

II. Profil einer nationalsozialistischen Behörde

In einer programmatischen Rede auf dem Scheitelpunkt nationalsozialistischer Herrschaft erhob Mayr 1939 am symbolträchtigen 9. März den Anspruch, „daß eine nationalsozialistische Stadtverwaltung es besser zu machen versteht als die anderen“¹. Derartige Versprechen gehören zum rhetorischen Standardrepertoire jedweder Entscheidungsträger, die sich vor der Bevölkerung rechtfertigen oder profilieren wollen. Dahinter stand jedoch mehr als nur ein Amtswechsel, der eine neue Mannschaft ans Ruder gebracht hatte. Der Systemwechsel von der Weimarer Demokratie zur NS-Herrschaft legte die Latte weitaus höher. Auch die Augsburger Stadtverwaltung musste sich an den Heilsversprechen des „Führers“ messen lassen. Dies gilt sowohl für ihre Leistungen als auch für ihre Struktur. Ein dem „Führerprinzip“ verpflichteter Behördenaufbau verhielt ein anderes Bild abzugeben als der von den Nationalsozialisten oft genug als Sumpf der Korruption geschmähte frühere Zustand. Zudem reproduzierte sich im kommunalen Rahmen ein Staatsaufbau, dessen institutionelle Landschaft chaotischen Verwerfungen unterworfen war, die unter der Bezeichnung „Polykratie“ beschrieben worden sind. Die administrativen Rahmenbedingungen hatten sich schließlich nicht nur institutionell grundlegend geändert, auch die Werteskala des Verwaltungshandelns unterlag radikalen Umwälzungen. Im nationalsozialistischen Deutschland war, wie Ernst Fraenkel frühzeitig beobachtete, das „Evangelium der Effizienz“ an die Stelle des „Kults der Freiheit“ getreten.²

Darum soll in den folgenden Abschnitten der Frage nachgegangen werden, welche systemspezifischen Transformationen die Stadtverwaltung durchlief. Schlug sich die „nationale Revolution“ institutionell messbar nieder? Wie verhielt sich, wie arbeitete die kommunale Beamtenelite? Nach welchen Kriterien und Prinzipien gestaltete der Oberbürgermeister die ihm unterstehende Behörde? Welche Leitlinien gab er für die alltägliche Verwaltungsroutine aus und wie wurden diese umgesetzt und befolgt?

Diese Teilfragen münden in das Grundproblem von Kontinuität und Wandel ein. Was war das „Eigene“ der nationalsozialistischen Stadtverwaltung Augsburgs, wo hingegen machte sich das NS-System die bestehenden Strukturen „parasitär“³ zunutze? Angesichts der verschwindend kurzen Zeitspanne von zwei mal sechs Jahren lassen sich wohl keine trennscharfen Antworten auf diese Fragen erwarten. Wohl aber, dies zeigte bereits die Analyse der ersten knapp drei Jahre nationalsozialistischer Herrschaft im Augsburger Rathaus, bildete die Stadtverwaltung im Kleinen die Leitideen des NS-Regimes ab. Zumindest der Tendenz

¹ Mayr, Rede des Oberbürgermeisters, S. 6.

² Fraenkel, Doppelstaat, S. 124.

³ Mommsen, Beamtentum, S. 18.

nach wird sich daher zeigen lassen, welche Eigenleistung und welchen Platz die organisationswütigen Parteisoldaten der Kommunalbehörde zumaßen und wie diese selbst sich im Staate Hitlers arrangierte und einbrachte.

1. Form und Stil: Organisation und Arbeitsweise der Stadtverwaltung

In der Geschäftsverteilung, die Oberbürgermeister Mayr am 15. Juni 1935 im Amtsblatt verkündete, fand der Abschluss der Konsolidierungsphase des NS-Regimes in Augsburg seinen administrativen Niederschlag. Gemäß der volltönenden Emphase, mit der die DGO eingeführt worden war, hätte sie für eine ganze Epoche wegweisend sein müssen. Dass diese Geschäftsverteilung nur eine kurze Etappe blieb, lag an der noch aus der Kampfzeit fortwirkenden Unrast der „Bewegung“ und an der Dynamik, mit der das Reich auf Kriegskurs steuerte. Im Abstand von etwa zwei Jahren folgte die Stadtverwaltung organisatorisch den einschneidendsten Maßnahmen im Staatsaufbau: Machtergreifung 1933, Einführung der DGO 1935, Umsetzung des Vierjahresplans 1936/37, Umstellung auf Kriegsverwaltung 1939.

Ansätze zu einer Reorganisation 1935

Allerdings deutete nur wenig in der Frühphase des Regimes auf eine derartige Entwicklung hin. Anfang 1935 nahm Mayr die neue Kommunalverfassung zum Anlass, die Stadtverwaltung einer Revision zu unterziehen. Zu diesem Zweck richtete er eigens ein Organisationsamt ein, das allerdings nur dem Namen nach existierte. Es sollte dazu dienen, „die Personal-, Geschäfts- und Raumverhältnisse der sämtlichen städtischen Dienststellen und Betriebe nachprüfen zu lassen mit dem Ziele der Vereinfachung und Verbesserung des Geschäftsbetriebes, der Einsparung von Personal sowie der Gewinnung von Amtsräumen“⁴. Allerdings verbarg sich hinter der pompösen Bezeichnung „Organisationsamt“ nicht mehr als ein Sonderbeauftragter, den Mayr der Geschäftsleitung unmittelbar „zur besonderen Verwendung“ unterstellte.⁵ Die Erhebungen vertraute Mayr dem langjährigen Leiter der städtischen Gewerbeinspektion Johann Röder an, einem Beamten, der aufgrund seiner Tätigkeit und Vertrautheit mit der Stadtverwaltung – Röder stand bereits seit über drei Jahrzehnten in den Diensten der Stadt – für den Sonderauftrag bestens geeignet erschien. In dieser Einrichtung ein Strukturmerkmal nationalsozialistischer Verwaltung zu erblicken, wäre indessen verfehlt. Röders Bestellung kopierte nicht das polykratische Wuchern der führerunmittelbaren Sondergewalten im Kreis der Stadtverwaltung, da er weder in seinen Zuständigkeiten mit

⁴ So Mayrs Antwort auf eine Anfrage des DGT vom 31. 1. 1935, StdAA 49/214, Mayr an DGT, 13. 2. 1935.

⁵ StdAA 50/252 I, RdSchr. Mayr, 31. 1. 1935.

einem bestehenden Amt konkurrierte, noch in seiner Funktion zu einer Dauereinrichtung erhoben wurde.⁶

Mayr nutzte die Machtfülle, die ihm die DGO innerhalb seines Apparates zuwies, bei dieser Gelegenheit nicht aus, um in selbstherrlicher Führermanier den Referenten die Änderungen der Geschäftsverteilung aufzuzwingen. Vielmehr ermunterte er sie, selbst Vorschläge für eine „möglichst einheitliche Zusammenfassung nach Sachgebieten“ zu unterbreiten, denn seiner Ansicht nach tat eine Systematisierung dringend Not.⁷ Wenn der Augsburger Oberbürgermeister mit der Umverteilung der Amtsgeschäfte einen Anlauf zu einer umfassenden Neustrukturierung der Stadtverwaltung unternehmen wollte, so nahm sich das Ergebnis seiner Bemühungen bescheiden aus.⁸ Ansätze zur Zentralisierung waren bereits unter Stoeckle zu erkennen gewesen. Die Konzentration des Personalwesens in Kellners Zuständigkeitsgebiet folgte allerdings den Zweckmäßigkeiten der Machtausübung. Nationalsozialistische Nützlichkeitsabwägungen überwogen auch in Mayrs Denken. Rationelle Motive wie die sachlogische Zusammengehörigkeit von Verwaltungsaufgaben standen quer zum Herrschaftsverständnis der Nationalsozialisten als Gefolgschaftssystem. Die Kombination von Führerprinzip und Mayrs Postulat der Totalität der Macht im braun beherrschten Rathaus ließen nichts anderes zu als eine Geschäftsverteilung, die in erster Linie nach politischer Zuverlässigkeit erfolgte. Gleichwohl fügte sich Mayrs Zielsetzung und ihr Niederschlag in der neuen Geschäftsverteilung in einen Prozess der Systematisierung, Ausdifferenzierung und Zentralisierung ein. Die nationalsozialistische Stadtverwaltung Augsburgs hatte durchaus Anteil an solchen Epochengrenzen übergreifenden Modernisierungsprozessen. Dem NS-Oberbürgermeister kann man ein gewisses Interesse an einer Modernisierung⁹ seiner Behörde nicht absprechen. Allerdings entzündete es sich nicht an der Faszination für Verwaltungsoptimierung als eigenem Wert. Es ist bezeichnend, dass Stadtsyndikus Rudolf Zimmermann, zugleich Mayrs Geschäftsführer im Gauamt für Kommunalpolitik, als Modernisierungsmaßnahme für die Verwaltung lediglich forderte, „endlich einmal den alten Plunder von Büromöbeln und Räumlichkeiten auszuwechseln.“¹⁰

⁶ Nach Beendigung seines Auftrags wurde Röder am 21. November 1935 wieder der Gewerbeinspektion zugeteilt. Die Meriten, die er sich bei dieser Gelegenheit erworben hatte, beflügelten bereits fünf Monate später seinen Aufstieg zum Referatshilfsarbeiter; eine bemerkenswerte Karriere für einen Beamten, der erst 1937 der NSDAP beitrug. Vgl. StdAA P 16/2922 I u. II.

⁷ StdAA 49/70, Protokoll der Referentenbesprechung vom 8. 4. 1935.

⁸ StdAA 49/214, Geschäftsverteilung für die Verwaltung der Stadt Augsburg, 17. 6. 1935; für den Stand davor s. ebd., Geschäftsverteilung für die städtischen Abteilungen I mit XII, 1. 9. 1933.

⁹ Vgl. zu Akteuren, Verlauf und Argumenten der so genannten Modernisierungsdebatte Michael Prinz, Ein Grenzfall: Nationalsozialismus und Modernisierung. Zur neueren Diskussion in der Zeitgeschichtsschreibung, in: Dieter Breuer/ Gertrude Cegl-Kaufmann (Hg.), *Moderne und Nationalsozialismus im Rheinland. Vorträge des Interdisziplinären Arbeitskreises zur Erforschung der Moderne im Rheinland*, Paderborn u.a. 1997, S. 21–33; Kershaw, NS-Staat, S. 364–372 sowie den umfassenden Überblick von Riccardo Bavaj, *Die Ambivalenz der Moderne im Nationalsozialismus. Eine Bilanz der Forschung*, München 2003.

