

## PROTOKOLL

### Begrüßung

#### Körper

Meine sehr geehrten Herren!

Wir haben für die heutige Runde unseres Gesprächskreises ein Thema gewählt, von dem man auf den ersten Blick nicht genau weiß, ob es einen wissenschaftlichen Begriff oder ein Schlagwort betrifft. Beide scheinen jedoch gleichermaßen geeignet zu sein, wichtige Führungsprobleme unserer Industriegesellschaft sowohl zu erhellen als auch zu verwirren. Die Selbstverständlichkeit, mit der man von Technokratie spricht, deutet jedenfalls auf eine Spannung hin, die wir deutlich spüren: die Spannung zwischen der raschen Entwicklung von Technik und Naturwissenschaft und der daraus resultierenden Lage der Gesellschaft einerseits und andererseits den überkommenen Formen unserer Verfassung, unserer Regierung und Verwaltung. Genau das haben Anfang der dreißiger Jahre in Amerika diejenigen festgestellt, die eine Technokratie wollten, weil sie meinten, daß die Politiker in Zukunft immer weniger die nötigen Fachkenntnisse besitzen würden, um die Herausforderungen der raschen gesellschaftlichen Veränderungen zu beantworten, die von Technik und Naturwissenschaft ausgehen. Das Problem hat sich inzwischen verschärft, und man versucht, ihm in verschiedener Richtung zu begegnen.

Wir selbst haben uns in einigen Bergedorfer Gesprächen mit dem Verhältnis von Politik und Wissenschaft, mit der Aufgabe des Wissenschaftlers in Politik und Verwaltung, mit der Modernisierung unseres politischen Apparates beschäftigt - das alles gehört in den weiteren Umkreis unseres Themas. Insofern wäre es möglich, im soziologischen Sinn von Technokratie als einer Steigerung und Intensivierung von Bürokratie zu sprechen. Ich selbst spüre als Techniker und Unternehmer die Probleme, um die es hier geht, vielleicht deutlicher als andere und stelle die Frage, ob eine stärkere Technisierung und Verwissenschaftlichung von Politik und Verwaltung nicht auch die Chance einer Versachlichung bieten könnte - und ich meine Versachlichung nicht als Entpolitisierung, sondern als Stärkung der Politik. Ich befürchte von dieser Entwicklung keine Gefährdung der Demokratie. Denn warum sollten Techniker und Naturwissenschaftler schlechtere Demokraten sein als die traditionellen Juristen?

Im ganzen aber, denke ich, brauchen wir dringend eine Integration zwischen Politik, Staat und Demokratie und dem Bereich, dessen Entfaltung von Technik und Naturwissenschaften so stürmisch vorangetrieben wird.

Äußerlich gesehen scheint es sich um einen Schritt in die rationale Beherrschung der Zukunft zu handeln, mit der sich ein Systemwechsel vollzieht, und zwar von einer grundsätzlich dezentralisierten Organisation zu einer grundsätzlich zentralisierten Organisation. Zur Darstellung der Bedeutung dieses Systemwechsels wären die Ideologien der Zukunftserwartung und der Vernunft mit ihrem Anspruch auf zentrale Weltbeherrschung zu untersuchen. Ich meine hiermit keine leicht ausufernde kulturkritische Fragestellung, sondern jene, die zum Beispiel sagt, daß die Herrschaft der Sachen eine verschleierte Herrschaft der Menschen sei.

Sie, verehrter Herr Mozer, werden in Ihrem Vortrag wahrscheinlich als Eurokrat stark auf Ihre Brüsseler Erfahrungen zurückgreifen. Die Hohe Kommission des Gemeinsamen Marktes hat wahrscheinlich mehr technokratische Züge als irgendeine andere Behörde in Europa. Der französische Staatschef de Gaulle hat ja bekanntlich von vaterlandslosen Technokraten in einer ähnlich abschätzigen Weise gesprochen wie sein großer Vorgänger Napoleon von den Ideologen. Napoleon jedenfalls hat sich für sein Jahrhundert geirrt. Aber ich will keinesfalls behaupten, die Brüsseler Behörde sei eine Technokratie.

Um so mehr interessiert uns Ihr Vortrag. Ich schließe meine kurzen Vorbemerkungen, die zugleich der Begrüßung unserer Gäste dienen sollen, und bitte Sie, das Wort zu ergreifen.

## Mozer

Technokratie bedeutet die Herrschaft der Techniker, der technischen Manipulierer. Irgendwie verbindet man damit den Gedanken an mechanisches, durch wertfreie Apparaturen erzielt, rein objektives Tun. Der Vollzug der menschlichen Gesellschaft wird zum Rechenexempel. Friedrich Engels' Sprung aus dem Reich der Sklaverei in das Reich der Freiheit besteht dann ausschließlich darin, daß wir die sklavische Gebundenheit nachrechnen können, und das Ideal ist der in rationalistisch getränkten Zeitläufen als genial empfundene Bau des Ameisenstaates mit den planmäßig verlaufenden Funktionen seiner Insassen. Die bewunderte Überlegenheit dieses Ameisenhaufens ist jedoch eine Unterlegenheit. Die Ameisen können sich nämlich in der Struktur ihrer Gesellschaft nicht irren - die Menschen wohl. Dieser Unterschied kennzeichnet die menschliche Existenz, die Willensfreiheit des Menschen, wie eng oder weit man auch ihre Grenzen ziehen mag.

Damit wird das verlogene Objektivieren des Begriffes Technokratie auf die Ebene menschlichen Handelns im Rahmen menschlicher Möglichkeiten und menschlicher Schwächen zurückgebracht. Im Verlaufe der Vorbereitung dieser Diskussion war zeitweise von dem Thema "Der Sachverstand in der Politik" die Rede, also vom Einfluß des Spezialisten auf die Entscheidung über die Gestaltung und den Ablauf des gesellschaftlichen Lebens. Obwohl der Begriff Sachverstand noch immer übermäßig geladen ist mit voraussetzungsloser Objektivität - vor allem in Antithese zu einem diskriminierten Begriff der Politik als Umschreibung für die Träger der Entscheidungsbefugnisse;-, komme ich damit auf den Boden menschlicher Realität. Technokraten sind irrtumsfreie Robots; Sachverständige dagegen sind irrtumsbehaftete Menschen.

Längst sind die Zeiten vorbei, in denen jemand von sich sagen durfte, daß er das Wissen seines Jahrhunderts beherrsche. Wir haben angewandte naturwissenschaftliche Kenntnisse in einem Tempo und in einem Umfang erworben, daß Fourastié mit Recht sagen kann: "Was vor der letzten Jahrhundertwende dreihundert Jahre erbrachten, ist am Anfang dieses Jahrhunderts in dreißig und heute in drei Jahre zusammengedrängt." Die Schöpfer dieser wissenschaftlichen Leistungen, die unsere Gesellschaft ständig revolutionieren und nur denen den Atem nicht verschlagen, deren Trägheit vom wirklichen Geschehen keine Notiz nimmt, etwa Technokraten zu nennen, widerspräche dem Wesen und der Leistung dieser Gelehrten. Aber ihr Sachverstand und ihre Einsicht in die Wirkungen ihres Schaffens bringt sie auf den gesellschaftlichen Plan, überdeutlich und sichtbar für jedermann zeigte sich dies, als sich die Atomgelehrten über die Verantwortung klar wurden, die sie mit der Verfügung über die atomare Kraft zum Segen wie zum Untergang der Menschheit in die Hände der zur Entscheidung Befugten oder Unbefugten gegeben hatten.

Für die Abgrenzung unseres Themas scheint mir wichtig zu sein, daß wir gegenüber dieser schöpferischen Leistung nicht von Technokratie sprechen, auch wenn das rechnerische Element in dieser Leistung bestimmt nicht klein ist. Diese Gelehrten schritten bei der Konfrontation von wissenschaftlicher Leistung und möglichen gesellschaftlichen Konsequenzen zur Selbstbestimmung. Sie ergänzten das Ungenügende des Sachverstandes bei sich selbst mit dem Gewissenszwang einer Mitverantwortung für die möglichen gesellschaftlichen Folgen ihrer Arbeit. Zweifel am Sachverstand der Entscheidungsbefugten zwang sie diesen gegenüber zu einer Stellungnahme.

Dieses große und beeindruckende Beispiel hat Schule gemacht, doch auf eine ganz merkwürdige Weise: Die Atomspalter besannen sich auf eine Wirklichkeit, in der ihr Arbeitsergebnis sie zwang, den elfenbeinernen Turm der reinen Wissenschaft zu verlassen und denen, die geneigt sein könnten, aus Unkenntnis oder Leichtfertigkeit die Mitverantwortung der Schöpfer dieser freigesetzten gewaltigen Energie zu mißachten, ins Gewissen zu reden. Dagegen leitete eine Sachverstands-Ideologie zu einer ständig wachsenden Übernahme - nicht Mitsprache - der Entscheidungsbefugnisse durch Sachverständige über. Hier geht es um Sachverständige, die nun wirklich unter den Begriff der Technokratie fallen. Es handelt sich nicht um die Entdecker, sondern um die Hantierer und Manipulierer von Einsichten und Ansichten in der stets vielgestaltiger und problemreicher werdenden gesellschaftlichen Struktur und ihrer Entwicklung.

Erst hiermit nähern wir uns der Frage, die mit dem Problem der Technokratie zur Diskussion gestellt ist. Dabei werde ich auf der gesellschaftlichen Ebene den Schnittpunkt zwischen Sachverständigen und Entscheidungsbefugten beleuchten. Nur aus dieser Sicht kann man dem Sachverständigen gerecht werden und den Technokraten kritisieren. Nur auf diesem Wege auch kann man die Einsicht gewinnen, daß das Problem der Technokraten zu einem erheblichen Teil ein Problem der Entscheidungsbefugten ist. Das alte Schema der Gewaltenteilung in eine gesetzgebende, eine ausführende und eine richterliche Macht hat mit der zunehmenden Kompliziertheit der

gesellschaftlichen Struktur eine Ergänzung erfahren, deren Berechtigung ebenso unbestritten ist wie ihre Gefahr. Jede dieser Teilgewalten oder Gewaltenteile wird überschattet von einem Regiment von Sachverständigen, die stets der Gefahr unterliegen, Technokraten zu werden.

Die Problematik der Technokraten, die Sorge, daß sie die Gesellschaft von heute beherrschen, wird auf jeder Ebene diskutiert - im kommunalen Bereich wie im nationalen, im betrieblichen wie im übernationalen.

Man hat mir die Aufgabe gestellt, dieser Frage aus der Sicht meines Arbeitsplatzes nahezutreten. Ich tue das nicht als Beamter der Kommission der EWG, sondern in eigener Verantwortung. Nicht weil ich von der Wichtigkeit meines Arbeitsbereiches übermäßig beeindruckt bin, halte ich diesen Auftrag für einen guten Gedanken, sondern weil die vertragliche, institutionelle Struktur der europäischen Gemeinschaften als ein besonders ergiebiges und illustratives Beispiel für unser Thema betrachtet werden kann.

Auf einen globalen Nenner gebracht - und Ausnahmebestimmungen außer acht lassend;- , bestimmt der Vertrag der EWG, daß die Kommission Vorschläge macht und der Ministerrat entscheidet. Es gibt ein Parlament, aber es hat nur beratende Befugnis. Es fehlt auch nicht der Wirtschafts- und Sozialausschuß als Stimmungsbarometer der Wirtschaft für die anhängigen Entscheidungen. Und schließlich gibt es den Gerichtshof für Streitfälle bei der Interpretation der Verträge und der darauf bezogenen Verordnungen. Scheinbar ist hier der Gewaltentrennung Genüge getan. Noch aber mangelt es, abgesehen von dem unkontrollierten Einfluß einer Technokratie, in dieser Vertragskonzeption an Demokratie. Dies wird deutlich, wenn ich darauf verweise, daß Sie als Bürger in dieser Gemeinschaft einem Gesetzwerdungsprozeß nicht folgen können. Der jeweilige Vorschlag der Kommission erfährt zwar eine öffentliche Beratung im Parlament, wobei die Kommission ihren Vorschlag verteidigt und Anregungen oder Änderungsvorschläge des europäischen Parlaments übernimmt. Mit dieser Empfehlung geht der Vorschlag in den Ministerrat und wird in geheimer Sitzung mit Änderungen in unterschiedlichem Maße beschlossen. Wer was zu ändern vorgeschlagen und durchgesetzt hat, entzieht sich der Beurteilung der Öffentlichkeit. Wir alle leben heute zum Teil und in der Zukunft immer mehr - unter europäischen Gesetzen, deren spezifischen Gesetzgeber wir nicht kennen. Wenn ich dann an die Betriebsamkeit des Ministerrats jeweils zum Jahresende denke, mag es die interessante Aufgabe eines Psychologen sein zu untersuchen, ob hier auf staatsrechtlicher und verfassungsrechtlicher Ebene der Kinderglaube an den Weihnachtsmann fröhliche Urständ feiert ...

Übrigens gibt dieses Verfahren den nationalen Ministern Gelegenheit, nach der Sitzung ihre heimische Presse davon zu überzeugen, daß die eigene Haltung eben doch viel anständiger war als die des bösen Nachbarn. Vielleicht ist hier der Schlüssel für einen Tatbestand auf ganz anderer Ebene zu finden, daß nämlich in der Gemeinschaft in Grundsatzfragen keineswegs, wie so oft behauptet wird, eine Front des einen gegen fünf besteht - der eine ist wohl eine Tatsache, aber die Fünf als Einheit keineswegs. Schließlich gibt es andererseits durchaus auch eine Solidarität der Sechs im Ministerrat, nämlich wenn sich zeigt, daß eine einstimmige Haltung gegenüber den Empfehlungen des Parlaments besteht und man derentwegen keine schlaflosen Nächte zu haben braucht.

