subjektiv wohl zumeist aufrichtig. Trotzdem stützten diese Beamten das Regime auch auf der Kommunalebene erheblich. Die leitenden Beamten und Angestellten der Stadtverwaltung Augsburg beschränkten sich dabei oft nicht auf ein reines Funkzionieren und Ausführen, sondern brachten ein hohes Maß an Kreativität und Eigendynamik ein.

3. Dem Oberbürgermeister entgegenarbeiten

In seiner großen Hitler-Biographie hat Ian Kershaw den Blick auf ein für die Funktionsweise des Dritten Reiches konstitutives Element gelenkt: Nicht allein die Handlungen des Diktators beschleunigten demnach die Entstehung des Führerabsolutismus und die Herausbildung klarer ideologischer Ziele. Vielmehr habe die personalisierte Herrschaftsform unzählige Menschen in den unterschiedlichsten Funktionen belohnt, wenn sie den „Führerwillen“ erahnt und entsprechende Handlungen von sich aus angestoßen hätten. Dieses strukturelle Angebot, auf Kosten anderer mit dem Regime zu kooperieren, habe die unaufhaltsame Radikalisierung vorangetrieben und den Prozess beschleunigt, durch den aus vagen ideologischen Vorgaben allmählich konkrete politische Ziele wurden.²³⁴ In diesem Punkt trifft sich Kershaw mit der Feststellung, dass die administrative Praxis nicht dem Weberschen Idealtypus entsprach, demzufolge der „Leiter des Verwaltungsstabes“ über ein mechanisches Beamten-Instrument nach Belieben verfügen konnte.²³⁵

Trieben also die vielen unauffälligen Nutznießer, Emporstrebenden und um persönliche Macht Konkurrierenden den Nationalsozialismus unaufhaltsam voran? Generierte auch in der Augsburger Stadtverwaltung die Eigeninitiative der vom NS-Regime korrumpierten Beamten einen fortschreitenden Zug zu immer radikaleren „Maßnahmen“? Sollte sich das „Entgegenarbeiten“ als ein Strukturelement der nationalsozialistischen Herrschaftsform bis in die unteren Verwaltungszweige übertragen lassen, dann hätte es sich in Augsburg zunächst auf Oberbürgermeister Mayr und die Referenten richten müssen, von deren Wohlwollen Aufstiegschancen unmittelbar abhingen. Die Partei spielte dafür in Augsburg keine entscheidende Rolle, wie das vorangegangene Kapitel gezeigt hat. Mittelbar musste dies dennoch dem Nationalsozialismus zugute kommen, weil Mayr alle Arbeit der Stadtverwaltung in den Dienst des NS-Regimes stellte: „Wir können stolz und glücklich sein, an verantwortlicher Stelle unseren Führer bei seiner großen Aufgabe unterstützen zu dürfen. Durch unsere restlose Hingabe an das Gemeinwohl wollen wir ihm mit allen Fasern unseres Herzens dienen und ihm mit unserer Stadt eine Zelle des Staates geben, die würdig und brauchbar ist für sein großes Werk.“²³⁶

²³⁴ Kershaw, Hitler, Bd. 1, S. 666 f.; bereits zuvor ders., „Working towards the Führer“. Vgl. dazu die kritischen Anmerkungen von Klaus Hildebrand, Nichts Neues über Hitler, in: HZ 270 (2000), S. 389–397.

²³⁵ Lüdtkke, Funktionseliten, S. 582.

²³⁶ Ansprache Mayrs bei der Verpflichtung der Ratsherren am 9. September 1935, in: *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1935, S. 279 f., hier S. 279.

*Unschärfe Leitbilder:**Die Verwaltung in der nationalsozialistischen Fachdiskussion*

Bezeichnenderweise appellierte Mayr an seine Untergebenen, anstatt sie auf ihre Funktion innerhalb des Apparates zu reduzieren. In der Tat überspitzt das oftmals bemühte Bild der „Verwaltungsmaschinerie“ einen Wesenszug von Bürokratie, nämlich die Regelmäßigkeit, mit der administrative Prozesse abgewickelt werden. Außerdem bediente diese suggestive Vorstellung auch bei den Nationalsozialisten das Klischee des von eigenen Interessen völlig freien Verwaltungshandelns, durch das der Wille des Führers unverfälscht exekutiert würde. In den Worten des Leiters des Nationalsozialistischen Rechtswahrerbundes und Präsidenten der Akademie für Deutsches Recht war die „Staatsmaschine“, bestehend aus den durch Befehlserteilung und Befehlserfüllung verbundenen und ineinander greifenden Rädern, eine durchaus geeignete Vorstellungsgrundlage für den klar gegliederten, einfach aufgebauten, präzise funktionierenden, in gewissem Sinne zuverlässig selbsttätigen Apparat, ohne den auch der geschichtlich bedeutsame Staatswille nicht in die Tat umgesetzt werden könne.²³⁷

