

Dr. Dorothee Berchtold

Management in der öffentlichen Verwaltung der Schweiz

**Verwaltungskultur und
Führungsorganisation -
zusammenhänge des Kollegial-
und Departementalsystems 1848-1988**

Verlag Paul Haupt Bern und Stuttgart

Inhaltsüberblick

Inhaltsverzeichnis	vi
Verzeichnis der Abbildungen	ix
Register	xii
Abkürzungen der Departemente	xx
Vorwort und Dank	3
1. Zielsetzungen	4
2. Ressortorganisation durch Direktionen und/oder Departemente	7
21. Bestandesaufnahme	7
22. Regierungssystem der Schweiz: Kollegium und Departementalsystem	8
3. Rahmenbedingungen des Verwaltungswandels (Entstehungs- und Entwicklungsprozess kantonaler Verwaltungsdepartemente)	13
31. Wandel von "Departementen des Regierungsrats" zur "Verwaltungshierarchie"	13
32. Strukturelle Bedingtheit des Verwaltungswandels	14
33. Personelle Bedingtheit des Verwaltungswandels ..	61
34. Instrumentelle Bedingtheit des Verwaltungswandels	82
35. Politische Bedingtheit des Verwaltungswandels	99
36. Umfeld als Bedingung des Verwaltungswandels	114
4. Kritische Würdigung: Dispositionen zu organisatorischem Wandel	132
41. Wachsender Konflikt "Kollegium" und "Departemente des Regierungsrats"	132
42. Zielkonflikte der Departemente beim Wandel zu Strukturspitzen	134
43. Verwaltungskultur	136
44. Krisenthese	143
45. Schlussbemerkungen	152

Abbildungen	155
Literaturverzeichnis	190

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abbildungen	ix
Register	xii
Abkürzungen der Departemente	xx
Vorwort und Dank	3
1. Zielsetzungen	4
2. Ressortorganisation durch Direktionen und/oder Departemente	7
21. Bestandesaufnahme	7
22. Regierungssystem der Schweiz: Kollegium und Departementalsystem	8
3. Rahmenbedingungen des Verwaltungswandels	13
31. Wandel von "Departementen des Regierungsrats" zur "Verwaltungshierarchie"	13
32. Strukturelle Bedingtheit des Verwaltungswandels	14
32.1. Einführungsprobleme des Departementalsystems	14
32.11. Verzögerungen beim Wandel vom Kommissional- zum Departementalsystem	14
32.12. Scheu vor der Hierarchie und Verzicht auf Hierarchisierung der Departemente	28
32.13. Verbindung zum klassischen Ressortzuschnitt...	32
32.2. Verwischung zwischen Ressortministerien, Abteilungen und der zentralen Kanzlei	36
32.21. Regierungsräte als Abteilungsleiter	36
32.22. Schwache Abgrenzung zwischen Abteilungen, Haupt- und Nebendepartementen	43
32.23. Undurchsichtigkeit in der Rolle der Haupt- und Nebendepartemente	45
32.3. Identitätsprobleme der Ministerialorganisation durch Departemente und/oder Direktionen	48

32.31.	Unsicherheiten bei der Einordnung der Verwaltungsteile in Departemente	49
32.32.	Allmähliche Fehlinterpretation der Ziel- setzungen der Departementsorganisation	51
32.33.	Mühe mit dem Selbstverständnis der Departementsorganisation	56
32.34.	Beamtenhierarchie und weitere verbindende Elemente und Grundmuster der Kantone	57
33.	Personelle Bedingtheit des Verwaltungswandels	61
33.1.	Beibehalten der alten Hierarchien	61
33.11.	Landesbeamte	62
33.12.	Beamtenhierarchie: "Zentrale Kanzlei"	64
33.2.	Differenzierungsprozess der "zentralen Kanzlei"	70
33.3.	Folgerungen aus strukturellen und personellen Entwicklungsschwierigkeiten	79
34.	Instrumentelle Bedingtheit des Verwaltungswandels	82
34.1.	Ausprägungen der Ressortorganisation auf Regierungsinstrumente	82
	Amtsblatt	84
	Staatskalender	84
	Geschäftsberichte der Regierung (Amtsberichte)	87
	Staatsrechnungen	90
	Gesetzessammlung	92
	Archivordnung	95
34.2.	Folgerungen	97
35.	Politische Bedingtheit des Verwaltungswandels	99
35.1.	Politisierung der Verwaltungsorganisation ..	99
35.2.	Verlaufsformen und Entwicklungsphasen	101
35.3.	Beispiele der Direktions- und/oder Departementsumbildung	106
35.4.	Zahl des Kollegiums	110
35.5.	Folgerungen	111

36. Umfeld als Bedingung des Verwaltungswandels	114
36.1. Anpassungsleistung der Verwaltungs- organisation an den Wandel	114
36.2. Aufsteiger	115
36.3. Absteiger	116
36.4. Reihenfolge als Rangfolge	123
36.5. Auswirkungen auf die laterale Koordination	125
36.6. Auswirkungen auf Machtverschiebungen	129
4. Kritische Würdigung: Dispositionen zu organisatorischem Wandel	132
41. Wachsender Konflikt "Kollegium" und "Departemente des Regierungsrats"	132
42. Zielkonflikte der Departemente beim Wandel zu Strukturspitzen	134
43. Verwaltungskultur	136
44. Krisenthese	143
44.1. "Krise" der "herrschenden" Familien- regimenten und "Krise" der Nationenbildung	144
44.2. Partizipations"krise"	145
44.3. Distributions"krise"	149
44.4. Intergrations"krise"	150
45. Schlussbemerkungen	152
Abbildungen	155
Literaturverzeichnis	190
Verzeichnis der Anhänge des Bibliotheksexemplars	215