Diese Bemerkungen am Rande meines Themas über die demokratische Struktur schienen mir erlaubt und nützlich, weil hier mehr noch als in einer formal korrekten demokratischen Struktur der Technokratie Vorschub geleistet wird. Der Mangel an Entscheidungsbefugnis der Kommission läßt diese dann stets für eine Erweiterung der Befugnisse des Parlaments, dem sich die Kommission zu stellen hat, eintreten. Parlament und Kommission sollten als Gesprächspartner den Nebelschleier verdünnen helfen, der über der hinter verschlossenen Türen zustande gekommenen Entscheidung des Ministerrates liegt. Dies ist für die Entwicklung um so dringender, weil immer mehr Beschlüsse, die sich auf in wachsender Verflechtung befindliche Wirtschaften beziehen, in einem europäischen Ministerrat erfolgen und sich der Beurteilung und Mitentscheidung der nationalen Parlamente entziehen. Wenn dieser Verlust nicht durch Transformation von Befugnissen der nationalen auf das europäische Parlament kompensiert wird, dann zeichnet sich eine Entwicklung in Richtung eines ancien régime ab. Im Zeitalter der Technokratie leistet eine schwache und weiterer Schwächung ausgesetzte demokratische Struktur einer Herrschaft der Technokratie Vorschub.

Aber lassen Sie mich näher zum Kern meines Themas kommen. Das Vorschlagsrecht der Kommission und das Entscheidungsrecht des Ministerrates führen geradenwegs zu dem Schluß, den Sie in vielen Zeitungsartikeln in der Formulierung umschrieben finden: die Technokraten von Brüssel.

Wie setzt sich diese Technokratie zusammen? Es sind Bürger aus sechs Nationen mit einer ungefähren Verteilung von je einem Viertel Franzosen, Deutschen, Italienern und Bürgern aus den Beneluxstaaten. Ein anderer Maßstab sind die drei Kategorien, denen Sie in jeder nationalen Administration, in jedem Betrieb begegnen: Faulenzer; Menschen, die ihre Pflicht tun; und schließlich

Mitarbeiter, die mehr als ihre Pflicht tun. Die Kommission hat nicht ohne Grund mehrfach darauf hingewiesen, daß in ihrem Apparat die Gruppe derer, die mehr als ihre Pflicht tun, überdurchschnittlich groß ist. Erstaunlich ist das nicht, es ist die Folge einer Selektion. Es gibt in diesem Europa immerhin fähige Leute, die aus der jüngsten Geschichte zwei Dinge gelernt haben: Erstens, daß sich der Nationalismus des balkaniserten Europa zu Tode gesiegt hat - mit dem Ergebnis eines europäischen Bedeutungsschwundes, der sich höflich und hoffentlich nicht zu optimistisch mit der Feststellung umschreiben läßt, daß die Welt früher ein Teil Europas war, heute aber Europa ein Teil der Welt ist. Und zweitens, daß das Zeitalter einer rasanten, permanenten industriellen Revolution größere wirtschaftliche und politische Einheiten mit mehr als nur allianzbedingter Struktur erfordert.

Die Kommission der EWG war sich während der ersten zehn Jahre unter der klugen und zielbewußten Leitung von Walter Hallstein der Notwendigkeit realer Schlußfolgerungen aus den obigen Einsichten bewußt. Sie hat diesen Apparat, der den routinierten nationalen Bürokratien im Elan überlegen war, für eine europäische Innenpolitik einzusetzen gewußt. Die Verfasser des Vertrages glaubten, der Kommission mit der Beschränkung auf das Vorschlagsrecht jene Grenzen gesetzt zu haben, die mehr als eine europäische Fassade nicht zustande kommen lassen würden. Die Kommission hat ihr Vorschlagsrecht stets als eine Vorschlagspflicht aufgefaßt. Ihre Vorschläge orientierten sich am Gemeinschaftsinteresse. Durch diese Vorschläge wurde der Rat nationaler Minister mit einem europäischen Gemeinschaftsinteresse konfrontiert. Solche Konfrontation ist gesund, ist notwendig, sollte jedoch gerade dann, wenn berechnete nationale Interessen mit auf dem Spiele stehen, das Licht der Öffentlichkeit nicht scheuen.

Es wird Ihnen deutlich sein, daß die Gewaltenteilung zwischen einem Organ mit Vorschlagsrecht - und dem Willen, europäische Tatsachen zu schaffen und einem mit dem Entscheidungsrecht ausgestatteten Ministerrat geradezu ein Paradies für Sachverständige und Technokraten hat entstehen lassen. Das einzige wirksame Machtmittel der Kommission ist die Überzeugungskraft ihrer Argumente. Wille oder Unwille zur Entscheidung verschanzt sich dann hinter echtem oder vorgewandtem Sachverstand.

Als Untermauerung meiner Behauptung für das Paradies der Sachverständigen gebe ich Ihnen einige Zahlen. Bis zum 1. November haben in diesem Jahr mehr als 1600 Sitzungen nationaler Sachverständiger mit Beamten unserer Kommission stattgefunden. Von den 780 Verordnungen, die in diesem Jahr beschlossen und veröffentlicht worden sind, kam ohne Ausnahme jede Verordnung komplizierter aus dem Ministerrat, als die Kommission sie vorgelegt hatte. Natürlich fehlt nicht jeder Veränderung der Charakter der Verbesserung. Daneben jedoch spielt sowohl das Bedürfnis der Experten, ihre Daseinsberechtigung zu beweisen, als manchmal auch das Sachverständigenurteil als Vorwand eine Rolle, um einer politischen Entscheidung zu entgehen, überspitzte Formulierungen entbehren in der Regel nicht eines Kerns von Wahrheit. Darum bekenne ich mich zu meiner früher gebrauchten Formulierung: Ein Kamel ist ein Pferd, entworfen durch Experten, und wage zu sagen: Expertenkomitees dienen der gemeinschaftlichen Lösung jener schwierigen Probleme, die es ohne diese Expertenkomitees gar nicht gäbe.

Wenn Ihnen je ein Eingeweihter aus Brüssel begegnet, der behauptet, daß das integrierte Europa das Zeitalter der Veterinäre einleite, so seien Sie nicht allzu erstaunt. Er meint die Tatsache, daß versucht wird, den Abbau der Zollgrenzen zwischen den Mitgliedsländern durch gesundheitspolizeiliche Maßnahmen zu ersetzen. Verstehen Sie mich nicht falsch: Ich befürworte durchaus eine gesundheitsichernde Gesetzgebung. Aber ich wehre mich gegen den Mißbrauch eines Sachverständigenurteils für völlig stofffremde Ziele. Wenn präpariertes Papier für die Verpackung von bestimmten Obstsorten ausgeschlossen wird, weil es - nach widerspruchsvollem Sachverständigenurteil - gesundheitsschädlich sei, so stört gegenüber solchem Beschluß die Erfahrung, daß es sich in Wirklichkeit nur um die Unterbindung des Imports von solchem Obst aus konkurrierenden Ländern handelt. Hier kann allein Öffentlichkeit helfen, der die Einwände und Einsprüche der nationalen Sachverständigen genauso unterworfen sein sollen wie unsere Vorschläge.

Das weitaus größte Gebiet für die Machterweiterung der Technokraten ergibt sich aus der Unlust verantwortlicher Minister, Entscheidungen zu fällen. Man könnte Goethe variieren: Denn immer, wo Beschlüsse fehlen, da stellt zur rechten Zeit der Technokrat sich ein.

Der Übergang von der ersten zur zweiten Etappe der Anpassungsperiode des Vertrages vollzog sich beim Jahreswechsel 1961/62. Vielleicht erinnern Sie sich jener ersten Marathonsitzung, bei der die Uhr stillgesetzt wurde, ehe man am Sonntagmorgen des 14. Januar 1962 um 6 Uhr mit einstimmigem Beschluß das System, das Instrumentarium für eine gemeinsame Agrarpolitik, angenommen hatte. Dieser Systemwechsel von den nationalen Landwirtschaftspolitiken zur gemeinsamen europäischen Agrarpolitik macht ernsthafte, langwierige sachverständige Beratungen durchaus verständlich. Seither

sind Marathonsitzungen eine Tradition geworden. Die Nächte gehören zum Verhandlungsspielraum. Die Ursache kann natürlich - psychologisierend - darin liegen, daß erfahrene fahrende Minister wissen, daß nachts die Straßen leer und dadurch der Weg nach Europa nächtlicher Weise schneller zu bewältigen ist. Möglicherweise wollen aber diese modernen Spartaner nur vermelden: Wanderer, kommst Du nach Bonn, Rom oder Paris, so verkündige dort, Du habest uns hier tagen gesehen, wie kein Gesetz es befahl ...

Es gibt auch andere Erklärungen für die Marathonsitzungen. Eine solche Tagung umfaßt zehn oder zwanzig entscheidungsreife, in vielen vorangegangenen Sitzungen mit allem echten und beinahe echtem Sachverstand erörterte Punkte. In der "Stunde der Wahrheit" ist der Kommission längst deutlich geworden, wo die Delegationen der Schuh drückt. Natürlich drückt jeden der Schuh an anderer Stelle. Aber die Vorteile und Nachteile müssen gegenseitig abgewogen, die Hühneraugen gezählt und gleichgewichtig verrechnet werden. Das nackte Eigeninteresse wird mit dem Mantel des objektiven Sachverstandes bedeckt. Schließlich kommt der Augenblick der Enthüllung: Die Minister allein, ohne den wohlbestallten Stab der Sachverständigen, ziehen sich mit der verantwortlichen Kommission in den politischen Beichtstuhl zurück. Die Kommission hat aus vielleicht monatelangen Debatten ihre Schlüsse gezogen und legt ein Paket vor, das den Sorgen und den Wünschen jeder Delegation redlich Rechnung tragen soll und die Minister vor das endgültige Ja oder Nein stellt. Für ein solches Paket gibt es den deutschen Ausdruck "package deal", der das unschöne englische Wort "Kuhhandel" ersetzt.

Ist die Entscheidung gefallen, dann bleibt auf dem Schlachtfeld - im wörtlichsten Sinne - zwar nicht das Gebein der Sachverständigen, wohl aber der Staub vieler ihrer Theorien zurück. Wieviel war überflüssig; wieviel war Gerede um des Geredes willen. Wohl gemerkt: der Motor der Integration, die Kommission mit ihrem Vorschlagsrecht, hat den Ministerrat zur Entscheidung gebracht. Ohne sie säßen die Herren zwar nun auch nicht mehr auf ihren Stühlen in Brüssel, aber sie wären ohne Entscheidung nach Hause gefahren auf den Straßen, die in umgekehrter Richtung in die stolze Vergangenheit absoluter Souveränität führen.

Dem im Januar 1962 beschlossenen Instrumentarium einer gemeinsamen Agrarpolitik mußte schließlich ein Inhalt, eben eine Politik, gegeben werden. Es dauerte drei Jahre: bis Weihnachten 1964. In dieser Phase würde der Mangel an Mut der Entscheidungsbefugten und Entscheidungsverpflichteten mehr Anlaß zur Kritik geben als der Phantasie Reichum der Experten.

Zweifellos könnte ich noch genügend Erfahrungsbeispiele aus anderen Gebieten anführen - seien es die Sozial-, die Verkehrs-, die monetäre, die konjunkturelle Politik;-; die die Schlußfolgerungen nur erhärten würden.

Gerade wenn ich zu den Perspektiven etwas sagen soll, dann genügt es eben nicht, den möglichen Mißbrauch des Sachverstandes zu unkontrollierten, jeder Verantwortung entzogenen Entscheidungen zu geißeln. Der Technokrat drängt sich in eine Rolle, die ihm nicht zukommt. Das kann er aber nur, wenn er ein Vakuum vorfindet. Dieses Vakuum schafft oder verweigert ihm der Entscheidungsbefugte. Man macht sich also das Problem der Herrschaft der Technologie zu leicht, wenn man nur den Machtmißbrauch der Technokraten verurteilt.

In der Wirtschaft etwa liegt die Diskussion völlig anders. Dort ist der Manager Gegenstand der Kritik. Er ist der Entscheidungsbefugte. Ihm wird eher ein zu rigoroser als ein zu schlapper Gebrauch der Macht vorgeworfen. Er benutzt die Technokraten. Auf der unternehmerischen Ebene stellt sich das Problem der Mitverantwortung in einer Struktur, die nicht mit den Maßstäben, wie sie für die res publica gelten, zu messen ist.

Aber auf der gesellschaftlichen Ebene entsteht in dem Maße eine wachsende Gefahr, in dem sich ein Vakuum entwickelt. Es kann sich ausweiten und die Herrschaft der Technokrate zur Wirklichkeit werden lassen, wenn es an der Entscheidungsfähigkeit und am Entscheidungswillen des Politikers fehlt. Diese Schwächen werden gleichzeitig durch den Ausschluß der Öffentlichkeit gezüchtet, denn den Mangel an Mut kann man sich nur hinter verschlossenen Türen leisten. Wenn dann noch die Peitsche fehlt, die nun einmal die Konfrontation des Entscheidungsbefugten mit der Vorschlagspflicht etwa der EWG-Kommission bedeutet, gibt es für den mangelnden Mut keinen Gegendruck. Dies zeigt sich dann auf allen jenen Gebieten, in denen der EWG-Vertrag nur wenige Anhaltspunkte für das Initiativrecht der Kommission bietet. Hier kann die Kommission den Rat also auch nicht zu Entscheidungen drängen, wie etwa bei der Außenhandelspolitik, der monetären oder der konjunkturellen Politik, um die Schwelle der Beratungen, der Gutachten, der dünnen und dünnsten Empfehlungen zu überschreiten.

Sobald Sie über den Rahmen der EWG hinausgehen und jene intergouvernementalen Organisationen betrachten, zum Beispiel die Vereinten Nationen oder eine ihrer Tochterorganisationen wie die Food and Agriculture Organization (FAO), verdeutlicht sich diese Wechselwirkung zwischen Sachverstand und Entscheidungsbefugnis. Dort fehlt nicht nur der Wille des Entscheidungsbefugten; dort fehlt der Motor, der sich durch ein Vorschlagsrecht dem Entscheidungsorgan gegenüberstellen kann; dort fehlt vor allem das Entscheidungsorgan selbst. Die EWG hat in der Kommission das Organ des Vorschlagsverpflichteten, der den Entscheidungsbefugten vor seine Aufgabe stellt. Dieser mag sich manchmal lange auf krummen Wegen unter Mißbrauch der Experten - und sie zur Herrschaft verführend - der Entscheidung zu entziehen versuchen. Schließlich gilt dann aber doch "hie Rhodus, hie salta". In Rom, bei der FAO, gibt es eine institutionelle Krise, weil ein Expertenapparat heranwächst, der keinen Auslauf im Vollzug hat und zu einer Art Experten-Selbstbefriedigung führt.