Allerdings war dieser Topos ambivalent besetzt. Auf die Weimarer Republik gemünzt, ziehen die nationalsozialistischen Kommunalpolitiker mit seiner Hilfe die Verwaltungspraxis der „papiernen Sachlichkeit“ und geißelten sie als „Folterkammer der Theorie“ und „blutleere Bürokratie“.²³⁸ In dieselbe Kerbe schlug der Geschäftsführer des DGT Kurt Jeserich mit der ins Biologistische gewendeten Metapher der „Denaturierung der Gemeinde“, worunter er „das Verwalten zu einer Angelegenheit technischer Apparatbeherrschung zu machen“ verstand.²³⁹ Sein Stellvertreter, der Hallenser Oberbürgermeister Johannes Weidemann, argumentierte ähnlich. An die Stelle des „mechanischen Verwaltungsgetriebes“ der Weimarer Republik müsse ein lebendiges Wesen treten, die äußere Neuordnung durch den Nationalsozialismus sich zu einer „wirklichen Beseelung“ der Verwaltung steigern. Alles dies könne aber nicht durch Paragraphen geschehen, sondern nur durch den Menschen selbst: „Nicht die Verwaltungstechnik, sondern die Persönlichkeit ist das Ausschlaggebende.“²⁴⁰ Markiger formulierte ein NS-Handbuch für den Gemeindebeamten: „Für laue und verknöcherte Beamte ist im neuen Staat kein Platz. Wir brauchen Männer und keine Bürokraten.“²⁴¹

Spiegelten diese Aussagen auch den interventionistischen Zug der nationalsozialistischen Herrschaftsauffassung wider, so gaben derart wolkige Beschreibungen nur wenig für ein Wunschbild her, nach dem ein nationalsozialistischer Verwaltungsbeamter zu modellieren war. Für einen bestimmten Typus eröffneten sich gerade dadurch, dass das Anforderungsprofil des NS-Verwaltungsbeamten so unscharf blieb, beachtliche Entfaltungsräume. Dabei spielt die Frage, ob die NS-

²³⁷ Frank, *Technik des Staates*, S. 7.

²³⁸ Helmut Schandera, *Kommunaler Dienst im Dritten Reich*, in: *NS-Gemeinde 2* (1934), S. 139f.

²³⁹ Jeserich, *Entwicklungstendenzen*, S. 284 und 299.

²⁴⁰ Weidemann, *Führertum in der Verwaltung*, S. 24.

²⁴¹ Kurt Nischk, *Der Gemeindebeamte im Dritten Reich. Ein Handbuch und Nachschlagewerk für die Beamten der Gemeinden und Gemeindeverbände*, Leipzig 1943, S. 2.

Führung schlicht kein Konzept für die Verwaltung hatte oder sich absichtsvoll auf das Spiel der freien Kräfte verließ, nur eine untergeordnete Rolle. Ob das Vakuum an klaren Vorstellungen, in die überzeugte oder auch nur ambitionierte Verwaltungsangehörige hineinstoßen konnten, mehr oder weniger zwangsläufig aus den sozialdarwinistischen Prämissen der nationalsozialistischen Herrschaftspraxis resultierte oder ob ihm eine strategische Überlegung der Machtsicherung zugrunde lag, ist für das Resultat irrelevant. Wer auch ein wenig abseits der Verwaltungsnormen „dem Führer entgegenarbeitete“, konnte nicht nur auf stillschweigende Billigung, sondern auf Beförderung seiner Karriere hoffen. Eigeninitiative und Tatkraft waren neben der unhinterfragten Treue zum Nationalsozialismus die Kernforderungen im Katalog der nationalsozialistischen „Verwaltungstugenden“. Der Verwaltungsbeamte durfte sich nicht damit begnügen, „sein Pensum in altgewohnter Weise abzuarbeiten, den friedlich wiederkäuenden Aktenbock redlich zu besorgen“, vielmehr sollte er sich selbst neue Ziele setzen und keine Verantwortung scheuen.²⁴² Hans Frank kleidete die Erwartung an den nationalsozialistischen Verwaltungsbeamten in eine griffige Formel, die sogar philosophischen Tiefsinn vortäuschte: „Der kategorische Imperativ des Handelns im Dritten Reich lautet: Handle so, daß der Führer, wenn er von deinem Handeln Kenntnis hätte, dieses Handeln billigen würde.“²⁴³

