

Strategische Steuerung der öffentlichen Verwaltung  
durch intelligente und integrierte Erfassung der  
Leistungs- und Wirkungsdaten

**Zusammenfassung**

INAUGURAL-DISSERTATION

zur Erlangung des akademischen Grades eines  
Doktors der Wirtschaftswissenschaften  
an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät  
der Bayerischen Julius-Maximilians-Universität  
Würzburg

Vorgelegt von  
Diplom-Kaufmann  
Eduard Gerhardt  
aus Karaganda/Kasachstan

Würzburg 2003

Die gegenwärtig im öffentlichen Sektor zu verzeichnende breite Akzeptanz betriebswirtschaftlicher Standardanwendungssoftware (SAS) ist nicht zuletzt in der Hoffnung begründet, durch die in ihr inkorporierten und sich bewährten privatwirtschaftlichen Methoden die Steuerungsprobleme der Politik und Verwaltung lösen zu können. Aus der primär konzeptionellen Ausrichtung der betriebswirtschaftlichen SAS auf die Lösung von ökonomischen Aufgaben in kommerziellen Unternehmen ergeben sich jedoch Funktionslücken in Bezug auf die ganzheitliche Steuerung von Verwaltungsprozessen. Die Standardsoftware als Organisator des betrieblichen Ablaufs in Unternehmen kann diese Funktion in der öffentlichen Verwaltung nicht in vollem Umfang erfüllen.

Die aktuell auf dem Markt befindliche betriebswirtschaftliche SAS wie z. B. ERP-Systeme von Oracle Corp., SAP, BAAN oder beispielsweise Werkzeuge zur strategischen Unternehmenssteuerung von SAP, MIS oder Oracle Corp. werden aufgrund ihrer betriebswirtschaftlichen Konzeption den Zielsetzungen der Neuen Verwaltungssteuerung in folgenden Punkten nicht gerecht:

- Unzureichende Unterstützung der Ergebnisorientierung:

Das Ergebnis der privatwirtschaftlichen Leistung wird als Wertbegriff aufgefasst. Die Leistungsrechnung wird im internen Rechnungswesen der privaten Unternehmen als Erlösrechnung komplementär zur Kostenrechnung durchgeführt. Die betriebswirtschaftlichen ERP-Systeme können folglich nicht die Erfordernisse des internen Rechnungswesens in der öffentlichen Verwaltung vollständig erfüllen. Die Non-Profit-Orientierung und die fehlenden Marktpreise machen eine Leistungsrechnung im Sinne der Erlösrechnung unmöglich. Die Unterstützung der ERP-Systeme beschränkt sich demgemäß lediglich auf die Kostenrechnung. Aus diesem Grund ist eine softwareseitige Unterstützung der systematischen operativen Erfassung von Leistungsdaten in der Verwaltung notwendig, um den Anforderungen der Ergebnisorientierung zu entsprechen.

- Keine Unterstützung der Wirkungsorientierung:

Der Erfolg der privatwirtschaftlichen Tätigkeit wird rekursiv über die Marktpreise auf Basis der monetären Größe „Gewinn“ beurteilt. Die mit den Ergebnissen der öffentlichen Leistungen verbundenen Wirkungen lassen sich jedoch nicht monetär bewerten und müssen daher mit Hilfe von nicht monetären Kennzahlen dokumentiert werden. Die konzeptionelle Ausrichtung von ERP-Systemen auf die betriebswirtschaftlich orientierte Erfolgsermittlung schließt jedoch die methodische Erfassung der zur Erfolgsbeurteilung von Verwaltungsleistungen erforderlichen Daten aus.

- Keine Unterstützung der strategischen Steuerung:

Die Unmöglichkeit der Nutzung von betriebswirtschaftlichen Methoden für die strategische Unternehmensführung (Balanced Scorecard oder hierarchische Zielsysteme) in der öffentlichen Verwaltung ergibt sich teilweise als Schlussfolgerung der vorangehend aufgestellten Thesen. Der Einsatz von Werkzeugen, welche diese Methoden unterstützen, ist bis dato nicht möglich. Er scheitert an der Gegebenheit, dass Eingangsdaten, welche für die Ableitung von nicht monetären Leistungs- und Wirkungskennzahlen benötigt werden, entweder nicht vorhanden sind oder in einer nicht maschinell verarbeitbaren Form vorliegen.

Die vorliegende Untersuchung zeigt daher die Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes betriebswirtschaftlicher Anwendungssysteme in der öffentlichen Verwaltung. Die vorhandenen Funktionsdefizite werden primär unter dem Gesichtspunkt der operativen und strategischen Steuerung des administrativen Handelns systematisch identifiziert. Darauf aufbauend erfolgt

eine Konzeption der integrierten und intelligenten Erfassung von Leistungs- und Wirkungsdaten in der öffentlichen Verwaltung, um eine Informationsbasis für das Controlling zu schaffen und dieses auch zu institutionalisieren.

Dem Einsatz der Informations- und Kommunikations- (IuK-)Technologie in der öffentlichen Verwaltung kommt in diesem Zusammenhang eine außerordentliche Bedeutung zu, denn nichts kann wertneutraler und effizienter eindeutig geregelte bürokratische Verfahren vollziehen als eine Software. Die stärkere Automatisierung von Verwaltungsprozessen ist folglich ein beträchtlicher Beitrag zur Schaffung einer friedlichen Koexistenz zwischen der Bürokratie und privatwirtschaftlichen Managementtechniken.