

König, Herbert

Article — Digitized Version

Organisation der Wirtschaftspolitik

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: König, Herbert (1975) : Organisation der Wirtschaftspolitik, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 55, Iss. 8, pp. 415-419

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/134852>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Organisation der Wirtschaftspolitik

Herbert König, Bonn

Im Heft 2/1975 des WIRTSCHAFTSDIENST untersuchte Prof. H.-R. Peters die Möglichkeit einer zielbezogenen Organisationsstruktur für die Wirtschaftspolitik und für das – für diese Politik verantwortliche – Bundesministerium für Wirtschaft. Der nachfolgende Beitrag hat die Absicht, zu einer differenzierteren Sicht dieser Probleme beizutragen und den Ansatz von Peters unter allgemeinen strukturellen und methodischen Aspekten weiterzuführen.

In der jüngeren verwaltungs-, finanz- und politikwissenschaftlichen Diskussion scheint sich allgemein die Erkenntnis durchzusetzen, daß die organisatorischen Strukturen der Verwaltung unter funktionalen Gesichtspunkten in Frage gestellt werden müssen: Die Verwaltung könne sich nicht darauf verlassen, daß die in den Köpfen ihrer Mitglieder vorfindbaren Informationen und Fachkenntnisse geeignet sind, bevorstehende Aufgaben zu lösen; man sei daher insbesondere gezwungen, projektorientierte Strukturen aufzubauen, die auch Raum geben für den Einsatz von Experten und Forschungsgruppen und die sich auf Informationssysteme abstützen¹⁾.

Ferner erwächst aus empirischen Untersuchungen von Organisationsstrukturen und -diagrammen die Erkenntnis, daß bislang kein zwingender Zusammenhang zwischen der inhaltlichen Politikgestaltung und der Ausprägung einer spezifischen Organisationsstruktur besteht: Fast jedes Ministerium versuche, eine andere Organisationsstruktur modifizierend zu installieren, so daß sich bislang kein Konsens in Wissenschaft und Praxis über die „effektive“ Organisationsstruktur herausgebildet habe. Obwohl naheliege, daß man die Organisationsstruktur in einem eindeutigen Subordinationsverhältnis zur Politikgestaltung und damit zu einer ihr adäquaten Programmstruktur sieht, seien Problemlösungserfordernisse und Perzeptionen darüber bei den Akteuren des Staatsapparates offenbar noch in keinen endgültigen Zusammenhang gebracht²⁾.

Dr. Herbert König, 49, ist Mitglied der Projektgruppe Regierungs- und Verwaltungsreform beim Bundesminister des Innern und Lehrbeauftragter für Verwaltungswissenschaft an der Universität Bielefeld sowie für Haushalts- und Finanzplanung an der Universität zu Köln. Er war zuvor langfristig in der Zentralabteilung des BMWi tätig.

So deutet sich hier für die Zukunft der Primat der Programmstruktur, d. h. der Darstellung der politischen Aktion in formalisierter und damit verständlicher Weise, gegenüber der konventionellen Organisationsstruktur an. Diese erscheint immer mehr als Selbstzweck; denn sie verheißt bei Kongruenz mit der Programmstruktur Windstille und geruhige Kästchen, die von dem Sog der politischen Probleme unberührt bleiben.

Bezogen auf die Wirtschaftspolitik bedeutet dies die Frage nach den Aktionsfeldern dieses Politiksektors und nach ihrer sinnvollen Strukturierung. Die Aufbauorganisation, sofern man ihrer überhaupt noch bedarf, ist dann nichts anderes als ein Spiegelbild der jeweiligen programmatischen Erfordernisse, womit zugleich die Forderung nach ihrer jederzeitigen Anpassungsfähigkeit und Flexibilität in ihrer personellen Besetzung gestellt ist. Erst wenn die Organisation sich prinzipiell den wechselnden Aktionsstrukturen anpaßt, ist Gewähr gegeben, daß insbesondere die Personalausgaben als Funktion der öffentlichen Aufgaben erscheinen.