Nehmen Sie ein anderes Beispiel: Die Vollversammlung der Vereinten Nationen bringt 126 Reden von 126 Außenministern auf diesem jährlichen Festival der Außenpolitik. Ohne sie gelesen zu haben, wage ich zu behaupten, daß in jeder dieser Reden ein freundliches Wort über die Entwicklungspolitik steht. Ich schäme mich jedoch dieser Unkenntnis der Texte nicht. Schließlich befinde ich mich in bester Gesellschaft. Die Außenminister kennen nämlich diese Texte auch nicht - mit Ausnahme vielleicht des eigenen. Wenn der 36. spricht, sind 35 Vorgänger bereits abgereist und 50 Nachfolger noch nicht angekommen.

Es fehlt wirklich nicht an Plänen und Projekten für vernünftige Entwicklungspolitik. Unterhalten Sie sich einmal mit Tinbergen, Myrdal und einem Dutzend anderer. Aber wer zwingt die Entscheidungspflichtigen - und sei es auch nur mit einem Vorschlagsrecht, dem sie nicht ausweichen können;- , mehr zu tun als ein bißchen Bilateralismus nach dem Grundsatz: kleine Geschenke erhalten die Freundschaft?

Das Problem einer Herrschaft der Technokraten ist somit zugleich das Problem der Entscheidungsbefugten. Die Herrschaft der Technokraten wird gefördert oder gehemmt durch das vorhandene oder nichtvorhandene Verantwortungsbewußtsein der Entscheidungsbefugten. Dabei bin ich mir durchaus bewußt, daß ich mich mit Arbeitshypothesen beschäftige, nicht mit lebenden Menschen. Es gibt weder den objektiven Sachverständigen noch den objektiven Politiker. Die wachsende Kompliziertheit der gesellschaftlichen Struktur erfordert den Sachverständigen. Daß er aus seiner Sicht nicht nur konzipieren, sondern auch gestalten will, kann kein Grund zum Vorwurf sein; dafür ist er Mensch. Wo er seine Schranken übersieht oder überschreitet und zum Technokraten wird, genügt es nicht, ihm ins Gewissen zu reden und ihn zu verurteilen. Dort stellt sich in erster Linie die Frage nach der Verantwortlichkeit auf dem Gebiet, auf das er sich hinbewegen will. Lassen Sie uns das Finassieren ausklammern. Es gibt sicherlich Sachverständige, die zu jeder gewünschten Begutachtung bereit sind und zu jeder Machtanmaßung jenseits der Verantwortlichkeit die Lust verspüren, so wie es Politiker gibt, denen die Popularität wichtiger ist als der Mut zur sachgerechten Entscheidung. Aber die Sachverständigen und die Politiker insgesamt danach zu beurteilen scheint mir unerlaubt und ungerecht. Der Fehltritt eines kirchlichen Würdenträgers ist ja auch kein überzeugender Beweis für die Nichtexistenz Gottes.

## Kogon

Herr Mozer zielte darauf hin, daß man von Technokraten nicht reden würde, wenn die Politiker entsprechend der von ihnen übernommenen Verantwortung handelten. Wenn mehr Öffentlichkeit im demokratischen Sinne bestünde, wäre wahrscheinlich eine fruchtbarere Zusammenarbeit zwischen den eigentlichen Sachverständigen und den Politikern, die die Gesamtsituation überblicken, möglich.

Zunächst sollten wir uns fragen, wo eigentlich dieses Phänomen Technokrate in der heutigen Gesellschaft auftritt. Liegt zum Beispiel ein Sachzwang vor, bestimmte Infrastrukturen zu schaffen, dem sich gerade auch der Politiker nicht entziehen kann? Gibt es Sachzwänge mit allen Folgen bis in die Haushaltspolitik, also bis ins Parlament und in die Parteien hinein, beispielsweise auf dem so wichtigen Gebiet der Raumplanung, das für unsere Existenz immer zentraler wird, oder auch auf dem Rüstungssektor?

Aufgrund unserer vielfältigen praktischen Erfahrungen könnten wir in diesem pluralistisch zusammengesetzten Kreise feststellen, welche gesellschaftlichen Funktionen die Schicht hat, die wir heute als Technokraten bezeichnen. Vielleicht könnten wir auch Einblicke in die besondere Psychologie dieser Gruppe gewinnen, aus der heraus sie auf die Gesellschaft und auf die Politik im engeren Sinne einzuwirken versucht.

Weiterhin wäre zu fragen, worin denn die gesellschaftliche Relevanz dieser Technokraten besteht. Liegen in der heutigen Gesellschaft neue Möglichkeiten vor, die die Freiheit des Menschen und die

Voraussetzungen für seine Entfaltung besser begründen, als es bisher der Fall war? Daraus ließe sich der Entwicklungsstand unserer Gesellschaft erkennen: Wenn die moderne Zivilisation mehr auf Fremdbestimmung angelegt ist, dann hätten die sogenannten Technokraten in der Tat einen großen Einfluß. Oder ist sie mehr auf Mitbestimmung ausgerichtet? Läuft also die Konditionierung der Zivilisation auf mehr Freiheit mit Hilfe der Technokraten und der Politiker hinaus?

### Haseloff

Wenn nach Herrn Mozer das Kamel ein Pferd ist, das von Technokraten geplant wurde, dann ist immerhin darauf zu sagen, daß es sich hier um gar keine schlechte Konstruktion handelt: Kamele sind sehr genügsam, äußerst widerstandsfähig und langlebig. Vor allem aber sind sie zu einer sehr hohen Arbeitsleistung fähig.

Wir haben hier ein Beispiel dafür, daß die Bewertung des Nutzens und der Notwendigkeit sogenannter Technokraten meist nur in geringem Umfang aufgrund rationaler Gesichtspunkte zustande kommt; viel maßgebender dürften lebensästhetische und wertungsorientierte Kriterien sein.

Für unser Gespräch ist es jedoch ausgesprochen unzweckmäßig, einen Begriff vom sogenannten Technokraten von vornherein zum Ausgangspunkt unserer Überlegungen zu machen, dessen negative Bedeutungsfestlegung zwangsläufig alle nachfolgenden Diskussionsereignisse bestimmt. Produktiver ist es meines Erachtens, eine konkrete Kasuistik der Leistungsformen und des Verhaltensstandards, der Ziele und Wirkungsbedingungen verschiedener Technokraten zu erarbeiten. Von einer solchen Kasuistik her ließe sich auch leicht eine Beziehung zu den sozialpsychologischen Problemen herstellen, aufgrund deren der Technokrat von den einen als Schreckbild und von den anderen als effizienter Vertreter positiver Wirkungsmöglichkeiten in unserer technisch bestimmten Gesellschaft gesehen wird.

Eine der undiskutierten und als selbstverständlich postulierten Voraussetzungen des Referats von Herrn Mozer lag in der Gegenüberstellung von Entscheidungsbefugten einerseits und Technokraten andererseits, die nicht entscheidungsbefugt sind, oder einfacher: die keine Herrschaftsfunktionen haben. Herr Mozer sagte ja, daß sich ein Technokrat rechtzeitig einstelle, wenn es an einem Entschluß fehle. Damit ist zugleich postuliert, daß der Technokrat seine Rolle nur aufgrund mangelnder Entscheidungsfreudigkeit und Entschlußfähigkeit der legitimen Entscheidungsbefugten zu spielen vermag. Praktische Erfahrungen, die ich als "technokratischer Berater" gemacht habe, bestätigen in einigen Fällen die These. In der Tat werden Sachverständige oft genug dazu benutzt, innerhalb sozialer Systeme mit kollegialer Entscheidungsstruktur bestimmte Machtziele durchzusetzen oder zumindest gewisse wünschbare Alternativen annehmbarer zu machen als andere.

Die Regel ist das jedoch nicht. Die Probleme des Technokraten lösen sich nicht automatisch dadurch auf, daß die Entscheidungsbefugten nun einfach dazu übergehen, ihre Kompetenzen entschlossen anzuwenden. Vielleicht verabsolutiert Herr Mozer ein wenig seine spezifischen Erfahrungen mit dem Wechselspiel von Bürokraten und taktierenden Politikern in einer übernationalen Bürokratie.

Unsere Diskussion sollte von der Einsicht ausgehen, daß es in unserer Gesellschaft bereits zu viele Entscheidungsbefugte gibt, die sich mittels veralteter Erfahrungen oder persönlicher Intuitionen legitimieren und sich dabei durchaus mit viel Mut und Entschlußkraft durchzusetzen streben. Dieser Mut und diese Entschlußkraft sind jedoch sehr oft nur Folgen eines beklagenswerten Mangels an Information.

Die machtmantipulativen Fehlformen der Verwendung von technischen Experten - beispielsweise von Planungstechnikern und Systemanalytikern - enthüllen die defektiven Dispositionsformen traditioneller Unternehmer und Politiker, deren weitgehend autoritär gefärbte Aktionsmodelle vielfach auf das 18. Jahrhundert zurückverweisen. Für Entscheidungsträger dieser Art müssen Menschen in höchstem Grade suspekt sein, die Alternativen rational und affektfrei analysieren. Ärgernis erregt hier immer wieder der Nachweis, daß viele Zielformulierungen von Politikern schon deshalb ohne jede konkretisierbare Bedeutung sind, weil sie aufgrund ihrer vieldeutigen Formulierungsweise in keinerlei klare Beziehungen zu den Bedingungen einer Entscheidungssituation einerseits und den verfügbaren Sach-, Denk- und Geldmitteln andererseits zu bringen sind.

Wenn sich Experten im übrigen faktisch fast immer nur in engem Rahmen und allein gemäß weitgehend außersachlichen Umständen durchzusetzen vermögen, so kann von Technokratie doch eigentlich nicht gesprochen werden.

In der Tat enthält die politische und gesetzgeberische ebenso wie die unternehmerische Entscheidung unter den Bedingungen unserer Gesellschaft fast immer einen sehr viel geringeren Betrag an Information, Sachkunde, Geplantheit und Methodik, als es die weitreichenden Folgen von

Fehldispositionen fordern. Es ist dies eine Folge der Tatsache, daß diejenigen, die den Experten beauftragen, meist schon von vornherein nicht im Ernst bereit sind, die vorgeschlagenen rationalen Entscheidungsformen zu akzeptieren.

All dies würde im übrigen dafür sprechen, daß man sich heute mehr um die Konstruktion tatsächlich leistungsfähiger "Kamele" bemühen und dafür weniger Durchsetzungswillen und Entschlußfreudigkeit demonstrieren sollte. Auf diesem Wege könnte nämlich mehr Zeit und Sorgfalt für eine verantwortungsvolle Prüfung der Beziehungen zwischen den angestrebten Zielen und den zu ihrer Realisierung verfügbaren Mitteln aufgebracht werden.

Eine Reihe von Politikern und Unternehmern in unserem Lande wissen bereits, daß sie bei der Aufgabe der rationalen Entscheidungsfindung sachkundige und methodische Unterstützung benötigen. Diejenigen aber, die das noch nicht wissen, sind in unserer komplizierten Welt sicherlich eher eine Last und eine Gefahr als eine zu begrüßende Erscheinung.

### **Fritsch**

Das von Herrn Mozer angesprochene Dreieck von Legislative, Exekutive und Judikative als historisch gewachsenes Modell wird heute mit einer Entwicklung konfrontiert, die sich aus dem Verhältnis von Wissenschaft, Staat und Wirtschaft ergeben hat. Dadurch werden unter dem Einfluß der technischen und naturwissenschaftlichen Neuerungen ständig neue Probleme hervorgebracht, die mit dem traditionellen demokratischen Modell nicht mehr zu lösen sind. Deshalb wurden gewisse Korrekturen erforderlich.

Zunächst befragte man Einzelpersonen - den Typ des Geheimrats. Dann bildeten sich die Kommissionen, Beiräte und Expertengremien. Die dritte Stufe ist das Rand-Corporation-Modell, das zu einer kontinuierlichen Prüfung und Entfaltung der gesellschaftlichen Adaptationsprozesse hinführt. Wie Herr Haseloff sagte, dürfen die Begriffe Technokrat und Technokratie nicht rein negativ gesehen werden. Diejenigen, die im Besitz des Sachverständigen und der Konzepte sind, haben häufig keine politische Macht, während umgekehrt die Inhaber der politischen Macht nicht immer über Konzepte verfügen, sondern häufig nur Interessen vertreten.

Dieser Adaptationsprozeß müßte als ein Lernprozeß in der Gesellschaft systematisch untersucht werden, um daraus die neuen politischen Formen der Demokratie zu entwickeln. Das Dreiecksverhältnis von Legislative, Exekutive und Judikative muß offensichtlich ergänzt werden. Bisher hat die Gesellschaft nur wenige und relativ bescheidene Ansätze zur Bewältigung dieses Problems gemacht.

### **Kogon**

Sie sprechen von einem notwendigen Adaptationsprozeß, Herr Fritsch, der das neue Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft erkennen läßt.

### **Fritsch**

Damit der Technokrat nicht in eine einseitig negative Rolle für die Gesellschaft hineingerät, wie es bei Herrn Mozer anklang.

### **Reich**

Wir befinden uns in einem Anpassungsprozeß, den wir erst durchlaufen müssen, ehe wir den Technokraten richtig definieren können. Denn diese Definition wird vom Stellenwert abhängen, den der Sachverständige im Entscheidungsprozeß in der Demokratie hat. Vorläufig ist seine Position noch fluktuierend.

Herr Mozer zeigte, daß in der EWG eine Art Kümmer-Demokratie vorliegt, die sich noch im rudimentären Stadium befindet. Sie stellt eine Technokraten dar, die im Vergleich zu einer normalen Demokratie den Konsens nur in bescheidenem Umfang zu suchen vermag. Ich komme aus einer "Superdemokratie", die bis in die letzte Verästelung durchgebildet ist. Wir haben ein ebenso dramatisches Expertokratenproblem, denn der normale demokratische Entscheidungsprozeß ist auch bei uns immer mehr von Experten durchsetzt, die ich als unecht bezeichnen würde. Sie sind zwar Sachverständige, stehen aber nicht nur unter dem Diktat der Ratio der Sache, sondern sind zugleich Interessenvertreter. Wir haben zur Zeit an allen Ecken und Enden Expertenkommissionen, die mit interessengebundenen Sachverständigen besetzt sind.



