

NACHRICHTENBLATT

für die Vereinigung der höheren Postbeamten

Heft 3

Juli 1972

8. Jahrgang

Das Jahrestreffen im Mai 1972 in Berlin

In diesem Heft:

Jürgen Wehran Zur Lage

Kurt Gscheidle Führungskräfte bei der DBP –
Berufsbeamte als Unternehmer: Antithese oder Synthese



Staatssekretär Kurt Gscheidle

bei seinem Festvortrag aus Anlaß des Jahrestreffens der höheren Postbeamten in Berlin 1972

Inhalt

Jürgen Wehran

Zur Lage 58

Staatssekretär Kurt Gscheidle

Führungskräfte bei der DBP –

Berufsbeamte als Unternehmer:

Antithese oder Synthese 59

Ansprache

des 1. Vorsitzenden Jürgen Wehran 69

Aus der Arbeit der Arbeitsgruppe Besoldung 74

Verlag: ACO Verlags- und Druck-GmbH,

33 Braunschweig, Kalenwall 1, Telefon (05 31) 4 45 11-12

Herausgeber: Vereinigung der höheren Postbeamten,
Koblenz.

Redaktion: Vizepräsident a. D. Dipl.-Ing. Fritz Harder,
205 Hamburg 80, Häußlerstr. 47, Fernsprecher 7 38 54 34.

Einzelheft: für Mitglieder 0,80 DM, sonst 1,25 DM.

Auflage 3000.

Anzeigenverwaltung: ACO Verlags- und Druck-GmbH,
Braunschweig.

Anzeigenpreisliste 1 – Familienanzeigen dreigespalten,
Spaltenbreite 52 mm. Grundpreis mm = 0,75 DM.

Zahlungen: ACO Verlags- und Druck-GmbH, Braunschweig,
Postscheckkonto Hamburg 2008 88.

Gesamtherstellung: ACO DRUCK GMBH, Braunschweig,
Postfach 11 43.

Die mit Namen gezeichneten Artikel geben die persönliche
Meinung der Verfasser wieder. Wenn sich diese mit der
Meinung des Hauptvorstandes decken, wird dieses aus-
drücklich erwähnt.

Zur Lage

Von Jürgen Wehran, Koblenz

Das Jahrestreffen 1972 in Berlin der Vereinigung der höheren Postbeamten ist vorüber. Über den Verlauf im einzelnen wird im Nachrichtenblatt an anderer Stelle eingehend berichtet. Nur soviel sei gesagt, daß die annähernd 80 Anträge für ein reiches Arbeitsprogramm zeugen, das der Vertretertag bewältigte. Gewiß befanden sich unter den Anträgen der Bezirksvereine verschiedene inhaltsgleiche Begehren. Manchen mag die Zulassung solcher „Doppelanträge“ unrationell erschienen sein; auf der anderen Seite zeigen diese Anträge, die von verschiedenen Bezirksvereinen unabhängig voneinander gestellt wurden, aber allen Beteiligten und Beobachtern des Jahrestreffens deutlich und ernsthaft an, wie gewichtig und von welch besonderem Interesse derartige Komplexe für die Kollegenschaft des höheren Dienstes bei der DBP sind. Ich erinnere hier nur an die Fragen zur Neuorganisation der DBP im Hinblick auf die Auswirkungen auf den höheren Dienst; ferner an die Fragen der Bewertung, der Bemessung und Einrichtung von Dauervertreterposten. Erinnert sei auch an den umfangreichen Komplex der Nivellierung sowohl in den Bereichen des Spannungsverhältnisses zu anderen Laufbahnen als auch des Stellenkegels und der ungleichen sozialen Rechte und Lasten. Ferner gehören in die Betrachtung die Schlechterstellung unserer Ruhestandsbeamten und die zahlreichen Anfragen zur Vergabe, Bedeutung und Bewertung von Sonderaufträgen. Hierhin gehört ebenfalls das Problem der Ausschreibung von Dienstposten in allen Stufen sowie die Anfragen zur Personalplanungskartei. Der Punkt „freie Meinungsäußerung im höheren Dienst“ wurde ebenfalls von mehreren Bezirksvereinen auf die Tagesordnung gesetzt und zeigte unübersehbar, daß auch hier Probleme bestehen. Dies gilt gleichfalls für den Bereich „Berufsbild des höheren Dienstes“ in Verbindung mit den Mehrfachanfragen zur Einstellung von Nachwuchskräften und den Anfragen zur Aufstiegsregelung.

All diese Punkte sind in der Tat für unsere Kollegenschaft von gewichtiger Bedeutung und sie umreißen schon recht klar einen bedeutenden Teil unserer aktuellen Probleme. Der Hauptvorstand hat mit der Verabschiedung gerade dieser Anträge einen umfangreichen Arbeitsauftrag von der Vertreterversammlung mit auf den Weg bekommen und er wird sich bemühen, all diese Komplexe auf der Tagesordnung zu halten und sie mit den zuständigen Stellen in unserem Ministerium, aber, wo angezeigt, auch mit anderen Organisationen und Gruppierungen bzw. im parlamentarischen Raum eingehend zu erörtern. Dabei wird es darauf ankommen, die angeschnittenen Probleme möglichst einer positiven Regelung zuzuführen, selbst wenn es zu Beginn auch nur möglich sein sollte, an einigen Stellen für die Interessen der Führungskräfte der DBP eine Bewußtseinsbildung in Gang zu setzen. Mit Erstaunen war nämlich in der Vergangenheit verschiedentlich zu registrieren, daß bei manchen, durchaus einsichtigen Personen in den unterschiedlichsten Bereichen, über die Probleme des höheren Dienstes bisher kaum ernsthaft nachgedacht worden ist.

Nochmals zu danken ist an dieser Stelle den Vertreterinnen und Vertretern des BPM, die auf unserem

Jahrestreffen mit Geduld, Einsicht und viel gutem Willen unsere Willensäußerungen anhörten. Wir wissen dies zu schätzen. Vielleicht haben sie an manchen Punkten aus dem unmittelbaren Geschehen des Vertretertages neue Erkenntnisse erfahren, die für ihre Arbeit in dem einen oder anderen Aspekt veränderte Betrachtungsweisen ergeben mögen.

Auch auf der Festveranstaltung, in deren Mittelpunkt wir als besondere Auszeichnung Staatssekretär Kurt Gscheidle als Festredner begrüßen durften und dem wir für seinen Vortrag besonderen Dank schulden, standen die aktuellen Probleme der Führungskräfte der DBP und der an sie zu stellenden Ansprüche in Rede. Hier konnten auch wir hören und erfahren, an welcher besonderen und anspruchsvollen Maßstäben sich der höhere Dienst messen zu lassen hat. Bei uns sollte sich von dieser Stelle des Vertretertages ausgehend auch die Bewußtseinsbildung vervollkomm-

nen, daß allein das Leistungsprinzip die Brücke ist, die die Kollegenschaft des höheren Dienstes trägt und ohne die wir kaum eine Möglichkeit haben, für unsere berechtigten Anliegen Verständnis zu finden. Es ist gewiß, daß der Vertretertag so nach allen Seiten Impulse auszulösen vermochte. Das ist gut so, denn ein Jahrestreffen hat einen wesentlichen Sinn darin, Anstöße nach allen Richtungen zu geben. Wir sind in diesem Zusammenhang sehr froh, daß z. B. schon wenige Tage nach Berlin das Gutachten der „Treuarbeit“ zur Frage des Besoldungsrückstandes an verschiedenen Stellen klar erkennen läßt, wie fundiert unsere Position und wie berechtigt unsere Verlautbarungen und Beschwerden z. B. zur Frage der Nivellierung des höheren Dienstes sind. Möge dieses Beispiel für alle Teilnehmer und Gäste unseres Jahrestreffens ein besonderer Anlaß sein, sich mit all unseren Anliegen ernsthaft auseinanderzusetzen.

Führungskräfte bei der DBP – Berufsbeamte als Unternehmer: Antithese oder Synthese

Vortrag von Staatssekretär Kurt Gscheidle auf dem Jahrestreffen 1972 der Vereinigung der höheren Postbeamten am 10. Mai 1972 in Berlin

1. Die Aufgaben der Berufsbeamten

Artikel 33 unseres Grundgesetzes weist die Ausübung hoheitlicher Befugnisse als ständige Aufgabe den Angehörigen des öffentlichen Dienstes zu, die in einem öffentlich-rechtlichen Dienst- und Treueverhältnis stehen; diese gesetzliche Vorschrift will das Recht des öffentlichen Dienstes zugleich unter Berücksichtigung der hergebrachten Grundsätze des Berufsbeamtentums geregelt wissen.

Nun ist der Begriff der hoheitsrechtlichen Verwaltung umstritten. Sicher fällt hierunter nicht nur die bloße Obergangs- oder Eingriffsverwaltung.

Während der liberal-bürgerliche Rechtsstaat noch im wesentlichen für Sicherheit nach außen und Ordnung im Innern sorgen und ansonsten die Bürger bei ihren Geschäften möglichst wenig tangieren sollte, wurde in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts durch die das gesellschaftliche Leben weithin bestimmende Industrialisierung die bis heute anhaltende Epoche der pluralistischen Massen- und Konsumgesellschaft eingeleitet. Der Staat verlor damit immer mehr die Aufgabe, bloßer Ordnungsfaktor zu sein und wuchs dafür in immer stärkerem Maße in eine soziale Zweckbestimmung hinein. Die Leistungsverwaltung trat damit in den Vordergrund hoheitsrechtlichen Handelns. Sie ist heute zumindestens in den verschiedenen Sparten der Daseinsvorsorge für die öffentliche Verwaltung charakteristisch und bestimmt damit auch in nicht unerheblichem Maße zugleich die Arbeitsweise des Verwaltungsapparats.

Ich will an dieser Stelle nicht die Frage aufwerfen, ob die Vielfalt und Vielschichtigkeit und die Überschneidung der heutigen Verwaltungsaufgaben es noch zuläßt, eine Unterscheidung zwischen hoheitsrechtlichen und fiskalischen Tätigkeiten der Beamten zu treffen. Festzuhalten bleibt zunächst, daß die auf Daseinsvorsorge der Gesellschaft ausgerichtete Leistungs-

verwaltung nicht nur die Eingriffsverwaltung überflügelt hat, sondern daß die Probleme unserer Zeit auch zu einem ständigen Zuwachsen neuer Verwaltungsbereiche führen. Lassen Sie mich im eigenen Bereich nur auf die rasanten Zuwachsraten auf dem Fernmeldesektor Bezug nehmen oder auf die für die Allgemeinheit wohl noch dringenderen Anliegen aus den Bereichen des Bildungswesens, des Umweltschutzes und der Wissenschaftsförderung verweisen.

Betrachtet man die Aufgabenstellung der Verwaltung einmal unter einem anderen Blickwinkel, dann ist auch hier ein entscheidender Wandel in der Auffassung über die Ausrichtung dieser Verwaltung erkennbar: Auf der Montesquieu'schen These von der Gewaltenteilung im Staat beruht die Vorstellung, daß Verwaltung „Vollzug“ sei, die im Gegensatz zur politischen Führungsgewalt keine eigenen Entscheidungen zu treffen habe. Hier ist allenfalls der Gegensatz von normensetzender und normen-anwendender Aufgabe geblieben. Die Verwaltungsarbeit unserer Zeit beruht in vielen Aufgabenbereichen inzwischen aber weitgehend auf der Anwendung unbestimmter Rechtsbegriffe oder der Ausübung von sachgerechtem Ermessen. In all diesen Fällen vollzieht die Verwaltung keineswegs mehr in den engen Grenzen exakter Gesetzesbindung, sondern muß in verantwortungsbewußter Ausfüllung von Rahmenvorstellungen sachkundig und verantwortlich selbst entscheiden.

Wir haben weiter die Frage zu stellen, ob die allgemeine Internationalisierung des Lebens heute überhaupt noch zuläßt, daß sich ein Staat und damit die zur Erfüllung seiner Aufgaben dienende Verwaltung als so abgegrenzt verstehen kann, daß die Zielrichtung des Verwaltungshandelns ausschließlich von nationalen Problemen bestimmt wird.

Neben die elementaren Veränderungen der Aufgabenstellung ist dabei auch noch eine neue Technik

des Verwaltens getreten. Datenbanken und Systeme der automatischen Rückgewinnung von Informationen mit Hilfe von EDV-Anlagen haben zu einem fundamentalen Wandel in der Art der Aufgabenabwicklung geführt. Sicher ist hier die stark veränderte Aufgabenstellung nicht ohne Einfluß gewesen, wenngleich diese Technik in der Verwaltung wesentlich später Eingang gefunden hat als in der vergleichbaren Großindustrie.

Es ist also festzuhalten: Die Änderung der Umwelt hat nicht nur die Aufgabenstellung der Verwaltung entscheidend beeinflußt, sondern auch die Art der Ausführung dieser Aufgaben gewandelt. Kann dann aber der Beamte, der im Jahre 1972 mit Elektronenrechnern umgeht und ebenso wie ein Unternehmer in der freien Wirtschaft zu planen und zu organisieren hat, noch dem Bild entsprechen, welches mit demjenigen identisch ist, das traditionelle Vorstellungen von einem Staatsdiener gezeichnet haben, der sich im Rahmen eines streng hierarchischen Systems ausschließlich dem Willen der jeweiligen Herrschaftsgewalt zu unterwerfen hatte? Oder muß der neuen Zielrichtung dieser Verwaltung nicht vielmehr auch der neue Typ eines Berufsbeamten entsprechen, der selbstverantwortlich Aufgaben aufgreift, die in immer neuen Gebieten aus der Daseinsvorsorge für unsere Gesellschaft erwachsen?