Die Augsburger Stadtverwaltung

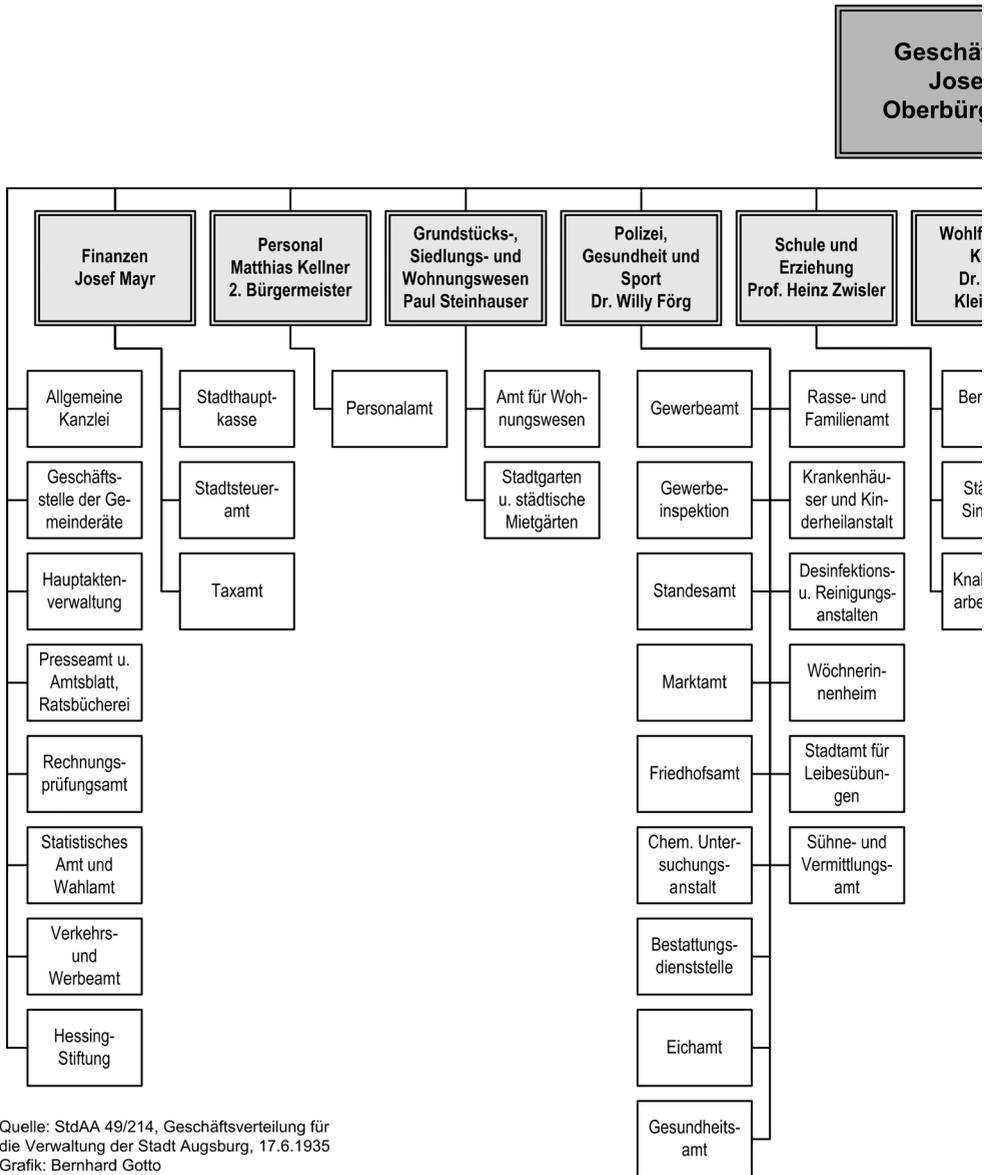
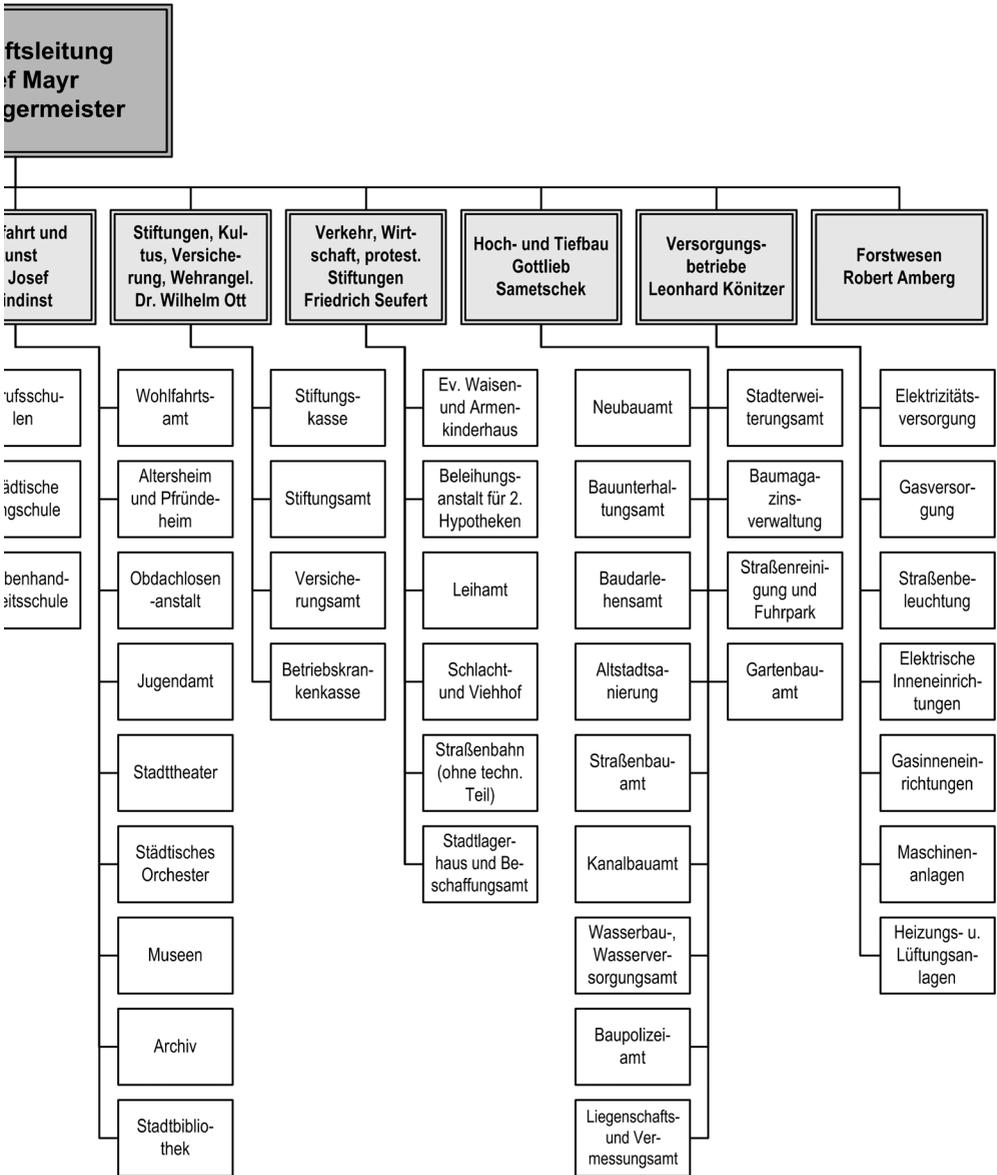


Abb. 3: Geschäftsverteilungsplan der Augsburger Stadtverwaltung im Juni 1935

Verwaltung im Juni 1935



Mayr handelte nicht als Verwaltungstheoretiker, sondern als politischer Soldat Adolf Hitlers. Die Stadtverwaltung hatte zunächst fügsam und erst danach funktional zu sein.

Diese Gewichtung drückte sich zunächst in der neuen Abfolge der Referate aus, an der sich deren Rangordnung ablesen lässt. Auf die Amtsbereiche Mayrs und Kellners folgten die beiden nationalsozialistisch geführten Referate. Nach dem Tod von Stadtschulrat Pflanz zählte seit Februar 1935 als drittes das Schulreferat unter Zwisler dazu. Aus den ursprünglichen Abteilungen VIII (Steinhauser) und X (Zwisler) waren die Referate drei und fünf geworden. Auf die nationalsozialistischen Referate folgte als nächste Gruppe jene, denen mit Ott, Kleindinst und Seufert Beamte aus der Weimarer Zeit vorstanden. Den Abschluss bildeten die technischen Amtsbereiche, deren Leiter kaum politisch steuernd tätig werden konnten. Ein System wechselseitiger Stellvertretung unterstrich die Unterschiede in der Wertigkeit noch zusätzlich. Mayr und Kellner vertraten sich ebenso gegenseitig wie Steinhauser und Förg, Zwisler und Kleindinst sowie Ott und Seufert. In der vordersten Reihe der Spitzenbeamten duldeten die Nationalsozialisten keinen Einfluss ihrer noch aus der Weimarer Zeit hervorgegangenen Kollegen, deren Gestaltungsspielraum fortwährend beschnitten wurde.

Mayr unterstellte sich die Geschäftsstelle der Gemeinderäte direkt, die ebenso wie die Ratsbücherei früher in Kellners Zuständigkeit gefallen war. Zur Chefsache erhob er auch das neu geschaffene Verkehrs- und Werbeamt, das sachlogisch in Seuferts Referat für Verkehr, Wirtschaft und protestantische Stiftungen gehört hätte.¹⁰ Steinhauser hatte Zuständigkeiten hinzugewinnen können. Unter der Bezeichnung „Amt für Wohnungswesen“ flossen Kompetenzen zusammen, die bislang auf Kleindinst und Sametschek verteilt gewesen waren, nämlich Wohnungsfürsorge, Wohnungsinspektion, der städtische Wohnungsnachweis und der Verkehr mit Baugenossenschaften und Bauunternehmern. Allerdings existierte das Amt nur als Emblem, wie Steinhauser Mayr gegenüber ausführte: „Das Amt ist das Referat selbst. Die Bezeichnung dient nur zur Kennzeichnung nach außen hin.“¹¹ Auch die Wohnungsangelegenheiten der Hessingstiftung fielen nunmehr in Steinhausers Ressort; ab April 1936 kamen noch die Grundstücksabteilung der Stadthauptkasse hinzu.¹² Von Seufert übernahm er zudem die Zuständigkeit für die Stadtparkasse. Förg, der bereits vor Einführung der DGO die Zuständigkeit für die meisten Ämter in seinem Referat vereint hatte, erhielt weitere Gebiete und Aufgaben. Es lag in der Logik der früheren Übertragungen¹³, dass er zum Gewerbeamt aus Kleindinsts Bereich noch die Gewerbeinspektion bekam. Den größeren

¹⁰ Bereits Stoeckle hatte die Weichen für das neue Amt in seinem Zuständigkeitsbereich gestellt und damit Seufert praktisch das Misstrauen ausgesprochen. Seufert war über diesen Affront entsprechend empört; StdAA 44/66, Seufert an Stoeckle, 30. 10. 1934.