Wie wir aus diesem circulus vitiosus herauskommen, ist eine zentrale Frage für uns. Wir brauchen zwar mehr Sachverstand in der Politik, müssen ihn aber so lokalisieren, daß er als solcher zur Geltung kommt und nicht verkappte Interessen vertritt, sich also selbst pervertiert.

### **Friedrichs**

Herr Mozer hat in seinem Referat zwischen positiven Sachverständigen und negativen Technokraten unterschieden. Ich möchte den Begriff Technokrat jedoch gern wertfrei betrachten. Jede politische oder unternehmerische Entscheidung bedient sich in irgendeiner Weise des Sachverstandes von Technokraten. Wenn ich mich hier am Tische umsehe, so scheint die Mehrheit der Anwesenden, einschließlich der sachverständigen Professoren, zu den Technokraten zu gehören.

Deshalb dürfte auch der Bezug auf die extreme Position der Kommission in Brüssel nicht zutreffen. Dort herrschen die Technokraten gerade nicht. Im Gegenteil: die Kommission als oberste Repräsentanz der Technokratie ist von den politischen Entscheidungen des Ministerrates abhängig. Ob diese Konstruktion glücklich ist, sei dahingestellt. Ein mit echten politischen Entscheidungsbefugnissen ausgestattetes und vom Volk direkt gewähltes europäisches Parlament hätte die Einigung Europas sicherlich beschleunigt und nicht gebremst, wie es der Ministerrat tat. Dennoch war die Stärke des Ministerrats gegenüber der Kommission von den Vätern der EWG und der Euratomverträge politisch gewollt. Sachverständige mögen nun bedauern und auch resignieren, wenn die Politiker ihre Vorschläge ganz oder teilweise verwerfen. Aber sie sollten niemals vergessen, daß es ihre Aufgabe ist, Entscheidungen lediglich vorzubereiten, nicht aber selber zu fällen. Diese mir notwendig erscheinende Differenzierung habe ich in den Ausführungen von Herr Mozer vermißt.

### **Menke-Glückert**

Wenn man Technik als die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse für praktische Zwecke definiert, dann stellt sich die Frage, wie sich der Politiker dieser technischen Hilfsmittel in richtiger Weise für seine Zwecke bedient. Horst Rittel, Berkeley, hat in diesem Zusammenhang vom politischen Ingenieur als dem Idealbild des Politikers gesprochen, der sowohl den Überblick über die Notwendigkeiten der Gesamtgesellschaft oder das bonum commune besitzt als auch die Möglichkeiten kennt, wie er mit den neuen wissenschaftlichen und technischen Hilfsmitteln seine Ziele besser erreicht.

Entscheidend ist, daß die Technik in Politik, Forschung oder Wirtschaft heute als Planungshilfe nicht mehr entbehrt werden kann. Es ist nicht möglich, etwa die Raumordnung, ein Reaktorprojekt oder die Verkaufsorganisation einer Firma nach Modellen des 18. Jahrhunderts, das heißt ohne elektronische Datenverarbeitung oder Netzwerkplanung, zu planen. Häufig gibt es nur bestimmte, von der vorhandenen Technologie vorgezeichnete Wege, um zur vernünftigen Lösung eines Problems zu kommen. Bestimmte Techniken helfen heute dem Politiker, die Anzahl der möglichen Entscheidungen zu erhöhen, die zu den von ihm gewollten Wirkungen führen.

Politiker müssen in Zukunft mit sehr komplizierten technologischen Prozessen rechnen. Professor Brzezinski, ein amerikanischer Politikwissenschaftler, spricht vom kommenden technotronischen Zeitalter, das Änderungen bringen wird, denen gegenüber die Französische Revolution oder auch Lenins Revolution harmlos waren. Im Augenblick trennt diese technologische Revolution die USA von der übrigen Welt ab. Die OECD hat diesen Zustand mit dem Schlagwort von der "technologischen Lücke" umschrieben.

### **Kerschner**

Ich stimme Herrn Menke-Glückert zu, daß durch die Sachverständigen die Alternativen eingeengt werden. So unterscheidet sich unser Kongreß grundsätzlich vom britischen Parlament, weil bei uns beispielsweise jeder Senator seine eigenen Fachleute hat; zumindest gibt es sie in jedem Ausschuß. Den britischen Parlamentsmitgliedern dagegen stehen keine Sachverständigen zur Verfügung.

Ich verstehe unter Technokraten Fachleute, die so viel wissen, daß man ohne sie nicht auskommen kann. Das trifft auf prinzipiell alle Gebiete zu, zum Beispiel auf den militärischen Sektor genauso wie auf die Wirtschaft. Meines Erachtens kann man hier aber nicht von Herrschaft der Technokraten reden, sondern nur von einer Einengung der Alternativen für die Politiker.

### **Mozer**

Die Verengung der Möglichkeiten ergibt sich nun allerdings nicht unbedingt aus dem Sachverstand, sondern kann auch mit der Interessenlage zusammenhängen.

**Kerschner**

Ich mache da keine Unterschiede. Es gibt keine neutralen Sachverständigen. Wir haben alle Interessen. Es hängt nur von der Richtung der Interessen ab.

**Mozer**

Niemand behauptet, daß der Politiker oder der Sachverständige absolut objektiv sei, aber es gibt doch graduelle Unterschiede. Ich könnte Ihnen eine Reihe von amerikanischen Abgeordneten nennen, von denen ich - wenn sie uns besuchen - genau weiß, ob sie über Hähnchen, Mais oder Sojabohnen sprechen wollen, weil sich der Sachverstand bei ihnen aus der Interessenlage entwickelt. Ich wehre mich aber gegen diese Verabsolutierung. Ich bin gern bereit, einen Sachverständigen in dem relativierten Maße als objektiv anzuerkennen, wie wir es neben der ausgesprochenen Interessenlage gelten lassen müssen.

**Schul**

Herrn Kerschners Behauptung, es gäbe keine neutralen Technokraten, mag in gewissen Grenzen auf die amerikanische Administration früherer Jahre zutreffen, europäischen Verhältnissen wird sie jedoch schwerlich gerecht. Zwar kennt auch die amerikanische Administration unserer Tage kaum mehr das sogenannte Beute-System bei Präsidentenwechsel. Dennoch dürfte ihr der relativ neutrale Charakter europäischer Ministerialbürokratien noch fremd sein, deren hohe und höchste Vertreter als Technokraten im wertneutralen Sinne angesehen werden können. Sie haben häufig Regierungswechsel, gelegentlich sogar Wechsel der politischen Regime ohne größere Umbesetzungen überstanden. In Situationen mit durchaus unterschiedlichen politischen Interessenlagen werden also von den Trägern der politischen Gewalt die gleichen Verwaltungskörper mit ihren höchsten Vertretern eingesetzt. Ich sehe darin einen Beweis, daß eine relativ neutrale Technokratie bestehen kann.

**Kerschner**

Ist die Bürokratie in Deutschland nach 1918 wirklich so neutral gewesen? Ich glaube dies keineswegs.

**Bock**

Wissenschaft, Wirtschaft und Technik müssen heute langfristig geplant werden. Der Bau von Atomkraftwerken, Nachrichtensatelliten und ähnlichen Dingen kann zudem nur auf staatlicher Basis durchgeführt werden. Das erfordert eine Politik auf lange Sicht, während die Minister und die Politiker im allgemeinen eine begrenzte Aktionszeit haben und ihre Politik deshalb vielfach nur auf die laufende Wahlperiode ausrichten. Das schafft für die langfristige Planung großer technischer Projekte erhebliche Probleme.

Es stellt sich nun die Frage, ob durch die Beratung von Seiten der Sachverständigen in der Politik auf lange Sicht eine gewisse Kontinuität erreicht werden kann. Auch die Minister, die mein Fachgebiet im In- und Ausland betreuen, haben in den letzten acht Jahren mehrfach gewechselt. Das gleiche gilt für die Mitglieder der betreffenden Bundestagsausschüsse. Wissenschaft und Technik sollten also durch Beratung und Information die Kontinuität in der Politik aufrechterhalten.

Was die Mitarbeit von Sachverständigen in Beratungsgremien der Ministerien anbelangt, so ist eine Beratung auf die Dauer nur dann sinnvoll, wenn die Sachverständigen von den Ministerien darüber informiert werden, inwieweit ihre Empfehlungen durchgeführt wurden und aus welchen Gründen man davon abgewichen ist. Das geschieht aber häufig nicht.

**Kogon**

Technokraten sorgen für Sachkontinuität auf lange Sicht. Das ist ein wichtiger Hinweis. Hierbei handelt es sich um einen gesellschaftlich notwendigen Vorgang.

**Brée**

Unsere Gesellschaft entwickelt sich unaufhaltsam in der Richtung auf eine immer differenziertere Arbeitsteilung bei verfeinerten Techniken und entsprechend zunehmender gegenseitiger Abhängigkeit. Unvermeidlicherweise greifen alle politischen Entscheidungen in diese komplexen Zusammenhänge ein, die jedoch für den Politiker zu undurchsichtig sind, als daß er sie völlig im Griff haben könnte. Er benötigt den Sachverständigen, der ihm die Tragweite und Konsequenz

beabsichtigter Entscheidungen beziehungsweise Entscheidungsalternativen klarmacht, sofern er als Politiker überhaupt bemerkt, daß er ein Problem vor sich hat.

Bei sehr komplexen Fragen ergibt sich das Problem, daß die jeweils in sich schlüssige Beurteilung der Lage durch mehrere Spezialisten dennoch zu unterschiedlichen Schlußfolgerungen führt. Konfrontiert mit diesem Dilemma und selbst nicht dazu ausgerüstet, die Auffassungen der Sachverständigen kritisch zu bewerten, könnte der Politiker der Versuchung erliegen, auf der Grundlage sachfremder, ihm aber geläufiger, vielleicht rein taktisch bestimmter Interessen zu entscheiden.

Herr Fritsch sprach von einem Lernprozeß, der nötig ist, weil weder Sachverstand ohne politische Einsicht noch politische Einsicht ohne Sachverstand brauchbare Ergebnisse erzielen können. Auf beiden Seiten muß das Bewußtsein gegenseitiger Abhängigkeit geschärft und der Verständigungswille vertieft werden.

Die Empfehlungen von wirklichen, weil verantwortungsbewußten Fachleuten werden an sich schon deswegen vernünftig erscheinen, weil sie von sachlichen Grundlagen ausgehen - aber die politischen Einflüsse und Konsequenzen werden diese Experten durchaus nicht immer richtig einschätzen.

### **Reich**

Sie sprachen aber davon, Herr Brée, daß häufig mehr als einer recht habe. Der Sachzwang ist also nicht eindeutig. Infolgedessen wäre der Politiker auf einen Sachverstandpluralismus angewiesen.

### **Arndt**

Der Politiker verfügt gern über eine Pluralität von Sachverständigen, wie auch der Richter seine Entscheidungen besser treffen kann, wenn ihm zehn sich widersprechende Gutachten von Sachverständigen vorliegen. Dann weiß er, daß seine Entscheidung nicht anfechtbar ist.

### **Altmann**

Das stimmt nicht, Herr Arndt. Bundesminister Schiller stehen in der Kohlenfrage mindestens zehn Sachverständige zur Seite. Im Gegensatz zu Ihrem Beispiel vom Richter handelt es sich aber um Sachverständige mit Macht. Der Politiker kann in eine sehr unangenehme Situation kommen, wenn die Sachverständigen interessiert und potenziert sind.

### **Arndt**

Das gilt nur, soweit Sie auch die Interessenten unter die Sachverständigen einreihen.

### **Drewe**

Gibt es Sachzwänge, die den Experten neutral erforderlich machen? In welchen Bereichen braucht man Experten? Betrachten wir zum Beispiel in der Raumplanung die Situation eines Kommunalpolitikers, der die wirtschaftliche Entwicklung seiner Stadt planen soll. Ihm stellt sich zunächst ein doppeltes Informationsproblem. Einmal benötigt er Informationen über den größeren Raum, ohne den er die Stadt nicht planen kann. Er muß die Probleme der Zusammenfassung von Gemeinden, vielleicht sogar von Ländern oder von Grenzübereichen im EWG-Bereich sehen.

Sodann muß er in die Zukunft planen, sich also Informationen über verschiedene Raum-Zeit-Gebiete einschließlich der Diagnose und der Therapie verschaffen. In allen Bereichen, in denen ähnliche Informationsprobleme bestehen, sind Experten notwendig.

Das eigentliche Technokratenproblem liegt nicht im entscheidungsunwilligen Politiker oder im unfähigen Sachverständigen, sondern im fähigen Sachverständigen, der die politische Kontrolle ausübt.

### **Kogon**

Welche Herrschaftsbedeutung hat der fähige Sachverständige für den gesellschaftlichen Prozeß?

### **Schul**

Ich betrachte das Problem der Technokraten als einen Unterfall des umfassenderen Problems der Eliten. Dabei möchte ich als Technokraten jenen Personenkreis im Verwaltungs- und Wirtschaftsbereich ansehen, der aufgrund hohen Sachverstandes auf wichtige Entscheidungen Einfluß nimmt. In diesem Sinne wird der Begriff Technokrat wertfrei vor allem in Frankreich zur

Bezeichnung einer Schicht hoher Beamter und Wirtschaftsführer gebraucht, die als gemeinsames Charakteristikum häufig die Ausbildung an der École Nationale d'Administration in Paris aufweisen. In geringerem Maße werden auch Absolventen des Polytechnikums und anderer hoher Schulen in diesen Begriff mit einbezogen.