2. Aus- und Vorbildung der Berufsbeamten

Die Beteiligung des Staates an der Daseinsvorsorge für den einzelnen reicht heute zweifelsfrei in Bereiche hinein, die früher vorwiegend oder ausschließlich der persönlichen oder familiären Vorsorge vorbehalten waren. Durch die Erweiterung seines Engagements gerät der Staat damit aber auch zunehmend in Kooperation mit privaten Unternehmern auf Gebieten, die herkömmlich ihnen vorbehalten waren.

Die DBP ist dieser Entwicklung voraus. Sie war nie klassische Verwaltung im Sinne der Eingriffsverwaltung, sondern hat sich betätigt und betätigt sich auch weiterhin vorwiegend auf Gebieten, die ohne weiteres privatwirtschaftlicher Initiative zugänglich wären. Staatliche Primärfunktionen nimmt sie kaum wahr. Sie verrichtet ihre Aufgaben im wesentlichen mit denselben Organisations- und Sachmitteln wie in der Aufgabenstellung vergleichbare Privatunternehmer. Ein Austausch von Funktionen und Funktionsmitteln zwischen diesen „Unternehmen“ erscheint weithin denkbar. Das den parlamentarischen Gremien zur Zeit zur Beratung vorliegende Postverfassungsgesetz wird innerhalb der DBP diese unternehmerischen Elemente weiter anreichern.

Diese gegebenen und ständig zunehmenden Leistungs- und Gestaltungsfunktionen der staatlichen Verwaltung vermehren und ändern zwangsläufig die beruflichen Anforderungen, die an den Träger der staatlichen Funktionen zu stellen sind. Der Berufsbeamte ist der Träger dieser Funktionen, vor allem von Leitungsfunktionen. Vermag nun die weitgehend

traditionell bedingte Vor- und Ausbildung noch den Anforderungen zu entsprechen, die an ihn unter Berücksichtigung gewandelter Verwaltungsaufgaben zu stellen sind?

Ein Anforderungsprofil könnte zusammenfassend wie folgt formuliert werden:

Fähigkeit zu analytischem, wissenschaftlich-orientiertem Denken, zu schneller Anpassung an veränderte Berufsanforderungen, Fähigkeit, Umwelterscheinungen, vor allem im wirtschaftlichen Bereich, zu erkennen, zu generalisieren und zutreffend zu werten und Fähigkeit zu permanentem Lernen. Methodenwissen statt Einzelwissen und Leistungsbereitschaft.

Dieser Katalog fachlicher Qualifikationen, die ein Träger von Leitungsfunktionen besitzen sollte, ist nicht vollständig. Denken Sie nur einmal an die Beamten der DBP und dabei in besonderem Maße an deren Führungskräfte.

Das Unternehmen DBP muß sich in seiner Zielverwirklichung an personale und gesellschaftliche Bedürfnisse anpassen. Die DBP hat Individual- oder Gruppenziele ihrer Beschäftigten zu verwirklichen bzw. deren Bedürfnisse zu befriedigen (Leistungsmotivation), sie verfolgt Systemerhaltungsziele in bezug auf ihre interne Leistungsfähigkeit, vor allem aber hat sie die Bedürfnisse der Gesellschaft zu befriedigen. Diese Zielverwirklichung im gesellschaftlichen Raum enthält eine ökonomische Komponente — die Gesellschaft ist „Marktgesellschaft“; sie umfaßt aber auch eine Komponente sozialer und politischer, insbesondere gesellschaftspolitischer Wertsetzung. Unsere Verwaltung hat unter Wahrung des ökonomischen Prinzips marktgerecht zu „produzieren“. Sie hat dabei zugleich aber der Gesellschaft zu dienen. Diese Aufgabenstellung verlangt zumindest von dem Träger von Leitungsfunktionen mehr als nur fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten. Er übt nicht einen Job aus, er hat durch seine Tätigkeit dem Recht des Bürgers auf Daseinsvorsorge bewußt Rechnung zu tragen. Dies verlangt eine innere Einstellung, die über das normale Maß an Engagement hinausgeht, das jeder Arbeitgeber verlangt und verlangen darf.

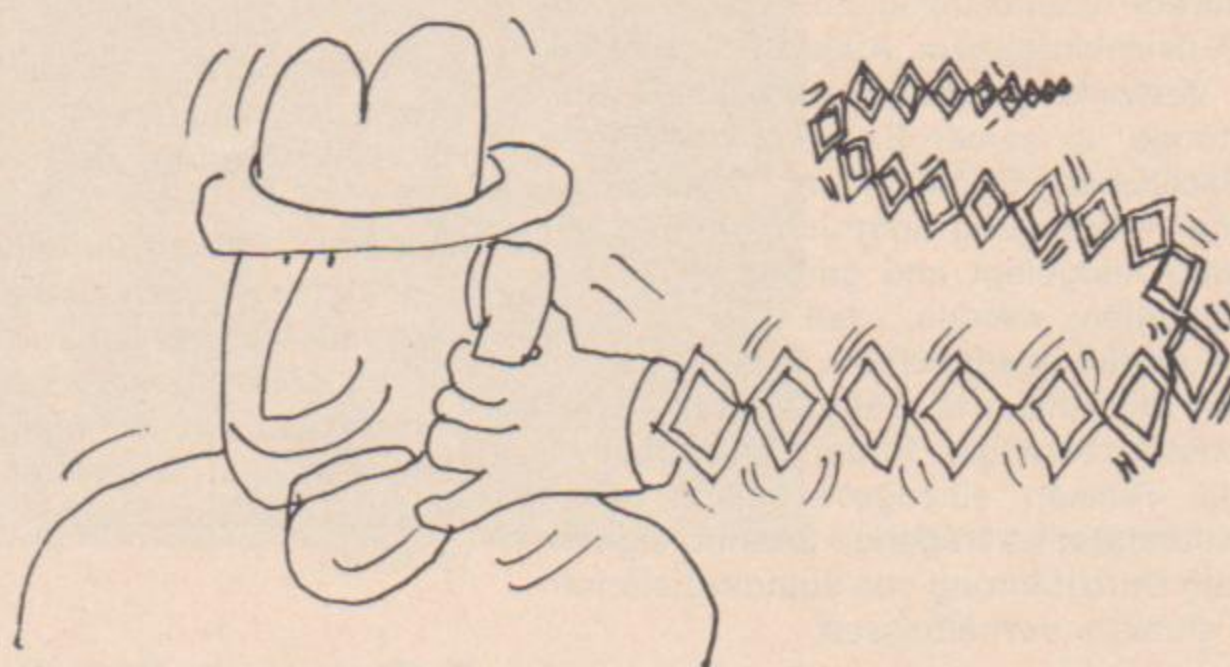
Entspricht das Berufsbild des Berufsbeamten diesem skizzierten Anforderungsprofil? Sicher trifft dies auf den „typischen Beamten“, wie er in der Vorstellung der breiten Öffentlichkeit immer noch gesehen wird, nicht zu. Sichtet man die Kritik, so entspringen eine Reihe sogenannter beamtentypischer negativer Persönlichkeitsmerkmale einem eng begrenzten Bereich persönlicher Erfahrung mit dem Staat, ohne daß der Kritisierende die ganze Breite staatlicher Betätigung im Blickfeld hätte. Hier werden oft allgemein-menschliche, situationsbedingte Verhaltensmuster bequemerweise in das Klischee von Beamten hineinprojiziert.

Mehr Aufmerksamkeit ist den Kriterien zu widmen, die sich gegen das im öffentlichen Dienst gewachsene bürokratische System richten. Dieses System mit seinen wenig flexiblen Formen bedingt das Fehlen fachlicher Leistungsbreite und geistig-beruflicher Mobilität bei den darin geformten Beamten.

FITCE — 11. Europäische Fernmeldetage — Stuttgart — 25. bis 30. September 1972

Generalthema: Rationalisierung des Fernmeldebetriebs mit Hilfe der EDV

Auskunft und Anmeldung: Dipl.-Ing. Gerhard Schreyer — 061 21 / 36 52 02 · Dipl.-Ing. Dieter Waberseck — 07 11 / 20 00 22 48



Wenn heute in der Bundesrepublik mehr als 93% aller Auslandsgespräche vollautomatisch abgewickelt werden, so ist SEL daran nicht ganz unschuldig.

In der Bundesrepublik führten 1971 15,3 Millionen Fernsprechteilnehmer 11,5 Milliarden Telefongespräche. 99,8% aller Inlands- und 93,5% aller Auslandsgespräche wurden dabei vollautomatisch abgewickelt. Das ist ein großer Beitrag der Deutschen Bundespost für die Verständigung zwischen Völkern und die Verbindung der Kontinente.

Diese Aufbauarbeit wird auf vielen Sektoren geleistet. Elektronische Fernsprech-, Telex- und Übertragungstechnik – Gebiete, auf denen die Deutsche Bundespost eine führende Stellung einnimmt – sind auch unsere Spezialgebiete.

Von Anfang an ist SEL am Aufbau und Ausbau der Nachrichtentechnik entscheidend beteiligt. Und erst recht heute. Wir nennen u.a. nur unseren Herkon-Relais-Umwerter 69.

Aber auch über 10 Milliarden Briefe und 320 Millionen Pakete hat die Deutsche Bundespost befördert. Auch hier hat SEL mit richtungweisenden Entwicklungen ihren Beitrag geleistet. Das SEL-Lieferprogramm umfaßt die ganze Skala der Briefpost-Automation: Format-Trennmaschinen, Briefaufstellmaschinen, Kodierplätze, Vorverteilanlagen, modulare Briefverteilmaschinen. Dazu kommen die verbindenden Fördermittel, Umlaufaufzüge und Rohrpostanlagen bis zum Groß-Rohrpostsystem.

Wir freuen uns, daß die Deutsche Bundespost heute auf vielen Gebieten eine führende Stellung in der Welt einnimmt – und wenn wir etwas dazu beigetragen haben, so freuen wir uns darüber ganz besonders.

Unser stolzestes Prädikat: Partner der Deutschen Bundespost.

Im weltweiten **ITT** Firmenverband



Als typische Merkmale des Systems gelten seit Max Weber neben dem kontinuierlichen Betrieb von Amtsgeschäften und dem öffentlichen Eigentum der Verwaltungsmittel die folgenden: Amtsführung nach allgemeinen Regeln, die rationale Abgrenzung von Kompetenzen, eine Amtshierarchie mit eindeutiger Befehlskette, klarem Instanzenzug und festgelegten Kontroll- und Aufsichtsorganen. Außerdem wird in bürokratischen Verwaltungsformen traditionell der hauptberuflich tätige, in seiner Existenz gesicherte Beamte mit fachlicher Qualifikation beschäftigt, dessen beruflicher Werdegang aufgrund von Dienstalter und Leistung festgelegt und garantiert ist. Es kann nicht übersehen werden, daß ein solches System und eine darauf ausgerichtete Vor- und Ausbildung eher die disziplinierte Tätigkeit und Konformität mit Dienstanweisungen fördert, als Initiative und Bereitschaft, Risiken einzugehen. Das bürokratische System und der es tragende Beamte eignen sich besser für die Durchführung von standardisierten Aufgaben unter stabilen Verhältnissen.

Um das Berufsbild des Beamten mit dem den wachzunehmenden Funktionen entsprechenden Anforderungsprofil in Einklang zu bringen, sind Reformen notwendig. Da die Leistungsfähigkeit eines sozialen Systems von Informiertheit, Leistungsmotivation, Programm und Innovationsfähigkeit abhängt, ist das öffentliche Dienstrecht so einzurichten, daß diese Werte zum Tragen kommen (Prof. Thieme auf dem 48. Deutschen Juristentag).

Zur Vorbereitung derartiger Reformen hat die Forschungsstelle für empirische Sozialökonomie e.V. deshalb in Köln vor kurzem eine Untersuchung abgeschlossen, die sich auch mit der Ausbildung für den höheren Dienst befaßt. Hier wird mit Recht herausgestellt, daß auf den Universitäten die funktionsüberschneidenden Sachgebiete den stofflichen Gegenstand des Lernprozesses bilden sollten. In einer Zeit, in der das Fachwissen derartig schnell umgeschlagen wird wie in der unseren, ist der Nur-Spezialist lediglich in ganz engen Einsatzgebieten zu verwenden. Die bisherige Aus- und Vorbildung der Beamten — insbesondere der Führungskräfte — krankt doch daran, daß eine Fülle von Spezialkenntnissen vermittelt und in Examen oder Laufbahnprüfungen auch als Prüfungsstoff gefordert werden, die für den Arbeitsplatz — wenn überhaupt — nur von sehr geringer Bedeutung sind. Hier tut stattdessen eine ständige berufsbegleitende Fortbildung für den höheren Beamten not, in der in ständiger Rückkoppelung zwischen Wissenschaft und Praxis das angebotene Spezialwissen mit der sachkundigen Nachfrage konfrontiert wird.

