

INHALT

1. Nach uns die Zukunft	9
2. Der Standort Deutschland braucht die schlanke Verwaltung	13
Vorreiterin für einen zukunftsfähigen Standort Deutschland ...	15
Lean Public Administration	18
3. Die Verwaltungsreform kommt in die Jahre	21
Fitneßprogramm statt Hungerkur	22
Reformen kommen auf den Weg	28
Neue Wertordnung und neues Management	35
Vom Krisenmanagement zum Lean Management	41
Die Sogwirkung des Marktes	49
4. Die Rückgewinnung der Wandlungsfähigkeit	56
Kooperative Problemlösungen	57
Die Leitgedanken des Lean Public Management	61
Wertschöpfung hat Priorität	68
Modelle für den Wandel	75

5. Darf der Staat Gewinne machen?	87
Der öffentliche Dienst als Speerspitze der modernen Betriebswirtschaftslehre	88
Die drei Säulen der Staatsleistung	96
1. Gemeinwohl	97
2. Kundenorientierung	99
3. Effizienz	103
Vater Staat schlägt die private Konkurrenz	107
Wo schöpft der öffentliche Dienst Werte?	117
6. Lean Public Administration	119
Die zwölf Arbeits- und Organisationsprinzipien des Lean Public Management	124
1. Teamarbeit und Vernetzung	126
2. Eigenverantwortung und Autonomie	126
3. Feedback, Information und Visual Management	127
4. Kunden- und Marktorientierung	128
5. Wertschöpfung hat Priorität	129
6. Standardisierung der Arbeitsvorgänge	130
7. Ständige Verbesserung – Kaizen	130
8. Sofortige Fehlerabstellung an der Wurzel	132
9. Vorausdenken – vorausplanen	134
10. Kleine, beherrschte Schritte	135
11. Zielbildung und Entscheidungsfindung in fortlaufenden Zyklen	136
12. Shop-Floor-Orientierung der Führung	137
Acht Basisstrategien für Effizienz in Amt und Betrieb	139
1. Kontinuierlicher Arbeitsfluß	141
2. Umfassendes Qualitätsmanagement	142
3. Lean Development – Integrierte Produktentwicklung	143
4. Proaktives Marketing	145
5. Strategischer Kapitaleinsatz	148
6. Unternehmen als Familie	150

7. Aktive Lern- und Informationspolitik	151
8. Evolutionäre Organisationsstruktur	154
Persönliche Kompetenzen, Techniken und Denkzeuge	158

7. Lean Office: Der Weg zum schlanken Büro

Vom Kontor zum Taylorismus und wieder zurück	167
Der Ausweg aus dem Dschungel	177
Wie aus Kunden Eigentümer und aus Mitarbeitern Unternehmer werden	186
In Search of Administrative Excellence	194

8. Der Weg zum schlanken Staat

Die Umsetzungskrise – sind unsere Ämter zu statisch?	202
Die praktische Heuristik (= Erfindungshilfe): Neun Umsetzungshebel	206
1. Starke Impulse zum Aufwachen	206
2. Der visionäre Blick aus dem Fenster	209
3. Sinn stiften	211
4. Neue Werte vermitteln, alte entsorgen	213
5. Führung durch Selbstorganisation	216
6. Handlungsfreiheit	219
7. Informationen anbieten	220
8. Projektorganisation	221
9. Mittel und Methoden	224
Entscheiden folgt dem Verstehen	229
Epilog: Wie gelingt der doppelte Umbau auf hoher See?	235

9. Ausblick: Wollen wir überhaupt die Schlankheitskur für den Staat?

Anhang	245
Liste der Reform- und Reorganisationsinstrumente	247
Stufenweise Lean Reorganization in Verwaltung und Betrieben.	250
Anmerkungen	251
Literatur	269