

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----|
| Vorwort | 5 |
| 1 Einleitung: Führung im öffentlichen Dienst ist kaum erforscht | 9 |
| Praxistipps und Reflexionsangebote | 10 |
| Zielgruppen: Führungskräfte und Verwaltungen | 11 |
| 2 Führung heute – Führung im Kontext des öffentlichen Dienstes | 13 |
| Zum Stellenwert von Führung | 13 |
| Spezifika des Organisationstypus „Öffentlicher Dienst“ | 15 |
| Führungsorientierungen im öffentlichen Dienst | 18 |
| Einfluss der Besonderheiten d. öffentl. Dienstes auf das Führungsverhalten | 23 |
| 3 Die 10 Aufgaben einer Führungskraft | 29 |
| Führungsaufgabe 1: Auseinandersetzung mit der Zukunft | 29 |
| Führungsaufgabe 2: Führen mit Zielen | 33 |
| Führungsaufgabe 3: Delegieren | 38 |
| Führungsaufgabe 4: Entscheiden | 44 |
| Führungsaufgabe 5: Organisieren | 56 |
| Führungsaufgabe 6: Informieren und Kommunizieren | 60 |
| Führungsaufgabe 7: Fördern und Entwickeln | 66 |
| Führungsaufgabe 8: Selbstentwicklung | 72 |
| Führungsaufgabe 9: Kontrollieren | 77 |
| Führungsaufgabe 10: Führung wahrnehmen | 79 |
| 4 Führung im Spannungsfeld von Organisationsinteresse und Mitarbeiterorientierung | 83 |
| Umgang mit neuen Werthaltungen | 84 |
| Mitarbeiter- und organisationsorientierte Führungsaufgaben | 87 |
| Dilemmata: kein Grund zur Panik | 88 |
| Leistungsanspruch und Mitarbeiterorientierung sind vereinbar | 89 |
| Selbstreflexion: Wo stehen Sie als Führungskraft? | 92 |
| „Übergewicht“ von Mitarbeiterorientierung im öffentlichen Dienst? | 95 |
| 5 Führen unter ungünstigen Rahmenbedingungen | 99 |
| Worunter „leiden“ Führungskräfte im öffentlichen Dienst? | 99 |
| Veränderbare und nicht veränderbare Welten | 101 |
| Drei Strategien zum Umgang mit Belastungsfaktoren | 103 |

| | |
|---|------------|
| 6 Systemische Führung | 109 |
| Umgang mit Komplexität | 110 |
| Was heißt systemisch denken und handeln? | 112 |
| Systemische Führungsstrategien zum Umgang mit komplexen Problemen | 116 |
| Neues Führungsverständnis | 117 |
| Werkzeuge systemischer Führung | 118 |
| 7 Motivation | 133 |
| Mangelnde Identifikation mit Arbeitgebern | 133 |
| Können, Wollen, Dürfen | 139 |
| „Dürfen“: Demotivierende Rahmenbedingungen | 143 |
| „Wollen“: Was motiviert Mitarbeiter wirklich? | 148 |
| Motivation durch finanzielle Anreize? | 150 |
| Verantwortung für Können, Wollen, Dürfen | 153 |
| Motivation auslösen ist möglich | 156 |
| „Sinn“ als Motivationsquelle | 159 |
| Führung leistungsschwacher Mitarbeiter | 169 |
| 8 Führung und Kulturveränderung im öffentlichen Dienst | 185 |
| Braucht der öffentliche Dienst eine neue Führungskultur? | 186 |
| Was ist Kultur? | 186 |
| Kultur im öffentlichen Dienst: sicherheitsorientiert | 191 |
| Hemmnisse für Kulturveränderungen im öffentlichen Dienst | 195 |
| Fehler bei Kulturveränderungen | 197 |
| Das „Kulturdreieck“ – ein Modell zur konsequenten Umsetzung von Kulturveränderung | 201 |
| Veränderung der Führungskultur mit dem Kulturdreieck | 207 |
| Erfolgsfaktoren für Kulturveränderungen im öffentlichen Dienst | 213 |
| Kulturveränderung braucht Führung | 217 |
| Fazit | 218 |
| Literaturverzeichnis | 219 |
| Stichwortverzeichnis | 223 |