Darüber hinaus muß jedem Beamten bewußt werden, daß Verwaltungsaufgaben heute nicht bloß berufsspezifische formale Fähigkeiten abfordern, sondern daß die allgemeinsten wertbehafteten Lernziele wie Problembewußtsein, Kreativität, Selbständigkeit, humanes Verhalten und gesellschaftliches Bewußtsein ständig trainiert werden müssen, um jede Kraft für verantwortliche Entscheidungen und jene Flexibilität für wechselnde Aufgaben zu gewinnen, ohne die jedes Fachwissen ein unzureichendes Instrument bleiben muß.

Bei der DBP nehmen wir diese Probleme sehr ernst. Eine Betriebsverwaltung, die ja in ihrer Aufgabenstellung ohnehin einem Wirtschaftsunternehmen der Großindustrie weit mehr ähnelt als den sogenannten

klassischen Verwaltungen, muß ihre Mitarbeiter in die Lage versetzen, sich mit diesen Fragen vertraut zu machen, wenn sie nicht Gefahr laufen will, durch antiquierte und überholte Leistungsvorbilder an ihren Aufgaben zu scheitern.

Manches ist innerhalb unserer Verwaltung schon getan: Änderungen im organisatorischen Bereich, Auflockerung monokratischer Entscheidungskompetenzen zugunsten kollegialer und kooperativer Handlungsformen, den Bedürfnissen besser angepaßtes Aus- und Fortbildungssystem, Führungsakademie, flexible Personalplanung und Fachrichtungen. Vieles ist noch zu tun. Wenn auch die Forderung nach mehr Leistungsmotivation im öffentlichen Dienst auf einige ausgesprochene und unausgesprochene Vorbehalte trifft, so muß sie doch Leitgedanke der Reformen sein. Auch hier könnte das zu erwartende Postverfassungsgesetz Reformbestrebungen erleichtern.

3. Hierarchische Verwaltungsordnung und moderne Führungsformen

Aber nicht nur der Mangel der Aus- und Vorbildung machen die Diskrepanz deutlich, die zwischen der vorhandenen Verwaltungsstruktur und den tatsächlichen Verwaltungsaufgaben bestehen, sondern diese Diskrepanz findet sich ebenso zwischen der hierarchischen Verwaltungsordnung und den modernen Führungsformen.

Die öffentliche Verwaltung ist ihrer Herkunft nach ein Kind des absoluten Fürstenstaates und die jüngere Schwester des stehenden Heeres. Sie stimmt in ihrer inneren Ordnung genau mit der Ordnung einer Armee überein. Die Verwaltungsstufen entsprechen den Korps und Divisionen. Jede Führungskraft hat wie in der Armee einen genau durch Rechte und Pflichten bezeichneten Rang, der mit einem wohlklingenden Titel verbunden ist. Im Mittelpunkt aller personalen Beziehungen steht die Forderung der Disziplin, das heißt, der strengen Einordnung in das Gefüge, der peinlich genauen Erfüllung der Pflichten, vor allem des Gehorsams gegenüber den Anordnungen der Vorgesetzten. Von den Vorgesetzten hat ein Teil die besondere Eigenschaft, Dienstvorgesetzter zu sein. Diese Vorgesetzten sind befugt, beamtenrechtliche Entscheidungen zu treffen. Sie haben die Macht, zu belohnen und zu bestrafen, wobei in letzter Zeit die Macht, zu befördern, eine weit größere Bedeutung für die Gestaltung der personalen Beziehungen erlangt hat als die Strafgewalt. „Wer befördert, befiehlt!“ sagt Theodor Eschenburg. Eine Ordnung, die wie diese ihre ordnende Kraft ausschließlich aus formalen Über- und Unterstellungen schöpft, soll „hierarchisch“ genannt werden. Auf deutsch bedeutet Hierarchie eine heilige Ordnung und weist auf kirchliche Organisationsformen hin.

Man sollte meinen, daß die Struktur des Verwaltungshandelns diesem formalen Verwaltungsaufbau folgt, daß also Aktionen der Verwaltung dadurch zustande kommen, daß Vorgesetzte ihren nachgeordneten Kräften Weisungen erteilen, dieses oder jenes auf diese oder jene Art auszuführen. Es war zweifellos eine richtige Überlegung der Ihnen sicher bekannten Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft in Bad Harzburg, daß unsere moderne Zeit längst über die Vorgesetzten hinweggeschritten ist, die selbst in ihrem Bereich alles wußten und konnten und —



Links vom Rednerpult

gegenüber ihren Nachgeordneten – alles besser wußten und konnten. Die Folgerung, die das sogenannte Harzburger Modell aus dieser Tatsache zog, war diese: Man muß den Nachgeordneten – den „Mitarbeitern“, wie sie jetzt heißen – einen festumgrenzten Aufgabenbereich mit den notwendigen Kompetenzen zuweisen, innerhalb dessen die Mitarbeiter selbständig handeln und entscheiden können. Der Vorgesetzte darf prinzipiell nicht in den Aufgabenbereich seines Mitarbeiters eingreifen. Er trägt jedoch die Führungsverantwortung dafür, daß seine Mitarbeiter fachgerecht ausgewählt sind und stichprobenweise bei ihren Tätigkeiten überwacht werden. Man sieht leicht, daß hier eine Anpassung des Führungsstils an neuzeitliche Gegebenheiten versucht wurde, ohne die hierarchischen Grundformen anzutasten.

Die Wirklichkeit ist auch über das Harzburger Modell hinweggegangen. In Bad Harzburg wird nicht der Führungsstil von heute und morgen, sondern allenfalls der Führungsstil von vorgestern gelehrt. Führungshandlungen – und das sind Zielsetzungen, Pläne, Aufträge, Entscheidungen, Abweichungsanalysen, Gegenvorstellungen usw. – sind in ganz allgemeiner Betrachtung Akte der Informationsverarbeitung. Moderne Sozialgebilde sind so komplexe Systeme geworden, daß bedeutsamere Steuerungs-

impulse nicht mehr von einer Einzelperson ausgehen können, auf welcher Stufe der Hierarchie diese Einzelperson auch stehen mag. Niemand mehr im Unternehmen verfügt über alle Informationen und über alle Fähigkeiten zur Informationsverarbeitung, um die Zielsetzungen und Pläne zu bestimmen, Entscheidungen von größter Tragweite zu treffen. Ein unwiderstehlicher Sachzwang steht dahinter, daß sich solche Führungshandlungen kooperativ, also im Zusammenwirken mehrerer Informationsträger, vollziehen. Vorgesetzte und Nachgeordnete, Mitarbeiter unterschiedlicher Stufen und Sparten rücken zu Gruppen zusammen, die gemeinsame Zielsetzungen, Pläne und Entscheidungen erarbeiten. Die Rolle des einzelnen in diesen Gruppen wird nicht durch seinen Rang in der Hierarchie, sondern durch seine Funktion im Unternehmen, durch die bei ihm gespeicherten Informationen, durch seine Potenz zu schöpferischer Informationsverknüpfung bestimmt. Eine wahrhaft moderne Führungslehre muß diese kooperativen Momente deutlich machen, Führungskräfte in ihrem kooperativen Verhalten bestätigen und Spielregeln entwickeln, nach denen die unvermeidlichen Spannungen und Konflikte in den Entscheidungsgruppen offen und fair ausgetragen werden können. Denn das Zusammenarbeiten von Führungskräften soll nicht vom Geist ängstlicher Harmonisierung, sondern vom



Rechts vom Rednerpult

Geist einer mutigen Vertretung des eigenen Standpunkts getragen sein. Die Kooperation soll eine rollenbewußte Kooperation, und die höchste Tugend soll nicht die Tugend des dienstfertigen Gehorsams, sondern die Tugend der Mitarbeitercourage sein.

Dies ist der Befund. Die hierarchisch strukturierte Dienstordnung des Berufsbeamtentums wird überlagert und durchdrungen von einer funktional bestimmten Ordnung der Führungs- und Entscheidungsprozesse. Der Vorgesetzte spielt eine völlig andere Rolle, wenn er mit seinen Mitarbeitern gemeinsam nach der optimalen Entscheidung sucht, als wenn er seine Nachgeordneten beurteilt, befördert, belobigt oder bestraft. Im einen Fall tritt er im wesentlichen als Moderator, im anderen Fall als Herr in seinem Hause auf. Die Spannung zwischen diesen beiden Rollen drängt zu einer Lösung, und sie wird – ob wir das wollen oder nicht – zu einer Funktionalisierung auch der Dienstbeziehungen führen. Entscheidungen im Rahmen der inneren Ordnung der Verwaltung, also auch alle beamtenrechtlichen Entscheidungen, sind Führungshandlungen – Handlungen der inneren Führung, wie man sagen könnte –, die ihre Legitimation nicht durch den höheren Rang eines Entscheidungsträgers erhalten, sondern nur durch den wohlorganisierten Prozeß, in dem die Entscheidung erarbeitet wurde. Es bedarf in diesem Kreise keiner besonderen Betonung, daß die Elemente der Mitbestimmung bei den Akten innerer Führung eine starke Bewegung ausgelöst haben, die wegführt vom Ausgangspunkt der hierarchischen Dienstordnung und hinzielt auf eine funktionale Ordnung aller Strukturen in öffentlichen und privatwirtschaftlichen Sozialgebilden.

4. Berufsbeamte und Öffentlichkeitsarbeit

Der Berufsbeamte muß aber vor allem selbst bereit sein, diese bestehende Diskrepanz zu überwinden, wenn er seinen Beruf zeitgerecht versteht. Ohne seine innere Bereitschaft zu notwendigen Reformen vermag er zwar vielleicht im Rahmen einer überholten hierarchischen Verwaltungsordnung noch eine Weile „seinen Stand“ zu verteidigen, aber sicher vermag er ohne diese Bereitschaft nicht, die ihm von der Gesellschaft übertragenen Aufgaben optimal zu erfüllen.

Die Berufsbeamten bei der DBP generell, insbesondere aber die Führungskräfte dieses Unternehmens, werden sich nicht nur von antiquierten Vorstellungen zu lösen haben, sondern ebenso bereit sein müssen, ihr eigenes Selbstverständnis auch der Gesellschaft verständlich zu machen. Diese Probleme werden besonders im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit deutlich. Während in früheren Zeiten zwar die Politiker Schlagzeilen machen konnten, war die Verwaltungsarbeit weitestgehend anonym, ja, man kann sagen, daß es in klassischen Verwaltungen undenkbar war, eigene Anliegen der Beamten oder gar die Zielrichtung der Verwaltungsaufgaben an die Öffentlichkeit heranzutragen. Auch hier ist entscheidendes Umdenken notwendig. Die eingangs umrissene Aufgabenstellung einer modernen Verwaltung macht der DBP im besonderen Maße eine gezielte Aufklärungsarbeit in der Öffentlichkeit zur Pflicht. Es muß immer wieder herausgestellt werden, daß die Post Marktleistungen aufgrund individueller Nachfrage erbringt, daß sie am Markt mit anderen Unternehmen um Arbeitskräfte, Güter und Kapital konkurriert, und die

Gesetze der Preisbildung für sie wie für jedes andere Unternehmen auch Gültigkeit haben.

Es ist also ohne Zweifel so, daß die DBP als öffentliches Dienstleistungsunternehmen wie jedes andere Wirtschaftsunternehmen als Anbieter und als Abnehmer am Markt wirkt. Dabei ist die Post den Einflüssen und Anforderungen des Marktes ausgesetzt und in letzter Konsequenz seinen Bedingungen unterworfen.

Die Existenzberechtigung der Post liegt einzig und allein darin begründet, daß es Kunden gibt, denen die Post die von ihr produzierten Dienstleistungen verkaufen kann. Die Post lebt vom Kunden und nicht von Steuergeldern. Der Kunde, der ihre Dienstleistungen in Anspruch nimmt und bezahlt, gibt diesem Unternehmen mit allen seinen Mitarbeitern die wirtschaftliche Existenzgrundlage. Dies muß durch die Verwaltung durchgehend zu einer anderen Auffassung führen als in einer Hoheitsbehörde.

Die Post erfüllt mit ihren Dienstleistungen wichtige Funktionen im Produktions- und Kommunikationsprozeß. Ihre Kunden sind dabei nicht nur einzelne Bürger, sondern auch Wirtschaftsunternehmen und öffentliche Institutionen. In dieser aktiven Umwelt, die an die Post ständig neue Anforderungen stellt und die jede Chance nutzt, der Post in lukrativen Bereichen Konkurrenz zu machen, darf sich die Post nicht passiv, nicht introvertiert, sondern sie muß sich marktkonform und öffentlichkeitsbewußt verhalten. Die Post muß sich dabei auf drei Märkten durchsetzen: auf dem Dienstleistungsmarkt, dem Meinungsmarkt und dem Arbeitsmarkt. Sie muß dabei um ihre Marktanteile kämpfen und versuchen, sie zu erweitern. Die Post ist ein wichtiger, auf vielen Gebieten jedoch nicht unersetzlicher Produzent von Dienstleistungen. Wenn sie im Wettbewerb bestehen will, reicht es nicht aus, ein bedarfsgerecht gestaltetes Dienstleistungsangebot lediglich bereitzuhalten. Die Post muß, wie jedes Wirtschaftsunternehmen, für diese Dienstleistungen werben – in der Absicht, den Umfang ihrer Inanspruchnahme zu erhöhen.

