

Rüdiger Nolte / Annette Wöhner

Systemisches Verwaltungsmanagement

Ganzheitliche und wirkungsorientierte
Steuerung und Führung
in der öffentlichen Verwaltung

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9
1. New Public Management und Neues Steuerungsmodell	13
1.1 New Public Management und Neues Steuerungsmodell als Basis einer umfassenden Verwaltungsreform	13
1.2 Bewertung des bisherigen Reformprozesses der öffentlichen Verwaltung	16
1.3 Die Verwaltungsreform als „Selbstzweck“ bürokratischer Betätigung	21
1.4 Der Reformprozess der öffentlichen Verwaltung im Kontext institutionalisierter Umwelten	22
2. Die Ziele, Grundannahmen und Kernelemente des Neuen Steuerungsmodells	29
2.1 Die Ziele und Grundannahmen des Neuen Steuerungsmodells	29
2.2 Die Kernelemente des Neuen Steuerungsmodells	30
3. Das Neue Steuerungsmodell als integraler Bestandteil eines systemischen Verwaltungsmanagements	33
3.1 Definition der Begriffe System, systemisches Verwaltungsmanagement, Steuerung und Führung	33
3.1.1 Der Systembegriff	33
3.1.2 Die Begriffe Steuerung, Führung und Management	35
3.1.3 Die Sach- und Personaldimension von Management	36
3.1.4 Der Begriff des systemischen Verwaltungsmanagements	38
3.2 Das Neue Steuerungsmodell im Kontext der Organisationstheorie ..	42
3.2.1 Das Neue Steuerungsmodell im Kontext der institutionalistischen Organisationstheorie	42
3.2.2 Das Neue Steuerungsmodell im Kontext der Public-Choice-Theorie	44
3.2.3 Das Neue Steuerungsmodell im Kontext der neueren Institutionenökonomie	47
3.2.3.1 Die Theorie der Verfügungsrechte	47

3.2.3.2	Die Agenturtheorie	48
3.2.3.3	Die Transaktionskostentheorie	49
3.2.4	Managerialisierung und Ökonomisierung der öffentlichen Verwaltung	49
3.3	Das Neue Steuerungsmodell als integrativer und ganzheitlicher NPM-Ansatz	50
4.	Das neue Verwaltungsmanagement als Instrument zur Bewältigung von Komplexität durch Sinngebung und zur Reduzierung von Unsicherheit ..	53
4.1	Das Bürokratiemodell als traditionelles Fundament der öffentlichen Verwaltung	55
4.2	Organisationaler Sinn als grundlegender Operationsmodus sozialer Systeme und als Element der Kontextsteuerung	57
5.	Die Grenzen von Steuerung und Führung in sozialen Systemen (Organisationen)	59
6.	Die Übertragbarkeit privatwirtschaftlicher Markt- und Wettbewerbsmechanismen auf den öffentlichen Sektor	61
7.	Die Bedeutung der Ziel- und Zweckorientierung im Rahmen von Controlling und neuer Verwaltungssteuerung	65
7.1	Die Steuerung über Ziele als Basis des neuen Verwaltungsmanagements	66
7.1.1	Einordnung der Zielsetzungstheorie	67
7.1.2	Grundannahmen der Zielsetzungstheorie	67
7.1.2.1	Zielinhalt	68
7.1.2.2	Zielbindung	69
7.1.2.3	Moderatoren	69
7.1.2.4	Mediatoren	74
7.1.3	Forschungsstand zur Zielsetzungstheorie	75
7.1.4	Übertragbarkeit der Erkenntnisse der Zielsetzungstheorie auf eine Gruppe	76
7.1.5	Steuerung durch Ziele im Kontext des systemischen Managementansatzes	79
7.2	Strategische Steuerung und ganzheitliche Zielsysteme	80
7.3	Informationelle Steuerung: Das Controllingsystem	86

8. Die öffentliche Verwaltung als Lernende Organisation	91
8.1 Die Bedeutung eines umfassenden Qualitätsmanagements im Rahmen organisationaler Lern- und Entwicklungsprozesse	91
8.2 Die Bedeutung eines wirksamen Informations- und Wissensmanagements im Rahmen organisationaler Lern- und Entwicklungsprozesse	99
8.3 Systematisches Change- und Transformationsmanagement als Basis erfolgreicher Veränderungs- und Entwicklungsprozesse	102
8.3.1 Die Notwendigkeit organisationalen Wandels und permanenter Anpassung und Entwicklung	102
8.3.2 Organisationaler Wandel und Veränderungsmanagement	107
8.3.3 Grunddynamiken des Wandels	111
8.3.4 Auslöser von Veränderungsprozessen in der öffentlichen Verwaltung	114
8.3.5 Die öffentliche Verwaltung als Gegenstand des Wandels	115
8.3.6 Die Aufgabe eines systematischen Change- oder Veränderungsmanagements	116
8.3.7 Das strukturierte Vorgehen in organisationalen Veränderungsprozessen	118
8.3.8 Widerstände gegen den Wandel und Veränderungsstrategien .	125
9. Fazit und Ausblick	129
Stichwortverzeichnis	133
Literaturverzeichnis	139