

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Polizei und Behörden in der Transformation	1
1.2	Ziele des Buches	3
2	Organisation und Führung in Polizei und Behörden	5
2.1	Hierarchie und Führungsmodell	5
3	Der Generationen- und Wertewandel in Polizei und Behörden	9
3.1	Relevanz und Einordnung des Generationenbegriffs	10
3.2	Die Generationen und ihre Wertehaltung im behördlichen Kontext	11
3.3	Generation Babyboomer	12
3.4	Generation X	14
3.5	Generation Y	15
3.6	Generation Z	17

4	Grundlagen der Organisationsentwicklung	21
4.1	Zum Begriff der Organisation	22
4.2	Das Fundament der Organisationsentwicklung	25
4.2.1	Scientific Management nach Taylor	25
4.2.2	Das Bürokratiemodell als Ausgangspunkt der Organisationsgestaltung in Polizei und Behörden	26
4.2.3	Der Human-Relations-Ansatz	27
4.2.4	Das „Drei-Phasen-Modell“ nach Kurt Lewin	28
4.2.5	Die Laboratoriumsmethode	30
4.2.6	Die Aktionsforschung und die Survey-Feedback-Methode	30
4.2.7	Der soziotechnische Systemansatz	31
4.3	Modelle einer lernenden Organisation	32
4.3.1	Die lernende Organisation nach Peter Senge	33
4.3.2	Die lernende Organisation und ihr Stellenwert in der heutigen Arbeitswelt	35
5	Werteorientierte Organisationsentwicklung – Herausforderungen für Organisation und Führung	37
5.1	Werteorientierung im Kontext der Organisation	37
5.2	Organisationskultur	41
5.2.1	Unternehmenskultur nach Edgar Schein	42
5.2.2	Unternehmenskultur nach Geert Hofstede	43
5.3	Die Verantwortung der Organisation	45
5.4	Werteorientierte Führung und mitarbeiterorientierte Organisationskultur	48
5.5	Behördenkulturen im Wertewandel – Organisationale Ansätze einer Polizei als lernende Organisation	49
5.5.1	Behördenkultur im Wandel	50
5.5.2	Polizeiliche Ausbildungsbereiche und das Thema Werte	52
5.5.3	Wissensmanagement	53
5.5.4	Supervision und Coaching als Unterstützung bei Veränderungsprozessen	54

5.5.5	Führung als Grundlage einer werteorientierten Organisationsentwicklung	56
5.5.6	Das Projekt „Gemeinsames Führungsverständnis in der Polizeidirektion 2 (West)“	58
6	Zwischenfazit und Reflexion	59
7	Quantitative Studie zu Wertehaltungen von Mitarbeitenden und Führungskräften im Kontext der Transformation	63
7.1	Forschungsdesign	63
7.2	Themenblock Lernende Organisation	64
7.3	Themenblock Veränderungen in der Berufswelt	67
7.4	Themenblock Werteorientierung	71
7.5	Themenblock Haltung der Mitarbeitenden – Sicht auf Führung	73
7.6	Themenblock Haltungen der Führungskräfte	76
7.7	Zusammenfassung der Studienergebnisse – Handlungsempfehlungen	83
7.8	Die Bedeutung der Ergebnisse für eine werteorientierte Organisationsentwicklung	85
8	Best Practice – Die konzeptionelle Umsetzung einer werteorientierten Organisationsentwicklung im Generationen- und Wertewandel	89
8.1	Vorüberlegungen zur Entwicklung von Instrumenten und Methoden für einen polizeilichen Wertediskurs (PWD)	89
8.2	Der Wertediskurs (PWD) in der Praxis	91
9	Fazit und Ausblick	95
Literatur		99