¹¹ StdAA 45/948, Steinhauser an Mayr, 4. 6. 1935.

¹² *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1936, S. 98. In der an dieser Stelle abgedruckten Geschäftsverteilung des Grundstücksreferates ist von einem „Amt für Wohnungswesen“ nicht mehr die Rede; alle Arbeiten wurden im Referat selbst ausgeführt.

¹³ So erhielt das Referat 4 mit Wirkung vom 1. Oktober 1935 die Trinkerfürsorgestelle zugewiesen. Der Anstoß dazu ging nicht von Förg, sondern vom Leiter des Wohlfahrtsamtes Dr. Hans Seiler aus; StdAA 42/304, Seiler an Mayr, 12. 9. 1935.

Zuwachs verzeichnete er auf dem Gebiet des Gesundheitswesens. So fiel die Aufsicht über Prostituierte und Geschlechtskranke aus der Fürsorge heraus und wurde zu einer Angelegenheit der Gesundheitspolizei. Der Paradigmenwechsel im Gesundheits- und Fürsorgewesen, die in nationalsozialistischem Verständnis nicht mehr dem Wohl des Einzelnen, sondern dem „Volkkörper“ verpflichtet waren, schlug sich in dieser Umwidmung nieder. Auf der gleichen Linie lag Förgs Zuständigkeit für die Ernennung der Mütterberatungsstellenleiter. Aus Sametscheks Baureferat übernahm Förg schließlich die Verwaltung der Badeanstalten.

Der große Verlierer hieß Kleindinst. Über das Genannte hinaus musste er noch das Sühne- und Vermittlungsamt und die komplette Jugendwohlfahrtspflege abtreten. Darunter fiel die administrative Aufsicht und Verantwortung für städtische und private Jugendwohlfahrtsanstalten wie Kindergärten und Kinderhorte, Waisenhäuser, Jugendheime, Jugendherbergen, Jugendleshallen, Lehrlingsheime und Schülerpensionate. Dort, wo die Stadt direkten erzieherischen Einfluss auf Jugendliche ausüben konnte, wollte sie ihre Möglichkeiten zur politischen Formung nutzen. Dafür bot Zwisler trotz schwerer Anwürfe und Zweifel an seiner „deutschblütigen“ Abstammung¹⁴ allemal die bessere Gewähr als Kleindinst.

Obwohl einige Zuständigkeitsverschiebungen durchaus sachliche Zusammenhänge herstellten bzw. stärkten, gab die Stadtverwaltung ein Bild organisatorischer Halbheiten ab. Vor allem das Gebiet der Fürsorge war keineswegs unter einheitlicher Führung vereinigt, weil Mayr dem dafür zuständigen Referenten offenbar weniger Vertrauen schenkte als dem aufstrebenden Förg. Dessen enorm angewachsener Aufgabenbereich umfasste ein buntes Sammelsurium von Ämtern und Kompetenzen, die aus den verschiedensten Referaten abgezogen worden waren. Neben den Bereichen Polizei, Gesundheit und Sport betreute Förg Wirtschafts-, Rechts- und Fürsorgefragen. Organisatorisch führte das zu einer Zersplitterung innerhalb der Geschäftsverteilung auf mehr als einem Feld. Außer der Fürsorge zerfaserten besonders die Zuständigkeiten für wirtschaftliche Belange und Teile des Bauwesens erheblich. Das Gartenbauamt und das Amt für den Stadtgarten und städtische Mietgärten waren auf zwei verschiedene Referate verteilt. Gleiches gilt für das Wohnungswesen, dessen bautechnische Seite selbstverständlich im Baureferat verblieb. Dort war nach wie vor ein Liegenschafts- und Vermessungsamt sowie das Baupolizeiamt angesiedelt, obwohl nicht Sametschek, sondern Steinhauser mit der Verwaltung der gemeindlichen Liegenschaften und der Wahrung der städtischen Rechte in Baupolizeifragen betraut war. Selbst innerhalb eines Referats leistete Augsburg sich teure Doppelarbeit. Das Bestattungswesen verteilte sich auf drei Ämter, von denen zwei unter der Aufsicht Förgs standen; das „Rasse- und Familienamt“ trat zum Gesundheitsamt auf dem Gebiet der „Erb- und Rassepflege“ in Konkurrenz.¹⁵ Wenn Mayr überhaupt ernsthaft eine „rein sachliche“ Verwaltungsgliederung anstrebte, so scheiterte er damit zweifellos. Gegenüber seinen Referenten bilanzierte er 1941 ernüchert, dass die Ge-

¹⁴ Anfang 1935 ließ Zwisler aus diesem Grund alle Parteiämter ruhen. Vgl. zu den Hintergründen S. 130–132.

¹⁵ Diese Dienststelle scheint jedoch nur dem Namen nach existiert zu haben; sie taucht in späteren Geschäftsverteilungsplänen nicht mehr auf.

schäftsverteilung „mehr nach persönlichen Gesichtspunkten“ vorgenommen worden sei, mehr noch: „[W]ir wissen selbst aus der Erfahrung der letzten 8 Jahre, daß die Aufgabengebiete willkürlich zugeteilt wurden.“¹⁶

Aus allen Eingriffen in die Stadtverwaltung, die seit 1933 unter nationalsozialistischer Ägide vorgenommen wurden, läßt sich kein gestalterisches Prinzip ablesen, das genuin nationalsozialistischen Charakter beanspruchen könnte. Das „Führerprinzip“ konnte nur derjenige als tief greifende Verwaltungsmodernisierung feiern, der zuvor das Vorurteil gehegt hatte, die demokratisch legitimierten Verwaltungskörper hätten Misswirtschaft, Korruption, Willkür und überlange Entscheidungswege hervorgebracht.¹⁷ Eine gewisse Personalisierung, wie sie dem „neofeudalen“¹⁸ Herrschaftsverständnis im Führerstaat wohl entsprach, schlug sich zwar auch in Augsburg deutlich nieder. Diesbezügliche Forderungen und Vorstellungen, man müsse „wieder zu dem alten deutschen Lehnseid zurückkehren“¹⁹, bezogen sich jedoch auf ein persönliches Treueverhältnis des Beamten zu Hitler und zum Nationalsozialismus. Die Organisationsstruktur der Stadtverwaltung wurde dadurch weder übersichtlicher noch verworrener, ihr Apparat ebenso wenig gestrafft wie zusätzlich aufgebläht. Selbst der Verlust an Fachwissen, infolge der zusammengeschmolzenen Aufgabengebiete der versierten und erfahrenen Referenten Ott und Kleindinst eigentlich zu erwarten, hielt sich in Grenzen. Kleindinst oblag mit dem Wohlfahrtsreferat ein Aufgabengebiet von beträchtlichem Umfang und Komplexität, das er bereits vor 1933 bearbeitet hatte.²⁰ Die brachliegenden bzw. auf Nebengleise geleiteten Kapazitäten Otts, der in der Staatsprüfung für den Höheren Dienst unter 317 Prüflingen den 17. Platz belegt hatte, kamen der Stadtverwaltung ab 1937²¹ wieder in vollem Umfang zugute. Ott übernahm zunächst kommissarisch, nach quälend langen Verhandlungen und Auseinandersetzungen um seine endgültige Berufung²² ab 1939 hauptamtlich das Finanzreferat.

Der zweite Anlauf zur Neuordnung

Alle Versuche, die Stadtverwaltung von Grund auf zu reorganisieren, verliefen letztlich im Sande. Die zahlreichen organisatorischen Einzelmaßnahmen blieben Stückwerk, weil sie auf momentane Notwendigkeiten reagierten, ohne einem

¹⁶ StdAA 49/70, Protokoll der Referentenbesprechung vom 27. 1. 1941.

¹⁷ Hans Frank, Technik des Staates, Berlin 1942, S. 14f.

¹⁸ Koehl, Feudal Aspects, S. 921–933.

¹⁹ Johannes Weidemann, Führertum in der Verwaltung. Festvortrag, gehalten auf der Ersten Jahrestagung des Reichsverbands Deutscher Verwaltungs-Akademien am 12. Oktober 1935 in Dresden, Berlin 1936, S. 26.

²⁰ Gleichwohl widmete er sich neben seinen Dienstaufgaben privaten verfassungspolitischen Studien, die darauf schließen lassen, dass er nach 1933 nicht voller Elan, sondern eher in „innerer Emigration“ seinen Beamtenpflichten genügte. Vgl. dazu die umfangreichen Materialien in seinem Nachlass, StdAA, NL Kleindinst, Abschnitt V.

²¹ Bereits während einer Reserveübung Mayrs hatte Ott sechs Wochen lang das Finanzreferat geführt; StdAA 49/214, RdSchr. Mayr, 15. 6. 1936. Darüber hinaus unterstützte er Mayr in diesem Bereich seit der Machtergreifung; BA R 1501 Komm. Abt. 1277, Schwaab an BayStMI, 23. 5. 1939.

²² Vgl. dazu S. 134–136.