Die Post muß Geld verdienen, und das kann sie nur beim Kunden. Es ist daher selbstverständlich, daß sie wie jedes Wirtschaftsunternehmen Kundendienst betreibt, daß sie ihre Kunden berät und betreut. Das gilt auch für ihre sogenannten Monopolbereiche.

Wirtschaftliche Vernunft gebietet, die Wirtschaftswerbung der Post mit voller Energie zu unterstützen. Es ist nicht sinnvoll, über die mit der Bewältigung zusätzlicher Arbeiten verbundenen Probleme zu klagen; es ist besser, sofort deren Lösung in Angriff zu nehmen.

Die Post, die im harten Wettbewerb mit ihren Konkurrenten um die Sicherung und Erweiterung der Marktanteile kämpft, betreibt diesen Wettbewerb nicht gegen die Interessen des Personals. Es liegt gleichermaßen im wirtschaftlichen Interesse des Unternehmens und des Personals, die Nachfrage nach den von der Post gebotenen Dienstleistungen durch Werbemaßnahmen zu steigern und auf diese Weise für eine Auslastung der Kapazitäten, dadurch für höhere Einnahmen und für die Sicherheit der Arbeitsplätze zu sorgen. In diesem Sinne sollten alle Führungskräfte der Deutschen Bundespost, besonders die Präsidenten und Amtsvorsteher, aber auch die gewählten Personalvertretungen, die Werbung tatkräftig unterstützen. Eine Post, die sich nicht mit dem marktkonformen Mittel der Werbung um die

Erhaltung und Erweiterung ihrer Marktanteile bemüht, würde auf eines der wichtigsten Instrumente verzichten, das unternehmerisches Handeln hat und sich dem berechtigten Vorwurf aussetzen, die Interessen des Unternehmens und des Personals nicht ausreichend wahrzunehmen.

Die Post handelt in allem, was sie für die Allgemeinheit tut, im Blickfeld einer kritischen Öffentlichkeit. Sie braucht von der Öffentlichkeit Kredit als Vertrauen, Verständnis für ihre Maßnahmen und Anerkennung ihrer Leistungen. Ein gutes Image kann niemandem, auch einem staatlichen Unternehmen nicht, durch Gesetz zugesprochen und lebenslang garantiert werden. Der Goodwill der Öffentlichkeit muß täglich neu erworben, das Image des Unternehmens Post muß aufgebaut und gepflegt und die Unternehmenspolitik in der Öffentlichkeit bekanntgemacht und vertreten werden. Für antiquierte Postkutschenromantik ist in einem modernen Wirtschaftsunternehmen wie der DBP kein Platz.

Es reicht nicht aus, wenn nur von seiten des Unternehmens die Leistungen des Personals anerkannt und bestätigt werden. Wenn das Unternehmen als Ganzes in der Öffentlichkeit keine Anerkennung findet, führt dies auf die Dauer zu einer Verschlechterung des Betriebsklimas, zu einem Nachlassen der Leistungsfähigkeit. Der Mensch am Arbeitsplatz ist nur dann auf sein Unternehmen stolz, er identifiziert sich mit ihm und ist leistungsbereit, wenn das Unternehmen einen guten Ruf in der Öffentlichkeit hat. Qualifizierte Nachwuchskräfte werden sich nur dann in größerer Zahl für einen Postberuf entscheiden, wenn der Postler Ansehen bei seinen Kunden genießt.

Vorschriften sind in jedem Unternehmen wichtige Organisations- und Lenkungsinstrumente. Vorschriften dürfen allerdings nicht dazu dienen, bestimmte Zustände und Verfahren zu konservieren. Denn dann verhindern sie die Entwicklung des Unternehmens. In unserer schnelllebigen Zeit müssen alle Vorschriften laufend der raschen Entwicklung und den neuesten Erkenntnissen auf allen Gebieten der Technik, Wirtschaft usw. angepaßt werden. Vorschriften dürfen keine heiligen Kühe sein, wenn sie einem vernünftigen Betriebsablauf entgegenstehen. Die frühere verwaltungstypische statische Einstellung gegenüber Vorschriften muß einer dynamischen, unternehmerischen Einstellung weichen. Nur so kann es der Post gelingen, stets ein den Bedürfnissen des Marktes gerechtwerdendes, konkurrenzfähiges Dienstleistungsangebot bereitzuhalten.

Vorschriften sind nur Mittel zum Zweck. Aufgabe der Post ist es, Dienstleistungen und nicht Vorschriften zu produzieren. Aufgabe aller Führungskräfte ist es, einer Hypertrophie des Vorschriftenwesens zu wehren und dafür zu sorgen, daß mit einem minimalen Aufwand an Vorschriften und Kontrollen (input) optimale Voraussetzungen für eine wirtschaftliche Produktion von Dienstleistungen (output) geschaffen werden.

Jedes Unternehmen ist darauf angewiesen, daß seine Führungskräfte aktiv die Anpassung des Unternehmens an die Erfordernisse des Marktes vorantreiben, daß sie Initiative entwickeln und Mut zu konstruktiver Kritik zeigen. Das Unternehmen Bundespost kann aus sich allein nicht besser werden, sondern nur durch die Menschen, die in dem Unternehmen arbeiten und ihren Sachverstand und ihre schöpferische Phantasie für das Unternehmen ein-



Seit 80 Jahren machen wir Fernsprech-Technik. Besonders für die Post.

Das Wörtchen Partnerschaft, wie leicht schreibt es sich hin!

Bei uns hat die Partnerschaft schon eine Tradition von 80 Jahren.

Es spricht sich gut mit DeTeWe.



De Te We

Deutsche Telephonwerke und Kabelindustrie AG
In Berlin und in jedem Telefonbuch.

Ob Sie diesen Coupon noch für nötig halten oder nicht, Sie sollten sich ruhig einmal zeigen lassen, was sich bei uns in den letzten 12 Monaten getan hat. Wir schicken Ihnen gern unsere teletechnik jahresschau 1972. Sie enthält nicht nur Beiträge aus unserer Entwicklungsarbeit, sondern auch Berichte über bemerkenswerte, in jüngster Zeit fertiggestellte Anlagen.

Name: _____
Dienstst.: _____
Abteilung: _____
Ort: _____
Straße: _____

Ausfüllen, auf Postkarte kleben bzw. in Kuvert stecken und abschicken an:

De Te We Deutsche Telephonwerke und Kabelindustrie AG
NP 2 1 Berlin 36, Wrangelstr. 100, Ruf (030) 6104-1
Kabelvertrieb
3 Hannover, Lillenthalstr. 2, Ruf (0511) 632949

setzen. Sicherheit rangiert an erster Stelle, wo es um Leben und Gesundheit des Menschen geht. Für die Gestaltung des Betriebsablaufs und der Verwaltungsarbeit jedoch muß an erster Stelle das Kriterium der Wirtschaftlichkeit stehen.

Jede Anordnung und Maßnahme, die dem Betrieb dienen soll, muß auch dem Kunden dienen, wenn sie dem Unternehmen nutzen soll. Der Betrieb, die Bundespost ist für den Kunden da und nicht umgekehrt.

Die meisten Kontakte zwischen der Post, ihren Kunden und der Presse, die sich der Kundenwünsche annimmt und sie in Meldungen, Kommentaren und Glossen vertritt, ergeben sich bekanntlich auf der Amtsebene. Dort werden die vom Unternehmen produzierten Dienstleistungen verkauft, dort werden die Bemühungen des Unternehmens als Erfolge realisiert oder nicht, dort wird in der Presse konkret darüber berichtet.

Der gute Kontakt zur örtlichen Presse und zum Kunden ist deshalb der erste Schritt zum wirtschaftlichen Erfolg jeden Unternehmens. Die Pflege dieser Kontakte zur Presse und zum Kunden und ihre Auswertung für das Unternehmen sind daher mit die wichtigsten Aufgaben jedes Amtsvorstehers.

Die Amtsvorsteher, die sich bisher hauptsächlich auf die Organisation von Betrieb und Verwaltung sowie die Führung des Personals konzentrieren, werden sich zukünftig darüber im klaren sein müssen, daß primär zu ihren Aufgaben gehört, sich dafür zu interessieren, wie Umsatz und Einnahmen im Amtsbereich gesteigert, wo neue Märkte erschlossen und wo die Beziehungen zur Öffentlichkeit über Presse oder andere geeignete Möglichkeiten verbessert werden können.

Sie sehen, meine sehr geehrten Damen und Herren, gerade dieser Aspekt macht deutlich, daß sich einer Führungskraft bei der DBP in immer stärkerem Maße unternehmerische Aufgaben stellen, denen sich auch der noch traditionell vorgebildete Berufsbeamte nicht entziehen darf, wenn er mit der Zeit gehen will.

Freilich ist dies nicht immer ein leichtes Unterfangen.

5. Die Berufsbeamten im Spannungsfeld der Kräfte

Auch der schnelle Wandel der soziologischen und technischen Umwelt und damit zugleich der Wandel in der Aufgabenstellung ändert nichts daran, daß die Führungskräfte des öffentlichen Dienstes im besonderen Maße in der Verwaltung das festigende Element in der Fluktuation der politischen Kräfte sein müssen, und daß ihre vorrangige Pflicht die Treue gegenüber dem demokratischen Rechtsstaat und damit zugleich die objektive, unparteiische und uneigennützigere Erfüllung ihrer Dienstaufgaben bleibt. So sieht sich die Führungskraft in einem Unternehmen wie der DBP in einem Spannungsfeld, das von mehreren Komponenten bestimmt wird.

Wenn in dem Begriff „Betrieb“ eine nach Wirtschaftlichkeitsüberlegungen arbeitende Anstalt gesehen wird, die der fortgesetzten Produktion bestimmter Güter oder Leistungen dient, dann unterscheidet sie sich nur sehr wenig von einer Behörde im Sinne von Max Weber, denn dann handelt es sich in beiden Fällen um eine Einrichtung, die auf Dauerleistungen eingerichtet ist und beständig bestimmte Leistungen in einer Gesellschaft zu erbringen hat, für die es

bestimmte Konsumenten und Nachfrager gibt. Das Problem ist – wie René König einmal gesagt hat – nur, ob die Behörde dabei mit der allgemeinen Gesellschaft Schritt gehalten hat. Hier ist auch im Bereich einer Betriebsverwaltung wie der DBP festzustellen, daß das arbeitsteilige – aber noch streng hierarchische – System der Verwaltung im Grunde einem älteren Wirtschaftszustand entspricht als dem momentan herrschenden. Der Berufsbeamte muß dabei trotz einer mangelhaften Aus- und Vorbildung durch erhöhte Mobilität und Flexibilität bemüht sein, diesen Rückstand aufzuholen. Er weiß um die unzureichende Ausrüstung für den Arbeitsplatz und vermag nur kraft eigener Persönlichkeit die Nachteile der trained incapacity oder – volkstümlicher formuliert – des Fachidiotentums zu überwinden. Die Bestimmungen der BLV sind noch immer für alle Führungskräfte verbindlich, obwohl sie Zugang zur Laufbahn des höheren Dienstes generell von bestimmten Studienrichtungen abhängig machen, die den Facherfordernissen einer modernen Verwaltung nur unzureichend genügen. Die Ausnahmeregelungen unter Einschaltung des Bundespersonalausschusses schaffen hier keine Lösung, weil damit der Zugang zur Laufbahn des höheren Dienstes nur für einige wenige geregelt wird, die überhaupt kein oder ein atypisches Fachstudium vorzuweisen haben. Dies ändert aber nichts an der Problematik, mit unzureichender Fachausrüstung Aufgaben bewältigen zu müssen, die breites Managementwissen verlangen.

Der gleichen Diskrepanz begegnet der Beamte in Führungspositionen, wenn die Unternehmensziele betriebswirtschaftliches Denken erfordern und dem kameralistische Vorschriften oder unerfüllbare Wünsche von Interessengruppen entgegenstehen.

Ich darf Sie in diesem Zusammenhang an den Fall Hahnemann erinnern, der den Posten des künftigen Bundesbahnpräsidenten mit der Begründung abgelehnt hat, die Bundesbahn sei eben nicht wie ein Wirtschaftsunternehmen zu führen. Nun, ich will hier nicht untersuchen, ob diese Erkenntnis zutrifft oder nicht, aber festzuhalten bleibt sicher, daß Betriebsverwaltungen wie die Bahn und die Post in starkem Maße der Problemstellung: Betriebswirtschaftliches Denken einerseits und die erwähnten dem entgegenstehenden Belange andererseits ausgesetzt sind. Nun dürfte dies gewiß kein unlösbarer Gegensatz sein. So sind selbstverständlich z. B. auch Personalkosten kostensteigernd. Aber wenn eine angemessene Wahrung der Interessen des Personals sichergestellt wird, so ist dies legitim und entspricht durchaus auch einer betriebswirtschaftlich vernünftigen Unternehmenspolitik. Dies heißt nicht, Forderungen um jeden Preis zu erfüllen, sondern ein gerechtes Abwägen unterschiedlicher Interessen. Hier ist Verantwortungsbewußtsein ebenso vonnöten wie im politischen Raum, wo Interessengruppen hartnäckig unter Ausnutzung jeden Spielraums versuchen werden, die eigenen Forderungen auch gegen das Interesse der Allgemeinheit durchzusetzen, und wo nicht kostenbewußtes Denken für die Verwaltung, sondern nur die Anerkennung von Sonderrechten erwartet wird.

