

Korrektur wichtiger Fehler in der Veröffentlichung Fuß/Morawe 2002¹ - Version 1.1

– Hinweise für Studierende –

Online-Quelle: <http://www.verwaltungsmanagement.info/studium/richtigstellung.pdf>

Vorbemerkung

Im folgenden werden einige besonders wichtige Aussagen zur BWLöV und zum Stoff des Grundstudiums zusammengestellt, die in der Veröffentlichung Fuß/Morawe¹ unrichtig sind.

„Unrichtig“ heißt dabei, dass Sachverhalte und Tatsachen falsch wiedergeben werden, in sich widersprüchlich oder unlogisch sind, gesetzliche Vorgaben oder die gängige Verwaltungspraxis nicht berücksichtigen, die nach dem Auftrag des Studiums aber berücksichtigt werden müssen, usw.

Es handelt sich um eine exemplarische Auswahl um zu belegen, dass dieses Werk für die Lehre und als Grundlage für das Lernen nicht verwendet werden sollte. Gleichzeitig erhalten Sie damit die Möglichkeit, diese Fehler zu erkennen und zu korrigieren.

Generell finden Sie verlässliche Aussagen zu den Themen in der Standard-Literatur der BWLöV, z.B. den Fachlexika, den Skripten der anderen Dozenten im Grundstudium, sowie im Online-Verwaltungslexikon <http://www.olev.de>, oft mit weiteren Quellenangaben.

Es mag sein, dass in der Zwischenprüfung die Aussagen von Herrn Fuß akzeptiert werden, sie werden es aber nicht in späteren Prüfungen, gleich wer prüft!

Die Studierenden der AIV sollten darauf bestehen, dass sie das lernen, was auch noch in der Laufbahnprüfung zum Gelingen und nicht zum Scheitern beiträgt.

Die Berufung auf die Lehrfreiheit geht fehl, weil sie nicht die Berechtigung umfasst, falsche Tatsachenbehauptungen zu verbreiten und über den Stand der wissenschaftlichen Diskussion und der Praxis zu täuschen. Die Aussage „Mit Wirtschaftlichkeit bezeichnet **man** ...“ ist eine Irreführung, wenn nur Herr Fuß diesen Begriff so definiert, eben nicht „man“ im Sinne von „alle Fachleute üblicherweise und die Praxis“. Dies ist ein Missbrauch der Lehrbefugnis und nicht die Wahrnehmung der Lehrfreiheit.

Links - schlagen Sie nach

In der 2. Spalte finden Sie Links, die in der Online-Verfassung unmittelbar zu Einträgen im Online-Verwaltungslexikon führen.

Aussage	Richtig ist (mit Links)	Bemerkungen
„Mit Wirtschaftlichkeit bezeichnet man das in Geld(werten) ausgedrückte Verhältnis zwischen Ertrag (Leistung) und Aufwand (Kosten).“ (S. 43, 1. Satz) ²	Für die öffentlichen Verwaltung gilt die Definition des Haushaltsrechts . Danach ist Wirtschaftlichkeit eine Aussage über das Verhältnis von Nutzen (Ausmaß der Zielerreichung) und Kosten (Res-	„Wirtschaftlichkeit“ ist ein Begriff des Verfassungs- (Art. 114 II GG) und des Haushaltsrechts (§ 7 I 1 BHO) sowie ein Zentralbegriff der BWLöV . In allen drei Fällen gilt die sinngemäß gleiche Definition. Dass beide Elemente, die ins Verhält-

¹ Fuß, Jürgen P. / Morawe, Andrea: Spezielle Betriebswirtschafts- und Organisationslehre - der öffentlichen Verwaltung und Non-Profit-Organisationen. Luxemburg 2002

² Die folgenden Ausführungen auf S. 43 sind unverständlich, weil sie mit der Definition nicht vereinbar sind, es wird auf einen - nicht nachvollziehbaren - Vergleich zur Gewinnung eines Wertmaßstabes abgestellt, obwohl die Definition doch den Geldwert als Maßstab angibt.

