VHP Zeitschrift

Nachrichtenblatt für die
Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost
21. Jahrgang · Heft 5 · Oktober 1985

INHALTSVERZEICHNIS

Zum Titelbild:

Dr. Christian Schwarz-Schilling, Bundesminister für das Post- und Fernmeldewesen und Dipl.-Ing. Werner Hufnagel, Verbindungsmann der VHP zur FITCE.

Dr. Christian Schwarz-Schilling
Statement beim Schlußbankett der FITCE am 14. 09. 85 in Regensburg 3

Johann Paffen
Aus der Arbeit des Bundesvorstandes 4

Kurzporträt Manfred Jeromin 6

Dr. Rolf Happe
Von der Regelbeurteilung zur Anlaßbeurteilung 6

Dr. F. Lauxmann
FEFAS PTT – Termine 17

Dr. G. Maßmann
Die Post aus der Sicht des Kunden 19

Antwort von Staatssekretär Dr. Florian 23

Horst Plath
Steuersenkungsgesetz 1986/1988 24

Heinz Neumann
Ein bemerkenswerter Jahrgang 27

Frieder Lauxmann
Kleine Anmerkungen zu großen Denkern 32

Mit der Unzuständigkeit leben 33

Horst Plath
Peter Losin: Die Glockenkurve 34

Otto Barthel
Personalveränderungen 36

VHP-Zeitschrift

Herausgeber: Bundesvorstand der Vereinigung der höheren Beamten der Deutschen Bundespost, Postfach 12 00, 4600 Dortmund 1.
Redaktion: Hans Jürgen Schark (verantwortlich); Werner Heise; Horst Plath; Peter Schmedes.
Anzeigenverwaltung: Anke Drewes.
Anschrift der Redaktion: Postfach 60 02 00, 2000 Hamburg 60, Telefon (0 40) 2 39 56 50 und 63 88 46 10.
Die mit Namen gezeichneten Beiträge geben die persönliche Meinung der Verfasser wieder. Wenn sich diese mit der Meinung des Bundesvorstandes deckt, wird dies ausdrücklich erwähnt.
Druck: Kröger Druck, 2000 Wedel bei Hamburg.

MINISTER-STATEMENT BEIM SCHLUSSBANKETT DER FITCE AM 14. 09. 85 IN REGENSBURG

Meine sehr verehrten Damen, meine Herren!

Ich möchte Sie am Ende einer für Sie anstrengenden, aber sicherlich auch interessanten Woche recht herzlich begrüßen. Ich hoffe, daß die 24. Europäischen Fernmeldetage der FITCE hier in Regensburg Ihre Erwartungen im Hinblick auf den fachlichen Teil erfüllt haben, ich hoffe aber auch, daß die menschlichen Begegnungen mit Ihren europäischen Kollegen und Partnern nicht zu kurz gekommen sind.
Denn der europäische Gedanke, der uns allen am Herzen liegt, kann doch nur verwirklicht werden, wenn man den europäischen Nachbarn versteht – und das nicht nur von der Sprache her –, wenn Kontakte zu ihm hergestellt und neue Freundschaften geknüpft werden.
Europa ist mehr als ein geographischer Begriff. Europa ist und bleibt ein geistig-politischer Begriff, dem eine Werteordnung mit denselben kulturellen Wurzeln zugrunde liegt, die stärker ist als kurzfristige und vor allem kurzsichtige ökonomische Streitigkeiten zwischen den Regierungen.
Der wirtschaftliche Aspekt und damit die europäische Wirtschaftsgemeinschaft war für die Gründungsväter des europäischen Gedankens, z. B. für Schumann, Spaak, de Gasperi und für Adenauer, ohnehin nie Endzweck, sondern notwendiges Teilziel auf dem Weg zur politischen Einheit Europas. Wir sollten uns deshalb von Rückschlägen nicht entmutigen lassen, die uns heute zuweilen den Blick für die Fundamente Europas zu verstellen drohen. Auch wenn manchmal ein buchhalterischer Krämergeist das Tempo des Zusammengehens Europas verlangsamt – den Prozeß selbst kann er nicht aufhalten.
Das belegen schon neben den offiziellen überstaatlichen Einrichtungen und deren Beschlüssen die mittlerweile unzähligen privaten Initiativen der europäischen Bürger.
Ein hervorragendes Beispiel dafür ist – so wie ich meine – Ihre Vereinigung, die FITCE, die sich nun schon im 24. Jahr bewährt hat. Mit etwa 5500 Führungskräften aus den Fernmeldeverwaltungen bzw. Betriebsgesellschaften von 12 europäischen Ländern zählt die FITCE zu den Vereinigungen, die ihrer beruflichen und privaten Umwelt wesentliche Impulse geben.
Impulse und Aufklärung auf einem Gebiet, das mit zu den faszinierendsten Lebensbereichen einer zukünftigen Gesellschaft zählt, nämlich auf dem Gebiet der Telekommunikation. Die Telekommunikation ist weltweit der Markt mit den größten Wachstumsraten und dank der Mikroelektronik, aber auch dank der Glasfaser- und der Satellitentechnik der Markt, der wie kaum ein anderer die Lebensbereiche der Menschen beeinflussen und verändern kann.

Deshalb, meine Damen und Herren, ist es so ungeheuer wichtig, daß die europäischen Länder ihre Aktivitäten hier bündeln, um in gemeinsamer Anstrengung Lösungen für Normen und Standards, aber auch für informationstechnische Endgeräte zu finden. ISDN, das Integrated Services Digital Network, als Universalnetz für die offene Kommunikation von den Europäern kreiert, ist ein nachahmenswertes Beispiel für diese Art Zusammenarbeit.

Das ISDN war Schwerpunktthema der diesjährigen Fernmeldetage, so daß ich Ihnen nichts Neues sage, wenn ich behaupte, daß die Schaffung dieses Universalnetzes mit der Kommunikationsteckdose für jedermann ein Meilenstein auf dem Weg in die Kommunikationsgesellschaft sein wird. Die mögliche Weiterentwicklung zum Breitband-ISDN auf der Grundlage der Glasfaser sei darin mit eingeschlossen.
Als zweites Standbein dieser Gesellschaft möchte ich den „Free Flow of Information" über Fernsehen und Hörfunk bezeichnen. Wer jemals in einer Diktatur gelebt hat oder noch lebt, der weiß, was es bedeutet, von Informationen abgeschnitten zu sein und nur das empfangen zu dürfen, was „von oben" genehmigt wird.
Um so mehr bin ich erschüttert, wie mancherorts – zumindest in der Bundesrepublik Deutschland – tagaus tagein gegen die Verbreitung von mehr Programmen polemisiert wird, weil von diesen angeblich der Untergang der abendländischen Kultur droht. Die europäischen Nachbarn werden diese irrationalen Gedankengänge wohl kaum verstehen können und mit Verwunderung zur Kenntnis nehmen, wie hierzulande bis jetzt versucht wurde, im Äther Zäune zu errichten, nur um bestimmte Meinungsmonopole künstlich aufrechtzuerhalten.
Doch dieser mittelalterliche Partikularismus neigt sich dem Ende zu. Statt dessen wächst Europa auch auf dem Mediensektor immer mehr zusammen. *Europa ins Wohnzimmer* – das ist die neue Devise für die Fernseh- und Hörfunkprogramme, meine Damen und Herren! Das ist auch ein Beitrag zur Einigung Europas, denn die Programme der europäischen Nachbarländer bieten die einmalige Chance, zu einem vertieften europäischen Völkerverständnis zu gelangen.
Vielleicht sind die ewigen Kulturpessimisten, die die neuen Techniken verdammen und überhaupt nicht die damit verbundenen Chancen sehen, sondern nur die möglichen Gefahren schwarz an die Wand malen, vielleicht sind sie ganz einfach nicht informiert. Deshalb möchte ich zum Schluß die ganz herzliche Bitte an Sie, die Ingenieure in Europa richten: Tragen Sie mit zur Aufklärung über die Techniken bei, überlassen Sie das Feld nicht den Leuten, die aus einem modischen Zeitgeist heraus die Technik verteufeln, obwohl sie nichts davon verstehen. Besetzen Sie daher auch die publizistischen Felder, wenn es um die Technik geht. Ich glaube, das ist genauso wichtig wie die eigentliche Ingenieurarbeit selbst.
In diesem Sinne wünsche ich Ihnen weiterhin viel Erfolg.
Bevor die 24. Europäischen Fernmeldetage aber zu Ende gehen, darf ich Sie bitten, heute meine Gäste zu sein und noch ein paar angenehme Stunden in geselliger Runde zu verbringen. Ich wünsche Ihnen schon jetzt eine glückliche Heimreise und sage Ihnen allen herzlich „Auf Wiedersehen".

AUS DER ARBEIT DES BUNDESVORSTANDES

Schreiben der AhD wegen Absenkung der Eingangsbesoldung

Nachdem unsere Vereinigung in einer auf dem Delegiertentag in Hamburg beschlossenen Resolution die Rücknahme der Absenkung der Eingangsbesoldung gefordert hat (wir berichteten darüber in Heft 3 und 4), hat sich jetzt auch die Arbeitsgemeinschaft der Verbände des höheren Dienstes in dieser Frage in einem Schreiben an Parlementarier und Vertreter der Exekutive gewandt. Dieses Schreiben der AhD vom 20. August 1985, das den Mitgliedern des Innenausschusses des Bundestages, den Fraktionsvorsitzenden im Deutschen Bundestag, dem Bundesminister des Inneren, dem Bundesminister der Finanzen und dem Bundesrat zuging, hat folgenden Wortlaut:

„Die Arbeitsgemeinschaft der Verbände des höheren Dienstes wendet sich heute wieder in einer für Sie wichtigen Angelegenheit an Sie.

Am 22. 12. 1983 hat der Gesetzgeber dem BBesG den § 19 A eingefügt und damit die Besoldung der Beamten in den Eingangsämtern des gehobenen und des höheren Dienstes bei den Grundgehältern um eine Stufe abgesenkt. Dies war eine Entscheidung, die einerseits für die Stabilisierung der öffentlichen Finanzen für notwendig erachtet wurde, andererseits eine Signalwirkung für eine geänderte (niedrigere!) Bezahlung in der Wirtschaft bewirken sollte. Sogar die Hoffnung auf eine Veränderung des Studierverhaltens war mit dem Vorhaben verbunden. Wir haben schon im Herbst 1983 im Verein mit unseren Mitgliedsverbänden auf die Problematik dieser Sparmaßnahme hingewiesen, die akzeptiert werden mußte. Jedoch wurde von uns die Absenkung der Eingangsbesoldung und der Anwärterbezüge für den gehobenen und höheren Dienst von Anfang an als ein leistungsfeindliches und sozial wenig ausgewogenes Sonderopfer dieser beiden Laufbahngruppen angesehen. Dabei haben wir folgende Argumente vorgetragen, die unverändert gelten:

- Systemwidriger Einzeleingriff nur beim gehobenen und höheren Dienst
- Besondere Betroffenheit des Nachwuchses der Laufbahnen zu einer Zeit, wo nach langjähriger Ausbildung auch aus familiären Gründen endlich ein angemessenes Einkommen dringend benötigt wird und auch erwartet werden kann
- Leistungsfeindliche Auswirkungen; dadurch auch Beeinträchtigung der Leistungsmotivation
- Negativ-Auslese des Nachwuchses
- Kein nennenswerter Spareffekt wegen der großen Zurückhaltung der Verwaltungen bei Einstellungen.

Inzwischen zeigen sich die Auswirkungen der Absenkung: Wichtige Bereiche der öffentlichen Verwaltung leiden unter Mangel an qualifiziertem Nachwuchs, so z. B. in den technischen Bereichen, deren Wirtschaftsbranchen florieren. Auch die Gewinnung von Fachkräften mit längerer, oft in Spezialgebieten unabdingbarer Berufserfahrung wird erschwert.

Die Finanzlage hat sich in der Zwischenzeit deutlich gebessert. Die Wirtschaft kommt wieder in Schwung. Parallel dazu muß die Effizienz des öffentlichen Dienstes gestärkt werden.

Das Bundeskabinett hat für Teilbereiche beschlossen, im Interesse der Bürger die Funktionsfähigkeit des öffentlichen Dienstes zu stärken. Die Wohlfahrt der Bürger hängt entscheidend von der täglichen Pflichterfüllung der Angehörigen des öffentlichen Dienstes ab. Er hat die von sachfremden Einflüssen unbehinderte, zuverlässige Erfüllung der öffentlichen Aufgaben zu gewährleisten (s. Rede des Herrn Bundesministers des Innern in Bad Kissingen am 7. Januar 1985, Bulletin Nr. 5/85 und Beschluß des Bundeskabinetts vom 13. Februar 1985, Bulletin Nr. 20/85). Die höheren Beamten sind bereit, dies zu leisten. Für den Nachwuchs muß aber sichergestellt werden, daß er entsprechend motiviert wird. Diese Motivation ist nur zu erwarten, wenn der Dienstherr angemessene Gegenleistungen bietet, die den Vergleich mit Einkommen aushalten, die in anderer, ausbildungsentsprechender Berufstätigkeit erreicht werden.

Gerade am Anfang des beruflichen Weges der jungen Beamten ist vorhandene Mobilität ein Gütezeichen für die optimale Aufgabenerfüllung im nationalen wie auch im internationalen Bereich. Da Mobilität Geld kostet (für Wohnungswechsel und Haushaltsgründung), ist es nicht nur aus der Sicht des qualifizierten Nachwuchses geradezu leistungsfeindlich und sozial kaum vertretbar, wenn zur erhöhten Versetzungsbereitschaft noch das Sonderopfer der abgesenkten Eingangsbesoldung/Anwärterbezüge kommt.

Die Rücknahme der Absenkungsmaßnahmen (die übrigens auch nach Auffassung des Bundesministers des Innern keine ‚Ewigkeitsentscheidung' sein sollte) ist zur Wahrung des Grundsatzes der funktions- und amtsangemessenen Besoldung auf die Beamten aller Laufbahnen des höheren Dienstes zu erstrecken. Gleichwertige Leistungen aufgrund gleichwertiger Ausbildungsgänge sollten wie in der Vergangenheit auch wieder gleichmäßig honoriert werden.

Wir bitten Sie, bei bevorstehenden gesetzlichen Maßnahmen zur Fortschreibung der Beamtenbesoldung unsere Argumente zu berücksichtigen und die leistungsfeindliche Absenkung der Eingangsämter zurückzunehmen.

Mit verbindlichen Grüßen
Ihr sehr ergebener
(RA Dr. Dorff)"

Gespräch des BV mit dem DPV

Am 21. 08. 1985 fand in Bonn im Hause des Deutschen Postverbandes (DPV) ein Gespräch der geschäftsführenden Vorstände des DPV und der VHP statt. Der DPV war durch seinen Vorsitzenden Höffgen und die Vorstandsmitglieder Lange und Saß vertreten. Die Dele-

**Gespräch mit dem DPV;
v. l. Saß (DPV), Jeromin, Paffen,
Höffgen (DPV), Blankenstein
und Ricke**

gation der VHP bestand aus den Kollegen Paffen, Jeromin, Blankenstein, Ricke und Goldammer. Gesprächsgegenstand waren in erster Linie die aktuellen beamten- und besoldungspolitischen Probleme, insbesondere im Hinblick auf ihre Auswirkungen auf den höheren Dienst.

Die vom DPV begrüßten, von der Bundesregierung geplanten *Strukturverbesserungen in der Besoldung,* die vornehmlich dem einfachen Dienst zugute kommen, werden auch von der VHP akzeptiert, weil der Abstand zur Sozialhilfe deutlich bleiben und Leistung sich in allen Besoldungsgruppen lohnen muß. Die VHP setzt sich allerdings nachdrücklich dafür ein, in der kommenden Besoldungsrunde nivellierenden Vorschlägen entgegenzutreten.

DPV und VHP waren sich einig, daß die *Absenkung der Eingangsbesoldung* im höheren Dienst allgemein rückgängig gemacht werden muß. Die vom BPM beantragte Aussetzung der Absenkung gem. § 19 a Abs. 2 BBesG wegen Bewerbermangels für die Laufbahnen CFt und DFt wird zwar von beiden Verbänden begrüßt, aber als eine auf Dauer nicht befriedigende Übergangslösung angesehen. Diskutiert wurden in diesem Zusammenhang auch eine Erhöhung der Harmonisierungszulage für BesGr A 13 von 100,– DM auf etwa 165,– DM (analog zum einfachen Dienst) und eine Ausdehnung dieser Zulage auf A 14, die Erleichterung bei den überalterten Oberräten schaffen würde.

Beide Verbände setzen sich für eine *Herabsetzung* der *flexiblen Antrags-Altersgrenze* für Zurruhesetzungen der Beamten des Bundes vom 63. auf das 62. Lebensjahr ein, obwohl der arbeitspolitische Effekt gering eingeschätzt wird. Von Bedeutung wird das anstehende Urteil des Bundesverfassungsgerichts werden, mit dem über die unterschiedliche flexible Altersgrenze für Männer (63 Jahre) und Frauen (60 Jahre) in der Rentenversicherung zu entscheiden ist. Ob sich eine echte Vorruhestandsregelung für den öffentlichen Dienst erreichen läßt, wurde von den Gesprächspartnern beider Vorstände trotz der Ankündigungen der Bundesregierung, dieses Problem sorgfältig zu prüfen, skeptisch eingeschätzt.

Es bestand Übereinstimmung darüber, daß *Arbeitszeitverkürzungen* in Führungspositionen des höheren Dienstes kaum zu Neueinstellungen führen werden und keinesfalls mit Sonderopfern in Form von Kürzungen der Bezüge verbunden sein dürfen, wie z. B. der Vorschlag des Kultusministers von Nordrhein-Westfalen, Schwier, für die Lehrer. Die Absicht der Landesregierung von Niedersachsen, neu eingestellte Beamte nur noch auf 3/4-Stellen zu beschäftigen, wurde als verfassungsrechtlich problematisch angesehen.

Hinsichtlich der *Ausschöpfung der Stellenobergrenzen* war das lediglich für den höheren Dienst schlechte Ergebnis der Verhandlungen mit dem BPM über den Planstellenhaushalt 1985 für VHP und DPV gleich enttäuschend. Der DPV unterstützt zwar die Forderungen der VHP nach Ausschöpfen der Stellenobergrenzen im höheren Dienst, sieht aber mehr Chancen in einer Einbeziehung unserer Laufbahngruppe in die Funktionsgruppenregelung, da in dieser Frage alle Beamtengruppen betroffen seien.

In der Frage der sog. *Harmonisierung der Versorgungssysteme* scheint der Vorschlag der von der Bundesregierung eingesetzten Expertenkommission, die Beamten zu offenen Beiträgen zu ihrer Versorgung heranzuziehen, vorläufig vom Tisch zu sein. Offenbar wird aber weiterhin eine gewisse Angleichung der Versorgungsbezüge an die Renten vom Arbeitsminister angestrebt. Insbesondere die nicht vom Grundgesetz geschützten Prinzipien der Beamtenversorgung, wie volles Ruhegehalt schon nach 35 Jahren, Steigerungssätze zunächt 2 %, später 1 % statt linear 1 % in der Rentenversicherung, stehen nach wie vor zur Disposition.

Weitere Besprechungspunkte waren die *Punktberechnung für die Ämter des Fernmeldewesens,* die in letzter Zeit mehrfach Korrekturen unterworfen war und dadurch Verunsicherung bei den Führungskräften hervorgerufen hat, sowie der durch Rationalisierungsmaßnahmen hervorgerufene *Rückgang der Punktzahlen der Ämter des Postwesens* und der damit verbundene Verlust von Dienstposten des höheren Dienstes.

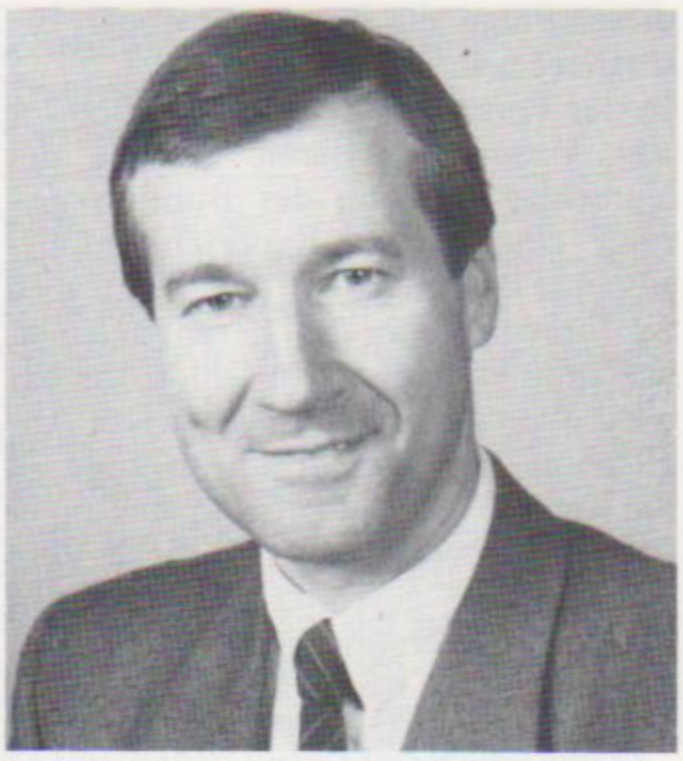
Dem in angenehmer, aufgelockerter Atmosphäre verlaufenden Gespräch soll in Kürze ein weiteres folgen, das sich mit Problemen der Unternehmenspolitik, insbesondere den Gutachten der Unternehmensberatungsfirmen Knight-Wendling sowie Mummert und Partner, befassen soll.

Gespräch mit AbtL 2 a des BPM

Am 28. 08. 85 kamen der stellvertretende Bundesvorsitzende der VHP Manfred Jeromin, Geschäftsführer Wolfgang Blankenstein und der ausgeschiedene stellv. Vorsitzende Manfred Pickert zu einem Gedankenaustausch über aktuelle Fragen des Fernmeldewesens mit dem Abteilungsleiter 2 a des BPM, MinDir Waldemar Haist, zusammen.

Johann Paffen

KURZPORTRÄT UNSERES STELLVERTRETENDEN BUNDESVORSITZENDEN MANFRED JEROMIN



Geboren am 14. 04. 1942 in Wattenscheid. Dort Besuch des mathematisch-naturwissenschaftlichen Gymnasiums. 1961 Aufnahme des Studiums der Ingenieurwissenschaften mit der Fachrichtung Elektronik an der Technischen Hochschule Hannover. Nach Ablegung des Vordiploms Wechsel zur Technischen Universität Karlsruhe und Weiterführung des Studiums mit den Schwerpunkten Nachrichtentechnik und -verarbeitung, das 1967 mit dem Diplomexamen abgeschlossen wurde.
Danach Eintritt in den Dienst der DBP. Nach der Referendarzeit im Bezirk der OPD Dortmund Versetzung zur OPD Münster. Dort Einsatz beim FA Müster in Betriebs- und Planungsabteilungen. Ab 1975 Tätigkeit bei der OPD, zunächst als Leiter des Referates 21 für Organisation und Personaleinsatz im Fernmeldewesen, danach als Leiter des Referates 50/91 (Organisation, Marketing, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit). 1979 Beförderung zum Postdirektor. Während dieser Zeit Mitarbeit in verschiedenen Arbeitsgruppen und Durchführung von Sonderaufträgen im Ausbildungs-, Organisations- und Marketingbereich.
Schwerpunkt der Arbeit in der VHP wird die Unternehmenspolitik der DBP unter spezieller Beobachtung des Fernmeldewesens sein.
Das besondere Freizeitinteresse gilt der Musik.

VON DER REGEL- BEURTEILUNG ZUR ANLASSBEURTEILUNG

Dr. Rolf Happe

„Zur verwaltungsökonomischen Problematik von periodischen Beurteilungen im öffentlichen Dienst — Überlegungen zur Ablösung der Regelbeurteilung durch die Anlaßbeurteilung am Beispiel des österreichischen Beurteilungssystems".

Zur Notwendigkeit eines Beurteilungswesens als Ausfluß des Leistungsprinzips

Die dienstliche Beurteilung der verbeamteten Angehörigen des öffentlichen Dienstes beim Bund, den Ländern und Kommunen ist seit unzähligen Jahren einer der Kristallisationspunkte, auf die sich der ganze Unmut von Beurteilten dann konzentriert, wenn sie überzeugt sind, nicht ihrem Können und ihren Fähigkeiten gemäß verwendet oder gefördert zu werden. Betroffene Mitarbeiter bringen dabei sehr viel Energie auf, um nach ihrer Ansicht fehlerhafte und damit für das berufliche Fortkommen nachteilige Beurteilungen ggf. durch Einschaltung der Verwaltungsgerichtsbarkeit entkräften zu können. Die einschlägige Rechtsliteratur und die Rechtsprechung sind allerdings voll von Beispielen vergeblicher Mühen im Beurteilungsverfahren unterlegener Mitarbeiter. Der Ruf nach weiterer Beseitigung von Fehlerquellen dienstlicher Beurteilungen durch noch mehr Objektivierung und Transparenz will daher nicht verstummen[1]).
Die praktische Verwirklichung des zu den hergebrachten Grundsätzen des Berufsbeamtentums im Sinne des Art. 33 V GG zählenden Leistungsprinzips — hierzu auch Art. 33 II GG; § 7 BRRG; §§ 8 und 23 BBG; § 1 BLV — steht und fällt mit der sachgerechten und zuverlässigen Feststellung der Eignung und Leistung. Maßnahmen der Personalführung und -steuerung werden nur dann dem Leistungsgrundsatz entsprechen können, wenn sie sich auf Beurteilungen von gesicherter Aussagekraft, gewährleisteter Vergleichbarkeit und hinreichender Differenzierung gründen können. Das Beurteilungswesen hat daher im Sinne des § 1 BLV die Aufgabe, das notwendige Instrumentarium zur Verfügung zu stellen, damit eine sachgerechte Auslese der Beamten nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung durchgeführt werden kann[2]).

