

Innhold

Forord.	9
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Kapittel 1 Innledning	11
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Viktige begreper.	12
Teoretisk tilnærming	14
Bokas oppbygning.	19
 DEL I REFORMIDEEN.	 21
Kapittel 2 Bakgrunn, diagnose og inspirasjon.	23
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Bakgrunn og diagnose	25
Inspirasjonskilder for reformideen	28
 Kapittel 3 Reformideens utforming	 37
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Struktur.	38
Kultur	43
Prosess.	44
Effekter og resultater	47
 Kapittel 4 Organisatorisk utflating: fra amerikansk varekjede til norske kommuner	 48
<i>Tor Helge Pedersen</i>	
Universitetet i Chicago, Sears og James Worthy.	49
Den organisatoriske sammenhengen (konteksten)	51
Den historiske og nasjonale konteksten: Stikkordet er velferdskapitalisme.	53
Eksempler fra forsøksvirksomheten i Sears, Roebuck & Company.	55
Skandinaviske forsøk og forskning.	56
Forskningen omkring vertikal differensiering.	57
Utbredt organisasjonskunnskap, men fra en spesiell kontekst.	61
Oppsummering.	63

Kapittel 5 Reformideen mellom forvaltning og marked	65
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Resultatenhetsmodellen som bedriftsmodell	65
Overføring av reformideen fra en markedskontekst til en ikke-markedskontekst	70
Avslutning	73
DEL II REFORMIDEEN IVERKSETTES	75
Kapittel 6 Lederroller og lederrelasjoner	77
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Rådmannen	77
Enhetslederen	81
Lederrelasjoner	85
I hvilken grad identifiserer enhetslederne seg med rådmannen?	89
Kapittel 7 Kompetansebehov og kompetanseutvikling	93
<i>Trude Høgvold Olsen</i>	
Å identifisere, definere og oppfylle kompetansekrav	94
Et empirisk eksempel	95
Diskusjon	103
Avslutning	105
Kapittel 8 Balansert målstyring som styringsverktøy	107
<i>Ingunn Gjerde</i>	
Hva er balansert målstyring, og hvordan er det blitt tilpasset til bruk i kommunene?	108
Utforming og iverksetting av balansert målstyring i kommunene	111
Bruk av og erfaringer med balansert målstyring i kommunene	116
Avslutning	123
Kapittel 9 Enhetslederrollen	125
<i>Trude Høgvold Olsen og Harald Torsteinsen</i>	
Tilpasninger i resultatenhetsmodellen	126
Den første tilpasningen; enhetsledelse og operativ ledelse skiller lag	129
Den andre tilpasningen; mellomledernivået kommer tilbake, eller en ny type mellomledelse?	133
Diskusjon	136
Avslutning	141

DEL III REFORMENS EFFEKTER	143
Kapittel 10 Hva skjer med den kommunale organisasjonen?	145
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Effekter – en samla oversikt	146
Funksjonsdyktighet	148
Problemløsningsevne	151
Avslutning	164
Kapittel 11 Resultatkommunen og identitet: Fragmentert, differensiert og integrert.	166
<i>Tore Hafting, Hanne Marit Haave og Elin Marit Wood</i>	
Enhetsledernes identitet og resultatkommunen	166
Identitet: kjennetegn ved organisasjonskulturen.	168
Enkeltstudier og kvalitative data	170
Diskusjon	178
Avslutning	185
Kapittel 12 Økonomistyring i resultatkommunen	186
<i>Dag Magne Berge</i>	
Sentrale vedtak, dokumenter og regnskapsprinsipper	187
Regnskapsprinsippene	189
Generell økonomistyring	190
Effektivitet	195
Resultatenheter, personlig tjenesteyting og byråkratisering.	196
Avslutning	199
Kapittel 13 Resultatkommunen og brukerne	200
<i>Ingunn Gjerde</i>	
Brukermedvirkning i kommunene.	202
Ivaretagelse av brukerhensyn i kommuner med flat struktur	204
Utfordringer med brukertilpasning og brukermedvirkning	207
Avslutning	209
Kapittel 14 Politisk styring i resultatkommunen	210
<i>Turid Aarseth</i>	
Kommunen som politisk institusjon – noen utviklingstrekk.	210
Avsektorisering av kommunepolitikken	212
Resultatkommunen som kontekst for politisk styring	213
Politikernes vurderinger av eget kunnskapsgrunnlag	215
Ombudsrollen står fortsatt sterkt.	219

Kommuneansattes vurderinger av politisk styring i resultatkommunen.	220
Mot en resektorisering av kommunepolitikken?.	223
Kapittel 15 Innovasjon og kommunikasjon i resultat- kommunen.	225
<i>Lars Rønhovde</i>	
Hva er innovasjon?	226
Kjennetegn ved omorganiseringene i kommunene i et innovasjonsperspektiv	229
Organisasjonsstruktur og ideologi	232
Læring, kommunikasjon og innovasjon	233
Er såkalt flat struktur i kommunene en form for innovasjon?	235
Innovasjon og resultat, en prosessuell tilnærming.	236
DEL IV NYE UTFORDRINGER	239
Kapittel 16 Resultatkommunen i møte med nye utfordringer	241
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Samhandlingsreformen	242
Relevante erfaringer med resultatenhetsmodellen.	244
Diskusjon	246
Avslutning	249
Kapittel 17 Avslutning	250
<i>Harald Torsteinsen</i>	
Teoretisk vinkling	250
Reformideen	252
Iverksetting	254
Effekter	256
Til slutt	259
Noter	260
Litteratur	283
Om forfatterne.	303
Stikkord	305