

Inhaltsverzeichnis

Erstes Kapitel

Der Aufbau der Bundesverwaltung nach 1945 als Fundament erfolgreicher Karrieren der achtziger Jahre

A.	"Karriere" im öffentlichen Dienst.....	23
I.	Begriffsbestimmung.....	23
II.	Abgrenzung zwischen "Karriere" und "Aufstieg / Beförderung".....	24
III.	Karrieren als Gegenstand empirischer Verwaltungsforschung.....	25
B.	Personalpolitische Herausforderungen der Ministerialverwaltung in der Nachkriegszeit.....	29
C.	Integration der verdrängten Beamten, Vertriebenen und Flüchtlinge.....	29
I.	Die Ausweitung des Bundesdienstes.....	30
II.	Beamtenpolitik nach 1945.....	32
1.	Die Personalpolitik Adenauers.....	35
2.	Kritik an der Personalpolitik Adenauers.....	37

Zweites Kapitel

Voraussetzungen von Karrieren - Sozialisation, Ausbildung, Berufsstart

A.	Die soziale Herkunft als Aufstiegsvariable.....	40
I.	Herkunft und Berufswahl.....	40
1.	Beruf des Vaters.....	45
2.	Konfession.....	46
II.	Regionale Herkunft.....	48
B.	Schulische und berufliche Ausbildung.....	51
I.	Schulische Ausbildung.....	51
II.	Berufliche Ausbildung.....	52
III.	Ausbildung der "anderen Bewerber".....	55
IV.	Die Tradition der Rekrutierungspräferenzen für den höheren Verwaltungsdienst.....	56
C.	Empirische Befunde.....	56
I.	Studienfachrichtung und -verlauf.....	56
II.	Studiendauer und Aufstiegsgeschwindigkeit.....	63
III.	Zusatzqualifikationen und Aufstieg.....	65
IV.	Mitgliedschaft in Studentenverbindungen.....	71
D.	Berufseintritt der Führungskräfte.....	75
I.	Berufsentscheidung und Bewerbung.....	75
II.	Eintrittsalter und Aufstieg.....	81

*Drittes Kapitel***Beamtenrechtliche Strukturmerkmale von Karrieren in der Ministerialverwaltung**

A.	Tradition und Neukonzeption des öffentlichen Dienstrechts.....	91
I.	Die Zeit von 1945 bis zum Grundgesetz.....	91
II.	Die Kodifizierung des öffentlichen Dienstrechts.....	93
B.	Der Leistungsgrundsatz.....	97
I.	Der allgemeine Leistungsgrundsatz.....	97
II.	Der besondere Leistungsgrundsatz.....	100
III.	Grenzen der Wirksamkeit des unbeschränkten Leistungsgrundsatzes im öffentlichen Dienst.....	101
C.	Artikel 33 GG als Basis der dienstrechtlichen Aufstiegsbedingungen.....	105
D.	Das Laufbahnrecht.....	107
I.	Das Laufbahnrecht als Strukturbedingung von Karrieren.....	107
II.	Entwicklung der Bundeslaufbahnverordnung (BLV).....	109
III.	Das Laufbahnprinzip.....	109
1.	Laufbahnen.....	110
2.	Laufbahngruppen.....	110
3.	Beamtenrechtliche Zugangsbedingungen für den höheren Dienst.....	112
IV.	Die Beförderung als Basiseinheit des Aufstiegs.....	119
1.	Das Amt als Ausgangspunkt von Beförderungen.....	121
2.	Amtsbezeichnung und Funktionszusätze.....	122
V.	Die Verknüpfung von Laufbahn- und Besoldungsrecht - Funktion von Amt und Beförderung.....	124
1.	Strukturierung von Laufbahngruppen über die Festlegung von Eingangs- und Beförderungsämtern.....	125
2.	Der Abhebungsgrundsatz als Differenzierungsmoment.....	126
3.	Laufbahnrechtliche Differenzierung der Leitungsebenen innerhalb der Besoldungsordnung "B".....	127
E.	Personalsteuerung.....	130
I.	Die beamtenrechtlichen Bestimmungen von Personalfördermaßnahmen.....	130
II.	Dienstrechtliche Grundsätze von Beurteilungen.....	130
III.	Fortbildung als Bestimmungsfaktor von Karrieren?.....	134
1.	Dienstrechtliche Bestimmungen der Fortbildung.....	134
2.	Anpassungsfortbildung.....	135
3.	Förderungsfortbildung.....	136
IV.	Rechtliche Situation des politischen Beamten.....	137
1.	Zurruhesetzung.....	137
2.	Reaktivierung.....	138