Kritische Stimmen zur gegenwärtigen Beurteilungspraxis

Aufgrund des Studiums der jüngeren Beurteilungsliteratur erscheint es jedoch fraglich, ob den gegenwärtig erstellten Regelbeurteilungen Aussagen von solch hoher Qualität entnommen werden können, damit bei Personalentscheidungen auch in der Tat der am besten geeignete Beamte ausgewählt wird.

In seiner Analyse bisheriger Ergebnisse kommt nämlich Schaefer[3]) u. a. zu dem Schluß, daß die derzeitige Beurteilungspraxis nach wie vor bedeutsame Mängel — z. B. mangelnde Vergleichbarkeit, mangelnde Differenzierung, zu milde Beurteilung — aufweist, so daß die Frage naheliegt, ob ein formales Beurteilungsverfahren für den öffentlichen Dienst überhaupt erforderlich und wegen des damit verbundenen hohen Beurteilungsaufwandes verwaltungs-ökonomisch noch vertretbar ist, zumal es fehlerfreie Beurteilungsverfahren nicht gibt und geben kann[4]).

Nach Kübler[5]) spielen Mitarbeiter-Beurteilungen bei Personalentscheidungen keine oder nur eine nebensächliche Rolle. Da die Auswahlfunktion der Personalbeurteilung sicherstellen soll, daß der richtige Mitarbeiter an den richtigen Platz kommt, steht für ihn fest, daß keine Dienststelle so viele „richtige Plätze" hat[6]), so daß der erhebliche Beurteilungsaufwand zwecks Herausfilterung der besser befähigten Mitarbeiter überflüssig erscheint.
Die Praxis der Stellenbesetzungsverfahren bestätigt, daß bei mehreren Bewerbungen um einen ausgeschriebenen höherwertigen Dienstposten des öfte-

ren die an 1. und 2. Stelle im Bewerberverzeichnis stehenden Bewerber wegen gleicher Qualifikation berücksichtigt werden könnten. Die bei Stellenbesetzungen unumgängliche Auswahlentscheidung zugunsten eines Bewerbers schließt jedoch zwangsläufig die Ablehnung des anderen ebenfalls gleich gut geeigneten Mitbewerbers ein.

Geppert und Vollmer schließlich machen in ihrem Aufsatz über die dienstliche Beurteilung der Landesbeamten von Baden-Württemberg mit dem neuen Verfahren von Regelbeurteilungen ab 01. 03. 1984 aufmerksam auf das in der Verwaltungswissenschaft in neuerer Zeit immer öfter diskutierte Problem, ob nicht auf formalisierte Verfahren (etwa zugunsten besserer Führungs- und Beurteilungsgespräche) verzichtet werden sollte[7]).

Nach der Analyse dieses neuen Beurteilungsverfahrens vornehmlich aus arbeitspsychologischer Sicht kommen sie zu dem Ergebnis, daß auch die neue dienstliche Beurteilung der baden-württembergischen Landesbeamten in Gestalt einer aufgeteilten Leistungs- und Befähigungsbeurteilung, der Bildung von Vergleichsgruppen und Festlegung von Quoten, sowie der Trennung in eine Vor- und eine Endbeurteilung nach wie vor erhebliche Mängel aufweist, die es fraglich erscheinen lassen, ob der mit ihrer Einführung angestrebte Nutzeffekt eintreten wird.

Dabei werden zwei Schlußfolgerungen gezogen:

1. Solange diese Mängel nicht beseitigt worden sind, sollte darauf verzichtet werden, Beamte damit zu beurteilen. Es ist damit zu rechnen, daß der Schaden, der sich aus unzutreffenden Beurteilungen für das Betriebsklima und die Motivation der Beurteilten ergibt, den Nutzen überwiegt.

2. Da insgesamt mit formalisierten Beurteilungen verschiedenster Art ungünstige Erfahrungen gemacht worden sind, muß nach Alternativen Ausschau gehalten werden[8]).

Versuch einer Reform des Beurteilungsaufwands

Da eine Beurteilung immer in der doppelten Subjektivität des Beurteilers und des zu Beurteilenden steht, bleibt weiterhin zu überlegen, ob eine in der Aussagekraft beschränkte Beurteilung noch das Ziel verfolgen kann, als Hilfsmittel zur Absicherung anstehender Personalentscheidungen nützlich zu sein[9]). Im Zusammenhang mit weiteren Reformüberlegungen sollte daher auch der Frage nachgegangen werden, ob der derzeitige Beurteilungsaufwand zur Erstellung periodischer Beurteilungen fortan ersetzt werden kann durch das fallweise Anfertigen von Beurteilungen aus besonderem Anlaß, wie es beispielsweise im neuen österreichischen Beurteilungswesen des öffentlichen Dienstes praktiziert wird. Bei einer vollen Ablösung der Regelbeurteilung durch eine Anlaß- bzw. Bedarfs- oder Anforderungsbeurteilung dürfte in Zukunft Mißmut und Frustration wegen behaupteter Falschbeurteilung sich auf ein Mindestmaß an Einzelfällen beschränken.

Der Prozentsatz der Beurteilungsvorgänge wird bei ausschließlicher Einführung der Anlaßbeurteilung so stark zurückgehen, daß der Zielsetzung der Verwaltung wie der berechtigten Erwartung des Mitarbeiters nach optimaler Stellenbesetzung und Aufgabenbewältigung noch mehr Bedeutung beigemessen werden kann. Gleichzeitig würde der bei der Regelbeurteilung anfallende hohe Verwaltungsaufwand auf ein unter verwaltungsökonomischen Gesichtspunkten vertretbares Maß zurückgeführt werden.

Die Leistungsfeststellung nach dem österreichischen Beamten-Dienstrechts-Gesetz 1979 (BDG 1979)

Im Rahmen der Ausarbeitung soll nunmehr untersucht werden, ob und inwieweit Grundgedanken des österreichischen Beurteilungssystems hilfreich sind bei der angestellten Überlegung, die Regelbeurteilung durch eine neue Konzeption einer Beurteilung aus besonderem Anlaß, der sog. Anlaßbeurteilung zu ersetzen. Aufgrund der Reform des Beamtendienstrechts in Österreich durch das Beamten-Dienstrechts-Gesetz vom 02. 06. 1977 (BDG 1977) tritt an die Stelle der jährlichen Dienstbeurteilung die Leistungsfeststellung und soll nur mehr aus bestimmten Anlässen erfolgen[10]).
Um die im öffentlichen Dienst Österreichs praktizierte Anlaßbeurteilung zwecks Gegenüberstellung zur Regelbeurteilung im öffentlichen Dienst der Bundesrepublik Deutschland voll erfassen zu können, erscheint es angezeigt, nicht nur die einschlägigen Vorschriften des BDG 1979 zu zitieren, sondern gleichzeitig auch die dazu erlassenen Durchführungsbestimmungen und veröffentlichten Erläuterungen.
Die einschlägigen Vorschriften über die Leistungsfeststellung haben in der Fassung des BDG 1979 folgenden Wortlaut[11]):
Allgemeine Bestimmungen
§ 81 (1) Der Vorgesetzte des Beamten hat der Dienstbehörde über die dienstlichen Leistungen des Beamten zu berichten.
Beurteilungsmerkmale
§ 82 (1) Für die Leistungsfeststellung sind der Umfang und die Wertigkeit der Leistungen des Beamten maßgebend.
Bericht aus besonderem Anlaß
§ 84 (1) Der Vorgesetzte hat über den Beamten zu berichten, wenn er der Meinung ist, daß der Beamte im vorangegangenen Kalenderjahr den zu erwartenden Arbeitserfolg
1. durch besondere Leistungen erheblich überschritten oder
2. trotz nachweislicher Ermahnung nicht aufgewiesen hat.
(2) über den Beamten darf im Sinne des Abs. 1 nur dann berichtet werden, wenn er im Jahr vor der Erstattung des Berichtes mindestens während 26 Wochen Dienst versehen hat. Ein Bericht ist nicht zu erstatten, wenn der Beamte

den zu erwartenden Arbeitserfolg ohne sein Verschulden vorübergehend nicht aufweist.

Befassung des Beamten

§ 85 (1) Die Absicht, einen Bericht zu erstatten, hat der Vorgesetzte dem Beamten mitzuteilen und mit diesem die Gründe seines Vorhabens zu besprechen. Hält der Vorgesetzte an seiner Absicht fest, einen Bericht zu erstatten, so hat er vor Weiterleitung dem Beamten Gelegenheit zu geben, binnen zwei Wochen zum Bericht Stellung zu nehmen.

Antrag des Beamten auf Leistungsfeststellung

§ 86 (1) Der Beamte, der der Meinung ist, daß er im vorangegangenen Kalenderjahr den zu erwartenden Arbeitserfolg durch besondere Leistungen erheblich überschritten hat, kann eine Leistungsfeststellung im Sinne des § 87 Abs. 1 Z. 1 jeweils im Januar eines Kalenderjahres über das vorangegangene Kalenderjahr beantragen.

(2) Der Vorgesetzte hat zu dem Antrag unverzüglich Stellung zu nehmen und dem Beamten Gelegenheit zu geben, sich binnen vier Wochen hierzu zu äußern.

Leistungsfeststellung durch die Dienstbehörde

§ 87 (1) Die Dienstbehörde hat auf Grund des Berichtes und der allfälligen Bemerkungen und Stellungnahmen sowie sonstiger Erhebungen mit Bescheid festzustellen, ob der Beamte im Kalenderjahr den zu erwartenden Arbeitserfolg

1. durch besondere Leistungen erheblich überschritten oder
2. trotz nachweislicher Ermahnung nicht aufgewiesen hat.

(2) Wurde über den Beamten eine Leistungsfeststellung gemäß Abs. 1 Z.1 getroffen und ist der Vorgesetzte der Meinung, diese Leistungsfeststellung treffe nicht mehr zu, so ist über den Beamten neuerlich Bericht zu erstatten. Trifft die Meinung des Vorgesetzten zu, so ist eine dementsprechende Leistungsfeststellung zu treffen.

(3) Wurde über den Beamten eine Leistungsfeststellung gemäß Abs. 1 Z. 2 getroffen, so ist für das Kalenderjahr, das dem Kalenderjahr folgt, auf das sich diese Leistungsfeststellung bezogen hat, eine neuerliche Leistungsfeststellung durchzuführen. Hat der Beamte in diesem Kalenderjahr den zu erwartenden Arbeitserfolg aufgewiesen, so ist eine dementsprechende Leistungsfeststellung zu treffen.

(4) Die Leistungsfeststellung hat sich stets auf das vorangegangene Kalenderjahr zu beziehen. Sie ist bis zu einer neuerlichen Leistungsfeststellung wirksam.

Die Durchführungsbestimmungen zum Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 (DB-BDG)

Zwecks Wiedergabe der authentischen Interpretation der neuen Vorschriften des BDG über die Einführung der Anlaßbeurteilung empfiehlt sich nunmehr, die hier einschlägigen DB zum BDG 1979 anzuführen[12]).

zu § 82 Beurteilungsmerkmale Seite 122 DB

Der Umfang und die Wertigkeit der Leistungen des Beamten sind in Begriffen zu beschreiben, die sich auf das Arbeitsergebnis, nicht aber auf Eigenschaften (Befähigung) von Menschen beziehen. Charaktermerkmale können somit nicht Gegenstand einer Leistungsfeststellung sein.

Als nähere Merkmale für die Beurteilung der dienstlichen Leistungen des Beamten nach Umfang (Quantität) und Wertigkeit (Qualität) kommen insbesondere in Betracht:

1. Richtigkeit (Fehlerfreiheit) der Arbeiten,
2. Termingerechtigkeit (Pünktlichkeit) der Arbeiten,
3. Wirtschaftlichkeit (Kostengerechtheit) der Arbeiten,
4. Verwertbarkeit, das ist Brauchbarkeit, und zwar die Vollständigkeit und Ausgewogenheit der Arbeiten,

5 Menge der brauchbaren Arbeiten.

Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Verhalten und ähnliche personenbezogene Merkmale, die sich auf die oben unter Z. 1—5 festgelegten näheren Kriterien der Beurteilung der dienstlichen Leistungen des Beamten wohl auswirken, aber selbst nicht Gegenstand der Leistungsfeststellung sind, sondern Merkmale einer im BDG 1979 nicht geregelten „Verwendbarkeitsbeurteilung" wären, dürfen im Rahmen der gesetzlichen „Leistungsfeststellung" nicht beurteilt werden.

zu § 82 Seiten 122 und 123 DB Inhalt des Berichts des Vorgesetzten

Der Bericht, den ein Vorgesetzter über die dienstlichen Leistungen eines Beamten erstattet, hat daher zu enthalten:

1. Angaben über die dienstliche Stellung,
2. Die Darstellung der Art und des Umfangs der wesentlichen Anforderungen des Arbeitsplatzes (der Arbeitsplätze), den (die) der Beamte im Beurteilungszeitraum innegehabt hat,
3. Die Darstellung der Art, des Umfanges und der Beschaffenheit der Leistungen, die der Beamte im Beurteilungszeitraum auf seinen Arbeitsplatz (seinen Arbeitsplätzen) tatsächlich erbracht hat, und
4. die Darstellung der Erwägungen, die den Vorgesetzten auf Grund der Gegenüberstellung der Anforderungen des Arbeitsplatzes und der dienstlichen Leistungen zu dem Werturteil führt, daß der Beamte im Beurteilungszeitraum den Arbeitserfolg, der von ihm im Hinblick auf seine dienstliche Stellung zu erwarten ist,

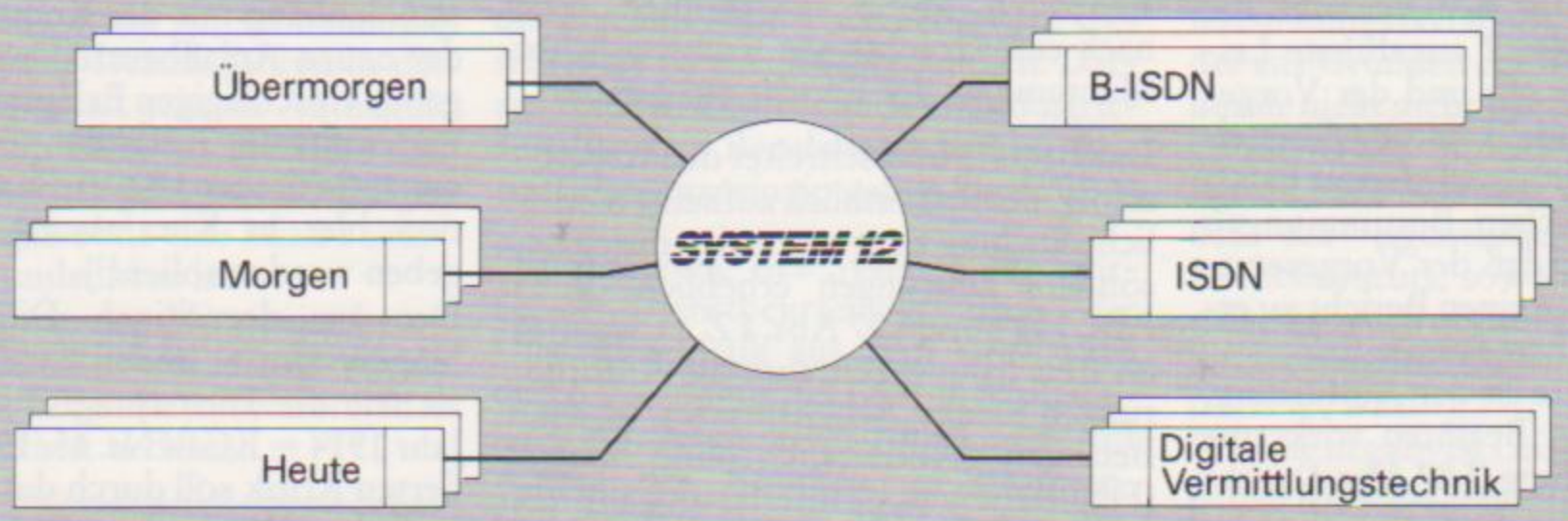
a) aufgewiesen hat oder
b) durch besondere dienstliche Leistungen erheblich überschritten hat oder
c) trotz Ermahnung nicht aufgewiesen hat.

Zu § 84 Seiten 124 und 125 DB-BDG 1979

Der Beamte hat den zu erwartenden Arbeitserfolg

1. aufgewiesen,
2. durch besondere Leistungen erheblich überschritten oder
3. trotz nachweislicher Ermahnung nicht aufgewiesen.

ISDN
Wir machen es.



Die Deutsche Bundespost hat die Standard Elektrik Lorenz AG mit der Lieferung und dem Aufbau der ersten ISDN-Vermittlungsstelle mit SYSTEM 12 beauftragt. Bis Ende 1986 werden in Stuttgart die ersten 400 ISDN-Teilnehmer angeschaltet.

ISDN als folgerichtige Weiterentwicklung des digitalen Fernsprechnetzes ist die Basis für die leistungsfähigere Kommunikation der 90er Jahre. In diesem diensteintegrierten Fernmeldenetz werden zukünftig Fernsprechen, Fernkopieren, Datenübertragung, Bildschirmtext, Teletex ... gemeinsam und mit teilweise neuen oder entscheidend verbesserten Leistungsmerkmalen abgewickelt. Die Kommunikation wird einfacher, kostengünstiger, schneller und besser – im privaten wie im geschäftlichen Bereich.

Gegen Ende dieses Jahrzehnts wird dieses integrierte Netz unter Einsatz der Glasfaser zu einem breitbandigen ISDN erweitert. Videokonferenz, Bildfernsprechen und schnelle Datendienste kommen hinzu.

ISDN mit SYSTEM 12 ist die Antwort der Standard Elektrik Lorenz AG auf die Herausforderung einer dynamischen Gesellschaft im Informationszeitalter.

SYSTEM 12 und SEL – zwei zukunftssichere Partner.

1979 Erstmalige Realisierung eines digitalen Teilnehmeranschlusses
1982 Übergabe der ersten digitalen Fernsprechvermittlungsstelle SYSTEM 12
1986 Übergabe der ersten ISDN-Vermittlungsstelle mit SYSTEM 12
1989 Übergabe der sich aus dem ISDN aufwärtskompatibel entwickelnden breitbandigen ISDN-Vermittlungsstelle

Standard Elektrik Lorenz AG
Geschäftsbereich Post
Lorenzstraße 10
7000 Stuttgart 40
Telefon (07 11) 8 21-0

Der Schlüssel zur Kommunikation von morgen:

SYSTEM 12

© by SEL 1023.1184

Standard Elektrik Lorenz AG

SEL

VHP

Solange für einen Beamten nicht in einem Leistungsfeststellungsverfahren . . . eine unter Punkt 2. oder 3. aufgeführte Feststellung wirksam geworden ist, ist für ihn die unter Punkt 1. angeführte Feststellung maßgebend.
Eine Berichterstattung ist nicht erforderlich, solange für den Beamten die unter Punkt 1 oder 2 angeführte Leistungsfeststellung gilt und der Vorgesetzte die geltende Leistungsfeststellung weiterhin für gerechtfertigt hält.
Aus den gesetzlichen Bestimmungen ergibt sich daher, daß der Vorgesetzte in folgenden Fällen einen Bericht zu erstatten hat (kein Ermessen):
1. Der Vorgesetzte ist der Auffassung, daß die für einen Beamten wirksame Leistungsfeststellung (§ 87 Abs. 4) nicht mehr gerechtfertigt ist.
2. Wurde über einen Beamten die Feststellung getroffen, daß er den von ihm zu erwartenden Arbeitserfolg trotz nachweislicher Ermahnung nicht aufgewiesen hat, so ist über ihn für das nachfolgende Kalenderjahr neuerlich zu berichten (§ 87 Abs. 3).

Der Gesetzgeber ordnet aus Gründen der Verwaltungsökonomie an, daß höchstens einmal im Kalenderjahr — und zwar über die im vorangegangenen Kalenderjahr erbrachten Leistungen — Bericht zu erstatten ist.
Zum Anlaß eines Berichtes auf Grund der obigen Z. 1 dürfen daher nicht bloß einzelne überdurchschnittliche oder unterdurchschnittliche Leistungen genommen werden.
Für die Leistungsfeststellung ist jener Arbeitserfolg maßgebend, der im Hinblick auf die dienstliche Stellung des Beamten von ihm zu erwarten ist. Diesen Arbeitserfolg weist der Beamte dann auf, wenn er im Beurteilungszeitraum die Anforderungen seines Arbeitsplatzes hinsichtlich ihrer Art und ihres Umfanges zumindest in allen wesentlichen Belangen ohne schwere Mängel (Fehlleistungen, Unterlassungen) erfüllt hat. Sind diese Bedingungen (Voraussetzungen) nicht erfüllt, so weist der Beamte den Arbeitserfolg, der im Hinblick auf seine dienstliche Stellung zu erwarten ist, nicht auf. Ein Bericht darüber soll wegen der mit diesem verbundenen nachteiligen Folgen für den Beamten erst als letzte Folge in Erwägung gezogen werden. Vorrangig soll der Vorgesetzte alle im Rahmen seiner Dienstaufsicht zur Verfügung stehenden Mittel ausschöpfen. Erst nach einer fruchtlosen nachweislichen Mahnung ist der Bericht zu erstatten.

Der Beamte überschreitet den Arbeitserfolg, der im Hinblick auf seine dienstliche Stellung zu erwarten ist, durch besondere Leistungen erheblich (§ 84 Abs. 1 Z. 1 und § 87 Abs. 1 Z. 1), wenn er im Beurteilungszeitraum die Anforderungen seines Arbeitsplatzes in allen Belangen grundsätzlich ohne Mängel (Fehlleistungen, Unterlassungen) erfüllt hat und seine Arbeiten hinsichtlich ihres Umfanges oder ihrer Wertigkeit als hervorragend (außerordentlich) zu bewerten sind.

Zu § 87 Seite 128 DB-BDG 1979
Nach einem ordnungsgemäßen Ermittlungsverfahren hat die Dienstbehörde wie folgt zu entscheiden:

1. Wenn der Beamte schon bisher den zu erwartenden Arbeitserfolg aufgewiesen oder durch besondere Leistungen erheblich überschritten hat und die Dienstbehörde diese Leistungsfeststellung weiterhin als gerechtfertigt ansieht:
a) mit Einstellung des Verfahrens (Abs. 7); wenn das Verfahren durch einen Bericht des Vorgesetzten des Beamten eingeleitet wurde.
b) mit feststellendem Bescheid, wenn der betreffende Beamte selbst die Leistungsfeststellung beantragt hat;

2. in allen übrigen Fällen mit Bescheid, der die Feststellung über die Leistung des Beamten enthält.
Die von der Dienstbehörde mit Bescheid getroffene Feststellung ist so lange wirksam, bis eine neuerliche Feststellung getroffen wird (Abs. 4).
Neuerliche Feststellungen können vom Beamten selbst beantragt werden (§ 86) oder sind vom Vorgesetzten zu veranlassen (§ 87 Abs. 2 oder 87 Abs. 3).

Erläuterungen zu den Bestimmungen über die Leistungsfeststellung

Zu den zitierten Vorschriften der §§ 81-87 BDG 1979 über den 3. Abschnitt „Leistungsfeststellung" gibt es im Zusammenhang mit der Kommentierung der neuen Anlaßbeurteilung noch folgende einschlägigen Erläuterungen, die zur weiteren Aufhellung der neuen österreichischen Beurteilungskonzeption hier in Kurzfassung wiedergegeben werden sollen[13]).
Der am derzeitigen Dienstbeurteilungssystem — in den Grundzügen so alt wie die Dienstpragmatik aus dem Jahr 1914 = RGBl Nr. 15/1914 — geäußerten Kritik soll durch das BDG weitestgehend Rechnung getragen werden.
An die Stelle der periodischen Dienstbeurteilung tritt nunmehr die Leistungsfeststellung aus bestimmten Anlässen oder auf Antrag des Beamten. Solche Anlässe sollen der Umstand sein, daß der Beamte durch längere Zeit den von ihm zu erwartenden Arbeitserfolg durch besondere Leistungen erheblich überschritten hat oder trotz Ermahnung nicht aufweist.
Bei Normalleistung keine Leistungsfeststellung
Erbringt der Beamte eine Normalleistung, dann soll darüber grundsätzlich keine Feststellung getroffen werden. Schon dadurch, daß im Gegensatz zur geltenden Rechtslage bei Vorliegen einer Durchschnittsleistung grundsätzlich keine Leistungsfeststellung erfolgen soll, wird eine wesentliche Verminderung des Verwaltungsaufwandes eintreten.
Dazu kommt, daß eine Beurteilung der Verwendbarkeit des Beamten, die ohne einschlägige Fachausbildung und Praxis kaum jemals effizient sein wird, in Wegfall kommen soll, wodurch zusätzlicher Verwaltungsaufwand und Fehlurteile vermieden werden.
Die bisher verwendete Dienstbeurteilungstabelle, die unausgewogen ist und Kriterien der Verwendbarkeit erhält, soll durch einen weitgehend schemati-

Die Vereinsgewerkschaft der Beamten Selbsthilfe-Versicherung wirkt informiert:

SCHON AB EINEM ZU VERSTEUERNDEN JAHRESEINKOMMEN VON DM 30.000.– MINDERT DAS STEUERSPARKONZEPT IHRE STEUERLAST ENORM!

sierten Bericht ersetzt werden. Durch diesen soll die Leistungsfeststellung nicht nur vereinheitlicht, sondern ohne großen Verwaltungsaufwand zeitsparend durchgeführt werden können . . .[14]).

