

**MICHAEL HOFMANN**

**Der Faktor "Zeit"  
als zentrales Element  
des politisch-  
administrativen  
Managements**



**PETER LANG**  
Europäischer Verlag der Wissenschaften

# Inhaltsverzeichnis

0.	Vorwort	
1.	Einführung .....	9
1.1	Zum Faktor „Zeit“ im politisch-administrativen System .....	9
1.2	Aufbau und Methode der Arbeit .....	14
2.	Begriffliche Annäherungen .....	20
2.1	Politische Führung und Verwaltungsführung .....	20
2.2	Politisch-administratives Management .....	28
2.3	Wer ist politisch-administrativer Manager? .....	38
3.	Zur Bedeutung des Faktors „Zeit“ im politisch-administrativen Management. Empirische Ergebnisse und Analysen .....	45
3.1	Zeitbudget und politisch-administratives Management .....	46
3.1.1	Zentrale Bedeutungsaspekte des Zeitbudgets .....	46
3.1.2	Ursachen und Erklärungen .....	61
3.1.3	Bewertung und „Begegnung“ .....	72
3.1.4	Zusammenfassung und Fazit .....	90
3.2	Zeitorientierung und politisch-administratives Management .....	95
3.2.1	Zentrale Bedeutungsaspekte der Zeitorientierung .....	96
3.2.2	Ursachen und Erklärungen .....	105
3.2.3	Bewertung und „Begegnung“ .....	113
3.2.4	Zusammenfassung und Fazit .....	122
3.3	Zeitstrategie und politisch-administratives Management .....	125
3.3.1	Beschleunigung und Verlangsamung .....	127
3.3.1.1	Darstellung zentraler Bedeutungsaspekte .....	127
3.3.1.2	Ursachen und Erklärungen .....	133
3.3.1.3	Bewertung und „Begegnung“ .....	137
3.3.1.4	Zusammenfassung und Fazit .....	144

3.3.2	Der „richtige“ Zeitpunkt .....	145
3.3.2.1	Darstellung zentraler Bedeutungsaspekte .....	145
3.3.2.2	Ursachen und Erklärungen .....	149
3.3.2.3	Bewertung und „Begegnung“ .....	153
3.3.2.4	Zusammenfassung und Fazit .....	158
3.3.3	Zeitliche Koordination .....	159
3.3.3.1	Darstellung zentraler Bedeutungsaspekte .....	159
3.3.3.2	Ursachen und Erklärungen .....	160
3.3.3.3	Bewertung und „Begegnung“ .....	162
3.3.3.4	Zusammenfassung und Fazit .....	164
4.	Ansatzpunkte für einen effizienteren Umgang mit dem Faktor „Zeit“ im politisch-administrativen Management .....	167
4.1	Ansatzpunkte zur effizienteren Gestaltung des Zeitbudgets .....	170
4.1.1	Delegation und „Enthierarchisierung“ .....	172
4.1.2	„Rationalisierung“ der Entscheidungsverfahren .....	185
4.1.3	Stärkung „konzeptioneller, innovativer Kapazitäten“: Die Einführung von „Programmbeauftragten“ .....	199
4.2	Ansatzpunkte zur Erweiterung der Zeitorientierung .....	214
4.2.1	Förderung „neuen“ zukunftsorientierten Denkens .....	215
4.2.2	Nutzung zukunftsorientierter Instrumente: Das Beispiel „Gestaltungsfolgenanalyse“ .....	225
4.2.3	Institutionalisierte Politikberatung auf wissenschaftlicher Grundlage: Die Denkfabrik .....	237
4.3	Ansatzpunkte für ein „zeitgerechteres Agieren“ .....	247
4.3.1	Antizipatives, zeitstrategisches Denken .....	248
4.3.2	Analytische Entscheidungshilfen: Das Beispiel Ex-ante-Test von Rechtsvorschriften .....	260
4.3.3	„Neue“ Kommunikation und Kooperation .....	273
5.	Zentrale Erkenntnisse und Folgerungen .....	294
6.	Literaturverzeichnis .....	307
	Anhang .....	321