Die Zielrichtung der neuen Handlungsmöglichkeiten war selbstverständlich vorgegeben. Das Beamtentum sollte nicht in beliebiger Weise Aktivitäten entwickeln, sondern hatte den Staat „im Sinne des Führers zu verwalten“²⁴⁴. Parallel zu dieser quasi regierungsamtlichen Einladung, sich kein Kopfzerbrechen über etwaige Rechtsbrüche zu bereiten, wenn nationalsozialistische Zielsetzungen verfolgt werden sollten, entkoppelte die NS-Verwaltungslehre das administrative Handeln von der Gesetzesnorm, um es ganz auf den Führerwillen zu verweisen. Allerdings bildete die „Entgrenzung durch Entrechtlichung“²⁴⁵ nur eine Tendenz, der eine andere zuwiderlief. Denn obwohl die „Normenverstricktheit“ und Auswüchse der Bürokratisierung scharf kritisiert wurden, produzierten die NS-Gesetzgebungsinstanzen eine bis ins Detail gehende Regelungsflut und engten so Ermessensspielräume ein.

Die Praxis in der Augsburger Stadtverwaltung

Man darf die Reichweite der verwaltungswissenschaftlichen Fachdiskussion angesichts der bei nationalsozialistischen Funktionären verbreiteten Geringschätzung für Buchgelehrsamkeit und Theorie nicht zu hoch veranschlagen. Nur wenig davon dürfte überhaupt bis auf die Schreibtische der leitenden Kommunalbeamten

²⁴² Johannes Weidemann, Die drei Verwaltungstugenden, in: NS-Gemeinde 3 (1935), S. 122f., hier S. 123.

²⁴³ Frank, Technik des Staates, S. 15 f.

²⁴⁴ So der Staatssekretär im RMI Wilhelm Stuckart im letzten der neun „Verfassungssätze“, die er 1936 formulierte, in: *Völkischer Beobachter*, 30. 1. 1936.

²⁴⁵ Erk Volkmar Heyen, Totalitäre Aspekte des Verwaltungsbegriffs im Dritten Reich und in der DDR. Ein Vergleich zweier Lehrbücher des Verwaltungsrechts, in: *Jahrbuch für europäische Verwaltungsgeschichte* 10 (1998), S. 221–238, hier S. 228 f.

gelangt sein, von der mittleren und unteren Führungsebene ganz zu schweigen. Mayr selbst gehörte zu den Ausnahmen. Er nahm die Fachdiskussion wahr und ließ sich davon anregen, die Eigeninitiative der ihm untergeordneten Führungskräfte zu fördern. Seine Ausführungen zu der letztlich gescheiterten Reorganisation der Augsburger Stadtverwaltung finden sich zum Teil wörtlich in einem Handbuch des DGT wieder, das in der Amtsbücherei des Stadtarchivs erhalten geblieben ist. Die dort durch Unterstreichungen hervorgehobenen Passagen erhärten die These, dass Mayr einen Führungsstil pflegte, der auf die Eigeninitiative der nachgeordneten Ebenen setzte. Darin war etwa zu lesen, die „weitgehende Auflockerung und lebendige Gestaltung des Verwaltungskörpers durch Mitverantwortung und Initiative aller Dienststellen und Mitarbeiter“ sei eine Grundanforderung an die Organisationsstruktur einer Gemeindeverwaltung. Unter dem Stichwort „Dezentralisierung der Entscheidungsbefugnisse“ empfahl der Verfasser, die verantwortliche Vollziehung „so weit wie möglich nach unten zu verlegen.“ Dies entlaste die gehobenen Mitarbeiter und lenke deren Kapazitäten auf Führungsaufgaben. Zudem werde die Verantwortungsfreude gesteigert, der Instanzenweg hingegen abgekürzt. Auf diese Weise lasse sich der Apparat der Gemeindeverwaltung „in ausschlaggebender Weise anpassungsfähig, elastisch und schlagkräftig gestalten.“²⁴⁶

Mit ähnlichen Argumenten kündigte Mayr Anfang 1941 vor den Referenten an, er werde die Verantwortlichkeit im Zuge der geplanten Neuorganisation etwas mehr auf die mittleren Beamten verlagern.²⁴⁷ Bereits zuvor hatten solche Beamten gute Karten, wenn sie ihren Vorgesetzten durch Eigenständigkeit auffielen. 1934 wurde Steinhausers Referatshilfsarbeiter Hermann Eggle, der zu diesem Zeitpunkt noch nicht einmal Parteimitglied war, zum Verwaltungsdirektor befördert. Die Begründung stellte dem in parteipolitischer Hinsicht völlig unauffälligen Beamten ein glänzendes Zeugnis aus: „Das Einarbeiten in ihm bisher fremd gebliebene Arbeitsgebiete macht ihm Freude z.B. Siedlungswesen, Zwangsenteignungen. Er scheut vor keiner Arbeit zurück. Sein Verhalten auch als Beamter im neuen Staat ist über jeden Zweifel erhaben. Wenn er sich auch manchen in Erfüllung der Forderungen des nat. soz. Staates notwendigen Entschluß gerade in Grundstückssachen abringen muß, so verschließt er sich doch niemals den weltanschaulich begründeten Neuerungen und dem zugrundeliegenden Geist. Je mehr er sich aber in die neuen Grundsätze vertieft, umso schöpferischer arbeitet er selbständig auf diesem Gebiet.“²⁴⁸