*Viertes Kapitel***Leistungsmotivation und Personalförderung als Basisfaktoren des Aufstiegs**

A.	Leistung als Differenzierungsinstrument des Erfolgs.....	140
----	--	-----

I. Leistungsprinzip und Gesellschaft.....	140
II. Leistungsbegriff.....	143
1. Leistungsvermögen.....	144
2. Leistungsbereitschaft.....	145
3. Leistungsmessung.....	145
III. Basisfaktoren der Motivationsstruktur.....	148
B. Die Aufstiegswirksamkeit der klassischen Personalsteuerungsinstrumente.....	156
I. Personalpolitik.....	156
II. Beurteilungen als Basis von Personalentwicklungsmaßnahmen?.....	158
1. Leistungsbewertung.....	159
2. Verwendungsbeurteilung.....	165
III. Mitarbeiterführung im Spannungsfeld von Zentral- und Fachabteilung.....	174
IV. Fortbildung als Nachwuchsförderung der Verwaltungselite?.....	177
1. Bedeutung der Fortbildung für den Aufstieg.....	182
2. Personalentwicklung - ein verbesserungsfähiges Förderungsinstrument?.....	185
a) Führungskräfteentwicklung in den Ländern.....	186
b) Führungskräfteentwicklung im Bund.....	197
c) Bewertung der Personalförderung im Urteil der Leitungskräfte.....	204
d) Personalförderung im Zusammenhang mit anderen Steuerungsinstrumenten.....	207
V. Beförderung und Aufstieg.....	208
1. Kausalbewertung der Beförderungen.....	210
a) Situationale Aufstiegsbegründungen.....	211
b) Personale Aufstiegsbegründungen.....	212
c) Die Wirkung von Leistungsanreizen für den Aufstieg.....	214
2. Bewertung der wichtigsten Karrierestimuli.....	219
3. Modifikationen der Anreizwirkung im Berufsverlauf.....	224
4. Demotivation.....	225
VI. Wertewandel im Urteil der Leitungskräfte.....	227
VII. Das Konzept "Arbeitszufriedenheit" als Gegenstand der empirischen Forschung.....	233
1. "Job-Satisfaction" von Führungspersonal.....	237
a) Zufriedenheit mit der Tätigkeit.....	238
b) Aufstiegs(un)zufriedenheit.....	248
c) Zufriedenheit mit der persönlichen Anerkennung.....	255
2. Persönliche Einlösung der Karriereorientierung.....	264

Fünftes Kapitel

Externe und interne Leitungsorganisation in der Bundesverwaltung

A. Geschichte der Bundesministerien.....	268
I. Historische Basis der Ministerialorganisation.....	268
II. Das Bundesministerium des Innern als Kern der obersten Bundesbehörden (bis 1930).....	269
III. Die Entwicklung des Bundesministeriums des Innern (bis 1950).....	270