Mit der Gründung der École Nationale d'Administration im Jahre 1945 sollte einmal die Ausbildung des Verwaltungsnachwuchses in Frankreich verbessert, zum anderen aber auch der Zugang zu den hohen Verwaltungsstellen demokratisiert werden. Das erste Ziel wurde sicherlich erreicht, das zweite kaum. Auswahlwettbewerb und Abschlußprüfung dieser Schule sind nämlich so streng und umfassend, daß eigentlich nur der begabte Abkömmling des geistreichen Pariser Großbürgertums mit seinen Bildungsmöglichkeiten eine echte Chance hat, einzutreten und sich gar auf der Bestenliste gut zu plaeieren, viel weniger dagegen der begabte Sohn des Kleinbürgers aus der Provinz.

Wem es gelingt, die Schule mit guter Abschlußplacierung zu durchlaufen, dem stehen sofort hohe Stellen in der Verwaltung, in staatlich kontrollierten Industrien und später auch in der Privatwirtschaft offen. Die etwa 1500 Absolventen der Schule seit deren Gründung haben demzufolge inzwischen wichtige Positionen in Staat und Wirtschaft und damit bedeutenden Einfluß errungen. Wenngleich diese Schicht von Technokraten überwiegend dem wohlhabenden Bürgertum entstammt, kann sie diesem soziologisch doch nicht mehr voll zugerechnet werden. Als intermediäre Gruppe stehen die Technokraten den Regierenden offensichtlich näher als den Regierten. Ein boshafter Kritiker schrieb kürzlich, sie - die Technokraten - fänden es amüsanter, Reiche zu befehligen als selbst reich zu sein.

Tatsächlich räumt die politische Führung diesen Technokraten bewußt Entscheidungsbefugnisse ein, die so weit reichen können, daß die Grenze zwischen dem Technokraten und dem Regierenden gelegentlich fließend wird. Der Technokrat wird dann zum Politiker, zu einem besonderen Typus des Politikers zwar, der seine technokratische Herkunft im Denken und Handeln nicht verleugnen kann, immerhin aber zu einem Staatsmann, der verantwortlich im Bereich des Politischen steht.

Das jetzige französische Kabinett, in dem vier ehemalige Absolventen der École Nationale d'Administration ein Ministeramt bekleiden, ist ein treffendes Beispiel dafür, daß hohe Beamte aus dem engeren Bereich der Verwaltung in den des Regierens übertreten.

Wie erklärt es sich aber, daß es gerade in Frankreich zum Heranwachsen einer so einflußreichen Technokratenschicht kommen konnte? Die Antwort kann gewiß nicht, zumindest nicht seit 1958, in einer Schwäche der politischen Führung gesucht werden.

Möglicherweise liegt ein Grund für diese Entwicklung jedoch darin, daß in den zentralen französischen Verwaltungskörpern das Streben nach sachgerechten, alle Aspekte berücksichtigenden Lösungen besonders stark im Vordergrund steht. Einem solchen Bedürfnis werden die ENA-Leute mit ihrer analytischen Schulung und ihrer weniger in die Tiefe dringenden als systematisch in die Breite strebenden Arbeitsweise am ehesten gerecht. Ihre Fähigkeit, sachgerechte Entscheidungen unter Anwendung rationaler Kriterien vorzubereiten, sichert ihnen damit bedeutenden Einfluß. Inwieweit dieser Einfluß in die politische Sphäre übergreifen kann, hängt allerdings ausschließlich von der politischen Gewalt selbst ab. Ein starkes Aufkommen der Technokraten im inneren Bereich der Politik kann auf einer Schwäche der Regierung beruhen. Im gegenwärtigen Frankreich scheint mir allerdings das Gegenteil der Fall zu sein: Eine starke politische Führung kann es sich leisten, Technokraten in wichtige Funktionen zu berufen und ihren rationalen Kriterien gelegentlich in einem solchen Ausmaß nachzugeben, daß die neutralen Träger dieser Entscheidungen sogar in die politische Sphäre übernommen werden - willentlich und nicht unter dem Druck eines Komplotts.

Technokraten verdienen daher nicht von vornherein ein negatives Vorzeichen. Ihr Nutzen oder Schaden für die Gesellschaft liegt ausschließlich in der Verantwortung der politischen Gewalt.

### **Kogon**

Die hochqualifizierten Absolventen der École Nationale d'Administration rücken also nicht in ein Vakuum ein. Sie werden sozusagen zu einem Sondertyp von Politikern, dessen sachliche Qualifikation auf die übrigen Politiker abfärbt, und zwar aus gesellschaftlichen Sachzwängen. Man hat eingesehen, daß bestimmte Probleme ohne diese qualifizierten Leute nicht bewältigt werden können.

### **Schul**

Zu Politikern werden sie erst in einem späteren Stadium. Zunächst sind sie hochqualifizierte Verwaltungsfachleute, die durch ständige Berührung mit der politischen Sphäre und durch wachsende Teilhabe an wichtigen Entscheidungen der Regierenden allmählich in den eigentlichen politischen Bereich hinüberwechseln - natürlich nur in Einzelfällen, die aber um so größere Bedeutung haben. Ein

geradezu klassisches Beispiel für einen solchen Werdegang ist die Laufbahn von Herrn Ortoli, gegenwärtig Minister für Ausrüstungs- und Wohnungswesen im Kabinett Pompidou. Zuvor war Herr Ortoli Generaldirektor in der EWG-Kommission in Brüssel, dann Direktor des persönlichen Kabinetts von Herrn Pompidou, und anschließend bekleidete er den auch politisch sehr wichtigen Posten des Plankommissars.

### **Fritsch**

Man kann dann nicht mehr zwischen Technokraten und Politikern unterscheiden und behaupten, es sei Sache der Politiker, den Filtrierungsprozeß zu steuern. Den haben sie gar nicht in der Hand.

### **Kogon**

Der qualifizierte französische Typus spielt eine große Rolle in der Verwaltung der EWG - aufgrund der politischen Fähigkeiten, die er ebenfalls besitzt.

### **Körber**

Welche Anreize bestehen für diese hochqualifizierten Leute, Politiker zu werden?

### **Kogon**

Die Notwendigkeit, die französische Gesellschaft zu modernisieren, löste bestimmte Impulse für die Politik aus. Die Anreize bestanden in der Folge darin, daß solche Menschen allein schon von der Aufgabe, Gesellschaft zu planen, verlockt wurden. Darüber hinaus rücken sie in Positionen ein, die ihnen tatsächlich Entscheidungsbefugnisse zubilligen.

### **Friedrichs**

Aber dann sind sie doch Politiker und keine Technokraten mehr!

### **Holste**

Dadurch, daß eine Anzahl von Mitgliedern der Technokratenschicht automatisch in die Führungspositionen in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft einrückt, wird sie sofort mit der Politik konfrontiert. Auch im modernen Management kommt man ohne Kenntnis und Studium politischer Zusammenhänge nicht mehr zu recht.

### **Drewe**

Bevor man ein Loblied auf die französischen Technokraten anstimmt, sollte man die Effizienz ihres Einsatzes prüfen. Ein Beispiel dafür ist der große französische "Plan" mit seinen regionalen Auswirkungen. Mit der Chance des Aufrückens in die Politik hat sich an der Effizienz des Aménagement du Territoire nicht allzuviel geändert. Diese hängt vielmehr davon ab, ob auf regionaler und lokaler Ebene Leute mit Initiative stehen.

### **Kogon**

Das berührt aber nur die Voraussetzungen der Organisation, Herr Drewe, und nicht die objektiven Verhältnisse in der Gesamtgesellschaft. Wir unterziehen jetzt rein phänomenologisch den Vorgang, wie eine bestimmte Schicht aufgrund gesellschaftlicher Notwendigkeit und nicht durch Willkür in eine neue Verantwortungsposition einrückt, der Analyse.

### **Langer**

Wir sehen diesen französischen Technokratentyp häufig als ein Wundertier der modernen Bürokratie an. Aufgrund meiner eigenen Erfahrungen möchte ich starke Bedenken dagegen anmelden.

### **Kogon**

Bezieht sich das Bedenken auf die Effizienz?

### **Mozer**

Es geht auch um den Typus. Die französischen Technokraten sind eine völlig isolierte Gruppe und in dem Sinne eine Elite, wie es Herr Schill andeutete.

**Langer**

Es geht um den Typus und seine Eingliederung in die Gesellschaft.

**Haseloff**

Infolge einer spezifischen Ausbildung sind in Frankreich die Wirkungsmöglichkeiten dieser Technokraten vergleichsweise günstig.

**Mozer**

Hinzu kommt in Frankreich die Struktur der Gesellschaft und des Staates. Es dürfte heute schwer sein zu entscheiden, ob zum Beispiel Außenminister Couve de Murville ein Technokrat oder ein Politiker ist.

**Reich**

Es gibt auch Sachverständige der Verwirklichung, Techniker der Macht. Ursprünglich war der Experte ein Sachverständiger in einem Teilbereich der öffentlichen Ordnung.

**Kogon**

Der reine Experte leistet demnach Hilfsdienste. Er ist sozusagen der Handlanger des Sachwissens, das er bis zur Realisation der ihm übertragenen Aufgabe zur Verfügung stellt. Der Typ, von dem wir zuletzt sprachen, ist mehr. Er wird bereits zum Politiker.

**Arndt**

Die scharfe Trennung zwischen Politik als Entscheidungsinstanz und Sachverstand als beratende Instanz möchte ich überhaupt in Frage stellen, und zwar nicht nur von der Herkunft der Typen aus, sondern auch der Funktion im Prozeß nach.

Herr Mozer hat es abgelehnt, die Mitglieder der Kommission als Technokraten zu bezeichnen. Dann behauptete er aber, die Kommission sei weder eine politische Instanz, weil sie keine Entscheidungen fällen könne, noch ein Sachverständigengremium. Vielmehr nehme auch sie, wie alle möglichen anderen Gremien, Sachverständige in Anspruch. Was ist denn die Kommission nun eigentlich?

Sehen wir einmal von der Exekutivfunktion ab, die die EWG-Kommission nur teilweise ausübt, weil die Exekutive noch bei den nationalen Einzelstaaten liegt. Ist diese Kommission funktionell nicht doch ein Sachverständigengremium, das lediglich eine besondere Verfassung hat? Es besteht nämlich einmal ein monopolisierter Zugang zur Entscheidungsinstanz, den andere nicht haben, dann aber auch ein monopolisierter Zugang zu den relevanten Informationen.

**Mozer**

Sie müssen einen Unterschied zwischen dem Apparat in Brüssel und der Kommission machen. Bei der Kommission ist die Trennung zwischen Sachverstand und Politik sicher nicht durchführbar. Ich wünsche mir wirklich keine Politiker, die von den Dingen, die sie zu entscheiden haben, nichts verstehen. Umgekehrt bestreite ich nicht, daß der Sachverständige sehr gut wissen kann, wie das zu verwirklichen ist, was ihm sachbedingt notwendig erscheint. Die Mitglieder der Kommission bekommen Sachverständigenvorlagen, aber keine einzige Entscheidung ist frei von Politik. Darin manifestiert sich auch in der Praxis diese Doppelrolle.

**Arndt**

Zeigt sich nicht in der heute üblichen scharfen Trennung zwischen Politik und Sachverstand in zeitgemäßer Form die immer gültige Erfahrung, daß Politik stets ein sachverständiges Tun gewesen ist, nur eben das eines bestimmten Sachverstandes? Müssen nicht zum Beispiel die Kautelen, die wir heute noch in fast allen Verfassungen finden - daß der Abgeordnete nur seinem Gewissen verantwortlich und daß er Abgeordneter des ganzen Volkes sei;- , nach unserer heutigen politischen Sprache, in der man Sachverstand "trägt" statt Souveränität, im Grunde genommen als ein Aufruf zu einstiger Sachlichkeit gewertet werden? Die Spannung zwischen gegenwärtiger Politik und heutigem Sachverstand rührt dann daher, daß eine bestimmte Art neuen Sachverstandes in der Politik noch keine Heimat gefunden hat, zum Beispiel das makroökonomische Funktionswissen.

**Langer**

Meines Erachtens hat der Sachverständige in der Minidemokratie in Brüssel eine ganz andere Bedeutung als in den Mitgliedstaaten der EWG, weil die Entscheidung dort auf grundsätzlich andere Weise zustande kommt. Herr Mozer deutete es an: Es entscheidet der Ministerrat hinter verschlossenen Türen unter Verschleierung der Entscheidungskriterien. Dies ist so gewollt und entsprechend konstruiert. Man lächelt über die Empfehlungen des Europäischen Parlaments und empfindet sie als störend. Das Parlament hat kein Etatrecht bekommen und ist in seinen Kompetenzen mit einem Parlament am Ende des 17. oder am Beginn des 18. Jahrhunderts vergleichbar.

Herr Mozer sprach von 780 Verordnungen, die der Ministerrat in einem Gremium von jeweils sechs Ministern in diesem Jahr verabschiedet habe. Ist dieses Pensum von den Entscheidungsbefugten geistig auch nur annähernd zu bewältigen? Wie sieht es in der Praxis aus? Der Ministerrat beginnt seine Sitzung an einem Montag. Nur allzu oft finden erst am Freitag zuvor in den sechs Mitgliedstaaten die Ressortberatungen statt, in denen die Meinung der Regierung gebildet wird. Der Minister erfährt am Freitag abend oder Sonnabend früh, vielleicht erst am Sonntag in einer störenden Sonntagslektüre, daß das Hähnchenproblem oder die Niederlassungsfreiheit für Gastwirte, vielleicht aber auch Fragen von großer politischer Bedeutung auf der Tagesordnung stehen.

Durch diese Überforderung des Politikers wird dem Sachverständigen eine besondere Rolle zugewiesen.

Dagegen sind die Verhältnisse in vielen Mitgliedstaaten der EWG, vor allem in der Bundesrepublik, strukturell anders gelagert. Bei uns besteht nach wie vor die Schwierigkeit, den Entscheidungsbefugten, insbesondere den Parlamentarier, mit dem Sachverständigen zusammenzuführen.

Dabei zeigen sich zwei Probleme. Einmal gibt es die interessenfreien Sachverständigen, zu denen ich auch weite Teile der Bürokratie rechnen würde. Zum anderen haben wir die interessengebundenen Sachverständigen, wie sie zum Beispiel in den Hearings oder bei der Beratung der Couponsteuer im Deutschen Bundestag auftreten. Eine Zusammenführung der Politiker mit den interessengebundenen Sachverständigen, die ich durchaus bejahen würde, ist in der Bundesrepublik bisher nicht geglückt. In letzter Zeit besteht die Tendenz, einen neuen Typ von Sachverständigen unmittelbar in den Entscheidungsraum, das heißt in den Bundestag, hineinzubekommen, und zwar analog zum Aufstieg des französischen Technokraten.

