

Inhalt

I. Strukturelle und instrumentelle Grundfragen der Verwaltungsführung

öffentliche Verwaltung als soziales System 3

Klaus König

1. Soziale Differenzierung und politisch-administratives System 3
2. Politische Differenzierung und administrative Identität 9
3. Verwaltungswissenschaft und systemtheoretischer Ansatz 16

Instrumente und instrumentelles Dilemma der Verwaltungsführung . . 31

Andreas Remer

1. Verwaltung und Verwaltungsführung 31
2. Funktionen und Probleme instrumenteller Verwaltungsführung 33
3. Entwicklungsperspektiven der Verwaltungsführung 42

Verwaltungsführung und Strukturreform - Ansätze zu einer Neuorientierung 51

Herbert König

1. Einführung 51
2. Vom Organisations- zum Strukturbegriff 53
3. Ansatz von Reorganisationen 54
4. Zum Stand der Methodik in Regierung und Verwaltung 55
5. Ausblick 60

Das „magische Viereck“ der Verwaltungsführung:
motivierter Mitarbeiter, gut funktionierende Organisation, abnahmefähige Leistungen, zufriedene Klienten. 71

Friedhart Hegner

1. Führungsprobleme im Verwaltungsalltag - Ein Beispiel 71
2. Führung als Typus des Verwaltungshandelns 73
3. Verwaltung ist nicht gleich Verwaltung 75
4. Komponenten des „magischen Vierecks“. 77
5. Struktur des „magischen Vierecks“. 82

Theoretische Probleme der Beurteilung organisatorischer Effizienz der öffentlichen Verwaltung 89

Hans-Ulrich Derlien

1. Einführung 89
2. Zum Effizienzbegriff 90
3. Aspekte eines Effizienzbegriffs für die öffentliche Verwaltung. 99

II. Organisation und Kooperation in der öffentlichen Verwaltung

A. Bestandsaufnahme und Probleme.109
-------------------------------------------	------

Organisationsprinzipien und Führungsgrundsätze in der öffentlichen Verwaltung.109
----------------------------------------------------------------------------------------	------

Armin Töpfer

1. Problemstellung.109
2. Ziele der Verwaltungsorganisation und-führung.110
3. Zusammenhang zwischen Organisationsprinzipien und Führungsgrundsätzen.113
4. Organisationsprinzipien als Struktur- und prozeßbezogene Gestaltungsmaximen.116
5. Möglichkeiten der praktischen Anwendung.122
6. Führungsgrundsätze als verhaltensbezogene Steuerungsmaximen.125
7. Probleme der Umsetzung und Einführung.130
8. Zusammenfassung und Schlußfolgerungen.132

Aufgabentyp und Organisationsstruktur von Verwaltungsbehörden - Strukturfolgen programmierter und nicht-programmierter Verwaltungsaufgaben.141
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------

Bernd Becker

1. Vorbemerkungen.141
2. Aufgabentyp und Struktur.142
3. Schlußfolgerungen.156

Information als Entscheidungsgrundlage und als Führungsmittel165
---------------------------------------------------------------------	------

Frieder Lauxmann

1. Das Informationswesen im Wandel.165
2. Informationsaufwand.167
3. Informationsverarbeitung in der öffentlichen Verwaltung.169
4. Formalisierung der Informationen.171
5. Informationswege und -Systeme.173
6. Informationsverantwortung.176
7. Informationsbewertung.179

Die Bedeutung hierarchischer und monokratischer Strukturen in den öffentlichen Verwaltungen für die Gehorsamspflicht und das Führungsverhalten.181
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------

Hartmut Steinbach

1. Inhalt und Bedeutung der Gehorsamspflicht.181
2. Akzessorität der Gehorsamspflicht.182
3. Die Hierarchie - Eine Bestandsaufnahme.183
4. Inhalt und Bedeutung der monokratischen Organisation.189
5. Führungsstil.191

6. Politische Kritik	192
7. Entwicklungstendenzen allgemeiner Art	194

Grenzen der Organisierbarkeit von Verwaltungsorganisationen	197
-----------------------------------------------------------------------	-----

Helmut Klages

1. Organisierbarkeit als „Ressource“: Das Überangebot der Managementlehre und die Skepsis der Organisationsforschung	197
2. Das „Organisationsdilemma“: Problemfolgen organisatorischer Modernisierung, Kosten von Reorganisationsstrategien	199
3. Die besondere Situation der öffentlichen Verwaltung: Folgen der „Allzuständigkeit“	210
4. Ableitung von Folgerungen: Regeln zur Enttäuschungsverhinderung	213

Systemimmanente Grenzen einer planvollen Verwaltungsführung	219
-----------------------------------------------------------------------	-----

