Peter Cornelius

Führung von Beratern in der öffentlichen Verwaltung

Peter Cornelius

Führung von Beratern in der öffentlichen Verwaltung

Deutscher UniversitätsVerlag

GABLER · VIEWEG · WESTDEUTSCHER VERLAG

Cornelius, Peter:

Führung von Beratern in der öffentlichen Verwaltung / Peter

Cornelius. — Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl., 1993

(DUV : Wirtschaftswissenschaft)

Zugl.: Oldenburg, Univ., Diss., 1991

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen der
Verlagsgruppe Bertelsmann International.

© Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden 1993

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN 978-3-8244-0156-7

ISBN 978-3-322-91783-6 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-91783-6

Geleitwort

Die vorliegende Arbeit befaßt sich mit der Führung in öffentlichen Verwaltungen. Speziell analysiert sie die Führungssituation, mit der die bei der Bundesanstalt für Arbeit tätigen Berufsberater konfrontiert werden.

Einem praxisbezogenen Teil, der Aspekte der Arbeitssituation in der Berufsberatung behandelt, folgt ein ausführlicher Überblick über die theoretischen Ansätze zur Personalführung.

Nach der Behandlung der Führungspraxis in der Bundesanstalt für Arbeit wird die geübte Kritik ins Konstruktive gewendet.

Mit dieser Arbeit wird eine umfassende Darstellung, kritische Analyse und Bewertung der Arbeits- und Führungssituation in der Berufsberatung geleistet, die in dieser Form bisher fehlt.

In ihr entwickelt der Verfasser Elemente eines Führungskonzeptes, welches die festgestellten Mängel der Führungspraxis in diesem speziellen Bereich öffentlicher Verwaltung zumindest mildern könnte.

Prof. Dr. Willi Küpper

Vorwort

In dieser Arbeit, die im Mai 1990 abgeschlossen wurde, sind die Gedanken Vieler enthalten, die sich für den hier dargestellten Bereich interessieren.

Besonders bedanke ich mich bei Herrn Prof. Dr. Willi Küpper für die umfassende Betreuung und die wertvollen Hinweise.

Mein Dank gilt ebenfalls allen Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzten für ihre Informationen, Anregungen, Kritik und die viele Zeit, die sie diesem Vorhaben gewidmet haben.

Dank gebührt auch meinem Arbeitgeber, der die Möglichkeit zur Verwirklichung dieses Projektes schuf.

Nicht zuletzt danke ich meiner lieben Frau für ihre Unterstützung und ihr Verständnis.

Peter Cornelius

I N H A L T

1.	Ziele der Arbeit	1
2.	Methodologische Grundlagen	3
3.	Bestimmungsfaktoren beraterischen Verhaltens	8
3.1	Kompatibilität von beraterischen Bedürfnissen und organisatorischem Umfeld	8
3.2	Arbeitsquantität und -intensität	28
3.3	Bedürfnisstruktur der Klienten	32
4.	Die Berufsberater - eine Profession?	36
5.	Organisation der Abteilung Berufsberatung in einem Arbeitsamt	54
5.1	Gegenwärtige Organisationsstruktur	54
5.2	Frühere organisatorische Eigenständigkeit der Berufsberatung für Abiturienten und Hochschüler	58
6.	Ausbildung der Berufsberater	68
6.1	Ausbildung im Bereich des gehobenen Dienstes	68
6.2	Fortbildung zum Berufsberater	72
6.3	Ausbildung im Bereich des höheren Dienstes	75
6.4	Weiterbildung der Berufsberater	81

7.	Arbeitssituation der Berufsberater	85
7.1	Die oft hohen Erwartungen der Ratsuchenden	85
7.2	Die begrenzten Gestaltungsmöglichkeiten der eigenen Arbeit	88
7.3	Ein Angebot des Arbeitgebers: Praxisberatung	93
8.	Führung	104
8.1	Begriff	104
8.2	Grundlagen der Führung	107
8.2.1	Motivation	107
8.2.2	Macht	111
8.2.3	Rolle	115
8.3	Ansätze der Führungsforschung	118
8.3.1	Eigenschafts-Ansatz	120
8.3.2	Verhaltens-Ansatz	122
8.3.3	Situations-Ansatz	127
8.3.4	Interaktions-Ansatz	129
8.3.5	Führungsdynaden	131
8.4	Führungstechniken	133
8.5	Führung und Identität	142
9.	Führung in der öffentlichen Verwaltung	152
10.	Führung der Berufsberater	169
10.1	Schulung der Führungskräfte	169
10.2	Beurteilungssystem	181
10.3	Führungsverständnis und Führungspraxis	188

XI

11.	Möglichkeiten für eine veränderte Führungsform von Beratungskräften in der öffentlichen Verwaltung	196
11.1	Skizzierung eines entsprechenden Führungskonzeptes	196
11.2	Vereinbarkeit mit den verwaltungsspezifischen Rahmenbedingungen	211
11.3	Das Problem der Implementierung	215
11.4	Voraussetzungen einer Entscheidung zugunsten einer veränderten Führungsform	222
	Literaturverzeichnis	227