Derartige Erfolgsgeschichten nationalsozialistischer Indienstnahme von Beamten, die zuvor keinerlei Affinität zu braunen Glaubenssätzen an den Tag gelegt hatten, waren keine Seltenheit. Begünstigt wurden sie zum einen durch die vergleichsweise „sanfte“ Ausprägung der schwäbischen NS-Herrschaftstechnik. Auf Seiten der Beamten in den höheren Funktionen mochte auch ein elitäres Standes-

²⁴⁶ Fritz Nordsieck, *Organisation und Aktenführung der Gemeinden*, Stuttgart 1940, S. 20, 44 und 54.

²⁴⁷ StdAA 49/70, Protokoll der Referentenbesprechung vom 27. 1. 1941.

²⁴⁸ StdAA P 13/1672, Steinhauser an Personalabteilung, 14. 12. 1934.

bewusstsein als allein dem Staat verpflichtete unpolitische „Verwalter der Macht“²⁴⁹ sowie der schmeichelhafte Gedanke an die eigene Unentbehrlichkeit eine Rolle spielen. Lorenz Lethmair verkörperte diesen Habitus auf geradezu chamäleonhafte Weise. Er diene als leitender Bürochef unter sieben Stadtoberhäuptern, die ein politisches Spektrum von der SPD bis zur NSDAP abdeckten.²⁵⁰ Seine Kompetenz glich das fehlende Know-how Mayrs aus, der nach außen hin glänzen konnte. Als Kellner in Mayrs Abwesenheit die Stadtverwaltung leitete, wuchs Lethmairs Aufgabenbereich, er selbst blieb jedoch nach wie vor im Hintergrund. „Von dort hat er zum Nutzen seines Arbeitgebers die Fäden gesponnen. [...] Immer vornehm und ruhig – schlangengleich – hat Lethmair organisiert, ar[r]angiert, versetzt, geschoben“²⁵¹ – so die gehässige Charakterisierung eines ehemaligen Angestellten des Personalamts, die allerdings Lethmairs Bedeutung im Kern trifft. Nicht wenige Bedienstete der Stadtverwaltung hegten ähnliche Vorbehalte gegen den Büroleiter, denn schon vor der Machtübernahme nannte man ihn nach dem politisch äußerst wendigen ehemaligen Staatssekretär und Leiter des Büros von Reichspräsident Paul von Hindenburg den „Meißner“ der Stadtverwaltung.²⁵²

Nicht selten mischten sich bei den zum Nationalsozialismus „Bekehrten“ beruflicher Ehrgeiz und echte Übereinstimmung mit Teilen des Parteiprogramms. Besonders deutlich tritt dies beim Leiter des Wohlfahrtsamtes Dr. Hans Seiler zutage. Sein fachliches und organisatorisches Talent ragte unter seinen Kollegen heraus. Als ehemaliges BVP-Mitglied musste er sich gewissermaßen erst bewähren, doch es gelang ihm rasch, das Vertrauen seines obersten Dienstherrn zu gewinnen. Er sorgte nicht nur für eine Einbindung der unterschiedlichsten NS-Formationen in die Vollzugsstrukturen der öffentlichen Wohlfahrtspflege²⁵³, sondern hielt als einziger Beamter der Stadtverwaltung neben Förg Vorlesungen an der Augsburgsburger Verwaltungsakademie ab. In dieser von Mayr geleiteten Zweigstelle der Münchener Fortbildungseinrichtung für Beamte wurde weit mehr als nur fachliches Wissen vermittelt. Die Verwaltungsakademie hatte darüber hinaus einen weltanschaulichen Auftrag: „Sie will zu verantwortungsbewußten, charakterfesten und zu selbständiger Leistung fähigen Persönlichkeiten erziehen, die sich bewußt in den Dienst der heutigen Volksgemeinschaft und des nationalsozialistischen Staates stellen.“²⁵⁴ Auch Seilers Publikationen blieben nicht ohne Echo.

