

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>XIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>XV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XVI</b>
<b>1. Einführung.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problemstellung.....	1
1.2. Zielsetzung .....	4
1.3. Methodik der Untersuchung.....	6
1.4. Vorgehensweise .....	8
<b>2. Die Bundesanstalt für Arbeit im System der öffentlichen Verwaltung .....</b>	<b>11</b>
2.1. Analyse der Rahmenbedingungen für das Controlling in der öffentlichen Verwaltung .....	11
2.2. Die Bundesanstalt für Arbeit unter betriebswirtschaftlichen Aspekten .....	15
2.2.1. Rechtsform und Trägerschaft .....	17
2.2.1.1. Die Bundesanstalt als mittelbare Staatsverwaltung .....	17
2.2.1.2. Selbstverwaltung der Bundesanstalt .....	18
2.2.2. Ziele und Aufgaben .....	22
2.2.3. Organisatorischer Aufbau.....	24
2.2.3.1. Bezirkliche Gliederung.....	24
2.2.3.2. Innere Struktur.....	26
2.2.4. Leistungsprogramm .....	37
2.2.5. Haushalt und Finanzierung.....	45
2.3. Zusammenfassende Betrachtung der controllingrelevanten Kontextvariablen.....	51
<b>3. Theoretische Fundierung eines verhaltensorientierten Controlling-Verständnisses .....</b>	<b>53</b>
3.1. Controlling-Auffassungen in der Literatur.....	53
3.1.1. Entwicklungsgeschichte des Controlling .....	53
3.1.2. Systematisierung des theoretischen Controlling-Verständnisses .....	54
3.1.3. Controlling-Ansätze mit Verhaltensbezug .....	63
3.1.3.1. Deskriptive Perspektive .....	65
3.1.3.2. Präskriptive Perspektive .....	71
3.1.3.3. Additive Perspektive.....	73
3.1.3.4. Integrative Perspektive .....	76
3.2. Spezifikation eines verhaltensorientierten Controlling-Ansatzes .....	81
3.2.1. Controlling als Gegenstand verhaltenswissenschaftlicher Forschung.....	81
3.2.2. Identifikation einer eigenständigen verhaltenswissenschaftlichen Problemstellung im Controlling .....	82
3.2.2.1. Theoretische Problembegründung im Behavioral Accounting.....	82
3.2.2.2. Dysfunktionalitäten von Steuerungssystemen.....	89
3.2.2.3. Praktische Problemrelevanz in Stellenanzeigen .....	101

3.2.3. Grundzüge einer verhaltensorientierten Controlling-Konzeption .....	103
3.2.3.1. Definitorische Grundlagen des verhaltensorientierten Controlling .....	104
3.2.3.2. Konstruktion eines Begriffs des verhaltensorientierten Controlling .....	106
3.2.3.3. Kennzeichen eines verhaltensorientierten Controlling .....	109
3.2.3.4. Aufgaben eines verhaltensorientierten Controlling .....	113
<b>4. Charakterisierung des Controlling-Systems in der Arbeitsverwaltung .....</b>	<b>118</b>
4.1. Notwendigkeit des verhaltensorientierten Controlling .....	118
4.2. Modernisierungsfelder in der Arbeitsverwaltung .....	120
4.2.1. Dezentrale Organisationsstrukturen .....	124
4.2.2. Mitarbeiterorientierung .....	132
4.3. Informationsversorgungssystem .....	137
4.3.1. Das Führungsinformationssystem als Ansatz der Bundesanstalt .....	137
4.3.1.1. Allgemeine Anforderungen .....	138
4.3.1.2. Fachliche Anforderungen .....	140
4.3.1.3. Kritische Würdigung .....	144
4.3.2. Weiterentwicklung zu einem controllingorientierten Informationsversor-	
