

Inhaltsverzeichnis

1. Rahmenbedingungen des kommunalen Aufgabenwandels	1
1.1 Einleitung	1
1.2 Demographische Veränderungen als Ursache des kommunalen Aufgabenwandels	2
1.3 Gewandelte Werte als Ursache des kommunalen Aufgabenwandels	5
1.3.1 Ursachen des Wertewandels: Die Relativierung bürokratischer Tugenden	5
1.3.2 Die fortschreitende Differenzierung der Gesellschaft	6
1.3.3 Die Grenzen des Wertewandels	8
1.4 Ökonomischer Wandel und kommunale Aufgaben	9
1.5 Technologischer Wandel und kommunale Aufgaben	12
2. Leitbild kommunaler Politik	15
2.1 Selbstverständnis moderner Kommunalpolitik	15
2.1.1 Bürgernähe	15
2.1.2 Lokale Identifikation	15
2.1.3 Dienstleistung für ihre Bürger	16
2.1.4 Potential für Innovationen	16
2.1.5 Koordination der Bundes- und Landespolitik	16
2.1.6 Direktere Kontrolle	16
2.1.7 Unmittelbarste Form der repräsentativen Demokratie	16
2.1.8 Integration der Bürger	16
2.1.9 Vertikale Gewaltenteilung	16
2.2 Aktive Kommunalpolitik: Demokratie und Effizienz durch Subsidiarität	17
2.3 Aufgabenkritik und bürgerschaftliche Selbsthilfe	19
3. Probleme und Chancen von Dezentralisierung und Politikverflechtung	21
3.1 Kommunale Zusammenarbeit und „public-private partnership“ als Antworten auf Unteilbarkeiten und externe Effekte	21
3.2 Soziale Vielfalt der Lebensmöglichkeiten statt schematischer Einheitlichkeit der Lebensverhältnisse	22
3.2.1 Gleichwertigkeit als realistischeres Ziel	22
3.2.2 Negative Standortkonkurrenz gegenüber Randgruppen	23
3.3 Individuelle Fühlbarkeit und demokratische Beteiligung legitimieren kommunale Autonomie	23
3.4 Das örtliche Gemeinwohl muß alle einschließen	24

Inhaltsverzeichnis

3.5	Die kommunale Innovationsfunktion kann auch den Problemdruck nutzen	25
3.6	Kooperative Politikverflechtung verlangt kommunale Mitsprache	25
3.7	Komplexität als Preis von Demokratie und Subsidiarität	25
4.	Innere Steuerungsprobleme kommunaler Politik und Verwaltung	27
4.1	Kommunale Aufgaben werden komplizierter	27
4.1.1	Bereits Informationen müssen auch von außen beschafft und verarbeitet werden	27
4.1.2	Die Entwicklung gestalten – ein hoher politischer Anspruch und nur unter Mitwirkung der Bürger einzulösen	27
4.1.3	Die Unvorhersehbarkeit der Zukunft verlangt Reaktionsfähigkeit	27
4.2	Kooperative Strukturen für die moderne Kommunalpolitik	28
4.2.1	Lernprozesse ergänzen Hoheitsakte	28
4.2.2	Anreize und Verhandlungen ergänzen Ge- und Verbote	28
4.2.3	Aufgabengerechte Verwaltungsorganisation	29
4.3	Flexibilität und Transparenz im kommunalen Haushalt	29
5.	Reform kommunalpolitischer Meinungs- und Willensbildung	31
5.1	Kommunale Parlamente	31
5.2	Parteien	31
5.3	Bürgerbeteiligung an politischen Entscheidungen	34
6.	Kommunalverfassung und Verwaltung	37
6.1	Ziel und Zweck der Kommunalverfassung	37
6.2	Vorgaben durch das Grundgesetz	38
6.2.1	Das Repräsentationsprinzip des Grundgesetzes	38
6.2.2	Vertretungskörperschaften als Verwaltungsorgane?	39
6.3	Kommunalverfassung als parlamentarische Verfassung mit Exekutivfunktion	41
6.3.1	Die Vertretungskörperschaft und ihre Mitglieder	41
6.3.2	Ausschüsse der Vertretungskörperschaft	43
6.3.3	Der Hauptverwaltungsbeamte und seine Mitarbeiter	44
6.3.4	Der Landrat und seine Beigeordneten	46
6.4	Fazit	46
7.	Organisation und Personalwesen	49
7.1	Die kommunalpolitische Bedeutung der Verwaltungspolitik	49
7.2	Die kommunale Verwaltungsorganisation am Beginn der 90er Jahre	50

