



SPIEGELFECHTEN GEGEN BÜROKRATIE

Artikel in "das rathaus"

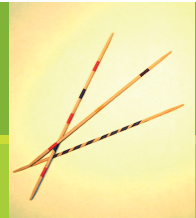
Heft 12/2005, S. 321 -325

Bald verantworten Computer die Verwaltung des Volkes. E-Government soll die Perfektionsdifferenz zwischen Mensch und Maschine zum Guten wenden, hin zur informatischen Daseinsvorsorge. Dient dies dem Bürokratieabbau? In einer Demokratie fehlt die Formel für den Gegenzauber.

Der Zauberlehrling in Goethes Ballade verwandelt den Besenstiel in einen selbstständig arbeitenden Knecht, ohne sich um die Folgen seines Tuns zu kümmern. Ihn interessierte allein der Machtgenuss und die unmittelbare Verwertbarkeit des Verwandelten. Dieser gehorchte fürchterlich gut und löste Wasserfluten aus. Wie die Katastrophe vermeiden? Nur der Meister weiß die Entzauberungsformel "Seid's gewesen". Wir sind alle Zauberlehrlinge und Besenstiel zugleich. Somit leben wir in einem Wald von Besenstielen und haben keine Möglichkeit, diesen Wald abzuholzen oder diesem zu entkommen.

Nach Günter Anders: Die Antiquiertheit des Menschen, Band 2

Dezember
2005



ÄMTER ALS UNTERNEHMEN?

Mehrheitlich prangern die Menschen die Bürokratisierung als dramatisch an. Im gleichen Atemzug plädieren sie für einen sozialen und kontrollierenden Staat. Der Bürger vergleicht die unbekannte Funktionsweise der Ämter mit dem vertrauten Wirtschaftsverhalten und ist überzeugt, das bürokratische Handeln verschwenderisch, ineffizient und langsam sei. Ist es vernünftig, so viel Ressourcen in ein unelastisches System zu stecken? Versprechen die Methoden der gewinnorientierten Privatwirtschaft nicht bessere Effekte und mehr Spielräume?

Die Öffentlichkeit verdammt das Gewinnmotiv als unmoralisch und schädlich für das Gemeinwesen. Politische Parteien und Regierungen loben den "Standpunkt des Dienstes an der Allgemeinheit" und regulieren die Gewinnhöhe durch Steuerverfahren. Tatsächlich unterbleibt ökonomisches Handeln, wenn der Gewinnanreiz wegfällt. Der Überschuss sichert das unternehmerische Überleben.

Behörden erlangen ihre Unterstützung per Gesetz. Wird ein dringender Bedarf der Menschheit befriedigt, wenn viele Bürger an ein Amt herantreten? Es zeigt lediglich, dass dieses Amt sich in das Leben der Bürger mischt oder Bürgerpflicht verlangt.

SCHMÄHUNG DER BÜROKRATIE

Ein ehrenrühriger Unterton schwingt mit bei der Verwendung der Begriffe "bürokratisch, Bürokratie, Bürokraten". Sie enthalten eine geringschätzige Kritik von Personen, Institutionen und Handlungsweisen: pedantisch, engstirnig, Federfuchser. Niemand würde sich Bürokrat oder seine Geschäftsmethoden bürokratisch nennen, gleichwohl sich Unternehmen strenge Regeln auferlegen: Projektmanagement, Büroordnungen und Leitlinien, aus Sorge um Kostenreduzierung, effizientere Kommunikation, Identifikation der Mitarbeiter und Image.

"Bureaucratie" ist ein Kunstwort aus "bureau" (Schreibtisch, Büro, Kanzlei) und aus griechisch "kratia" (Herrschaft). Festgelegt von einer autorisierten, übergeordneten Person oder Stelle, müssen genaue Regeln eingehalten werden. Der Beamte führt das aus, was ihm die Gesetze auftragen, nicht was er persönlich für richtig hält.

Seit Jahrtausenden bauten Staaten ihre Verwaltungsapparate auf, setzten Statthalter ein. Der moderne Staat, errichtet auf den Ruinen des Feudalismus, ersetzte die Vorherrschaft unzähliger kleiner Fürsten oder absoluter Herrscher durch die bürokratische Leitung der öffentlichen Angelegenheiten. Jetzt steht das "Gesetz" an der Spitze und beschränkt die Willkür von Amtsinhabern.