Leitgedanken zu folgen. Die wichtigsten darunter betrafen die Einrichtung einer Dienststelle für den Vierjahresplan sowie die Zusammenfassung der Verkehrsbetriebe einschließlich der Straßenbahn. In beiden Fällen handelte Mayr als Geübener. Im ersten Fall folgte er gezwungenermaßen der Bestallung Hermann Görings als Herr über eine vielarmige Planungskrake, im zweiten Fall ließ er sich nicht durch organisatorische, sondern finanzielle Motive leiten.²³ Der vielversprechendste Anlauf, den Mayr zu einem konsistenten Neuentwurf unternahm, ging auf zwei Anregungen zurück, die beide ausgesprochen wenig nach nationalsozialistischen Verwaltungsgrundsätzen fragten. 1938 gab der Deutsche Gemeindetag einen Musterorganisationsplan heraus. Darin war eine Gliederung der Verwaltungsgeschäfte nach sachlichen Gesichtspunkten vorgesehen, die das Vorbild für den jeweiligen Organisations- und Aktenplan, die Geschäftsverteilung sowie den Haushaltsplan abgeben sollte. Die Umsetzung dieser Vorschläge auf die Augsburger Verhältnisse gedieh immerhin bis zu einem Entwurf, den Kellner den Beigeordneten zur Stellungnahme zuleitete.²⁴

In die gleiche Richtung zielten die Empfehlungen, die der Prüfungsverband öffentlicher Kassen 1939 in einem umfangreichen Gutachten niederlegte.²⁵ Die Prüfer stellten der Augsburger Stadtverwaltung kein gutes Zeugnis aus. Ihre Struktur sei „von dem Ziele einer Bestform noch ziemlich weit entfernt“. Als Hauptursache für den schlechten organisatorischen Zustand machte der Bericht das „Festhalten an überkommenen Formen, Gegebenheiten und Einrichtungen“²⁶ aus. Zudem weise der bisherige Verwaltungsaufbau einen „stark persönlichen Einschlag“ auf, darum sei eine grundlegende Neuorganisation besonders dringend. In Mayr glaubten die Prüfer wegen seiner dahingehenden Planungen und ersten Maßnahmen immerhin einen „tatkräftigen Förderer“ dieses Ansatzes gefunden zu haben.²⁷ Damit meinten sie unter anderem das Hauptamt, das Mayr im Juli 1938 errichtet hatte. Es umfasste die bisherige Geschäftsstelle des Oberbürgermeisters mitsamt den Referatshilfsarbeitern und Mayrs Bürochef Lorenz Lethmair, den Vollzugs- und Zustelldienst und die Kanzlei.²⁸ Nach den Plänen des Gutachtens sollte es in ein „Hauptverwaltungsamt“ überführt werden, das noch weitere Abteilungen und Kompetenzen umfasst hätte. In einer derartigen organisatorischen Schaltzentrale der Geschäftsleitung wären künftig alle Fäden der Stadtverwaltung zusammengelaufen. Entsprechend sollte der Leiter dieser Dienststelle einen höheren Rang als die übrigen Amtsleiter einnehmen. In gewisser Weise traf das auf die

²³ Zum Vierjahresplan vgl. Kapitel 2.4. Durch die Zusammenlegung der Verkehrsbetriebe versuchte Mayr, die Folgen des Gesetzes über die Erhöhung der Körperschaftssteuer vom 25. 7. 1938 und des 3. Gesetzes über die Änderung des Finanzausgleichs vom 31. 7. 1938 zu umgehen bzw. abzumildern; StdAA 49/214, RdSchr. Mayr, 24. 10. 1938 u. 9. 11. 1938. Mayr reagierte jedoch äußerst ungehalten, als diese Gründe in einer von der Stadtverwaltung veröffentlichten Broschüre über das Augsburger Wasserwerk offen genannt wurden; ebd., Mayr an Sametschek, 21. 2. 1939.

²⁴ StdAA 49/220 I, Kellner an sämtliche Beigeordneten, 15. 3. 1938.

²⁵ StdAA 50/2281 I, Prüfungsbericht des Bayerischen Prüfungsverbandes für 1935/36, 21. 3. 1939.

²⁶ Ebd., S. 450.

²⁷ Ebd., S. 264.

²⁸ StdAA 49/214, RdSchr. Kellner, 5. 7. 1938.

Augsburger Verhältnisse bereits zu, denn Lethmair genoss innerhalb der Stadtverwaltung unbestritten den Ruf als graue Eminenz und rechte Hand Mayrs. Außerdem waren im Hauptamt sowohl der Stadtsyndikus als auch der Sonderbeauftragte für den Vierjahresplan angesiedelt.²⁹

Die Vorschläge gingen jedoch weit über Mayrs bisherige Anstrengungen hinaus. Sie brachen mit dem Prinzip, die Geschäftsverteilung nach den Neigungen und Fähigkeiten der vorhandenen Beamten vorzunehmen. Der künftige „Dachorganisationsplan für die Gesamtverwaltung“ ging ausschließlich von „den gegebenen Notwendigkeiten zur Schaffung von Amtsstellen“ aus.³⁰ Im neuen Organisationsplan folgten die Ämter der Stadtverwaltung einem Schema, das entsprechend dem Muster des DGT einheitliche Kennziffern für den Geschäftsverteilungs-, Haushalts- und Stellenplan vorsah. Die Übernahme dieses Ordnungsprinzips hätte für die Augsburger Stadtverwaltung gravierende Einschnitte nach sich gezogen. So wären das Personalreferat, die Forstverwaltung und das Grundstücksreferat zu bloßen Ämtern herabgestuft worden, einige „Zwergämter“ wie etwa das Vermittlungsamt wären aufgehoben worden, neue Amtsstellen wie ein Rechtsamt waren vorgesehen.³¹ Die Zahl der Referate, künftig „Verwaltungen“ genannt, sollte von elf auf sieben reduziert werden. Deren Leiter sollten sich fortan auf ihre Führungsaufgaben konzentrieren, d. h. sämtliche Aufgaben innerhalb ihres Amtsbereichs sollten auf die ihnen unterstellten Ämter verteilt werden. In diesem Zusammenhang monierte der Prüfungsbericht mit besonderer Strenge die in Augsburg stärker als in anderen Städten gepflegte Institution der Referatshilfsarbeiter. Hinter dieser Bezeichnung verbargen sich die Spitzenbeamten eines Referats, die vor allem Koordinationsaufgaben versahen, aber auch einzelne Verwaltungszweige bearbeiteten, die nicht auf ein bestimmtes Amt delegiert waren.³² Diese Funktionen sollten künftig von je einem Hauptamt an der Spitze jeder der sieben einzelnen Verwaltungen wahrgenommen werden.

Mayr griff die Reformvorschläge auf. Doch obwohl die einzelnen Maßnahmen, die er ergriff, in den „Rahmen der Neuorganisation der Stadtverwaltung“³³ eingebettet waren, schlug der große Wurf auch diesmal fehl. Es blieb bei ersten vorbereitenden Schritten wie der Auflösung der allgemeinen Kanzlei³⁴ und der Errichtung eines Rechtsamts, in dem die bislang dem Oberbürgermeister direkt

²⁹ StdAA 42/304, RdSchr. Mayr [Abdruck], 18. 10. 1938.

³⁰ Prüfungsbericht (wie Anm. 25), S. 264 f.

³¹ Vgl. den Entwurf eines Organisationsplans ebd., S. 267–270.

³² So übertrug Mayr seinen Hilfsarbeitern die dem Finanzreferenten zukommende Zeichnungsbefugnis für bestimmte Nachlass- und Stundungsverfügungen bei der Erhebung der Wohlfahrtsabgabe sowie für Bescheide über Kanalbenutzungsgebühren, Feuerschutzabgaben etc.; StdAA 42/304, Mayr an Kellner, 10. 1. 1935 und 2. 2. 1935.

³³ So z. B. die Formulierung in einem Rundschreiben, in dem Mayr die Übertragung des Sparkassenwesens auf das Referat 1 bekannt gab; StdAA 49/214, RdSchr. Mayr, 25. 2. 1939. In dieselbe Richtung zielte die Übertragung der noch im Referat 8 wahrgenommenen Finanzgeschäfte wie etwa das Hypothekenwesen auf das Finanzreferat; ebd., RdSchr. Mayr, 16. 3. 1939.

³⁴ StdAA 42/318, RdSchr. Mayr, 1. 9. 1938. Damit wurden die Ausfertigungsarbeiten, die die allgemeine Kanzlei bis dato für die gesamte Stadtverwaltung übernommen hatte, im Sinne der künftigen „Hauptämter“ dezentralisiert.

unterstellten Stadtsyndici³⁵ institutionell verankert wurden. Selbstkritisch blickte Mayr Anfang 1941 auf die stecken gebliebenen Reformanstrengungen zurück: „Ich muss aber gestehen, daß es mir bisher ähnlich erging wie all denen, die vor mir derartige Versuche unternommen hatten. Ich kapitulierte ebenfalls vor all den vielen Schwierigkeiten, die sich einer Neuorganisation in den Weg stellten.“³⁶ Das Scheitern der großen Verwaltungsreform verantwortete Mayr nur zum Teil selbst. Nicht ganz sechs Monate, nachdem der Prüfungsbericht in seiner endgültigen Fassung vorlag, verabschiedete sich Augsburgs Oberbürgermeister ins Feld.³⁷ Der Krieg entzog der Stadtverwaltung Augsburgs für zunächst ein Jahr ihren Kopf. Mayr folgte damit konsequent den nationalsozialistischen Grundsätzen und dem Beamtenleitbild, das er selbst unablässig propagierte. An der Front zu kämpfen rangierte nicht nur in den Wertmaßstäben Adolf Hitlers, sondern eben auch in den Augen Josef Mayrs vor der Aufgabe, den Verwaltungsapparat umzustrukturieren. Nicht umsonst hatte er in den Friedensjahren zahlreiche Reserveübungen abgeleistet. Der Versuch, kurz nach seiner Rückkehr im September 1940 trotz des ungünstigen Zeitpunkts die Reform wieder anzutreiben, blieb bei volltönenden Ankündigungen einer „vollkommenen Neuordnung der Stadtverwaltung“³⁸ stehen. Am 22. April desselben Jahres wurde Mayr wieder eingezogen und kehrte erst im Sommer 1943 nach Augsburg zurück.³⁹ Die Erfordernisse einer Kriegsverwaltung hatten dem Behördenaufbau der Stadt Augsburg mittlerweile ihren Stempel aufgedrückt; an eine dauerhafte Neustrukturierung war unter diesen Umständen nicht zu denken. Die Verwaltungsreform wurde auf die Nachkriegszeit verschoben, das heißt praktisch ad acta gelegt.⁴⁰ Noch 1944 schmiedete Mayr zwar Pläne für den Wiederaufbau und versuchte, für die Reorganisation der Stadtverwaltung den Autor jenes großen Prüfungsberichtes zu gewinnen.⁴¹ Doch ungeachtet dessen Absage erhielt Mayr in den wenigen verbleibenden Monaten seiner Amtszeit nicht mehr die Chance, seine Pläne in die Tat umzusetzen.

³⁵ Seit Oktober 1935 beschäftigte die Stadtverwaltung erst einen, später zwei rechtskundige Beamten, die den Titel „Stadtsyndikus“ trugen und mit bestimmten Auftragsangelegenheiten betraut wurden, so z. B. mit der Erstellung von Rechtsgutachten und der Bearbeitung des gesamten Steuerwesens; StdAA 42/304, Dienstanweisung für den Stadtsyndikus, 28. 3. 1936. Ähnelte ihr Arbeitsgebiet anfangs dem eines Referatshilfsarbeiters, so wuchsen sie durch die Umstellungen auf die Kriegsverwaltung zunehmend in eine den Referenten kaum nachstehende Position hinein.

³⁶ StdAA 49/70, Protokoll der Referentenbesprechung vom 27. 1. 1941.

³⁷ StdAA 42/304, RdSchr. Mayr, 7. 9. 1939.

³⁸ BA NS 25/354, Zimmermann an die Reichsleitung der NSDAP, Hauptamt für Kommunalpolitik, 20. 2. 1941, Tätigkeitsbericht für Dezember 1940 bis Januar 1941. Stadtsyndikus Dr. Rudolf Zimmermann (6. 6. 1907–7. 7. 1971), seit 1. Juli 1938 bei der Stadtverwaltung in dieser Funktion tätig, war von Mayr als Geschäftsführer des Gauamts für Kommunalpolitik im Rang eines Hauptstellenleiters eingesetzt worden.