gungssystem .....	147
4.3.2.1. Informationsadressaten .....	147
4.3.2.2. Konzeptionelle Anforderungen .....	151
4.3.2.3. Anforderungen an die Daten .....	153
4.3.3. Architektur des controllingorientierten Informationsversorgungssystems .....	156
<b>5. Strategische Ebene des controllingorientierten Informationsversorgungssystems</b>	
<b>in der Arbeitsverwaltung .....</b>	<b>159</b>
5.1. Informationslieferanten für strategische Entscheidungen .....	160
5.1.1. Beobachtungsbereiche einer Umweltanalyse .....	160
5.1.2. Erfassung strategischer Diskontinuitäten in Frühwarnsystemen .....	165
5.2. Das Leitbild als wertsystembezogene Grundlage der Strategiefindung .....	169
5.2.1. Aufgaben des BA-Leitbildes .....	169
5.2.2. Anpassung des Leitbildes an die Veränderungen relevanter Umwelten .....	170
5.2.3. Systemübergreifende Leitbildintegration und ihre Probleme .....	173
5.3. Konkretisierung des politischen Auftrags im Rahmen der Zielfindung .....	175
5.3.1. Zielausrichtungsfunktion des Controlling .....	176
5.3.2. Analyse der aktuellen Zielstruktur .....	177
5.3.3. Ansätze zur Strukturierung arbeitsmarktlicher Zielsysteme .....	180
5.4. Strategische Handlungsfelder der Arbeitsverwaltung .....	184
5.4.1. Ganzheitliche strategische Positionierung .....	185
5.4.2. Beurteilung einzelner Leistungen mittels aufgabenkritischer Verfahren .....	188
5.4.2.1. Begriff und Ziele der Aufgabenkritik .....	188
5.4.2.2. Instrumentelle Unterstützung der Aufgabenkritik .....	189
5.4.2.3. Disponible Aufgaben in der Bundesanstalt .....	194
5.4.2.4. Leistungstiefenoptimierung .....	196
5.4.3. Beurteilung der strategischen Kostenposition mittels der Transaktionskosten-	
theorie .....	201

5.4.3.1. Einflußgrößen der Transaktionskosten .....	202
5.4.3.2. Rechtskomplexität als zentraler Kostentreiber .....	207
5.4.4. Zusammenwirken der einzelnen strategischen Handlungsfelder .....	212
5.5. Strategische Kontrolle .....	214
<b>6. Budgetierung als integrierendes Element der operativen Ebene des controlling-orientierten Informationsversorgungssystems in der Arbeitsverwaltung .....</b>	<b>217</b>
6.1. Die Praxis der Budgetierung in der Bundesanstalt .....	217
6.1.1. Aufstellung des Entwurfs und Feststellung des Haushaltsplans .....	219
6.1.2. Ausführung und Kontrolle des Haushaltsplans .....	222
6.1.3. Schwächen im gegenwärtigen Budgetierungssystem .....	224
6.2. Konzeption eines Budgetierungsverfahrens .....	230
6.2.1. Aufgaben und Ziele der Budgetierung .....	230
6.2.2. Grundzüge eines neuen Budgetierungsverfahrens .....	231
6.2.3. Aufstellung des Produktbudgets .....	236
6.2.3.1. Externe Budgetierung .....	236
6.2.3.2. Interne Budgetierung .....	238
6.2.4. Flexibilisierungspotentiale bei der Budgetsteuerung .....	241
6.2.5. Budgetkontrolle und Abweichungsanalyse .....	244
6.3. Verhaltensrahmen bei der Budgetierung .....	249
6.3.1. Verhaltenswirkungen bei der Budgetaufstellung .....	249
6.3.1.1. Partizipation .....	250
6.3.1.2. Vorgaben .....	254
6.3.1.3. Bürokratisches Verhalten .....	260
6.3.2. Verhaltenswirkungen bei der Budgetkontrolle .....	262
6.3.2.1. Kontrollierter .....	262
6.3.2.2. Kontrollträger .....	265