Trotz dieses rechtsstaatlichen Konzeptes mag niemand das Verwaltungshandeln verteidigen. Akten und Geschäftsordnungen signalisieren Verstaubtheit, erinnern an Registraturen im Keller, an Traditionalismus mit Ärmelschoner. Das Unbehagen mag modisch bedingt sein, wenn der Bürger Bürokratie ablehnt wegen der Gefühlsferne und Anonymität, der Unpersönlichkeit und Überlegenheit der Ämter.



Da der Bürger statistisch weniger als zwei Rathausbesuche im Jahr macht, verunsichert ihn sein Unwissen. Er bestimmt oft nicht Zeit und Ort des Kontaktes mit der Behörde, muss sich mit der ungewohnten Juristensprache abplagen und womöglich indiskrete Fragen beantworten. Konkrete Enttäuschungen bei gescheiterten Anträgen oder erfolglose Einsprüche bestärken ihn in seiner Schelte.

MAXIME WOHLFAHRTSSTAAT

In der Sozialen Marktwirtschaft gelten die Oberziele:

- ★ Freiheit,
- ★ Gerechtigkeit
- ★ Wohlstand
- ★ Frieden
- ★ Sicherheit.

Die Mehrheit der Bürger akzeptiert diese Wertsetzungen und verlangt deren Verwirklichung von den politisch Verantwortlichen. Dieser Schutz bedingt eine "verwaltete Welt". Moderne, ausdifferenzierte Gesellschaften funktionieren nicht ohne spezialisierte Staatsorganisation, sichtbar an der Zahl der Ministerien.

Der Wohlfahrtsstaat gewährleistet Freiheit und Gleichheit: keine Armut, Bildung für jeden, Schutz vor elementaren Lebensrisiken. Dazu gehören bestimmte materielle Voraussetzungen, gekoppelt an den Umverteilungsmechanismus. Solche Leistungen können nicht privaten, die Chance selektiv verteilenden Instanzen überlassen werden wie der Familie oder dem Markt, ein Produzent von Gewinnern und Verlierern. Hier fehlt der Verteilungsmodus, der jeden Bürger als Gleichen anerkennt.

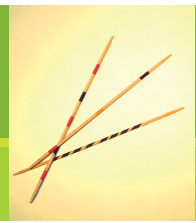
Aufgrund dieses "Marktversagens" birgt der Wohlfahrtsstaat die Tendenz zum Totalitären: Das Individuum wird vom Mutterleib bis ins Grab straff am Zügel gehalten. Der Staat ist ihm Beschützer und Dienstherr in einem; er legt den Arbeitswert fest, seine Ernährung und seine Freuden. Der Staat sagt ihm, was er zu denken, woran er zu glauben hat.

In der Demokratie ist es der Wohlfahrtsstaat, der die individuelle Freiheit und Autonomie des Einzelnen sichert. Die soziale Gerechtigkeit sorgt für eine vorteilhafte Einbettung des demokratischen Verwaltungssystems.

STEUERUNG DER GESELLSCHAFT

Deutschland blickt auf eine zweihundertjährige Tradition der öffentlichen Verwaltung zurück. Aus dem Kollegialitätsprinzip entwickelte sich eine Arbeitsteilung, die statt der mündlichen Beratung zu kooperativen, schriftlich erarbeiteten Ergebnissen (Mitzeichnung) kommt. Ausformulierte Geschäftsordnungen standardisieren die Verfahren, an denen sich Fachreferenten an verschiedenen Orten zu unterschiedlichen Zeiten beteiligen.

