

P e r s o n a l m a n a g e m e n t

Die neuen Instrumente des Personalmanagements
in der öffentlichen Verwaltung

A 080376

Personalmanagement

Die neuen Instrumente des Personalmanagements in der öffentlichen Verwaltung

Inhalt:

Seite

Vorwort

von: *Rudi Walther*

1	Einleitung	1
	<i>von: Eberhard Goebel</i>	
2	Rechtsvorschriften der Personalbewirtschaftung im öffentlichen Dienst	2
	<i>von: Gerhard Schneider</i>	
2.1	Die Rechtsvorschriften für Beamte	2
2.2	Die Rechtsvorschriften für Angestellte und Arbeiter	6
2.3	Personal Vertretungsrecht	8
2.4	Rechte der Schwerbehinderten	11
2.5	Berufliche Förderung von Frauen im öffentlichen Dienst	13
	2.5.1 Frauenförderpläne	16
	2.5.2 Frauenbeauftragte	17
2.6	Verwaltungsgerichtliche Rechtsprechung	18
3	Die Stellungnahmen der Bundesregierung und der Gewerkschaften zu neuen Steuerungsmodellen in öffentlichen Verwaltungen	20
	<i>von: Thorsten Ebert</i>	
3.1	Einleitung	20
3.2	Aktivitäten der Bundesregierung	20
	3.2.1 Stärkung des Leistungsgesichtspunkts	21
	3.2.2 Erhöhung der Mobilität	22
	3.2.3 Förderung der Teilzeitbeschäftigung	23
	3.2.4 Sonderzuschläge zur Sicherung spezifischen Personalbedarfs	23
	3.2.5 Reduzierung der durch Ausfallzeiten bedingten Kosten	24

- 3.3 Stellungnahme der Gewerkschaften
 - 3.3.1 Das Reformkonzept "Verwaltung 2000" des Deutschen Beamtenbundes
 - 3.3.1.1 Gestaltung von Personalführungssystemen
 - 3.3.1.2 Eckpunkte für ein Dienstrechtkonzept,
 - 3.3.1.3 Verlagerung von Tätigkeiten zwischen Beamten und Angestellten / Privatisierung und Ausgliederung staatlicher Tätigkeiten
 - 3.3.1.4 Neue Steuerungsmodelle
 - 3.3.2 Die Position der ÖTV
 - 3.3.3 Die Position der GEW
- 3.4 Zusammenfassung

Literaturverzeichnis

4 Personalmanagement statt Personalverwaltung: Über die Notwendigkeit des Wandels von Werten, Normen und Verhaltensweisen im Umgang mit Personal

von: Torsten Apitz und Klaus Schaar

- 4.1 Einführung
- 4.2 Im Babylon der Managementsysteme: Ganzheitliche Mitarbeiterführung statt Personalverwaltung
 - 4.2.1 Der Wert des Personals: Kostenfaktor oder Kapital ?
 - 4.2.2 Soziale Kompetenz: Alle sollen spielen aber keiner trainiert
- 4.3 Der Bürger als Kunde - vergessene Ziele
 - 4.3.1 Exkurs: Zeitgeschichtliche Entwicklung der UN-Verantwortlichkeit in Wirtschafts- und Verwaltungsorganisationen
 - 4.3.1.1 UN-Verantwortlichkeit in Verwaltungen allgemein
 - 4.3.1.2 UN-Verantwortlichkeit in der öffentlichen Verwaltung
 - 4.3.2 Ist-Zustand der Verwaltungskultur: Personalanalyse
 - 4.3.2.1 Die UN-Motiviertheit
 - 4.3.2.2 Die UN-Sicherheit
 - 4.3.3 Auf der Suche nach gerechten Leistungsvergleichen von Dienstleistungen

