

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	I–VII
A. Die historische Entwicklung des Führungsstils in der Kommunalverwaltung	1–17
I. Autoritärer Führungsstil und Stein-Hardenbergsche Reform	1–6
II. Autoritärer Führungsstil in der Kommunalverwaltung der konstitutionellen Monarchie	6–7
III. Aufrechterhaltung des autoritären Führungsstils in der Weimarer Republik	7–11
IV. Reformbestrebungen und Führungsstil in der Kommunalverwaltung der Gegenwart	11–17
B. Der Wandel des Führungsstils in der Wirtschaft und seine Auswirkungen auf die Verwaltung	18–33
I. Die wirtschaftlich-technische Entwicklung nach dem Zweiten Weltkrieg in ihrer Bedeutung für Führung und Organisation	18–21
II. Die Führung im Mitarbeiterverhältnis als neues Führungsprinzip der Wirtschaft	21–26
III. Beginnende Neuorientierung der Verwaltung	26–33

	Seite
C. Die Führungskonzeption der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt)	34—94
I. Skepsis gegenüber einer Übernahme von Führungs- und Organisationsprinzipien der Wirtschaft auf die Verwaltung	35—46
1. Gegensätzlichkeiten in Aufgaben und Zielen von Wirtschaft und Kommunalverwaltung	36—43
2. Unterschied in den Entscheidungsbefugnissen in Wirtschaft und Kommunalverwaltung	43
3. Mitwirkung des Bürgers am kommunalen Geschehen	44—46
II. Die Grundprinzipien des KGSt-Modells und ihre kritische Würdigung	47—80
1. Das unbegrenzte Eingriffsrecht des Vorgesetzten	48—50
2. Einseitige Bindung des Mitarbeiters durch das Verbot der Rückdelegation	51—53
3. Einschränkung der verstärkten Delegation von Entscheidungsbefugnissen im Interesse einer Gleichbehandlung gleichgelagerter Tatbestände	53—56
4. Ausklammerung weiter Bereiche der Verwaltung aus einem modernen Führungsstil	56—60
5. Die Verantwortung	60—72
a) <i>Irrige Annahme vom Willen des Gesetzgebers hinsichtlich der Verantwortung der Organleiter</i>	60—66
b) <i>Die falsch verstandene Handlungsverantwortung</i>	66
c) <i>Die Zuständigkeitsverantwortung — ein terminologischer Fehlgriff</i>	67—68
d) <i>Die unechte und inhaltlich unvollständige Führungsverantwortung</i>	68—72

	Seite
6. Die Kontrolle	72—80
<i>a) Übernahme des Gedankenguts aus dem Harzburger Modell</i>	73—74
<i>b) Die falsch verstandene Kontrolle bei Delegation von Verantwortung</i>	74—78
<i>c) Unzulässige Beschränkung der Kontrolle auf die Fachaufsicht</i>	78—80
III. Vorschläge der KGSt zur Schaffung der organisatorischen Voraussetzungen für die Regelung der Entscheidungsbefugnisse	80—94
1. Die besondere Dienst- und Geschäftsanweisung	80—83
2. Die Arbeitsplatzbeschreibungen	83—89
3. Informations- und Schulungsveranstaltungen	90—92
4. Zusammenfassende Würdigung	92—94
D. Bedenken der KGSt gegen die Einführung des Harzburger Modells in der Kommunalverwaltung	95—166
I. Der Vorwurf der geschlossenen Systematik	95—96
II. Die für die Verwaltung schädliche Starre des Systems	96—97
III. Keine Möglichkeit der Versetzung oder Entlassung unfähiger Mitarbeiter	98—103
1. Die Zuweisung eines anderen Aufgabenbereiches	99—100
2. Die Versetzung	100—101
3. Die Entlassung	101—103

	Seite
IV. Rechtliche Hindernisse gegen die Anwendung verschärfter Dienstaufsicht, Ersatzvornahme und Disziplinarmaßnahmen	103–107
1. Verschärfte Dienstaufsicht	103–104
2. Ersatzvornahme	104–105
3. Disziplinarmaßnahmen	105–107
V. Undurchführbarkeit von Dienstaufsicht und Erfolgskontrolle	107–111
VI. Unverhältnismäßig großer organisatorischer Aufwand bei der Durchführung	111–114
VII. Verfassungsrechtliche Bedenken	115–167
1. Die angebliche Allzuständigkeit der Gemeindevertretung als Hinderungsgrund	115–121
a) <i>Die Allzuständigkeit der Gemeinde</i>	116–118
b) <i>Die Allzuständigkeit der Gemeindevertretung</i>	118–121
2. Möglichkeiten der Delegation von Verantwortung durch die Gemeindevertretung nach den Gemeindeordnungen der Länder	121–161
a) <i>Die Gemeindeordnung für das Land Nordrhein-Westfalen</i>	122–127
b) <i>Die Gemeindeordnung für Baden-Württemberg</i>	127–132
c) <i>Die Gemeindeordnung für den Freistaat Bayern</i>	132–137
d) <i>Das Selbstverwaltungsgesetz für Rheinland-Pfalz</i>	137–141
e) <i>Das Saarländische Kommunalselbstverwaltungsgesetz</i>	141–143
f) <i>Die Niedersächsische Gemeindeordnung</i>	143–147
g) <i>Die Gemeindeordnung für Schleswig-Holstein</i>	147–150
h) <i>Die Hessische Gemeindeordnung</i>	150–156

<i>i) Ergebnis: Delegationsfreundlichkeit der Gemeindeordnungen</i>	157–161
3. Das Verhältnis von Verwaltungschef zu den nachgeordneten Dienstkräften und die Möglichkeit der Delegation von Verantwortung	162–167
Abkürzungen	168–169
Quellenverzeichnis	170–178
Personenverzeichnis	179–180
Sachregister	181–190