Zur Frage, ob eine Leistungsfeststellung noch zeitgemäß ist, sei bemerkt, daß diese in den letzten Jahren in der privaten Wirtschaft sehr an Aktualität gewonnen hat. Man hat erkannt, daß ein ökonomischer und zweckmäßiger Personaleinsatz ohne eine Mitarbeiterbeurteilung undenkbar ist.

Die Beseitigung der Mitarbeiterbeurteilung im öffentlichen Dienst würde daher keinen Fortschritt, sondern eher einen Rückschritt bedeuten . . .[15]).

Gewichtung der Normalleistung nach dem BDG an Hand der Überleitung der früheren Dienstbeurteilungen

Die bisherigen Gesamtbeurteilungen — Dienstbeurteilungen gem. § 20 Dienstpragmatik aus dem Jahr 1914 — entsprechen dabei folgenden Feststellungen:

ausgezeichnet = erhebliche Überschreitung des zu erwartenden Arbeitserfolges, § 87 Abs. 1 Z. 1 BDG

sehr gut/gut/entsprechend = Vorliegen des zu erwartenden Arbeitserfolges

nicht entsprechend = der zu erwartende Arbeitserfolg wurde trotz Ermahnung nicht aufgewiesen, § 87 Abs. 1 Z. 2 BDG

„Sehr gut" entspricht daher nur dem Durchschnitt. Dies ergibt sich aus der bisherigen Formulierung, die gem. § 20 Abs. 3 Z. 2 Dienstpragmatik gelautet hat: „Überdurchschnittliche Leistungen", während nunmehr § 87 Abs. 1 Z. 1 BDG verlangt, daß der Arbeitserfolg durch besondere Leistungen erheblich über dem Durchschnitt liegt[16]).

Gesamtüberblick und Kurzkommentierung des neuen Beurteilungssystems im öffentlichen Dienst von Österreich

Die österreichische Bundesverfassung legt Grundsätze des Berufsbeamtentums weder direkt noch indirekt fest, setzt sie jedoch voraus. Zu diesen Grundsätzen gehört neben dem Laufbahn-, Lebenszeit- und Loyalitätsprinzip auch das Leistungsprinzip. Der österreichische Beamte muß nämlich der Dynamik und Fluktuation der Gesellschaft zu entsprechen suchen. Daraus resultiert, daß es auch im Industriezeitalter kein Berufsbeamtentum ohne ein Leistungsprinzip geben kann[17]).

Die Ablösung des Systems der jährlichen Dienstbeurteilung nach der Dienstpragmatik aus dem Jahre 1914 durch Vorsehung der Leistungsfeststellung aus besonderem Anlaß bzw. auf Antrag des Beamten im Beamten-Dienstrechts-Gesetz 1977 in der Fassung des Jahres 1979 (BDG 1979) ist unter voller Respektierung und Beibehaltung des Leistungsprinzips vorgenommen worden. Durch die deutliche Reduzierung des Beurteilungsaufwandes soll sicherlich erreicht werden, daß der Beurteiler — nunmehr losgelöst von der Bewertung der Normalleistung — fortan sein ganzes Augenmerk auf außerordentliche und in der Tat deutlich hervortretende Individualleistungen einzelner Beamter über eine Zeitspanne hinweg lenken kann, um sie dann abschließend in einer Anlaßbeurteilung zu dokumentieren.

Die Drosselung des bisherigen jährlichen Beurteilungsaufwands auf die wenigen Fälle von Beurteilungen aus besonderem Anlaß bzw. auf Antrag des Beamten ist in erster Linie erfolgt, um eine wesentliche Verminderung des administrativen Aufwands eintreten zu lassen[18]). Auf Grund dieser neuen Beurteilungsregelung wird kein Beamter mehr beurteilt, der den normal zu erwartenden Arbeitserfolg aufweist und damit eine gute und ordentliche Durchschnittsleistung erbringt. In diesen häufigen Fällen der voll brauchbaren Arbeitserledigung bedarf es daher auch grundsätzlich keines Berichtes mehr durch den Vorgesetzten. Eine bescheidmäßige Feststellung durch die übergeordnete Dienstbehörde wäre ohnedies unzulässig.

Durch das Rückführen der stets umfangreichen dienstlichen Beurteilungsaktion der Vergangenheit auf die überschaubaren Fälle der sog. Anlaßbeurteilung wird das formalisierte Leistungsfeststellungsverfahren und damit auch der aus Gründen der Verwaltungsökonomie nicht mehr vertretbare Aufwand gerade in den in der Praxis wohl häufigsten Fälle nunmehr vermieden, ohne daß der eigentliche Zweck dieses Rechtsinstituts, sowohl besonders positive wie auch negative Leistungen verbindlich zu deklarieren, dadurch beeinträchtigt wird[19]).

Was die negativen Leistungen eines Beamten anbelangt, so ist der Vollständigkeit halber zu erwähnen, daß das dreimalige Feststellen einer unterdurchschnittlichen Arbeit im Sinne der §§ 84 Abs. 1 Z. 2 und 87 Abs. 1 Z. 2 BDG die Anwendung des § 22 BDG rechtfertigt. Diese Vorschrift hat folgenden Wortlaut: Der Beamte, über den durch drei aufeinanderfolgende Kalenderjahre die Feststellung getroffen worden ist, daß er den von ihm zu erwartenden Arbeitserfolg trotz Ermahnung nicht aufweist, ist mit Rechtskraft der Feststellung für das dritte Kalenderjahr entlassen.

Eine weitere quantitative Einschränkung der bisherigen Beurteilungsarbeit stellt sich für den Vorgesetzten auch dadurch ein, daß der Begriff der durchschnittlichen Mitarbeiterleistung, so wie er herkömmlich interpretiert wird, wohl eine Qualitätsaufwertung erfahren hat; denn nach den Übergangsvorschriften des § 190 BDG sind die früheren — weiterhin gültigen — Beurteilungsgrade sehr gut, gut und entsprechend in die Kategorie der Normalleistung übergeführt und damit als voll brauchbare Durchschnittsleistung eingestuft worden.

Das Vorliegen des zu erwartenden Arbeitserfolges im Sinne der §§ 84 und 87 BDG umfaßt demnach alle Leistungsstufen, die vom brauchbaren Mittelmaß bis zum sehr guten Arbeitsergebnis reichen, wobei nur noch die ausgezeich-

nete Leistung seine übergeordnete und demnach festzuhaltende Würdigung erfährt.
Die Praxis des neuen österreichischen Beurteilungswesens wird sicherlich bestätigen, daß das Ergebnis besonderer Leistungen höchste Anforderungen an einen Beamten stellt, um erheblich über dem Durchschnitt liegende Arbeiten zu erbringen.
Eine Reduzierung des Beurteilungsaufwands wird letztlich auch dadurch herbeigeführt, daß die Leistungsfeststellung nach dem BDG 1979 sich als reine Leistungsbeurteilung darstellt, da Elemente der Verwendbarkeits- bzw. Verwendungsbeurteilung nicht mehr ausgewiesen werden dürfen. Da somit nur noch nach dem Arbeitsergebnis gefragt wird, scheiden Beurteilungsmerkmale aus, die personenbezogen sind. Hierzu zählen Charaktereigenschaften wie z. B. Einfallsreichtum, Initiative, Einsatzbereitschaft des Beamten, wie auch seine Kenntnisse, Fertigkeiten, Fähigkeiten und sein Verhalten. Diese Persönlichkeitsmerkmale sind im gesetzlich geregelten Leistungsfeststellungsverfahren nach dem BDG 1979 nicht vorgesehen und haben daher in einer Individualbeurteilung unerwähnt zu bleiben. Dennoch bleibt hervorzuheben, daß das neue Beurteilungsverfahren in Gestalt der Leistungsfeststellung dem österreichischen Beamten eine gute Standortbestimmung vermittelt und zudem zur hohen Leistung anreizt.

Grundgedanken zur Ablösung der Regelbeurteilung durch die Anlaßbeurteilung

Es ist nicht Aufgabe dieser Darstellung, einen Vergleich zwischen dem österreichischen und deutschen Beurteilungssystem anzustellen. Die unübersehbaren Unterschiede sind – darauf sollte jedoch grundsätzlich hingewiesen werden – in der geschichtlichen Entwicklung beider Staaten und des jeweiligen öffentlichen Dienstes begründet.
Sinn und Zweck dieser Ausarbeitung ist es, im Rahmen weiterer Reformüberlegungen darüber zu reflektieren, ob die Konzeption der in dem Leistungsfeststellungsverfahren sich widerspiegelnden Beurteilung aus besonderem Anlaß, der sog. Anlaßbeurteilung, für das deutsche Beurteilungssystem des öffentlichen Dienstes ggf. unter inhaltlicher Anpassung auf nicht verzichtbare Beurteilungskriterien mit der Maßgabe vorgesehen werden kann, daß am Ende der Überlegungen sich ebenfalls ein Verzicht auf die regelmäßige dienstliche Beurteilung, die sog. Regelbeurteilung, einstellt. Wenn verwaltungsökonomische Gesichtspunkte und eingeschränkte Aussagekraft bei diesem Abwägen zwischen Regel- und Anlaßbeurteilung zugunsten der Beurteilung aus besonderem Anlaß überwiegen, dann sollten die hiergegen vorgebrachten Bedenken vernachlässigt werden.

Zur gegenwärtigen Vorschriftenlage von Regel- und Anlaßbeurteilung

Nach der ausdrücklichen Rechtslage sind gem. § 40 Abs. 1 BLV Eignung und Leistung des Beamten mindestens alle 5 Jahre oder wenn es die dienstlichen oder persönlichen Verhältnisse erfordern zu beurteilen. Nach Abs. 2 dieser Vorschrift können die obersten Dienstbehörden Ausnahmen von der regelmäßigen Beurteilung zulassen. Dem Richtliniengeber bleibt es dabei überlassen, kürzere Beurteilungszeiträume festzulegen.
Beurteilungsregeln bei der Deutschen Bundespost
So heißt es beispielsweise in den Beurteilungsrichtlinien 1977 der Deutschen Bundespost (BeurtRL DBP 1977)[20]) über die Regelbeurteilung in 2.1 wie folgt:
Beamte des höheren und gehobenen Dienstes sind nach beendeter Ausbildung oder Einführung als Beamte, z. A. sowie im Eingangs- und im ersten und zweiten Beförderungsamt bis zur Vollendung des 50. Lebensjahres alle 3 Jahre zu beurteilen.
Wegen der Anlaßbeurteilung lautet die Aussage in 2.3: Auf eine dienstliche Beurteilung nach 2.1 kann verzichtet werden, wenn sie für einen Beamten 1 Jahr vor dem Fälligkeitstermin aus besonderem Anlaß (Beförderung usw.) auf dem regulären Formblatt abgegeben wurde.
Beurteilungsregeln beim Land Baden-Württemberg (BW)
Nach der Verordnung der Landesregierung von BW über die dienstliche Beurteilung der Beamten vom 06. 06. 1983[21]) und den hierzu erlassenen Beurteilungsrichtlinien – BRL vom 01. 09. 1983[22]) – sind gem. 3.1 Beamte alle 3 Jahre zu einem Stichtag nach Leistung (Leistungsbeurteilung) und Befähigung (Befähigungsbeurteilung) zu beurteilen.
Eine Beurteilung aus besonderem Anlaß ist nach 4.2 BRL BW vor Entscheidungen über eine Beförderung oder die Übertragung von Dienstaufgaben eines höherwertigen Amtes zu erstellen, wenn der Beamte an der letzten Regelbeurteilung nicht teilgenommen hat.
Nach der Diktion des § 40 BLV, den zitierten BeurtRL der DBP und des Landes BW ist die Regelbeurteilung als Normalfall und die Anlaßbeurteilung als Ausnahme konzipiert. Hierdurch soll der Gefahr vorgebeugt werden, daß nicht regelmäßige Beurteilungen eher durch den konkreten Anlaß als durch einen einwandfreien Leistungsvergleich bestimmt werden[23]).
Eine nichtregelmäßige Beurteilung ist nach § 40 Abs. 1 Satz 1 BLV dann abzugeben, wenn die dienstlichen oder persönlichen Verhältnisse es erfordern.
Beispiele hierfür sind Wechsel der Dienstbehörde, des bisherigen Aufgabenbereichs oder Wechsel des zur Beurteilung berufenen Vorgesetzten. Die Beurteilung aus besonderem Anlaß hat ferner besondere Bedeutung bei der vorgesehenen Übertragung höherwertiger Dienstaufgaben als Vorstufe für eine sich anschließende Beförderung[24]).

Die Regelbeurteilung nach dem neuen Beurteilungsmodell[25])

Seit der Forderung der Studienkom-

Die Vermögensbildungsgesellschaft der Beamten-Selbsthilfe-Vereinigung mbH informiert:

Schon ab einem zu versteuernden Jahreseinkommen von DM 30.000.– mindert das Steuersparkonzept Ihre Steuerlast enorm!

Trotz aller Sparmaßnahmen der Öffentlichen Hand, die Ihnen die Vermögensbildung aus dem Nettoeinkommen immer mehr erschwert und die künftigen Ruhegeld- und Rentenansprüche einschränkt, haben wir einen Weg gefunden, mit dem Sie die negativen Folgen daraus ausgleichen können.

Ihre Vorteile:

- *eine höhere Vermögensbildung und eine bessere Altersvorsorge als durch staatliche Sparförderung wie Prämiensparen, Bausparen etc.*
- *höhere Renditen als durch Kontensparen, Berlin-Darlehen, Rentensparen und Festgeldanlagen etc.*
- *Renditen ab 10 % bei kleinstem Risiko durch inflationsgeschützte Sachwertanlage*
- *hohe Renditen bei nur mittelfristiger Kapitalbindung*
- *überschaubare, steuerrechtlich abgesicherte Konzeption*
- *speziell nur für Beamte und Mitarbeiter des öffentlichen Dienstes zugeschnittenes Konzept*

Beispiel:

Jährliches zu versteuerndes Einkommen DM 70.000,—, verheiratet, 8% Kirchensteuer.

Bei einem monatlichen Sparbetrag von DM 183,— haben Sie beim üblichen Banksparen (z. Z. 4,5% Jahreszins) nach 8 Jahren ein Kapital von DM 19.499,— zur Verfügung. Steuern sparen können Sie dadurch nicht.

Mit dem Steuersparprogramm sparen Sie ebenfalls DM 183,— im Monat, können jedoch zusätzlich DM 378,— an Steuern einsparen.

Ihr steuerfreies prognostiziertes Kapital nach 8 Jahren könnte somit DM 62.500,— betragen.

Das entspricht einer jährlichen Rendite von 27%.

Coupon bitte ausfüllen, ausschneiden und einsenden an:

JA, *ich möchte mich über Ihr Sparkonzept näher informieren.*

Mein zu versteuerndes Einkommen beträgt

ca. DM _____

Name/Vorname _____

*ledig/verheiratet/*_____ *Kinder*

Straße _____

Ort _____

Telefon _____

Vermögensbildungsgesellschaft der Beamten-Selbsthilfe-Vereinigung mbH,
8602 Buttenheim

VHP

mission für die Reform des öffentlichen Dienstrechts nach Entwicklung neuer Verfahren zur Beurteilung der Mitarbeiter durch nunmehrige Unterscheidung zwischen einer Leistungs- und Verwendungsbeurteilung nehmen beim Bundesministerium des Innern (BMI) die Bemühungen ihren Fortgang, die anerkannten Schwächen der Personalbeurteilung nach besten Kräften einzugrenzen oder zu beheben. Nach Auswertung von Beurteilungsverfahren im öffentlichen Dienst wie auch in der Wirtschaft unter Heranziehung wissenschaftlicher Erkenntnisse ist ein neues Beurteilungsverfahren entwickelt und einem Probelauf in 27 Verwaltungsbereichen des Bundes, der Länder und Kommunen unterzogen worden.

Der z. Zt. in der Diskussion befindliche BMI-Referentenentwurf einer Allgemeinen Verwaltungsvorschrift über die Beurteilung der Mitarbeiter im Bundesdienst vom 15. 07. 1981 sieht eine Trennung zwischen der rückblickenden Leistungsbeurteilung[26]) und der zukunftsorientierten Verwendungsbeurteilung[27]) vor.

Das neue Beurteilungsmodell hält jedoch verfahrenstechnisch an der regelmäßigen dienstlichen Beurteilung aller Mitarbeiter fest[28]). Die Beibehaltung der periodischen Beurteilung in Zeitabständen bedeutet, daß der bisherige enorme Beurteilungsaufwand zur Erstellung der Regelbeurteilung zu bestimmten Stichtagen sich schon wegen der Auftrennung zwischen Leistungs- und Verwendungsbeurteilung noch eher vergrößern wird. Hinzu kommt, daß der Richtlinienentwurf eine Beurteilung aus besonderem Anlaß auf Ausnahmefälle beschränken will. Da die Anlaßbeurteilung künftig nur in einem eng begrenzten Rahmen zulässig sein soll, erfährt der Beurteilungsaufwand auch aus diesem Grunde keine meßbare Abschwächung.

Zur verwaltungsökonomischen Problematik der Beibehaltung der Regelbeurteilung

Angesichts der absehbaren Einführung des neuen Bonner Beurteilungsmodells sollte der Frage nach Ablösung der Regelbeurteilung durch eine — dem deutschen Beurteilungswesen gerecht werdende — besonders ausgestaltete Anlaßbeurteilung intensiv nachgegangen werden, wobei die Konzeption der Beurteilung aus besonderem Anlaß bzw. auf Antrag des Beamten nach dem österreichischen BDG von 1979 mit in die Überlegungen einbezogen werden sollte[29]). Dabei wird nicht verkannt, daß das österreichische Leistungsfeststellungsverfahren gem. den §§ 81 ff BDG in der Leistungsfeststellung die Grundidee einer Leistungsbeurteilung wiedergibt, während Elemente einer Verwendbarkeits- bzw. Verwendungsbeurteilung dem gesetzlich geregelten Leistungsfeststellungsverfahren fremd sind.

Ohne auf die deutlich divergierenden Begriffsinhalte der österreichischen Leistungsfeststellung und der aus Leistungs- und Verwendungsbeurteilung bestehenden zukünftigen Regelbeurteilung des deutschen Beurteilungswesens im öffentlichen Dienst näher eingehen zu wollen, ist es sicherlich angezeigt, einmal die Notenergebnisse einer Vielzahl von Einzelbeurteilungen der jüngeren Vergangenheit mit dem Anliegen zu konfrontieren, ob die Beibehaltung der Regelbeurteilung — neben den anerkannten Mängeln — verwaltungsökonomisch überhaupt noch vertreten werden kann.

Statistische und empirische Untersuchungen einer großen Zahl von Einzelbeurteilungen mehrerer Besoldungsgruppen des gehobenen und höheren Dienstes über mehrere Beurteilungsperioden hinweg dokumentieren, daß sich die jeweils mathematisch ausgedrückten Endnoten im allgemeinen nur geringfügig nach oben oder unten verändert haben, ohne hierdurch den breiten Mittelwert „befriedigend" einschließlich des ersten Teilbereichs von „tritt hervor" zu verlassen.

Die Aussage läßt sich an Hand der auf Grund der BeurtRL 1977 der DBP[30]) erstellten Einzelbeurteilungen von Beamten des gehobenen und höheren Dienstes unterschiedlicher Beurtei-

Johann Paffen

Einer Verfügung der OPD Dortmund haben wir entnommen:

„Der Herr BPMin hat folgendes verfügt:

Vom 01. 09. 85 an übt der Abteilungsleiter 3 der OPD, APräs Paffen, die Funktion des Vizepräsidenten aus; er ist damit ständiger Vertreter des Präsidenten der Oberpostdirektion Dortmund."

Herzlichen Glückwunsch Herr Paffen.

FEFAS PTT – TERMINE
Bitte vormerken

lungszeiträume noch besser verdeutlichen:
Dabei werden sowohl für die Beurteilungsbereiche Befähigung, fachliche Leistungen und Kenntnisse als auch für das dienstliche Verhalten des Beamten je eine mathematische Schlußnote (= Aufaddierung einzelner Beurteilungsbausteine) vergeben.
Das Punktesystem, welches in verbale Noten übersetzt wird, sieht dabei wie folgt aus:

überragend	= 5–4,6 Punkte
tritt hervor	= 4,5–3,6 Punkte
befriedigend	= 3,5–2,6 Punkte
entspricht im wesentlichen den Anforderungen	= 2,5–1,6 Punkte
entspricht nicht den Anforderungen	= 1,5–1 Punkt(e)

Die statistischen und darauf aufbauenden empirischen Untersuchungen[31]) zeigen nun, daß der Hauptteil der Einzelbeurteilungen in die Punkteskala von 3,0 bis 4,0 fällt, was gegenwärtig mit der Doppelnote befriedigend – tritt hervor zu bezeichnen ist. Innerhalb dieser Notenskala entwickelt sich immer mehr die mathematische Note 3,5 zum Kristallisationspunkt, so daß davon ausgegangen werden kann, daß die Mehrzahl der beurteilten Beamten verschiedener Besoldungsgruppen des gehobenen und höheren Dienstes eine recht ordentliche, voll brauchbare und daher gute Normalleistung erbringt. Mit zunehmender Berufs- und Lebenserfahrung eines Beamten ergibt sich bei den Einzelbeurteilungen ein Trend von 3,5 in Richtung 4,0.
Eine Spitzenleistung in Gestalt von überragend mit 4,6–5 Punkte kommt nicht häufig vor und kann somit als Ausnahmesituation bezeichnet werden, während eine ungenügende und völlig unbrauchbare Leistung ganz selten in Erscheinung tritt.

Eine weitere Auswertung von einer Vielzahl abgeschlossener Einzelbeurteilungen zeigt darüber hinaus, daß der Großteil der Beamten über mehrere Beurteilungsperioden hinweg in der gleichen Werteskala von 3,0–4,0 verbleibt, weil sich hauptsächlich nur maximal $^{2}/_{10}$-Punkteverbesserungen einstellen, z. B. von 3,3 auf 3,5 oder 3,6 auf 3,8. Daraus resultiert, daß der breite Mittelwert einer gehobenen befriedigenden Leistung sich nur minimal nach oben bewegt, ohne je zu einer Spitzenleistung zu werden.

Statistische und empirische Beurteilungserhebungen und das Normalverteilungsprinzip von Gauß

Dienstliche Beurteilungen sind in der Bewertung von Eigenschaften, Handlungen oder Zuständen niemals absolut, sondern erfahren eine verbindliche Aussagekraft erst durch einen vorgegebenen Beurteilungsmaßstab. Dieser Bezugspunkt ist die Norm; was über der Norm liegt ist „gut", was unter der Norm liegt ist „schlecht", jeweils in unterschiedlichen Abstufungen. Die Norm ist die Normalleistung, d. h. der ordentliche Durchschnitt, der breite Mittelwert „befriedigend", also alles, war zur Erreichung des vorgesehenen Zweckes dienlich ist[32]).
Die Analysen der statistischen und empirischen Beurteilungsergebnisse zeigen nun, daß sie das Verteilungsprinzip des Mathematikers und Astronomen Karl Friedrich Gauß (1777–1855) voll bestätigen. Hiernach sind Durchschnittswerte am häufigsten, über- und unterdurchschnittliche Werte weniger zahlreich und die extremen Plus- und Minusvarianten nur selten anzutreffen. Dieser Gauß'sche Grundsatz läßt sich selbstverständlich auch auf menschliche Eigenschaften und Fähigkeiten übertragen und er wirkt im Personalkörper der Verwaltung ebenso wie in den entsprechenden Bereichen der Wirtschaft und Industrie[33]).
Die Gewährleistung eines möglichst gleichen Beurteilungsmaßstabes durch Verwendung eines einheitlichen Richtwerts oder Vorgabe von Prädikatsquoten sollen eine gerechte Bewertung aller Beamten sicherstellen. Diese Objektivierungsmittel führen zwar zu einer größeren Beurteilungsgerechtigkeit, bestätigen aber gleichzeitig die Gesetzmäßigkeiten von Gauß, wonach bei hinreichend großen Verwaltungsbereichen mit im großen und ganzen vergleichbarer Aufgaben- und Personalstruktur eine geringere Häufigkeit von Spitzen- und Minusleistungen und eine größere Zahl von durchschnittlichen und nur überdurchschnittlichen Beamten vorhanden ist[34]).
Bei entsprechender Neudefinition der Verbalnote „Normalleistung" bzw. durchschnittliche oder befriedigende Leistung durch Verbreiterung der Wertigkeit des Durchschnitts wie z. B. im Sinne der österreichischen Leistungsskala – Vorliegen des zu erwartenden Arbeitserfolges umfaßt die früheren Einzelnoten entsprechend/gut/sehr gut – werden der Hauptteil aller Einzelbeurteilungen erfaßt, so daß für überragende bzw. ungenügende Beurteilungsergebnisse überschaubare Einzelvorgänge anfallen.
Da die Mangelhaftigkeit des Beurteilungswesens wegen der eingebauten Subjektivismen nicht zu beseitigen sein wird und das Gauß'sche Normalverteilungsprinzip bei periodischen Beurteilungen sich stets gleichbleibend niederschlägt, sollte aus Gründen der Verwaltungsökonomie die Regelbeurteilung durch eine neu definierte Anlaßbeurteilung ersetzt werden.
Für eine Ablösung der Regelbeurteilung durch eine neu definierte Beurteilung aus besonderem Anlaß spricht ferner, daß der gegenwärtige Nutzeffekt einer Regelbeurteilung bei Bewerbungen eines Beamten um höherwertige Dienstposten durch das Notwendigwerden einer zusätzlichen Eignungsbeurteilung deutlich relativiert wird. Damit der „richtige Mann auf den richtigen Platz" gelangt, kommt der Prognosebeurteilung mit dem Anforderungsprofil des Bewerbers erhöhte Bedeutung zu, so daß das allgemeine Leistungsbild sich nur noch als Teil der Gesamtbeurteilung darstellt.