Aussage	Richtig ist (mit Links)	Bemerkungen
	<p>sourcenverbrauch, Opfern, Nachteilen). Das Gebot wirtschaftlichen Handelns bedeutet, dass ein möglichst günstiges Nutzen-Kosten-Verhältnis anzustreben ist.</p> <p>(S. genauer „Wirtschaftlichkeit“ im Online-Verwaltungslexikon)</p>	<p>nis zu setzen sind, in Geld bewertet werden, widerspricht der Bedeutung des Begriffs in Verfassungs- und Haushaltsrecht. Es geht im übrigen regelmäßig nicht um „Ertrag“, sondern um „Nutzen“, der auf andere Art und Weise zu ermitteln und ggf. zu bewerten ist, s. z.B. die Arbeitsanleitung des BMF: "Einführung in Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen", 1995. Es gibt keinen ernst zu nehmenden Autor, der die Ansicht der Verfasser teilt.</p>
<p>... Nutzen - sprich: eine größtmögliche Leistungsmenge ... (S. 43)</p>	<p>Der Begriff „Nutzen“ im Zusammenhang mit „Wirtschaftlichkeit“ umfasst jedwede Art von Vorteil, z.B. auch eine Qualitätssteigerung, eine Steigerung der Bürgerfreundlichkeit.</p> <p>Unklar bleibt bei den Verf., in welchem Verhältnis „Nutzen“ zu den von ihnen in der Definition genannten Elementen des Begriffs „Wirtschaftlichkeit“ steht.</p>	<p>Auch der Begriff „Nutzen“ ist zentral für die BWLÖV und den Stoff des Grundstudiums. Er ist im übrigen Teil der verfassungs- und haushaltsrechtlichen Definition von „Wirtschaftlichkeit“ und steht damit nicht zur Disposition der Verfasser.</p> <p>Der Übersetzung mit „Leistungsmenge“ widersprechen die Verfasser selbst im Zusammenhang mit der Nutzwertanalyse, bei der sie weitere Aspekte als Nutzengrößen akzeptieren.</p> <p>Angesichts der Fülle des Stoffes ist eine durchgängige Begrifflichkeit unverzichtbar, sie ist auch Teil einer wissenschaftlicher Arbeitsweise, zu der das Studium hinführen soll.</p>
<p>„Ziel einer jeden Kosten-Leistungs-Rechnung ist es ... und gleichzeitig die dabei entstandenen Leistungen monetär zu bewerten.“ (S. 138)</p>	<p>Die Leistungen werden nach Art und Menge erfasst, zusätzlich werden Erlöse erfasst, soweit vorhanden. Nach dem Handbuch der Standard-KLR des Bundes sind zusätzlich in der Leistungsrechnung die Qualität der Leistungen zu erfassen. Deshalb werden im Produktsteckbrief entsprechende Kennzahlen definiert. S. im einzelnen den Auszug aus dem Handbuch der Standard-KLR im Internet: http://www.olev.de/klr/leist-rechn.pdf</p>	<p>Die monetäre Bewertung der Leistungen ist in keiner der KLR-Systeme der öffentlichen Verwaltungen vorgesehen, insbesondere nicht in der KLR des Bundes. Das wäre weder sinnvoll noch vom Aufwand her zu leisten.</p> <p>Mit ihrer Behauptung über Ziel und Struktur der KLR gefährden die Verf. das Verständnis für die KLR, weil sich jeder fragt, wie das gehen soll: die Leistungen z.B. des BKA bei der Verbrechensbekämpfung, des BGS bei der Grenzsicherung in Geld zu bewerten.</p> <p>Die Formulierung „Ziel einer jeden ...“ ist objektiv falsch und irreführend.</p>

Aussage	Richtig ist (mit Links)	Bemerkungen
	<p>Zur Bedeutung der KLR:</p> <p>In allen Bereichen der öffentlichen Verwaltung wird man demnächst mit der KLR leben und sie verwenden müssen und braucht deshalb ein Grundverständnis. Das gilt auch für BGS, BKA usw.!</p>	
<p>„Basierend auf den Grundsätzen der Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung ... werden die Kosten ermittelt ...“ (S. 138, nächster Satz)</p>	<p>Die Kostenartenrechnung als gemeinsame Grundlage und Voraussetzung dieser Rechnungen fehlt. Siehe Kostenrechnung, Kostenarten</p>	<p>In der Darstellung S. 94 ff. ist die Kostenartenrechnung enthalten – es gibt also keine durchgängige Systematik in diesem Werk, sondern verwirrende Widersprüche zwischen den einzelnen Teilen.</p>
<p>Bei der Darstellung der Kostenartenrechnung (S. 95) heißt es: „Die Gliederung der Kosten nach sachlichen Kriterien bildet auch die Grundlage für Haushalts- und Budgetpläne des Bundes, der Länder und der Kommunen.“</p>	<p>Der grundlegende Mangel der Kameralistik ist gerade, dass sie <i>keine</i> Kosten, sondern nur <i>Ausgaben</i> erfasst!</p>	<p>Diese Unterscheidung ist grundlegend für das Verständnis der KLR und des Neuen Steuerungsmodells! Mit der KLR soll gerade der tatsächliche Ressourcenverbrauch erfasst werden, was die Einnahmen- und Ausgabenrechnung des Haushalts nicht leistet.</p>
<p>Ziele (S. 41, 42)</p>	<p>Es fehlen die in der Praxis unverzichtbaren Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualität • Zeit / Schnelligkeit ... 	<p>... die die Verfasser allerdings später bei Controlling berücksichtigten (s. S. 215). Warum bei Controlling Ziele berücksichtigt werden, die die Verfasser im Katalog der Ziele nicht aufführen, ist unerklärlich.</p>
<p>„Bei gewerblichen Unternehmen geht man grundsätzlich davon aus, dass die Gewinnerwirtschaftung ... das Sachziel ist.“ (S. 41)</p>	<p>Sachziel ist das Ziel der Bedarfsdeckung, der „Output“, im Gegensatz zum Formalziel, dem ökonomischen Ziel eines Betriebes/einer Unternehmung.</p>	<p>In der BWL besteht Einigkeit darüber, dass das Sachziel den Output des Betriebes / des Unternehmens definiert, vgl. die einschlägigen Lexika und Lehrbücher, z.B. Wöhe, BWL, 21. Aufl., S. 99.</p>
<p>Bei der Personalbedarfsberechnung nach dem Konzept von BMI und BRH ist ein Zuschlag für Erholungszeiten anzusetzen. (S. 66)</p>	<p>Im Handbuch des BMI für Personalbedarfsermittlung, 2. Aufl., 1997, S. A 14 wird ein einheitlicher Zuschlag für persönliche Verteilzeiten angesetzt. S. Verteilzeiten</p>	<p>Die Berufung auf das Handbuch des BMI ist unrichtig, vielmehr verwenden die Verf. hier eine - überflüssige und praxisfremde - Komplikation des Berechnungsverfahrens im Gegensatz zum Konzept des BMI-Handbuchs und der allgemein üblichen Verwaltungspraxis.</p>
<p>Zum Verhältnis von Kostenvergleichsrechnung und Nutzwertanalyse:</p>	<p>Der BMF empfiehlt seit Jahrzehnten, Kosten und Nutzen getrennt zu erfassen. Für die zusammenfassende Bewer-</p>	<p>In der Praxis werden die Empfehlungen des BMF ("Einführung in Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen", 1995) verwendet, gegen die sachlich nichts</p>