²⁴⁹ Wolfgang Zapf, Die Verwalter der Macht. Materialien zum Sozialprofil der höheren Beamenschaft, in: Ders. (Hg.), Beiträge zur Analyse der deutschen Oberschicht, München 1965, S. 77–154.

²⁵⁰ Seine Dienstherrn bis zu seiner Ruhestandsversetzung im November 1947 waren Ackermann, Bohl, Stoeckle, Mayr, Ott, Dreifuß und Dr. Heinz Hohner. Dessen Drängen verdankte es Lethmair, dass der Münchener Kassationshof seine erste Einstufung durch die Spruchkammer Augsburg in die Gruppe der Belasteten umgehend aufhob, damit er der Stadtverwaltung weiter zur Verfügung stehen konnte. Im anschließenden Verfahren wurde Lethmair Mitläufer. Vgl. die Entnazifizierungsakten in StAA SkA Augsburg-Stadt I u. III, L-260.

²⁵¹ Ebd., Bl. 63, Bericht Heinrich Wissmann, 28. 9. 1946.

²⁵² Ebd., Bl. 38, Aussage Heinrich Salger; Bl. 27d, Hohner an den Kassationshof des BayStMSo, 25. 2. 1947.

²⁵³ Vgl. dazu oben S. 106 sowie Kapitel 3.1.

²⁵⁴ *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1936, S. 317. In diesem Sinne auch der Erlass des RMI vom

Als 1943 das Wohlfahrtsamt einer kleinen oberschlesischen Gemeinde im „Generalgouvernement“ unter stärkerer Berücksichtigung nationalsozialistischer Grundsätze in der Verwaltungspraxis umorganisiert wurde, stützte sich der verantwortliche Bürgermeister auf das „Handbuch der Fürsorge“, das der Augsburger Leiter des Wohlfahrtsamtes in mehreren Auflagen herausbrachte.²⁵⁵ Nicht nur darin, sondern auch in weiteren Vorträgen und Veröffentlichungen präsentierte Seiler sich als entschiedener Verfechter der nationalsozialistischen Volksfürsorge in allen ihren Verzweigungen.²⁵⁶ Während des Krieges stieg Seiler zu einem der engsten Mitarbeiter Mayrs und Kellners auf, dessen Leistungen auch der Aufsichtsbehörde nicht verborgen blieben. In einer Beurteilung der leitenden Beamten, die mit den Luftkriegsmaßnahmen betraut waren, sparte die Regierung von Schwaben nicht mit Lob für Seiler.²⁵⁷ Sich selbst ordnete Seiler nach dem Zusammenbruch des NS-Regimes „nach gewissenhafter Selbstprüfung in die im Gesetz noch fehlende Gruppe der Gutgläubigen, die vom NS-System betrogen wurden“, ein.²⁵⁸

Bei der Machtergreifung gehörte Seiler mit 41 Jahren zu den zehn jüngsten Beamten der Stadtverwaltung, die bis zu diesem Zeitpunkt bereits bis zum Amtsleiter aufgestiegen waren. Sogar noch ein paar Monate jünger war Hans Strauch, der Direktor der Stadtparkasse. 1938 wechselte dieser als Leiter der wirtschaftlichen Unternehmungen der DAF nach Berlin. In seinem Abgangszeugnis würdigte Mayr seine Arbeit als musterhaft; seine Dienste seien vielfach von der Partei, insbesondere der NSV, und von zahlreichen weiteren Organisationen in Anspruch genommen worden.²⁵⁹ Mit derselben Selbstverständlichkeit bemühten sich weitere Beamte, ihr Bestes innerhalb des NS-Systems zu leisten, dessen Rahmenbedingungen und Aktionsmodi sie fraglos akzeptierten. Zuweilen kritisierten sie sogar einen Mangel an Freiraum. Als 1941 ein Erlass die auf dem Gebiet der Verbrauchsregelung tätigen Beamten und Angestellten mit Geld- und Gefängnisstrafen bedrohte, wenn sie die komplizierten Regelungen nicht einhielten, reagierte

20. 7. 1936, in: RMBliV 1936, S. 1051, den Mayr per Rundschreiben bekannt gab; StdAA Altablage Stadtarchiv, Rundschreiben des Oberbürgermeisters 1936, RdSchr. Mayr, 3. 10. 1936. Außer Seiler hielten beispielsweise der Gauschulungsleiter Adolf Stöling und der Münchener Staatsrechtler Prof. Otto Koellreutter Kurse ab.

²⁵⁵ BA R 36/874, Bürgermeister von Bendsburg [Bdzyń] an DGT, 28. 5. 1943.