Die Forderung nach der Zieladäquanz der Organisation eines Ministeriums umgreift mithin die Gesamtheit der dem Politiksektor gestellten Ziele – unter Einschluß der Aufgabendarstellung herkömmlicher Art –, die Verknüpfung dieser Ziele mit den politischen Programmen und den Ausweis der Ressourcen wiederum in Verbindung mit den Programmen. Dabei antwortet die Zielstruktur auf die Frage nach dem „Wozu“ der politischen Aktion, während die Programmstruktur deren „Was“ darstellt.

Sowohl die Ziele als auch die Programme, ferner die – soweit man sie gegenüber einer Programmstruktur überhaupt aufrechterhalten will – insti-

¹⁾ Siehe dazu Claus Offe: Rationalitätskriterien und Funktionsprobleme politisch-administrativen Handelns, in: Leviathan, Zeitschrift für Sozialwissenschaften, Heft 3/1974, S. 333 ff. (337).

²⁾ Peter Grottian und Axel Murswiek: Zur theoretischen und empirischen Bestimmung von politisch-administrativen Handlungsspielräumen, Berlin und Heidelberg 1974 (unveröffentlichtes Manuskript).

tutionelle Organisationsstruktur und schließlich die Haushaltsgliederung bedürfen des gemeinsamen Strukturprinzips, wenn sie aufeinander abgestimmt sein sollen. Es gilt also, einen „roten Faden“ zu finden, der alle diese strukturellen Darstellungsformen bis hin zu dem Ausweis der personellen Ressourcen, d. h. einer Personalbedarfs- und -entwicklungsplanung, verbindet.

Als ein solches Strukturprinzip könnte die Dimensionierung, d. h. die Darstellung öffentlicher Ziele und Aktivitäten nach funktionalen, sektoralen und regionalen Dimensionen, dienen, wie sie die betriebswirtschaftliche Organisationstheorie kennt. Dabei würde die funktionale Dimension alle gesamtgesellschaftlichen Politiken umfassen, während die sektorale Dimension als zielgruppenorientierte Komponente die Politikbereiche umgreifen würde, die Teile der Gesellschaft betreffen, also Zielgruppen wie Industrie, Verbraucher, Landwirtschaft und andere. Die regionale Dimension schließlich könnte die Aktionsebenen der Politik (Gemeinde, Länder, Bund, Europa, internationale Beziehungen) ansprechen.

Eine solche Strukturierung würde in der politischen Praxis die Interdependenzen zwischen den Politik-

feldern, beispielsweise die Beziehungen zwischen Wirtschafts- und Strukturpolitik oder Forschungs- und Technologiepolitik, aber auch zwischen sektoralen Bereichen wie Mittelstands- und Verbraucherpolitik stärker hervortreten lassen. Bei Durchschlag auf das Budget schließlich würde dieses endlich zu einer output-orientierten programmhaften Darstellung der öffentlichen Ausgaben führen, die allein den Forderungen nach einer Erhöhung der Rationalität der Staatswirtschaft³⁾ im Sinne eines Ziel-Mittel-Bezugs nachkommen würde.

Ansatzpunkte für Gruppenpressionen?

Welche von diesen Dimensionen im Vordergrund der Strukturierung etwa eines Ministeriums steht, hängt von dessen politischer Zielsetzung ab. So ist beispielsweise aufgrund des Gutachtens der Kommission zur Reform des Auswärtigen Dienstes (Herwarth-Kommission) die Struktur des Auswärtigen Amtes primär auf die sektoral-regionale Dimension abgestellt worden, d. h. die Linienorganisation des Hauses ist auf die Politikadressaten des AA (andere Nationen, supra- und internationale Institutionen) ausgerichtet worden, während die funktionale Dimension (Einteilung nach Politikbereichen wie Kultur, Außenwirtschaft, Technologie usw.) im wesentlichen als Stabsfunktion mit beratendem Charakter erscheint. Für ein wirtschaftspolitisches Ressort hingegen tritt die regionale Dimension regelmäßig zurück, und zwar zugunsten einer Entscheidung über den Primat der funktionalen oder der sektoralen Dimension. Der Vorschlag von Peters gibt der ersteren den Vorrang, weil die zweite angeblich Ansatzpunkte für Gruppenpressionen liefert.

