

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung</b> .....	1
	Literatur .....	13
<b>2</b>	<b>Interviews</b> .....	15
<b>Teil I Motivation</b>		
<b>3</b>	<b>Theorien für die Praxis</b> .....	21
3.1	Wie gerecht geht es am Arbeitsplatz zu? (Social-Equity-Theory) .....	27
3.2	Wie entscheide ich mich und warum fälle ich diese Entscheidung? (Individualtheorien) .....	29
3.2.1	Wie gelange ich ans Ziel? (Prozesstheorien) .....	30
3.2.1.1	Wie gut erreichbar ist das angestrebte Ziel? (Vroom-Modell) .....	30
3.2.1.2	Wie zufriedenstellend ist das Ziel? (Porter/Lawler-Modell) .....	31
3.2.1.3	Wie stark bestimmen Empfindungen den Weg zum Ziel? (Attributionstheorie nach Weiner) .....	34
3.2.1.4	Wie attraktiv ist das Ziel? (SMART-Theorie nach Locke/Latham) .....	36
3.2.2	Was den Menschen im Innersten treibt (Inhaltstheorien) .....	38
3.2.2.1	Instinkte, Wünsche, Ziele – von der Kreatur Mensch zum Leistungsträger (Maslow-Theorie) .....	38

3.2.2.2	Die „großen Drei“ – Leistung, Macht und Soziale Einbindung (McClelland) . . . . .	41
3.2.2.3	Wirklich motiviert oder „nur“ zufrieden? Echte Antreiber und Hygienefaktoren (Herzberg) . . . . .	43
3.2.2.4	Werte und Wesensarten – von zwei Seiten betrachtet (Reiss-Modell) . . . . .	47
3.3	Tatort Demotivation . . . . .	50
	Literatur. . . . .	52
<b>4</b>	<b>Fallbesprechung</b> . . . . .	<b>53</b>
<b>5</b>	<b>Führungstools</b> . . . . .	<b>55</b>
<b>6</b>	<b>Das Wichtigste zusammengefasst.</b> . . . . .	<b>65</b>
<b>7</b>	<b>Interviews.</b> . . . . .	<b>67</b>
 <b>Teil II Team</b>		
<b>8</b>	<b>Theorien für die Praxis</b> . . . . .	<b>71</b>
8.1	Die Teamphasenur – Jede Stufe ist wichtig . . . . .	78
8.1.1	Die Phase des Formings – Auf unbekanntem gesellschaftlichen Parkett. . . . .	79
8.1.2	Die Phase des Stormings – Sturm und Drang . . . . .	80
8.1.3	Die Phase des Normings – Das Gemeinsame wird sichtbar. . . . .	80
8.1.4	Die Phase des Performings – Potenzial wird realisiert. . . . .	81
8.2	Funktionen und Stile – Wie sich die Aufgabe den Menschen sucht . . . . .	82
8.2.1	Arbeitsstile – Acht plus eins, der Spezialist. . . . .	85
8.2.2	Funktionen – Acht Erfordernisse für optimales Teamwork. . . . .	88
8.2.3	Stile und Funktionen – Konzentrisch zum Ziel . . . . .	93
8.2.4	Funktionsmanagement – Beobachten, Entscheiden, Handeln . . . . .	94
8.3	Ziele – Halten Sie Ihr Team auf Kurs . . . . .	95
8.4	Stress im Team – Die Balance wiederfinden . . . . .	97
8.5	Die Teamleitung – Vorbild und Verbinder . . . . .	100
8.6	Alle ziehen am gleichen Strang . . . . .	102

8.7	Interaktion zwischen Teams – Alles auf Anfang .....	103
	Literatur. ....	105
<b>9</b>	<b>Fallbesprechung</b> .....	107
<b>10</b>	<b>Führungstools</b> .....	109
	Literatur. ....	127
<b>11</b>	<b>Das Wichtigste zusammengefasst.</b> .....	129
<b>12</b>	<b>Interviews.</b> .....	131
<b>Teil III Bürgerbeteiligung</b>		
<b>13</b>	<b>Bürgerfokussiertes Verwaltungshandeln</b> .....	135
13.1	Aller Anfang ist schwer – oder Informationen als Erfolgsfaktor. ....	135
13.2	Funktionen und Zielsetzung der Bürgerbeteiligung. ....	138
13.3	Nutzen .....	140
13.3.1	Nutzen für Politik und Verwaltung. ....	140
13.3.2	Nutzen für den Bürger .....	145
13.4	Kritik .....	146
	Literatur. ....	148
<b>14</b>	<b>Theorien der Verwaltungsentwicklung</b> .....	151
14.1	Alte und neue Verwaltungssteuerung .....	151
14.2	Bürgerorientierte Verwaltungssteuerung .....	154
14.2.1	Vom produktorientierten Modell (NSM) zum bürgerfokussierten Steuerungsmodell (BSM) .....	154
14.2.2	Typologien eines Bürgerbeteiligungsmodells .....	157
14.3	Gesetzliche Grundlagen und erweiterte Definition der Bürgerbeteiligung .....	162
14.3.1	Bürgerkommune als Treiber des Gesetzgebers .....	163
14.3.2	Freiwilligkeit: Verwaltungshandeln zwischen Aktion und Reaktion .....	167
	Literatur. ....	169
<b>15</b>	<b>Prozessschritte der Partizipation</b> .....	171
15.1	Stufenmodell der Partizipation. ....	171
15.2	Fünf Schritte zur Vorbereitung der Bürgerbeteiligung. ....	178
15.3	Vier Phasen der Durchführung der Bürgerbeteiligung .....	180
	Literatur. ....	189

---

<b>16</b>	<b>Erfolgs- und Misserfolgsfaktoren in Beteiligungsprozessen</b> . . . . .	191
16.1	Rahmenbedingungen für eine Beteiligungskultur . . . . .	191
16.2	Anforderungen an die Verwaltung und ihre Akteure . . . . .	197
	Literatur. . . . .	210
<b>17</b>	<b>Beteiligungstools</b> . . . . .	213
17.1	Methodenkoffer . . . . .	213
17.2	Beteiligungsinstrumente: eine Auswahl. . . . .	215
	Literatur. . . . .	237
<b>18</b>	<b>Beispiele aus der Praxis</b> . . . . .	241
18.1	Praxisbeispiel Wolfsburg . . . . .	241
18.2	Praxisbeispiel Rheinland-Pfalz . . . . .	243
18.3	Weitere Beispiele . . . . .	251
	Literatur. . . . .	251
<b>19</b>	<b>Das Wichtigste zusammengefasst.</b> . . . . .	253
<b>20</b>	<b>Interviews.</b> . . . . .	255
	<b>Nachlese und Danksagungen</b> . . . . .	259
	<b>Sachverzeichnis</b> . . . . .	261

Führungskompetenz in der öffentlichen Verwaltung

Motivation, Teamleitung und Bürgerbeteiligung

Hellmann, G.; Hollmann, J.

2017, X, 266 S. 74 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-13741-0