³⁹ StdAA 42/305, RdSchr. Mayr, 2. 8. 1943.

⁴⁰ StdAA 49/220 I, Kellner an DGT, 5. 3. 1942.

⁴¹ StdAA 50/252 I, Alois Fuchsloch [Referatshilfsarbeiter im Personalreferat] an Josef Fischer, 15. 2. 1944. Fischer, der mittlerweile für die Nürnberger Stadtverwaltung arbeitete, lehnte Mayrs Angebot am 20. Juni 1944 ab.

*Leitideen und innerdienstliche Prinzipien der nationalsozialistischen
Stadtverwaltung*

Der Augsburger „Führer der Gemeinde“ verfolgte das Ziel, „die Verwaltung von allen bürokratischen Hemmungen zu befreien, sie so schlagkräftig, beweglich und leistungsfähig zu machen, dass mit dem geringsten Aufwand an Zeit, Geld und Arbeitskräften der größtmögliche [sic] Erfolg bei der Durchführung unserer grossen Aufgaben gewährleistet wird.“⁴² Ein solches Leitbild hätte auch ein nicht nationalsozialistischer Bürgermeister verkünden können. In Mayrs Zielsetzung spiegelt sich ein Strukturproblem jeder administrativen Organisation, das zu allen Zeiten unter dem Schlagwort „Bürokratisierung“ beklagt worden ist. Ins Positive gewendet forderte Mayr von der Verwaltungsorganisation Leistungsfähigkeit, Flexibilität und „Schlagkraft“. Abgesehen von der Militarisierung der Begrifflichkeit unterschied er sich damit bestenfalls graduell von althergebrachten Verwaltungsidealen. Auch ansonsten setzte der NS-Oberbürgermeister kaum mehr als rhetorische Zeichen neuer Maximen. Der Mythos der „Kampfzeit“ hielt dafür her, die Arbeit der nationalsozialistisch geführten Stadtverwaltung in eine in NS-Kreisen nach der Machtübernahme rasch sentimental verklärte Kontinuität zu stellen. Auf die Zukunft gespiegelt konnte Mayr in diesem Sinne verkünden: „[D]as Leben ist Kampf und jedes Jahr wird uns in unverminderter Kampfbereitschaft sehen im Ringen um das Ansehen, die Geltung und den Wohlstand unserer Stadt.“⁴³ Die Anstrengungen der Stadtverwaltung blieben vor den Augen der Öffentlichkeit verborgen – „in rastloser stiller Arbeit“⁴⁴ würden, so Mayr Ende 1935, neue Projekte vorangetrieben. Als er sie dann den „Volksgenossen“ präsentierte, rechtefertigte er die Geheimniskrämerei mit ideologischen Fundamentalüberzeugungen: „Denn es ist nationalsozialistischer Grundsatz [...] mit schweren Problemen nicht vor die Öffentlichkeit zu treten, um sie darüber diskutieren zu lassen, sondern solche Pläne erst vollkommen zur Reife zu bringen und sie dann dem Volke vorzulegen.“⁴⁵ Die Ableitung solch volksferner Entscheidungsprozesse stand zwar im Gegensatz zur allgegenwärtigen Forderung, die Verwaltung müsse in engster Fühlung mit der Bevölkerung stehen. Aber sie folgte dem antidemokratischen Grundkonsens der Führerideologie und huldigte konsequent der Fiktion einer dissensfreien Volksgemeinschaft. Mochte die Begründung auch braun eingefärbt sein – obrigkeitstaatliches Verwaltungshandeln über die Köpfe der Betroffenen hinweg konnte der Nationalsozialismus in Deutschland keinesfalls als Innovation für sich reklamieren.

Mehr als nur eine Akzentverschiebung erfuhr der Begriff des Gemeinwohls, den Mayr bereits in seiner programmatischen Rede anlässlich der Amtseinführung Stoeckles ins Zentrum gerückt hatte. Einerseits wurde er nach ideologischen Selektionskriterien verengt. Denn der Bezugsrahmen des Gemeinwohls war die „Volksgemeinschaft“, aus der weite Personenkreise herausfielen. Andererseits er-

⁴² StdAA 49/70, Protokoll der Referentenbesprechung vom 27. 1. 1941.

⁴³ Mayr, Rede des Oberbürgermeisters, S. 2f. u. 45 (Zitat).

⁴⁴ Neujahrswunsch des Oberbürgermeisters, in: *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1935, S. 403.

⁴⁵ Mayr, Rede des Oberbürgermeisters, S. 27.

weiterte sich das Gemeinwohl insofern, als stets mehr als nur der Nutzen der Augsburger gemeint war. Zwar definierte Mayr: „Das Gemeinwohl ist uns hier Augsburg“, stellte jedoch ebenso unzweideutig fest, dass alle Arbeit in der Gemeinde hinter den Notwendigkeiten für das Reich zurückzutreten habe.⁴⁶ Zumindest ideologisch löste er diesen Widerspruch durch die biologistische Zellen-Metapher auf. Zum Abschluss des Jahres 1936 unterstrich er, dass den Gemeinden nutze, was dem Staat fromme: „Alle unsere Arbeit in der Gemeinde dient dem gleichen Ziele, denn aus den Gemeinden, den Zellen des Staates heraus soll dessen innere Kraft wachsen und weiter gestalten.“⁴⁷ Allerdings argumentierte der Oberbürgermeister mit der Parole „Gemeinnutz geht vor Eigennutz“ auch dann, als es galt, eine bei der „Gefolgschaft“ äußerst unbeliebte Änderung der Arbeitszeit durchzusetzen, die jedoch die Leistungskraft steigerte und ohne Zweifel im Interesse der Bevölkerung stand: „Ausschlaggebend ist für mich der Gedanke, dass die Verwaltung nicht Selbstzweck ist, sondern dem Interesse der Gesamtheit untersteht. Im nationalsozialistischen Staat geht das Ganze vor dem [sic] Teil.“⁴⁸

Der „ganz neue Geist“, der angeblich mit den Nationalsozialisten ins Augsburger Rathaus einzog, entpuppte sich als ein eher laues braunes Lüftchen. Die von Mayr verkündeten Verwaltungsmaximen waren erstaunlich konventionell. Parallel dazu sticht ins Auge, dass gerade die Organisationsstruktur, ein Feld, auf dem sich Nationalsozialisten ansonsten gegenseitig überboten und heftig kritisierten⁴⁹, in der Stadtverwaltung Augsburgs unter nationalsozialistischer Führung keine wesentliche Änderung erfuhr. Erst der Krieg brachte eine tief gehende Umwälzung, die die Stadtverwaltung unter dem Stichwort „Vereinfachung der Verwaltung“ zwangsverschlangte, ihr zugleich eine Fülle neuer Aufgaben auferlegte und sie zum Dreh- und Angelpunkt der „inneren Front“ umformte. Allerdings hemmte das Scheitern von Mayrs Reformanstrengungen die funktionalen Abläufe seiner Behörde nur unmaßgeblich. Auch ohne zielgerichtete Umstrukturierungen boten Leitideen und Organisationsform der Augsburger Stadtverwaltung hinreichende Handhabe, um nationalsozialistische Politik in konkretes Verwaltungshandeln umzusetzen.

Dies gilt ebenso für den innerdienstlichen Betrieb. Mayr erwies sich geradezu als administrativer Formalist. Nachdrücklich schärfte er ein, dass sich jeder an den vorgeschriebenen Aktenumlauf über das Einlaufamt zu halten habe und dass eilige, vertrauliche und geheime Akten mit Rotstift gekennzeichnet werden mussten, „um den inneramtlichen, formalen Geschäftsverkehr, der durch die organisatorischen und personalen Veränderungen in der Stadtverwaltung sehr gelitten hat,

⁴⁶ Ebd., S. 16 u. 35 (Zitat). Vgl. dazu Kap. 3.3.

⁴⁷ Neujahrswunsch des Oberbürgermeisters, in: *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1936, S. 389.

⁴⁸ StdAA 49/70, Protokoll der Besprechung mit den Referenten und Bürovorständen vom 25. 10. 1940.

⁴⁹ Vgl. dazu die Äußerungen des Gauleiters über die Auswüchse innerhalb der Partei in Wahl, ...es ist das deutsche Herz, S. 64 u. 183, sowie die Klagen von Kreisleiter Schneider über die Überorganisation innerhalb und neben der Partei; StAA, NSDAP Gauleitung von Schwaben, Nr. 1/19, Politischer Lagebericht, 25. 2. 1939, S. 6; ebd., Politischer Lagebericht, 10. 11. 1942, S. 6f. Ihre eigenen Apparate sahen beide politischen Leiter von dem Übel nicht behaftet.

wieder in geordnete Bahnen zu lenken.“⁵⁰ Darüber hinaus behielt er sich zwei Tage in der Woche zum Aktenstudium „mit der notwendigen Gründlichkeit“ vor, in denen er nur in Notfällen zu sprechen war.⁵¹ In der Person des Augsburger Oberbürgermeisters vereinten sich Kenntnis und Wertschätzung grundlegender Verwaltungsmaximen mit unbeirrter Loyalität gegenüber den Zielen, Methoden und Führern des NS-Staates. Damit entsprach er dem vagen Ideal des „Verwaltungsführers“⁵². Darunter verstand der Münchener Oberbürgermeister Karl Fiehler, als Leiter des Hauptamts für Kommunalpolitik in dieser Frage eine unbestreitbare Autorität, „Persönlichkeiten, die weltanschaulich über jeden Zweifel erhaben, mit besten Kenntnissen ausgestattet, ohne jede Kleinlichkeiten, aber mit um so mehr Pflichttreue und Unbestechlichkeit, eng verbunden mit der Partei und dem Volk ihre ganze Kraft einsetzen, um, mit dem Blickpunkt auf den Führer und das deutsche Volk, das Beste zum Wohle der örtlichen Gemeinschaft zu leisten.“⁵³ Auf den ersten Blick fügte sich Mayr damit in die „lebendige Führerschicht“ ein, die nach nationalsozialistischen Wunschvorstellungen das Komplement zum Führer und Reichskanzler bildete.⁵⁴ Allerdings verkörperte Mayr die Synthese aus administrativer Kompetenz und weltanschaulicher Festigkeit nicht als „kleiner Hitler“. Dies belegt sein Festhalten an der hierarchischen Verwaltungsstruktur der Stadtverwaltung⁵⁵, denn „[i]nnerhalb fester Instanzenzüge hat das Charisma keinen Ort.“⁵⁶ Anders als sein Führer leitete der Augsburger Oberbürgermeister die ihm unterstehende Behörde mit administrativen Techniken.