Horst Bosetzky

1. Ausgangspunkte	219
2. Abweichendes Verhalten und organisationsinterne Anomie	220
3. Anarchische Tendenzen	221
4. Arbeitsplatzautonomie und das Überflüssigwerden von Vorgesetzten	224
5. Resümee	228

B. Perspektiven der Organisations- und Kooperationsentwicklung	231
--------------------------------------------------------------------------	-----

Bürokratien und Kader, Parteien und Beteiligung - Grenzformen sozialer Steuerung	231
--------------------------------------------------------------------------------------------	-----

Wolfgang Lipp

1. Einleitung: Soziale Steuerung - Begriffliches	231
2. Begriffe und Begriffsbezüge: Typologische Zuordnungen	233
3. Grenzformen sozialer Steuerung - Funktionsanalysen	235
4. Grenzformen sozialer Steuerung - Leistungsvergleich	249
5. Steuerungsverbundsysteme - Zusammenfassung und Kritik	252

Situative Verwaltungsführung durch umweltdifferenzierten Organisationswandel	269
----------------------------------------------------------------------------------------	-----

Rainer Pitschas

•

1. Verwaltungsführung „durch“ Organisation	269
2. Verwaltungsführung „durch“ Organisation und Verwaltungswandel	274
3. Situativ-integrierte Verwaltungsführung durch umweltdifferenzierte Reorganisation	279
4. Strukturelle Restriktionen und rechtliche Kosten organisationaler Verwaltungsführung	282
5. Zusammenfassung	286

Kontingente Organisationsentwicklung in der öffentlichen Verwaltung	293
<i>Rolf Wunderer</i>	
1. Konzepte und Strategien der Organisationsentwicklung	293
2. Zur Rationalität von Bürotratiekonzepten	298
3. Einflußfaktoren für eine kontingente Organisationsentwicklung	303

III. Personalarbeit in der öffentlichen Verwaltung

A. Reformprobleme des öffentlichen Dienstes	319
Reform des öffentlichen Dienstes: Ein Beispiel für die Schwierigkeiten der Verwaltungsreform	319
<i>Niklas Luhmann</i>	
1. Reformbereiche	319
2. Politische Thematik	321
3. Das Dilemma der Studienkommission	323
4. Karriere-Rekrutierung versus Positions-Rekrutierung	325
5. Politik und Technik: Neue Symbiosen	327
6. Konsequenzen für die Verbandspolitik	330
7. Rückwirkungen auf Wahrnehmungen, Einstellungen, Motive	331
8. Schwierigkeiten der Realisierung	333
9. Anschlußzwang und Abstraktion	335
X Zur Reform des Rechts des öffentlichen Dienstes	341
<i>Erich Feindt</i>	
1. Gegenstand	341
2. Geschichtliche Grundlagen	342
3. Reformbestrebungen	347
4. Ergebnis und Ausblick	351
Berufsethos und Rollenausführung öffentlicher Bediensteter - Zur Bedeutung einer beruflichen Basismotivation für die Verwaltungsführung	355
<i>Rainer Koch</i>	
1. Einführung: Bürotratiekritik und Berufsethos	355
2. Ursachen und Folgen eines veränderten Berufsethos	359
3. Wirkungen der behördeninternen Sozialisation	363
4. Berufsethos und Professionalisierung	367
Die Funktionen des Beförderungssystems im öffentlichen Dienst	375
<i>Renate Mayntz</i>	
1. Funktionsarten des Beförderungssystems	375

2. Theoretische Prämissen	375
3. Die Auswahlfunktion	377
4. Die Anreizfunktion	379
5. Schlußfolgerungen	382
 Beförderungskriterien in der öffentlichen Verwaltung	385
<i>Wolfgang Pippke</i>	
1. Theoretischer Ansatz	385
2. Die in der öffentlichen Verwaltung vorherrschenden Beförderungskrite- rien	389
3. Beförderungskriterien und Organisationsziele	393
4. Beförderungsaussichten und -enttäuschungen	401
 B. Methoden und Bedingungen moderner Personalarbeit	407
Instrumente der Personalplanung und ihre Anwendungsbedingungen in der öffentlichen Verwaltung 407	
<i>Dieter Grunow</i>	
1. Zum Begriff und den Bestandteilen der Personalplanung	407
2. Grundprobleme der Personalplanung	412
3. Rechtsgrundlagen der Organisations-, Personal- und Haushaltsstruktur als Restriktionen der PP in der öffentlichen Verwaltung	423
 Inhalt und Strategie eines Konzepts der Personalentwicklung in der öffentlichen Verwaltung 431	
<i>Christoph Reichard</i>	
1. Personalentwicklung im Management- und Personalsystem der öffentlichen Verwaltung	431
2. Komponenten und Instrumente der Personalentwicklung	438
3. Einführung eines Personalentwicklungs-Konzepts	451
 Autorenverzeichnis	459
 Sachregister	461