Die Führungskräfte der DBP, die hier nicht den Mut finden, gegebenenfalls auch ein konsequentes Nein zu vertreten, werden den Pflichten gegenüber der Gesellschaft nicht gerecht, obwohl gerade der Berufsbeamte hier nicht nur aus unternehmerischer Sicht, sondern auch aus seiner traditionellen Aufgabe, für das gemeine Wohl einzutreten, stets besonders ver-

antwortungsbewußt zu handeln hat. Daß betriebswirtschaftliches Denken in diesem Sinn nicht etwa bedeuten kann, nur dort für die Allgemeinheit tätig zu werden, wo dies Gewinn verspricht, bedarf wohl keiner Erörterung. Die DBP wird auch zukünftig den Auflagen des Gesetzgebers nachkommen, auch dort Dienstleistungen zu übernehmen, wo dies nicht lukrativ ist. Dies hindert aber keineswegs, so kostenbewußt wie möglich zu wirtschaften und mit dem geringsten Aufwand den größtmöglichen Erfolg anzustreben.

Ebenso problembelastet ist die Frage nach der Entscheidungsgewalt in der Verwaltung. Gerade für unsere Führungskräfte stellt sich die Frage, ob wir in unserer Gesellschaft in einer Krise der Autorität stehen. Eine genaue Analyse dieser Frage würde das Problem wohl besser als eine Krise der Verteilung der legalen Autorität beschreiben. Die Sachautorität kann in einer so vielschichtigen Verwaltung nicht mehr mit dem hierarchischen System identisch sein. Die sachlich nicht legitimierte Autorität wird aber immer als Zwang und Anmaßung empfunden werden. Wenn sich eine Führungskraft bei der DBP heute eben nicht mehr „kraft Amtes“ behaupten kann, dann ist sie gezwungen, durch ein breites Managementwissen die Sachautorität unter Beweis zu stellen, die allein Stabilität und Ordnung gewährleistet.

Lassen Sie mich in diesem Spannungsfeld der Kräfte ein weiteres heißes Eisen anfassen: Ich meine die Patronage oder die Gefälligkeitsentscheidung. Hiermit ist nicht etwa gemeint, Handeln um des eigenen unmittelbaren Vorteils willen, ich will hierunter vielmehr das fassen, was Johannes Gross als „Institutionelle Korruption“ bezeichnet hat. Also, Verletzung der Regeln nicht um des eigenen Vorteils willen, sondern um einer Partei oder sonstigen Gruppierung einen Vorteil zu verschaffen. Nun ist dazu zweierlei zu sagen:

Zur bedenken ist einmal, daß viele Verhaltensweisen, die heute den Tatbestand der Patronage erfüllen, in früheren Zeiten keineswegs so verpönt waren, wie man dies als traditional vorgeprägter Berufsbeamter annehmen könnte. Selbst im alten Preußen erhielten Professoren von ihren Studenten vor und nach dem Examen häufig Naturalgeschenke, die sie ohne Bedenken annahmen, wobei mehr das Bemühen als die Verletzung von Regeln als belohnenswert angesehen wurde. Oder denken Sie gerade in unserem Bereich Post an den Einsatz ehemaliger Berufssoldaten. Aber diese historischen Rückblicke beweisen nur, daß sich hier in der Auswirkung leider nicht viel geändert hat. Dabei geht es meist weniger um die Verletzung konkreter Regeln als vielmehr um die besonders intensive Förderung der Anliegen bestimmter Gruppierungen.

Der Berufsbeamte muß sich aber dieser Spannung zwischen der an sozialen Interessen orientierten politischen oder berufspolitischen Richtung und dem auf das Gemeinwohl bezogenen Verwaltungshandeln bewußt sein und hier seinen Standort selbstverantwortlich bestimmen. Unsere Demokratie dient nach

dem Willen des Grundgesetzes dem gemeinen Wohl, ohne die legitime Vertretung von Interessengruppen zu negieren. Das heißt, demokratisches Staatsbewußtsein kann nicht ein Bewußtsein vom Staat als Herrschaftsordnung sein. Der Berufsbeamte kann sich ebensowenig mit der Überzeugung begnügen, Mitglied einer exklusiven staatstragenden Schicht zu sein, noch sich damit beruhigen, seine Pflichten gegenüber dem Vorschriften erlassenden und Anweisungen erteilenden Dienstherrn zu erfüllen.

Demokratie ist Sache aller Bürger, nicht nur die der Beamten. Es geht also nicht um das Tätigwerden für den abstrakten Begriff Staat als vielmehr um den Einsatz für das gemeine Wohl. Aber auch dieser Begriff ist Veränderungen unterworfen, ist keine vorgegebene feste Größe.

Es sind alle Interessentengruppen, die in die politische Willensbildung eingreifen und zugleich integrierender Bestandteil unserer freiheitlich-demokratischen Rechts- und sozialen Ordnung sind. Das Interesse der Gesamtordnung wird also um so sicherer vertreten, je spezifischer und differenzierter die Gruppeninteressen wahrgenommen werden. Berufsbeamte sollten demnach nicht so sehr das Prinzip absoluter Weisungsgebundenheit im Rahmen einer Verwaltungshierarchie als richtungsweisend für ihr Handeln ansehen, sondern vielmehr darauf bedacht sein, bei der häufig ungleichen Effektivität der Vertretung relativ gleich zu bewertender Interessen für einen gerechten Ausgleich im Sinn des Gemeinwohls Sorge zu tragen. Nun ist das oft leichter gesagt als getan. Ein Berufsbeamter, der sich lediglich als Vertreter einer zwar exakten, aber letztlich doch sterilen Verwaltungsmaschinerie versteht und nicht bereit ist, sich mit dem System unserer demokratischen Grundordnung persönlich zu identifizieren, verkennt die Zielsetzung, die diesem Berufsbeamtentum überhaupt erst einen Sinn zu geben vermag.

Wenn schon der Bürger unseres Staates sein Interesse am Leben dieser Demokratie im besonderen Maße dadurch dokumentiert, daß er sich mindestens auf die Zielrichtung einer Interessenvertretung festlegt – und dies geschieht ja mindestens bei Wahlen –, um wieviel mehr steht dann mit Recht zu erwarten, daß auch der Berufsbeamte – und hier vor allem auch die Führungskräfte – mit den Vorstellungen übereinstimmen, die von legitimen Interessenvertretern unserer Demokratie – sei es im Bereich der Politik, sei es im Bereich der Berufspolitik – auf ihre Fahnen geschrieben werden. Wenn sich nun aber der engagierte Berufsbeamte fest an eine Partei oder eine berufspolitische Organisation bindet, was tritt dann ein? Politik und Verwaltung sind – wenn auch nicht in allen Verwaltungszweigen gleichermaßen – heute zweifellos eng miteinander verschränkt. Hat damit also die Gefälligkeitsdemokratie, von der Theodor Eschenburg spricht, auch vor der Verwaltung nicht haltgemacht? Dann wäre der Berufsbeamte von heute nicht anders zu sehen als der Fürstendiener vergangener Zeiten. Er würde sich orientieren an denjenigen Gruppen, die er als die Mächtigen dieses

FITCE – 11. Europäische Fernmeldetage – Stuttgart – 25. bis 30. September 1972
Generalthema: Rationalisierung des Fernmeldebetriebs mit Hilfe der EDV

Auskunft und Anmeldung: Dipl.-Ing. Gerhard Schreyer – 061 21 / 36 52 02 · Dipl.-Ing. Dieter Waberseck – 07 11 / 20 00 22 48

Landes sieht oder sehen will, er fühlte sich aber nicht mehr dem gemeinen Wohl verpflichtet. Dieser Demokratie und allen Bürgern dieses unseres Staates dient nur derjenige, der auch die nötige Zivilcourage hat, aus Sachgründen eine Entscheidung zu treffen, die nicht in einer für die jeweiligen Interessengruppen gefälligen Linie liegt. Auch die Führungskräfte der DBP werden derartigen Entscheidungen nicht ausweichen können.

Als Folge der Wandlung in der modernen Industriegesellschaft ist eine Anpassung an veränderte Bedingungen insoweit festzustellen, als selbst da, wo ein Unternehmen weitgehend im Teamwork geführt wird, fiktiv die Verantwortung an Personen gebunden wird, auch wenn die Verantwortung in Wirklichkeit kaum zu lokalisieren ist. Dieses Element des Risikos muß auch mit den Entscheidungen der Verwaltung verbunden bleiben. Ein Ausweichen ins Unverbindliche oder noch schlimmer die Ausrichtung der Entscheidung nach den tatsächlichen oder vermuteten Wünschen und Interessen der Mächtigengruppierung ist unzulässig. Ist diese grundlegende Forderung aber auch realistisch? Verlangt sie nicht gerade von Führungskräften ein Verhalten, das in sich höchst widersprüchlich, ja schizophren ist? Kann derjenige, der sich z. B. hinsichtlich der eigenen beruflichen Erwartungen mit den Zielen einer Berufsorganisation identifiziert, aus Sachgründen tatsächlich anderen Forderungen eben der gleichen Berufsorganisation entgegentreten, wenn er „von Amts wegen“ eine Entscheidung hierüber zu treffen hat? Ich bejahe dies uneingeschränkt. Die aufgezeigte Diskrepanz ist keineswegs unüberwindlich. Sie wäre es freilich, wenn Berufsbeamte in Führungspositionen einen Janus-Kopf hätten, der, je nachdem mit welcher Seite konfrontiert, jeweils ein anderes Gesicht trägt. Aber die Diskrepanz ist dann nicht unüberwindlich, wenn sich der Berufsbeamte als aufrechter Demokrat für politische oder berufspolitische Ziele einsetzt, sich aber bei Fragen, die in seinem Aufgabenbereich gelöst werden müssen, stets der allen Bürgern gegenüber übernommenen Verpflichtung zu sachgerechter und verantwortungsbewußter Entscheidung eingedenk bleibt. Sein Einsatz für die Demokratie, für das allgemeine Wohl, wird jedenfalls zweifellos profiliert sein als der Wirkungsgrad einer Führungskraft, die nur als Vollzugsbeamter eines sterilen Verwaltungsapparats tätig wird. Entscheidend ist allein die Fähigkeit, unter Abwägung der Aufgaben des zu verwaltenden Platzes mit den gestellten Forderungen entscheiden zu können, ob die generell gebilligte Zielsetzung bei der Einzelentscheidung zu dieser Zeit in der gewünschten Form auch im Interesse aller verwirklicht werden kann, oder ob Sachgründe eine andere Lösung erzwingen, für die eine verantwortungsbewußte Führungskraft auch einstehen muß. Nun wird bei dieser Problematik immer wieder die Frage aufgeworfen, ob die Unternehmensspitze sicherstellen könne, daß derartige Entscheidungen nicht mit unliebsamen Folgen für den beruflichen Werdegang der Führungskräfte verbunden wären. Ich habe bereits an anderer Stelle deutlich gesagt und darf dies hier noch einmal mit allem Nachdruck wiederholen, daß die Unternehmensleitung der DBP jede Führungskraft in dem Bemühen um sachgerechte und am Gemeinwohl ausgerichtete Entscheidungen unterstützt. Dies ändert nichts daran, daß jede eigenständige Entscheidung im „hier und auf der Stelle“ ein erhebliches Maß an Zivilcourage erfordert, sei es

im Eintreten für eine Überzeugung, sei es im Vertreten der Gesamtinteressen gegenüber Interessengruppierungen. Ohne diese Zivilcourage wird eine Führungskraft im Unternehmen DBP zukünftig nicht auskommen können, weil in unserer Zeit nur derjenige Berufsbeamte wahrhaft seine Pflichten erfüllt, der nicht bloß Anweisungen ausführt, sondern zu selbständigen, verantwortungsbewußten, vom Gemeinsinn getragenen Entscheidungen fähig ist.

Ich will Sie, meine sehr geehrten Kolleginnen und Kollegen, zur Erleichterung Ihrer Aufgabe an dieser Stelle nur an die Auffassung von Hofstätter erinnern, nach der die zur Klärung von Streitfragen einberufenen Konferenzen Gruppen sind, in denen es um die Formulierung einer einheitlichen Meinung geht. Bestünde dieser Wille, zu einem vernünftigen Kompromiß zu kommen nämlich nicht, dann hätte ein derartiges Treffen keinen Sinn. Es hätte aber ebenso wenig Sinn, wenn auch nur eine Seite außerstande wäre, ihre Vorstellungen verständlich zu artikulieren und für ihre Meinung verantwortungsbewußt einzutreten.

6. Berufsbeamte als Unternehmer: Antithese oder Synthese?

Lassen Sie mich zum Schluß kommen:

Die Vielschichtigkeit und Differenziertheit der Verwaltungsaufgaben erfordern nicht nur neue Verwaltungstechniken, sondern vor allem den Typ eines Berufsbeamten, der sich nicht als Vollzugsbeamter eines hierarchisch gegliederten Verwaltungssystems versteht, sondern bereit ist, eigenständig und verantwortungsbewußt Entscheidungen zu treffen.

Die durch Laufbahnregelungen eingeengte Aus- und Vorbildung der Berufsbeamten ist unzureichend. Es müßte durch geeignete Auswahl und berufsbegleitende Fortbildung Vorsorge dafür getroffen werden, daß unsere Führungskräfte zukünftig vor allem analytische Intelligenz, abstraktes Problembewußtsein und Lernfähigkeit in die Verwaltung mitbringen.

