

pitalistische Gesellschaft dagegen ist auf den *systemkonformen* Nachwuchs angewiesen (z. Z. besteht Nachwuchsmangel an Staatsanwälten!). Reformbestrebungen in dieser Hochburg der Reaktion sind daher von vornherein zum Scheitern verurteilt (vgl. die schon einsetzende Nichtzulassung von Genossen zum Referendardienst, sowie Verweigerungen der Zulassung durch die Anwaltskammer.).«

421

Klaus Lenk

»Berliner Beamtentage 1969«

Bürgermeister *Neubauer*, der Schirmherr der »Berliner Beamtentage«, lud in diesem Jahr eine Auslese jüngerer Beamter des gehobenen und höheren Dienstes aus allen Teilen des Bundesgebietes für eine Septemberwoche in die Akademie der Künste ein. Die vielverheißenden künftigen Führungskräfte sollten sich so prominente Referenten wie etwa die Professoren *Roman Herzog*, *René König*, *Niklas Luhmann*, *Erwin K. Scheuch*, *Roman Schnur*, *Kurt Sontheimer* und *Werner Thieme* anhören. Neben diesen akademisch Arrivierten widmeten sich andere, noch im Aufstieg begriffene Sterne – u. a. *Erhard Denninger*, *Friedrich Landwehrmann* und *Frido Wägener* – sowie überraschend wenig deklassierte, aus der Mode der herrschenden Denkweise geratene Lehrstuhlinhaber Aspekten des Generalthemas »Die Verwaltung im modernen Staat«. Fast alle sprachen über organisationsinterne Veränderungen, d. h. Verwaltungsreform, oder über die Rolle der Verwaltung im politischen System. Nur *Carl-Ludwig Furck* und *Erhard Denninger* wandten ihr Interesse den Kunden der Verwaltung zu. Der Status des Anvertrauten gegenüber der Schule und der des Opfers gegenüber der Polizei schien ihnen abschaffungswert. Das hatte der Veranstalter vorausgesehen. In beiden Fällen wurden Podiumsdiskussionen verordnet, um möglichem Sprengstoff die Chance des Verpuffens zu geben und nebenbei dem modernen Stil Reverenz zu erweisen. Ansonsten wurde höchst spärlich diskutiert. (Einen auf die Antwort zu seiner Frage insistierenden Diskussionsredner nannte mein Nachbar zur Linken »Querulant«.) In der Regel gab es drei Referate pro Tag, streng nach Stundenplan. Es herrschte die Einweg-Kommunikation. Niemand vertiefte sein Wissen oder trainierte die Handhabung neuer Begriffsapparate in Arbeits- und Diskussionsgruppen. Es schien, als seien die Schulungsverfahren der gewerkschaftlichen Bildungsarbeit, der Neuen Linken oder gar der technokratischen Hochschulreform immer noch nicht hinreichend propagiert. Doch um die Vermittlung von Kenntnissen ging es gar nicht. Zwar hatten manche Referate durchaus auch Informationsgehalt, ihr Effekt war bestenfalls psychische Einstimmung. Es ging um Absicherung noch sehr diffuser Haltungen, um Legitimation jenes noch dumpfen Strebens nach Flexibilität und Autonomie in komplexen Organisationen angesichts einer feindlicher, weil differenzierter werdenden Umwelt – durch Verweis auf das nackte Prestige der Wissenschaft.

Nicht alle Referenten hatten das ganz begriffen. Zwei aber handelten, als gäbe es für Veranstaltungen solcher Art nur diese Maxime. Sie hatten ihr Publikum erkannt:

Niklas Luhmann, sanft, demütig, mit dem Gestus des Präzisen, entschuldigte den noch unzureichenden Stand der empirischen Forschung besonders im Bereich der

Organisationssoziologie, riet zur Experimentierfreudigkeit der Verwaltung – als Substitut für den zu schneckenartigen Wissenschaftsprozess –, sah die Wissenschaftler als Lieferanten analytischer Konzepte und implizierte eher, als daß er es aussprach: reformieren sollen sich die Verwaltungen selbst und zwar politisch unkontrolliert; dazu brauchen deren Spitzen Selbstvertrauen und Problembewußtsein, die Kompetenzverteilung des Status quo bestimmt die Urheber künftiger Reformprogramme.