Das erfordert normierte Regelungen, damit keine Prüfung bzw. Entscheidung übersehen wird. Max Weber (1864-1920) formulierte die Prinzipien des gültigen Bürokratiemodells:



SPIEGELFECHTEN GEGEN BÜROKRATIE

- ★ **SCHRIFTLICHKEIT:** Kontrolle des Vorganges mittels Akten zur internen Vereinheitlichung, externen Berechenbarkeit, richterlichen Kontrolle
- ★ **AKTENMÄSSIGKEIT:** Nachvollziehbarkeit von Verwaltungsentscheidungen zur Verhinderung von Behördenwillkür und für die parlamentarische Kontrolle
- ★ **AMTSHIERARCHIE:** Dienstwege sichern Rechte und Pflichten der Beteiligten

Mit dieser Verwaltungstechnik steuert die Bürokratie die Gesellschaft im Rahmen von politischen, in Recht gegossenen Vorschriften. Das Menschengemachte ist Vorgabe für die Eingriffs- und Leistungsverwaltung.

Diese Gliederung nahm erstmals Ernst Forsthoff (1902-1974) vor und schuf 1938 den Begriff "Daseinsvorsorge". Als Professor für Staats- und Verwaltungsrecht favorisierte er den starken Staat. Mit Hinweis auf die Teilhabe an der Daseinsvorsorge verwehrte er dem Bürger die Klage vor dem Verwaltungsgericht. Die Bundesrepublik Deutschland führte den umfassenden Bürger-Rechtsschutz wieder ein. Staat und Bürger sind heute gleichberechtigte Rechtssubjekte.

Wer Solidargemeinschaft und Umverteilungsstaat will, darf Bürokratie nicht einseitig beklagen. Die Parlamente haben sich einst bewusst für den Rechts- und Vorsorgestaat entschieden. Oft versprechen Politiker und Regierende bei der Lancierung neuer staatlicher Programme, dass dies alles ohne Bürokratie abginge, da sie selbst anti-bürokratisch eingestellt seien. Ein unhaltbares Versprechen bei schmutzigen Händen: Fraktionen und Abgeordnete messen ihren Fleiß an der Anzahl von Gesetzesinitiativen und Anfragen an Behörden.

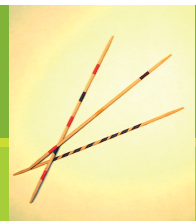
INTERVENTIIONSSPIRALE IN ROTATION

Jede staatliche Intervention, die vorgibt ein Problem zu lösen, verzerrt das Gesellschaftsnetz und schafft damit neue Probleme, die wiederum neue Staatseingriffe notwendig machen - eine volkswirtschaftliche Binsenwahrheit, die von den Akteuren im guten Willen leicht vergessen wird:

Regierungen

Eine neue Kontrollbehörde aufgrund des "Sarbanes-Oxley-Act" ist die Antwort des US-Kongresses auf die Bilanzfälschungen von Enron und Co. Ursache für den Skandal war ein Gesetz von 1993, das die feste Manager-Vergütung aus Steuergründen auf eine Million Dollar beschränkte. Ein Mehr musste an eine Leistung (wie Aktienkurs) gekoppelt sein.

Das forcierte Aktienoptionen, und der Wunsch steigender Quartalsrechnungen verführte zur kreativen Buchhaltung mit Billigung der zugleich beratenden Wirtschaftsprüfer. Misstrauisch gegenüber den Selbstheilungskräften des Marktes, verschärft die Politik nun die Haftung der Manager, überwacht die Wirtschaftsprüfer und lässt E-Mails speichern.



Politische Parteien/Interessensgruppen

Bei Fehlverhalten in Wirtschaft oder im Privaten wird sofort mehr staatliche Kontrolle gefordert. Es gibt keinen Bereich menschlichen Handelns, den sie nicht bereit wären, der Aufsicht der Behörden zu unterstellen. Neue Institutionen schießen wie Pilze aus dem Boden ohne Verfallsdatum.

Ihre eigene Rolle bei der Bürokratie-Zunahme werten die Interessensgruppen als sehr bescheiden und sehen den Splitter in ihrem Auge nicht.

Unternehmen

stöhnen über Statistikformulare. Doch gerade Wirtschaftsverbände sind gute Kunden bei den Statistikämtern. "Neun von zehn Betrieben haben nichts mit uns zu tun", relativiert das Amt die Kostenrechnung von Wirtschaftsinstitutionen fürs Formular ausfüllen. Und waren es nicht die Gemüsehändler, die eine europäische Festlegung des Krümmungsgrades von Salatgurken von Brüssel forderten, damit ihre Standardkisten enger gefüllt werden können?