An dieser Stelle bedarf es aber einer sachlichen, emotionsfreien und empirisch abgesicherten Abwägung zwischen den Bedürfnissen der Wirtschaftspolitik. Eine auf Globalsteuerung abgestellte makro-ökonomische Prozeßpolitik forderte in der Tat den Primat der funktionalen Dimension, d. h. die Einteilung eines Wirtschaftsressorts nach dem generellen „Output“ einer solchen Steuerungsform.

Andererseits ist heute die Alternative zur Globalsteuerung keineswegs eine protektionistische sektorale Strukturpolitik, sondern eine differenzierende Wirtschaftspolitik, die weit mehr ist als nur Strukturpolitik, nämlich außerdem auch Grundstoffpolitik, Energiepolitik, Technologiepolitik, Mittelstandspolitik und nicht zuletzt Außenwirtschaftspolitik, wenn man einmal von der regionalen Kom-

Die maßgerechte Gesetzessammlung:

Wirtschaftsgesetze

Loseblatt-Textsammlung für Juristen und Wirtschaftsfachleute. 6. Auflage. 1975.

Rund 1600 Seiten.

In Plastikordner DM 32,—

**45 vollständige Gesetze und Verordnungen.
Preisgünstig in einem handlichen Band.**

Hier eine Auswahl: Abzahlungsgesetz, Betriebsverfassungsgesetz, Bürgerliches Gesetzbuch, EWG-Kartell-Verordnung, Genossenschaftsgesetz, Gewerbeordnung, GmbH-Gesetz, Grundgesetz, Handelsgesetzbuch, Kartellgesetz, Kreditwesengesetz, Kündigungsschutzgesetz, Rabattgesetz, Scheckgesetz, Wechselgesetz, Wirtschaftsstrafgesetz 1954, Wohnungseigentumsgesetz.

C. H. Beck 8 München 40

³⁾ Vgl. dazu Karl-Heinrich H a n s m e y e r (Hrsg.): Das rationale Budget – Ansätze moderner Haushaltstheorie, Köln 1971; ferner Bert R ü r u p : Die Programmfunktion des Bundeshaushaltsplanes, Finanzwissenschaftliche Forschungsarbeiten, NF, Heft 40, Berlin 1971; und H a n s m e y e r / R ü r u p : Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, 2. Auflage, Tübingen und Düsseldorf 1975.

ponente Europapolitik absehen will und davon ausgeht, daß das Schwergewicht der Länderorientierung der Außenwirtschaftspolitik mit der Zuständigkeit für die Kapitalhilfe abgewandert ist.

Wäre somit aus diesen Gründen vielleicht das strukturpolitische Gewicht der Wirtschaftspolitik stärker, müßte man überlegen, ob nicht eine „Kontaktscheibenorganisation“ unter bewußter Zuwendung zu den Zielgruppen einer solchen Politik zweckmäßiger wäre als eine funktionale Struktur. Denn eine gute Politik wird einer sorgfältigen Beobachtung ihres Wirkungsbereichs, d. h. ihrer Adressaten, und der daraus resultierenden differenzierten Information über Ansatzpunkte und Möglichkeiten einer Politik nicht entraten können. Gibt man aber der funktionalen Dimension den Vorrang, bedarf es der Einrichtung einer sowohl auf die gewerbliche Wirtschaft als auch auf die außenwirtschaftlichen Partner hin orientierten Informationsbasis.