Aussage	Richtig ist (mit Links)	Bemerkungen
<p>„Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, die Ergebnisse der Kostenvergleichsrechnung in die Nutzwertanalyse aufzunehmen ... an dieser Stelle wird eine Möglichkeit aufgezeigt, monetäre und nicht-monetäre Kriterien zusammenzuführen ...“ (S. 136)</p>	<p>tung der Ergebnisse aus KVR und NWA hat er klare Aussagen gemacht, u.a. dass ein Rechenverfahren nicht verwendbar ist. Es ist vielmehr eine Abwägung zwischen den beiden Bewertungsergebnissen vorzunehmen.</p> <p>Heute lässt sich die Gesamtwürdigung mit Hilfe des vom BRH empfohlenen IT-gestützten Verfahrens Wibe 21 vornehmen.</p>	<p>einzuwenden ist, im Gegenteil.</p> <p>Grundsätzlich sollte - im Anschluss an den BMF - die NWA auf die Nutzen-seite begrenzt werden, das von den Verfassern (S. 136 f.) vorgeschlagene Rechenverfahren ist scheinbar genau und täuscht die Möglichkeit einer eindeutigen Entscheidung vor, die nicht existiert – in gleicher Weise wie bei der Problematik der Leitungsspanne (S. 75 ff.), bei der die Verf. die einzigen auf dieser Welt sind, die die Frage für rechnerisch lösbar halten. Warum dies so nicht lösbar ist, ist in allen Standardwerken der Organisation nachzulesen.</p>
<p>Kennzahlen sind „Zahlen mit sinnvollen Aussagen über Teile eines Betriebes ... oder den gesamten Betrieb“. (S. 209)</p>	<p>Kennzahlen sind Zahlen mit besonderer Aussagekraft für bestimmte Zustände, Eigenschaften oder Leistungen des Systems oder der Systemumwelt – oder sinnverwandte Formulierungen.</p> <p>S. auch die Stichwörter Controlling und Benchmarking, die Kennzahlen verwenden.</p>	<p>Die Definition ist nicht brauchbar, sie entspricht nicht der inzwischen gängigen Verwaltungspraxis der Erhebung von Kennzahlen durch die KGSt und die Bundesverwaltung in Zusammenarbeit mit der KGSt, z.B. über den Output/die Produkte/Leistungen, vor allem aber auch über die Wirkungen, die nicht ohne weiteres abschließend und allein einer bestimmten Organisationseinheit zugerechnet werden können. Die Beobachtung der Wirkungen ist aber in vielen Fällen wichtiger als die Beobachtung der Produkte und Prozesse.</p>
<p>Controlling-Konzeption (S. 212)</p>	<p>Die Konzeption der Verf. entspricht in keiner Weise dem Stand der Diskussion und der Praxis. S. dazu die Fachliteratur, einfürend z.B. „Controlling“ im Online-Verwaltungslexikon.</p>	<p>In der Praxis der Verwaltungen verbreitet sind Konzeptionen wie die der Bertelsmann-Stiftung und der KGSt bzw. das Konzept der Balanced Scorecard.</p> <p>Dass die Verf. mit ihrem Konzept völlig allein stehen, wird erneut – wie in anderen Fällen – verschwiegen.</p>