Das Führerprinzip erweiterte die Verfügungsgewalt eines Oberbürgermeisters, des „Schildträger[s] unseres wichtigsten politischen Verfassungselements“⁵⁷, über die Stadtverwaltung zwar theoretisch ins Unbegrenzte. Tatsächlich musste ein erheblicher Teil dieser Machtfülle jedoch auf die unteren Ebenen delegiert werden, weil die Vielzahl der zu treffenden Entscheidungen die Arbeitskraft auch des herrschsüchtigsten Stadtvaters überstieg. Strukturell war dem Führergrundsatz insofern eine Art „totalitäres Subsidiaritätsprinzip“⁵⁸ unsichtbar eingeschrieben.

⁵⁰ StdAA 42/304, RdSchr. Mayr, 29. 7. 1935.

⁵¹ Ebd., RdSchr. Mayr, 31. 12. 1933.

⁵² Vgl. zu dieser in der Breite gescheiterten Konzeption Broszat, *Staat Hitlers*, S. 301 f. Wie Mayr in Augsburg repräsentierte jedoch in Wilmersdorf Dr. Hermann Petzke diesen Typus, den auch die SS propagierte bzw. für sich reklamierte. Vgl. Metzger, *Kommunalverwaltung*, S. 99 f.; Jan Erik Schulte, *Die Konvergenz von Normen- und Maßnahmenstaat: Das Beispiel SS-Wirtschaftsverwaltungshauptamt, 1925–1945*, in: BGNS 17 (2001), S. 151–188, hier S. 178.

⁵³ Karl Fiehler, *Aufgaben der Kommunalpolitik*, in: *Völkischer Beobachter*, 15. 12. 1942.

⁵⁴ Ernst Rudolf Huber, *Wesen und Inhalt der politischen Verfassung*, Hamburg 1935, S. 82.

⁵⁵ In die gleiche Richtung wies die Anweisung Kellners, bei Beschwerden und Meldungen über Äußerungen von Kollegen an die Gestapo unbedingt den Dienstweg einzuhalten; StdAA Bestand Gaskokerei, RdSchr. Kellner [Abschrift], 21. 1. 1937; StdAA 42/309, RdSchr. Kellner, 18. 11. 1938.

⁵⁶ Forsthoff, *Die Verwaltung als Leistungsträger*, S. 9.

⁵⁷ Kurt G. A. Jeserich, *Entwicklungstendenzen der gemeindlichen Selbstverwaltung*, in: ZgS 98 (1938), S. 280–309, hier S. 291.

⁵⁸ Ruck, *Zentralismus und Regionalgewalten*, S. 103. Dabei muss man jedoch bedenken, dass der Oberbürgermeister stets jede Angelegenheit zur Entscheidung an sich ziehen konnte. Die untere Ebene hatte also keinen Zuständigkeitsanspruch aus eigenem Recht, wie es der

So beklagte sich Mayr Anfang 1936 über die Gewohnheit der Amtsleiter und Referenten, ihm Entscheidungen, Beschwerdeschreiben und sonstige wichtig erscheinenden Vorgänge in so großer Zahl zur Kenntnisnahme oder zur Entscheidung vorzulegen, dass der Dienstbetrieb ernstlich Schaden nehme. Bei richtiger Auslegung des § 35 DGO⁵⁹ werde seine unnötige Arbeitsbelastung vermieden. Alle Angelegenheiten, die nach Geschäftsverteilungsplan in den einzelnen Referaten bearbeitet wurden, sollten dort in eigener Verantwortung, d. h. ohne Vorlage bei der Geschäftsleitung erledigt werden; gegebenenfalls entschied der zuständige Referent, ob eine Angelegenheit dem Oberbürgermeister vorgelegt werden musste.⁶⁰ Ähnliche Tendenzen waren in Trier⁶¹ und Nürnberg zu beobachten. Anfänglich hatte man dort mit dem Führerprinzip derart Ernst gemacht, dass sämtliche Entscheidungen innerhalb der Sozialverwaltung vom Oberbürgermeister und dem zuständigen Referenten getroffen wurden. Schnell mussten die alten kollegialen Gremien jedoch wieder zusammengerufen werden, weil die Riesenzahl von Einzelfestsetzungen und der reinen Verwaltungsmaßnahmen praktisch nur so erledigt werden konnte.⁶²

Mit der Stabilisierung der NS-Herrschaft wuchs das Vertrauen Mayrs in seine nächsten Mitarbeiter und begünstigte einen elastischen Führungsstil. Vor der Spruchkammer tauchte Mayr dies in ein allzu mildes Licht: „In meiner Amtsstube wurde schon Politik betrieben, die Meinungen platzten auch verschiedentlich aufeinander und es kam desöfteren [sic] zu heftigen Auseinandersetzungen.“⁶³ Demgegenüber schränkte Ott ein, aus gegenseitiger Rücksicht und Taktgefühl hätten er und Mayr nie über Politik gesprochen, um die wegen der entgegengesetzten Auffassungen unvermeidlichen Auseinandersetzungen zu umgehen.⁶⁴ Die Ent-

aus der katholischen Soziallehre stammende Begriff der Subsidiarität voraussetzt. Vgl. Anton Rauscher/Alexander Hollerbach, Subsidiarität, in: Staatslexikon. Recht – Wirtschaft – Gesellschaft, hg. von der Görres-Gesellschaft, Bd. 5, Freiburg u. a. 1989, Sp. 386–390.

⁵⁹ Darin wurde bestimmt, dass der Bürgermeister einerseits jede Angelegenheit an sich ziehen und andererseits auf Beamte und Angestellte delegieren sowie Beigeordnete dazu ermächtigen konnte, ihrerseits solche Aufträge in ihrem Arbeitsgebiet zu erteilen. Vgl. Engeli/Haus (Bearb.), Quellen, S. 683.

⁶⁰ StdAA 42/304, RdSchr. Mayr, 21. 1. 1936. Diese Tendenz setzte sich auch unter Kellner fort, der sich mehrfach verbat, abgewiesene Beschwerde führende Parteien von Amtsvorständen oder Referenten an ihn zu verweisen; StdAA 42/305, RdSchr. Kellner, 25. 6. 1941 u. 1. 9. 1942.

⁶¹ Zenz, Trier, S. 289.

⁶² Günter Rother, Die Institutionen der kommunalen Sozialverwaltung. Die Entwicklung von Aufgaben, Organisation, Leitgedanken und Mythen von der Weimarer Republik bis Mitte der neunziger Jahre, Berlin 1999, S. 138.

⁶³ StAA Ska Augsburg-Stadt I u. III, M-939, Bd. 2, Protokoll der öffentlichen Sitzung der Spruchkammer Augsburg I, 12. 5. 1948, Aussage Mayr.

⁶⁴ Ebd., Aussage Ott; ebd., Bd. 3, Eidesstattliche Erklärung Dr. Wilhelm Ott [begl. Abschrift], 26. 4. 1946. Vgl. als Beispiel für eine Meinungsverschiedenheit die kritische Stellungnahme, die Ott zum geplanten Verkauf von Stiftungswäldern an die Stadtgemeinde abgab, sowie die kontroverse Besprechung der beteiligten Referenten in dieser Angelegenheit; StdAA 47/3, Ott an Kellner, 3. 12. 1942; ebd., Vormerkung Seufert, 8. 12. 1942. Nach einer Beratung mit den Beiräten entschied sich Kellner gegen Otts Rat und stimmte der Transaktion zu; ebd., Aktennotiz Kellner, 25. 2. 1943.

scheidungsfreiheit der Referenten und höheren Beamten fand in Mayrs politischem Führungsanspruch stets seine Grenze. Dennoch hob sich seine Bereitschaft, die Meinung seiner Referenten in Entscheidungen mit einzubeziehen, gegenüber Stoeckles Amtsverständnis offenbar ab. Als Mayr seine nächsten Mitarbeiter ausdrücklich dazu anhielt, die wöchentlichen Gelegenheiten zur Aussprache zu nutzen, begründete Seufert die bis dahin übliche Zurückhaltung damit, „dass es bisher nicht erwünscht war, in nicht zuständigen Angelegenheiten sich in die Debatte zu mischen.“⁶⁵ Während Mayrs langen Abwesenheiten an den West- und Ostfronten des Weltkriegs behielt Kellner diese Übung bei. Gleich in der ersten Referentenbesprechung unter seiner Leitung ermutigte er die Anwesenden, „das Erfreuliche sowohl wie das Unerfreuliche, in aller Offenheit zu berichten.“⁶⁶ Der leitende Bürgermeister dehnte im Zuge der Verwaltungsvereinfachung diese Praxis sogar noch aus: „Die guten Erfahrungen, die ich mit dem freimütigen Meinungs- und Erfahrungsaustausch bei den Referentenbesprechungen gemacht habe, möchte ich gerne auf die gesamte Verwaltung ausdehnen, durch die Anregung von monatlichen Aussprachen der Referenten mit ihren Amtsvorständen und der Amtsvorstände mit ihrem Personal.“⁶⁷ Es entspreche durchaus dem Führerprinzip, so Kellner weiter, wenn sowohl die Referenten als auch die Amtsleiter von sich aus in eigener Verantwortung Einschränkungen und Vereinfachungen durchführten.

Wenn Mayr und Kellner ihre Spitzenbeamten im Vertrauen auf deren Loyalität an der langen Leine agieren ließen, so gab es doch Bereiche, die strikt dem Führungsduo vorbehalten waren. Dazu gehörte etwa die Kontrolle über die Presseverlautbarungen der Stadt und das Informationswesen. Immer wieder wies die Geschäftsleitung darauf hin, dass sämtliche Auskünfte und Veröffentlichungen an die Presse vom Oberbürgermeister genehmigt werden mussten.⁶⁸ Die Regelmäßigkeit dieser Mahnungen belegt allerdings, dass eine Zentralisierung der Öffentlichkeitsarbeit nur in Grenzen glückte.⁶⁹ Und auch den Versuchen, die Augsburger Tagespresse im Dienste der Imagepflege der Stadtverwaltung zu beeinflussen oder gar zu lenken, war nur wenig Erfolg beschieden.⁷⁰ Doch allein die Aufmerksamkeit, die die Geschäftsleitung diesem Feld widmete, spricht für dessen hohen Stellenwert. Der leitete sich nicht allein von der Sorge um ein gutes Erscheinungsbild der Stadt in der öffentlichen Meinung ab, sondern folgte auch aus dem Wunsch, die Bevölkerung propagandistisch auf den Nationalsozialismus ein-

⁶⁵ StdAA 49/70, Protokoll der Referentenbesprechung vom 8. 4. 1935.

⁶⁶ Ebd., Referentenbesprechung vom 19. 10. 1939.