Die von Peters formulierten Anforderungen an eine Organisationsstruktur wirtschaftspolitischer Entscheidungsinstanzen der höchsten Ebene – Konzeptionsorientierung, Minimierung von Koordinierungsbedürfnissen, Anpassungsfähigkeit an neue Aufgaben und Mobilität zwischen den Arbeitseinheiten – bedürfen somit der Ergänzung hinsichtlich

- der Zielorientierung im Sinne der Entscheidung darüber, welcher Dimension der Vorrang gebührt, aber auch
- der Politikorientierung im Sinne der Konzentration auf Politikentwurf und -gestaltung unter Delegation exekutiver Aufgaben,
- der Programmorientierung unter Zusammenfassung der Einzelmaßnahmen zu in sich konsistenten globalen Programmen und schließlich
- der Outputorientierung im Sinne der Darstellung dessen, was aus der Programmerrfüllung herauskommen soll.

Organisationsstruktur des BMWi

Laut Peters zeigt schon ein Blick auf den derzeitigen abteilungsmäßigen Organisationsplan des BMWi, daß die Organisationsstruktur dieser wirtschaftspolitischen Zentrale kaum konzeptionsorientiert ist. Ein unbefangener Betrachter der weitverzweigten Organisation des BMWi könne den Eindruck gewinnen, daß ein ziemlich heterogenes Sammelsurium von teils bedeutsamen wirtschaftspolitischen Funktionen und teils routinemäßigen bzw. eigentlich zweckmäßigerweise von nachgeordneten Behörden wahrzunehmenden Verwaltungsaufgaben zu einer in sich wenig konsistenten Organisationsstruktur zusammengefügt

worden ist. Die Gesamtorganisation hätte sich seit 1966 trotz der Abgabe einiger Sachkompetenzen Ende 1972 an andere Ministerien noch weiter verstärkt, aber kaum konzeptionsorientiert im verbliebenen Zuständigkeitsbereich fortentwickelt.

Nun ist das Bundesministerium für Wirtschaft nach Abgabe einiger Sachkompetenzen nach der Neugliederung der Bundesregierung Ende 1972 an andere Ministerien keineswegs in einen Dornröschenschlaf verfallen, der es zu einem organisatorisch steuerlosen Schiffelein auf den Wogen der Politik gemacht hätte. Freilich bedurfte es zunächst der Konsolidierung und der Neuorientierung nach den an ihm vorgenommenen funktionalen Operationen. Aber sehr bald gesellte sich dazu eine wache Beobachtung der generellen Entwicklung auf dem Gebiet der Innovation von Regierungs- und Ressortstrukturen sowie der Methoden zur Politikgestaltung. Damit verbanden sich zugleich personelle Umbesetzungen in den hierfür relevanten Organisationseinheiten des Hauses.

Andererseits gab es Forderungen der Personalpolitik als Reaktion auf den Versuch externer Kräfte, die eigene Organisationsgewalt im Sinne einer falschen Sparsamkeit, weil im Ergebnis Unwirtschaftlichkeit, zu beeinflussen. Das wiederum bewirkte eine Schwächung der seit Jahren eingeschlagenen und bewährten organisatorischen Grundkonzeption des Hauses. Nachdem heute diese Schwäche überwunden ist, werden erste Ansätze zu einer Gesamtorientierung spürbar, ohne daß man andererseits verkennt, welcher internen Information und Bewußtseinsbildung es bedarf, um eine sorgfältig erarbeitete Konzeption zum Tragen zu bringen. Dabei gilt es zugleich die Erfahrung der jüngsten Jahre auszuwerten, die dahin geht, daß wirtschaftspolitische Steuerungseinheiten des Hauses personell vernachlässigt, sektorale Einheiten andererseits noch nicht voll auf ihre Informations-, Kontakt- und Beobachtungsfunktion eingerichtet sind.