### **Kogon**

Es gibt also Länder und Bereiche, in denen der Sachverstand, sei es dienend oder mitentscheidend, eine viel stärkere Rolle spielen muß, wie am EWG-Beispiel gezeigt wurde.

### **Lübbe**

Das Problem der Technokrate ist so lange nicht diskutiert worden, wie das Zuordnungsverhältnis von wissenschaftlichem Sachverstand und politischen Entscheidungsinstanzen selbstverständlich und problemlos war, weil die formelle und faktische Souveränität der politischen Entscheidungsinstanzen außer Frage stand.

### **Altmann**

Ich bestreite, Herr Lübbe, daß dieses Verhältnis problemlos war. Denken Sie etwa an die Verurteilung Saint Simons wegen seines berühmten Manifestes, in dem er das Problem der Technokrate gegen die gesamte repräsentative Herrschaft aufwarf.

### **Lübbe**

Es ist richtig, daß der Primat des Politischen für Saint Simon bereits problematisch war. Im klassischen Modell jedoch, das aus der Tradition des absolutistischen Staates stammt, hatte der Staat in seinen Organen die formelle und faktische Kompetenz, die Zwecke zu setzen, denen die der Mittel kundigen Fachleute dienen mußten. Er hält sich bereits im 17. Jahrhundert Experten, die Technologien produzieren.

### **Kogon**

Unter Staat verstehen Sie die Bürokratie und diejenigen, die die Kabinettpolitik machten; sie haben die Entscheidungen getroffen und bedienten sich der Fachleute.

**Lübbe**

Ja. Es wurde zum Beispiel der Zweck gesetzt, offene Städte gegen einen potentiellen Feind zu befestigen, und der Fortifikationstechniker hat das Werk der Befestigung in Gang gesetzt.

Ein solches Modell wurde auch noch nach dem frühesten mir bekannten historischen Beispiel wissenschaftlicher Politikberatung modernen administrativen Stils realisiert, nämlich bei der National Academy of Sciences, die in den sechziger Jahren des vorigen Jahrhunderts in den Vereinigten Staaten von Amerika gegründet wurde und nicht zufällig dem damaligen Kriegsministerium zugeordnet war. Hier wurden bestimmte Probleme gestellt, zum Beispiel: Methoden zu entwickeln, das Abblättern der Farbe von armeeeigenem Tornisterzeug vermeidbar oder den Reinheitsgrad des der amerikanischen Armee gelieferten Whiskys überprüfbar zu machen. Eine weitgreifende Aufgabe war die wissenschaftliche Ermittlung der militärtechnischen Anwendungsmöglichkeiten der Meteorologie.

Im 20. Jahrhundert wird seither das Technokratenproblem immer dann diskutiert, wenn deutlich wird, daß diese einfache und klare Relation der Zwecke setzenden politischen Instanzen zu den die Mittel liefernden Fachleuten nicht mehr stimmt. Der Politiker muß sich des Rates der Fachleute bedienen, um entscheiden zu können, was überhaupt mit Aussicht auf Erfolg gewollt werden kann. Dadurch entsteht zwischen Wissenschaftlern und politischen Entscheidungsinstanzen ein neues Verhältnis. Die Wissenschaftler geraten nämlich als Sachverständige in die Rolle, sich politischer Mittel bedienen zu müssen, um mögliche oder fällige Zwecke bei den Politikern überhaupt einsichtig zu machen. Es ist dann Aufgabe der Politiker, diese ihnen inzwischen deutlich gewordenen Zwecke der großen Öffentlichkeit verständlich darzustellen. Demnach sind Politiker in bestimmter Hinsicht auch Sachverständige. Politik ist ja immer Praxis der Durchsetzung von Zwecken in jeweils größeren Öffentlichkeiten. Der Wissenschaftler sucht, wenn er gefragt wird, diese Zwecke bei den Kabinetten, Parlamenten zu empfehlen, während der Politiker sie bei der großen Öffentlichkeit, auf deren Zustimmungsbereitschaft er seinerseits angewiesen ist, durchsetzen will.

Orientieren wir uns an der alten Metapher des Staatsschiffes, so liegt die Kompetenz formell und faktisch beim Kapitän. Geht aber die Fahrt in Küstennähe durch Nebel, so bestimmt zwar der Kapitän noch das Ziel, aber der Lotse gibt praktisch die Richtung an. Dem Kapitän, dem Politiker, bleibt in dieser Rolle im Grunde nichts anderes, als dem durch das permanente Blasen des Nebelhorns beunruhigten Publikum zu sagen, daß die scheinbar gefährliche Richtung durch fachmännisch sichere Leitung am Riff vorbei zum Ziele führt.

**Kogon**

Sie machten einen deutlichen Unterschied zwischen dem alten und dem neuen Typ des Sachverständigen, Herr Lübbe. Der neue Typ ist Gegenstand unseres Gesprächs, nämlich derjenige, der ausfindig macht, was überhaupt gewollt werden kann und muß. Das führt zu einer neuen Art von Teamarbeit auch in der Politik, auf die wir wahrscheinlich hinsteuern.

**Arndt**

Um bei der Analogie zur Seeschifffahrt zu bleiben: Das eigentliche Problem liegt in der Entwicklung der Stellung des Leitenden Ingenieurs, der in bestimmten Fällen dem Kapitän statutenmäßig sogar vorgesetzt wurde, weil der Kapitän von gewissen technischen Vorgängen nicht mehr genug versteht.

**Reich**

Dahinter steht eine erhebliche Ausweitung des Politischen.

**Kogon**

Das geht auf den veränderten gesellschaftlichen Charakter zurück: Die Gesellschaft ist komplex, global und interdependent geworden. Die Politik ist ja ein Ausdruck des gesellschaftlichen Zustandes.

**Reich**

Die Funktion des modernen Staates hat sich wesentlich gewandelt.

**Haseloff**

Wir begegnen heute zwei grundsätzlich verschiedenen Typen des Experten: einmal dem herkömmlichen Sachverständigen mit Universitätsausbildung, der sich in einem bestimmten Fach



auskennt und auf Anfrage ein partielles, bereichsgebundenes Sachwissen zur Verfügung stellt. Nicht selten ist diese Sachkunde ein charakteristisches Buchwissen, das sich den praktischen Entscheidungserfordernissen oft nur wenig anzupassen vermag. Dieser Typus des Sachverständigen legt daher auch wenig Wert auf die praktische Anwendbarkeit des von ihm angebotenen Wissens. Er ist also manchmal ein wenig weltfremd. Die Durchsetzungsmöglichkeiten seiner Lösungsvorschläge sind oft gering.

Der andere Typus des Experten, der in Deutschland erst seit der Mitte der fünfziger Jahre häufiger anzutreffen ist, stellt eher eine Art Technologe dar. Besser würde man ihn wohl als Sozialtechniker und Entscheidungsberater kennzeichnen. Im Gegensatz zum Sachverständigen alter Art handelt es sich hier meist nicht um einen Spezialisten für einen begrenzten Bereich, sondern gewissermaßen um einen "Fachmann für das Allgemeine". Experten dieser Art beherrschen vor allem jene Strategie- und entscheidungstheoretischen Verfahrensweisen, die sowohl im Militärwesen als auch in Politik und Wirtschaft eine zunehmend wichtige Rolle spielen.

### **Menke-Glückert**

Geben Sie damit nicht die Definition des Politikers der Zukunft, Herr Haseloff? Ist nicht der Politiker eine Art Sozialtechniker?

### **Haseloff**

An sich sollte der Politiker durchaus ein solcher Fachmann der Realisierung sein. Sie werden mir jedoch recht geben, Herr Menke-Glückert, wenn ich sage, daß unsere Politiker von den Verfahren der rationalen Entscheidungsoptimierung meist nichts wissen und vielfach auch nichts wissen wollen.

### **Holste**

Die Grenze zwischen dem Sachverständigen und dem Technokraten verläuft stets unterschiedlich, je nachdem, ob man das Problem vom Standpunkt des Wirtschaftlers, des Soziologen oder des Politikers aus betrachtet, denn jeweils sehen - im Sinne der Systemforschung - die Parameter anders aus.

### **Schneider**

Ich möchte eine andere Perspektive aufgreifen: Denken Sie einmal an die Position desjenigen, der berät, gegenüber dem, der herrscht oder entscheidet. Wenn der Sachverständige für seinen Rat keinen Adressaten hat, der wirklich entscheidet, könnte er der Versuchung unterliegen, mit seinem sachverständigen Rat selbst Entscheidungen zu beeinflussen oder gar zu treffen. Das wird er insbesondere immer dann tun, wenn er mit seinem Rat eigene Interessen verfolgt, was durchaus legitim sein kann.

Die Frage ist noch relativ eindeutig im Verhältnis der wissenschaftlichen Beiräte zu den Ministerien zu beantworten, bei denen sie gebildet sind und die ihnen ihre Aufgaben stellen. Sie ist vielleicht noch eindeutig bei der Träger-Kommission, die auch einen klaren Adressaten hatte. Wie weit aber der prägende Wille des Votums dieser Kommission die politische Entscheidung beeinflussen sollte, läßt sich nicht mehr so klar feststellen.

Ein anderes Beispiel ist der Wissenschaftsrat, ein Gremium von Sachverständigen, das zunächst nur in dieser Eigenschaft gehört wurde. Der Wissenschaftsrat gibt lediglich Empfehlungen. Diese Empfehlungen sind bisher fast wortgetreu befolgt worden. Sicherlich besaßen die in diesem Gremium Tätigen ein gewisses legitimes Interesse an der Durchführung ihrer Ratschläge.

Wo hört also der Sachverständige auf, Sachverständiger zu sein, und wo wird er Technokrat? Das ist eine Frage des menschlichen Verhaltens und der menschlichen Eigenschaften und hat nichts mit der Ausbildung zu tun.

Das Problem, das in den letzten Jahren in der Öffentlichkeit immer stärker diskutiert wird und uns Schwierigkeiten macht, betrifft vor allem auch die menschliche Verhaltensweise der Politiker. Ich vermute, daß der Politiker gegenüber dem Einfluß der Sachverständigen das Gefühl des Unbehagens hat. Ihm fehlt noch vielfach die selbstverständliche Einstellung zu dieser seltsamen Gruppe von Menschen, die von manchen Dingen sehr viel verstehen, von denen er überhaupt nichts versteht, die er aber für überaus wichtig hält.

### **Friedrichs**

Was macht ein sogenannter interessengebundener Technokrat innerhalb einer Gewerkschaft? Die Mitglieder der Industriegewerkschaft Metall sind zum größeren Teil Arbeiter, zum kleineren Angestellte. Im Vorstand, der die politische Verantwortung trägt, sitzen ehemalige Arbeiter und Angestellte, von denen sich die meisten im Selbststudium gewisse fachliche Qualifikationen erworben haben.

Dieser Vorstand hat eine Art brain trust, das heißt eine Gruppe von Technikern, engagiert. Nun ist die Frage: "Who runs the organization?" Der Vorstand wird stets betonen, er führe die Organisation, denn er fälle die Entscheidungen und trage die Verantwortung. Was sagen die Experten dazu? Unter ihnen befindet sich eine große Anzahl akademisch vorgebildeter Leute sowie ausgezeichnete Fachkräfte, die keine akademische Ausbildung haben. Diese meinen, manches würde viel besser laufen, wenn es nach ihnen ginge. Der Vorstand funktioniere nicht und treffe aufgrund unzureichender Informationen nicht immer die richtigen Entscheidungen. Häufig handele er auch nicht schnell genug. Dabei stellte sich später in vielen Fällen heraus, daß der Vorstand als eigentlicher Repräsentant der Mitgliederschaft mit seiner Entscheidung doch recht behielt. Das ist auch nicht verwunderlich, denn vielfach sind die Experten, Technokraten oder Sachverständigen zu schnell, zu impulsiv oder auch zu radikal.

Ein Vorstandsmitglied fühlt sich bei uns in viel stärkerem Maße verantwortlich als ein Experte, weil es seine Entscheidung vor der Organisation vertreten muß und gegebenenfalls wiedergewählt werden will. Der sogenannte Technokrat dagegen ist zwar politisch engagiert und würde in der Organisation gern Politik machen, aber die Entscheidung obliegt nicht ihm. Er hat sie möglicherweise maßgeblich vorbereitet, braucht sie aber politisch nicht zu verantworten.

#### **Altmann**

Sie haben einen Punkt vergessen, Herr Friedrichs. Die IG-Metall als stärkste deutsche Industriegewerkschaft hält sich auch einen Stab von Ideologen, zum Beispiel Olaf Radke und Werner Thönnessen. Sie müssen berücksichtigen, daß diese Ideologen im Rang und Einfluß noch über den Technikern stehen.

#### **Friedrichs**

Herr Altmann, Sie sollten nicht vergessen, daß Sie selber als Erfinder der "formierten Gesellschaft" zu den Spitzenideologen der Bundesrepublik zählen. Herr Brenner ist in seiner Position genau der richtige Mann. Zu seinen Technikern gehören sowohl Leute, die sehr ideologisch denken, als auch andere, die das in weit geringerem Maße tun. Herr Brenner hört sich beide Seiten an und trifft zunächst seine Entscheidung, die er später noch im Vorstand durchsetzen muß. Er legt es aber bewußt auf eine gewisse Mischung unterschiedlicher Kriterien an.

Das ändert nichts daran, daß der Experte politische Ambitionen hat. Diese finden ihre natürliche Grenze bei jenen, die die politische Entscheidung treffen. Selbstverständlich wäre es vorstellbar, daß ein Experte den Ehrgeiz entwickelt, eines Tages selbst Vorstandsmitglied zu werden, um unmittelbar mitzuentcheiden. Für ein Industrieunternehmen scheint ein solcher Vorgang normal zu sein. Für eine vorwiegend aus Arbeitern bestehende Gewerkschaft wäre das aber sehr gefährlich. Es würde bedeuten, daß die Entscheidungen der Gewerkschaft von Leuten gefällt werden, die niemals Arbeiter oder Angestellte im eigentlichen Sinne waren. Sie sind auf dem üblichen Wege durch die Universitäten gegangen und wurden angestellt. Das allerdings wäre das Ende einer demokratisch organisierten Gewerkschaft.

