

Inhaltsübersicht

	Seite
Literaturempfehlung	10
Verzeichnis der Abbildungen	11
Einleitung	13
I. Kapitel	
Verwaltungsreform durch Organisationsentwicklung	17
I. Der Patient „Öffentliche Verwaltung“	18
1. Mangelnde Leistungsbereitschaft	18
2. Ungeeignete Vorgesetzte	20
3. Leistungshemmende Rahmenbedingungen	21
4. Negatives Image	21
II. Organisationsentwicklung – ein Konzept zur erfolgreichen Verwaltungsreform	23
1. Was ist Organisationsentwicklung?	23
2. Warum ist Organisationsentwicklung ein geeigneter Ansatz? ...	25
III. Partizipative Selbstentwicklung – ein Vorgehen in fünf Schritten ...	27
1. Startphase	27
2. Diagnosephase	29
3. Problemlösungsphase	30
4. Umsetzungsphase	31
5. Erfolgskontrolle	32
II. Kapitel	
Partizipative Selbstentwicklung	33
I. Die Startphase – oder aller Anfang ist schwer	33
1. Kontaktaufnahme	34
2. Informationsgespräch	35
3. Vertragsverhandlungen	36
4. Der Beratungsvertrag	37
5. Die erste Sitzung der Steuerungsgruppe	41
6. Die erste Personalversammlung	44
II. Die Diagnosephase – oder wo drückt der Schuh?	48
1. Die Erhebung der Daten	48
1.1 Der Fragebogen	49
1.2 Ergänzende Interviews	49
1.3 Sichtung schriftlicher Unterlagen	52
1.4 Teilnehmende Beobachtung	53

	Seite
2. Auswertung der Daten	53
2.1 Auswertung des Fragebogens	53
2.2 Mängel- und Schwierigkeitenkatalog	55
2.3 Präsentation und Diskussion mit dem Entscheidungsträger	56
2.4 Präsentation und Diskussion in der zweiten Dienst- besprechung/Personalversammlung	57
3. Analyse der Daten	58
3.1 Ursachenforschung	58
3.2 Problemdefinition und Zielsetzung	60
3.3 Präsentation und Abstimmung mit dem Entscheidungsträger	63
III. Die Problemlösungsphase – gemeinsam um Lösungen ringen	64
1. Katalog der Abhilfemaßnahmen	65
1.1 Die Arbeit der Entwicklungszirkel	65
1.2 Macht- oder Kraftfeldanalyse	68
1.3 Präsentation und Abstimmung mit dem Entscheidungsträger	69
2. Detaillierte Ausarbeitung der Abhilfemaßnahmen	70
2.1 Entwicklungszirkel „Geschäftsverteilungsplan“	71
2.2 Regelung der Entscheidungsbefugnisse	77
2.3 Regelung der Vertretung	79
2.4 Entwicklungszirkel „Dienststörung“	80
3. Die Überarbeitungs- und Beschlußphase	83
3.1 Die Steuerungsgruppe schnürt das Paket der Abhilfemaßnahmen	84
3.2 Beschluß des Entscheidungsträgers	84
IV. Die Umsetzung – es kommt zum Schwur	86
1. Umstellung auf die neuen Regelungen	86
2. Feinabstimmung	91
3. Stabilisierungsphase	91
V. Die Erfolgskontrolle – haben sich die Erwartungen erfüllt?	92
1. Datenerhebung	92
2. Auswertung und Analyse der Daten	94
3. Nachbesserungen	95
4. Umstellung auf Selbststeuerung	96

III. Kapitel	Seite
Ausgewählte Problemstellungen	97
I. Welche Faktoren bestimmen den Erfolg der partizipativen Selbstentwicklungs-Projekte?	97
1. Akquisitionserfolg	97
1.1 Was kann ein Berater tun, damit ein partizipativer Selbstentwicklungs-Prozeß begonnen wird?	99
1.2 Welche Faktoren bewegen den Auftraggeber, sich dem Wagnis eines partizipativen Selbstentwicklungs-Projektes auszusetzen?	99
1.3 Die Beschäftigten	100
2. Prozeßerfolg	101
2.1 Beraterkompetenz	102
2.2 Die Rolle des Auftraggebers	102
2.3 Das Engagement der Beschäftigten	103
3. Lösungsqualität	104
3.1 Der Einfluß der Berater	105
3.2 Der Einfluß des Auftraggebers	105
3.3 Der Einfluß der Beschäftigten	106
4. Umsetzungserfolg	107
4.1 Der Einfluß der Berater	107
4.2 Der Auftraggeber wird aktiv	108
4.3 Auf die Beschäftigten kommt es an	109
5. Dauerhafter Lernerfolg	109
5.1 Die Berater fördern den Lernerfolg	109
5.2 Der Auftraggeber schafft Voraussetzungen für den Lernerfolg	111
5.3 Die Beschäftigten sind die Träger des Lernprozesses	111
II. Selbstentwicklung in größeren Organisationseinheiten	113
III. Personalentwicklung	116
1. Ziel der Personalentwicklung	118
2. Persönlichkeitsgebundene Eignung	119
3. Erwerbbarer Befähigung	120
4. Fortbildung	120
5. Personalbedarfsanalyse	121
5.1 Zentralproblem der Personalführung	123
5.2 Erfüllt unser Beurteilungssystem die Erwartungen?	124
5.3 Berücksichtigung des Prüfungsergebnisses	126
5.4 Eine Alternative zum bestehenden Beurteilungssystem	127
6. Dienstpostenwechsel als aufbauende Personalmaßnahme	130
7. Gefahren und ihre Vermeidung	133
8. Leistungsgerechte Bezahlung	134
Schlußbemerkung	135