Zugleich ist die Optimierung der wirtschaftspolitischen Steuerungsfunktion abhängig von der Regierungsstruktur im ganzen und von der Breite und Intensität von Aktivitäten anderer Ressorts, auf die es wirtschaftspolitisch einzuwirken gilt. Betrachtet man einmal die Struktur der Bundesregierung unter dem Aspekt der eingangs zitierten Dimensionen, läßt sich in der Tat daraus die Forderung ableiten, daß mit „Primärpolitik“, d. h. die Gesellschaft im ganzen angehenden Politiken, betraute Ressorts ihrer globalen Steuerungsfunktion halber stärker auszustatten wären, zielgruppenorientierte, d. h. sektoral angesetzte Ressorts hingegen lediglich dazu instandgesetzt werden sollten, Primärpolitiken entsprechend dem Gewicht der von ihnen zu betreibenden Politik zu beein-

flussen; das kann durch ein entsprechendes Gewicht im Kabinett wie durch Zuweisung von die Globalpolitik differenzierenden Haushaltsmitteln geschehen, sicher aber nicht durch Ausstattung mit personellen Ressourcen, die im Grunde das noch einmal tun, was in den Primärpolitikbereichen bereits geschieht. Hierfür gibt es beredete Beispiele in der Bonner Regierungsstruktur.

Der Ausweis der vorgenannten Dimensionen kommt in der herkömmlichen Organisationsstruktur nicht zum Tragen. Jedes Ressort legt heute einen Organisationsplan vor, in dem ohne jede graphische Kennzeichnung funktionale, sektorale und regionale Funktionen nebeneinander und meistens durcheinander auftreten. Daher erscheint es nicht verwunderlich, wenn Peters auch für die Wirtschaftspolitik nichts anderes als ein ziemlich heterogenes Sammelsurium unterschiedlichster Funktionen erkennt. Dies soll den Wert seines Strukturierungsversuches nicht in Frage stellen, der im Grunde der Funktionaldimension zum Durchbruch verhelfen will. Daß es daneben aber

auch des Ausweises der beiden anderen Dimensionen zumindest in Stabsfunktionen bedarf, wird dabei allerdings übersehen.

Entwurf einer konzeptionellen Organisationsstruktur

Legt man einmal den Ausgangspunkt von Peters, wonach sich die wirtschaftspolitische Konzeption der Bundesregierung aus den drei Hauptkomponenten: Politik zur Sicherung und Stärkung der Marktwirtschaft, insbesondere Wettbewerbspolitik, der Globalsteuerung und der Strukturpolitik zusammensetzt, ungeprüft zugrunde, so besteht das Verdienst seines Strukturvorschlages sicherlich – in Stichworten zusammengefaßt – in

- der breiten Gewichtung der funktionalen Dimension entsprechend ihrer Bedeutung in einem wirtschaftspolitischen Ressortprogramm,
- einem Programmzuschnitt nach Grundsätzen der Wirtschaftspolitik/Wirtschaftsordnungspolitik, Konjunktur- und Wachstumspolitik und Strukturpolitik, der auf den ersten Blick einleuchtet und vieles Verstreute zusammenfaßt und zueinander in eine sachlogische Beziehung setzt,
- dem Ausweis von Diensten als Serviceleistungen für die fachliche Politik, was insbesondere den Haushalt in den Dienst der politischen Aufgabe verweist, und in
- der Betonung der generellen Arbeiten an einem wirtschaftspolitischen Zielsystem und an der Programmplanung bis hin zur Ressourcen-zuordnung und Erfolgskontrolle.