²⁵⁶ Vgl. Hans Seiler, Übersicht und Geleitworte zur Schau des Wohlfahrtsamts und Jugendamts „Augsburger Wohlfahrtspflege“ anlässlich der Eröffnung des Verwaltungsgebäudes Stadtmetzger am 28. Juni 1939 o.O. o.D. [Augsburg 1939; Exemplar der Amtsbücherei des Augsburger Stadtarchivs]; ders. (Bearb.), Familienunterhaltsrecht. Vollständige Textausgabe des Einsatz- und Räumungsfamilienunterhaltsrechts mit Anmerkungen und Sachverzeichnis, hg. vom Städtischen Wohlfahrtsamt Augsburg, Augsburg ³1941.

²⁵⁷ BA R 1501/2030, Schwaab an BayStMI, 19. 5. 1944. Seiler hatte den Einsatzplan der Stadt Augsburg für Maßnahmen bei größeren Fliegerschäden ausgearbeitet; vgl. StdAA 32/143, Protokoll der Besprechung des RV-Stabes, 21. 10. 1942.

²⁵⁸ StAA SkA Augsburg-Stadt I u. III, S-158, Meldebogen vom 8. 5. 1946. Seiler wurde als Mitläufer eingestuft und profitierte schließlich von der Weihnachtsamnestie; ab Februar 1949 leitete er bis zu seiner Pensionierung das neu eingerichtete Organisationsamt, eine der verantwortungsvollsten und am besten bezahlten Positionen innerhalb der Stadtverwaltung.

²⁵⁹ StdAA P 9/922, Dienstzeugnis für Hans Strauch, 3. 2. 1938.

der zu diesem Zeitpunkt gerade 40 Jahre alte Leiter des Augsburger Ernährungsamtes Franz Herkommer mit Unverständnis. Nunmehr werde „die Haltung eines Beamten, der bislang freudig und im Interesse der Kriegswirtschaft gerne auch grosse Verwaltungsrisiken auf sich nahm, in Zukunft so eingengt sein, dass die Verantwortung für alle grösseren Entscheidungen, die eine freiere Auslegung verlangen, abgelehnt werden muss.“²⁶⁰

Besondere Freiheiten nahmen sich auch Mayrs Sonderbeauftragte für den Vierjahresplan heraus.²⁶¹ Bei den oft heiklen Verhandlungen in Berlin um die Zuteilung von knappen Rohstoffen unterbreitete Nikolaus Feile 1937 seinem Oberbürgermeister einen Vorschlag, um die ihm begegnenden Schwierigkeiten zu überwinden. Um für ein Wohnungsbauvorhaben beim Generalbevollmächtigten für Eisen und Stahl Gehör zu finden, musste es als öffentliches Bauvorhaben gelten. Nach den geltenden Bestimmungen war dies jedoch nur der Fall, wenn die Gemeinde für ihre eigenen Bediensteten baute. Also schlug Feile vor, einen Teil der Wohnungen für die „Gefolgschaft“ zu reservieren, denn dann, so Feile, könnte „ein öffentliches Bauvorhaben konstruiert und für diesen Teil [...] eine Kennziffer aus dem Kontingent öffentlicher Bedarf beantragt werden. Natürlich handelt es sich um einen Versuchsballon.“²⁶² Feiles Nachfolger Egon Pachaly griff in seinen erfolgreichen Bemühungen zu rabiateren Methoden. In einer seiner Eingaben an die Eisenverteilungsstelle des DGT, von der die Gemeinden den größten Teil ihres Materials zugewiesen bekamen, drohte er für den Fall, dass seine Wünsche abgelehnt würden, sich an die Reichskanzlei und die Dienststelle Görings zu wenden. Auf die empörte Beschwerde des zuständigen Referenten beim DGT, Augsburg werde ohnehin schon gegenüber anderen bayerischen Großstädten bevorzugt, stellte sich Mayr schützend vor seinen Sonderbeauftragten. Die Erfahrung zeige, dass man eben doch das eine oder andere erreiche, wenn man nur alle Möglichkeiten ausschöpfe.²⁶³

Nur in einem sehr allgemeinen Sinne trägt das Interpretament „dem Führer entgegenarbeiten“ auf der Ebene einer Kommunalverwaltung wie derjenigen Augsburgs. Unter den Referenten sowie den Amts- und Abteilungsleitern finden sich zwar durchaus Beispiele dafür, dass auch auf dieser Ebene viel Tatkraft, Phantasie und Ehrgeiz für die Verwirklichung nationalsozialistischer Ziele freigesetzt werden konnte. Sie alle orientierten sich jedoch an den Vorgaben ihrer unmittelbaren Vorgesetzten und damit letztendlich an Mayr. Dessen Beförderungspraxis belohnte zwar die Kombination aus Leistung und Gesinnung, begünstigte dadurch jedoch gerade nicht den Typus des radikalen Parteiideologen, der die administrative Rationalität dem politischen Zweck unterordnete. Dass die Augsburger Stadtverwaltung ihrem Oberbürgermeister „entgegenarbeitete“, ist in gewissem

²⁶⁰ StdAA, Ernährungsamt, Wochenberichte des Ernährungsamtes A und B, Herkommer an Ref. 4, 10. 12. 1941.

