

Inhaltsverzeichnis:

| | |
|---|---------------|
| 1 Forschungsgegenstand und Forschungsziel | 1 |
| 1.1 Die Erfolgskontrolle als Herausforderung für die Rechnungshöfe | 1 |
| 1.2 Die Personalqualifikationsstruktur und die Personalentwicklung der Rechnungshöfe als Untersuchungsgegenstand | 2 |
| 1.3 Stand der Forschung | 7 |
| 1.4 Zielsetzung und Gang der Untersuchung | 9 |
| 2 Die Erfolgskontrolle durch die Rechnungshöfe im Spannungsfeld von Parlament, Regierung und Verwaltung | 12 |
| 2.1 Aufgabenentwicklung von Regierung und Verwaltung vor dem Hintergrund der Finanzsituation öffentlicher Haushalte | 12 |
| 2.2 Konsequenzen für Regierung und Verwaltung | 16 |
| 2.3 Aufgabe und Funktion der Rechnungshöfe | 18 |
| 2.4 Erfolgskontrolle als Prüfungsmaßstab | 20 |
| 2.5 Erfolgskontrolle und ihre Abgrenzung zu artverwandten Begriffen | 25 |
| 2.6 Funktion und Gegenstand der Erfolgskontrolle | 28 |
| 2.7 Erfolgskontrolle der Rechnungshöfe als Eingriff in den politischen Bereich | 31 |
| 2.8 Erfolgskontrollen in der Praxis der Rechnungshöfe | 38 |
| 2.9 Voraussetzungen, Möglichkeiten und Grenzen der Erfolgskontrolle durch die Rechnungshöfe | 40 |
| 2.9.1 Konkret formulierte Ziele, Zielindikatoren und Kontrollzeitpunkte der Programme als Idealvoraussetzungen einer Erfolgskontrolle der Rechnungshöfe | 42 |
| 2.9.2 Hintergründe für vage Zielformulierungen | 46 |
| 2.10 Rechnungshöfe, die Spezialisten der Erfolgskontrolle | 52 |
| 2.11 Hemmschwellen als Grenzen der Erfolgskontrolle | 58 |
| 3 Theoretische Analyse des Personals der Rechnungshöfe vor dem Hintergrund der erfolgskontrollspezifischen Anforderungen | 62 |
| 3.1 Die Bedeutung des quantitativen und qualitativen Personalbestandes der Rechnungshöfe | 62 |
| 3.2 Terminologische Grundlagen zur Qualifikations- und Anforderungsanalyse der Qualifikationsforschung | 66 |
| 3.3 Ansatz zur Operationalisierung erfolgskontrollspezifischer Anforderungsmerkmale | 70 |
| 3.3.1 Die Anforderungen an die allgemeinen Fach- und Anwendungskenntnisse der Erfolgskontrolleure | 71 |

| | |
|---|-----|
| 3.3.2 Die Anforderungen an die speziellen Fach- und Anwendungskenntnisse der Erfolgskontrolleure | 78 |
| 3.3.3 Die Anforderungen an das Verhalten der Erfolgskontrolleure | 80 |
| 3.3.4 Die Anforderungen an die persönlichen Fähigkeiten der Erfolgskontrolleure | 85 |
| 3.4 Die erfolgskontrollspezifischen Personalqualifikationen | 91 |
| 3.4.1 Gesetzliche Vorgaben zur Personalqualifikation und zum Rekrutierungsverfahren der Rechnungshofmitglieder | 92 |
| 3.4.2 Rekrutierungsvoraussetzungen und -verfahren der Prüfungsbeamten | 95 |
| 3.4.3 Das Rekrutierungsfeld für den Prüfungsdienst der Rechnungshöfe | 99 |
| 3.4.4 Die Schwerpunkte der erforderlichen wissenschaftlichen Ausbildungsrichtungen | 109 |
| 3.4.4.1 Ausbildungen mit großer Verwendungsbreite | 111 |
| 3.4.4.2 prüfungsthemenabhängige fachwissenschaftliche Ausbildungen | 114 |
| 3.4.5 Der Stellenwert der Verwaltungserfahrung von Rechnungshofmitgliedern und Prüfungsbeamten | 118 |
| 3.5 Der Einsatz von externem Sachverstand | 125 |
| 3.6 Die in den Rechnungshöfen im Hinblick auf Erfolgskontrolle betriebene Personalentwicklung | 128 |
| 3.6.1 Beförderungsperspektiven als Anreizfunktion | 132 |
| 3.6.2 Beförderungskriterien als Aspekt der Karriereplanung | 135 |
| 3.6.3 Verantwortungs- und Entscheidungsdelegation | 136 |
| 3.6.4 Erfolgskontrollspezifische Fortbildung | 137 |
| 3.6.4.1 Methodenabteilungen | 139 |
| 3.6.4.2 Sonderaufgaben von Spezialeinheiten | 141 |
| 3.6.4.3 Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Rechnungshofes | 143 |
| 3.6.4.4 Arbeitsplatzwechsel zwischen Rechnungshof und externen Stellen | 147 |
| 3.6.4.5 Fortbildung außerhalb des Arbeitsplatzes | 150 |
| 3.6.4.6 Einführungsfortbildung | 156 |
| 3.6.4.7 Führungsfortbildung | 161 |
| 4 Empirische Analyse zur Feststellung der im Bereich der Personalqualifikation und Personalentwicklung liegenden Ursachen für die restriktive Handhabung der Erfolgskontrolle in den Rechnungshöfen | 166 |
| 4.1 Bezugsrahmen der empirischen Analyse | 168 |
| 4.2 Design der Untersuchung und Methoden der statistischen Auswertung | 170 |