B.	Personalbestand und Strukturmerkmale des unmittelbaren Bundesbereichs.....	271
C.	Externe Behördenstruktur des Bundes.....	278
	I. Die Bundesverwaltung.....	278
	II. Oberste Bundesbehörden.....	283
	III. Bundesoberbehörden.....	283
	IV. Mittel- und Unterbehörden der unmittelbaren Bundesverwaltung.....	284
	V. Mittelbarer Bundesbereich.....	285
D.	Ministerielle Aufgaben.....	285
	I. Aufgabendifferenzierung zwischen den Ressorts.....	285
	II. Das Bundesministerium des Innern.....	286
	III. Das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung.....	289
	IV. Das Bundeskanzleramt.....	291
E.	Programmentwicklung im Ministerialbereich oberster Bundesbehörden.....	292
	I. Schnittstelle von Verwaltung und Politik.....	292
	II. Legislative und Exekutive.....	293
	III. Die "Eigenmacht" der Verwaltung.....	296
	IV. Politische Leitung und "Apparat".....	301
	1. Entscheidungsstrukturen in der Ministerialverwaltung.....	304
	2. Die Verwaltungselite als Zielgruppe.....	306
	3. Parteizugehörigkeit und Ämterpatronage als Problemfeld zwischen Regierung und Bürokratie.....	314
	a) Formen der Ämterpatronage.....	314
	b) Auswirkungen auf das Verhältnis von Verwaltung und Politik.....	320
	c) Differenzierung von Parteipatronage bei Personalentscheidungen.....	321
	d) Strategien und Erscheinungsformen der Parteipatronage.....	324
	e) Mögliche Gegenstrategien.....	332
F.	Strukturmerkmale der Ministerialorganisation.....	342
	I. Interne Aufbau- und Ablaufprozesse.....	342
	II. Das Ein-Liniensystem als Grundform der Leitungsorganisation.....	347
	1. Querschnitteinheiten als Ergänzung des Liniensystems.....	348
	2. Die Projektgruppe als kollegial bestimmte Leitungsform.....	349
	III. Geschäftsverteilung als innere Ordnungsfunktion des Leitungsgefüges.....	352
	1. Das Referat als Basiseinheit.....	354
	2. Die Rolle der mittleren Leitungsebene.....	356
	3. Der Einfluß des oberen Leitungsbereichs auf die Programmentwicklung.....	362
	4. Funktionen zur Entlastung der Leitung.....	366

Sechstes Kapitel

Karrieredeterminanten in der Ministerialverwaltung des Bundes

A.	Persönlichkeitsspezifische Aufstiegsmerkmale.....	369
	I. Subjektive und objektive Kriterien.....	369
	II. Einschätzung für die eigene Karriere.....	370

III. Bewertung ihrer Effektivität im allgemeinen.....	379
IV. Differenzierung der aufstiegswirksamen Kriterien.....	388
B. Funktionelle und organisatorische Karrierekriterien.....	389
I. Aufstiegsrelevante Aufgabenregelung.....	389
II. Leitungsaufgaben als funktionsübergreifende Tätigkeitsmerkmale.....	389
III. Zuständigkeitsbereich und Aufgabenerfüllung.....	394
IV. Zeitbudget.....	414
C. Inform(ation)elle und kommunikative Karrierestrukturen.....	425
I. Informelle Aufstiegsdeterminanten.....	425
II. Ruferwerb.....	431
III. Leitungsnähe.....	442
IV. Die Rolle von "Glück" und "Zufall".....	448
V. Ämterkumulation.....	454
VI. Intra- und interministerielle Kontakte.....	462
D. Die Auswirkungen wachsender Politisierung auf Karrieren.....	476
I. Modus der Parteiidentifikation.....	476
II. Parteimitgliedschaft als Aufstiegskriterium.....	485
III. Parteisympathie und persönliches Vertrauensverhältnis zur Leitung.....	491
IV. Parteiidentifikation und Aufstieg.....	494

