

Inhalt

1	Einleitung: Steigender Reformbedarf für mehr Effizienz in der öffentlichen Verwaltung	11
2	Systematische Einordnung der Arbeit	15
2.1	Intentionen und Einschränkungen	15
2.2	Das Reformbeispiel Berlin	17
2.3	Begriffsdefinitionen	19
2.4	Gliederungsübersicht	22
2.5	Methodik, Forschungsstand und Literaturlage	24
3	Lean Management	27
3.1	Die Entstehung des Lean Management	29
3.2	Die Elemente des Lean Management	33
3.2.1	Kaizen - Verbesserungsorientierung	34
3.2.2	Just-in-time - 0-Fehler/0-Puffer-System	37
3.2.3	Arbeit im Team	39
3.2.4	Dezentralisierung von Verantwortung	42
3.2.5	Kundenorientierung	43
3.2.6	Personalmanagement	44
3.2.7	Zuliefersystem	47
3.3	Zur Übertragbarkeit von Lean Management	49
3.3.1	Die notwendigen Elemente des Lean Management	49
3.3.2	Die Bedeutung von Japan-Spezifika	51
3.3.3	Lean Management im Dienstleistungsbereich	55
3.4	Resümee	56

4	Öffentliche Verwaltung in Deutschland und Berlin: Struktur und Probleme	57
4.1	Staatsrechtliche Stellung	57
4.2	Verwaltungskategorien	58
4.3	Verwaltungsaufbau	60
4.4	Organisationsprinzipien	63
4.5	Die Struktur der Berliner Verwaltung	66
4.6	Probleme in der öffentlichen Verwaltung	70
4.6.1	Hierarchieprinzip	70
4.6.2	Arbeitsteilung	72
4.6.3	Gesetzes- und Verordnungswesen	74
4.6.4	Das öffentliche Dienstrecht	75
4.6.5	Kameralistik und Haushaltsrecht	79
4.6.6	Verwaltungswachstum und Verschuldung	82
4.6.7	Verschwendung und fehlende Kundenorientierung	85
4.7	Probleme der Berliner Verwaltung	86
4.8	Resümee	90
5	Ansätze zu Verwaltungsreformen	93
5.1	Reformphasen in Deutschland	93
5.2	Auslagerung als Alternative zu Verwaltungsreformen	100
5.3	New Public Management (NPM)	103
5.3.1	Free Commune Experiments in Skandinavien	106
5.3.2	Enabling Authority & Agency Concept in Großbritannien	108
5.3.3	Kontraktmanagement in den Niederlanden	111

5.4	Das Neue Steuerungsmodell der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt) ...	112
5.5	Resümee	116
6	Die Berliner Verwaltungsreform im Hinblick auf die Verwendung von Lean Management	117
6.1	Rahmenbedingungen der Verwaltungsreform in Berlin ...	118
6.1.1	Der künftige Status Berlins	118
6.1.2	Der politische Entscheidungsprozeß zur Reform	122
6.1.3	Aufbauorganisation	126
6.1.4	Reformmaßnahmen neben dem Neuen Berliner Verwaltungsmanagement	129
6.2	Darstellung und Analyse des Neuen Berliner Verwaltungsmanagements	131
6.2.1	Dezentrale Fach- und Ressourcenverantwortung	134
6.2.2	Kosten- und Leistungsrechnung	140
6.2.3	Entwicklung des Berliner Produktkatalogs	143
6.2.4	Budgetierung, Planung, Controlling und Berichtswesen	146
6.2.5	Informationstechnik-gestützte Rechen- und Berichtssysteme	149
6.2.6	Qualitätsmanagement	149
6.2.7	Zukunftsorientiertes Personalmanagement	151
6.2.8	Zielgruppenspezifische Qualifizierung	156
6.2.9	Weiterentwicklung rechtlicher Rahmenbedingungen ...	158
6.3	Abschließende Analyse des Neuen Berliner Verwaltungsmanagements auf die Verwendung von Lean Management	159
6.4	Resümee	164

7	Die Risiken und Chancen von Lean Management als Reformkonzept für die öffentliche Verwaltung...	165
7.1	Kaizen - Verbesserungsorientierung	165
7.2	Just-in-time - 0-Fehler/0-Puffer-System	167
7.3	Dezentralisierung von Verantwortung	168
7.4	Arbeit im Team	170
7.5	Personalmanagement	172
7.6	Kundenorientierung	177
7.7	Zuliefersystem	178
7.8	Resümee	179
8	Fazit und Ausblick: Lean Management als Chance - Einführungsstrategie - Realisierbarkeit	183
9	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	188
10	Literaturverzeichnis	189