#### **Altmann**

Hört! Hört!

#### **Friedrichs**

Der erste Technokrat ist kein Problem. Es liegt jedoch in der Natur der Sache, daß er andere nach sich zieht. Hinterher entspricht der Gewerkschaftsvorstand in keiner Weise mehr jenen, die er vertritt.

#### **Mozer**

Die Organisation, der Kongreß, wählt doch den Vorstand. Ich kann mir nicht denken, daß man sich für den Technokraten nur wegen seiner Kenntnisse entscheidet. Gerade die Leute, die vielleicht weniger Sachkenntnis mitbringen, aber wissen, in welcher politischen Richtung sich die Organisation bewegen

soll, werden ein entscheidendes Wort dabei mitsprechen, ob zu einem Technokraten weitere sechs gewählt werden.

### **Altmann**

Technokraten stehen an sich nicht unter einem ideologischen Zwang. In der Gewerkschaft aber müssen sie sich von vornherein ideologisch legitimieren.

### **Fischer-Menshausen**

Ich glaube nicht, daß die Politik in der Bundesrepublik bisher vom technokratischen Sachverstand übermäßig manipuliert worden ist; die Defizite in den öffentlichen Etats und die Gleichgewichtsstörungen in der Wirtschaft deuten eher auf das Gegenteil hin. Erst wenn sich das bessert, wird die Gefahr akut, daß politische Entscheidungen durch Experten präjudiziert werden.

### **Menke-Glückert**

... durch Experten, die Entscheidungen gar nicht wollen.

### **Fischer-Menshausen**

Dieser subjektive Aspekt ist für mich - im Gegensatz zu Herrn Schneider - nicht wesentlich. Ich halte es sogar für ganz natürlich, daß der Berater das verwirklicht sehen will, was er empfiehlt. Aber über die Abgrenzung der Beratungsfunktion und der Entscheidungsfunktion muß Klarheit bestehen; zwischen dem Gutachter, der eine politische Entscheidung vorbereiten, und dem Politiker, der die Entscheidung treffen soll, muß in der Praxis deutlich unterschieden werden.

Auch in der Unternehmenswirtschaft ergibt sich die Gefahr einer Verwischung der beiden Funktionen. In unserer Zeit des schnellen Wandels, der enger werdenden Verflechtungen und des harten Wettbewerbs wird die Toleranz für betriebliche Fehlentscheidungen immer kleiner. Das zwingt zu größerer Systematik und Rationalität in der Willensbildung, zum Ersatz der Daumenpeilungsmethode durch Scientific Management, zur Anwendung wissenschaftlicher Methoden bei der Vorbereitung langfristiger Entscheidungen. Daher läuft auch der Vorstand eines Unternehmens das Risiko, Gefangener seines Beraterstabes zu werden, wenn er mit diesem Apparat nicht umzugehen versteht.

Herr Mozer hat mit Recht darauf hingewiesen, daß die Möglichkeit einer Kompetenzüberschreitung der Experten auch von der Haltung abhängt, die der Politiker ihnen gegenüber einnimmt. Ist der Entscheidungsträger seinen Beratern nicht gewachsen, begibt er sich in deren Hände. Das gilt auch für die Privatwirtschaft. Die Techniken des modernen Managements erweitern zwar den Informationshorizont, erhöhen aber auch die unternehmerische Verantwortung. Die patriarchalische Leitung nach der hierarchischen Ordnung hatte es leichter als ein Führungssystem, das auf Diskussion beruht und mehr die Überzeugung als den Befehl einsetzt. Die heutige Unternehmensleitung muß, wenn sie sich die nötige Distanz von ihren Beratern sichern will, etwas von deren Arbeitsmethoden und Instrumenten kennen, etwa wissen, was man mit Operations Research, Netzplantechnik und so weiter machen kann. Sie braucht zwar nicht zu verstehen, wie ein Computer funktioniert, aber sie muß eine Vorstellung von den Anwendungsmöglichkeiten dieser neuen Handwerkszeuge und von ihren Grenzen haben.

In ähnlicher Weise sollte eine moderne Regierung die Fähigkeit entwickeln, solche Führungsinstrumente zu handhaben, Planungsstäbe nützlich einzusetzen, an die Sachverständigen die richtigen Fragen zu stellen und sich mit ihnen sachlich auseinanderzusetzen. Die Regierung muß zum Beispiel die Prämissen der ihr vorgelegten Projektionen diskutieren, anstatt die Projektionsergebnisse gläubig hinzunehmen. Auch im öffentlichen Bereich können Führungsentscheidungen von einigem Gewicht heute nicht mehr einsam getroffen werden, sondern nur in ständigem Dialog und unter Ausnutzung der instrumentalen Möglichkeiten, die zur Verbesserung des Entscheidungsprozesses heute verfügbar sind. Das stellt freilich an die Qualität der Regenten höhere Anforderungen als früher.

### **Altmann**

Ich bezweifle, ob man die Unternehmensführung mit der Politik so weitgehend vergleichen kann.

### **Fischer-Menshausen**

Hier geht es um die Methoden.

**Altmann**

Auch in den Methoden nicht, denn der Unternehmer befindet sich weder sozial noch wirtschaftlich in solchen Zielkonflikten wie der Politiker.

**Fischer-Menshausen**

Auch der Unternehmer muß eine Fülle von Zielkonflikten entscheiden.

**Altmann**

Die sind aber hinsichtlich der möglichen Auswirkungen nicht vergleichbar.

**Fischer-Menshausen**

Im öffentlichen Bereich wie in der Wirtschaft ist es Aufgabe der Berater, Entscheidungsalternativen mit den sich daraus ergebenden Konsequenzen, mit Kosten-Nutzen-Analysen und dergleichen aufzuzeigen. Hier besteht die Möglichkeit, daß die Berater den Fächer der diskutablen Entscheidungsalternativen aufgrund sachfremder - etwa politischer Erwägungen willkürlich einengen und damit von sich aus eine unzulässige politische Vorentscheidung treffen. Einer solchen Präjudizierung kann der Entscheidungsträger nur dann entgegenwirken, wenn er die Gedankengänge seiner Berater nachvollziehen kann und wenn er den Überblick hat, der ihn zu einer Sachdiskussion mit den Beratern befähigt.

**Altmann**

Als Vorstandsmitglied sind Sie doch selbst in gewisser Weise Technokrat, Herr Fischer-Menshausen.

**Fischer-Menshausen**

Aber in einer Versammlung, die die letzten unternehmenspolitischen Entscheidungen zu treffen hat.

**Kogon**

Wir sprechen von Experten und Technikern ständig als von zwei Kategorien, die ineinander übergehen. Es gibt einmal den Sachverstand der Unternehmensleitung. Hinzu kommt eine andere Art von Sachverstand, bei Ihnen zum Beispiel der Ölsachverständige, Herr Fischer-Menshausen.

**Fischer-Menshausen**

Unter Umständen sind es Ölsachverständige.

**Kogon**

Worin liegt aber das Herrschaftselement dieser zweiten Schicht, der Berater?

**Fischer-Menshausen**

Sie können, wie erwähnt, bereits im Vorbereitungsstadium des Entscheidungsprozesses bestimmte erwägenswerte Alternativen von sich aus eliminieren, ohne dies in ihrer Empfehlung kenntlich zu machen, und sind damit in der Lage, die Willensbildung des Entscheidungsträgers zu verfälschen.

**Holste**

Ich stehe in einer ähnlichen Position wie Herr Fischer-Menshausen. Natürlich befinden sich im Vorstand Sachverständige, und ich möchte das Unternehmen in der Bundesrepublik kennenlernen, wo das nicht der Fall ist. In dem harmonischen Nebeneinander dieser Menschentypen in einer guten Unternehmensleitung liegt doch der große Unterschied zur einseitigen Sphäre der Politik.

**Kogon**

Es war hier von zweierlei Sachverständigen die Rede. Der eine ist der Berater, den es schon immer gegeben hat und der auch in Zukunft noch eine Rolle spielen wird.

Der zweite Typ ist der moderne, spezifische Experte, der zur Zielfindung beiträgt und die Entscheidungsalternativen einschränkt. Welchen Einfluß übt dieser neue Typ auf die Entscheidungsträger aus?

### **Kerschner**

Der Unterschied liegt in der Methodologie. Die Entscheidungsträger kennen die Methoden dieses zweiten Typs nicht. So versteht der Vorstand eines Unternehmens zum Beispiel nichts von Operations Research, hält es aber für wichtig.

### **Holste**

Wenn er nichts davon versteht, sollte er sich kündigen lassen.

### **Kogon**

Es kommt doch aber darauf an, Herr Kerschner, ob das Resultat der Anwendung der Methode, die die anderen nicht verstehen, zwingend ist.

### **Kerschner**

Erst wenn die leitenden Persönlichkeiten in Wirtschaft und Politik diese Methoden ebenfalls beherrschen; sind die Sachverständigen keine Technokraten mehr.

Die Technokraten werden nur dann gefährlich, wenn sie in der Minorität sind. Deshalb sollten alle Vorstandsmitglieder mit dem technokratischen Instrument umgehen können. Genauso liegen die Dinge in der Politik. Die Ausbildung der Beamten in der Bundesrepublik muß eben geändert werden. Man kann dann nicht mehr nur Juristen verwenden, sondern auch Volkswirte und andere Fakultäten. Wenn schließlich in der Verwaltung und in den Unternehmensvorständen nur noch Technokraten sitzen, sind sie nicht mehr in der Minderheit, und die Gefahr ist gebannt.

### **Arndt**

Ein gut geleitetes Großunternehmen muß heute zahlreiche Methoden anwenden, die überall in der Welt gültig sind. Dazu gehören Fachleute, die diese Methoden beherrschen.

Andererseits muß aber auch das Management, wie Herr Kerschner eben betonte, die Verwendung dieser Methoden erlernen. Damit entsteht ein Zwang für die Chefs, der vorschreibt, was sie sich an Kenntnissen anzueignen haben.

### **Herrmann**

Es gibt in der Wirtschaft neben den Visionen, die hier dargestellt werden, immer noch den Mann mit dem Stichtscheid, der den Stab beherrscht, Leute, die ihre unternehmerische Position als entscheidend ansehen, sich immer gern beraten lassen, aber die Herrscher bleiben. Wir dürfen diese Unternehmer mit der Leidenschaft zum Risiko nicht völlig als eine quantité négligeable behandeln, sie werden neben den anderen weiter existieren. Das "eis xoipavos esto" - einer soll der Herrscher sein - ist in der Wirtschaft noch lebenskräftig, vor allem dort, wo die Notwendigkeit hinzukommt, Phantasie für Fertiggüter zu entwickeln.

### **Kogon**

Dieser Bereich der risikofreudigen Herrscher wird aber für die gesellschaftliche Entwicklung der Zukunft nicht mehr zentral sein, sondern eben der andere.

### **Herrmann**

Das würde ich offen lassen.

### **Menke-Glückert**

Mit diesem klassischen Modell des stichtscheidenden Unternehmertums ist in den neuen wissenschaftsbezogenen Industrien eine Marktplanung wegen der Höhe der Kosten und der Kompliziertheit der Produktionsprozesse nicht mehr möglich.

### **Altmann**

Das ist übertrieben. Es mag für den industriellen Großbetrieb, zum Beispiel in der Stahlindustrie, zutreffen. Für den sich entwickelnden tertiären Sektor sind aber die neuen Methoden keineswegs maßgebend.

## **Friedrichs**

Was geschieht, wenn sich der Vorstand eines normalen deutschen Unternehmens mit der heute üblichen Altersstruktur einen Computer anschafft? Dann machen die Systemanalytiker Vorschläge, die in die alte Hierarchie des gewachsenen innerbetrieblichen Establishment eingreifen. Daraufhin muß sich der Vorstand für die neuen und gegen die alten Technokraten entscheiden. Häufig wird er nun unsicher, und im Interesse der Aufrechterhaltung der geliebten Ruhe bleibt möglichst lange alles so, wie es war.

Andererseits leben wir aber in einem Prozeß zunehmender Technisierung. Die damit entstehenden Probleme sind zwar unübersehbar, aber dennoch zu lösen, wenn man sich mit ihnen umsichtig und rechtzeitig befaßt. Es besteht deshalb kein Anlaß zur Panik wegen der wachsenden Macht unkontrollierbarer Technokraten.

## **Haseloff**

Einen Experten könnte man ein wenig scherzhaft als einen Menschen definieren, der bei seiner Begegnung und Diskussion mit Entscheidungsträgern zunächst gehäuft drei Sätze hört: "Wo kämen wir denn da hin?"; - "Das hatten wir doch noch nie!"; "Das war doch im Grunde schon immer so!" Diese Abwehrformeln sollen das Informationsgefälle bagatellisieren, das bei der Zusammenarbeit einleitenden Problemanalyse sichtbar wird.

In dem Grade aber, in dem sich auch die Entscheidungsträger mit rationalen Verfahren der Risikobegrenzung und Entscheidungsoptimierung vertraut machen, liegt dann der Vorteil des externen Beraters vor allem noch darin, daß er von der Betriebsblindheit frei ist, die oft gerade die bedeutsamen Entscheidungsalternativen aus dem Bewußtsein verdrängt.

Im übrigen aber besteht nach meiner Erfahrung kaum die Gefahr, daß die Technokraten tatsächlich die Herrschaft übernehmen. Auch die dauernd wachsende Bedeutung elektronischer Datenverarbeitung führt keineswegs automatisch zur demnächst zu erwartenden Machtübernahme der Technokraten. Zwar haben sich viele Unternehmen auch in Deutschland Computer angeschafft. Diese aufwendigen Anlagen stehen jedoch oft genug mehr oder weniger herum und fungieren als komplizierte und kostenaufwendige Buchungsautomaten. Statt für unternehmerische und vielleicht sogar politische Entscheidungsoptimierung eingesetzt zu werden, erweisen sich die Stärkung des betrieblichen Selbstgefühls sowie die nach außen gewandte Erfolgs- und Prestigedemonstration sehr häufig als dominierende Nutzenfunktion elektronischer Datenverarbeitungsanlagen.