Auch bei Einführung eines neuen Beurteilungswesens mit aufgeteilter Lei-

stungs- und Verwendungsbeurteilung ist der Beurteilung aus besonderem Anlaß gegenüber der Regelbeurteilung wegen des nicht mehr vertretbaren Verwaltungsaufwandes der Vorzug einzuräumen.

Gewichtung der Bedenken gegen eine Anlaßbeurteilung

In der Literatur wird geltend gemacht, daß sich die Anlaß- bzw. Anforderungsbeurteilung gegenüber Beurteilungsfehlern als besonders anfällig erwiesen hat. Nach Schaefer[35]) überschattet der konkrete Anlaß, aus dem heraus eine besondere Beurteilung angefordert wird, zu sehr die Beurteilung und beeinflußt ihr Ergebnis. Die Beurteiler könnten dem Druck, der von der die Beurteilungsanforderung auslösenden, anstehenden Entscheidung ausgeht, nicht in genügendem Maße widerstehen, so daß die Anlaßbeurteilung zu einer Gefälligkeitsbeurteilung zu werden drohe.

Es wird auch nicht verkannt, daß eine Anlaß- bzw. ad hoc-Beurteilung vielfach nur eine Momentaufnahme widerspiegelt und daher der Gefahr unterliegt, mehr durch den konkreten Anlaß als durch einen Leistungsvergleich bestimmt zu werden. Durch gezielte Ausformulierung einschlägiger Beurteilungsrichtlinien wird es machbar sein, das allgemeine Risiko zu neutralisieren, wonach der Beurteiler dazu neigt, wegen der Augenblickssituation dem zu Beurteilenden einen sonst nicht zustehenden „bonus" einzuräumen, um z. B. dem Anlaß einer Bewerbung um einen höherwertigen Dienstposten eine reelle Chance zu ermöglichen.

Beim Abwägen zwischen der Beibehaltung einer Regelbeurteilung und der Einführung einer Anlaßbeurteilung als ausschließliches Instrument der Personalführung und -steuerung kommt der Praktiker zu dem Ergebnis, daß der turnusmäßige Aufwand bei der Erstellung regelmäßiger dienstlicher Beurteilungen wie beim österreichischen Leistungsfeststellungsverfahren aus verwaltungsökonomischen Gründen nicht mehr verantwortet werden kann, während der größere Nutzeffekt einer neudefinierten Anlaßbeurteilung trotz zugestandener subjektiv bedingter Mängel als brauchbare Grundlage für Personalentscheidungen nicht ausbleiben wird.

Vorschlag einer versuchsweisen Ablösung der Regelbeurteilung durch Vorsehung einer Anlaßbeurteilung als einziges Personalführungsinstrument

Nach § 41 Abs. 2 BLV ist der Vorschlag für die weitere dienstliche Verwendung als Ansatzpunkt für eine künftige eigenständige Verwendungsbeurteilung anzusehen[36]). Wie die weitere Entwicklung des Beurteilungswesens zeigt, sieht der Referentenentwurf des BMI betr. einer Allgemeine Verwaltungsvorschrift über die Beurteilung der Mitarbeiter im Bundesdienst vom 15. 07. 1981 wiederum eine Regelbeurteilung vor, die aufgeteilt ist in eine rückschauend orientierte Leistungsbeurteilung und eine in die Zukunft weisende Befähigungs- bzw. Verwendungsbeurteilung.

Zur deutlichen Reduzierung des Beurteilungsaufwands sollte im Zusammenhang mit der Einführung des neuen Bonner Beurteilungsmodells auch der Versuch gemacht werden, die Leistungsbeurteilung im Sinne des österreichischen Leistungsfeststellungsverfahrens nur noch bei überragender oder ungenügender Leistung bzw. auf Antrag des Beamten vorzusehen. Eine ordentliche Durchschnittsleistung wäre demnach nicht mehr in einer Leistungsbeurteilung festzuhalten. Damit würde der Hauptteil der bisher erstellten Einzelbeurteilungen entfallen.

Desgleichen lohnt sich ein weiterer Versuch, die nach dem BMI-Referentenentwurf vorgesehene periodische Verwendungsbeurteilung so zu konzipieren, daß sie neben den bekannten Anlaßkriterien vornehmlich dann zu erstellen ist, wenn sich der Beamte um einen ausgeschriebenen höherwertigen Dienstposten bzw. um ein höherwertiges Amt bewirbt.

Im Interesse einer effizienten Aufgabenerfüllung sollte der „Anlaß einer Bewerbung" um einen höherwertigen Dienstposten dazu genutzt werden, in einer zu diesem Zweck angefertigten Verwendungsbeurteilung das Anforderungsprofil des Bewerbers so wirklichkeitsnah wie möglich gutachtlich aufzuzeichnen, damit auf einer solchen Entscheidungsgrundlage auch in der Tat der für die Besetzung des freien Arbeitspostens am besten geeignete Beamte ausgewählt wird.

Eine Verwendungsbeurteilung aus Anlaß einer Bewerbung ist tunlichst so abzufassen, daß Gefälligkeitsgesichtspunkte nicht vorkommen. Wenn Beurteiler durch Richtlinienvorschriften gehalten sind, bei Stellenbesetzungen der optimalen Aufgabenerfüllung absoluten Vorrang vor dem beruflichen Weiterkommen des zu beurteilenden Beamten einzuräumen, dann wird auch in der Praxis der richtige Mann auf den richtigen Platz gelangen.

Schließlich spricht für die Ablösung der Regelbeurteilung durch eine Anlaßbeurteilung im Sinne obiger Ausführungen auch der Umstand, daß bei deutlicher Reduzierung des Beurteilungsaufwands gleichzeitig die Anzahl der „falschen Beurteilungen" auf ein Mindestmaß zurückgeführt werden könnte. Frustration, Resignation und Unzufriedenheit der Mitarbeiter, die sich fehlerhaft beurteilt fühlen, würde dann zur Ausnahmeerscheinung werden[37]).

Es bedarf auch keiner besonderen Erwähnung, daß bei Verzicht auf eine Regelbeurteilung mit im Normalfall gleichbleibender Bescheinigung einer ordentlichen und voll brauchbaren Durchschnittsleistung sich beim Mitarbeiter eher Zufriedenheit und Ausgeglichenheit einstellt, so daß Initiative und Kreativität wegen Wegnahme negativer Begleiterscheinungen anläßlich von pe-

FEFAS PTT – TERMINE

Bitte vormerken

1. Begegnung im Schwarzwald	vom 07.—11. Februar	1986
2. Internationaler Kongreß in Cambridge	vom 23.—28. September	1986

Bei der im letzten Jahr durchgeführten Befragung der FEFAS-Mitglieder zeigte sich, daß viele stärker an persönlichen Kontakten untereinander über die Grenzen hinweg interessiert sind. Die Kongresse und kulturellen Veranstaltungen der FEFAS bieten dafür ein Forum. Darüber hinaus wird es sicher aber auch begrüßt, wenn man sich in entspannter, erholsamer Atmosphäre begegnen kann. Die FEFAS, Arbeitsgruppe „Kontakte" bereitet daher für die Zeit vom

07.—11. Februar 1986 eine Begegnung in Sasbachwalden im Schwarzwald

vor. Der Termin geht über die Fastnachtstage. Der Aufenthalt beginnt am Freitagabend, dem 07. 02. und endet am (Fastnachts-)Dienstag, dem 11. 02. (Verlängerung ist möglich). Der Ort Sasbachwalden liegt in der Mitte des Dreiecks Baden-Baden – Straßburg – Freudenstadt und hat eine Höhenlage von 200—1164 m. Das neugebaute First-class-Hotel liegt ca. 800 m hoch und hat große komfortable Zimmer. Außerdem verfügt es über Schwimmbad, Sauna, Kegelbahnen u. a. Der Blick von dort geht über die Rheinebene hinüber zu den Vogesen. In den letzten Jahren herrschten um diese Zeit dort immer die besten Schneeverhältnisse. Aber davon unabhängig bietet sich die Gelegenheit zu einem abwechslungsreichen Programm, einschließlich der Sasbachwaldener (allemannischen) Fastnacht. Der Besuch von Baden-Baden, eine Weinprobe (der badische Wein ist weltbekannt) und eine fastnachtliche Unternehmung (die Gegend ist eine Hochburg der alemannischen Fastnacht) sind geplant. Skifahrer (auch solche, die es ausprobieren wollen, z. B. als Langläufer) kommen ebenfalls auf ihre Kosten. In erster Linie gilt dieses Treffen aber der Begegnung mit Kollegen und ihren Familien. In die Zimmer können ggf. auch Kinderbetten gestellt werden.

Anreise mit Bahn (Bahnhof Achern ggf. Abholung von dort) oder mit Pkw auf der Rheinautobahn bis Achern. Die Zufahrtstraßen sind auch im Winter gut befahrbar.

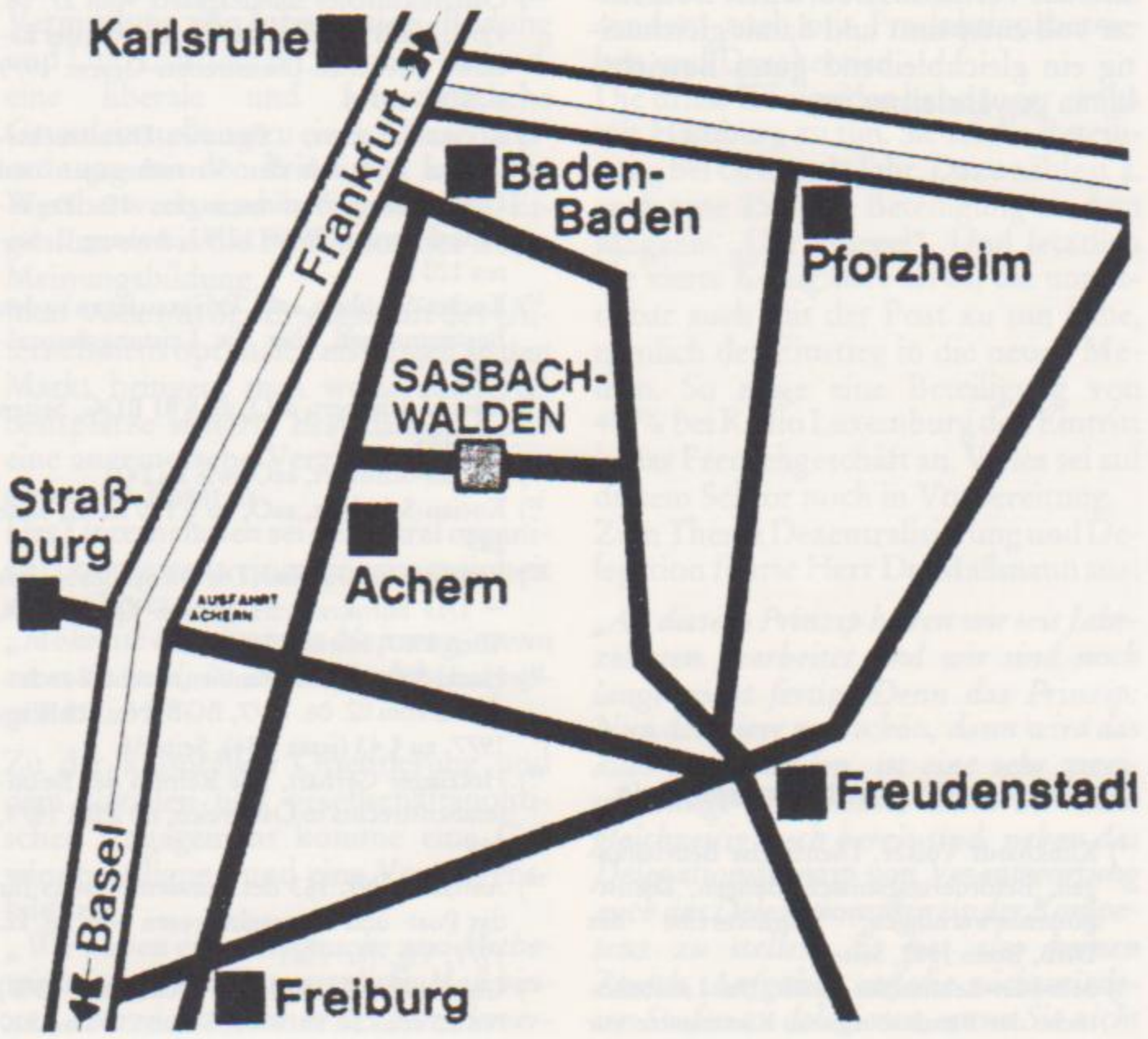
Der Preis für die Begegnung einschl. Halbpension (Vollpension ist möglich aber wegen des reichhaltigen Frühstücksbuffets nicht nötig) und Programm beträgt 350,— DM. Kinder (auch Kleinkinder) können mitgebracht werden, es werden sehr große Kinderermäßigungen gewährt. Einzelzimmer sind ebenfalls vorhanden (Zuschlag).

Genießen Sie einige schöne Tage in gehobener Atmosphäre mit neuen evtl. auch alten Freunden.

Damit wir das Treffen jetzt schon planen können und vor allem wegen der Hotelreservation möchten wir Sie herzlich bitten, sich möglichst jetzt schon anzumelden, spätestens jedoch bis zum 15. Dezember 1985. Teilnehmen können alle VHP-Mitglieder, unabhängig von der Laufbahn.

Anmeldungen und Auskunft: Dr. F. Lauxmann, RefL 31, OPD, Postfach 70 00, 7500 Karlsruhe 1 (Tel.: (07 21) 1 32 31 00).

Eine Einladung zum Kongreß in Cambridge folgt in einem der nächsten Hefte.



riodischen Beurteilungsaktionen sich unbeschwert entfalten können.
Der Vollständigkeithalber ist noch anzumerken, daß eine Anlaßbeurteilung vom Mitarbeiter in der Regel deswegen innerlich akzeptiert wird, weil in den meisten Fällen der Anlaß hierzu von ihm selbst – z. B. Spitzenleistungen, eigener Antrag, Bewerbung um höherwertigen Dienstposten – ausgelöst wird, so daß eine frühzeitige Einstellung des Beamten auf den Gang des Anlaß-Beurteilungsverfahrens möglich ist.
Wegen der überschaubaren Anzahl von Anlaßbeurteilungen wird sich ein verantwortungsbewußter Beurteiler den entsprechenden Zeitaufwand nehmen, um nach Erstellung der Anlaßbeurteilung dem Beurteilten hinreichend Gelegenheit zum ausführlichen Gespräch zu geben.
So bleibt nur zu wünschen und zu hoffen, daß eine solch neudefinierte Anlaßbeurteilung deutlich dazu beiträgt, daß sich das Verhältnis Beurteiler/Beurteilter voll entspannt und damit gleichzeitig ein gleichbleibend gutes Betriebsklima gewährleistet ist.

Quellen- und Literaturverzeichnis

[1]) Klinkhardt Volker, Dienstliche Beurteilungen, Beförderungsentscheidungen, Dienstpostenbewertungen, Schriftenreihe des DBB, Bonn 1982, Seite 9

[2]) Schröder-Lehmhöfer-Krafft, Das Laufbahnrecht der Bundesbeamten, Kommentar zur BLV, München 1979, zu §§ 40, 41 Anm. 1 und Anm. 17
Happe Rolf, Leistungsprinzip und „Allgemeine Grundsätze für die Übertragung von Dienstposten und für die Beförderung der Beamten der DBP, in: RiA 1979, 92 ff.
Klinkhardt Volker, aaO, Seite 28 und 29

[3]) Schaefer Rolf, Die dienstliche Beurteilung – Probleme, Entwicklungen, Lösungsmöglichkeiten, in: ZBR 1983, 173 ff.

[4]) Schaefer Rolf, aaO, S. 173

[5]) Kübler Hartmut, Das Bonner Modell der Personalbeurteilung – Neuer Wein in alten Schläuchen? in: DÖD 1984, 93 ff.

[6]) Kübler Hartmut, aaO, Seite 95

[7]) Geppert Manfred und Vollmer Günther, Die dienstliche Beurteilung der Landesbeamten (von Baden-Württemberg ab 01. 03. 1984) in: BWVPr 6/1984 Seite 122

[8]) Geppert Manfred und Vollmer Günther, aaO, Seite 128

[9]) Schaefer Rolf, aaO, Seite 173

[10]) Hackl Wolfgang, Das Beamten-Dienstrechtsgesetz (BDG) in: österreichische Zeitschrift für Verwaltung, Band 2, 1977, Seiten 492 und 496

[11]) Österreichisches Bundesgesetz vom 27. 06. 1979, BGBl 333, über das Dienstrecht der Beamten (Beamten-Dienstrechts-Gesetz 1979 – BDG 1979)

[12]) Kocian-Schubert, Beamten-Dienstrechts-Gesetz 1979 mit den Verordnungen und Durchführungsbestimmungen, 10. Ergänzungslieferung, Wien 12/83, Anhang II, Seiten 120 ff.

[13]) Kocian-Schubert, aaO, Erläuterungen zu den Bestimmungen über die Leistungsfeststellung

[14]) Kocian-Schubert, aaO, zu § 81 BDG, Seiten 183/184

[15]) Kocian-Schubert, aaO, wie zu 14)

[16]) Kocian-Schubert, aaO, zu § 190 BDG, Seite 299

[17]) Engelmayer, Günther, Die Diener des Staates – Das bürokratische System Österreichs, Wien 1977, Seiten 79, 130, 275

[18]) Hackl Viktor, Beamtendienstrecht-Bundesgesetz vom 02. 06. 1977, BGBl Nr. 329 Wien 1977, zu § 43 (jetzt § 84), Seite 58

[19]) Holzinger Gerhart, Die Reform des Beamtendienstrechts in Österreich, in: ZBR 1979, 259

[20]) Amtsblatt Nr. 163 des Bundesministers für das Post- und Fernmeldewesen vom 28. 12. 1977, Vfg.-Nr. 1041

[21]) Gesetzblatt für Baden-Württemberg (BW) Nr. 10 vom 24. 06. 1983, Seiten 209 und 210

[22]) Gemeinsame Richtlinien aller Ministerien und des Rechnungshofes über die dienstliche Beurteilung der Landesbeamten (Beurteilungsrichtlinien – BRL) in: GABl von Baden-Württemberg Nr. 27 vom 21. 09. 1983, Seiten 917 ff.

[23]) Schröder-Lehmhöfer-Krafft, aaO, zu §§ 40, 41 BLV, Anm. 19

[24]) Schröder-Lehmhöfer-Krafft, aaO, zu §§ 40, 41, BLV Anm. 20

[25]) Schaefer Rolf, aaO, Seite 173 ff.
Kübler Hartmut, aaO, Seite 92 ff.

[26]) Die Leistungsbeurteilung beschreibt und bewertet rückschauend den Arbeitserfolg und das Arbeitsverhalten am gegenwärtigen Arbeitsplatz und dient damit auch der eigenen Erfolgskontrolle des Beamten.

[27]) Die Verwendungs- oder Befähigungsbeurteilung bezieht sich nicht auf den Leistungserfolg, sondern auf das Leistungsvermögen des Beamten; sie dient der Prognose über die Fähigkeiten des Mitarbeiters, auch anderweitig – vor allen Dingen höherwertig – eingesetzt zu werden.

[28]) Schaefer Rolf, aaO, Seite 175

[29]) Kübler Hartmut, aaO, Seite 93: Das Bonner Modell der Personalbeurteilung baut insgesamt auf den Erfahrungen und wissenschaftlichen Erkenntnissen im In- und Ausland auf.

[30]) Amtsblatt Nr. 163 des Bundesministers für das Post- und Fernmeldewesen vom 28. 12. 1977, Vfg.-Nr. 1041

[31]) Bei Einzelbeurteilungen von ca. 1000 Mitarbeitern des gehobenen und höheren Dienstes der BesGr A 9 bis A 15 stellte sich z. B. in der Aufaddierung ein Durchschnittswert von mathematisch 3,55 ein

[32]) Klinkhardt Volker, aaO, Seite 24 ff.

[33]) Feindt Erich, Arbeit und Leistung als Bestimmungsfaktor des Beamtenlebens, in: ZBR 1977, Seite 50
Happe Rolf, Dienstliche Beurteilung und gleicher Beurteilungsmaßstab – Reflexionen über die Einführung eines einheitlichen Richtwerts, in: RiA 1978, Seite 85

[34]) Günther Hellmuth, Dienstleistungsberichte – Anmerkungen zur Beurteilungsermächtigung und der Kontrollpraxis der Verwaltungsgerichte, in: ZBR 1984, 362 und 363

[35]) Schaefer, Rolf, aaO, Seite 175

[36]) Schröder-Lehmhöfer-Krafft, aaO, zu §§ 40, 41 Nr. 11, Seite 8

[37]) Wolff Georg und Göschel Gesine, Die Beurteilung von Mitarbeitern – Was oft nicht in den Beurteilungsrichtlinien steht, in: ZPF 1984, 53 ff.

DIE POST AUS DER SICHT DES KUNDEN

Auf dem Delegiertentag der VHP vom 13.—15. 05. 1985 hielt Herr Dr. G. Maßmann, Geschäftsführer der Verlagsgemeinschaft Bertelsmann, einen sehr interessanten Vortrag über die Post, betrachtet aus der Sicht des Kunden. Wir bringen hier eine Zusammenfassung seiner Ausführungen sowie die anschließende Erwiderung des Staatssekretärs im Bundespostministerium, Dr. Winfried Florian.

Die Post — ein altes und leistungsfähiges Unternehmen

Herr Dr. Maßmann erklärte einleitend, daß er seinen Beitrag ohne jede Einschränkung auffasse. Er wolle keine Laudatio an die Adresse der Deutschen Bundespost richten, sondern einige kritische Anmerkungen aus der Sicht eines, so wie er meinte, doch recht großen Kunden geben.

Zunächst erwähnte Herr Dr. Maßmann, daß das Haus Bertelsmann gerade in diesem Jahre 150jähriges Bestehen feiere. Dies nahm er zum Anlaß, Ausführungen über Aktivitäten, Unternehmensphilosophie und daraus abgeleitet, Motivation der Mitarbeiter im Hause Bertelsmann folgen zu lassen.

Zunächst knüpfte er auch an das 150jährige Bestehen der Deutschen Bundesbahn an und betonte, daß die Post ja doch viel älter sei. Während bei der Bundesbahn ein „New Look" zu erkennen sei, habe er das Gefühl, daß die Post als viel älteres und leistungsfähigeres Unternehmen in der Öffentlichkeit ein gespaltenes Bild biete, vor allem in der Gegenüberstellung Post- und Fernmeldewesen. Als er dabei auch die richtige Motivationskomponente ansprach, wurde er von einer Beifallswelle begleitet.

Das Unternehmen Bertelsmann

Das Unternehmen Bertelsmann habe, so betonte Dr. Maßmann ausdrücklich, in den 150 Jahren seines Bestehens durchweg eine sehr gute Zusammenarbeit mit der Post gehabt. Bertelsmann, in der 5. Generation ein Familienunternehmen, sei immer noch Familienunternehmen und Mitarbeiterunternehmen zugleich. Neben der Motivation und Beteiligung der Mitarbeiter sei es jedoch auch wichtig, Fortuna auf seiner Seite zu haben.

„Fortuna, so sagt ein altes Volksmundwort, ist eine Fliege, die auf den Leim der Leistung kriecht."

