

INHALT

Vorwort

Organisatorische Grundlagen	11
I Begriff der (Verwaltungs-)Organisation	11
1.1 Öffentliche Verwaltung	11
1.2 Organisation	11
1.3 Organisationsbegriffe	12
1.3.1 Organisationsbegriff im institutionellen Sinne	13
1.3.2 Organisationsbegriff im instrumentalen Sinne	13
1.3.3 Organisationsbegriff im funktionalen Sinne	13
1.3.4 Organisationsbegriff im betriebswirtschaftlichen Sinne (Definition/Betrachtung)	13
1.4 Begriffsunterscheidung Organisation, Disposition, Improvisation	14
1.4.1 Organisation	15
1.4.2 Disposition	15
1.4.3 Improvisation	16
1.5 Organisation als Strategischer Erfolgsfaktor	16
II Substitutionsgesetz der Organisation (Über-/Unterorganisation)	18
2.1 Überorganisation	18
2.2 Unterorganisation	19
Organisation Verwaltung	20
III Verwaltung als System	20
3.1 Systeme/Systemtheorie	20
3.1.1 Begriffsdefinition des Systems	21
3.1.2 Arten von Systemen	21
3.1.3 Verwaltung als offenes System	22
3.1.4 Verwaltung als vernetztes System	22
3.1.5 Zusammenfassung	22
3.2 Systemelemente (Elemente der Organisation)	23
3.2.1 Aufgaben	24
3.2.2 Mensch	24
3.2.3 Sachmittel	27
3.2.4 Informationen	27
3.3 Abhängigkeiten der Elemente der Organisation	28

IV	Ziele der Organisation	30
4.1	Sachziele	30
4.2	Formalziele	31
	4.2.1 Wirtschaftlichkeit	31
	4.2.2 Kundenorientierung	32
	4.2.3 Mitarbeiterorientierung	32
	4.2.4 Rechtmäßigkeit	32
	4.2.5 Umweltverträglichkeit	32
4.3	Zielbeziehungen	33
	4.3.1 Zielharmonie/Zielkonflikt/Zielgegensatz	33
4.4	Steuerung über Ziele	34
V	Dienstleistungsunternehmen Verwaltung	37
5.1	Wesentliche Unterschiede Betrieb – Verwaltung	37
5.2	Verwaltung als Dienstleister	38
	5.2.1 Grundsätzliches	38
	5.2.2 Merkmale der Verwaltung als Dienstleister	40
	5.2.2.1 Bürgernähe	40
	5.2.2.2 Bürgerorientierte Verhaltensweisen	44
VI	Aufbauorganisation	47
6.1	Begriff	47
6.2	Organisationshoheit	47
6.3	Innerer Aufbau der Verwaltung	48
	6.3.1 Aufgabenanalyse und Aufgabensynthese	48
	6.3.2 Aufgabenbestand/Aufgabenwandel/Aufgabenkritik	53
	6.3.3 Organisationspläne	53
6.4	Organisationseinheiten	62
6.5	Privatisierung	65
6.6	Verwaltungsaufbau	69
	6.6.1 Darstellung der Aufbauorganisation	69
	6.6.2 Der (innere) Aufbau der Verwaltung	70
	6.6.3 Lineare Strukturen	72
	6.6.3.1 Einliniensystem	72
	6.6.3.2 Mehrliniensystem	74
	6.6.3.3 Stabliniensystem/Stablinienorganisation	76
	6.6.3.4 Leitungsspanne	79
	6.6.4 Prinzipien/Grundsätze der Organisationsgestaltung	82
	6.6.5 Bildung von Organisationseinheiten	84
6.7	Kollegiale Strukturen	85
	6.7.1 Teamarbeit/Teams (allgemein)	86
	6.7.2 Arbeitsgruppe	87
	6.7.3 Projektgruppe	89
	6.7.4 Projektmanagement	92
	6.7.5 Qualitätszirkel	94

VII Ablauforganisation (Prozessorganisation)	96
7.1 Begriff	96
7.2 Ablauforganisation (Arbeitsabläufe und deren Gestaltung)	97
7.3 Der (Geschäfts-)Prozess	99
7.4 Steuerungsinstrumente	104
7.5 Geschäftsverkehr und Büroorganisation	116
7.5.1 Geschäftsverkehr	117
7.5.2 Schriftverkehr	130
7.5.3 Verwaltung des Schriftguts (Aktenführung)	149
7.6 Zeitmanagement	155
VIII Grundlagen der Arbeitsverteilung	160
8 Die Stelle	161
8.1 Stellenbildung	161
8.2 Stellenbemessung	164
8.2.1 Quantitative Stellenbedarfsermittlung	166
8.2.2 Qualitative Stellenbedarfsermittlung	172
8.2.3 Stellenbeschreibung	173
8.2.4 Stellenbewertung	176
IX Organisationstechniken (Methoden der Organisation)	184
9.1 Organisationsuntersuchung	184
9.2 Organisationstechniken	192
9.2.1 Erhebungstechniken	193
9.2.2 Darstellungstechniken	206
9.2.2.1 Darstellungstechniken der Ablauforganisation	207
9.2.3 Planungstechniken	215
9.2.4 Bewertungstechnik	223
X Kontinuierliche Verbesserung der Organisation	228
10.1 Agilität/Agile Organisation	229
10.2 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)	233
10.3 Wandel als kontinuierlicher Prozess (Change-Management)	235
XI Informations-/Kommunikationstechniken in der öffentlichen Verwaltung und E-Government (Digitalisierung)	242
11.1 Digitalisierung	242
11.2 Informations-/Kommunikationstechniken in der öffentlichen Verwaltung	244
11.3 Formen der Arbeitsorganisation (Homeoffice)	246
11.4 E-Government	251
11.5 Kurzer Ausblick	259
Literaturverzeichnis	261