Siebttes Kapitel

Typische Karriereprozesse in obersten Bundesbehörden

A. Karriereverläufe von Führungskräften.....	506
I. Berufsbiographien als Strukturkonzept.....	506
II. Exemplarische Berufswege.....	507
1. Ministerialdirigenten.....	508
2. Ministerialdirektoren.....	510
3. Staatssekretäre.....	513
4. Mitglieder des Bundestages.....	515
III. Weibliche Führungskräfte.....	518
1. Geschlechtsspezifische Berufsbiographie.....	519
2. Dissonanzen zwischen Geschlechts- und Berufsrolle als Karrierehemmnis.....	522
a) Repräsentanz von Frauen in Spitzenfunktionen.....	525
b) Empirische Untersuchungsergebnisse.....	531
c) Maßnahmen zur Frauenförderung.....	533
d) Weibliche Karriereverläufe.....	536
3. Strukturelle Kennzeichen von Berufsbiographien.....	541
B. Karrierebeginn und erste Aufstiegsschritte.....	544
I. Strukturkomponenten am Anfang der Karriere.....	544
II. Karriereausgangspunkt im Ministerialbereich.....	545
III. Ministerielle Vorposition, Eintrittsfunktion und Aufstiegsgeschwindigkeit.....	545
IV. Erste Dienststelle und Status des Dienstverhältnisses.....	548

V. Erste Beförderung.....	551
C. Mobilitätsdimensionen des Karriereprozesses.....	554
I. Flexibilität als Strukturmerkmal des Aufstiegs.....	554
II. Horizontale Mobilität.....	559
1. Funktions- oder Sachgebietsmobilität.....	560
2. Mobilität zwischen Stab und Linie.....	565
3. Behörden- oder Organisationsmobilität.....	567
4. Dienstherrenmobilität.....	571
5. Dienstortmobilität.....	573
6. Sektorale Mobilität.....	576
III. Bewertung und Realisierung von Mobilität.....	586
IV. Vertikale Mobilität.....	588
1. Beförderungsgeschwindigkeit als Aufstiegsmaß.....	598
2. Entscheidende Karrierewendepunkte.....	602
3. Karriereetappen.....	605
a) Einstiegsetappen.....	613
b) Folgetappen bis zur Letztposition.....	623
V. Ausscheiden aus der Spitzenfunktion und Nachpositionen - Elitenzirkulation.....	642
VI. Aufstiegsgeschwindigkeit und Mobilität.....	648
D. Strukturmerkmale typischer Karrierewege.....	651
I. Karrieretypologien.....	651
II. Karrierekontinuität (Laufbahnbeamter) versus Aufstiegssaltus (Außenseiter).....	651
III. Indikatoren typischer Karriereprofile.....	659

Achtes Kapitel

Datengewinnung und Auswertung

A. Stichprobe.....	673
B. Erhebungsmethode und -verfahren.....	676
C. Auswertung.....	679

Literaturverzeichnis	681
-----------------------------	-----

Stichwortverzeichnis	811
-----------------------------	-----

Anhang

Fragebogen und Auswertungstabellen

A. Fragebogen.....	827
I. Fragen zur Berufssituation.....	827
II. Fragen zum Berufseinstieg.....	828
III. Fragen zum beruflichen Aufstieg.....	828
IV. Fragen nach der Einstellung zum beruflichen Aufstieg.....	829
V. Fragen nach der Einstellung zur Berufstätigkeit.....	832

VI. Fragen zur allgemeinen Einstellung zum Karrierehintergrund.....	833
VII. Fragen zur Person.....	834
VIII. Zusatzfragen an Ruhestandsbeamte.....	835
B. Auswertungstabellen.....	835
I. Erläuterung der in den Tabellen verwendeten Abkürzungen.....	835
II. Tabellen.....	836
C. Vergleich ausgewählter Fragen.....	886
I. Zusammenstellung und Berechnung ausgewählter Fragestellungen.....	886
1. Vergleich: Frage 12 mit Frage 17.....	886
2. Vergleich: Frage 12 mit Frage 31.....	886
3. Vergleich: Frage 17 mit Frage 31.....	886
II. Personenbezogene Auswertungen.....	887
1. Frage 33.....	887
2. Frage 34.....	887
3. Frage 42.....	888