⁶⁷ StdAA 42/307, RdSchr. Kellner, 17. 3. 1942.

⁶⁸ StdAA 49/294, RdSchr. Bohl, 12. 4. 1933, RdSchr. Mayr, 12. 12. 1936, RdSchr. Kellner, 8. 12. 1939 u. RdSchr. Mayr, 2. 4. 1941.

⁶⁹ Eine Stütze findet diese These auch in der nicht autorisierten Veröffentlichung über das Wasserwerk (s. Anm. 23).

⁷⁰ Die Stadtverwaltung gab Nachrichten, Anzeigen etc. bevorzugt an das Gaukampfbblatt, die *Neue National-Zeitung*, weiter und erhoffte sich im Gegenzug wohlwollende Berichterstattung. Vgl. StdAA 49/294, Dr. Josef Sewald [Schriftleiter der *Neuen National-Zeitung*] an Mayr, 17. 6. 1935. Vgl. zu den gescheiterten Ansätzen einer Presselenkung auf dem Gebiet der Lebensmittelbewirtschaftung in Augsburg S. 316f.

zuschwören. So verfügte Kellner 1940, dass alle Vorhaben und Maßnahmen, die sich auf die Stimmung der Bevölkerung niederschlagen könnten, dem Oberbürgermeister über das Hauptamt bekannt gemacht werden mussten, damit er sie mit dem Kreisleiter besprechen konnte.⁷¹

Überhaupt nahm unter den weiteren *arcana imperii* des Oberbürgermeisters der dienstliche Verkehr mit Parteistellen, der Staatsaufsicht und sonstigen Behörden einen immer höheren Stellenwert ein. Bereits Stoeckle hatte verfügt, dass ihm sämtliche Anordnungen nicht städtischer Stellen vorzulegen und ohne seine Zustimmung nicht bindend seien.⁷² Im immer üppiger wuchernden Instanzengestrüpp des NS-Staates hatte es ein Oberbürgermeister schwer, überhaupt den Überblick zu bewahren. Wenn seine Autorität nicht von vornherein zwischen den Interessen der diversen staatlichen, halbstaatlichen oder parteieigenen Ämter aufgerieben werden sollte, bestand für ihn die zwingende Notwendigkeit, nach außen als der einzige Verhandlungspartner von Seiten der Stadtverwaltung aufzutreten. Doch angesichts der Fülle solcher Interaktionen konnte es bald nur noch darum gehen, die Kontrolle und Übersicht nicht zu verlieren. Deshalb gestand die Geschäftsleitung den Referenten auch auf diesem Feld ein beträchtliches Maß Handlungsautonomie zu. Unterhalb dieser Ebene verbot Kellner jedwede eigenständigen Verhandlungen mit außen stehenden Stellen, falls sie nicht mit dem zuständigen Referenten oder der Geschäftsleitung abgesprochen waren.⁷³ Und selbst die Referenten durften sich keine Eigenmächtigkeiten erlauben: Nach seiner Rückkehr sah Mayr sich dazu veranlasst, sie daran zu erinnern, dass der Schriftverkehr mit den Aufsichtsbehörden trotz der Maßnahmen zur Vereinfachung im Geschäftsverkehr in jedem Fall über ihn selbst zu laufen hatte.⁷⁴

Die Zusammenarbeit mit der Partei

Ähnlich wie Führerprinzip des Oberbürgermeisters und Entscheidungsfreiräume der Referenten gingen in Augsburg auch zwei andere, scheinbar einander ausschließende Prinzipien eine nicht spannungsfreie, aber funktionierende Verbindung ein. Mayr entpuppte sich schnell als ein ebenso selbstbewusster Verfechter der Verwaltungshoheit seiner Behörde gegenüber den in bester polykratischer Manier hineinregierenden Instanzen wie er auf der anderen Seite für eine weitgehende Kooperation mit einer Vielzahl eben dieser Stellen Sorge trug. Dabei stach die Zusammenarbeit mit Parteiämtern deutlich hervor. In einer Vielzahl von internen Regelungen, Dienstanweisungen und Fühlungen schlug sich ein Betriebsklima nieder, in dem die Gemeinsamkeiten der Zielsetzung von Stadtverwaltung und Partei die Differenzen bei weitem überwog. Die konkreten Ausformungen der praktischen Zusammenarbeit waren vielgestaltig: Im Bereich der Wohlfahrtspflege reichte die Spannbreite von personeller Verklammerung über regen Informationsaustausch bis hin zu institutioneller Einbindung der Partei in städti-

⁷¹ StdAA 42/304, RdSchr. Kellner, 16. 1. 1940.

⁷² Ebd., RdSchr. Stoeckle, 20. 9. 1933.

⁷³ Ebd., RdSchr. Kellner, 17. 6. 1940.

⁷⁴ Ebd., Mayr an die Referenten, 8. 10. und 3. 12. 1940.

sche Gremien. So schuf die Stadt die Möglichkeit, die Ortsamtsleiter der NSV als Gemeindewaisenräte zu berufen; der Geschäftsverkehr wurde über das Kreisamt der NSV abgewickelt.⁷⁵ Auf dem Gebiet der Jugendhilfe strich Mayr die „planvolle Zusammenarbeit“ besonders heraus, die noch vor dem Erscheinen von entsprechenden Richtlinien des DGT intern durch eine Geschäftsanweisung geregelt wurde, die die Stadt in Zusammenarbeit mit dem Gauamt für Volkswohlfahrt erstellt hatte.⁷⁶ Bei der Erfassung der Alkoholiker für die städtische Trinkerfürsorgestelle leisteten die Ortsgruppenleiter und die Ortswalter der NSV wertvolle Zuträgerdienste.⁷⁷ Im Beirat für die allgemeine Fürsorgeverwaltung war die Partei außer von vier Ratsherren laut Satzung des Bezirksfürsorgeverbands Augsburg-Stadt durch ebenso viele Vertreter der NSV, eine Vertreterin der NS-Frauenschaft und einen Vertreter der DAF repräsentiert.⁷⁸ Diese Verteilung war vom Leiter des Wohlfahrtsamts, Dr. Hans Seiler, ausgearbeitet worden, der auch wusste, wen er nicht mehr zu berücksichtigen brauchte: „Entsprechend der politischen Lage ist eine Beiziehung von Vertretern der Kirchen nicht mehr vorgesehen, von Vertretern des Caritasverbandes, der evangelischen Wohlfahrtspflege und des Roten Kreuzes nur noch zur Begutachtung von Verwaltungsmassnahmen.“⁷⁹ Dem WHW stellte die Stadt nicht nur regelmäßig kostenlose Räumlichkeiten, Personal und Dienstleistungen des Fuhrparks zur Verfügung, sondern bis 1936 auch noch einen hochqualifizierten Verwaltungsbeamten als Geschäftsführer. Kein Wunder, dass die Gauamtsleitung der NSV die „stets bewährte Zusammenarbeit“⁸⁰ rühmte.

Auch in anderen Verwaltungszweigen wuchs die NSDAP immer mehr in die Rolle eines akzeptierten Partners in der täglichen administrativen Praxis hinein. Dies fand seinen sinnfälligsten Ausdruck darin, dass die Stadt ihre Bezirkseinteilung mit der Einteilung der Ortsgruppen in Übereinstimmung brachte.⁸¹ Diese Synchronisation spiegelte in der unteren Ebene den Trend wider, die Gaue zur politischen Schaltzentrale der Selbstverwaltung in der Mittelinstanz auszubauen.⁸² Der Anstoß zur Ortsgruppenneugliederung war von der Parteiführung ausgegangen, ihre Umsetzung spiegelt das Klima zwischen Stadtverwaltung und Partei beispielhaft wider: „Durch die enge und verständnisvolle Zusammenarbeit zwischen dem Kreisorganisationsamt und dem Statistischen Amt der Stadt Augsburg ist es nunmehr gelungen eine Lösung zu finden, die den Belangen beider Dienststellen

⁷⁵ StdAA 36/237, Dienstanweisung des Stadtjugendamtes Augsburg für die Waisenräte und Bezirkswaisenpfleger, 28. 10. 1936.

⁷⁶ Mayr (Hg.), Fünf Jahre Aufbau, Bd. 1, S. 67.

⁷⁷ StdAA 50/1920, RdSchr. Geßwein [als Leiter des KrA für Kommunalpolitik], 28. 9. 1936.

⁷⁸ In den Spruchbeirat, der Einsprüche der Fürsorgeberechtigten behandelte, war zudem noch ein Abgesandter der NS-Kriegsopferfürsorge eingebunden. Vgl. Satzung des Bezirksfürsorgeverbands Augsburg-Stadt vom 24. 9. 1936, §§ 1–2, in: *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1936, S. 275.

⁷⁹ StdAA 36/2, Begleitschreiben Kleindinsts zum Vorschlag Seilers an Mayr, 4. 9. 1936.

⁸⁰ StdAA 36/218, GA NSV an Mayr, 24. 9. 1936.

⁸¹ Die Reform war überfällig, denn die alte Einteilung in acht „Litera“ ging auf das Jahr 1781 zurück, als die vier Stadtviertel halbiert worden waren. Vgl. *Amtsblatt der Stadt Augsburg* 1937, S. 271 f.