²⁶¹ Siehe dazu unten S. 157–170.

²⁶² StdAA 34/5, Feile an Mayr, 16. 10. 1937 (Niederschrift über eine Besprechung bei der Überwachungsstelle für Eisen und Stahl und dem Generalbevollmächtigten für die Eisen- und Stahlbewirtschaftung am 14. 10. 1937).

²⁶³ StdAA 34/9, Pachaly an die Eisenverteilungsstelle des DGT [Abschrift], 15. 11. 1943; Mayr an Steinhard, 9. 12. 1943.

Umfange selbstverständlich und kein systemspezifischer Zug, schon gar nicht im Sinne einer „kumulativen Radikalisierung“.²⁶⁴ Weder überboten sich konkurrierende Protagonisten unterhalb der Führungsspitze der Stadtverwaltung in ideologisch immer kompromissloseren Vorschlägen zur Verwirklichung des nationalsozialistischen Programms innerhalb ihres Arbeitsbereiches, noch lenkte eine derart entfesselte Dynamik den Kurs der Stadtverwaltung auf selbstzerstörerische Gleise.

Betrachtet man die Auswirkungen der unbestreitbaren Leistungen, die Beamte wie Eggle, Seiler und Feile erbrachten, dann stößt man allerdings auf einen anderen Effekt. Ihr Fleiß und Erfindungsreichtum kam auf lokaler Ebene der Stabilität des Regimes zugute. Dies trifft gerade auch auf jene Beamte zu, die versuchten, ihre Handlungsspielräume in einem dem Nationalsozialismus entgegengesetzten Sinn auszufüllen. Auch für diesen Typus „loyaler Widerwilligkeit“²⁶⁵ hält die Stadtverwaltung Augsburgs Beispiele bereit. In einem Persilschein für einen seiner Referatshilfsarbeiter formulierte Kleindinst das Argument, schlimmeres Übel verhütet zu haben, in geradezu klassischer Manier: „Nach der Berufung Hitlers waren wir uns klar über die Entwicklung, die nunmehr einsetzen werde, wenn wir auch die Größe der Katastrophe nicht voraussehen konnten. Wir haben es als unsere Aufgabe erachtet, in der Verwaltung zu erhalten, was erhalten werden kann, und zu verhüten was im Rahmen unserer Befugnisse möglich war.“²⁶⁶ Der Fortbestand derartiger Netzwerke von Beamten, die den Nationalsozialismus ablehnten, band ein nicht unbeträchtliches regimekritisches Potenzial wirksam ein. Ihr Unwille hinderte diese Beamten nicht daran, gesetzestreu ihrer Dienstpflicht nachzukommen. Deutlich wird die Ambivalenz eines solchen Verhaltens am Beispiel Zwislers. Der Stadtschulrat argumentierte nach dem Sturz des Regimes, als er sich um seine Wiedereinsetzung bemühte, er habe nie von sich aus „eine Maßnahme eingeleitet oder vorgeschlagen, die im Sinne der von nationalsozialistischen Beamten in leitenden Stellungen stets geforderten ‚Dynamik der Bewegung‘ entsprechen hätte.“²⁶⁷ Als Beispiele führte er unter anderem an, dass er bedrohten kirchlichen Bildungseinrichtungen Rat und Unterstützung gegen die Partei gewährte und klösterliche Lehrkräfte nicht suspendiert worden seien. All dies bestätigten ihm zahlreiche Lehrerinnen und Lehrer, Klosterfrauen, Künstler und kirchliche Würdenträger, was zu seiner Entlastung vor der Spruchkammer führte.²⁶⁸ Allerdings musste Zwisler einräumen, dass die Spielräume seiner mäßigen Amtsführung begrenzt waren. Unbeschadet dessen bot er gerade für die Kreise, die aus religiöser Überzeugung oder wegen ihres Widerwillens gegen kul-

²⁶⁴ Ähnlich relativiert Michael Burleigh die Bedeutung des „Kompetenzen-Wirrwarrs“ für das NS-Herrschaftssystem auf der Spitzenebene; Michael Burleigh, *Die Zeit des Nationalsozialismus. Eine Gesamtdarstellung*, Frankfurt a.M. 2000, S. 187 f.

