

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur fünften Auflage	5
Vorwort zur ersten Auflage	7
Abkürzungsverzeichnis	13
1 Die öffentliche Verwaltung als Gegenstand modernen Managements: Funktionen, Strukturen und Probleme	17
1.1 Funktionen und Strukturen der Kommunalverwaltung	17
1.1.1 Funktionen und Aufgaben	17
1.1.2 Strukturen	20
1.1.3 Rechtliche Rahmenbedingungen	24
1.2 Was heißt Verwaltungsmanagement?	29
2 Kommunalverwaltung im stetigen Wandel	35
2.1 Neues Steuerungsmodell: Verheißungen und Realitäten	40
2.2 Relevante Trends	51
2.3 Auswirkungen der Trends auf das Organisations- und Personalmanagement des öffentlichen Sektors	55
3 Grundzüge des New Public Management	59
3.1 Total Quality Management und Lean Management	59
3.2 Outcome- und outputorientierte Steuerung: der KGSt-Ansatz	62
3.3 Normatives Management	70
3.3.1 Inhaltliche Gestaltung von Leitbildern	72
3.3.2 Funktionen und Adressaten von Leitbildern	74
3.3.3 Entwicklung von Leitbildern	78
3.3.4 Wirksamkeit von Leitbildern	80
3.4 Strategisches Management	81
3.4.1 Grundlagen	81
3.4.2 Strategisches Controlling	84
3.4.3 Balanced Scorecard	87
3.4.4 Outcome: Wirkungorientierte Steuerung und Qualitätsmanagement	96
3.4.5 Produkte und Produktbildung	114
3.4.6 Organisation	126
3.4.7 Personal	134
3.5 Operatives Management	136
3.5.1 Produktmanagement	136
3.5.2 Operatives Controlling	141
3.5.3 Budgetierung	142

3.5.4	Kosten- und Leistungsrechnung	143
3.5.5	Kennzahlen	144
3.5.6	Berichtswesen	147
3.5.7	Operatives Organisations- und Personalmanagement	150
3.6	Weitere Ansätze für Verwaltungsreformen	152
3.6.1	Good Governance	152
3.6.2	Neo-Weberianischer Staat	154
3.6.3	Bürgerkommune	155
3.6.4	Digitalisierung	156
4	Organisationsmanagement	163
4.1	Grundlagen der Organisation	163
4.2	Von der Gesamtaufgabe zur Organisation	167
4.2.1	Aufgabenanalyse	168
4.2.2	Arbeitsanalyse	170
4.2.3	Aufgabensynthese	171
4.2.4	Arbeitssynthese	172
4.3	Elemente der Aufbauorganisation	173
4.3.1	Merkmale von Organisationseinheiten und ihre Bildung	173
4.3.2	Stellen und Gremien als Arten von Organisationseinheiten	176
4.3.3	Zusammenfassung von Organisationseinheiten	182
4.3.4	Gestaltung der Beziehungen zwischen Organisationseinheiten	187
4.3.5	Primär- und Sekundärorganisation	194
4.4	Projektmanagement	199
4.4.1	Kennzeichnung eines Projektes	199
4.4.2	Grundprobleme des Projektmanagements	200
4.4.3	Sachliche Projektplanung	201
4.4.4	Projektorganisation	202
4.4.5	Personal und Projekte	207
4.4.6	Voraussetzungen für erfolgreich durchgeführte Projekte	209
4.5	Prozessmanagement	209
4.5.1	Grundlagen	209
4.5.2	Kennzeichnung eines Prozesses	213
4.5.3	Vorgehensmodell zur Prozessgestaltung	214
4.5.4	Aktionsträger im Prozessmanagement	220
4.6	Management des organisatorischen Wandels	222
4.6.1	Change Management	222
4.6.2	Vorgehensmodelle des organisatorischen Wandels	229
4.7	Organisationscontrolling	254
4.8	Techniken der Organisation	259
4.8.1	Vorbemerkungen	259
4.8.2	Erhebungstechniken	260

4.8.3	Analysetechniken	264
4.8.4	Techniken der Würdigung	265
4.8.5	Techniken der Zielfindung	267
4.8.6	Bewertungstechniken	268
4.8.7	Kreativitätstechniken	271
4.8.8	Großgruppenveranstaltungen	272
5	Personalmanagement	277
5.1	Grundlagen des Personalmanagements	277
5.1.1	Begriffe	277
5.1.2	Entwicklungsstand des Personalmanagements	280
5.2	Aufgaben und Organisation des Personalbereichs	282
5.3	Personalführung	287
5.3.1	Menschenbilder als Basis für Personalführung	289
5.3.2	Motivationstheorien	292
5.3.3	Führungsstilmodelle	294
5.3.4	Führen durch Zielvereinbarung	304
5.3.5	Anforderungsprofil und Beurteilung des Führungsverhaltens	307
5.3.6	Praxisrelevante Führungsinstrumente	310
5.4	Personalbedarfsplanung	314
5.4.1	Ermittlung des Brutto-Personalbedarfs (Personalbemessung)	315
5.4.2	Ermittlung des Netto-Personalbedarfs	322
5.5	Personalbedarfsdeckung	327
5.5.1	Personalbeschaffung und Personalmarketing	328
5.5.2	Personalauswahl	343
5.5.3	Personaleinführung	358
5.6	Personalentwicklung	363
5.6.1	Ziele der Personalentwicklung	366
5.6.2	System der Personalentwicklung	367
5.7	Ausgewählte Instrumente des Personalmanagements	397
5.7.1	Stellenbeschreibung	398
5.7.2	Stellenbewertung	400
5.7.3	Personalcontrolling	406
5.7.4	Personalinformationssystem	410
6	Die Zukunft des Verwaltungsmanagements	415
	Lösungshinweise	421
	Literaturverzeichnis	441
	Stichwortverzeichnis	463
	Der Autor	469