Diese Leistung summiere sich in diesem Jahr bei 32 000 Mitarbeitern in 22 Ländern auf über 7 Mio. Umsatz. Alle Mitarbeiter arbeiten auf der Basis einer Unternehmensverfassung, die die logische Fortführung einer unternehmerischen Leitlinie sei. Solch eine Unternehmensverfassung sei als ein Prozeß über Jahrzehnte anzusehen. Sie sei jedoch entscheidend geprägt durch Reinhard Mohn, so daß jetzt von dem Modell Bertelsmann gesprochen werde.

Ziele dieses Unternehmens seien die Vermittlung von Information, Bildung und Unterhaltung im In- und Ausland, eine liberale und fortschrittliche Grundeinstellung zu einer Wirtschaftsordnung mit den Prinzipien Leistung, Wettberwerb und breitgestreutes Eigentum sowie die Förderung der freien Meinungsbildung.

Man wolle mit der Ertragskraft des Unternehmens optimale Leistungen an den Markt bringen, man wolle auch Arbeitsplätze sichern. Erst danach käme eine angemessene Verzinsung des eingesetzten Kapitals.

Das Unternehmen sei dezentral organisiert mit jeweils einer Führungseinheit an der Spitze.

„Mohn ist dezidiert der Meinung, wenn zwei da sind, ist der Mißerfolg vorprogrammiert."

Zu der kulturellen Orientierung und dem sozialen und gesellschaftspolitischen Engagement komme eine Gewinnbeteiligung und eine Vermögensbildung.

„Wir haben eine Mitsprache und Mitbestimmung über das gesetzliche Maß hinaus, aber nicht im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes, daß man überall bei uns hereinreden kann."

Kontinuierlich würden alle zwei bis drei Jahre Mitarbeiterbefragungen durchgeführt. Man habe ein sehr bemerkenswertes Beurteilungssystem, bei dem man sich selbst einmal im Jahr den eigenen Mitarbeitern zur Disposition stelle. Hinzu komme eine Sozialbilanz, in der über das gesamte soziale Feld berichtet werde, und eine gute Altersversorgung. Alles dieses trage zu einer Motivation der Mitarbeiter und zum Erfolg bei.

Aus einem gewöhnlichen Verlag mit 400 Mitarbeitern sei innerhalb von drei Jahrzehnten das zweitgrößte Medienunternehmen der Welt geworden. Die Gründung des Bertelsmann-Leseringes im Jahre 1950 sei die erste zentrale Königsidee gewesen. So sei man auch mit der Post in eine intensive Berührung gekommen. Eine zweite Königsidee sei die gewesen, ab 1962 auch ins Ausland zu gehen und zwar nicht nur mit Clubs, sondern auch mit Produktionsbetrieben und Druckereien.

Die dritte Königsidee habe sogar etwas mit Hamburg zu tun. Sie sei die Beteiligung bei Gruner & Jahr. Dazu zähle u. a. auch eine 25 %ige Beteiligung an dem Magazin „Der Spiegel". Und letztlich die vierte Königsidee sei es, die unmittelbar auch mit der Post zu tun habe, nämlich der Einstieg in die neuen Medien. So zeige eine Beteiligung von 40 % bei Radio Luxemburg den Eintritt in das Fernsehgeschäft an. Vieles sei auf diesem Sektor noch in Vorbereitung.

Zum Thema Dezentralisierung und Delegation führte Herr Dr. Maßmann aus:

„An diesem Prinzip haben wir seit Jahrzehnten gearbeitet und wir sind noch lange nicht fertig. Denn das Prinzip: Nun delegiere mal schön, dann wird das alles besser laufen, ist eine sehr zweischneidige Geschichte, wenn Sie nicht gleichzeitig auch bereit sind, neben das Delegationsprinzip von Verantwortung auch das Delegationsprinzip der Kompetenz zu stellen. Es hat also keinen Zweck, Aufgaben auf die nächstniederen Stufen zu delegieren, wenn Sie nicht

gleichzeitig demjenigen, dem Sie etwas delegieren, bereit sind, mehr Kompetenz einzuräumen.

● ● ●

Die Führung folgt über alle Ebenen dem Prinzip der Delegation von Kompetenz und Verantwortung, das heißt, Aufgabenbefugnisse und Verantwortung müssen sich entsprechen, und sind, soweit möglich, auf die Mitarbeiter zu übertragen. Denn nur, wenn sie selbst Verantwortung tragen, kennen sie den Stellenwert ihres Arbeitsplatzes und ihrer Arbeit. Sie können Freude an der Arbeit gewinnen und dabei auch zu einer Selbstentfaltung kommen. Ich halte dies auch bei einer künftigen Gestaltung der Arbeitswelt für eine vorrangige Aufgabe. Ein Unternehmen von der Größe unseres Hauses wäre überhaupt nicht in der Lage, die notwendigen Anpassungsprozesse zu vollziehen, wenn es nicht nach den Prinzipien der Dezentralisation und Delegation von Kompetenz und Verantwortung handeln würde. Small ist nicht nur beautyfull, sondern unabdingbare Voraussetzung für Flexibilität.“

Die Investitionsbereitschaft der DBP schuf notwendige Voraussetzungen

Da Bertelsmann neben den alten Medien auch die sogenannten Kommunikations- und Informationstechniken offensiv und wohlüberlegt einbeziehe, sei man an der Arbeit und der Leistung der Deutschen Bundespost in ganz außergewöhnlicher Weise interessiert. Das Unternehmen wende sich den neuen Entwicklungen zu, werde on-line-Datenbanken installieren und befasse sich intensiv mit Btx.

„Die technologische Entwicklung, der Einsatz und die Investitionsbereitschaft Ihres Unternehmens, nämlich der Deutschen Bundespost, gefördert durch das Engagement Ihres Ministers, ich darf das hier mit großer Deutlichkeit und Vehemenz unterstreichen, haben erst die Voraussetzungen überhaupt geschaffen, bei uns im Hause über die privatwirtschaftliche Nutzung neuer Kommunikationstechnologien nachzudenken. Es steht mir nicht an, hier eine parteipolitische Dimension in dieses Referat hineinzubringen, aber es gibt überhaupt keine Frage, daß unter linearer Fortschreibung der früheren Politik wir heute selbst diese zögerlichen Versuche nicht einmal gemacht haben würden. Kabel- und Satellitentechnik ermöglichen die Vermittlung einer größeren Zahl von Programmangeboten und somit von mehr Vielfalt an Ideen, Informationen und Meinungen.“

Das Haus Bertelsmann werde die privatwirtschaftliche Alternative zum bisherigen öffentlich-rechtlichen Rundfunk aktiv mitgestalten. Das 1. Rundfunkprogramm sei im Stadtgebiet München angelaufen. Unter dem Namen „Ufa“ würden die Fernseh-, Rundfunk- und Kommunikationsaktivitäten von Hamburg aus gesteuert. Man habe jedoch wegen der Länderhoheit auf dem Gebiet der Gesetzgebung noch sehr weite Wege zu durchschreiten, selbst in den CDU-regierten Ländern.

„An Mut und Risikobereitschaft fehlt es uns jedoch nicht. Auch in unserem Hause gibt es sehr große Skepsis, weil wir nämlich der Auffassung sind, daß wir möglicherweise schneller an Sättigungsgrenzen des Fernsehens stoßen, als wir das heute alle miteinander meinen. Dennoch glauben wir, daß wir die privatwirtschaftliche Initiative ergreifen sollten. Aber für unser Arrangement brauchen wir den Beitrag der Deutschen Bundespost. Sie muß helfen, die Unsicherheit zu beseitigen durch eine klare und verläßliche Gebührenordnung. Das ist z. B. wirklich ein Kritikpunkt; denn wir sind uns nicht sicher, ob die Gebührenpolitik der Deutschen Bundespost kalkulierbar bleibt. Wenn wir heute eine Perspektive stellen sollen, wie verläßlich Ihre Aussagen in dieser Hinsicht sind, da müßte ich dies mit einem großen Fragezeichen versehen.“

Z. B. könne eine Gebührenänderung im Bereich des Btx das ganze Verfahren im kommerziellen Bereich vor erhebliche kalkulatorische Zwänge stellen.

Die Marketingkonzeption sollte noch einmal überdacht werden

Hier eine Bitte!

„Versuchen Sie in dem ganzen Bereich der Gebühren, uns Kunden so viel Sicherheit zu geben, damit wir darüber nicht nachdenken müssen. Es kann nicht sein, daß wir heute weltweite Vernetzungssysteme aufbauen, die auf Gebührenstrukturen beruhen, die vielleicht morgen der Vergangenheit angehören.“

Eine zweite Bitte richtete sich an das Marketingkonzept der Deutschen Bundespost, das noch nicht eindeutig genug zu sein scheine. Die gesamte Marketingstrategie auf dem Fernmeldesektor solle nochmals überdacht werden. So sei beispielsweise nicht so sehr die gepriesene Qualität eines Bildes entscheidend, sondern die mögliche Programmvielfalt, die den Kunden unter 20 verschiedenen Anbietern auswählen ließe.

Herr Dr. Maßmann betonte dann, daß er sich nicht mit dem Streit, ob zugungsten des Kabelfernsehens andere wichtige Innovationen vernachlässigt würden, befassen wolle. Er wolle sich auch nicht auf die Seite von Herrn Nixdorf schlagen, der behaupte, die Post treibe die Digitalisierung nicht energisch genug voran. Es sei bereits von berufenerem Munde darauf hingewiesen worden, daß die Post ein Kommunikationskonzept erarbeitet habe, das international anerkannt ist. Von einer Investitionsblockade durch die Deutsche Bundespost könne überhaupt nicht die Rede sein.

Eine neue technische Revolution

Von der rasanten Entwicklung im Kommunikationsbereich seien nicht nur große Unternehmen wie Bertelsmann, sondern auch mittlere und kleinere betroffen.

„Ich teile die Überzeugung vieler, daß wir eine neue technische Revolution erleben. Früher waren Material und Energie die entscheidenden Wirtschaftsfaktoren, heute sind es Information und Kom-

munikation. Der Rohstoff Information ist die neue Produktivkraft unserer Zeit geworden. Die Qualität der Informationsverarbeitung entscheidet über Prozeßautomatisierung und Produktivitätsfortschritt in unserer Gesellschaft. Die Informationstechnik ist eine der wenigen unbestrittenen Märkte der Zukunft. Die Deutsche Bundespost hat hier zweifellos die Schlüsselfunktion überhaupt.“

Herr Dr. Maßmann gestand ein, daß er nicht zu dem Kreis der Kritiker zähle, der die Aufgaben der Post überwiegend in private Hände legen wolle. Allerdings solle ihr Handlungsrahmen unter gewissen Voraussetzungen verkleinert werden. Dazu zähle, daß die Post die ihr aus der Schlüsselfuktion zuwachsende Verantwortung auch wahrnehme. Vor allem sei auch eine langfristige Planungssicherheit notwendig. Die nachrichtentechnische Industrie erwarte, daß die Post für die Infrastruktur der Kommunikation als Teil der staatlichen Daseinsvorsorge in jeder Phase der technischen Entwicklung sorge.

Aus dem Büro der Zukunft mit den vielfältigen Kommunikationsmöglichkeiten gebe es keinen Weg zurück. Andernfalls werde das Ganze nur ein Torso. Wenn der neue Mitarbeitertyp, der hierdurch geschaffen wird, diese Dienste nicht mehr wahrnehmen könne, werde dadurch im Grunde der Arbeitslose von morgen geschaffen. So habe die Deutsche Bundespost eine ungeheure Verantwortung.

„Bitte lassen Sie uns dereinst nicht im Regen stehen, in dem möglicherweise dann, von der Gebührenseite oder von der technologischen fortschrittlichen Seite her gesehen, Restriktionen auf uns zukommen, die wir dann nicht mehr in der Hand haben.“

Die Post habe eine erhebliche Schlüsselfunktion. Sie wisse besser als jeder ihrer Kunden, wohin die Reise gehe, und müsse eigentlich in der Forschungs- und Entwicklungstechnologie um zehn Jahre den anderen voraus sein. Mit dieser Schlüsselfunktion sei aber auch eine ganz erhebliche Verantwortung verbunden.

Wenn man als gemeinsame Partner die eingeschlagenen Wege nicht mehr zu korrigieren brauche, müsse man durchaus zu einem vernünftigen Ergebnis kommen.

Wir warten auf sinnvolle Kooperationen

Anschließend richtete Herr Dr. Maßmann sich an den Postdienst, bei dem er zu einer ganz anderen Wertung kam.

Für das Haus Bertelsmann sei der Bücherdienst ein Basisgeschäft. Man werde dazu auch weiterhin Menschen finden, die Briefe schreiben. So ergebe sich auch für die Post eine Grundaussage. *„Denn wer Bücher liest, schreibt auch Briefe.“*

Dem traditionellen Postdienst, dem Briefdienst, mit seinen Sorgen sei jedoch noch nicht genügend begegnet worden. Es klinge paradox, wenn Serviceverschlechterungen, wie die Briefkastenleerung, mit einem Trostpflaster verbunden würden, es gebe dafür keine Gebührenerhöhungen. Die Gefahr, dort Kunden zu verlieren, wo sie in Konkurrenz ständen, sei unabwendbar.

„So vermissen wir beim Paketdienst vor allem nach der letzten Gebührenerhöhung, daß die Post aktiv etwas gegen die Konkurrenz tut, durch Verbesserungen, was die Wirtschaftlichkeit und die Schnelligkeit angeht.

Wir erwarten, daß sich die Bundespost zusammen mit ihren Kunden überlegt, wie man zu weiteren sinnvollen Kooperationen kommen kann. Positive Beispiele über Kooperationsmodelle auf dem Paketsektor in den 70er Jahren hat es gegeben; aber wo sind denn die Kooperationsmodelle der 80er Jahre? Nicht ohne Grund gehen heute Warensendungen aus dem Hause Bertelsmann in großem Stile über den Weg postalternativer Dienste.“

Dies seien vor allem die Sendungen, die im Auftrage anderer Kunden abgewikkelt würden.

„Wir selbst sind bis zur Stunde absolut posttreu, doch müssen wir uns natürlich die Gedanken machen, wie die Gebührenpolitik Ihres Hauses weitergeht. Wir werden nicht für ein oder zwei Millionen DM die Pferde wechseln. Aber ich kann nur nochmals sagen: Wenn 16 Millionen Sendungen unser Haus im Augenblick verlassen und davon 40 % schon an Ihnen vorbei gehen, wohin soll das führen?“

Wir brauchen betrieblich organisierte Manager

Weitere kritische Punkte seien die Gebühr für den Buchversand an alle Haushalte – bei einem Aufkommen von 25 Millionen Sendungen – und die Unbeweglichkeit im Bereich der Brief- und Drucksachenbeförderung.

„Hier sehe ich in der Tat den Hauch von Arroganz des Monopolisten. Ich muß das einfach sagen, ich habe mir das lange überlegt; aber hier ist in der Tat eine sehr große Unbeweglichkeit. Wenn doch die Herren der Postordnung nicht bei Ihnen permanent das Sagen hätten! Wenn doch bei Ihnen im Hause betrieblich organisierte Manager erstmal über Geschäfte nachdenken und nicht im Nachhinein jemand kommt und sagt, das geht aber aus diesem oder jenem Grunde nicht, dann wären Sie ja schon ein Stück weiter.“

„Die schlimmsten Leute sind bei uns die Leute, die sich Controller nennen. Hätten wir doch einen neuen Mitarbeitertyp, den dynamischen vertrieblich orientierten Kontroller. Und hätten Sie den Mann mit der Postordnung, der diese Art von Kundennähe hätte; ich glaube, dann wären Sie schon ein Stückchen weiter.“

Herr Dr. Maßmann sprach den für ihn ärgerlichen Gleichheitsgrundsatz an, nachdem jeder Auflieferer gleich behandelt werden müsse unabhängig von der Menge. Es gebe auch hier eine Reihe von Verbesserungsmöglichkeiten. Als Beispiel nannte er die Inhaltsgleichheit bei Massendrucksachen.

Hier sei die Deutsche Bundespost, was das betriebliche Management betreffe, schon ein Stückchen weiter.

Trotz vieler neuer Ideen bei der Post – Pack-Set, Schlüsseldienst, Telebrief, Datapost – fehle es an einer erkennbaren Vorwärtsstrategie.

Defizitsituation und Öffentlichkeitsarbeit

Obwohl die Kostenunterdeckung im Postdienst insgesamt von 3 Milliarden auf 2 Milliarden DM zurückgegangen sei, werde dennoch ein Defizit bleiben, das nicht abbaubar ist. Unter dem Gesichtspunkt der Daseinsvorsorge als eine politische Aufgabe des Dienstleistungsunternehmens Deutsche Bundespost müsse man sich einfach mit einer solchen Defizitsituation abfinden. Hier sei man sehr interessiert an den Ergebnissen der Gutachten der Beraterfirmen.

Das Bild der Post in der Öffentlichkeit sei widersprüchlich. Trotz Innovations- und Investitionsbereitschaft im Fernmeldesektor werde auf dem Gebiet des Postwesens nicht offensiv operiert. Vor einiger Zeit wurde in der FAZ von einer hasenfüßigen Unternehmenspolitik gesprochen. Einseitige Rationalisierung und der Abbau von Serviceleistungen seien keine Lösungen.

„An Stelle positiver Nachrichten über aktive Unternehmenspolitik im Postbereich füllen die Nachrichtenseiten immer wieder wenig schmeichelhafte Informationen über schlechte Brieflaufzeiten, die die Bundespost zugegebenermaßen auch nicht verdient hat; denn sie arbeitet verglichen mit anderen Ländern vorbildlich schnell.“

Dennoch müsse die Funktion der Öffentlichkeitsarbeit bei der Post deutlich überdacht werden. Schließlich würden auch ihre 500 000 Mitarbeiter die Zeitung lesen. Dabei sei die Motivation von außerordentlicher Bedeutung. Auch sei das Agieren der Postgewerkschaft in der Öffentlichkeit nicht immer positiv zu beurteilen. Die Gewerkschaft müsse sich wie der Personalrat als Teil des Ganzen verstehen.

Verstärkte Dialoge

Gebührenerhöhungen und Serviceverschlechterungen seien ein Teufelskreis, der wiederum zu einem Rückgang des Verkehrsaufkommens und damit zu einer schlechteren Auslastung der Kapazität führe und somit zu einem weiteren Rückgang. Der gesetzliche Auftrag der Deutschen Bundespost dürfe dabei nicht vergessen werden.

Die beiden großen Dienstleistungsbereiche seien wie siamesische Zwillinge. Man dürfe nicht in einem Bereich dem anderen etwas vorrechnen. Es sei eine einheitliche, eine Verbundleistung. Das müsse auch der Öffentlichkeit deutlich gemacht werden. Denn die Öffentlichkeitsarbeit sei Teil der gesamten Absatzstrategie. Der Dialog mit dem Kunden müsse verstärkt werden. Als positives Beispiel nannte Herr Maßmann eine hervorragende Präsentation der Oberpostdirektion Münster auf dem Fernmeldebereich.

Zuerst kämen die Ideen, die Programminhalte und dann erst die Gesetze und die Vorschriften.

Auch müßten die Angebote transparenter sein.

„Die Gesprächsbereitschaft auch bis ins BPM muß deutlich erhöht werden. Ihre Werbung, die Verkaufsförderung und die Öffentlichkeitsarbeit muß aus einem Guß gestaltet werden.“

Auch seien die gesetzlichen Restriktionen völlig neu zu überdenken. Es dürften nicht die Herren der Postordnung das Sagen haben. Ebenfalls dürfe die Rationalisierung kein Selbstzweck sein; sonst ließe sich die Motivation der Mitarbeiter auf Dauer nicht erhalten.

Keine Kritik – sondern ein ehrliches Bemühen

Dr. Maßmann vertrat zum Schluß seiner Ausführungen die Ansicht, daß die Post exzellente Möglichkeiten habe, die Zukunft noch erfolgreicher zu machen. Unter dem Hinweis auf die vorliegenden Beraterergebnisse meinte er dennoch, daß man im eigenen Hause immer die besseren Berater habe. Das setze allerdings eine hohe Qualifikation und eine Bereitschaft, alles in Frage zu stellen, voraus. Vielleicht habe ein externer Berater hier oder da eine höhere Durchschlagskraft.

Dr. Maßmann schloß mit den Worten: *„Ich bin sicher, meine Damen und Herren, daß das größte Unternehmen dieses Landes in punkto Kunden zu einer ganz neuen Form auflaufen kann. Es gibt Stärken Ihres Unternehmens. Wenn ich hier oder da eine scharfe Kritik geübt habe, dann in vollem Bewußtsein dieser Einstellung zur Deutschen Bundespost. Wir wollen Ihnen ja helfen, und wenn wir hier oder da aus der Wirtschaft sagen können, das machen wir aber besser oder anders, dann ist das ein ehrliches Bemühen, Ihnen ein Stückchen auch weitergeholfen zu haben. Vielen Dank.“*

Vergiß Leprakranke nicht!

DAHW

Deutsches Aussätzigen-Hilfswerk e.V.

Spendenkonto: 9696

Postscheck Nürnberg (BLZ 760 100 85)

Städt. Spark. Würzburg (BLZ 790 500 00)

ANTWORT VON DR. FLORIAN

Herr Dr. Maßmann, ich bin Ihnen dankbar, daß Sie eine Reihe von Punkten angesprochen haben. Es ist gut für uns, einmal aus der Perspektive eines großen Kunden kritisch betrachtet zu werden. Ich will in der Kürze folgendes erwidern:

Dankbar bin ich Ihnen, daß Sie zu der medienpolitischen Diskussion, in die die Deutsche Bundespost jetzt einbezogen ist, so deutlich Stellung bezogen haben. Es ist zwar nicht Aufgabe der Deutschen Bundespost, Medienpolitik zu machen, denn wir tragen für den Inhalt dessen, was über das zur Verfügung gestellte Netz übertragen wird, keinerlei Verantwortung. Das gilt für Rundfunk und Fernsehen, für Übermittlung per Richtfunk, per Satellit, wie auch für das Breitbandnetz. Aber Sie haben recht, Herr Dr. Maßmann, daß Herr Bundesminister Dr. Schwarz-Schilling den unternehmenspolitischen Akzent einer intensiven Breitbandverkabelung für die Deutsche Bundespost durchgesetzt hat. Damit sind wir auf dem Weg, Vorsprünge, die andere Länder in diesem Bereich haben, zumindest im Laufe der nächsten Jahre aufzuholen. Ich schließe mich gerne Ihrer Hoffnung an, daß in nächster Zeit alle Bundesländer eine vernünftige medienpolitische Linie einschlagen werden, wie wir sie im Hinblick auf unsere weiteren technischen Maßnahmen erwarten müssen.

Ich bin Ihnen dankbar, daß Sie sich in einigen Punkten kritisch über die Unternehmenspolitik im Post- und Fernmeldewesen geäußert haben. Was die Kalkulierbarkeit sowohl des Dienstesangebots wie auch der Gebührenpolitik anbetrifft, glaube ich, daß sie im Bereich Fernmeldedienst durchaus gegeben ist. Der Bundesminister hat im vergangenen Jahr ein richtungweisendes Zukunftskonzept für diesen Bereich verkündet und damit Weichen gestellt, an die sich die Kunden ebenso wie die Lieferindustrie halten können.

Auch im Bereich der Postdienste sind wir dabei, erheblich mehr Beweglichkeit an den Tag zu legen, als in der zurückliegenden Zeit. Natürlich haben wir dabei als öffentliches Unternehmen die vielfältigen politischen Einflußnahmen zu berücksichtigen, die nun einmal gegeben sind. Unter diesen Aspekten werden wir das jetzt vorliegende Gutachten der Firma Knight Wendling für ein strategisches Postkonzept der Zukunft sorgfältig zu prüfen haben. Mit Sicherheit werden sich daraus zukunftsweisende Konzeptionen ergeben.

Was allerdings die Kalkulierbarkeit der Postgebühren anbetrifft, Herr Dr. Maßmann, so ist sie genauso sicher, wie die Kalkulierbarkeit der Preise in Ihrem Unternehmen. Auch Sie legen sich nicht über Jahre hinweg fest. Für das Unternehmen Bertelsmann ebenso wie für die Bundespost ist die Kostenentwicklung ein selbstverständlicher Faktor der Preisbildung. Und da sich die Kosten unvermeidbar bewegen, werden sich auch die Preise, bei uns also die Gebühren, in bestimmten Zeitabständen bewegen müssen. Offen wäre ich allerdings für eine Diskussion der Gebührensystematik und der gesamten Gebührenkonzeption.

In Ihren Bemerkungen über ein notwendiges Marketingkonzept der Deutschen Bundespost stimmen wir weitgehend überein. Hier werden wir uns in eine neues Feld hineinzubewegen und viel dazuzulernen haben.

In der technischen Innovation des Fernmeldewesens sind wir auf dem neuesten Stand. Mit dieser Feststellung befinde ich mich in voller Übereinstimmung mit der deutschen Fernmeldeindustrie. Das von uns jetzt vorgestellte Konzept öffnet die Türen für weitere Innovationen der Zulieferindustrie in den nächsten 10 bis 20 Jahren. Dies gilt selbstverständlich auch für den von Ihnen besonders herausgestellten Bereich der Kleincomputer und das riesige Entwicklungsfeld der Bürokommunikation. Ich möchte Ihnen hier noch einmal dafür danken, daß Sie sich so deutlich gegen die unsachliche Kritik gewandt haben, die von bestimmten Kreisen zur Zeit an der Deutschen Bundespost geübt wird.