STAATSAPPARAT IM WANDEL

Der permanente Wandel der nahen und fernen Umwelten erzwingt geradezu eine Anpassung der öffentlichen Verwaltung - aus Selbstschutz und im Interesse der Staatsbürger. Natürlich gibt es wo Menschen aktiv sind Misswirtschaft, Verfehlungen oder Interessensvermengung. Manchmal ist dies nicht einfach das Ergebnis sträflicher Nachlässigkeit oder mangelnder Kompetenz, sondern Ergebnis politischer und institutioneller Strukturen:

★ VERWALTUNGSMODERNISIERUNG

Eine neue Arbeitsteilung zwischen Rat und Verwaltung wirft Kontrollfragen auf. Bisher haben 3, 9 Prozent der Städte in ihrer Hauptsatzung Regeln dafür aufgestellt, wonach sich der Rat im Wesentlichen auf strategische Angelegenheiten konzentriert und die Verwaltung die operativen Aufgaben erledigt.

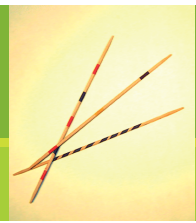
Die Kameralistik wird ersetzt durch ein neues Haushalts- und Rechnungswesen auf der Grundlage der doppelten Buchhaltung - ein revolutionärer Systemwechsel. Gelöst aus dem bürokratischen Odium sollen betriebswirtschaftliche Kennziffern eine Selbstkorrektur im Ausgabeverhalten der Behörden entfesseln.

Wenig Priorität genießt im Moment die Verbesserung der Mitarbeitermotivation im Gegensatz zur raschen Umsetzung der "Delegation von Verantwortung zur Motivationsförderung" und "Ergebnisverantwortung für Führungskräfte".

Selbst der Beamtenbund wünscht sich weniger Regulierungsdichte und Dienstvorschriften: Die Verwaltung bräuchten mehr Bewegungsspielräume, um bürgerfreundlich zu entscheiden. So macht deren Lösungsenergie nicht halt vor der Öffnung der Dienstlaufbahn oder der Spaltung der Besoldung in Basisvergütung und Leistungszulage. Alle wollen punkten im Kampf um Bürokratieabbau.

★ POLITISCHE WILLENSBILDUNG

Die Machtabtretung der Legislative an Dritte ist normale Praxis. In Hearings äußern Experten und Lobbyisten ihre Meinung, die in Gesetze eingearbeitet wird. Neu ist die Tendenz in Deutschland, Wirtschaft und Politik zu synchronisieren.



SPIEGELFECHTEN GEGEN BÜROKRATIE

International agierende Anwaltskanzleien aus den USA und Großbritannien mischen mit ihren deutschen Public Affairs-Abteilungen bei der deutschen Gesetzgebung mit: Gesundheits-, Energie-, Telekommunikations- oder Arbeitsrecht. Anwälte und Gesetzgeber sprechen die gleiche Sprache. Weil die heutige Rechtsmaterie so komplex sei, könne sie mit den Mitteln der Ministerien und Abgeordneten kaum noch bewältigt werden.

Bleibt da noch Gestaltungsmacht der Abgeordneten und Fraktionen, der Ministerien und Behörden, wenn sie Gesetzesentwürfe extern vergeben? Wie transparent und pluralistisch bleibt der Prozess der politischen Willensbildung?

In nur drei Wochen wurde das "Gesetz über öffentlich-private Partnerschaften" (PPP Public Privat Partnership) - von der Bauindustrie begrüßt - durch die Legislative gepeitscht. Zum Schaden der Kommunen, denn die privaten Betreiber von öffentlichen Gebäuden bezahlen keine Grundsteuer.

★ MARKTSEGMENT "PUBLIC SECTOR"

Die Privatwirtschaft drängt den Staat zur Übernahme wirtschaftlicher Prinzipien und hofft, dass die Grenzen zwischen der öffentlichen Hand und der privaten Wirtschaft sich auflösen.