Daß diese Gewichtung nicht der Bedeutung des Hauses auf all seinen Aktionsfeldern gerecht wird, trifft sich mit der Nichtausschöpfung der Kapazitäten im sogenannten nachgeordneten Bereich, insbesondere in den wissenschaftlichen Bundesanstalten, und den damit gegebenen politischen Möglichkeiten. Wer diese Bereiche – etwa der Physikalisch-Technischen Bundesanstalt und der Bundesanstalt für Materialprüfung – kennt, weiß, welche forschungs- und technologiepolitischen Anstöße von dort gegeben werden können. Völlig außer acht gelassen sind schließlich die sogenannten Spiegeleinheiten, deren Notwendigkeit immer wieder – leider ohne Konzept – in Frage gestellt wird. In der Tat bedarf es der Einwirkung eines mit Primärpolitik betrauten Hauses auf andere primärpolitische Ministerien, so beispielsweise der wirtschaftspolitischen Einflußnahme auf die Verteidigungspolitik. Ob man dazu eigene Organisationseinheiten schaffen oder Grundsatzreferate verstärken soll, ist allerdings eine zweite Frage.

Wieviel Einheiten alsdann für eine optimale Organisation zu schaffen sind, ist nicht im Rahmen



LATEINAMERIKA 1974/75 bringt in fundierten Berichten, Analysen, Daten und Statistiken eine umfassende, systematische Übersicht über die wirtschaftlichen und politischen Entwicklungen in den lateinamerikanischen Ländern.

Die neuesten und praxisbezogenen Informationen über Lateinamerika bietet Ihnen dieser Jahresbericht 74/75 des **Ibero-Amerika-Vereins**.

Umfang 88 Seiten. Preis DM 11,50. Zu beziehen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag.

ÜBERSEE-VERLAG
2 Hamburg 76. Schöne Aussicht 23
Telefon (040) 22 85 226

einer Diskussion über Groß- oder Kleinreferate zu beantworten, sondern ergibt sich aus der Fülle der Aktivitäten, die des persönlichen Einsatzes eines Referenten bedürfen. Es sind Organisationseinheiten denkbar, von deren Basis her nur ganz wenige Entscheidungen an den Referenten herangetragen werden müssen, so daß diese Einheiten – etwa im Inneren Dienst – sehr groß sein können, andererseits sind Referate vorstellbar, in denen die Gesamtheit der politischen Aktivität beim Referatsleiter liegt, so daß es hier lediglich einer Sekretärin bedarf. Ein Referat ist also dann zu bilden, wenn die Kapazität seines Leiters voll in Anspruch genommen ist.

Das gleiche Problem stellt sich im Grunde auf der Abteilungsleiterenebene. Jede Leitungs-, Koordinations- und Repräsentationsfunktion findet ihre Grenze in der Leistungsfähigkeit der jeweils damit betrauten Person. Das bedingt eine kapazitätsorientierte Sicht der sogenannten „span of control“, womit sich wiederum die alte Streitfrage über die Größe von Abteilungen und die Notwendigkeit von Unterabteilungen von selbst löst. Man kann eine Abteilung mit 18 Referaten sicherlich nicht durch den Wegfall der drei Unterabteilungsleiter von je sechs Referaten optimieren, wohl aber durch Aufteilung in zwei Abteilungen etwa mit einem Ständigen Vertreter des Abteilungsleiters, wo dies aus persönlichen Stärken oder Schwächen angezeigt ist. Im Grunde ist die Dichte einer solchen „Führungszwischenschicht“ die Frucht von Überlegungen über Politikintensität.

Ähnlich wie eine von falschen Kriterien gesteuerte Diskussion über die Größe von Arbeitseinheiten ist auch die Erörterung der Referatsverfassung geeignet, in eine Sackgasse zu laufen, soweit sie sich am Machtmißbrauch entzündet und an institutionellen Strukturen statt an Funktionen orientiert. Andererseits bedarf es sicher der Gestaltung der Arbeit innerhalb einer Organisationseinheit derart, daß weder Informationsmanipulation noch Informationsvorenthaltung möglich sind. Das ist insbesondere eine Frage des Zugriffs eines jeden Bearbeiters zu den für seinen Bereich erforderlichen Daten. Und schließlich vermindern sich Kompetenzkonflikte zwischen den Referaten – und baut sich Referatsegoismus ab –, sobald das Gefüge der Referate zueinander optimal gestaltet und damit ihre Funktionen sinnvoll gruppiert werden.

