

Inhaltsverzeichnis

Seite

Inhaltsverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
Vorwort der Autorinnen	IX

I. Tradition und Reformbedarf

1. Die Verwaltungsstruktur in der Bundesrepublik Deutschland	1
1.1 Die kommunale Selbstverwaltung	1
1.2 Tätigkeitsformen öffentlicher Verwaltung	7
2. Die Reformdiskussion	11
2.1 Die Gesellschaft	11
2.2 Die Finanzkrise	13
2.3 Die Mitarbeiter in der öffentlichen Verwaltung	14
2.4 Die Umwelt	15
3. Kritik an der bisherigen Verwaltungsführung	17
3.1 Struktur	17
3.2 Verfahren/Instrumente	19
3.3 Personalwirtschaft	21
3.4 Kommunalverfassung/Politik	23
3.5 Wettbewerbssituation	24
4. Konsequenzen	25

II. Konzept eines "Lean Management" für die öffentliche Verwaltung	27
1. Verschlinkung der Verwaltung	28
1.1 Aufgabenabbau	28
1.2 Privatisierung	30
1.2.1 Begriff und Formen der Privatisierung	31
1.2.1.1 Materielle Privatisierung	32
1.2.1.2 Formale Privatisierung	33
1.2.2 Grenzen der Privatisierung	35
1.2.3 Wirtschaftliche Aspekte einer Privatisierung	37
1.2.4 Der Entwicklungsstand im Bereich der Privatisierung	42
2. Effizienzsteigerung in der öffentlichen Verwaltung	45
2.1 Allgemeine Überlegungen	45
2.2 Konkrete Veränderungsmaßnahmen	46
2.2.1 Struktur	46
2.2.2 Verfahren/Instrumente	48
2.2.3 Personalwirtschaft	52
2.2.4 Kommunalverwaltung/Politik	53
2.2.5 Bürgerorientierung	55
2.2.6 Wettbewerbssituation	56
3. Implementierung	57
3.1. Allgemeine Vorüberlegungen und Voraussetzungen	57
3.2. Konkrete Implementierungsschritte	61
3.2.1 Projektrahmen	61
3.2.2 Projektorganisation	62
3.2.3 Projektstruktur	63

III. Ausblick	66
1. Entwicklungstrends im Management von Kommunalverwaltungen	66
1.1 Personal	66
1.2 Wettbewerb	76
1.3 Qualitätsmanagement	80
1.4 Bürgeraktivierung	82
2. Rechtliche Neuerungen	85
3. Die Kommunalverwaltung als Innovationszentrum — die nächste Entwicklungsstufe nach dem Dienstleistungsunternehmen?	87
IV. Konzern "Stadt Herten" - ein Beispiel aus der Praxis	91
1. Das "Hertener Modell"	91
1.1. Ausgangslage	91
1.2. Der Reorganisationsprozeß	92
1.2.1 Der zeitliche Ablauf der Einstiegsphase	92
1.2.2 Organisatorische Konsequenzen	95
1.2.3 Konsequenzen der Neuorganisation	99
1.2.3.1 Finanzsteuerung / Budgetierung / Haushaltsbuch	99
1.2.3.2 Controlling	102
1.2.3.3 Personalentwicklung	104

1.2.4 Die Einbindung der Mitarbeiter in den Neuorganisationsprozeß	106
1.2.5 Die Einbindung der Politik in den Neuorganisationsprozeß	107
1.2.6 Die Gesellschaften der Holding "Konzern Stadt Herten"	108
2. Analyse der Umsetzungsproblematik nach fast zwei Jahren der Neuorganisation	109
2.1 Mitarbeiteridentifikation	110
2.2 Das Verhältnis zur zentralen Steuereinheit	118
2.3 Delegation	118
2.4 Produktdefinition	120
3. Die Einführung des NSM in einem konkreten Fachbereich	122
3.1 Der Verlauf des Neuorganisationsprozesses im Fachbereich 1	122
3.1.1 Fachbereichslenkungsgruppe	125
3.1.2 Arbeitsgruppen	128
3.1.2.1 Ziele	130
3.1.2.2 Vorgehensweise und Ergebnisse	132
3.2 Auswirkungen der zuvor beschriebenen Ergebnisse für den Fachbereich 1	138
4. Mitarbeiterbefragung	140
V. Schlußbetrachtung	143
Anhang	145
1. Literaturverzeichnis	146
2. Anlagen	149 ff.