

INHALT

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	9
TABELLENVERZEICHNIS	12
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	13
ZU DEN AUTOREN	15
VORWORT	17

TEIL A

DIE GESAMTPERSPEKTIVE DES KOMMUNALEN MANAGEMENTS..... 19

1 Grundlagen des Managements in Kommunen..... 19

1.1 Die Kommune als Managementsystem.....	19
1.2 Strategie: Merkmale, Verantwortlichkeiten und Akteure.....	26
1.3 Konzepte und Begrifflichkeiten.....	30
1.3.1 Allgemeines.....	30
1.3.2 Normative und strategische Ebene:.....	32
1.3.3 Operative Ebene:.....	33
1.4 Normatives und strategisches Management als Aufgabe einer Kommune.....	35
1.5 Schwarmstadt oder Schwundstadt: eine Managementherausforderung auf der Makroebene.....	38
1.6 Normatives und strategisches Management als Dach des Stadtmarketings.....	42
1.6.1 Einführung und Leitfragen des Kapitels.....	42
1.6.2 Einordnung des Marketings als Untersuchungsgegenstand.....	43
1.6.3 Stadtmarketing.....	46
1.6.4 Stadtmarketing im normativ-strategischen Gesamtgefüge einer Kommune.....	49

TEIL B

THEORETISCHE RAHMENBEDINGUNGEN UND METHODEN

FÜR KOMMUNALES MANAGEMENT..... 51

2 Theorien und theoretische Konzepte zum Bezugsrahmen Management: ein relevanter Auszug..... 51

2.1 Neue Institutionenökonomie.....	51
-------------------------------------	----

2.1.1	Prämissen und Grundannahmen der NIÖ	52
2.1.2	Prinzipal-Agent-Theorie.....	56
2.1.3	Transaktionskostentheorie.....	63
2.1.4	Property-Rights-Theorie	68
2.2	Die Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie.....	72
2.2.1	Prämissen und Grundannahmen.....	72
2.2.2	Fokussierung des Bezugsrahmens	73
2.3	Neue Politische Ökonomie (Ökonomische Theorie der Demokratie und der Bürokratie).....	77
2.4	Systemtheorie und systemische Beratungsprozesse	80
2.5	Ressourcenorientierte theoretische Grundlagen.....	89
2.6	Populationsökologische Identitätsforschung.....	92
2.7	Organisationsentwicklung.....	93
2.8	Das Konzept des Organisationslernens nach Argyris und Schön	98
2.9	Ganzheitliches Change Management in Organisationen: der mechanistische Ansatz.....	101
2.10	Kreationen von mentalen Modellen als Regelungssurrogate in Organisationen.....	103
3	Der Methodenkoffer für die Exploration von Managementschwerpunkten.....	106
3.1	Bürgerbefragung.....	106
3.2	Die erweiterte Potenzialanalyse.....	112
3.3	Nutzwertanalyse	114
3.4	Moderation von Workshops.....	117
TEIL C		
MANAGEMENT AUS DER PERSPEKTIVE VON POLITIK UND VERWALTUNG.....		
4	Steuerung im Konzern Kommune	119
4.1	Grundlagen	119
4.1.1	Management und Controlling.....	119
4.1.2	Performance Measurement.....	120
4.2	Instrumente.....	124
4.2.1	Kennzahlen	124
4.2.2	Vergleiche	127
4.2.3	Benchmarking	128
4.2.4	Balanced Scorecard.....	131
4.3	Kommunales Beteiligungsmanagement.....	150

4.3.1	Einführung.....	150
4.3.2	Strukturen.....	157
4.3.3	Begriff und Abgrenzung.....	159
4.3.4	Aufgaben.....	161
4.3.5	Organisation.....	165
4.4	Kommunaler Beteiligungsbericht.....	175
4.4.1	Gesetzliche Grundlagen und Inhalte.....	175
4.4.2	Tendenzen zum Beteiligungsbericht von Kommunen.....	178
4.4.3	Kritik am Steuerungspotenzial des Beteiligungsberichts.....	180
5	Performance Measurement und -Management in der Kernkommune	184
5.1	Termini und Historie.....	184
5.2	Controlling in der Kommunalverwaltung.....	186
5.2.1	Einführung.....	186
5.2.2	Ausgangslage und Problemstellung.....	187
5.2.3	Möglichkeiten und Grenzen des Controllings – Evidenzen aus Theorie und Empirie.....	188
5.2.4	Konklusion, Diskussion und Empfehlungen.....	195
5.3	Kennzahlen: theoretische Einordnung und praxistaugliche Beispiele.....	198
5.3.1	Absolute Kennzahlen.....	199
5.3.2	Verhältniszahlen.....	200
5.3.3	Kennzahlensysteme.....	201
5.3.4	Musterkennzahlen für kommunale Steuerungszwecke.....	202
6	Die Anbindung der Konzernsteuerung an das doppelte Rechnungswesen	206
6.1	Konzeptionelle Grundlagen zwischen Strategie und Doppik.....	206
6.2	Der kommunale Gesamtabschluss aus bilanzrechtlicher Perspektive.....	208
	am Beispiel Niedersachsens.....	208
6.2.1	Einführung.....	208
6.2.2	Grundlagen.....	209
TEIL D		
PRAXISTRANSFER		227
7	Leitbilder	227
7.1	Leitbilder aus der Praxis: Würdigung und Diskussion.....	227
7.1.1	Konzept der Entwicklung eines Leitbilds.....	230
7.1.2	Erfolgsfaktoren für Leitbilder.....	234

7.1.3	Fallstudien über die Leitbild- und Strategieentwicklung	237
7.2	Performance Measurement und -Management in der Praxis.....	259
7.2.1	Key Performance Indicators für kommunale Bauhöfe.....	259
7.2.2	Umsetzungsfallstudie in einer niedersächsischen Kommune der Größenklasse 7	266
A	LITERATURVERZEICHNIS	275
B	Anhang	294
a.	Musterfragebogen Leitbild	294
b.	Beispielziele und weitere Kennzahlen auf Produktebene	298
c.	Jahresabschlusskennzahlen	304