Der Vorschlag von Peters ersetzt – sieht man nur einmal die formale Struktur – Kästchen durch Kästchen, d. h. er verbleibt im Rahmen der konventionellen institutionellen Sicht der Organisation und sieht Projektgruppen nur als Ausnahmefiguren vor. Aus der Praxis des Europarates kann jedoch ersehen werden, daß man Regierungsakti-

vitäten in reiner Programm-, Subprogramm- und Projektform darstellen und „fahren“ kann. Hier werden statistische Kästchen durch dynamische Abläufe ersetzt. Sonst als Dauerfunktionen gesehene Aktivitäten erscheinen als Aufträge auf Zeit, und nichts spricht dagegen, daß ein solches Muster auch – für politische wie für Informations- wie für Dienstleistungsfunktionen – auf nationaler Ebene brauchbar ist.

Peters berührt eine Reihe weiterer Fragen, die hier nicht vertieft werden sollen. Dazu zählen Vorschläge zur Bildung von Staatssekretärs- und Abteilungsdirektorien ebenso wie von Projektgruppen neben der institutionellen Struktur. Ferner sollen in diesem Zusammenhang nicht aufgegriffen werden Erwägungen zur Regierungsstruktur im ganzen, etwa in Richtung auf die Zusammenfassung von allgemeiner Wirtschaftspolitik und Finanzpolitik (als deren Instrument) in einem Ressort – wie in Frankreich – oder Fragen der Bildung eines Strukturministeriums unter Einbeziehung der Zielgruppen gewerbliche Wirtschaft, Verkehrsträger und Landwirtschaft, dies bei gleichzeitiger Zuordnung der Ernährungspolitik zur Gesundheitspolitik. Lediglich thesenhaft mag noch angedeutet werden, daß

nicht alle exekutiven Funktionen sich ohne weiteres zur Delegation auf nachgeordnete Behörden eignen. So sind durchaus Bereiche denkbar, wo auch über die Programmdurchführung aktive Politik gemacht wird, die sich das Ministerium selbst vorbehalten möchte,

sich zu den Dienstleistungseinheiten nicht nur Rechtsreferate (außerhalb der Gesetzgebungsfunktion), sondern auch etwa betriebswirtschaftliche (Analyse-)Referate zählen lassen und schließlich

sehr zu überlegen wäre, ob der politischen Steuerungsfunktion (Programmwurf) nicht zumindest das Haushaltsreferat, aber wohl auch das Organisationsreferat (als Strukturreferat im weitesten Sinne) und – bedingt – die Personalplanungs- und -entwicklungseinheiten zu dienen haben.

Wenn auch Erwägungen zu einer Funktionalstruktur, wie sie Peters empfiehlt, für das Bundeswirtschaftsministerium keineswegs neu sind⁴⁾, bleibt doch Dank zu sagen für einen mutigen Anstoß auf einem schwierigen Feld, dessen Bestellung noch manch redliche Mühe und viel Gestaltungskraft erfordern wird.

⁴⁾ Bereits einer der früheren Organisationsreferenten des Bundeswirtschaftsministeriums hatte in ähnlichen Ansätzen gedacht; siehe dazu den sogenannten „Randel-Plan“ Mitte der sechziger Jahre und das von ihm beeinflusste Gutachten von Horst Albach und Wilfried Backes: Entscheidungssysteme für Verwaltungsentscheidungen unter besonderer Berücksichtigung des Planning-Programming-Budgeting-Systems – untersucht an Beispielen des Bundeswirtschaftsministeriums und der amerikanischen Bundesregierung, Bonn 1972 (unveröffentlichtes Manuskript).