Im Zeitalter fraglich gewordener Selbstverständlichkeiten müssen wir uns damit abfinden, daß keine Rangordnung mehr besteht, die Entscheidungskonflikte erübrigen kann; mag das Kollegialprinzip auch noch im Widerspruch zum hierarchischen Verwaltungsaufbau stehen, so wird die Sozialstruktur des bürokratischen Apparats zukünftig hierauf nicht mehr verzichten können. Dies wird dann ein Gewinn für die Bewältigung der uns gestellten Aufgaben sein, wenn jeder das ihm übertragene Rollenspiel konsequent aufgreift.

Ein modernes Unternehmen wie die DBP muß von seinen Führungskräften erwarten, daß sie nicht in eine unverfängliche Verwaltungsanonymität flüchten, sondern bewußt auch im Rahmen der Öffentlichkeit dazu beitragen, bei den Bürgern dieses Staates um Verständnis für die Aufgaben dieser Verwaltung und Verständnis für unsere Bemühungen um wirtschaftliche Arbeitsweise zu werben.

Der Typ des Berufsbeamten früherer Prägung wäre der ständigen Auseinandersetzung im Spannungsfeld divergierender Kräfte nicht mehr gewachsen. Hier kann nur die couragierte, verantwortungsbewußte, aber auch entscheidungsbereite Führungskraft den Anforderungen der Gegenwart und der Zukunft gerecht werden. Es wird daher nicht nur die Konkurrenz

mit der Industrie sein, die bei unseren Führungskräften ein neues unternehmerisches Denken erzwingt. Das Leistungsprinzip der modernen Ära erfordert einmal, daß die Verwaltung so zweckmäßig wie möglich organisiert wird, das Leistungsprinzip erfordert aber auch für den Einsatz in Führungspositionen dieser Verwaltung Berufsbeamte, die die unternehmerischen Aufgaben dieses Betriebes unternehmerisch zu lösen vermögen und zugleich als treue Sachwalter dieses Staates das Gemeinwohl zu wahren wissen.

Die Anpassung an die moderne Gesellschaft kann sich gewiß nicht darauf beschränken, die Berufsbeamten aufzufordern, nun endlich moderner zu

denken. Mögen auch institutionelle Regelungen für diesen öffentlichen Dienst unvoreingenommen zu überprüfen sein, so sollte den veränderten Funktionen der Verwaltung zunächst durch Anpassung der Aus- und Vorbildung und durch Anpassung der Führungsformen Rechnung getragen werden. Zweifellos sind die Führungskräfte der DBP in ihren Reaktionen auf Veränderungen der Unternehmensaufgaben und vor allem auf Veränderungen in der Verwaltung wesentlich beweglicher und angepaßter, als dies dem Ruf des Berufsbeamten schlechthin entspricht. Ich bin deshalb sicher, daß Sie alle die Lösung dieser vorrangigen Probleme tatkräftig selbst mit aufgreifen werden.

Ansprache des 1. Vorsitzenden Jürgen Wehran

Sehr geehrter Herr Staatssekretär,
verehrte Festgäste,
meine Damen und Herren!

Wir haben wohl gewußt, sehr geehrter Herr Staatssekretär, was uns bevorstand, als wir Sie baten, den Festvortrag auf unserer repräsentativen Festveranstaltung zu halten.

Wir wissen, daß es Ihnen nicht liegt, in Ihren Vorträgen schöne, unverbindliche Worte kundzutun, die alle zufriedenstellen und keinem wehtun, weil sie in ihrem konformistischen Gehalt so gut ankommen.

Uns ist klar, daß Sie es vielmehr lieben, auch ungeschützte Auffassungen und Thesen vorzutragen, die vom Althergebrachten ziemlich abweichen und in ihrem Gehalt neben Zustimmung auch Unruhe und Ablehnung, insbesondere aber „Nachdenken“ provozieren. Ich erinnere da an Ihre Worte in Freiburg.

Heute haben wir ein ähnliches Beispiel erlebt.

Jeder, der das Zeitgeschehen verfolgt, weiß inzwischen, daß Sie, Herr Staatssekretär, ein entschlossener Verfechter einer Umorganisation der „Behörde“ DBP – wenn ich das so verkürzt sagen darf – in ein „öffentlich-rechtliches Unternehmen“ sind.

Obwohl Sie eine Vorliebe für Organisationsfragen haben, wissen wir, daß sowohl die äußere wie auch die innere Umorganisation nach Ihren Vorstellungen nicht zum Selbstzweck ausarten soll, sondern das Ziel hat, das große Dienstleistungsunternehmen DBP in seinen weitgespannten Aufgabenbereichen zweckmäßiger und wirkungsvoller zur Erfüllung seiner für die Öffentlichkeit unverzichtbaren Aufgaben zu gestalten.

Wer die ersten Entwürfe und Vorstellungen kennt, die das BPM unter Ihrer maßgeblichen Federführung vorlegte, weiß, wie weit und auch wie konsequent das Vorhaben gedacht war.

Es ist nur folgerichtig, wenn ein solches Vorhaben sich nun nicht nur auf neue Organisationsformen beschränkt, sondern auch gleichzeitig die Frage angeht, welche neuen Anforderungen notwendigerweise auch an die Menschen gestellt werden, die dem Unternehmen DBP angehören und insbesondere, wie die eigentlichen Führungskräfte – und das ist nun einmal mit Gewißheit der höhere Dienst – zu sein haben.

Ihre Vorstellungen zu dieser Frage waren heute deutlich zu hören.

Erlauben Sie mir vor diesem Forum vielleicht ein wenig in der Art des von Ihnen so sehr geschätzten organisierten Konfliktes oder besser in der Form des bewußten Rollenspiels einige Bemerkungen zu Ihren Vorstellungen:

Wir stimmen mit Ihnen völlig überein, wenn Sie sich Berufsbeamte als Führungskräfte wünschen, die bereit, ja gerne bereit sind, eigenständige und verantwortungsbewußte Entscheidungen treffen zu können. Ich darf ohne Übertreibung sagen, daß wir glücklich sind, eine solche Auffassung zu hören, denn dies ist ja gerade das spezifische auszeichnende und befriedigende für eine Führungskraft, wenn sie eigene und verantwortungsbewußte Entscheidungen treffen darf. Wir wären unzufrieden, wenn es anders würde, denn wir hatten auch bisher schon bei der Betriebsverwaltung DBP das Glück einer größeren Selbständigkeit.

Ihre weitere Feststellung zu der These, daß die durch Laufbahnregelungen eingeeengte Aus- und Fortbildung der Berufsbeamten unzureichend sei, vermag ich dagegen nicht so grundsätzlich zu teilen, zumindest nicht, was den höheren Dienst anbelangt.

Wenn Sie, sehr geehrter Herr Staatssekretär, wünschen, daß unsere Führungskräfte vor allem analytische Intelligenz, abstraktes Problembewußtsein und Lernfähigkeit in die Verwaltung mitbringen sollen, dann ist diese Zielsetzung absolut zu unterstreichen. Auch wir sind dafür, aber wir meinen, das finden Sie schon in weitem Maße vor und dieses Ziel könnte auch in Zukunft verhältnismäßig einfach dadurch verfolgt und vertieft werden, indem man sich bei der Deckung des Bedarfs für den höheren Dienst in erster Linie an die Hochschulabsolventen wendet. Denn wie wir es sehen, fördert ja gerade ein abgeschlossenes Hochschulstudium einschließlich der Referendarzeit in spezifischer Weise die analytischen Fähigkeiten ebenso wie abstrakte Denkansätze hinsichtlich der Problemlösungen. Gleichzeitig legt es auch Wert auf die Lernfähigkeit. Dies zeichnet ja gerade unsere Diplomingenieure ebenso wie die Kollegen mit wirtschaftswissenschaftlicher Vorbildung und nicht zuletzt die in diesen Denkkategorien und kritischen logischen Ansätzen besonders geschulten Juristen aus.

Wir sollten hier zugreifen, genauso wie es in anderen Bereichen und auch in der Wirtschaft geschieht, wenn man nach qualifizierten Führungskräften sucht und dieses Reservoir vorrangig nutzen.

Aufgeschlossene Stimmung
auf dem Empfang
beim Regierenden Bürgermeister



Ein eventuelles Forcieren, Erleichtern und Vermehren anderer Wege zu Führungspositionen – und das zu einem Zeitpunkt, wo dank besonderer Förderung praktisch heute jeder studieren kann – scheint mir doch bei den zu stellenden Anforderungen kein glücklicher, üblicher und zeitgemäßer Pfad zu sein.

Sehr geehrter Herr Staatssekretär, Sie sprachen das Kollegialprinzip an. Man wird gewiß hierauf nicht mehr verzichten können und wir glauben auch, daß darin ein Gewinn liegt. Andererseits wird dieses Kollegialprinzip aber niemals die verantwortliche letzte Entscheidungskraft einer Führungskraft ersetzen können. Diese Grenzen des Kollegialprinzips müssen gesehen werden und verlangen gerade von uns Führungskräften die Erkenntnis, daß ein völliger Abbau der Hierarchie kaum möglich ist. Hier liegt eine wesentliche Verantwortungsanforderung an uns, und wir müssen uns klar sein, daß wir uns letztlich niemals hinter dem Kollegialprinzip verstecken können.



1. Vorsitzender Jürgen Wehran im Gespräch
mit dem Regierenden Bürgermeister Schütz

Und nun der letzte und entscheidende Gesichtspunkt, meine Damen und Herren.

Wir alle haben gehört, welche Vorstellungen über Führungskräfte bestehen und welche Anforderungen gestellt werden. Kurz gesagt, das Leistungsprinzip ist der wesentliche und entscheidende Gesichtspunkt. Im Namen der gesamten Kollegenschaft des höheren Dienstes der DBP darf ich mit Sicherheit sagen, daß wir dieses Leistungsprinzip voll bejahen und ich möchte nur noch anmerken, daß wir diese Herausforderung an unsere Leistungs- und Einsatzbereitschaft auch schon bislang angenommen haben. Zweifelhafte Anmerkungen und der Hinweis auf diesen oder jenen, können unsere klar auf die Leistung ausgerichtete Position nicht schmälern, geschweige ändern. Ich meine, höhere Beamte müssen einfach Leistungsgrundsätze bejahen, wenn sie sich nicht selber aufgeben wollen.

Am Montag hatten wir nun eine Pressekonferenz unter anderem zu dem Thema „Das Leistungsprinzip in der öffentlichen Verwaltung in Theorie und Praxis“.

Dieses Thema ergab sich angesichts der öffentlichen Probleme praktisch von alleine und es fügt sich, wie ich es sehe, jetzt auch recht gut in meine Schlußbetrachtung mit ein.

Interessant war, daß in der weiteren Diskussion mit den Journalisten sehr schnell deutlich wurde, daß, was sicher alle empfinden können, das Leistungsprinzip niemals für sich alleine stehen kann, sich vielmehr gleichzeitig die Frage nach dem fairen Äquivalent d. h. der gerechten Gegenleistung dessen stellt, der das Leistungsprinzip fordert.

Sehr geehrter Herr Staatssekretär, meine Damen und Herren. Man verzeihe mir meine offenen Worte aber in der notwendigen Konfliktdiskussion, in dem bewußten Rollenspiel muß einfach an dieser Stelle und in diesem Zusammenhang das angeschnittene Problem des Leistungsprinzipes auch einmal unter einem anderen Blickwinkel angesprochen und betrachtet werden.

Die DBP zählt fast 500 000 Beschäftigte. Sie rechnet 1972 mit einem Umsatz vor rund 21 Mrd. DM und hat ein Investitionsvolumen von sage und schreibe 8,5 Mrd. DM.

Sie brauchen einen maßgeschneiderten Versicherungsschutz. Denn Ihre Altersversorgung und die Sicherheit Ihrer Familie müssen stimmen, müssen Ihren Verhältnissen entsprechen.

Die Iduna verpaßt Ihnen keine „Schema-F-Versicherung“. Ihr eigener Bedarf ist die solide

Grundlage für die fachliche Beratung. Jeder Iduna-Fachmann berücksichtigt Ihre Möglichkeiten und Interessen.

Dabei steht Ihnen ein Vertrauensmann zur Seite. Er ist Ihr Kollege, spricht Ihre Sprache. Danach können Sie frei und unabhängig, ohne dienstliche Einflußnahme,

überlegen und entscheiden. Nur so sollte es sein.

Die Iduna bietet allen Postangehörigen günstige Tarife und Bedingungen. Schon seit mehr als 60 Jahren. In der Lebensversicherung gibt es hohe Überschußbeteiligungen. Das heißt: bei 30 Jahren Laufzeit kann sich Ihr Versicherungs-

schutz mehr als verdoppeln — nach heutigem Stand errechnet.

Übrigens: Bausparverträge gehören auch zum Angebot der Iduna — mit allen Vergünstigungen. Lassen Sie sich unabhängig und ausführlich im Kreise Ihrer Familie beraten.

**Nur auf Ihre Interessen
kommt es an.**

**Ein ehrliches
Wort:
Es geht um
Ihre Belange**

IDUNA

immer der richtige Rahmen

Diese Größenordnungen besagen, daß die DBP umsatzmäßig so groß ist wie die beiden größten deutschen Privatunternehmen Siemens und VW zusammen und diese hinsichtlich des Investitionsaufkommens noch wesentlich übertrifft.