| | |
|--|-----|
| 4.3 Ergebnisse der Untersuchung | 177 |
| 4.3.1 Ergebnisse der Anforderungs- und Befähigungsmängelanalyse | 178 |
| 4.3.1.1 Allgemeine prüfungsthemenunabhängige Fach- und Anwendungskennnisse | 178 |
| 4.3.1.2 Spezielle prüfungsthemenabhängige Fach- und Anwendungskennnisse | 184 |
| 4.3.1.3 Schwachstellen des Personals der Rechnungshöfe hinsichtlich prüfungsthemenunabhängiger Kenntnisse | 187 |
| 4.3.1.4 Schwachstellen des Personals der Rechnungshöfe hinsichtlich prüfungsthemenabhängiger Kenntnisse | 193 |
| 4.3.1.5 Anforderungen an Kenntnisse über prüfungspsychologisches Verhalten | 194 |
| 4.3.1.6 Anforderungen an die persönlichen Fähigkeiten der Kontrolleure . . . | 197 |
| 4.3.1.7 Schwachstellen des Personals hinsichtlich seiner prüfungspsychologischen Kenntnisse und persönlichen Fähigkeiten | 201 |
| 4.3.1.8 Zusammenfassung der Ergebnisse zur Anforderungs- und Befähigungsanalyse | 202 |
| 4.3.2 Analyseergebnisse zur Personalqualifikationsstruktur der Rechnungshöfe | 206 |
| 4.3.2.1 Die vorherige Tätigkeit und das Eintrittsalter der Rechnungsprüfer | 210 |
| 4.3.2.2 Die im Personalpool der Rechnungshöfe vertretenen Ausbildungen | 212 |
| 4.3.2.3 Die Ausbildungen der Rechnungsprüfer als Ursache für das Befähigungsdefizit | 222 |
| 4.3.2.4 Der Einsatz von externem Sachverstand | 227 |
| 4.3.3 Analyseergebnisse zur Personalentwicklung der Rechnungshöfe | 229 |
| 4.3.3.1 Methodenabteilungen und Spezialeinheiten | 229 |
| 4.3.3.2 Der geplante Arbeitsplatzwechsel | 231 |
| 4.3.3.3 Die zeitliche Intensität der Fortbildung außerhalb des Arbeitsplatzes | 235 |
| 4.3.3.4 Die Erfolgskontrolle als Gegenstand von Fortbildungsveranstaltungen | 245 |
| 4.3.3.5 Die Ausgaben der Rechnungshöfe für Fortbildung außerhalb des Arbeitsplatzes | 246 |
| 4.3.3.6 Die Einführung neuer Mitarbeiter | 247 |
| 5 Resümee der Untersuchungsergebnisse und Ausblick | 252 |

| | |
|--|-----|
| Anhang I : Tabellen zur empirischen Untersuchung | 268 |
| Anhang II : Anforderungsfragebogen, Personalfragebogen | 272 |

Abbildungsverzeichnis:

| | |
|---|-----|
| Abb. 1: Abgrenzung Erfolgskontrolle - Aufgabenkritik | 27 |
| Abb. 2: Bezugsrahmen zur empirischen Untersuchung | 169 |
| Abb. 3: Meinungsbild über den Stellenwert der allgemeinen prüfungsthemenunabhängigen Kenntnisse | 179 |
| Abb. 4: Abweichungen vom Meinungsbild prüfungsthemenunabhängiger Kenntnisse | 182 |
| Abb. 5: Unterstützungsnutzen von wissenschaftlich ausgebildeten Mitarbeitern | 185 |
| Abb. 6: Unterstützungsnutzen durch Mitarbeiter der einzelnen fachwissenschaftlichen Ausbildungsrichtungen | 186 |
| Abb. 7: Abweichungen vom Meinungsbild Beratungsnutzen | 187 |
| Abb. 8: Meinungsbild zu prüfungsthemenunabhängigen Kenntnismängeln | 190 |
| Abb. 9: Fortbildungsinteresse der Rechnungsprüfer | 193 |
| Abb. 10: Meinungsbild über unzureichende Personalunterstützung nach Fachbereichen unterteilt | 194 |
| Abb. 11: Meinungsbild zu Kenntnissen in Prüfungspsychologie | 197 |
| Abb. 12: Meinungsbild zur Intensität der erforderlichen persönlichen Fähigkeiten | 199 |
| Abb. 13: Abweichungen vom Meinungsbild zur Intensität der erforderlichen persönlichen Fähigkeiten | 201 |
| Abb. 14: Meinungsbild zu Kenntnisdefiziten in Prüfungspsychologie | 202 |
| Abb. 15: Meinungsbild zu den im Bereich der persönlichen Fähigkeiten liegenden Defiziten | 203 |
| Abb. 16: Meinungsbild über die in Fachbereiche zusammengefaßten allgemeinen Anforderungen | 206 |
| Abb. 17: Personalbestand der Rechnungshöfe | 213 |
| Abb. 18: Die im Prüfungsdienst der Rechnungshöfe vertretenen Ausbildungen | 214 |
| Abb. 19: Die Ausbildungen der Prüfungsgebietsleiter | 215 |
| Abb. 20: Abweichungen der in den einzelnen Rechnungshöfen vertretenen Ausbildungen vom Durchschnitt der gesamten Rechnungshöfe | 220 |
| Abb. 21: Gegenüberstellung der in dem Personalpool der Rechnungshöfe Bayern und Berlin vertretenen Ausbildungen | 222 |
| Abb. 22: Die Intensität der in den Rechnungshöfen betriebenen Pilot- und Beispielsprüfungen | 231 |