Was nun den Postbetrieb anbetrifft, so war sicherlich die von Ihnen kritisierte Aktion „Briefkastenleerung", wie sie Anfang vorigen Jahres gelaufen ist, der Öffentlichkeit nicht sonderlich geschickt präsentiert worden. Aber es gab in der dann folgenden Diskussion genügend Möglichkeiten, demjenigen, der bereit war, sachliche Informationen entgegenzunehmen, diese auch zu geben. Wenn von da aus wiederum ein Beitrag zu dem negativen Bild geleistet worden ist, in dem die Deutsche Bundespost innerhalb der letzten zwei Jahre dargestellt worden ist, so geht es hier nicht um Einzelheiten der Unternehmenspolitik, sondern deutlich um das Setzen politischer Akzente. Es geht den Kritikern häufig sogar nur darum, den Bundespostminister zu diffamieren, und dabei ist es ihnen völlig gleichgültig, wenn sie das leistungsfähige Unternehmen Deutsche Bundespost und alle seine Mitarbeiter ebenfalls treffen. Bundespostminister Schwarz-Schillig hat nun einmal den persönlichen Mut gehabt, sich mit der stärksten Macht in unserem Staate anzulegen, nämlich mit den, die öffentlichen Medien monopolartig beherrschenden, Rundfunkanstalten. Er hat den Mut gehabt, die Mauer, die jahrelang aus politischen Gründen gezogen war, mit der Intensivierung der Breitbandverkabelung zu überschreiten. Damit hat er den bisherigen Medienbeherrschern eine Konkurrenz geschaffen. Auch Kreise, von denen man eigentlich etwas mehr Verständnis hätte erwarten müssen, sind in diese Kritik eingefallen. Ich möchte dabei einige Druckerzeugnisse Ihres Hauses, Herr Dr. Maßmann, nicht ausnehmen.

Unabhängig von der Öffnung des Medienmarktes durch die Einrichtung eines Breitbandnetzes, sind mit dieser Maßnahme Tausende von neuen Arbeitsplätzen sowohl innerhalb wie auch außerhalb der Deutschen Bundespost geschaffen worden. Es ist völlig unbegreiflich, und ich teile hier Ihre kritische Einstellung, Herr Dr. Maßmann, daß mit den bezeichneten Aktionen von

Gütersloh durch Angehörige der Deutschen Postgewerkschaft gerade der umgekehrte Eindruck in der Öffentlichkeit erzeugt wird.
Recht deutlich war Ihre Kritik an der angeblichen Unbeweglichkeit im Bereich der Postdienste. Ich will nicht unterstellen, daß Sie Beweglichkeit nur insofern anzuerkennen bereit sind, als man den zahlreichen Wünschen des Hauses Bertelsmann als Großkunden immer nachkommen sollte. Sie wissen aus jahrelanger guter Zusammenarbeit mit den Dienststellen der Deutschen Bundespost genau, unter welchen formalen Schwierigkeiten hier ein öffentliches Unternehmen steht. Wir kennen diese Probleme und bemühen uns, sie zu lösen oder zumindest zu mildern. Hier verspreche ich mir von der Arbeit der jetzt eingesetzten Regierungskommission Fernmeldewesen auch für den Bereich des Postwesens interessante Vorschläge über die künftige formale Einbindung des Unternehmens Bundespost und die Eröffnung von neuen Möglichkeiten einer Flexibilität bei Benutzungsbedingungen und Gebühren. Wir werden, so hoffe ich, damit die Möglichkeit erhalten, uns der Konkurrenz zu stellen und auf dem Markt mit Angeboten zu erscheinen, die sich nach Qualität und Preisgestaltung sehen lassen können. Wir wissen, daß dies nicht nur unsere Großkunden, sondern die Gesamtheit der Bürger unseres Landes von uns erwarten.
Ihnen, sehr geehrter Herr Dr. Maßmann, bin ich dankbar für Ihre kritischen, aber auch positiven Bemerkungen zur Dienstleistung der Deutschen Bundespost. Wir sollten den Dialog fortsetzen und sobald als möglich ein Gespräch über die konkret von Ihnen hier vorgebrachten Anliegen führen. Ich darf Ihnen dazu in jeder Hinsicht Aufgeschlossenheit signalisieren.

STEUERSENKUNGS GESETZ 1986/1988

Am 26. Juni 1985 wurde das „Steuersenkungsgesetz 1986/1988" im Bundesgesetzblatt veröffentlicht. Die wesentlichen Änderungen sollen im folgenden erläutert werden.
Für sich allein gelesen erscheinen die etwa neun Seiten im Bundesgesetzblatt nicht allzu aussagekräftig. Formulierungen, wie beispielsweise „In Nummer 1 (Absatz 3 des § 10c) werden die Worte ‚zuzüglich 600 Deutsche Mark für jedes Kind' gestrichen" oder „Der bisherige Absatz 5 (§10c) wird Absatz 4" sagen dem Leser recht wenig, wenn er nicht gerade den Inhalt des Einkommensteuergesetzes zu seinem geistigen Eigentum gemacht hat. Eine Schwäche, die sicherlich den ganzen Bereich der Gesetzesänderungen betrifft. Nun kann man aber auch nicht bei jeder Änderung die gesamte neue Fassung abdrucken. Die ohnehin schon riesige Papierflut würde ins Unermeßliche gesteigert werden.

Die wichtigsten Neuerungen ab 1986

Kehren wir zu diesem Steueränderungsgesetz zurück und betrachten wir die wesentlichen Änderungen, die uns schließlich auch eine gewisse Steuerentlastung bescheren sollen.

- **Unterhaltsleistungen**

Die als Sonderausgaben anerkannten Unterhaltsleistungen an den geschiedenen oder dauernd getrennt lebenden Ehegatten werden von 9000 DM auf 18 000 DM erhöht (§ 10 Abs. 1 Nr. 1 EStG).

- **Kinderfreibeträge**

Der Kinderfreibetrag wird von bisher 432 DM grundsätzlich auf 2484 DM je Kind erhöht (§ 32 EStG). Dafür fallen jedoch die bisher anerkannten zusätzlichen Sonderausgaben-Höchstbeträge für Kinder, die je Kind 600 DM zuzüglich 300 DM, zusammen also 900 DM je Kind betrugen, weg (§ 10c EStG). Ein Nachteil entsteht dadurch nicht, denn durch die Erhöhung der Kinderfreibeträge ist der Wegfall der Sonderausgaben mehr als ausgeglichen. Außerdem erhofft man sich dadurch eine Vereinfachung bei der Berechnung der Vorsorgepauschale.

- **Haushaltsfreibetrag**

Der Haushaltsfreibetrag für einen alleinstehenden Elternteil mit mindestens einem ihm zuzuordnenden Kind wird von 4212 DM auf 4536 DM erhöht (§ 32 Abs. 7 EStG). Dies hat zur Folge, daß künftig ein Alleinstehender mit einem zu versteuernden Einkommen bis 22 536 DM ebenso versteuert wird wie ein Ehepaar. Erst bei höherem Einkommen wird die Steuerbelastung für einen alleinstehenden größer als für ein Ehepaar.

- **Ausbildungsfreibeträge**

Die Ausbildungsfreibeträge werden wie folgt erhöht:
- Für Kinder über 18 Jahre, die im Haushalt des Steuerpflichtigen wohnen, von 1200 DM auf 1800 DM.
- Für Kinder über 18 Jahre, die auswärts untergebracht sind, von 2100 DM auf 3000 DM.
- Für Kinder unter 18 Jahre bei auswärtiger Unterbringung von 900 DM auf 1200 DM (§ 33a Abs. 2 EStG).

- **Höhere Unterhaltsleistungen**

Die Höchstgrenze für Unterhaltsleistungen an bedürftige Angehörige, für die kein Kinderfreibetrag gewährt wird, wird von 3600 DM auf 4500 DM jährlich erhöht (§ 33a Abs. 1 EStG).

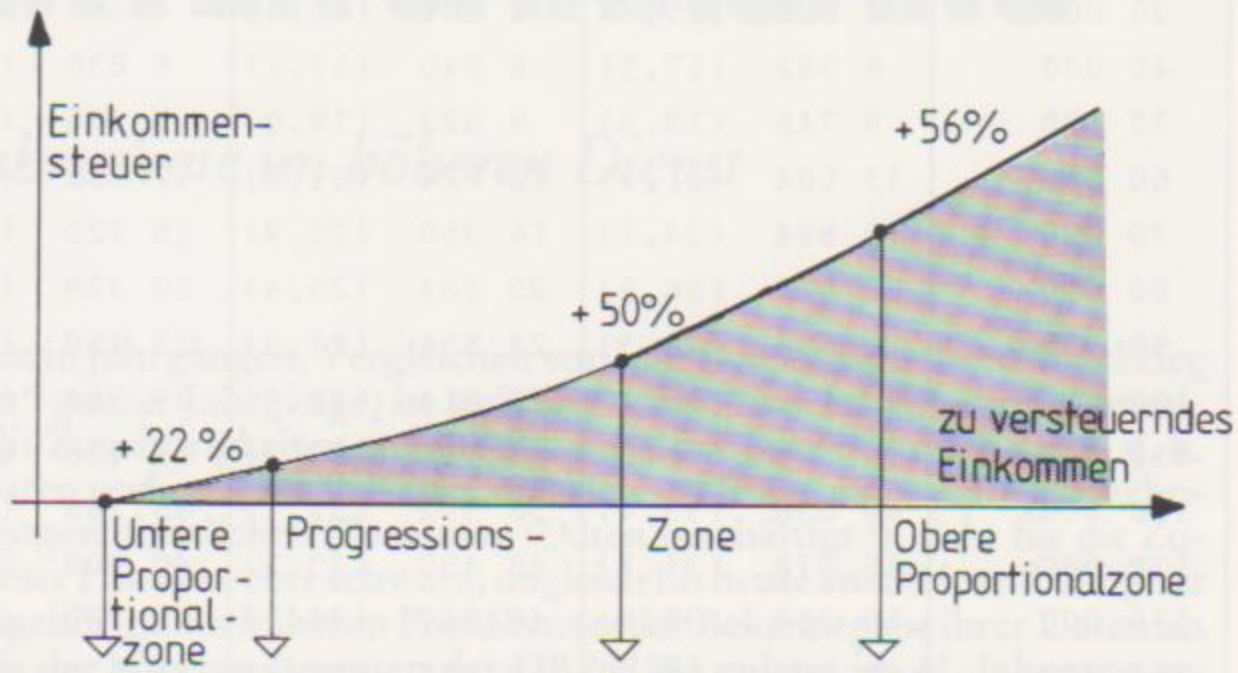
- **Weitere Änderungen**

Änderungen sind beispielsweise vorgenommen bei dem sog. Kindbegriff. So werden adoptierte Kinder künftig bei den leiblichen Eltern nur dann berücksichtigt, wenn diese auch ihren Unterhaltsverpflichtungen gegenüber dem Kind im wesentlichen genügen.
Festgelegt wurde der Begriff des Pflegekindes, gestrichen wurde die Vorschrift über das Stiefkind.
Ebenfalls wird jetzt ein Kind, das zu Beginn des Kalenderjahres das 16. Lebensjahr, aber noch nicht das 27. Lebensjahr vollendet hat, auch berücksichtigt, wenn es eine Berufsausbildung mangels

Arbeitsplatzes nicht beginnen oder fortsetzen kann (§ 32 Abs. 4).
Ferner soll ein Zuschlag zum Kindergeld in Höhe von 46 DM monatlich im Rahmen der Kindergeldzahlung gewährt werden, wenn eine Familie mit Kindern wegen geringen Einkommens von der Freibetragsregelung der Kinderfreibeträge und der Ausbildungsfreibeträge keinen Gebrauch machen kann. Dabei bleiben jedoch die 1984 eingeführten Einkommensgrenzen für die Bezieher höherer Einkommen beim Kindergeld bestehen. Die Bezieher höherer Einkommen erhalten daher auch weiterhin nur ein gekürztes Kindergeld.

Änderungen des Einkommensteuertarifs

Ab 1. 1. 1986 wird der Grundfreibetrag von 4212 DM auf 4536 DM für Ledige und von 8424 DM auf 9072 DM für Verheiratete angehoben. Dies hat daher schon für alle Einkommensbereiche eine Verringerung der Einkommensteuer, bzw. Lohnsteuer zur Folge, die maximal etwa bei 1,3 % des zu versteuernden Einkommens liegt.
Ab 1. 1. 1988 wird außerdem eine Änderung in der Progressionszone des Einkommensteuertarifs vorgenommen, so daß eine zusätzliche Verminderung der Einkommensteuer bis zu maximal 2,1 % zu erwarten ist. Da jedoch beide Veränderungen in verschiedenen Bereichen liegen, beträgt die Gesamtentlastung nun leider nicht 1,3 + 2,1 = 3,4 %, sondern höchstens etwa 3,2 %. Diese maximale Entlastung wird für Ledige die Einkommensgrenzen von etwa 60-100 000 DM, für Verheiratete die Einkommensgrenzen von etwa 120-200 000 DM umfassen.
Bild 1 zeigt die Grenzen der einzelnen Steuerzonen für den bisherigen Tarif 1981-85 sowie für die künftigen Tarife 1986/87 und ab 1988. Angegeben sind die Werte der Grundtabelle (für Ledige) und der Splittingtabelle (für Verheiratete).
Aus diesem Bild ist auch ersichtlich, wie hoch der jeweilige Einkommenszuwachs versteuert wird. So werden künftig auch weiterhin in der unteren Proportionalzone von jeder zusätzlich verdienten Mark 22 Pfennig als Steuer einbehalten, während in der Progressionszone dieser Betrag sich bis auf 56 Pfennig steigert. Hier gibt es keine grundsätzlichen Veränderungen. Über 130 000/260 000 DM erfolgt wieder eine proportionale Bemessung des Zuwachses mit 56 Prozent. Hierzu sollen jedoch zum Schluß dieser Ausführungen noch einige kurze Bemerkungen folgen.
Verschoben hat sich also die Anfangsgrenze der Besteuerung, die Grenze innerhalb der Progressionszone, ab der sich der Steuerzuwachs etwas verringert, und die absolute Gesamthöhe des Steueranteils, da für die einzelnen Bereiche jetzt neue Berechnungsformeln gelten.



Tarif				
1981-85	4 265 (8 531)	18 000 (36 000)	60 000 (120 000)	130 000 (260 000)
1986/87	4 589 (9 179)	"	80 000 (160 000)	"
ab 1988	"	"	"	"

Bild 1: Zonen des Einkommensteuertarifs
In Klammern Werte der Splittingtabelle

Zu versteuerndes Einkommen	Einkommensteuer 1981-85	%	1986/87	%	ab 1988	%
10 000	1 271	(12,7)	1 199	(12,0)	1 199	(12,0)
20 000	3 496	(17,5)	3 420	(17,1)	3 415	(17,1)
30 000	6 542	(21,8)	6 363	(21,2)	6 191	(20,6)
40 000	10 506	(26,3)	10 142	(25,4)	9 664	(24,2)
50 000	15 069	(30,1)	14 507	(29,0)	13 682	(27,4)
60 000	20 015	(33,4)	19 286	(32,1)	18 134	(30,2)
70 000	25 132	(35,9)	24 276	(34,7)	22 860	(32,7)
80 000	30 394	(38,0)	29 404	(36,8)	27 785	(34,7)
90 000	35 771	(39,7)	34 620	(38,5)	32 839	(36,5)
100 000	41 236	(41,2)	39 920	(39,9)	38 013	(38,0)
110 000	46 795	(42,5)	45 333	(41,2)	43 336	(39,4)
120 000	52 363	(43,6)	50 802	(42,3)	48 751	(40,6)
130 000	57 950	(44,6)	56 354	(43,3)	54 285	(41,7)

Tabelle 1: Einkommensteuer-Grundtabelle

Zu versteuerndes Einkommen	Einkommensteuer 1981-85	%	1986/87	%	ab 1988	%
10 000	332	(3,3)	188	(1,9)	188	(1,9)
20 000	2 542	(12,7)	2 398	(12,0)	2 398	(12,0)
30 000	4 728	(15,8)	4 584	(15,3)	4 584	(15,3)
40 000	6 992	(17,5)	6 840	(17,1)	6 830	(17,1)
50 000	9 748	(19,5)	9 522	(19,0)	9 396	(18,8)
60 000	13 084	(21,8)	12 726	(21,2)	12 382	(20,6)
70 000	16 884	(24,1)	16 350	(23,4)	15 720	(22,5)
80 000	21 012	(26,3)	20 284	(25,4)	19 328	(24,2)
90 000	25 484	(28,3)	24 554	(27,3)	23 250	(25,8)
100 000	30 138	(30,1)	29 014	(29,0)	27 364	(27,4)
110 000	35 020	(31,8)	33 716	(30,7)	31 728	(28,8)
120 000	40 030	(33,4)	38 572	(32,1)	36 268	(30,2)
130 000	45 078	(34,7)	43 490	(33,5)	40 908	(31,5)
140 000	50 264	(35,9)	48 552	(34,7)	45 720	(32,7)
160 000	60 788	(38,0)	58 808	(36,8)	55 570	(34,7)
180 000	71 542	(39,7)	69 240	(38,5)	65 678	(36,5)
200 000	82 472	(41,2)	79 840	(39,9)	76 026	(38,0)
220 000	93 590	(42,5)	90 666	(41,2)	86 672	(39,4)
240 000	104 726	(43,6	101 604	(42,3)	97 502	(40,6)
260 000	115 900	(44,6)	112 708	(43,3)	108 570	(41,8)

Tabelle 2: Einkommensteuer-Splittingtabelle

Einen Vergleich der einzelnen Steuertarife geben die Tabellen 1 (Grundtabelle) und 2 (Splittingtabelle). So wird sich beispielsweise für ein Ehepaar bei einem zu versteuernden Jahreseinkommen von 50 000 DM die Einkommensteuer von bisher 9748 DM ab 1986 auf 9522 DM und ab 1988 auf 9396 DM verringern. Dies wird eine monatliche steuerliche Entlastung bis 1988 von etwa 30 DM bringen. Stärker schlagen jedoch die Entlastungen auf Grund der erhöhten Freibeträge durch, so daß bei einem Ehepaar mit zwei Kindern die gesamte Steuerminderung bis zu einem Betrag von 240 bis 300 DM gehen kann. Diese Angabe kann jedoch nur ein Richtwert sein, da die Höhe der Freibeträge und des Kindergeldes vom Einzelfall abhängig ist.

Sonstige Änderungen

Leider wird die Ausstellung der Lohnsteuerkarten künftig in einigen Fällen etwas komplizierter, da die Bescheinigung eines Kinderfreibetrages auf die im Gesetz aufgezählten Fälle beschränkt wird. Soweit jedoch ein Kinderfreibetrag auch in anderen Fällen abzuziehen ist, kann dies erst im Lohnsteuer-Jahresausgleich oder bei der Veranlagung zur Einkommensteuer berücksichtigt werden. Denn im Einzelfall kann dann erst beurteilt werden, ob die Voraussetzungen auch tatsächlich gegeben sind.
Folgeänderungen aus den Änderungen des Einkommensteuergesetzes entstehen beim Wohnungsbau-Prämiengesetz, Spar-Prämiengesetz, Vermögensbildungsgesetz und Berlinförderungsgesetz. Diese Änderungen berühren vor allem getrennt lebende Eltern, deren Kinder nach dem Einkommensteuergesetz berücksichtigt werden.

Jenseits der Steuertabelle

Die Einkommensteuer-Grundtabelle endet bei 130 000 DM, die Splittingtabelle bei 260 000 DM. Bei Einkommen, die darüber hinausgehen, findet z. Z. eine Besteuerung in der sogenannten oberen Proportionalzone nach der Formel

EKSt = 0,56 x − 14 837 statt.

Ab 1986 wird diese Formel verändert. Es gilt dann:

EKSt = 0,56 x − 16 433

Die ab 1988 gültige Formel lautet:

EKSt = 0,56 x − 18 502

Hierbei stellt x jeweils das zu versteuernde Einkommen dar.
Auch wenn wir uns hier in Bereichen bewegen, in die das Einkommen eines Postbeamten kaum dringen wird, wollen wir uns doch kurz mit der Frage beschäftigen, ab welcher Größenordnung denn nun eine Besteuerung von genau 56 Prozent eintritt. Die Antwort, ab 130 000 bzw. 260 000 DM, ist nicht richtig. Schon der Blick in die Tabellen 1 und 2 zeigt uns deutlich, daß wir bei diesen Beträgen einen Steueranteil von z. Z. 44,6 % und ab 1988 von 41,8 % zu berücksichtigen haben.
Selbst wenn wir nach den eben genannten Formeln die Einkommensteuer für 250 000 DM entsprechend der Grundtabelle berechnen, so erhalten wir einen Anteil von rund 50 %. Erst bei Einkommen von 10 Mio. DM kommen wir auf Werte von 55,9 % und nähern uns so der Grenze von 56 %. So erreichen wir die 56 % exakt eigentlich erst bei einem unendlich großen Einkommen.
Der mathematisch interessierte Leser wird sich diese Folgerung leicht aus folgender Formel ableiten. Es soll die Einkommensteuer (EKSt) 56 % des Einkommens (x) betragen. Wie hoch muß dieses Einkommen (x) sein?

$$\frac{0{,}56\,x - C}{x} = 0{,}56$$

C: konstanter Wert (14 837, 16 433 oder 18 502)

$$0{,}56 - \frac{C}{x} = 0{,}56$$

$$0{,}56 - 0{,}56 = \frac{C}{x} \quad 0 = \frac{C}{x}\,x = \frac{C}{0} = \infty$$

Dagegen beträgt die Versteuerung jeder „zusätzlichen Mark" bei einem Einkommen über 130 000 DM genau 56 %. Auch hierfür der Beweis:

$$\begin{aligned}\text{Diff. EKSt} &= \text{EKSt}_1 - \text{EKSt}_2\\ &= (0{,}56 \langle x + A \rangle - C)\\ &\quad - (0{,}56\,x - C)\\ &= 0{,}56 + 0{,}56\,A - C\\ &\quad - 0{,}56\,x + C\\ \text{Diff. EKSt} &= \underline{\underline{0{,}56\,A}}\end{aligned}$$

A = zusätzliches Einkommen

So müßte man eigentlich jedem Höchstverdienenden sofort widersprechen, wenn er darüber jammert, daß 56 % seines Einkommens an die Steuer gingen. Wahrscheinlich würde er jedoch diese mathematische Spitzfindigkeit etwas übertrieben finden; denn tatsächlich fließt doch mehr als die Hälfte des Einkommens der Steuer zu.

EIN BEMERKENS-WERTER JAHRGANG

Drei Jahrzehnte im höheren Dienst

Das Denken in Jahrgängen, Vergleichen von Jahrgängen (im letzten Weltkrieg „Verheizen" ganzer Jahrgänge) ist weit verbreitet. Es setzt allerdings voraus, daß man die Zugehörigkeiten zu Jahrgängen kennt oder erkennen kann, d. h. über die Daten verfügt. Der Verfasser, der sich seit über zweieinhalb Jahrzehnten mit postgeschichtlichen (Personen-)Daten beschäftigt [1]), sieht für die Zukunft in dieser Hinsicht eher schwarz, obgleich bis heute anscheinend nur ganz wenige Angehörige des höheren Postdienstes der Bekanntgabe ihrer Daten im Verzeichnis der höheren Beamten der DBP (1983 zuletzt im 47. Jahrgang erschienen) widersprochen haben. Hoffen wir also, daß diese Quelle auch weiterhin sprudelt und uns auf diese Weise ein herkömmliches Printmedium auch künftig etwas an Kommunikation und vielleicht sogar Zusammengehörigkeitsbewußtsein verschaffen darf.

Auch andere „Daten" sind nicht ganz unwichtig

Bei der Betrachtung der Steuer darf nun auch nicht vergessen werden, daß der Staat ja schließlich seine Einkünfte irgendwoher nehmen muß, um seinen vielfältigen Verpflichtungen gerecht zu werden. So rechnet man schon jetzt damit, daß durch die Steueränderungen eine Einkommensteuer-Entlastung von jährlich etwa 20 Mrd. DM eintreten wird. Für diese Zahl werden allerdings auch unterschiedliche Werte genannt.
Um einen anschaulichen Vergleich zu erhalten, seien einige andere wichtige Eckdaten genannt:

- Der Entwurf des Bundeshaushalts 1986 sieht etwa 264 Mrd. DM für Gesamteinnahmen und -ausgaben vor.
- Die Schuldenlast des Bundes lag am Jahresende 1984 bei 365 Mrd. DM.
- Die Gesamtverschuldung der öffentlichen Haushalte hat Ende 1984 sogar 710 Mrd. DM erreicht.