Erwin K. Scheuch redete in Beispielen und scheinbar ohne Konzept. Doch an strategischen Punkten brachte er seine Botschaft unter: Der preußische Beamte ist tot! Korruption – in Grenzen, versteht sich – und kontrollierte Verschwendung können konjunkturegerecht und damit dem Verwaltungstyp »Leistungsträger« angemessener sein als verstaubte Maximen. Flexibilität ist Trumpf.

Nur ein Referent fiel aus dem Rahmen. *Reinhard Schaefer* (Speyer) ließ *Carl Schmitt* fröhliche Urständ' feiern: Das Parlament ist zu »inhomogen«, um noch Gesetze machen zu können. Diese Aufgabe nehmen ihm Exekutive und Verwaltungsspitze ab. Die Exekutive gibt die Richtlinien, die Verwaltung führt aus. Die Ausführung soll vom Parlament – damit ist dessen Funktion ohne Rest bestimmt – durch Ausschüsse und ein »Berichtssystem« kontrolliert werden. Juristische Verwaltungskontrolle wird abgeschafft. Richter sind zu wenig problemorientiert. Wer klug ist, entzieht ihnen seine Streitigkeiten. Klug ist die Industrie mit ihren Schiedsverfahren. Die moderne monetäre Verwaltung organisiert sich ebenfalls justizfrei. Das muß der Zug der Zeit sein. Doch soll die Überprüfung von außen durch eine »sachverständige« interne ersetzt werden. Das hauseigene Disziplinarrecht »neuer Art« soll wohl die *Umweltkontrolle* erhöhen (*Schaefer* drückt sich anders aus). Dreimal darf man raten, wer solche Disziplinargesetze und -verordnungen machen und handhaben soll.

Im Saal entstand zum ersten und einzigen Mal Unruhe. Formales Demokratieverständnis fühlte sich getroffen. Zudem schien die beschriebene Souveränität der Verwaltung jede Möglichkeit zu nehmen, Verantwortung auf die »Politiker« abzuwälzen. Ein zu starkes Selbstbewußtsein können sich selbst jüngere Aufstiegskräfte nicht leisten. *Schaefer* hatte sich im Publikum getäuscht und versuchte den Irrtum mit Hinweis auf seinen Realismus und seinen Bekennermut zu bemänteln. Zum Nachteil geriet ihm auch sein unmoderner Sprachgebrauch, die Verwendung relativ komplexitätsarmer Konzepte der Weimarer Staatsrechtslehre.

Manch andere verwandten zumindest implizit Konzepte der neueren Systemtheorie und verstanden es, durch sie vermittelt, Ansätze verschiedener Wissenschaften – deren Leistungsfähigkeit kalkulierend – gezielt zu benutzen. Es wurde betriebswirtschaftlich, organisationssoziologisch, sozialpsychologisch, politologisch und juristisch argumentiert. Objektbereiche wurden interdependent gesehen, aber die Methoden getrennt gehalten, kurz: man führte kontrollierbares interdisziplinäres Arbeiten vor. Hier präsentierte sich das Angebot der Verwaltungswissenschaften, den Verwaltungseliten zu Konzepten zu verhelfen, mit denen sich im Zuge der Modernisierung und Leistungssteigerung die Probleme der Flexibilisierung der Hierarchien, kooperativer Handlungsformen und der Steigerung der Lernfähigkeit von Subsystemen angemessen isolieren lassen. Die Okkupation solch fortgeschrittener Konzepte durch die wissenschaftlichen Stäbe der eh Herrschenden deutet auf deren Erkenntnis hin, daß Modernisierung – ambivalent, weil begrenzte Autonomie produzierend – Demokratisierungspotential in sich birgt. Wer zuerst kommt, mahlt zuerst. Die *Intentionen* mögen denjenigen *Schaefer*s recht ähnlich sein.

Lutz Unterseher