²⁶⁵ Klaus-Michael Mallmann/Gerhard Paul, *Resistenz oder loyale Widerwilligkeit? Anmerkungen zu einem umstrittenen Begriff*, in: *ZfG* 41 (1993), S. 99–116, hier v.a. S. 114–116.

²⁶⁶ StAA SkA Augsburg-Stadt I u. III, W-45, Eidesstattliche Erklärung Dr. Josef Kleindinst, 13. 9. 1946.

²⁶⁷ StdAA P 16/2151, Zwisler an Ott, 23. 5. 1945.

²⁶⁸ Zu einer ähnlichen Einschätzung kommt auch Hetzer, *Kulturkampf*, S. 154. Vgl. unten S. 392 f.

turelle Borniertheit den Nationalsozialismus ablehnten, eine willkommene Möglichkeit, sich mit den herrschenden Umständen zu arrangieren. Ein paar Kinder­gärten weniger unter der Aufsicht der NSV schadenen der NS-Herrschaft weitaus weniger, als die Ruhigstellung regimekritischer Meinungsmultiplikatoren nutzte.

Ob gewollt oder ungewollt, sowohl die „Antreiber“ als auch die „Bremsen“ verfestigten die NS-Herrschaft in Augsburg. Die einen perfektionierten die administrative Leistungsfähigkeit der Stadtverwaltung und steigerten mithin die Erfolge auf staatlich verordneten kommunalen Aufgabenfeldern. Sie sorgten außerdem dafür, dass die Bevölkerung voller Zufriedenheit auf ihr Stadtoberhaupt und die ihm unterstellte Behörde schauen konnte. Der Glanz strahlte auf den Nationalsozialismus aus, die Schattenseiten wurden einzelnen „Bürokraten“ angelastet. Die anderen boten denjenigen, denen die gesamte Richtung widerstrebte, ein Forum heimlichen Einverständnisses. Dadurch wurde ihre eigene Kritik kanalisiert, vor allem aber dienten sie als Integrationsfiguren für weitere Kreise innerhalb der Augsburger Bevölkerung, die sich mit Blick auf Kleindinst und Zwisler dahingehend beruhigen konnten, es sei ja nicht alles so schlimm.²⁶⁹ Hannah Arendt entlarvte den Topos von der Hinnahme des kleineren Übels als eine Art Konditionierung: Zwischen zwei Übel gestellt das kleinere zu wählen, heiße noch immer, sich *für* ein Übel zu entscheiden. Auf diese Art und Weise gewöhnten sich Beamte und Bevölkerung daran, das Übel an sich zu akzeptieren.²⁷⁰ Wie Arendt diesen Mechanismus als bewusste Herrschaftstechnik zu interpretieren, überschätzt das Raffinement des Augsburger Oberbürgermeisters. Des ungeachtet verinnerlichte die Riege der Führungskräfte rasch die an sie gestellte Anforderung, die administrative Praxis an die nationalsozialistische Programmatik anzupassen. Obwohl ihre Motive in zum Teil krassem Widerspruch zueinander standen, arbeiteten sie daher letztlich allesamt ihrem Oberbürgermeister „entgegen“.

Mayr selbst richtete die gesamte Tätigkeit der Stadtverwaltung auf die Durchsetzung der nationalsozialistischen Zielvorgaben aus. Erst in diesem Kontext konnte das Karrierestreben der Beamten und Angestellten zum Motor nationalsozialistischer „Dynamik“ werden. Administrative Normalität diente also in einem weiteren Sinne der Transformation der Gesellschaft zur „Volksgemeinschaft“. Als Ganzes betrachtet, arbeitete die Stadtverwaltung deshalb dem „Führer“ zweifelsohne entgegen. Anders ausgedrückt: Sie erfüllte ihre Systemfunktion. Die bestand hinsichtlich des Personals in beträchtlichen Stabilisierungseffekten²⁷¹ auf das lokale Herrschaftssystem und der Mobilisierung von Leistungsbereitschaft und Kreativität. Eine tragende Rolle kam der Gemeinde auch als ausgleichendes Element innerhalb der notorisch labilen Instanzenlandschaft des NS-Staates zu.

²⁶⁹ Unter diesem Aspekt ist die Wahrnehmung der lokalen NS-Herrschaft von Hartmut Lohmann untersucht worden: Hartmut Lohmann, „Hier war doch alles nicht so schlimm“. Der Landkreis Stade in der Zeit des Nationalsozialismus, Stade 1991.

²⁷⁰ Hannah Arendt, Was heißt persönliche Verantwortung unter einer Diktatur?, in: Dies., Nach Auschwitz, Berlin 1989, S. 81–97, hier S. 86.