Inhaltsverzeichnis

7.3	Probleme kommunaler Organisationsstrukturen	52
7.3.1	Koordinationsprobleme durch Anpassungs- und Flexibilitätsdefizite der Linienorganisation	52
7.3.2	Organisatorische Defizite für die bürgernahe Verwaltung . .	53
7.4	Organisatorische, insbesondere auch informations- und kommunikationstechnische Aspekte zur Modernisierung der Kommunalverwaltung	54
7.4.1	Veränderte Organisationsstrukturen	54
7.4.2	Informationstechnische Ausstattung	64
7.4.3	Optimierung der Steuerung des Verwaltungssystems	68
7.5	Kommunale Verwaltungspolitik in den neuen Bundesländern	72
7.5.1	Übergangsprobleme beim Neuaufbau der Verwaltungssysteme	73
7.5.2	Prioritäten der Organisationsentwicklung	74
8.	Die Herausforderungen der neunziger Jahre an die kommunale Personalpolitik	77
8.1	Dem Defizit an konzeptioneller Arbeit begegnen	77
8.1.1	Vom Reagieren zur gestaltenden Personalarbeit	78
8.1.2	Anliegen der Personalpolitik in den 90er Jahren	80
8.1.2.1	Die Folgen der demographischen Entwicklung	81
8.1.2.2	Die Auswirkungen der neuen Technologien auf die Arbeitswelt	81
8.1.2.3	Arbeitszeitpolitik	82
8.1.2.4	Das monetäre und statusorientierte Anreizsystem der Verwaltung	83
8.1.2.5	Die Bedeutung der Verwaltungskultur für das Verwaltungshandeln	83
8.1.2.6	Das Zusammenspiel von Personalvertretung und Verwaltung	84
8.1.2.7	Die personalpolitischen Auswirkungen der Frauenförderung	84
8.1.2.8	Die Auswirkungen des Wertewandels für das Verwaltungshandeln	85
8.1.2.9	Die Arbeitssicherheit und das Fürsorgeprinzip	85
8.1.3	Aus Fehlern lernen	86
8.1.4	Der Mensch im Mittelpunkt der Personalpolitik der 90er Jahre	87
8.2	Forderungen an die Personalplanung im Gestaltungsfeld Personal	88
8.2.1	Die Personalplanung im Spannungsfeld zwischen Politik, Administration und Personalvertretung	89
8.2.2	Neuorientierung der Personalplanung	89
8.2.3	Organisatorische und personelle Voraussetzungen	94

Inhaltsverzeichnis

8.2.4	Forderungen an ein personalwirtschaftliches Instrumentarium	96
8.3	Forderungen an die Qualifizierung der Führungskräfte und der Personalführung	97
8.3.1	Wandel der Leit- und Menschenbilder in der Führung	97
8.3.2	Rolle und Funktionen von Führungskräften	100
8.3.3	Qualifikationsstrategien für den Führungsnachwuchs	100
8.3.4	Ein integriertes Management-Development-Konzept zur Entwicklung der Handlungskompetenz der Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung	101
8.4	Die personalwirtschaftlichen Herausforderungen in den neuen Bundesländern	103
8.4.1	Die personalpolitischen Herausforderungen in den neuen Bundesländern	103
8.4.2	Aktionsebenen	104
	Autorenverzeichnis	108