabelle 5-25:	Einzelne Aspekte der Innovationsorientierung.....	399
Tabelle 5-26:	Einzelne Aspekte der Kostenorientierung .....	400
Tabelle 5-27:	Vergleich Arbeitszufriedenheit zwischen FLAG- und Nicht-FLAG-Ämtern .....	406
Tabelle 5-28:	Vergleich spezifischer FLAG-Aspekte zwischen FLAG- und Nicht-FLAG-Ämtern .....	409
Tabelle 5-29:	Vergleich zwischen FLAG-Ämtern, Nicht-FLAG-Ämtern und Departementen .....	411
Tabelle 5-30:	Absatzzahlen von Landeskarten und thematischen Karten .....	413
Tabelle 5-31:	Output im Bereich Geodaten und Dienstleistungen.....	414
Tabelle 5-32:	Anzahl Gesuche und Versicherte in den Bereichen AHV und IV .....	416

---

Tabelle 5-33: Entwicklung der Bereiche Patente, Marken und Dienstleistungen.....	418
Tabelle 5-34: Übersicht über die Kundenumfragen .....	422
Tabelle 5-35: Kundenzufriedenheit mit den Produkten der swisstopo .....	423
Tabelle 5-36: Kundenzufriedenheit mit Aspekten der Rentenauszahlung der ZAS .....	425
Tabelle 5-37: Kundenzufriedenheit mit den Produkten des IGE .....	427
Tabelle 5-38: Zufriedenheit der Kunden nach Zeitpunkt des Kundenkontaktes.....	429
Tabelle 5-39: Übersicht über erhobene allgemeine Leistungsmerkmale .....	431
Tabelle 5-40: IST-Kundenzufriedenheit swisstopo nach Kundengruppen .....	432
Tabelle 5-41: Veränderung der Kundenzufriedenheit swisstopo nach Kundengruppen.....	434
Tabelle 6-1: Summarische Beurteilung und Zusammenfassung der Evaluationsergebnisse.....	479