Diese wirklich gewaltigen Dimensionen sind nun im besonderen Maße einer kleinen Gruppe von Führungskräften anvertraut, und zwar hinsichtlich der Zielsetzung, Planung, Organisation, Mitarbeiterführung und sonstigen gewichtigen Entscheidungen und Aufgaben in den weitgespannten Bereichen der DBP.

Diese Führungskräfte, von denen man besondere Qualifikationen und Leistungen verlangt, werden nun in erster Linie von den Angehörigen des höheren Dienstes der DBP gestellt.

Dabei handelt es sich nur um eine erstaunlich kleine Gruppe, die nicht einmal mehr als 0,4 % des Gesamtpersonals ausmacht.

Die Qualifikation dieser Führungskräfte resultiert aus einer kritischen und anspruchsvollen Auslese aus der die Angehörigen des höheren Dienstes hervorgegangen sind, in der Regel Abitur, Hochschulstudium, Referendarzeit, Assessoratigkeit und fortwährende Weiterbildung.

Interessant ist nun aber, wie man der kleinen Gruppe qualifizierter Führungskräfte begegnet? Wie stellt denn nun der Dienstherr bzw. der Gesetzgeber seine höheren Beamten, die er zur Entscheidung und Erfüllung der schwierigen und vielfältigen Aufgaben so sehr in Anspruch nimmt und benötigt? Man sollte meinen, daß diese Kräfte allein schon aus der natürlichen Interessenlage heraus besonders gefördert und belohnt werden und ihr Status in ideeller und materieller Hinsicht optimal zumindest gerecht verbessert wird, wann immer es geht.

Die Praxis, Herr Staatssekretär, meine Damen und Herren, ist aber wesentlich anders.

Auf unserer Arbeitssitzung in den vergangenen Tagen wurde mehr als deutlich spürbar, wie unbefriedigend in der Realität die Lage der kleinen Gruppe der Führungskräfte ist und welche Resignation, Unzufriedenheit und heftige Kritik sich bei der Kollegenschaft äußert, wenn die Frage des Leistungsprinzips und der damit unlöslich zusammenhängenden Fragen der gerechten Bewertung, Besoldung d. h. überhaupt der fairen Gegenleistung behandelt wurde.

Einerseits sieht man die ständig wachsenden Aufgaben und Anforderungen an die Leistungen der DBP

FITCE — 11. Europäische Fernmeldetage — Stuttgart — 25. bis 30. September 1972
Generalthema: Rationalisierung des Fernmeldebetriebs mit Hilfe der EDV

Auskunft und Anmeldung: Dipl.-Ing. Gerhard Schreyer — 061 21/36 52 02 · Dipl.-Ing. Dieter Waberseck — 07 11/20 00 22 48

und registriert, daß von der kleinen Gruppe des höheren Dienstes, die – wie gesagt – die schwierigen und verantwortungsreichen Aufgaben zu bewältigen hat und somit eine Hauptlast trägt – noch ein weiteres Mehr an Verantwortung und Leistung verbunden mit hohen Ansprüchen an Leistungen und Qualifikation erwartet wird. Dies insbesondere noch im Hinblick auf die Veränderungen der DBP in ein öffentlich-rechtliches Unternehmen. Andererseits erfahren die Kollegen des höheren Dienstes aber in der Praxis, daß sie gegenüber den anderen Gruppen nicht eventuell besser – wie verständlich wäre – auch nicht gleichberechtigt – wie im öffentlichen Dienst normalerweise üblich – sondern schlechter behandelt wird. Und dies alles geschieht, obwohl im § 60 des Bundesbesoldungsgesetzes ausdrücklich erwähnt ist, daß die Besoldung sich auch nach dem Maß der Wertigkeit und Verantwortlichkeit der Tätigkeit auszurichten hat.

Leistungsprinzip in Theorie und Praxis!

Die Kollegenschaft des höheren Dienstes muß ferner in der Realität sehen, daß z. B. durch das schiefe Zulagenwesen Mitarbeiter der nachgeordneten Laufbahnen mehr verdienen als der verantwortliche Referent. Die das Leistungsprinzip bejahende Kollegenschaft des höheren Dienstes muß sehen, daß Besoldungserhöhungen mit Sockelbetrag Mode zu werden beginnen und im Bereich der Führungskräfte noch nicht einmal zum Ausgleich des Kaufkraftschwundes führen, wohingegen den Angehörigen anderer Laufbahnen insgesamt bessere und ausgleichendere Erhöhungen zuteil werden.

Damit wende ich mich nicht – und das tun wohl keine Kollegin und kein Kollege des höheren Dienstes – in keinem Falle gegen die materiellen Verbesserungen die anderen Kolleginnen und Kollegen zuteil werden, aber was beunruhigend ist, und von der Allgemeinheit ohne Nachdenken hingenommen wird, ist die fast selbstverständlich verordnete Statusverschlechterung der Führungskräfte von denen andererseits aber wieder die Bejahung des Leistungsprinzips, eine unternehmerische Einstellung, analytische Intelligenz und abstraktes Problembewußtsein verlangt wird und denen man selbstverständlich die schwierigen und verantwortungsvollen Aufgaben aufbürdet.

Auf der gleichen Linie, nämlich einerseits vermehrte Leistungsanforderung an die Führungskräfte des Großunternehmens DBP zu stellen, auf der anderen Seite aber „deutlich artikuliert“ Nivellierung und

Statusverschlechterung für diese Führungskräfte zu dulden, liegt ferner die Realität, die die Kollegenschaft des höheren Dienstes ständig vor Augen hat, daß in allen anderen Laufbahnen bessere Beförderungsmöglichkeiten geschaffen werden und daß überdies den anderen Laufbahngruppen Vergünstigungen gewährt werden wie z. B. bei der Wohnraumbeschaffung, der Erholungsfürsorge, Studienbeihilfen für Kinder usw. von denen der höhere Dienst im wesentlichen ausgeschlossen ist. Hinzu kommt dann noch die Tatsache, daß zu der so geförderten Nivellierung und Statusverschlechterung, die ohnehin schon ausgleichende Wirkung der Steuerprogression tritt.

Theorie und Praxis des Leistungsprinzips in der öffentlichen Verwaltung. Hier klafft für die Führungskräfte der DBP ein deutlicher Unterschied, der nicht so sehr in den absoluten Größenordnungen zu sehen ist – darauf möchte ich ausdrücklich hinweisen – hier mag das vom Innenministerium vorgesehene Gutachten Auskunft geben – als vielmehr im relativen Bezug zur Behandlung und Wertung der übrigen Mitarbeiterschaft im öffentlichen Dienst. Damit wir nicht mißverstanden werden, möchte ich hier noch einmal ausdrücklich betonen, daß wir allen Angehörigen jeder Laufbahn eine gerechte und vernünftige Gegenleistung oder Alimentation wirklich wünschen, aber es ist für uns unbegreiflich, daß nicht einmal mehr die Gleichbehandlung ausgerechnet für die Führungskräfte zu verzeichnen ist. Es muß wirklich einmal in aller Öffentlichkeit gesagt werden, daß durch die geschilderten Tatsachen das Selbstwertgefühl der Kollegenschaft des höheren Dienstes ernstlich verletzt wird. Es ist einfach unverständlich, wenn man gerade diejenigen, die man als besonders qualifiziert mit der Erledigung der schwierigeren und verantwortungsvolleren Arbeit betraut, auf der anderen Seite ständig mit Tatsachen konfrontiert, die beinhalten, daß für sie nicht einmal mehr eine Gleichbehandlung gilt.

Ich glaube wenn diese Praxis fortgesetzt wird, besteht ein ernstes Hindernis für alle Bestrebungen, im öffentlichen Dienst und hier im besonderen Maße bei der DBP, das Leistungsprinzip für Führungskräfte überzeugend zu motivieren. Dann wird es auch fragwürdig werden, ob die notwendigen Leistungen und Ergebnisse, die die Öffentlichkeit gerade bei den großen Betriebsverwaltungen erwartet, erzielt werden können. Wir wollen uns alle wünschen, daß an diesem Punkt nicht die Grenzen der neuen Unternehmensverfassung der DBP sichtbar werden.



Aufmerksame Zuhörer
beim Festvortrag



Sehr geehrter Herr Staatssekretär, meine sehr verehrten Damen und Herren. Ich glaube wir sind deshalb eben an diesem Punkt hier alle aufgerufen und ich wende mich insbesondere auch an die hier anwesenden Vertreter der großen gewerkschaftlichen Organisationen, mit vereinten Kräften darauf hinzuwirken, daß der von mir geschilderten Entwicklung Einhalt geboten wird. Denn es kann – ganz abgesehen von der Frage der Gerechtigkeit – für die Qualität der Verwaltungen bzw. die großen Betriebsverwaltungen keine günstigen Perspektiven eröffnen, wenn gerade diejenigen Angehörigen des öffentlichen Dienstes, denen man die schwierigeren Aufgaben und verantwortungsvolleren Aufgaben einschließlich besondere Ansprüche an ihre Fortbildungsbereitschaft und Mobilität abverlangt, weiterhin gegenüber anderen Gruppen zurückgesetzt würden. Man kann einfach nicht das Leistungsprinzip in einer Unternehmensverwaltung verlangen und sich in der Besoldung oder der Alimentation gegensätzlich verhalten.

Sehr geehrter Herr Staatssekretär, meine Damen und Herren. Ich glaube, es war nötig an dieser Stelle und von diesem Platz auf der Festveranstaltung der Vereinigung der höheren Postbeamten auch einmal auf diese Gesichtspunkte im Zusammenhang mit den Fragen des Leistungsprinzips und den Anforderungen an den höheren Dienst hinzuweisen. Ich bin davon überzeugt, wenn in dieser Frage das Bewußtsein der Öffentlichkeit und des Gesetzgebers von uns allen geweckt wird, wird man sich auf Dauer meines Erachtens nicht den logischen Argumenten und den auch einer natürlichen Betrachtungsweise entsprechenden Gesichtspunkten verschließen können. Gerade die Öffentlichkeit wird den Nutzen davon haben, wenn sie den öffentlichen Dienst von Kräften geleitet sieht, die sich fair behandelt, anerkannt und nicht ständig zurückgesetzt behandelt fühlen müssen. Sehr geehrter Herr Staatssekretär, meine Damen und Herren. Der Vertretertag der Vereinigung der höheren

Postbeamten 1972 in Berlin nähert sich mit dieser Festveranstaltung jetzt seinem Ende. Es ist der Zeitpunkt gekommen, an dem zu danken ist, und zwar allen Beteiligten, die sich um die Durchführung dieser Veranstaltung und dieser Tage in Berlin verdient gemacht haben.

Mein Dank gilt Ihnen, Herr Staatssekretär, in erster Linie, der Sie uns die Ehre Ihrer Anwesenheit gegeben haben und der Sie damit zum Ausdruck gebracht haben, wie sehr Sie die Leistungen des höheren Dienstes der DBP anerkennen und würdigen. Wir wissen sehr wohl zu schätzen, was es bedeutet, wenn Sie sich bei der Fülle Ihrer Arbeit und den besonderen Tagen in Bonn nach hierher zu uns nach Berlin begeben haben. Herzlichen Dank. Mein Dank gilt ferner dem Präsidenten der Landespostdirektion Berlin, Herrn Dipl.-Ing. Hoffmann sowie dem Vizepräsidenten, Herrn Dr. Schmidt, und allen Kollegen der Landespostdirektion an der Spitze Herr Vizepräsident a. D. Schneider für all die Mühe, die sie sich mit uns gemacht haben. Wir wußten von vornherein, daß die Berliner Kollegen sich übertreffen würden in der Organisation und der Betreuung, mit der sie uns hier umsorgt haben. Sie haben, liebe Kolleginnen und Kollegen, wiederum neue Maßstäbe gesetzt, die es allen nachfolgenden Tagungsorten schwer machen wird, Sie zu übertreffen. Vielleicht genügt Ihnen der Zuruf im Namen aller Kollegen und Kolleginnen, daß wir uns bei Ihnen wirklich wohlfühlt haben und dies gilt auch für unsere Damen, um deren Betreuung Sie sich besonders verdient gemacht haben.

Der Vertretertag, das Jahrestreffen der Vereinigung der höheren Postbeamten, ist zu Ende. Unser Blick wendet sich nach vorne, es gilt in Geschlossenheit und solidarisch weiterzuarbeiten und zu zeigen, daß höhere Beamte nicht passiv abseits stehen. Wir haben dies in Berlin bewiesen. In München wird es im nächsten Jahr nicht anders sein. Auf Wiedersehen beim nächsten Jahrestreffen 1973 in München.

FITCE – 11. Europäische Fernmeldetage – Stuttgart – 25. bis 30. September 1972
Generalthema: Rationalisierung des Fernmeldebetriebs mit Hilfe der EDV

Auskunft und Anmeldung: Dipl.-Ing. Gerhard Schreyer – 061 21 / 36 52 02 · Dipl.-Ing. Dieter Waberseck – 07 11 / 20 00 22 48

Aus der Arbeit der Arbeitsgruppe Besoldung

I) Nachdem die Arbeitsgruppe sich durch ihre bisherige Arbeit das notwendige „Rüstzeug“ verschafft hat, wird sie sich nunmehr verstärkt darum bemühen, zu den für Fragen der Besoldung zuständigen Gremien neue Kontakte zu finden – und soweit solche bereits bestehen – diese zu intensivieren. So fanden in den letzten Monaten u. a. mehrere Gespräche mit Mitgliedern des Innenausschusses des Bundestages statt, in denen die Ergebnisse der Untersuchungen der Arbeitsgruppe und die sich aus den Anträgen zum Vertretertag in Berlin ergebenden Anliegen eingehend erörtert wurden. Weitere Treffen sind für die Zeit nach den Parlamentsferien abgesprochen.

