

Inhalt

I. Strukturelle und instrumentelle Grundfragen der Verwaltungsführung	
Öffentliche Verwaltung als soziales System	3
<i>Klaus König</i>	
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
<i>Andreas Remer</i>	
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
<i>Herbert König</i>	
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: motivierte Mitarbeiter, gut funktionierende Organisation, abnahmefähige Leistungen, zufriedene Klienten	71
<i>Friedhart Hegner</i>	
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
<i>Hans-Ulrich Derlien</i>	
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
<i>Armin Töpfer</i>	
1. Problemstellung	109
2. Ziele der Verwaltungsorganisation und -föhrung	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
<i>Bernd Becker</i>	
1. Vorbemerkungen	141
2. Aufgabentyp und Struktur	142
3. Schlußfolgerungen	156
Information als Entscheidungsgrundlage und als Führungsmittel	165
<i>Frieder Luxmann</i>	
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
<i>Hartmut Steinbach</i>	
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

Inhalt	IX
6. Politische Kritik	192
7. Entwicklungstendenzen allgemeiner Art	194
Grenzen der Organisierbarkeit von Verwaltungsorganisationen	197
<i>Helmut Klages</i>	
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
<i>Horst Bosetzky</i>	
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
<i>Wolfgang Lipp</i>	
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
<i>Rainer Pitschas</i>	
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 Bürokratiekonzepten	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
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: Bürokratiekritik und Berufsethos	355
2. Ursachen und Folgen eines veränderten Berufsethos	359
3. Wirkungen der behördeneinternen Sozialisation	363
4. Berufsethos und Professionalisierung	367
Die Funktionen des Beförderungssystems im öffentlichen Dienst	375
<i>Renate Mayntz</i>	
1. Funktionsarten des Beförderungssystems	375

Inhalt	XI
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 Beförderungskriterien	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

