

Hans-Jürgen Schmidt, Betriebswirtschaftslehre und Verwaltungsmanagement; 7. Auflage. UTB/facultas.wuv, Stuttgart 2009, 496 Seiten mit 93 Abb., 29,90 €.

Die neu bearbeitete und mittlerweile 7. Auflage des Lehrbuchs vermittelt die grundlegenden Zusammenhänge der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre, die auf die speziellen Verhältnisse in der Verwaltung von Staat und Gemeinde abstellen. Das ist deswegen besonders hilfreich, weil zwar aus methodischer Sicht das Management öffentlicher Verwaltungen sich nicht wesentlich von den allgemeinen betriebswirtschaftlichen Konzepten und Instrumenten unterscheidet, die verwaltungstypischen Besonderheiten aber in Lehrbüchern oft nicht oder nur sehr unzureichend berücksichtigt und aufbereitet werden.

Entsprechend will die vorliegende Schrift quer durch sämtliche Arbeitsgebiete im öffentlichen Dienst das Denken in ökonomischen Kategorien fördern sowie die erforderliche Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Sicherstellung und Verbesserung staatlicher/kommunaler Dienstleistungen stärken. Schließlich sind seit Jahren die öffentlichen Haushalte geprägt von einer anhaltend prekären Finanzsituation mit teils dramatischen Steuermindereinnahmen und der nachhaltigen Forderung nach einer stärkeren betriebswirtschaftlichen Ausrichtung öffentlicher Verwaltungen bis hin zur flächendeckenden Einführung von entsprechenden Steuerungsinstrumenten (KLR, Controlling, kaufmännisches Rechnungswesen, Zielvereinbarungen, Leistungsaufträge, Parlamentarische Steuerung, Balanced Score Card u.v.m.). Nicht zuletzt daraus ergibt sich die Notwendigkeit zur verstärkten betriebswirtschaftlichen Durchleuchtung des Verwaltungshandelns und damit zur vermehrten Beachtung ökonomischer Aspekte bei Verwaltungsentscheiden.

Schmidt hat dies aufgegriffen und – unter Heranziehung und integrierender Aufbereitung moderner betriebswirtschaftlicher Erkenntnisse und Modelle privater Unternehmen zur Entscheidungsoptimierung – dies für die öffentliche Verwaltung thematisiert, das heißt der betriebliche Leistungs- und Finanzprozess, das Personal- und Informationswesen, ausgewählte Techniken strategischer Planung, einzel- und gesamtwirtschaftlich angelegte Investitionskalküle, das betriebliche Rechnungswesen mit Finanzbuchhaltung und Kosten-/Leistungsrechnung, das Management samt Führung, Organisation und Kontrolle. Vor allem das Controlling plus manche morphologische Fragen (Rechtsform, Standort und Zusammenschluss) runden das Standardwerk inhaltlich ab.

Parallel dazu stellt der Autor detailliert betriebswirtschaftliche Ansätze und Mittel zur strategischen und operativen Verwaltungssteuerung in Manier des New Public Managements dar (z. B. dezentrale Ressourcenverantwortung, Output-, Kundenorientierung, Wettbewerb) und legt gezielt einige Kernpunkte des weiter greifenden „Public Governance“ offen, das wegen mancher struktureller Schwächen der Neuen Steuerungsmodelle schrittweise in den Fokus der Verwaltungsreform rückte. Dabei erleichtert er es dem Leser anhand zahlreicher praxisnaher Beispiele, Abbildungen und Schemata, die teils recht großen, vielschichtigen Wirkungen ökonomischer Rationalität systematisch zu erfassen und zu verstehen. Positiv

für die Absicherung des Lernprozesses ist es auch, dass am Ende eines jeden Hauptabschnitts Kontrollfragen zur Wiederholung und Vertiefung eingefügt sind.

Schließlich beschränkt sich der Verfasser keineswegs auf die Betriebe der öffentlichen Verwaltung, sondern er zieht in seinen Darlegungen – ganz im Sinne der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre – gleichermaßen öffentliche Betriebe/Unternehmen und (private) Non-Profit-Organisationen heran. Insoweit befördert er – insbesondere durch den jeweiligen modularen Verwaltungsbezug – die weitere Etablierung der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre.

Im Ergebnis ist es *Schmidt* gelungen, unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen: Aufgrund der fundierten

Informationen und des übersichtlichen, klar strukturierten Aufbaus eignet sich das Lehrbuch besonders für Nachwuchskräfte, daneben natürlich auch für alle sonstigen Mitarbeiter im öffentlichen Sektor. Weil betriebswirtschaftliche Managementprobleme nicht nur im politisch-administrativen Betätigungsbereich auftreten, ist es zuletzt aber auch all denen eine Hilfe, die sich – sei es in Wissenschaft oder in Praxis – einen einführenden, umfassenden Überblick über die komplexe Materie verschaffen möchten. – Alles in allem ein Buch, das seinen Preis wert ist.

Dr. Ulrich Keilmann, Ministerialrat, Wiesbaden