

Inhaltsverzeichnis

1.	Anlaß und Begrenzung	13
2.	Methode und Abfolge	15
2.1	Ausgangslage	15
2.2	Methode der Untersuchung	17
2.3	Arbeitsschritte	18
3.	Grundlagen und Daten	21
3.1	Leitungsbereich in Bundesministerien	21
3.1.1	Bundesminister	21
3.1.2	Parlamentarischer Staatssekretär	22
3.1.3	Beamteter Staatssekretär	23
3.1.4	Führungshilfskräfte	24
3.1.5	Zwischenergebnis	25
3.2	Persönliche Referenten und Leiter von Ministerbüros	26
3.2.1	Stellen und Eingruppierungen	26
3.2.2	Generelle Funktionen des Persönlichen Referenten	29
3.2.3	Spezielle Aufgaben der Persönlichen Referenten von Bundesministern	32
3.2.4	Spezielle Aufgaben der Persönlichen Referenten von Parlamentarischen Staatssekretären (Staatsministern)	33
3.2.5	Spezielle Aufgaben der Persönlichen Referenten von beamteten Staatssekretären	34
3.2.6	Die Aufgaben eines Leiters des Ministerbüros	36
3.2.7	Zwischenergebnis	40
3.3	Rechtliche Gestaltungsmöglichkeiten	41
3.3.1	öffentlich-rechtliches Beamtenverhältnis und privatrechtliches Dienstverhältnis	42

3.3.2	Führungshilfskräfte ohne BAT-Anstellung oder Beamtenstatus	44
3.4	Führungshilfskräfte in Ministerien der Bundesländer und des Auslands	45
3.4.1	Die »Zentralstellen« in Baden-Württemberg	45
3.4.2	Führungshilfskräfte als »politische Beamte« in Hessen und Rheinland-Pfalz	47
3.4.3	Das Beratersystem in den Vereinigten Staaten von Amerika	49
3.4.4	Die Sonderberater in Großbritannien	51
3.4.5	Das »cabinet ministériel« in Frankreich	55
3.4.6	Zwischenergebnis	58
3.5	Assistenzeinheiten beim Militär und im Unternehmensbereich	59
3.5.1	Stabsarbeit und Führungshilfen in der Militärorganisation	59
3.5.2	Managementassistenten in Unternehmen	64
3.5.3	Zwischenergebnis	67
3.6	Zusammenfassung der Zwischenergebnisse	68
3.6.1	Leitungsbereich in Bundesministerien	68
3.6.2	Persönliche Referenten und Leiter von Ministerbüros	69
3.6.3	Rechtliche Gestaltungsmöglichkeiten	69
3.6.4	Führungshilfskräfte in Ministerien der Bundesländer und des Auslands	71
3.6.5	Assistenzeinheiten beim Militär und im Unternehmensbereich	71
4.	Maßstäbe und Gewichtung	73
4.1	Verfahren der Maßstabsgewinnung und-bewertung	73
4.2	Globale Anforderungen an den Leitungsbereich eines Bundesministeriums	75
4.3	Anforderungen aus dem Entscheidungsprozeß in Ministerien	77

4.4	Hauptmaßstab und vier Obermaßstäbe	79
4.5	Politisch-administrative Systemgerechtigkeit	82
4.5.1	Überdurchschnittliche Belastbarkeit	83
4.5.2	Geringes Sicherheitsrisiko	84
4.5.3	Leistungsgerechtes Entgelt	84
4.5.4	Anschlußverwendungsmöglichkeiten	85
4.6	Integrationswert für die Leitung	86
4.6.1	Hohe Auswahlfreiheit der Leitung	87
4.6.2	Hohe Loyalität des Mitarbeiters	88
4.6.3	System- und Verfahrenkenntnis	89
4.6.4	Zusammenschau- und Bewertungsfähigkeit	90
4.6.5	Mittlerfähigkeit nach außen	91
4.6.6	Mittlerfähigkeit nach innen	92
4.7	Integrationswert für die Linie	94
4.7.1	Hohe Akzeptanz durch die Linie	94
4.7.2	Niedrige Neigung zum Selbst- und Durchregieren	96
4.7.3	Geringes Beförderungshemmnis für die Linie	97
4.8	Wirtschaftlichkeit	98
4.9	System der anzuwendenden Maßstäbe	100
4.10	Gewichtung der Maßstäbe	100
4.10.1	»Mittlere« Gewichtung	102
4.10.2	Alternative Gewichtung	113
5.	Bausteine und Modelle	117
5.1	Vertretbare Änderungsvorschläge (Modelle)	117
5.2	Zusammensetzung der Modelle aus »Bausteinen«	118
5.2.1	Vorbeschäftigung der Führungshilfskräfte	119
5.2.2	Status der Führungshilfskräfte	121
5.2.3	Bezahlung der Führungshilfskräfte	122
5.2.4	Tätigkeitsdauer der Führungshilfskräfte	123
5.2.5	Parteilpolitische Bindungen der Führungshilfskräfte	123

5.2.6	Weiterverwendung der Führungshilfskräfte	124
5.2.7	Mitwirkung von Personalrat und Bundespersonalaus- schuß	126
5.3	Kurzdarstellung des »gegenwärtigen Zustands« und der Modelle	127
5.3.1	»Gegenwärtiger Zustand«	127
5.3.2	Modell »Ministerüberdauerndes Leitungsbüro«	128
5.3.3	Modell »Personal->Pool«	128
5.3.4	Modell »Beurlaubte Beamte«	129
5.3.5	Modell »Ministervertragsgehilfen«	129
5.3.6	Modell »Beurlaubte Beamte mit Ministervertragsgehil- fen (Mischmodell)«	130
5.3.7	Zwischenergebnis	131
6.	Bewertung und Entscheidung	133
6.1	Bewertung des gegenwärtigen Zustands der Rekrutie- rung und Verwendung von Führungshilfskräften	134
6.2	Entscheidungsmatrix	140
7.	Ergebnis und Ausblick	147