Ende Mai hatte die Arbeitsgruppe Gelegenheit zu einem Gespräch im Innenministerium. Auch dieser Dialog soll fortgesetzt werden.

Auf Anregung eines an unserer Arbeit interessierten sachverständigen Bundestagsabgeordneten wurden ferner konkrete Schritte zu einer Zusammenarbeit mit der berufspolitischen Arbeitsgemeinschaft der Angehörigen des höheren Dienstes der Deutschen Bundesbahn unternommen.

Bei einem Besuch bei dem Verbindungsmann unserer Vereinigung beim Dachverband, MinR Freundlieb, wurden alle derzeit anstehenden aktuellen Besoldungsprobleme besprochen. Herr Freundlieb wird unsere Forderungen – soweit sie sich dazu eignen – schriftlich beim Dachverband vortragen.

II) 1. Inzwischen dürfte klar sein, daß die Bundesregierung den mit Beschluß vom 3. 3. 1972 angenommenen Antrag des Innenausschusses (Drucksache VI/1885), wonach zum 1. 7. 1972 die Höherstufung der Eingangssämter unter Wegfall der Regelbeförderung durchgeführt werden sollte, aus finanziellen Gründen nicht entsprechen wird (vgl. insoweit u. a. die Antwort des Innenministers Genscher auf die Frage des Abgeordneten Wagner/Günzburg in der Fragestunde der 177. Sitzung des Bundestages). Es ist sogar zu befürchten, daß auch der Folgetermin (1. 1. 1973) nicht eingehalten werden kann. Um der Gefahr entgegenzutreten, in der Öffentlichkeit unglaubwürdig zu werden, erwägt man daher im Innenausschuß, als „erste Stufe für die Höherstufung der Eingangssämter“ die Regelbeförderungszeiten für die Bewährungsbeförderungen im Sinne von § 5 BBesG wie folgt herabzusetzen:

A 5	1 Jahr,
A 9	2 Jahre,
A 13	3 Jahre.

Eine solche Regelung würde den im Eingangssamt A 13 befindlichen Kollegen rein besoldungsmäßig kaum Vorteile bieten (vgl. insoweit die Gegenüberstellung in Heft 6/1972, Seite 144 oben).

Sofern die im Innenausschuß ebenfalls bereits erwogene Erhöhung der Technikerzulage auf 180,- DM Wirklichkeit werden sollte, würde ein Angehöriger der BesGr A 14 in Zukunft einen Techniker der BesGr A 13 erst zwischen der 9. und 10. Dienstaltersstufe im Gehalt geringfügig übertreffen.

Wenn man ferner berücksichtigt, daß nach ersten Verlautbarungen das im Auftrage des Innenausschusses erstellte „Treuhandgutachten“ für die

BesGr, Dienstaltersstufe	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
A 13 (Techniker)	2 242,16	2 307,03	2 371,90	2 436,77	2 501,64	2 566,51	2 631,38	2 696,25	2 761,12	2 825,99	2 890,86	2 955,73	3 020,60	3 085,47
A 14	2 104,01	2 188,13	2 272,25	2 356,37	2 440,49	2 524,61	2 608,73	2 692,85	2 776,97	2 861,09	2 945,21	3 029,33	3 113,45	3 197,57
Verhältnis A 14 zu A 13 (Techniker) in v. H.	93,83	94,84	95,79	96,70	97,55	98,36	99,13	99,87	100,57	101,24	101,88	102,40	103,07	103,63

(Die Tabellenwerte enthalten jeweils Ortszuschlag der Gruppe S und Kinderzuschlag für 2 Kinder).

WILHELM URBISCH & SOHN GMBH

Straßenbau

Tiefbau

Fernmeldebau

Kabelmontage

Kabeleinzieharbeiten

6451 BISCHOFSSHEIM / HANAU

Spessartstraße 19 · Telefon: 0 61 94/6 3001/2 und 614 51

BesGr A 14 als einen der wenigen gegenüber den Verhältnissen der freien Wirtschaft benachteiligten Bereiche einen Verdienstrückstand von etwa 300,- DM ausweisen soll, ein sehr unbefriedigendes Ergebnis!

2. Die im Entwurf zum 1. Besoldungsänderungsgesetz vorgesehene Besoldungserhöhung um 4 v. H. plus 30,- DM reicht nicht aus, um wenigstens die gestiegenen Lebenshaltungskosten auszugleichen. Da für die anderen Laufbahngruppen durch fühlbare Strukturmaßnahmen ein gewisser Ausgleich geschaffen wurde bzw. unmittelbar bevorsteht, wird der höhere Dienst von der „konfiskatorischen Wirkung“ des Gesetzes wiederum am härtesten getroffen.

Um nicht die kinderreichen Familien zusätzlich zu benachteiligen, ist eine Erhöhung des Ortszuschlages mindestens ab 3. Kind dringend notwendig.

Anzustreben ist ferner eine Anhebung der vermögenswirksamen Leistungen von 13,- auf 26,- DM monatlich. Dadurch würde gleichzeitig eine volkswirtschaftlich erwünschte längerfristige Bindung dieses Teils der „Gehaltserhöhung“ erreicht.

3. Nach Einführung der sogenannten Funktionsgruppen hat sich das bis dahin noch einigermaßen ausgewogene Verhältnis zwischen den Stellenkegeln des gehobenen und des höheren Dienstes nachhaltig zugunsten des gehobenen Dienstes geändert.

Soweit zu erfahren war, wurden in

A 13	111
A 12	258
A 11	450

zusätzliche Planstellen zugewiesen. Das entspricht gegenüber dem bisherigen Bestand (nicht Kegel) einem Zuwachs von 7,6 v. H. bei A 13, 7,1 v. H. bei A 12 und 5,3 v. H. bei A 11.

Es ist kein vernünftiger Grund ersichtlich, warum der höhere Dienst insoweit leer ausging. Es bleibt nur zu hoffen, daß der Gesetzgeber spätestens zum Zeitpunkt des Wegfalls der Eingangsämter dafür sorgt, daß der immer mehr anschwellende „Beförderungstau“ A 14/A 15 abgebaut werden kann (vgl. insoweit Heft 2/1971, S. 43, und Heft 2/1972, S. 39). Andernfalls würden vor allem viele dienstältere Kollegen der BesGr A 14 in nicht vertretbarer Weise benachteiligt werden.

4. Nachdem auf dem Vertretertag in Berlin von berufener Seite noch eindringlich vor dem Bestreben gewarnt wurde, aus Gründen der Gleichberechtigung aller betroffenen Kollegen aus der in weiten Bereichen bestehenden „de-facto“-Strichbewertung A 14/A 15 die Konsequenzen zu ziehen und *allgemein* eine Strichbewertung einzuführen, werden wir nun von der Gewerkschaftsseite her mit der Anregung konfrontiert, zur Beseitigung der bei der Besetzung von AV- und AbtL-Dp bekannt gewordenen Schwierigkeiten „im Grenzbereich der Zuordnung zwischen dem gehobenen und höheren Dienst AV-Dp bruchstrichbewertet A 13 – A 13/14“ auszuweisen (vgl. Schreiben des HV der DPG an das BPM vom 11. 4. 1972). Dieser Vorschlag ignoriert die Notwendigkeit, den AV- und AbtL-Dp des höheren Dienstes bei den Ämtern durch leistungsgerechte Bewertung wieder die ent-

sprechende Attraktivität zu verleihen. Es geht eben auf die Dauer nicht an, daß z. B. trotz bis zu mehr als dreifacher Punktzahl AV von Postämtern (V) der Gruppe B (301 bis 600 Punkte) nur annähernd die gleiche Bezahlung geboten wird wie den AV von Postämtern (V) der Gruppe C (181 bis 300 Punkte). Wir sind sicher, daß nach Ausräumung dieser – in anderen Laufbahngruppen kaum denkbaren – Benachteiligung sich genügend höhere Beamte finden werden, denen die Tätigkeit eines Amtsvorstehers bei einem B-Amt oder Abteilungsleiters (AV-Vertreter) bei einem A-Amt als besonders erstrebenswert erscheint.

Sollte dagegen die Gewerkschaft mit ihrem Plan durchdringen, würde das nichts anderes als den Beginn einer Verzahnung des gehobenen Dienstes nach A 14 bedeuten, und zwar zu einem Zeitpunkt, in dem noch nicht abzusehen ist, wann A 14 die neue Eingangsstufe des höheren Dienstes werden wird.

III) Als neues Mitglied unseres Arbeitskreises konnte Dipl.-Ing. Jürgen Bell, München, gewonnen werden. Dieser Kollege wird sich in Zukunft insbesondere den Besoldungs- und Laufbahnproblemen der Fachrichtungen B und M widmen.

10. 6. 1972

Belke

Spengler

Rumpfenhorst

Pickert

Herr Waldemar Reuter und Herr Dr. jur. Harald Schmid Geschäftsführer des Beamtenheimstättenwerks

Herr Waldemar Reuter, bisher Leiter der Abteilung Beamte beim Bundesvorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes, wurde mit Wirkung vom 1. März 1972 in den Vorstand des Beamtenheimstättenwerks als Geschäftsführer berufen.

Am 2. Februar 1920 in Köln geboren, trat er nach Abschluß des rechtswissenschaftlichen Studiums 1950 in die Dienste des DGB ein und übernahm am 1. Januar 1955 die Leitung der Abteilung Beamte des DGB.

Dem Beamtenheimstättenwerk ist Herr Reuter durch seine langjährige Tätigkeit im Aufsichtsrat dieser gemeinnützigen Bausparkasse für den öffentlichen Dienst verbunden.

Herr Reuter wird unter anderem die Leitung des Personal- und Sozialwesens des BHW mit seinen über 3000 Mitarbeitern übernehmen.

Herr Dr. jur. Harald Schmid wurde mit Wirkung vom 1. Januar 1972 zum ordentlichen Geschäftsführer des Beamtenheimstättenwerks bestellt. Er begann am 1. April 1971 seine Tätigkeit beim Beamtenheimstättenwerk als stellvertretender Geschäftsführer. Ihm unterstehen die Bereiche Darlehensgewährung und Finanzgebaren.

Fachbuchreihe für den Post- und Fernmeldedienst Band 26

Bauer / Buchholz

MATHEMATIK DER NACHRICHTENTECHNIK

Format DIN A 5 Ganzleinen 588 Seiten DM 64,-

Erste Stimmen:

„Es ist zweifellos eine sehr verdienstvolle Arbeit, die mathematischen Grundlagen eines heute so stark in den Vordergrund getretenen Fachgebietes wie die Nachrichtentechnik zusammenzutragen. Als wertvoll wird empfunden, daß neben den mehranwendungsbezogenen Gebieten wie Mengenlehre, Verknüpfungslogik und die Laplace-Transformation auch die grundlegenden Rechenoperationen wie Funktionendarstellungen, Infinitesimalrechnung oder das Rechnen mit komplexen Zahlen verständlich dargestellt wird, so daß gerade für in der Praxis stehende Ingenieure ein Durcharbeiten kurzer Stoffgebiete zum Zwecke der Wiederholung leichtgemacht wird. Sehr von Vorteil ist dabei die übersichtliche Gliederung.“

Dokumentations- und Informationsstelle für Elektrotechnik, Berlin

„Das Werk kann eindeutig positiv beurteilt werden. Man findet durchaus bestätigt, wie das Vorwort verspricht, daß der gebotene Stoff verständlich und dennoch scharf formuliert ist, wodurch eine rasche Einarbeitung sichergestellt wird.“

Die Weiterarbeit im Anschluß an den gebotenen Stoff wird durch ausreichende Literaturangaben erleichtert. Die in das Buch aufgenommenen Tabellen, Tafeln und Aufstellungen sind sicher von praktischem Nutzen. Es ist zu begrüßen, daß eine auf das Buch bezogene Aufgabensammlung in Vorbereitung ist, da nur durch Übungsbeispiele die notwendige Selbstkontrolle für den Leser gewährleistet werden kann.“

Post und Telegraphie, Fachblatt der Gewerkschaft der Post- und Telegraphenbediensteten, Wien

„Besonders positiv möchte ich die vielen anwendungsorientierten Beispiele hervorheben, die die Brücke zwischen mathematischer Theorie und technischer Praxis schlagen helfen und die erfahrungsgemäß so vielen Studenten große Schwierigkeiten bereitet.“

Es wird mir eine Freude sein, das Buch in den nächsten Semestern zu diesem oder jenem Thema heranzuziehen, weil ich sicher bin, daß es viele Anregungen aus der Sicht des Ingenieurs gibt, die der reine Mathematiker gern übersieht.“

Professor Gert Böhme, Staatl. Ingenieurschule Furtwangen



DAMM-VERLAG KG

3300 Braunschweig · Kalenwall 1 · Ruf (05 31) 4 45 11/12 (im Hause der ACO DRUCK GMBH)