4.3.4	Zwischenmenschliche Kommunikation als Maßstab qualitativer Arbeitsleistung	57
4.3.5	Effiziente Arbeitsleistung: Zwischen Leistungsdruck und Aufgabenerfüllung	59
4.3.6	Die Wirkung von Leistungsanreizen	60
4.3.6.1	Der Motivator Geld	60
4.3.6.2	Der Motivator Arbeitszeitgestaltung	63
4.3.6.3	Der Motivator Beförderung	64
4.4	Organisationsmanagement: Rahmenbedingungen für eine effiziente Dienstleistungsbehörde	65
4.5	Vom Vorgesetzten zur Führungskraft: Dienstleistungskultur beginnt "im Kopf"	68
	Literaturverzeichnis	69
5	Einsatz neuer personalwirtschaftlicher Instrumente in öffentlichen Verwaltungen	70
	Systematisierung aktueller Beispiele <i>von: Thorsten Ebert</i>	
5.1	Personal Wirtschaft im System neuer Steuerungsinstrumente für öffentliche Verwaltungen	70
5.2	Personalwirtschaft in öffentlichen Verwaltungen	71
5.2.1	Personal wirtschaftliche Instrumente mit unmittelbarer Wirkung auf die Personalkosten	72
5.2.1.1	Leistungszulagen für die Übernahme von Mehrarbeit	72
5.2.1.2	Flexibilisierung des Personaleinsatzes	73
5.2.1.3	Vorruhestandsregelungen	74
5.2.1.4	Wiederbesetzungssperren	74
5.2.1.5	Zeitliche Streckung von Beförderungen	75
5.2.2	Personal wirtschaftliche Instrumente mit (vermuteten) indirekten Effizienzeffekten	75
5.2.2.1	Personalentwicklungs-und Personalplanungskonzepte	76
5.2.2.2	Leistungsanreize in Verbindung mit neuen Beurteilungssystemen und Personalführung durch Zielvereinbarung (Management by Objectives)	80

	Seite	
5.2.2.3	Beförderungen auf Probe	81
5.2.2.4	Kennzahlenvergleiche	82
5.2.2.5	Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen / Abbau von Hierarchien	83
5.2.2.6	Flexibilisierung der Arbeitszeit / Förderung der Teilzeitarbeit	83
5.2.2.7	Reduzierung des Beamtenanteils	84
5.3	Maßnahmen zur Verwaltungsreform mit Bezug zu Personalkostensenkungen	85
5.3.1	Budgetierung	85
5.3.2	Umfassende Aufgabenkritik	87
5.3.3	Organisationsanalysen	88
5.3.4	Senkung von Standards	89
5.3.5	Privatisierung/Ausgliederung	89
5.3.6	Steuerung durch Vorgabe politischer Oberziele ("Modernisierung der Ratsmacht")	90
5.4	Zusammenfassung	91
	Literaturverzeichnis	93
6	Integration des Personalmanagements in den Haushaltsplan und das Berichtswesen	97
	<i>von: Eberhard Goebel</i>	
6.1	Notwendigkeit der Haushaltstransparenz	97
6.2	Die Funktion des Haushaltsplans zur Herstellung der Transparenz zur Personalwirtschaft	
6.2.1	Absichten und Interessen der Verfasser der Vorberichte	
6.2.2	Die Verwendung der Informationen in den Parlamenten	
6.2.3	Die Verwendung der Informationen in der Öffentlichkeit	
6.2.4	Die Verwendung der Informationen bei Mitarbeitern, dem Personalrat und Gewerkschaften	
6.3	Tabellen, Kennzahlen und Grafiken als Informationsträger zur Personalwirtschaft	
6.4	Erläuterungsobjekte und -Subjekte des Haushaltsplans zur Personalwirtschaft	

6.4.1	Informationsquellen zur Personal Wirtschaft aus dem Haushaltsplan	114
6.4.1.1	Gesamtplan	114
6.4.1.2	Einzelpläne	114
6.4.1.3	Sammelnachweise	115
6.4.1.4	Stellenplan	115
6.4.1.5	Finanzplan	115
6.4.1.6	Wirtschaftspläne	115
6.4.1.7	Vorbericht	116
6.4.1.8	Erläuterungen nach § 14 bzw. § 15 GemHVO/KommHV	118
6.4.2	Informationsinhalte zur Personalwirtschaft nach § 3 und § 14 bzw. § 15 GemHVO/KommHV	119
6.4.2.1	Personalausgaben	121
6.4.2.2	Stellenplan	122
6.5	Das Berichtswesen im Neuen Steuerungsmodell	123
	Literaturverzeichnis	126
7	Der Stand des Einsatzes neuer Instrumente des Personalmanagements in Kommunal Verwaltungen <i>von: Eberhard Goebel</i>	128
7.1	Reformtendenzen	128
7.2	Reformansätze in hessischen Kommunalverwaltungen - Stichprobenuntersuchung vom Sommer 1994	128
7.3	Reformansätze in saarländischen und niedersächsischen Kommunal Verwaltungen - Umfrage vom Frühjahr 1995	130
	Quellenverzeichnis	139