Übertragen auf eine vierköpfige Familie beträgt die jährliche Entlastung ab 1988 vielleicht maximal rd. 3000 bis 3600 DM. Vergessen werden dürfen dabei nicht die steigenden Lebenshaltungskosten, auch wenn die Progression zur Zeit relativ gering ist, und der Schuldenanteil der öffentlichen Haushalte, der jeden Bürger im Durchschnitt mit 12 000 bis 15 000 DM belasten würde. Das ergibt für die vierköpfige Familie immerhin eine „Schuldenlast" von 48 000 bis 60 000 DM. Ob die obere oder untere Grenze zutrifft, hängt von dem jeweiligen Bundesland und dem einzelnen Wohnort ab. So ist beispielsweise Bayern besser dran als die Freie und Hansestadt Hamburg. Davon wird jedoch meist wenig gesprochen. Viel häufiger ist dagegen von der sogenannten Konsolidierung der Haushaltspolitik die Rede. Wenn man sich an die nüchternen Zahlen hält, könnte man doch leichte Zweifel haben. Aber das ist eben ein anderes, sehr weites Feld, das wir heute nicht weiter betreten wollen. Belassen wir es also bei diesen Überlegungen. Horst Plath

Um welchen Jahrgang handelt es sich?

Die Rede ist von jenen Beamten mit juristischer Vorbildung und Großer Staatsprüfung — im Verzeichnis Kennbuchstabe „J" —, die vom 4. 4. bis 8. 5. 1956 am Lehrgang P II für Postassessoren (P) in der Lehrstätte Langenberg der OPD Düsseldorf in Langenberg (Rheinl) — heute Velbert 11 — teilgenommen haben. Die abgebildete Kopie der PTZ-Liste weist die Namen und die Einführungs-OPDn aus. Der damalige PAng Postrat Woerner aus Karlsruhe (Baden) nahm an diesem Lehrgang teil, obwohl er bereits am 9. 1. 1939 in den Postdienst eingetreten und unter J 294 registriert war. Alle übrigen 44 Teilnehmer waren zwischen dem 16. 10. 1954 und dem 22. 6. 1955 als PAssess (P) eingetreten (Verzeichnis-Nr. 440 bis 483) und hatten einen Einführungsdienst von 21 Monaten abzuleisten, dessen Höhepunkt dieser Lehrgang sein sollte.
Diese zwischen Oktober 1954 und Juni 1955 innerhalb von 9 Monaten eingestellte Gruppe von Nachwuchskräften für den höheren Dienst bildete einen so starken Jahrgang, wie man ihn in der Nachkriegszeit bisher nicht gekannt hatte. Der älteste Teilnehmer (gleichzeitig die einzige Frau unter 44 Eingestellten!) gehörte dem Geburtsjahrgang 1916 an, der jüngste dem Jahrgang 1928. Auf die Altersschichtung ist nachher noch einzugehen.
Die Mehrheit (Jahrgänge 1918 bis 1926 = 40 Männer) hatte aktiv am Krieg teilnehmen müssen, einige waren aktive oder Reserve-Offiziere geworden. Viele hatten ihren ersten „Bruch" in der Karriere 1945 erlebt und verkraftet — die meisten fielen unter die Jugendamnestie — und alle waren nach mehr oder weniger langer oder gründlicher Studienzeit darauf aus, 10 Jahre nach Kriegsende mit dem praktischen Lebensberuf bzw. Berufsleben zu beginnen.
Man hatte sich 1954 nur in der Kleingruppe bei der persönlichen Vorstellung in Frankfurt am Main, wo die Personal-Abteilung des BPM damals noch residierte, flüchtig kennengelernt. Als Konkurrenten gewissermaßen. Man kannte sich mitunter vom Studium und aus der Verbindung. Dann traf man mit mehreren Kollegen bei der Einführungs-OPD zusammen. Obwohl hier kein Prüfungsdruck bestand, waren mit den Beurteilungen doch Kriterien vorgegeben und zu erreichen, die häufig das Konkurrenzdenken und -handeln beflügelten. Nun kam die gesamte „Jahrgangs-Mannschaft" erstmals als Großgruppe im Lehrgang zusammen, eine hervorragende Möglichkeit, den

[1]) Vgl. Bibliographie zur westfälischen Postgeschichte, in: Beiträge zur Geschichte der Post in Westfalen, Münster 1969, S. 171 ff. Zuletzt einschlägig: Die Leiter der Oberpostdirektion Minden 1850-1869 und 1876-1934, in: Neue Beiträge zur Geschichte der Post in Westfalen, Münster 1981, S. 85-102, ferner: Postpersonal in Minden-Ravensberg 1807 — Späte Auswertung eines Fragebogens, in: Mindener Mitteilungen, Jahrgang 55/1983, S. 11-31.

postalischen Führungs-Nachwuchs (P) unter die Lupe zu nehmen. Dies geschah denn auch kräftig, z. T. sehr unverblümt sowohl von den Vortragenden — überwiegend „Ministeriale" oder wenigstens Präsidenten — als auch aus der Kollegenschaft heraus. Da erschien es dann schon auch dem „Provinzler" interessant, diesen oder jenen Dozenten — woher auch immer, dienstlich oder privat — zu kennen bzw. von ihm wiedererkannt zu werden. „Seilschaften"-Bildung und spätere „Hackordnungen" deuteten sich an. Bei Vorträgen und Abendrunden gelang es diesem und jenem, positiv aufzufallen.

Denkt man an diese unbeschwerten Wochen in Langenberg 1956 zurück, so bleibt doch bei den meisten, die sich heute noch daran erinnern mögen, der Eindruck der allseitigen Aufmerksamkeit und Aufgeschlossenheit, der Loyalität auch dem Kollegen gegenüber, des Vertrauens auf gerechte und angemessene Behandlung und Beurteilung, des Bewußtseins, Nachwuchs-Führungskraft der DBP zu sein und seinen Weg machen zu können. Es gibt natürlich nach über 30 Dienstjahren auch bei diesem oder jenem Erinnerungen daran, wie harmlos man damals als Berufsanfänger war und was einem alles erzählt wurde. Einen wichtigen und breiten Raum nahmen bei allen Teilnehmern die Frage nach der bevorstehenden Versetzung und die Wünsche für den Ersteinsatz ein. Das Informationsinteresse an Laufbahnangehörigen und ihren Karrieren war riesengroß. Das erste Nachkriegsverzeichnis der höheren Beamten der DBP war noch nicht erschienen. So blühte denn der persönliche Informationsvorteil des einzelnen und das Palavern darüber im kleinen bzw. größeren Kreis. Nach 5 Wochen hatten alle von allem genug.

Eine ähnliche, aber nicht vergleichbare Stimmungs- und Bewußtseinslage überkam den Verfasser erst anderthalb Jahrzehnte später erneut, als er 1973 den bereits von 4 auf 3 Teile reduzierten Führungslehrgang III mitmachen durfte und die bekannten Zweifel an der Richtigkeit und Zweckmäßigkeit solcher überlangen Veranstaltungen selber erneut empfand.

Nun, 1956 ging alles noch sehr gemächlich und konservativ zu und so endete denn der Lehrgang mit einem rasanten Abschiedsabend (am Flügel Boogie-Woogie-Pianist Meyer aus Bremen!) in gutem Einvernehmen und allgemeiner Harmonie.

Der mühsame Weg durch die Hierarchie

Die erste und die zweite Nachkriegs-Rangliste (Stand 31. 12. 1955 bzw. 31. 3. 1958) wurden später jeweils aufmerksam durchgesehen und sicherlich von vielen beruhigt wieder aus der Hand gelegt, nachdem man zweifelsfrei gesehen hatte, daß alle noch „gleich", d. h. Postrat, waren und noch keine „Senkrechtstarter" vom Hauptfeld abgehoben hatten. Wenn man z. B. das Verzeichnis von 1958 durchblättert und feststellt, wieviele Vorgänger noch nicht mal den OPR erreicht hatten, dann durfte man sich damals sicherlich keine Illusionen machen über das, was man zu erreichen hoffte.

Doch zunächst ein paar Struktur-Daten dieses Jahrgangs.

Die Altersschichtung nach Geburtsjahrgängen sah 1956 wie folgt aus:

Jahrgang 1916	=	1 Beamtin
18	=	3 Beamte
19	=	4 Beamte
20	=	2 Beamte
21	=	4 Beamte
22	=	8 Beamte
23	=	3 Beamte
24	=	5 Beamte
25	=	5 Beamte
26	=	6 Beamte
27	=	2 Beamte
28	=	1 Beamter
		44 Beamte

Die Hälfte des Jahrgangs war älter als 34 Jahre und wurde von vielen damals bereits als „überaltert" angesehen, was aber nicht — wie etwa heute — durch lange Studienzeiten, sondern durch Wehr- und Kriegsdienst einschl. Kriegsgefangenschaft, Internierung u. dgl. verursacht worden war.

Vergegenwärtigt man sich nochmals die Eintrittsdaten (frühestens: 16. 10. 1954, spätestens: 22. 6. 1955) einerseits und die Examensdaten andererseits (frühestens: 10. 4. 1952, spätestens: 18. 10. 1954), so kann man kaum von langer Verweildauer in außerpostalischen Beschäftigungsverhältnissen sprechen. Hatten im Jahre 1952 = 5 und 1953 weitere 8 Beamte das Staatsexamen abgelegt, so kann man bei den restlichen 31 Beamten, die 1954 oder 1955 Assessor wurden, wohl davon ausgehen, daß ihnen der schnelle unmittelbare Übergang in den erstrebten Beruf gelungen ist.

Die früheste Anstellung in der Besoldungsgruppe A 13 erfolgte für 20 Beamte am 1. 9. 1956, der letzte Jahrgangsangehörige wurde am 15. 5. 1958 Postrat.

Heute — Mitte 1985 — sind von diesen 44 Beamten noch 25 (56,8%) im Dienst. Der letzte Angehörige des Jahrgangs 1921 geht planmäßig mit Erreichen der Altersgrenze am 31. 5. 1986 in den Ruhestand. Die Geburtsjahrgänge 1926, 1927 und 1928 sind noch vollzählig, der jüngste des Jahrgans wird den Ruhestand spätestens am 31. Januar 1993 erreichen. Da die Wegfälle in den Ranglisten oder Verzeichnissen allein durch Weglassen bzw. Fehlen in der nächsten Ausgabe erkennbar sind und deshalb weder datenmäßig genau noch etwa nach dem Grund des Wegfalls aufgeschlüsselt werden können, lassen sich hierüber kaum Aussagen treffen. Eigene dienstlich erlangte Kenntnisse oder persönlich oder privat-dienstlich erlangtes Wissen bleiben hier unberücksichtigt.

Die 19 Wegfälle (bis Mitte 1985) traten in den Verzeichnissen wie folgt zutage:

Rangliste 1958	=	3	Wegfälle
1961	=	2	Wegfälle
1969	=	1	Wegfall

1977	=	2	Wegfälle
1979	=	1	Wegfall
1981	=	3	Wegfälle
1983	=	3	Wegfälle
1984/85	=	4 [2])	Wegfälle
		19	Wegfälle

Nach mehr als 25 Postdienstjahren nimmt die Anzahl der Wegfälle seit 1981 offenbar deutlich zu.

Doch nun zurück zum Beginn der Postdienstzeit

Das BPM wurde von relativ wenigen schnell erreicht. Die Verzeichnisse registrieren folgende Zugänge:
bis 1961 = 1 Beamter, bis 1963 = 2 weitere, bis 1965 = 3 weitere und bis 1969 = 1 weiterer Beamter, d. h. da Abordnungen nicht erfaßt worden sind, waren vom gesamten Jahrgang insgesamt nur 7 Beamte mehr oder weniger lange beim BPM. Durchgehend, d. h. vom ersten Zugang an, sind noch heute 4 Beamte dort, ein weiterer ist wieder dorthin zurückgekehrt. Zwei von den genannten 7 Beamten sind OPD-Präsident bzw. Vizepräsident.
Zum PTZ bzw. FTZ sind 3 Jahrgangskollegen gegangen, und zwar einer bis 1958, einer bis 1961 und einer bis 1963. Alle sind dort geblieben, einer ist 1981 weggefallen, je einer ist noch heute beim PTZ und beim FTZ tätig.
Die erste Beförderungsstufe (A 14), in die man vor dem 1. Mai 1965 (d. h. während der ersten 10 Postdienstjahre dieses Einstellungsjahrgangs) nur im Vorrangwege hineingelangen konnte, wurde tatsächlich von 21 Beamten im Vorrangwege erreicht, während 17 Beamten am 1. 5. 1965 und ein weiterer erst am 1. 1. 1967 zum Oberpostrat befördert werden konnten. Von den 21 Vorrangbeförderungen gingen die ersten 3 A 14-Planstellen am 1. 10. 1961, 1. 2. 1962 und 1. 6. 1962 an BPM-Beamte, an vierter Stelle lag eine Beförderung eines OPD-Beamten, 2 A 14-Planstellen erhielten zum 1. 1. 1963 ein BPM- und ein OPD-Beamter; damit war zunächst das Ende der Spitzengruppe erreicht. Diese 6 Jahrganskollegen hatten frühestens nach 6 Jahren 8 1/2 Monaten und spätestens nach 8 Jahren 2 1/2 Monaten Postdienstzeit die erste Beförderungsstufe erreicht. Das Gros der „Mai-Geborenen" mit der Beförderung zum 1. 5. 1965 brauchte bis dahin mindestens 10 Jahre und 1/2 Monat und höchstens 10 Jahre und 6 1/2 Monate. Die 3 PTZ- bzw. FTZ-Beamten wurden zum 1. 10. 1963, 1. 1. 1965 und 1. 4. 1965 befördert, d. h. nach einer Postdienstzeit von 8 Jahren 10 Monaten, 10 Jahren 2 Monaten und 10 Jahren 5 Monaten.
Die zweite Beförderung (nach A 15) erreichte die Spitzengruppe beim BPM mit dem ersten Beamten am 1. 7. 1965 und dem 7. BPM-Angehörigen am 1. 9. 1968. Hinzuzurechnen ist dieser Gruppe ein OPD-Beamter mit dem Beförderungsdatum 1. 1. 1966 und ein FTZ-Beamter mit dem 1. 7. 1967. Die beiden übrigen PTZ-Beamten wurden am 1. 4. 1969 Oberpostdirektor. Die weitere Streuung des Einstellungsjahrgangs erstreckte sich bis zum 1. 12. 1977. Nach Kalenderjahren erfolgten die Beförderungen in die BesGr A 15 wie folgt:

1965	=	1 Beamter
1966	=	4 Beamte
1967	=	3 Beamte
1968	=	2 Beamte
1969	=	11 Beamte
1970	=	3 Beamte
1971	=	11 Beamte
1972	=	1 Beamter
1974	=	1 Beamter
1977	=	1 Beamter
		38 Beamte

Die erste große, starke Welle von 1969 ereilte vor allem jene Referatsleiter bei den Oberpostdirektionen, die bei klugen OPDn gezielt auf den „aufbewertungsverdächtigen" damals so genannten Referenten-Dienstposten eingesetzt worden waren, bei anderen OPDn

VHP-Bezirksgruppe Düsseldorf 1956. Besuch bei den Farbenfabriken Bayer, Leverkusen, am 11. 9. '56

April/Mai 1956, Lehrstätte Langenberg · „Pausen-Bild" des Lehrgangs P II für Postassessoren (P)

[2]) Festgestellt an Hand der von Otto Barthel in der VHP-Zeitschrift zusammengestellten „Personalveränderungen".

vom Zufall auf dem höherbewerteten Dienstposten „überrascht" wurden. Erstmals war es nunmehr auch bei der DBP möglich, einen Teil der Referatsleiter-Dp nach A 15 zu bewerten. Bis 1. 12. 1971 waren 35 Beamte — das Gros aller 38 noch im Dienst befindlichen — des Einstellungsjahrgangs auf A 15-Dienstposten untergebracht, die letzten 3 Nachzügler folgten 1972, 1974 und 1977.

Die dritte Beförderungsstufe (A 16) erreichten in der Zeit vom 1. 1. 1967 bis 1. 12. 1980 insgesamt 22 Beamte, d. h. genau die Hälfte des einstmals (1956) 44 Beamte starken Jahrgangs. Von diesen 22 Beamten verblieben 7 Beamte in der BesGr A 16, von denen inszwischen 5 Beamte im Ruhestand sind. Die Spitzengruppe bei der A 16-Beförderung gehörte, wie zu erwarten war, ausschließlich dem BPM an. Sie bestand aus 6 Beamten und wurde in der Zeitspanne vom 1. 1. 1967 bis 1. 9. 1969 befördert. 1 FTZ- und 1 PTZ-Beamter erreichten A 16 in gebührendem Abstand gemeinsam am 1. 7. 1971, 1 weiterer PTZ-Beamter wurde m. W. v. 1. 3. 1973 in die BesGr A 16 befördert.

Die 15 weiter „durchstartenden" Beamten — immerhin ein Drittel des Jahrgangs! — erreichten die Besoldungsordnung B in der Zeit vom 1. 4. 1969 (nach 14 Jahren Postdienstzeit) bis 1. 10. 1980 (nach nahezu 26 Postdienstjahren). Von dieser Spitzengruppe sind inzwischen 3 Beamte weggefallen (2 OPD-Abteilungsleiter B 2 durch Ruhestand, 1 Vizepräsident B 3 durch Tod), so daß sie z. Zt. noch aus 12 Beamten besteht. Ein Drittel hiervon befindet sich als APräs B 2 zur einen Hälfte beim PTZ/FTZ, zur anderen Hälfte bei den OPDn. Ein Beamter ist VPräs B 3, drei MinR B 3, einer MinDirig B 6, zwei OPD-Präs B 6 und einer beamteter Sts B 11. Acht Spitzenbeamte „de Luxe" von 44 Dienstanfängern ergibt eine Quote von 18%, acht von heute noch insgesamt im Dienst befindlichen 25 Jahrgangskollegen repräsentieren mit 32% diesen Jahrgang, wie mir scheint, recht ansehnlich in der oberen Etage.

Posttechnisches Zentralamt Darmstadt
Iw E 2 8112-1/1

Teilnehmerverzeichnis

für den Lehrgang P II für Postassessoren (P)
vom 4. 4. bis 8. 5. 1956 in der Lehrstätte Langenberg der
OPD Düsseldorf in Langenberg (Rheinl)

Postassessor	Arnade	Münster (Westf)
Postassessor	Bauer	Nürnberg
Postassessor	Blöchle	Koblenz
Postassessor	Blümm	München
Postassessor	Brockmann	Hamburg
Postassessor	Brühs	Köln
Postassessor	Buchal	Landespostdirektion Berlin
Postassessorin	Dr. Bumm	Düsseldorf
Postassessor	Diepold	Regensburg
Postassessor	Dreesmann	Dortmund
Postassessor	Engeln	Hannover
Postassessor	Dr. Florian	Frankfurt (Main)
Postassessor	Dr. Gaab	Köln
Postassessor	Grasse	Hamburg
Postassessor	Gunkel	Frankfurt (Main)
Postassessor	Hautmann	München
Postassessor	Heinzerling	Dortmund
Postassessor	Henrich	Koblenz
Postassessor	Hill	Bremen
Postassessor	Dr. Hofmann	Dortmund
Postassessor	Isendahl	Landespostdirektion Berlin
Postassessor	Kühn	Hannover
Postassessor	Kuhl	Münster (Westf)
Postassessor	Dr. Kuntze	Hamburg
Postassessor	Ladstätter	Karlsruhe (Baden)
Postassessor	Lejeune-Jung	Landespostdirektion Berlin
Postassessor	Leonhard	Landespostdirektion Berlin
Postassessor	Link	Stuttgart
Postassessor	Dr. Mauser	Nürnberg
Postassessor	Meyer	Bremen
Postassessor	Möller	Frankfurt (Main)
Postassessor	Müller	München
Postassessor	Neumann	Düsseldorf
Postassessor	Dr. Nusselt	Nürnberg
Postassessor	Paulus	Köln
Postassessor	Pietzka	Köln
Postassessor	Rubys	Stuttgart
Postassessor	Schönherr	Hannover
Postassessor	Sievers	Bremen
Postassessor	Tögel	Bremen
Postassessor	Vollmer	Frankfurt (Main)
Postassessor	Wehran	Düsseldorf
PAng (PR)	Woerner	Karlsruhe (Baden)
Postassessor	Wolf	Braunschweig
Postassessor	Zimmermann	Kiel

45 Teilnehmer

Schlußbetrachtung

Wer bis hierher gelesen hat, fragt sich — wie auch der Chronist meint — mit Recht: „War bzw. ist das alles?" Nun, alles sicherlich nicht, aber doch wohl schon sehr viel und sehr wichtig.
Führungskräfte sind, so hat man es uns in den siebziger Jahren definiert (Leitlinie 1.1 und 1.2), Mitarbeiter mit Führungsaufgaben, d. h. die Ziele setzen, Zusammenarbeit herstellen und auf die gesetzten Ziele lenken. Dies kann bekanntlich in Linien- und Stabsfunktionen geschehen. Da diese Bezeichnungen und ihre Inhalte jedoch häufig ineinander übergehen, ist die alte — nicht nur postalische — Unterscheidung nach Dienstvorgesetzten- oder Behördenleitertätigkeit als Kriterium hilfreicher. Betrachtet man unter diesem Gesichtspunkt die heute noch aktiven 25 Angehörigen des hier dargestellten Einstellungsjahrgangs, so läßt sich folgendes feststellen:
1. In der 12er-Gruppe B 2 und aufwärts waren 5 Führungskräfte niemals Amtsvorsteher [3]), während die restlichen 7 Beamten diese Position wenigstens einmal — zumeist am Anfang der Laufbahn — ausgefüllt haben (ein Kollege davon war zweimal und einer dreimal Amtsvorsteher).

2. Von den restlichen 13 Beamten, die heute in der Mittelstufe oder auf der Ämterebene tätig sind, waren 5 Kollegen niemals Amtsvorsteher, während die übrigen 8 Beamten die Behördenleiterfunktion (A 15 oder A 16) z. T. schon jahrzehntelang, z. T. nacheinander bei verschiedenen Ämtern praktizieren.

3. Addiert man zu den 8 Amtsvorstehern die beiden OPD-Präsidenten unter Nr. 1, so üben z. Zt. insgesamt 10 Beamte des Jahrgangs ständig Behördenleiter- und Dienstvorgesetztenfunktionen aus. Hinzuzurechnen sind allerdings noch ein Staatssekretär sowie ein Vizepräsident, die dies „In Vertretung" tun.
Der Verfasser möchte diese Betrachtung abschließen, ohne auf Probleme einzugehen, wie sie auch — fast — alle anderen Jahrgänge miterlebt haben oder z. Zt. noch miterleben, als da sind z. B. die Fragen der Ministerialzulage einerseits und der Präsidenten- und Amtsvorsteher-Zulage andererseits, der „Karriereplanungen" über Jahrzehnte und über Regierungswechsel hinaus, der partei- und verbandspolitischen Betätigungen von Führungskräften, der Anerkennung bzw. Auszeichnung von Führungskräften für besondere dienstliche oder außerdienstliche Leistungen und Verdienste, um nur einige zu nennen.
Die Deutsche Bundespost ist ein riesiges Dienstleistungsunternehmen. Die hier behandelten Personen und ihre Daten (1954/55 = 44, Mitte 1985 = 25 Beamte) betreffen nur 0,0088 bzw. 0,005% des Gesamt-Postpersonals. Sie können deshalb überhaupt nicht repräsentativ wirken und haben auch Erinnerungswert nur für interessierte Angehörige dieses Jahrgangs sowie allenfalls noch für jene, die diesen Jahrgang oder noch einzelne seiner Angehörigen näher kennen.
Vielleicht stellt sich jedoch nach der Lektüre dieser Zeilen auch dieser oder jener Leser die Frage: „Ein bemerkenswerter Jahrgang — oder etwa nicht?"
Heinz Neumann

[3]) Die während des Einführungsdienstes ausgeübte AV-Vertretertätigkeit bleibt hier selbstverständlich außer Betracht.

KLEINE ANMERKUNGEN ZU GROSSEN DENKERN

Blaise Pascal: Von der Logik der Geometrie zur Logik des Herzens

Als man einen Namenspatron für das Einheitsmaß der Druckmessung suchte, lag nichts näher als das Wort „Pascal", denn Blaise Pascal war vermutlich der erste, der sich mit der systematischen Messung des Luftdrucks befaßt und dabei herausgefunden hat, wie man mit ihm auch die Höhe bestimmen kann. Versucht man ihn als Physiker und Mathematiker zu charakterisieren, dann besteht er aus lauter Ungereimtheiten, denn er hatte scheinbar zwei völlig verschiedene Wesen, die nur bei ihm eine menschliche Einheit bilden konnten. So hatte er zum Beispiel ein arg gestörtes Verhältnis zu seinem Körper. Der plagte ihn seit seiner Jugend mit vielerlei Schmerzen und Leiden, die schließlich so schlimm wurden, daß er in den letzten fünf Jahren vor seinem Tod (mit 39) nicht mehr arbeiten sondern fast nur noch beten konnte. Pascal rächte sich an seinem Körper, indem er ihn verachtete. Seine Schwester schrieb ein Lebensbild ihres Bruders und stellt ihn fast als Heiligen dar. Sie berichtet von ganz erstaunlichen Beispielen seiner Askese, die gelegentlich schon in Prüderie überzugehen schien. So ermahnte er sie eines Tages, sie dürfe die Zärtlichkeiten ihrer Kinder nicht dulden. Wenn es etwas besonders Gutes zu essen gab, ließ ihn das kalt. Er meinte, er esse nur, um seine Körperfunktionen aufrechtzuerhalten. Dafür genügten ihm seine reichlichen Schmerzen nicht, er legte sich dazu noch einen Dornengürtel auf die bloße Haut, wie man es im Kloster Port Royal zu Paris, das er oft besuchte, damals tat. Seine Krankheiten wertete er als Geschenk Gottes.