6.3.2.3. Kontrollprozeß .....	268
6.4. Implikationen für die beiden Rechenkreise der Produktbudgetierung .....	271
<b>7. Indikatorensystem als sachzielbezogener Rechenkreis der Produktbudgetierung in der Arbeitsverwaltung .....</b>	<b>272</b>
7.1. Ansätze einer indikatorbasierten Steuerung in der Bundesanstalt .....	272
7.1.1. Zielsetzungen und Schwerpunkte des Projekts "Leistungsorientierte Führung in der BA" .....	272
7.1.2. Kritische Würdigung auf Basis des um Qualitätsaspekte erweiterten 3-Konzeptes .....	274
7.2. Konzeption eines Indikatorensystems zur Operationalisierung der Sachziele und zur Leistungsmessung .....	282
7.2.1. Aufgaben und Ziele einer sachzielbezogenen Indikatorenrechnung .....	282
7.2.2. Anforderungen an sachzieladäquate Indikatoren .....	283
7.2.3. Aufbau und Gestaltung eines Indikatorensystems .....	285
7.3. Abbildung des Leistungsprogramms im Indikatorensystem .....	288
7.3.1. Arbeits- und Berufsberatung .....	289
7.3.2. Arbeitsvermittlung .....	298

7.3.2.1. Stellenorientierte Arbeitsvermittlung .....	300
7.3.2.2. Bewerberorientierte Arbeitsvermittlung .....	305
7.3.3. Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik .....	315
7.3.3.1. Fortbildung und Umschulung .....	315
7.3.3.2. Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen .....	325
7.3.4. Leistungsgewährung .....	333
7.3.5. Hoheitliche Aufgaben .....	340
7.3.6. Interne Leistungen .....	345
7.3.6.1. Personalverwaltung .....	346
7.3.6.2. Mitarbeiterzufriedenheit .....	349
7.4. Spezifische Probleme einer indikatorbasierten Abweichungsanalyse .....	354
<b>8. Kostenrechnung als formalzielbezogener Rechenkreis der Produktbudgetierung in der Arbeitsverwaltung .....</b>	<b>359</b>
8.1. Kostenrechnerische Ausgangssituation .....	359
8.1.1. Entwicklungsstand der Kostenrechnung .....	359
8.1.2. Kritische Würdigung .....	361
8.2. Aufgaben und Ziele der Kostenrechnung .....	363
8.3. Grundkonzeption einer Kostenrechnung .....	368
8.3.1. Gestaltungsgrundsätze .....	368
8.3.2. Aufbau des Kostenrechnungssystems .....	370
8.3.2.1. Kostenartenrechnung .....	373
8.3.2.2. Kostenstellenrechnung .....	378
8.3.2.3. Kostenträgerrechnung .....	381
8.4. Ergänzungen der arbeitsverwaltungsspezifischen Kostenrechnung .....	384
8.4.1. Prozeßkostenrechnung .....	385
8.4.2. Gesamtfiskalischer Kostenvergleich .....	388
8.5. Verknüpfung der Kostenrechnung mit der Sachzielerreichung .....	392
<b>9. Organisation des Controlling in der Arbeitsverwaltung .....</b>	<b>395</b>
9.1. Gestaltung und Einordnung der Controller-Organisation .....	395
9.2. Anforderungen an die Person des Controllers .....	399
9.3. DV-Unterstützung des Controlling .....	401
9.4. Ablauforganisatorische Aspekte des Controlling .....	402
9.4.1. Einführungshemmnisse .....	403
9.4.2. Externe Aktivierung der Strukturen .....	404
9.4.3. Interne Entwicklungsbündnisse zur Reformstabilisierung .....	406
9.4.4. Gestaltung als Organisationsentwicklungsprozeß .....	408
<b>10. Zusammenfassung der Ergebnisse .....</b>	<b>414</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>423</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>461</b>