⁸² Vgl. dazu Rebentisch, Führerstaat, S. 273–282.

in weitgehendstem Maße Rechnung trägt.“⁸³ Die neue Einteilung deckte sich nicht nur gebietlich, sondern auch numerisch, d. h. wer im 15. Stadtbezirk wohnte, gehörte zur 15. Ortsgruppe der NSDAP, NSV, DAF usw. Um die Neuerung in der Bevölkerung bekannt zu machen, stellte die Stadt Schilder her, die von Blockhelfern in jedem Haus angebracht wurden.⁸⁴ Das Statistische Amt revanchierte sich für die Gefälligkeit, indem es mit seiner modernen Adrema-Anlage eine NSV-Blockwalterkartei herstellte.⁸⁵

Bei aller grundsätzlichen Bereitschaft zur Harmonie blieben Reibungen nicht aus. So verwehrte sich Mayr 1943 in einem ausführlichen Schreiben an die Kreisleitung gegen Eingriffe in die Fürsorgeerziehung. Darin sprach der Oberbürgermeister den Parteistellen die Kompetenz zur Beurteilung, was den Fürsorgezöglingen nutze und was nicht, rundweg ab. Es ist bezeichnend, dass er den geharnischten Brief mit einem doppelten Hinweis schloss, nämlich erstens auf die Trennung von Partei und Verwaltung und zweitens auf die Bereitschaft des Stadtjugendamts zu einer „engen und vertrauensvollen Zusammenarbeit“⁸⁶. Mayrs Selbstbewusstsein gegenüber Eingriffen in kommunale Angelegenheiten brachte ein ehemaliger kommunistischer Ratsherr als Entlastungszeuge vor der Spruchkammer auf den Punkt: „In der Stadtverwaltung bin ich maßgebend, war stets sein Standpunkt.“⁸⁷ Diese Ansicht teilte Mayr mit Kellner. Als geschäftsführender Bürgermeister wandte dieser sich 1942 an Wahl, um sich über August Marth zu beschweren. Der Leiter der Abteilung Haus und Heim bei der Kreisverwaltung der DAF tat sich bei der Vergabe leer stehender Wohnungen aus dem Besitz ausgewanderter oder verschleppter Juden hervor. Wenn der Wohnungsmangel einer Organisation bedürfe, so Kellner, dann müsse dies der Gemeinde obliegen: „Gleiche oder ähnliche Arbeit anderer Stellen ist dann unnötig und störend. [...] Ganz und gar untragbar aber wird eine halbamtliche Nebenverwaltung dann, wenn sie sich um die staatlichen Gesetze nicht kümmert und dadurch die Verwaltung mit in den Verdacht der Ungesetzlichkeit bringt.“⁸⁸ Weil Marth nicht reagierte, bemühte Kellner wenig später den stellvertretenden Gauleiter. Doch auch hier trübte der Konflikt keineswegs die gute Kooperation, wie Kellner versicherte: „Dadurch wird selbstverständlich eine vernünftige Zusammenarbeit zwischen Stadtverwaltung und Parteidienststellen nicht unterbunden. Ich werde vielmehr, wie ich das

⁸³ StdAA 49/500, Karl Uhl [Organisationsleiter der NSDAP im Kreis Augsburg-Stadt] an Mayr, 4. 4. 1939.

⁸⁴ Ebd., Dr. Franz Herkommer [Leiter des Statistischen Amtes] an die Kreisleitung der NSDAP, 4. 4. 1939; Uhl an Herkommer, 9. 10. 1939.

⁸⁵ StdAA 49/501, Engelbert Kunkel [Leiter des KrA für Volkswohlfahrt] an Herkommer, 6. 2. 1940. Auch die HJ nutzte die Adrema (das Kurzwort kommt von „Adressmaschine“) des Öfteren.

⁸⁶ StdAA 36/250, Mayr an die Kreisleitung der NSDAP Augsburg-Stadt, 30. 9. 1943.

⁸⁷ StAA Ska Augsburg-Stadt I u. III, M-939, Bd. 2, Ermittlungen der Berufungskammer Schwaben, 21. 1. 1948, Aussage Karl Wiedemann. Wiedemann wurde 1933 von seinem Bruder Matthias, Gaurevisor und Ratsherr für die NSDAP, aus dem KZ Dachau herausgeholt; StAA Ska Augsburg-Stadt I u. III, W-271, Erklärung Matthias Wiedemann, 4. 5. 1946. Auch Wahl setzte sich bei dieser Gelegenheit ein; Mayr stellte Wiedemann 1939 wieder ein.

⁸⁸ StdAA 45/940, Kellner an Wahl [RegPräs], 11. 2. 1942.

schon früher getan habe, in geeigneten Fällen die Ortsgruppenleiter verständigen und um ihre Hilfe bei widerspenstigen Hausbesitzern, insbesondere bei Ablehnung von Familien mit Kindern ersuchen, wie auch andererseits es den Parteidienststellen unbenommen sein soll, sich beim städt[ischen] Wohnungsnachweis in geeigneten Fällen für die Unterbringung eines Wohnungssuchenden einzusetzen.“⁸⁹

Es ist sicher kein Zufall, dass die Beschwerden über Eingriffe in die Verwaltungshoheit der Stadt in die Zeit nach dem Beginn des Zweiten Weltkriegs fallen. Ab September 1939 verloren die Gemeinden immer mehr Kompetenzen an Partei und Sonderbehörden.⁹⁰ Augsburg machte von dieser Entwicklung keine Ausnahme, und sie wurde von Mayr und Kellner mit wachsender Sorge, Unverständnis und Ärger aufgenommen.⁹¹ Allerdings wirkte auch die seit der Machtergreifung praktizierte Übung, gemeinsame Verwaltungslösungen anzustreben, gewissermaßen mildernd fort. Wahl ließ gleich zu Beginn des Krieges über seinen Stellvertreter den Augsburger Oberbürgermeister wissen, dass die Partei mehr noch als zuvor die Stelle sein werde, an welcher der Volksgenosse „Rat und Hilfe in allen nur erdenklichen Lebenslagen“ suchen wolle. Daher würden bei den Ortsgruppen Beratungsstellen eingerichtet, die solche Menschen gegebenenfalls an die zuständigen Dienststellen verweisen sollten. Ausdrücklich betonte der Gauleiter, dass er „ein im Interesse der Gesamtbevölkerung liegendes engstes Zusammenwirken von Partei, Verwaltung und gleichartigen Organisationen“ wünsche und darüber hinaus den einzelnen Organisationen des öffentlichen Lebens die Arbeit erleichtern wolle.⁹² Der seit der Machtergreifung sowohl von der Stadtverwaltung gepflegte kooperative Verwaltungsstil, dem die schwäbische Ausprägung des Nationalsozialismus unter Wahls Führung entgegenkam, fand noch Mitte 1941 seinen Widerhall in einer Einschätzung Kellners: „In Augsburg war die Zusammenarbeit der Stadtverwaltung mit den übrigen Behörden erfreulicherweise eine sehr gute. Für Fragen politischer, kultureller, sozialer und wirtschaftlicher Natur, die Grund zu einer gemeinsamen Aussprache geben könnten, schaltet sich hier erfahrungsgemäss die Gauleitung bzw. der Regierungspräsident ein.“⁹³

„Administrative Normalität“ bildete sich innerhalb der Augsburger Stadtverwaltung während der Friedensjahre des Dritten Reiches nicht neu aus, sondern wurde fortgesetzt. Auch unter nationalsozialistischen Vorzeichen wirkte sich das der Verwaltung eigene Trägheitsmoment aus, und zwar sowohl personell als auch

⁸⁹ Ebd., Kellner an Anton Mündler, 2. 10. 1942. Mündler, zuvor Gauinspekteur und Kreisleiter von Neuburg a.d. Donau, war am 17. September 1942 zum kommissarischen Gauleiterstellvertreter bestellt worden, weil der bisherige Stellvertreter Wahls Georg Traeg eine „Verwendung im Osten“ in Aussicht hatte; *Der Politische Soldat* 1942, H. 19, OZ 1, Bl. 19, S. 5.

⁹⁰ Matzerath, *Kommunale Selbstverwaltung im Zweiten Weltkrieg*, S. 35–50; Noakes, *Kommunale Selbstverwaltung*, S. 77–81.

⁹¹ Siehe dazu S. 302–307.

⁹² StdAA 50/1868 I, Traeg an Mayr, 15. 11. 1939.

⁹³ StdAA 42/305, Kellner an die Referate 1–11, 7. 7. 1941. Mit diesem Schreiben gab Kellner den Referenten einen Erlass Fricks weiter, in dem der Primat der Landräte bzw. Oberbürgermeister unterstrichen wurde.

strukturell.⁹⁴ Der Systemwechsel hinterließ kaum nennenswerte Spuren innerhalb der Behördenorganisation und in der Art des Dienstbetriebs. Trotz des revolutionären Gestus, mit dem die Nationalsozialisten landauf landab gegen „blutleeren“ formalistischen Bürokratismus zu Felde gezogen waren, scheiterte eine grundlegende Reform nicht zuletzt daran, dass man ihrer nicht bedurfte. Die NS-Führung unter Oberbürgermeister Mayr kam mit der gegebenen administrativen Klaviatur glänzend zurande. Er hatte überhaupt kein Interesse daran, die funktionierenden Strukturen parasitär zu zersetzen. Mayr machte sie vielmehr dem „Gemeinnutz“ im nationalsozialistischen Sinne dienstbar. Allerdings umschloss dieser Begriff nicht mehr das „gemeine Wohl“ der gesamten städtischen Bevölkerung. Er war propagandistisch aufgeladen und grenzte alle Personen aus, die den rassistischen, sozialbiologischen und politischen Kriterien der „Volksgemeinschaft“ nicht standhielten. Unter diesen stillschweigend akzeptierten Voraussetzungen konnte sich eine verhältnismäßig diskussionsoffene Organisationskultur herausbilden, die ganz auf der Linie der „Konsensdiktatur“ des Nationalsozialismus in Schwaben lag. Ob gezwungenermaßen oder aus Überzeugung, über die Finalität behördlichen Handelns herrschte bis hinunter zur Ebene der Referenten Einigkeit. Die Spitzen der Stadtverwaltung zogen einheitlich am braunen Strang. Unter dieser Voraussetzung war eine gute Kooperation mit den von Gauleiter Wahl beherrschten Machtzentren in Schwaben nicht nur möglich, sondern alltäglich. Mayr kopierte in gewisser Weise Wahls Führungsstil, der darauf angelegt war, andere Instanzen und hierarchisch niedrigere Ebenen nach Möglichkeit konsensual in die gewünschte politische Linie einzubinden. Form und Stil der NS-Stadtverwaltung in Augsburg zeigten so gut wie keine genuin nationalsozialistischen Züge. Wie jedoch sah es mit dem Personal aus?

2. Braune Amtsschimmel? Die kommunale Elite der Stadtverwaltung

Die Augsburger Stadtverwaltung beschäftigte Ende 1934 2750 Personen.⁹⁵ Zu diesem Zeitpunkt hatten die größten Personallücken wieder aufgefüllt werden können, die die Weltwirtschaftskrise in die „Gefolgschaft“ gerissen hatte, wie die Gesamtheit des städtischen Personals in der NS-Nomenklatur hieß. Die Stadt steigerte die Zahl ihrer Beschäftigten während der Friedensjahre des Dritten Reiches beständig: 1937 arbeiteten bereits 3356 Beamte, Angestellte und Arbeiter für die Stadtverwaltung, 1938 überschritt ihre Zahl die Marke von 4000, 1939 waren

⁹⁴ Vgl. Jörg Grotkopp, *Beamtentum und Staatsformwechsel. Die Auswirkungen der Staatsformwechsel von 1918, 1933 und 1945 auf das Beamtenrecht und die personelle Zusammensetzung der deutschen Beamtenschaft*, Frankfurt u. a. 1992, S. 160 u. 273–275, sowie Bernd Wunder, *Geschichte der Bürokratie in Deutschland*, Frankfurt a.M. 1986, S. 147; die langsame Anpassung von Verwaltungsstrukturen allgemein betont Ellwein, *Staat*, S. 91.

⁹⁵ StdAA 42/203, Bericht des Personalreferats zur Haushaltsberatung 1936, 18. 3. 1936.