Für die IT-Anbieter ist die öffentliche Hand neuer Hoffnungsträger, da die Privatunternehmer weniger investieren. Der Zwang, neue Kunden aufzuspüren, macht IT-Projekte von Bund, Ländern und Kommunen interessant. Es ist kein leicht zu bestellendes Feld, der Staat gilt als schwieriger Auftraggeber: zu langsam in Entscheidungen, verplante Haushalte, veraltete DV, Beamtenarbeitsrecht, föderale Entscheidungsstrukturen, verändernde Eingriffe in verabschiedete Planung.

Diesen neuen Markt im Auge, fordert die Informationsbranche Controlling- und Reportingsysteme sowie leistungsgerechte Entlohnungssysteme. Darin sind sie Meister. Ironischerweise werden die global handelnden Software- und Hardware Konzerne als "Cybureaucracy" bezeichnet. Dieses Wortspiel beschreibt eine Herrschaftsform jenseits der Demokratie und Bürokratie.

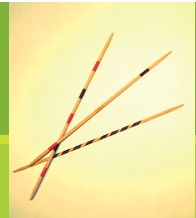
OFFENE UTOPIE: E-GOVERNMENT

Utopie ist nicht Reform, sondern Wendung, Bruch, neue Entfaltung. Das digital vernetzte Gemeinwesen, in dem Bürgerschaft, Wirtschaft und Verwaltung durchgängig online verbunden sind, wird Realität. Und Realität ist der permanente Wandel.

Electronic Government meint die "Abwicklung geschäftlicher Prozesse im Zusammenhang mit Regieren und Verwalten mit Hilfe von Informations- und Kommunikationstechniken über elektronische Medien". Parallel zur Verwaltungsreform ist E-Government eine zweite Chance auf der operativen Ebene.

Behörden online

Den Umfang von E-Government sehen IT-Anbieter bei allen Prozessen der öffentlichen Hand: Informationsangebote für Bürger und Unternehmen (front office) und der gesamte Datenaustausch der Behörden (back office). Inzwischen hat fast jedes Amt eine Webseite mit zahlreichen Informationen, viele Formulare sind online erhältlich.



SPIEGELFECHTEN GEGEN BÜROKRATIE

Noch fehlt die elektronische Signatur, was Medienbrüche unvermeidlich macht. Beim Deutschen Patent- und Markenamt in München können Erfinder elektronisch Patentanmeldungen abliefern und bezahlen weniger Gebühren.

Fast vollständig digitalisiert sind Transaktionen, die dem Staat Einnahmen einbringen wie Steuern und Sozialabgaben. Die hohe online-Durchdringung einnahmefördernder "Services" erklärt sich dadurch, dass diese meist zwischen Verwaltung und Unternehmen realisiert werden, der einzelne Bürger also nicht aktiv wird.

Obsoleter Bürokratieregeln

Der Kulturwandel in der Bürokratie durch die Digitalisierung der Leistungen ist unaufhaltsam; es ist der politische Wille in Deutschland, Europa, weltweit. Auf dem Prüfstand stehen nicht nur die Strukturen und Prozesse der öffentlichen Verwaltung, das politische System im Ganzen ist betroffen.

Wird E-Government nur als reine IT-Aufgabe von Experten diskutiert und umgesetzt, verhindert dies das Bewusstsein bei den Ratsmitgliedern über die tiefgreifenden Konsequenzen beim Wechsel von der Papierakte zur elektronischen Akte.

Schriftstücke in einer Papierakte bauen aufeinander auf und werden in ihrer logischen Abfolge zum Vorgang. Einfache Vermerke auf den Originalen dienen dem Ordnen - Entscheiden - Verbleibnachweis - der Terminüberwachung.

Elektronische Dokumentenmanagementsysteme (DMS) machen Dokumente zu Prozessen. Text, Grafik, Bilder sind unabhängige Applikationen, die separat gespeichert werden. Geschult in linearen Texten, müssen wir den Umgang mit netzartigen Hypertexten erst lernen. Fußnoten und Verweise können nun kreuz und quer über den Text laufen und die Navigation erschweren.

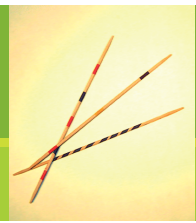
Die 1 : 1 Übertragung von Papier auf Bits ist eine Sackgasse. Icons auf dem Bildschirm für Schränke, Ordner und Mappen spiegeln unveränderte Verfahren vor. Gleiches Aussehen auf dem Bildschirm garantiert keinesfalls das angestrebte Ergebnis: effizientere Abläufe bei den Verwaltungsprozessen.