Blaise Pascal, der 1623 als Sohn eines höheren Finanzbeamten in Clermont geboren wurde, gilt als einer der größten Mathematiker, Physiker und Wissenschaftstheoretiker seines Jahrhunderts. Er begann schon als Wunderkind. Mit 12 Jahren fand er, der zuvor noch nie in Mathematik unterrichtet worden war mit Stäbchen und Kreide auf dem Fußboden herumspielend, einen Euklid'schen Lehrsatz aufs Neue. Mit 16 Jahren schrieb er eine Abhandlung über Kegelschnitte und mit 19 konstruierte er ohne jedes Vorbild eine brauchbare Rechenmaschine für das Finanzamt seines Vaters.

Vom Wunderkind zum Wissenschaftsgenie schien sein Weg vorgezeichnet zu sein. Aber dann hatte der Einunddreißigjährige in der Nacht vom 23./24. November 1654 eine mystische Erleuchtung, bei der er Gott erblickt haben muß, und zwar nicht den durch Philosophie verstandesmäßig erfaßbaren, sondern den wirklichen, biblischen, den von Jesus Christus, der auch schon Abraham, Isaak und Jakob erschienen war. Die Klarheit und Gewißheit dieses Erlebnisses war ihm so wichtig, daß er eine Art Protokoll dieser Erleuchtung in seinen Rock einnähte, wo es dann bei seinem Tod gefunden wurde. Von dem Tag seiner Erleuchtung an widmete er die wenigen Jahre, die ihm bis zum Unerträglichwerden seiner Leiden noch verblieben, fast nur noch der Religion. Er wollte eine große systematische Rechtfertigungsschrift des Christentums verfassen. Dazu reichten aber seine Kräfte nicht mehr und so fand man nach seinem Tod nur Fragmente, Einfälle und Gedankensplitter, die erst viel später als „Pensées" (Gedanken) veröffentlicht wurden.

Bei den Pensées handelt es sich nicht einfach um erbauliche Gedanken, sondern um eine mitunter scharf und kanpp formulierte Philosophie, die mindestens so bedeutend ist wie seine naturwissenschaftlichen Erkenntnisse. Seine Zielrichtung formulierte er so: „Gegen jene schreiben, die in die Wissenschaft allzu tief eindringen. Descartes". Descartes hatte nämlich gemeint, man könne rein verstandesmäßig letzten Endes alle Probleme lösen, wenn man sie in ihre Teilaspekte aufgliedere. Pascal stellte im Gegensatz zu ihm zwei Arten des Denkens gegenüber:

— das rationale, mathematische Denken (esprit de géométrie) und

— die intuitive Feinfühligkeit (esprit de finesse).

Das Zergliedern der Welt und ihre Probleme war für ihn keine Lösung, denn: „Man muß sofort mit einem Blick das Ganze übersehen und nicht etwa im Fortgang einer logischen Beweisführung." Diese Einstellung muß auch zu einem anderen Bild von Gott führen: „Der Gott der Christen ist nicht ein Gott, der einfach Urheber der mathematischen Wahrheiten und der Ordnung der Elemente ist . . . er ist ein Gott der Liebe und des Trostes, der Herz und Seele der Seinen füllt." Dies gilt für Pascal auch für das verstandesmäßige Diskutieren: „Das Herz hat seine Gegengründe, die die Vernunft nicht kennt." Die Einsichtsfähigkeit des Menschen ist so klein wie dieser in der Natur. Das Bestreben der Naturwissenschaft, alles auf Ursache und Wirkung zurückzuführen, muß den Menschen irreleiten. Pascal fand ein zeitlos prophetisches Wort, das alles Bemühen, die Dinge aus dem Detail heraus beurteilen und kurieren zu wollen, ad absurdum führt: „Da nun alle Dinge verursacht und verursachend sind, Hilfe erhaltend und selbst helfend, mittelbar und unmittelbar, und da alle durch ein natürliches und unmerkliches Band, das die entferntesten Dinge verknüpft, miteinander zusammenhängen, halte ich es für unmöglich, die Teile ohne das Ganze zu erkennen, und ebensowenig das Ganze ohne die einzelnen Teile zu erkennen."

Die Persönlichkeit Pascals zeigt, daß rationales und intuitives Denken, daß die Erkenntnisse der Physiker und der Mystiker sich nicht auszuschließen brauchen. Sie können auf hoher Ebene eine Einheit bilden. Wer Pascal zum Namensgeber einer Programmiersprache gemacht hat, kann ihn nur halb gekannt haben.

Frieder Lauxmann

MIT DER UNZUSTÄNDIGKEIT LEBEN

Das PISS (psychologische Institut für soziale Strategien e.V.*)) legt ein neues Forschungsergebnis vor.

In einer idealen Organisation gilt dieser Satz: Die Zuständigen sind kompetent und die Inkompetenten sind unzuständig. Das ist leichter gesagt als getan. Bedeutet denn „kompetent" und „zuständig" nicht dasselbe? Beide Begriffe umfassen weitgehend die gleiche Vorstellung, trotzdem ergibt sich ein teilweise unterschiedlicher Sinn: die Zuständigkeit hat eine reine organisatorische, formale Bedeutung. Wenn man sagt, „das Referat 218 ist zuständig", dann enthält dies keine Aussage über die geistigen Fähigkeiten und Erfahrungen des Referatsleiters. Hält man ihn aber dazu noch für kompetent, dann darf man unterstellen, daß er ein anerkannter Fachmann ist, der die Leute nicht nur mit angelesenem Blabla bedient.

Die Kompetenz ist aber nicht nur eine Frage der geistigen Struktur einer Einzelpersönlichkeit, sondern sie hängt auch von der Struktur des Unternehmens ab. Es gibt Organisationen, die inkompetente Menschentypen geradezu schaffen und bevorzugen. Da gibt es dann Mitarbeiter, denen kann man jeden Marschallstab in den Tornister packen und sie mit umfassenden Zuständigkeiten ausstatten, sie bleiben immer inkompetent, während es anderswo Mitarbeiter fertigbringen, selbstbewußt aufzutreten und zu entscheiden, obwohl sie laut Geschäftsplan eigentlich ganz arme Würstchen zu sein hätten.

Dem läßt sich entgegnen, daß es schon immer unterschiedliche Charaktere gegeben hat. Stimmt. Aber es bleibt der Einfluß der Organisation. Von ihr hängt es ab, ob man das Brot der Zuständigkeit als Laib, Schnitte oder als Brosamen verabreicht bekommt. Es soll einmal einen — inzwischen außer Kraft gesetzten — Bundesminister gegeben haben, der in einer Rede etwa folgendes gesagt hat:

„Wenn eine Sache nicht richtig funktioniert, dann ist das für mich ein Zeichen, daß sie noch nicht genau genug geregelt ist."

Daraus würde dann folgen: Solange es noch irgendwelche Unklarheiten bei der Abgrenzung von Zuständigkeiten geben kann, müssen zusätzliche Regeln, aus denen man die Zuständigkeit im Einzelfall herauslesen kann, geschaffen werden. Da aber vieles, was man tun könnte, müßte und sollte nur dann geschehen kann, wenn man elementübergreifend denkt und handelt, darf in einer solchermaßen „ideal" organisierten Verwaltung eigentlich überhaupt nichts mehr geschehen, was aus der Routine herausragt. Gewiß, auch in der Legebatterie werden Eier gelegt, aber Mitarbeiter, die man als Nutztiere hält, sind wohl kaum kreativer Leistungen fähig.

Wenn zum Beispiel Krativität als positive Eigenschaft gewertet werden soll, dann heißt das nichts anderes als: Es ist erwünscht, daß dem Mitarbeiter gelegentlich für seine Arbeit etwas Neues einfällt. Da dieses Neue aber bisher nicht da war — schließlich wäre es ja sonst nicht neu —, kann es auch noch nicht in allen Einzelheiten geregelt sein. Zuständigkeitsregeln können ja grundsätzlich nur am Bestehenden, nicht auch am Entstehenden orientiert sein. Da es aber bindende Regeln sind, müssen sie alles wirklich Neue verhindern oder im Keim ersticken. Wer z. B., um etwas Neues zu entwickeln, zunächst irgendeinen Gegenstand anschaffen müßte, dazu aber die Mitwirkung von 12 anderen Stellen braucht, einschließlich deren positiver Einstellung zum Experiment, wird nur als Anfänger meinen, er könne trotzdem etwas erreichen. Wer organisiert, muß sich entscheiden: Entweder er zementiert die Zuständigkeiten und unterbindet damit auch fast jede Kreativität oder er erlaubt kreativitätsfördernde Improvisation einschließlich des damit notwendigerweise verbundenen Reibungsverlusts.

Der Fuchs ist nur schlau, solange er Fuchs sein darf. Setzt man ihn auf einen Dienstposten, der für einen Hasen eingerichtet ist, dann verhält er sich nach einiger Zeit wie ein Hase, verbraucht dazu aber mehr Nerven als der echte Hase, weil es ihn ärgert, daß man ihn nicht Fuchs sein läßt. Man stelle sich nur vor, ein geborener Verwaltungsfuchs wolle einen kollegialen Hasen verspeisen. Das wäre das Ende seiner Karriere, denn die Hasen sind so in der Überzahl, daß allein schon ihre Verachtung den Fuchs in die Enge treiben könnte. Ganz abgesehen davon werden die Hasen das Plätzchen, an dem sie vor sich hinmümmeln können, schon irgendwie verteidigen können.

Ganz allgemein kann man sagen: in einer Unternehmung, in der alles optimal geordnet ist, geschieht nichts, es sei denn, es sei bisher schon geschehen. Die Inkompetenz wird zur systemerhaltenden Eigenschaft. In der Wirtschaft ist ein solcher Zustand vorübergehend wie das Unternehmen selbst. Unternehmen mit systemimmanenter Inkompetenz gehen nämlich nach einiger Zeit an ihrer Starrheit zugrunde. Sie überleben nur dann, wenn sie so groß sind, daß der Staat sanierend eingreifen muß. Sie werden dann, gewissermaßen durch die Hintertür, zum „volkseigenen Betrieb", was ihnen die Möglichkeit gibt, ihre Starrheit auf Kosten der Steuerzahler bis in alle Ewigkeit zu erhalten.

Das PISS hat aufgrund der hier geschilderten Problematik folgende Strategien entwickelt:

I. Für Mitarbeiter in perfekt organisierten Unternehmen:

1. Vitale Mitarbeiter, die häufig unter neuen Ideen leiden, müssen die Fähigkeit haben oder entwickeln, die Zuständigkeiten der anderen dadurch zu überspielen, daß sie diese vor vollendete Tatsachen stellen. Damit schaffen sie sich zunächst zwar keine Freunde, die Freundschaft wird ihnen aber später zuteil, falls das, was sie auf diese Weise durchgeboxt haben, höchste Anerkennung findet.

2. Kreative Mitarbeiter, denen die Fähigkeit fehlt, ihre mitzuständigen Kollegen auszuschalten, sollten sich auf das

BAUFINANZIERUNG

Neubau – Kauf – Umschuldung – Renovierung

Finanzberatung und -planung – auf Wunsch auch Vermittlung

Unsere **SONDERPROGRAMME**, abgestellt auf ihre persönlichen Voraussetzungen, bringen **IHNEN erhebliche Kostenersparnisse!**

Beispiel

Vorplanung ohne Startkapital: Eine Sparleistung von monatlich DM 380,– und aus dem 13. Gehalt DM 2000,–, steigend jährlich um ca. 2,5 %, ermöglicht Ihnen die tragbare Finanzierung (Eigenkapital + Fremdmittel) von DM 380 000,– eines Ein-Familienhauses mit 2.-Wohnung in ca. 5 Jahren.

Finanzfragen sind mehr als Vertrauenssache.
Unsere Resultate können Sie nachrechnen!
Ihr Partner als Spezialist in allen Finanzfragen:

VÖB

GESELLSCHAFT FÜR VERMÖGENSBILDUNG ÖFFENTLICH BEDIENSTETER mbH
Selbsthilfeeinrichtung der Beamten
Mackenheimer Weg 9, 6942 Mörlenbach-Vö., ☎ **(062 09) 34 87**
NUTZEN SIE UNSERE DIENSTE!
Fordern Sie einen Erfassungsbogen an mittels nachstehendem

GUTSCHEIN
für eine unverbindliche Beratung über: (Gewünschtes bitte ankreuzen)

☐ **BAUFINANZIERUNG** mit besonderen Vorteilen
☐ **FINANZPLANUNG** für ein späteres **BAUVORHABEN**
☐ **Tilgung von Bauschulden**

Für: Name: _____
Adresse: _____
_____ Telefon: _____

Formulieren von Denkschriften beschränken.

3. Menschen, die die Fähigkeit besitzen, neue Ideen nicht nur zu haben, sondern auch für sich zu behalten, sollten gerade diese Fähigkeit nutzen und auf diese Weise zeigen, daß sie ihren Kollegen keine Scherereien machen.

4. Mitarbeiter, die sich darauf beschränken möchten, das was funktioniert am Funktionieren zu erhalten, bilden den Stolz jeder Verwaltung. Bei der Bewerberauswahl sollten Menschen, die solche Eigenschaften zu verkörpern versprechen, bevorzugt werden.

II. Strategien für die Organisation großer Unternehmen

1. Sofern es nur darauf ankommt, das Tempo des Verdrängtwerdens aus dem Markt nicht zu beschleunigen, genügt es, keine weitere Spezialisierung der Funktionen zuzulassen. Da die Größe der Organisationseinheit zumeist auch ein Maß für die Spezialisierung und damit der Zerbröselung von Zuständigkeiten ist, muß darauf geachtet werden, daß die Organisationseinheiten nicht noch größer werden.

2. Beabsichtigt das Unternehmen, seine Marktposition zu erhalten, bzw. will eine Verwaltung mittelfristig noch als gesellschaftlich nützlich angesehen werden, müssen die Kompetenzen so groß sein, daß Vernunft in vernünftiges Handeln umgesetzt werden kann. In vielen Fällen gelingt dies nur, wenn Spezialisierungen abgebaut und Verantwortung für den Erfolg sichtbar gemacht werden kann. Sofern jedoch nur Mitarbeiter vom Typ I.4. zur Verfügung stehen, wird es sehr schwer sein, mit dieser Strategie etwas zu erreichen.

3. Soll die Marktposition erweitert bzw. der gesellschaftliche Nutzen auf lange Zeit gesichert werden, kann dies nur dann gelingen, wenn Erfolgserlebnisse bis in die untersten Etagen der Hierarchie möglich sind und sichtbar werden können. Das setzt voraus, daß die Zentralgewalt personell so stark ausgedünnt wird, daß ihr gar nichts anderes mehr übrigbleibt, als die vielen Leute außen und unten weitgehend für sich selbst arbeiten zu lassen und nur gelegentlich dann nach dem rechten zu sehen, wenn die Rendite nachläßt.

Zusammenfassung

I
Kreativität wird nur nützlich, wenn zu den guten Ideen auch die guten Nerven kommen.
II
Wo Erfolg erwünscht ist, muß er für den erkennbar sein, der ihn herbeiführt. Außerdem muß man auch den Mißerfolg in Kauf nehmen. Wer das Risiko des Mißerfolgs ausschalten will, verhindert den Erfolg.

F. Lx.

*) e.V. = einpersonaler Verein

Peter Losin, ein Postler, einer von uns, versetzt sich in die Rolle eines Amtsvorstehers, eines Abteilungs- oder Referatsleiters, eines Dienstvorgesetzten also, der einer berechtigten Beschwerde eines Postkundens nachgehen und ihm eine Antwort erteilen muß. Dieser Postkunde hatte sein Mißfallen darüber ausgedrückt, daß ihn ein Brief erst nach relativ langer Laufzeit erreichte. Oder er hat sich über einen mangelnden Service im Fernmeldewesen beklagt oder darüber, daß er unfreundlich und ruppig am Postschalter behandelt worden ist. Vielleicht handelt es sich auch nur um die Beschwerde eines anderen Amtsvorstehers, der dem Hochbau ankreidet, er habe zugesagte Termine nicht eingehalten. Schließlich und endlich könnte es sich auch um eine Ausstellung des Bundesrechnungshofes handeln, in der ungenaue Vertragsformulierungen als Ursache für einen eventuellen Schaden der Deutschen Bundespost genannt werden. Beispiele ließen sich hierzu beliebig erweitern.
In die Situation eines solchen Post- oder Fernmeldekollegen, der zu den genannten Vorwürfen Stellung nehmen soll, versetzt sich Peter Losin, und er fragt sich, warum eigentlich noch nie jemand auf den Gedanken gekommen ist, bei der Beantwortung solcher, oft durchaus berechtigter Feststellungen dem Beschwerdeführer eine säuberlich gezeichnete Glockenkurve mit einigen entsprechenden Erläuterungen zu senden.
Da außer Mathematikern, Ingenieuren und Statistikern sich wohl kaum jemand etwas Gescheites unter einer Glockenkurve vorstellen kann, soll dieser Begriff kurz erläutert werden.
Die Glockenkurve, auch Normalverteilung genannt, wurde von dem Mathematiker Karl Friedrich Gauß vor über hundertundfünfzig Jahren entdeckt. Sie ist eine Kurve, die von einer Nullinie aus zunächst sanft ansteigt, sich dann steil in die Höhe erhebt, in einem Bogen kulminiert und dann in glei-

DIE GLOCKENKURVE

cher Weise wieder absteigt, um abermals sanft in die Nullinie überzugehen. Sie gibt so das Bild einer Glocke wieder. Gerade diese Kurve zeigt ziemlich genau die statistische Verteilung einer zahlenmäßig erfaßbaren Menge. So wird sie beispielsweise ganz allgemein den Beurteilungswerten einer größeren Gruppe gleichgesetzt. Es bedeutet dann, daß sich der Durchschnitt aller zu Beurteilenden im Bereich „befriedigend", also im mittleren Glockenbogen, einpendelt. Dem Teil, der positiv als „hervortretend" oder „überragend" auf der einen Seite der Glocke liegt, entspricht auf der anderen Seite der Glocke genau jene Schar, die sich in die unterdurchschnittlichen Bereiche einordnet. So sagt es die Statistik, und wer viele Beurteilungen hat fertigen müssen oder über sich hat ergehen lassen, wird wissen, daß auf die Einhaltung dieses Glokkenkurvenprinzips genau geachtet wird.

Jeder Amtsvorsteher, jeder Abteilungs- oder Referatsleiter wird sich freuen über jene Mitarbeiter, die den hervortretenden Teil der Glocke besetzen, er wird aber manchmal graue Haare bekommen wegen der Leistungen oder Nichtleistungen der schwarzen Schafe im entgegengesetzten Glokkenteil.

Geht nun ein solcher Mitarbeiter, ein schwarzes Schaf oder ein „Abteilungsdepp", in den wohlverdienten Ruhestand, so wird sich sein Dienstvorgesetzter sicherlich freuen und wird nach sorgfältiger Auswahl um die Einstellung eines neuen, hervortretenden Mitarbeiters bemüht sein. Hat er dann auch das Glück, einen solchen Traummann zu finden (es kann auch eine Traumfrau sein), so erwartet ihn jedoch gleich ein Keulenschlag, weil nun nämlich die schöne Glockenkurve nicht mehr stimmt. Um das Prinzip des Gleichgewichts zu erhalten, rutscht sofort der Durchschnitt der befriedigenden Leute ein Stückchen ins Abseits des Unterdurchschnittlichen. Es sei denn, einer der Kollegen ist so sozial, daß er die Rolle des Abteilungsdeppen übernimmt, um so die harmonische Balance wiederherzustellen.

Diese negative Verschiebung tritt um so krasser in Erscheinung, je weniger Mitarbeiter eine zu beurteilende Gruppe umfaßt.

Ist etwa ein Referat in der glücklichen Situation, sogar mehrere hervorragende Kräfte zu besitzen, so müßte sich der Referatsleiter eigentlich bei einer Neueinstellung eines weiteren Kollegen um einen Außenseiter der anderen Seite bemühen. Im Ausschreibungstext könnte vielleicht mit einem entsprechenden Hinweis „Depp gesucht" eindeutig auf diese besondere Situation hingewiesen werden.

Wie glücklich ist dagegen eine andere Gruppe dran, die im Besitz mehrerer Minderleistender ist. Haben doch hier entsprechend gleich viele Mitarbeiter die Chance, ihrer Leistung entsprechend eine gute Beurteilung zu erhalten.

Da dies nun so ist, muß auch bei unserem Unternehmen jener Kollege des negativen Abseits seine Arbeit verrichten dürfen. Er tut sie nach besten Kräften, aber weit weniger gut als sein Kollege vom anderen Flügel. So kommt es dann zu dem fehlverteilten Brief, zum mangelhaften Fernmeldeservice, zur schleppenden Bauabwicklung oder zur unzureichenden Vertragsformulierung.

Wenn nun der zuständige Vorgesetzte bei der Beantwortung der Beschwerde ehrlich ist — er sollte es eigentlich immer sein —, dann müßte er auch den Fehler eingestehen, der nun einmal von jenem armen Schlucker im Namen und Auftrag des Unternehmens begangen wurde. Er müßte diesen bemitleidenswerten Menschen auch in Schutz nehmen, der die Glockenkurve nicht erfunden hat. Und damit die Ursache für die Fehlhandlung auch für den Beschwerdeführer deutlich wird, dafür soll eben die Darstellung dieser mathematischen Kurve mit einigen erläuternden Hinweisen dienen.

Denn, wie die jeweilige Situation auch ist, spätestens bei der nächsten Beurteilung wird man sich daran erinnern, daß jede Dienststelle halt ihren Deppen haben und ertragen muß. Selbst wenn man ihn auf ehrenvolle Weise aus dem Dienst entlassen könnte, was hülfe es? Ein neuer Depp müßte an seine Stelle treten, sollten nicht alle anderen unschuldig leiden. So gibt es kein Entweichen vor der Härte und Unerbittlichkeit des Gauß'schen Gesetzes.

Deshalb möchte Peter Losin seine Betrachtungen abschließen mit der Abwandlung eines alten Zitats:

„Verachte mir die Deppen nicht!"

Im Gegenteil: Jeder zuständige Amtsvorsteher, Abteilungs- oder Referatsleiter möge sich bemühen, diese armen Schlucker zu hegen und zu pflegen. Sie sind schließlich der Schatten, ohne den das Licht nicht zur vollen Geltung käme.

Horst Plath

PERSONAL-VERÄNDERUNGEN

Amtsblattauszüge, bearbeitet von Otto Barthel

Ernennungen:

zum VPr einer OPD der APräs Ludwig Huber, OPD Nürnberg;
zum APräs der OPDir Dipl.-Ing. Hado Sprick beim ZZF Saarbrücken;
zum LtdPDir der OPDir Karl Hoffmann bei der ZfE Bonn;
der PDir Friedrich Gumbach beim SAP Stuttgart;
zum PDir der Professor Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Wolfgang Hoffmeister bei der FH Bund/DBP;
zum PDir die POR Dipl.-Ing. Fritz Dura beim FA 5 München, Georg Irmer bei der OPD Hannover/Braunschweig, Günter Patzlaff bei der OPD Köln.

Versetzungen:

OPDir Dipl.-Ing. Wolfgang Kamm von der LPD Berlin zur OPD Bremen;
PDir Dipl.-Ing Ernst Ceglarek vom PTZ Darmstadt zum Bundesrechnungshof in Frankfurt/Main.

Übertragung von Amtsvorsteherstellen:

OPDir Dr. Rolf Happe beim PA Freiburg von der OPD Freiburg/Br.; PDir Dipl.-Ing. Walter Gigler beim PA Rosenheim, Oberbay 2 von der OPD Saarbrücken;
OPDir Dr. Karlheinz Stumpf beim PA Berlin 44 von der LPD Berlin; PDir Hugo Düsterhus beim FA 1 Dortmund vom FA Bochum.

Ruhestand:

MinR Dipl.-Ing Rudolf Niemöller vom BPM Bonn;
VPr einer OPD Konrad Stelzner von der OPD Bremen;
APräs Gerhard Zimmermann vom FTZ Darmstadt;
LtdOPDir Joachim Koenig vom PA Freiburg, Dipl.-Ing Heinz Biehler vom FTZ Darmstadt, Dipl.-Ing. Helmut Poppe vom FA 2 Dortmund;
OPDirn Dr. Marlies Kohlheyer-Farid von der OPD Frankfurt/Main;
OPDir Hasso Meister vom PA Berlin 44;
PDir Anton Gscheidmeyer vom PA Rosenheim.

Sterbefälle:

MinDirig Dipl.-Ing. Wolfgang Krüger vom BPM Bonn;
Präsident a. D. Dr. Paul Korde in Frankfurt/Main 70;
VPr einer OPD a. D. Adolf Engelhardt in Darmstadt;
APräs a. D. Josef Gschoßmann in Koblenz;
OPDir a. D. Walter Stahlmann in Hagen, Werner Rebner in Dortmund 30.