

(Auszug aus einer Hausarbeit zum Thema: „Empfiehlst sich der Einsatz externer Experten im Change Management?“)

Übung 1 zur Diplomarbeit: Wissenschaftliches Arbeiten

Version 3.1
Krems – 2006-01-24

1 1. Einführung

2

3 Die Bundesverwaltung hat in den vergangenen Jahren einen
4 ungeahnten Veränderungsdruck erlebt und Veränderungsschub
5 durchlebt³.

6

7 Die Forderungen der Bürger und Unternehmen nach steuerli-
8 chen Entlastungen auf der einen, und der stetige Anstieg der
9 Verwaltungskosten auf der anderen Seite, erschienen Refor-
10 men unabkömmlich zu machen. In der Verwaltung festigen sich
11 Neuerungen wie Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling
12 und Qualitätsmanagement immer mehr und werden zur Norma-
13 lität. Die Bundesrepublik steckt zur Zeit in einer konjunkturellen
14 Krise. Prognosen über Wirtschaftswachstum und Steuerein-
15 nahmen müssen stetig nach unten korrigiert werden. Gleichzei-
16 tig darf die Bundesregierung den begonnenen Kurs zum Abbau
17 der Staatsschulden nicht aus den Augen verlieren. Aktuelle Er-
18 eignisse lassen Stimmen laut werden, die mehr finanzielle Mittel
19 für einzelne Ressorts fordern.

20

21 Der Staat steht durch die zunehmende Komplexität und Dyna-
22 mik in seinen Aufgaben vor gewaltigen Herausforderungen. Die
23 derzeitigen Umgestaltungsprozesse hat es in der Vergangen-
24 heit in einem solchen Maße noch nicht gegeben. Wie einzelne
25 Bereiche die aktuellen Umstände zu bewältigen vermögen,
26 hängt maßgeblich davon ab, wie man in der Lage sein wird, das
27 Potenzial der Mitarbeiter zu nutzen.

28 Die Diskussion um eine Veränderung in der Verwaltung ist nicht
29 erst von gestern. Vor allem durch die Internationalisierung der
30 Diskussion überlagern sich häufig Begrifflichkeiten aus ver-
31 schiedenen Sprach- und Denkräumen. Unterschiedliche fach-
32 wissenschaftliche Traditionen und Konzepte ringen um Aner-
33 kennung und Durchsetzungsmacht. Die sich modernisierende
34 Verwaltung probiert, sei es durch Unternehmensberatungen
35 oder vorhandenem Reformwissen, eigene Konzepte zu entwi-
36 ckeln. Eigene Überlegungen müssen häufig sehr schnell revi-
37 diert werden und es kommt zu neuen Denkanstößen. Einigkeit

Fragen zu Kapitel 1:

1. Ist es eine sinnvolle Einleitung?
2. Sind die Regeln wissenschaftli-
chen Arbeitens beachtet worden?

Zusatzaufgaben

3. Formulieren Sie einen sinnvollen
Einleitungssatz und nennen Sie
Quellen, die angegeben werden
könnten.
4. Skizzieren Sie den Fortgang der
Einleitung.

Anmerkung:

Die Beachtung der Regeln wissen-
schaftlichen Arbeitens erfordert u.a.:

1. Klare Trennung zwischen Fakten
und Meinungen.
2. Der Meinungsstand wurde darge-
stellt.
3. Die eigene Meinung wurde in Aus-
einandersetzung mit dem Mei-
nungsstand begründet.
4. Begriffe sind definiert unter Herlei-
tung aus dem Meinungsstand.
5. Alle notwendigen Belege sind vor-
handen.
6. Die Art des Zitierens ist richtig.
(Dabei sind – je nach Fachdisziplin
– unterschiedliche Gestaltungen zu-
lässig.)

Online-Quelle dieser Übung:

[http://www.verwaltungsmanagement.
info/diplomarbeit/dipl-uebung.pdf](http://www.verwaltungsmanagement.info/diplomarbeit/dipl-uebung.pdf)

³ Blanke S. XI

1 herrscht jedoch überwiegend bei den Beteiligten, die Verwal-
2 tungsreform kommt immer mehr in Fahrt, der Prozess ist nicht
3 mehr aufzuhalten⁴. Alte Strukturen werden angetastet, be-
4 triebswirtschaftliche Elemente halten ihren Einzug. Die Verwal-
5 tung hat sich bereits verändert und wird sich noch mehr verän-
6 dern. Klar ist, der Druck auf den Einzelnen wird sich erhöhen.
7 Wohin der Weg führt, kann keiner vorherbestimmen.

8 Die Hausarbeit soll Chancen und Risiken beim Einsatz externer
9 Experten im Rahmen des Change Managements in der öffentli-
10 chen Verwaltung aufzeigen. Die dabei gemachten Feststellun-
11 gen sind allgemeiner Art, das heißt, sie sind nicht spezifisch
12 bestimmten Verwaltungen zuzuordnen. Sie gelten für den Be-
13 reich der Kommunen, Länder und des Bundes.

14

15 **2. Begriffserklärungen**

16

17 **2.1 Change Management**

18

19 Change Management heißt vom Wortsinn aus dem Englischen
20 abgeleitet Wechsel bzw. Veränderung in der Unternehmenslei-
21 tung. Fachlich versteht man darunter einen geplanten und or-
22 ganisatorischen Wandel in einem Betrieb. Die umzusetzenden
23 Veränderungen werden nicht einfach von der Leitung angeord-
24 net, sondern ergeben sich aus der Tatsache verschiedener
25 Problemstellungen. Neue Anforderungen entstehen überwie-
26 gend aus dem Umfeld des Betriebes. Ein Wandel von außen,
27 aufgrund veränderter Strukturen, technischer Neuerungen, ge-
28 setzlicher Änderungen, kann zu einem internen Wandel führen.
29 Dieser stellt sich exemplarisch in Form von neuen Strategien,
30 vielfältigeren Kooperationen, neuer Organisation (flachere Hie-
31 rarchien), sowie neuer Qualitätsstandards dar. In der öffentli-
32 chen Verwaltung kann man als Unternehmensleitung die Be-
33 hördenleitung und als Betrieb die Behörde gleichsetzen. Chan-
34 ge Management hat als Ziel, Organisationseinheiten mittels
35 eines ganzheitlichen Ansatzes zu lernenden Organisationsein-
36 heiten zu verändern. Umfasst werden dabei die drei Ebenen
37 Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Kulturent-
38 wicklung.⁵

Fragen zu Kapitel 2:

1. Ist es eine sinnvolle Definition?
2. Sind die Regeln wissenschaftlichen Arbeitens beachtet worden?

Zusatzaufgaben

3. Skizzieren Sie, wie eine sinnvolle Definition in diesem Beispiel strukturiert sein sollte.

⁴ Blanke S. XI

⁵ www.olev.de/c/cm-kgst.htm