STÄDTE OHNE STEIN UND STAHL

Im Vorfeld des Städteweltgipfels 2005 verweisen die Städte auf ihre höhere Verantwortung für den online-Kontakt zwischen staatlicher Verwaltung und den Bürgern. Als eigentliche "key player" in der Informationsgesellschaft beklagen sie sich über die kleinsten Budgets für die Umsetzung von lokalen und regionalen E-Government Strategien.

Gemeinsam denken sie an Lösungen wie Einer-für-alle-Projekte, gemeinsame Erledigung von Geschäftsprozessen (shared-service-center), Kooperationen mit Nachbarkommunen, anderen Regionen oder Ländern. Über Grenzen hinweg sollen virtuell leistungsstarke Potenziale zusammenkommen.

Hat damit die reale Stadt ausgedient? Die 1971 geforderte Bequemlichkeit erfüllt sich: Nicht die Bürger sollen laufen, sondern die Daten. Telekommunikation ersetzt die räumliche Nähe.



SPIEGELFECHTEN GEGEN BÜROKRATIE

Brauchen wir Rathäuser, wenn alle behördlichen Informationen, Kommunikation und Transaktionen zukünftig virtuell zu erledigen sind?

Die virtuelle Stadt kann zum Experimentierfeld unterschiedlicher Wirklichkeiten werden. In den Metaphern "CyberCity, digitale Stadt oder Telepolis" schwingt nicht mehr der Zerfall urbaner Strukturen, sondern die Herausbildung einer "neuen Urbanität" mit. Der digitale Stadtraum re-vitalisiert die Idee des öffentlichen Platzes jenseits von Arbeit und Wohnung und re-inszeniert die Stadt als Sammelpunkt und Spannungsfeld des Ungleichen, als Terrain des distanzierten Umgangs, des Flanierens und Konsumierens, als Umgebung, in der Freunde und Fremde zusammentreffen.

Warum nicht zu einer digitalen "Living City"-Ausstellung mit futuristischen Modellen zu Architektur und Gesellschaftsformen einladen?

NEW URBANISM

Neuerdings wölbt sich der Cyberspace zurück in die reale Stadt. Internet-Cafés sind Zwischenzonen, die eine Brücke schlagen zwischen der Netz- und Realwelt. Zwar beklagen die Stadtpaziergänger die Telefonitis im öffentlichen Raum, weil sie den Passanten zu einem verfolgten Individuum machen.

Doch nach der Eroberung von Büro und Wohnung drängt der Computer in den öffentlichen Raum (urban computing). In den Wireless-Zonen speisen registrierte Besucher ihre geschäftlichen und privaten Präferenzen in die interaktive Software ein und erhalten auf ihrem Mobil-Telefon oder Laptop die maßgeschneiderten Informationen über die richtige Bar, das richtige Geschäft für die richtigen Schuhe. Ein GPS-Navigator weist den richtigen Weg. Warum bei Amazon bestellen, wenn das Buch gleich um die Ecke zu kaufen ist.

ZWEISCHNEIDIGE CYBER-MODERNE

Das Netz ist ein instabiles Medium, das sich fortwährend erneuert und morgen eine völlig andere Richtung einschlagen kann. Die Cyber-Moderne zielt auf ein weltsynchrones Gesamtdatenwerk, was die Überwachung der Menschen begünstigt. Die Chance einer techno-globalen Vernetzung von Informationen kann umkippen in eine Drohung zur Verschaltung.

Und Computertechnologie gehorcht der Ingenieursperspektive mit Regeln, Befehlen und Beauftragung. Durch Formalisierung und Automation der Prozesse wird eine einheitliche Wahrnehmung angestrebt. Auch wenn neue Maschinen komplexe Arbeiten vereinfachen, sie haben die Tendenz, sich zu vermehren, sich netzartig auszubreiten.

Diese Technologie zeigt Eigenschaften, die wir gerade in unserer Bürokratie-schelte - gemünzt auf Menschen - anprangern. Staatliche Leistungen zu digitalisieren ist ein zweischneidiges Schwert und gerät leicht zum Zauberlehrling-Sein. Der Philosoph Günther Anders definierte dieses Handeln als

- ★ *nicht wissen, dass Produzieren ein Handeln ist und sich nicht vorstellen oder nicht fürchten oder nachträglich nicht bereuen können, was man durch das, was man herstellt, oder was das, was man hergestellt hat, anstellen könnte.*



ZWEI FEINDLICHE LAGER - EINE WIRTSCHAFTSRECHNUNG?

Bürokratie kann nicht nur getadelt werden. Sie ist weder gut noch schlecht! Niemand stellt in Abrede, dass die Prinzipien, nach denen eine Bäckerei arbeitet, sich wesentlich von denen einer Polizeiwache unterscheidet. Beim Schutz öffentlicher Einrichtungen können 30 oder 10 Beamte eingesetzt werden. Wer steht dafür ein, dass die Sparsamkeit die Erhöhung des Risikos aufwiegt?

★ GEWINNORIENTIERTES WIRTSCHAFTEN

Marktwirtschaft und Kapitalismus basieren auf privaten Produktionsmitteln, freiem Unternehmertum, Arbeitsteilung und Gewinnmotiv. Werden die angebotenen Güter vom Verbraucher nicht gekauft, verliert der Geschäftsmann Geld. Wenn anderen es besser gelingt, sich den Wünschen der Verbraucher anzupassen, werden sie seinen Platz einnehmen. Denn Verbraucher sind keine einfachen "Bosse". Sie sind voller Launen, wechselhaft und unberechenbar. Nichts bedeutet ihnen mehr als ihre eigene Zufriedenheit.

Die Betriebswirtschaft ist an Rechenmethoden wie die Gewinn- und Verlustrechnung gebunden. Kosten müssen gering gehalten werden ohne den Marktwert des Produktes zu schmälern. Die Interessen des Volkes als Ganzes werden außer acht gelassen. Zu berücksichtigen sind die Interessen von Individuen, keineswegs identisch mit den nationalen Interessen. Denn Grundlage der Wirtschaftsrechnung ist die Wertschätzung durch den Verbraucher. Da diese fehlbar und oft willkürlich ist, können Marktpreise nicht für ewig und absolut gelten.

★ BÜROKRATISCHES WIRTSCHAFTEN

In der öffentlichen Verwaltung gilt der Vorrang von Gesetz und Haushalt. Es gibt keinen Preis auf einem Markt für die bürokratische Leistung. Ein Zusammenhang zwischen Einkünften und Ausgaben besteht nicht: Die öffentliche Hand gibt das Geld nur aus, die Einkünfte aus Zöllen und Steuern werden nicht vom Verwaltungsapparat "produziert". Ein Kämmerer hat keinen Verdienst daran, dass die Bewohner seines Bezirkes reicher sind und mehr Steuern zahlen.

Indem der Staat Exportlizenzen ausstellt, trägt er nichts zur Herstellung, Vermarktung und Verschiffung der Güter bei. Ziel ist die Kontrolle des gesamten Exportes, unerwünschter Exporteure oder unerwünschter Käufer mittels Lizenzen, ein technischer Kunstgriff. Vom Standpunkt des Staates aus sind verweigerter oder gar nicht erst beantragte Lizenzen wichtiger als die bewilligten. Die Gesamtarbeitszeit pro Lizenz ist somit kein gerechter Maßstab für die Behördenleistung. Doch - wenn der Lizenzantrag verloren geht, wird dem Unternehmer ein ernster Schaden zugefügt.

Das Anklagen, Überführen und Verurteilen eines Mörders hat mit dem Getreideanbau und der Schuhfabrikation nichts gemein. Die Ämter müssen Probleme lösen, die der Privatwirtschaft unbekannt sind. Ihr Leistungsvermögen orientiert sich in der Demokratie an den Grenzen der Dienstregeln und des Haushaltes. Doch einerseits wird der demokratische Staat für das beste Staatssystem gehalten, andererseits gilt Bürokratie als eines der größten Übel. **Wie können wir diese beiden Dinge in Übereinstimmung bringen?**