Gegenwärtig fallen innerhalb der deutschen Industrie mindestens bei 30 bis 40 Prozent auch der Großunternehmen die wichtigsten Entscheidungen intuitiv aufgrund der Vision und subjektiven Evidenz der jeweils einflußreichsten Persönlichkeit. Sehr häufig dürfte sich die Entscheidung auch in der kollegialen Diskussion innerhalb des Vorstandes formen. Höchstens bei 10 bis 15 Prozent der Großunternehmen wird heute bereits gewohnheitsmäßig mit den Mitteln der neuen Technologie der Entscheidung gearbeitet. Es sind dies die Unternehmen, in denen das an sich ubiquitäre Stabs-Liniensystem zu seiner eigentlichen vorgesehenen Wirkung gelangt. Innerhalb der betrieblichen "Gesamtproduktion" von Entscheidungen bilden sich dann mehr oder weniger "inselhafte" Domänen moderner Entscheidungstechniken heraus, deren Effizienz jedoch durch fallweise und autoritäre Entscheidungsformen in den Nachbarbereichen oft durchkreuzt wird.

Auch der recht geringe Anteil von 10 bis 15 Prozent der Großunternehmen, in denen Techniken der Entscheidungsoptimierung zur Anwendung kommen, spricht eigentlich gegen die gefürchtete Technokratie.

## **Holste**

Herr Haseloff war noch sehr schmeichelhaft, wenn er von 35 bis 40 Prozent der Großunternehmen spricht, die so regiert werden. Ich würde mindestens 50 Prozent annehmen. Das ist aber vor allem ein Generationenproblem, Herr Haseloff. In einem Jahrzehnt dürfte man generell gegenüber diesen technischen Neuerungen in der Industrie sehr aufgeschlossen sein.

## **Altmann**

Ich stimme Herrn Holste zu, bin jedoch der Meinung, daß die gesellschaftspolitische Relevanz der Industrie geringer wird, je weiter ihre Technokratisierung voranschreitet.

## **Fritsch**

Darf ich folgendes Modell skizzieren: Die klassischen Elemente unserer Demokratie sind einmal die verschiedenen Parteien, dann das Parlament, der Bundesrat als die Legislative sowie die Exekutive. Hinzu kommt die richterliche Gewalt. Dieses System besorgt die Realisierung der Entscheidungen.

Die Experten wirken einerseits über die Politik. Dabei entsteht das Problem, daß ein Experte politisch tätig werden kann und auf das Parlament beziehungsweise auf die Parteien Einfluß ausübt. Außerdem gibt es die pressure groups, die Lobbies, die auch ihre Experten haben. Andererseits wirken ausführende Experten durch Methoden der Systemwissenschaften bei der Verwirklichung von Zielsetzungen, die durch die Legislative vorgesehen wurden, auf die Realisierung ein.

Nun ist es wichtig, die Realität mit den Zielsetzungen zu konfrontieren. Das läßt sich nur über ein Maßsystem machen. Dabei muß man wissen, was als Realität erfaßt werden soll. Dafür ist ein "Filter" notwendig, mit dessen Hilfe wir feststellen, was als realisierbar zu bezeichnen ist.

Zum Beispiel gibt es schon in der Volkseinkommensstatistik eine Reihe von Vorgängen, die überhaupt nicht erfaßt werden. Die Art der Information ist also von bestimmten Definitionen (Konventionen) abhängig; sie entscheiden, was statistisch erfaßt wird und was nicht. Die registrierten Informationen werden dann etwa in der Informationsbank gespeichert und mit der ursprünglichen Zielsetzung konfrontiert.

Nun können sich Zielsetzungen in der Zwischenzeit auch unter dem Einfluß der Experten verändern, so daß wir ein Problem der dynamischen Programmierung vor uns haben; das registrierte Ergebnis ist deshalb mit der Zielsetzung nicht unbedingt kongruent. Daraus entstehen Spannungsverhältnisse, aus welchen eine ideologische Beurteilung der Expertokratie erfolgt. Wir haben hier die Tatsache, daß aufgrund demokratischer Entscheidungen die Existenz von Experten festgelegt worden ist. Dadurch wurde ein Prozeß ausgelöst, der in der klassischen Demokratie nicht mehr beherrscht werden kann. Wenn die Experten zum Beispiel unkontrollierbar über die "Maßfilter" verfügen, entsteht nicht nur ein der demokratischen Kontrolle fast völlig entzogener Vorgang, sondern ein Systemwandel der Demokratie schlechthin.

### **Haseloff**

Ich habe hier einen Ablaufplan zum Thema "Rationale Entscheidung", dem wir an verschiedenen Stellen bereits gefolgt sind. Dabei ist es wichtig, daß eine solche Verfahrensweise in sehr verschiedenartigen Bereichen realisiert werden kann. Vielleicht darf ich Ihnen einen derartigen Plan zur Sicherung der Rationalität von Entscheidungen einmal kurz präsentieren.

Er umfaßt die folgenden Stufen:

1. Problemanalyse, Identifikation der erfolgswichtigen Entscheidungsfaktoren
2. Zusammenfassung der bereits zugänglichen Informationen und Ermittlung des optimalen Informationsumfanges
3. Operationale Definition der Ziele, Prüfung ihrer wechselseitigen Beziehungen, Aufstellung eines Zielsystems und der daraus sich ergebenden Präferenzen
4. Untersuchung der zur Verfügung stehenden personellen, technischen und ökonomischen Mittel hinsichtlich ihrer jeweiligen
  - 4.1 Effizienz-Kosten-Beziehung
  - 4.2 Wirkungsdauer und Wiederbeschaffbarkeit
  - 4.3 Multifunktionalität und Synergie
  - 4.4 Systemverträglichkeit
5. Aufstellung von Regeln zur Auffindung der wählbaren Handlungsalternativen
6. Erstellung eines Systems von Regeln
  - 6.1 für die Bewertung der Ziel-Mittel-Beziehungen
  - 6.2 zur Behandlung des Ungewißheits- und Risikoproblems
  - 6.3 zur Auswertung der während der Aktion zurückfließenden Entscheidungsfolgen
  - 6.4 für die Definition neuer Erfolgs- und Mißerfolgskriterien

7. Aufbau eines "Spielmodells" oder eines Simulationsmodells zur experimentellen Vorprüfung der Handlungsalternativen
8. Auswahl der optimalen Entscheidung
9. Festlegung der erforderlichen Mittel
10. Aufstellung eines Netzplans zur Durchführung der Aktionen
11. Überlegungen, auf welche Weise die gefundene Problemlösung den Entscheidungsträgern annehmbar gemacht werden kann.

Auf einem solchen Wege lassen sich die beiden Ziele einer "guten" Strategie verwirklichen, nämlich die Handlungsfreiheit zu sichern und die wechselseitige Transformation der drei basalen Entscheidungsparameter: Stärke, Position und Zeit in Gang zu setzen.

### **Bauer**

Der Technokrat hat eine Stärke, die sich negativ, und eine Schwäche, die sich positiv auswirken kann. Die Stärke liegt darin, daß er einen bestimmten Teil der nicht mehr überschaubaren Wissenschaft beherrscht, so daß er damit einen Vorteil gegenüber den Politikern und der Öffentlichkeit hat, die für die heutige Zeit uninformiert und unausgebildet sind. Diese Überlegenheit kann sich zweifellos negativ in einem bestimmten Herrschaftsanspruch auswirken. Seine Schwäche dagegen besteht darin, daß auch für den Technokraten immer nur ein bestimmter Teil der Wissenschaft überschaubar ist. Er muß im Team arbeiten, wodurch es möglich ist, ihn in seinem Machtstreben, das ein jeder naturgemäß hat, bis zu einem gewissen Grade einzuengen. Diese Schwäche ist für den Bestand der Demokratie positiv.

### **Kogon**

Das Team kann aber als einheitliche Gruppe auftreten und eine eigene Ideologie entwickeln. Dann ist es um die Kontrolle geschehen.

### **Bauer**

Auch ich sehe eine Gefahr darin, daß ein Team mit Hilfe einer eigenen Ideologie die Macht auszunützen sucht.

### **Arndt**

Liegt in der Integrationsform vieler Sachverständiger zu einem Team bereits ein ideologisches Moment?

### **Bauer**

Nein, es kann aber eine Ideologie daraus entstehen. Wenn fünf oder zehn Experten ein Team bilden und vielen Ignoranten gegenüberstehen, könnten sie leicht in die Versuchung kommen, selbst regieren zu wollen.

### **Menke-Glückert**

Technokraten sind kein Ersatz für Politiker.

### **Bauer**

Natürlich sind sie kein Ersatz. Aber Technokraten sind auch Menschen, und es besteht die Gefahr, daß sie regieren wollen, und zwar nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch.

Wenn in einer demokratischen Gesellschaft von diesen Technokraten eine Autokratie errichtet wird, stellt das eine echte Gefahr dar. Hier wird eine politische Zielsetzung vorgenommen, die mit den Grundlagen unserer Gesellschaft nicht vereinbar ist.

### **Arndt**

Warum sollen und können Technokraten nicht Demokraten sein? - Wenn sich heute ein Kabinett aus einem Team von Technokraten zusammensetzen würde, die auf legale Weise über die üblichen Aufstiegswege an die Spitze gelangt sind, würde man das nicht negativ als Autokratie der Technokraten bezeichnen können. Was macht eigentlich den Technokraten zu einem solchen im



prejorativen Sinn? Ist es das Kriterium eines bloß technischen Wollens oder irgendeine Ideologie, die außerdem hinzugefügt wird? Ist es die Tatsache, daß nicht die legalen

### **Holste**

Zugangswege zur Macht benutzt wurden? Oder erschrecken selbst solche Technokraten, die auf legalem Zugangsweg in Führungspositionen aufgestiegen sind, nur weil sie in ihrem Wesen als Typus, als homo politicus, nicht einer üblichen Erwartung entsprechen? Im letzteren Sinne sprach Herr Friedrichs von den Technokraten in den Gewerkschaften, die weder Angestellte noch Arbeiter sind und deshalb nicht als repräsentativ für die übrigen Gewerkschaftsmitglieder gelten.

### **Bauer**

Wenn ein Kabinett, wie Sie es geschildert haben, auf dem legalen Wege gebildet wird und mit einer Zielsetzung arbeitet, die die demokratischen Grundlagen unserer Gesellschaft angreift, wird es selbstverständlich zu einer eminenten Gefahr. Technokraten ohne politische Macht sind nicht so gefährlich. In Ihrem Beispiel müßte also eine Kontrollinstanz eingesetzt werden.

Die Stärke des Technokraten hängt von seiner Umgebung und seinem Partner ab. Es ist damit eine Frage der Ausbildung des Gegenübers, wie stark ein Technokrat herrschen kann.

### **Kogon**

Gegenüber der Ignoranz entsteht aber Arroganz. Solange die Ignoranz so groß ist, daß sie gegen den Technokraten nicht ankommt, bleibt dieser stark.

### **Holste**

Es kann nur dann Arroganz entstehen, wenn der Partner schwach ist.

### **Kogon**

Aber die Schwäche ist unter Umständen objektiver Natur.

### **Schul**

Die Gefahr, daß ein Team von Fachleuten den politisch Verantwortlichen seine Ansicht aufzwingt, ist nur dann vorhanden, wenn es den Mitgliedern des Teams gelingt, ihre Arbeitsergebnisse als einhellige Meinung zu formulieren. Das französische Beispiel und auch andere zeigen aber, daß selbst gemeinsame Schulung eine solche Homogenität nicht hervorzubringen vermag. Es stehen sich immer Individuen gegenüber. Meistens werden sich daher Technokraten individuell entscheiden und sich damit häufig neutralisieren.

### **Friedrichs**

Das möchte ich mit einem Beispiel bestätigen, Herr Schill. Ich versuchte kürzlich, ein interdisziplinäres Teamwork zustande zu bringen, und bin daran gescheitert. Ich war so vermessen zu glauben, daß fünf Institute fünf verschiedener Disziplinen, die man auf das gleiche Objekt ansetzt, in der Lage seien, einen gemeinsamen Bericht zu machen. Sie lieferten jedoch fünf verschiedene Berichte.

### **Jonas**

Die Soziologie hat in ihrer Geschichte zwar verschiedene Mythologien produziert, sie kann aber für sich in Anspruch nehmen, auch andere zerstört zu haben. In diesem Sinne darf ich mir die kritische Frage erlauben: Was meinen wir denn eigentlich, wenn wir hier pauschal von Technokraten sprechen? Wenn man jemanden als Technokraten bezeichnet, der eine bestimmte Fachausbildung erworben hat, dann ist diese Definition zwar zu gewissen Zwecken brauchbar, hilft uns aber gerade in den entscheidenden gesellschaftlichen und politischen Fragen, die wir hier diskutieren, nicht weiter. Unter diesem gesellschaftlichen Gesichtspunkt halte ich die Technokraten nicht für eine homogene Gruppe, die sich in einer gleichen Situation befindet und einheitliche Motive und Werte verteidigt.

Es war daher interessant, daß wir uns, wenn es konkret wurde, nicht auf Technokraten schlechthin, sondern auf bestimmte Institutionen, zum Beispiel auf die EWG-Kommission, bezogen. Ich halte den Versuch der Soziologie, dieses Problem auf der Ebene der Institutionen zu analysieren, für fruchtbarer, denn hier scheint mir das Band sichtbar zu werden, das jene Leute in Brüssel verbindet, die von ihrer Institution und nicht von der erworbenen Ausbildung her gekennzeichnet werden. Die

Ausbildung als solche besagt für das tatsächliche Verhalten recht wenig. Man kann wohl jemanden in der Verwendung bestimmter spieltheoretischer oder sonstiger Modelle unterweisen, damit hat man ihm jedoch keineswegs eine bestimmte Situation und bestimmte Motive vermittelt. Man zeigte ihm lediglich gewisse Techniken, die zu den verschiedensten Zwecken eingesetzt werden können.

Technokraten sind also keine gesellschaftlich angebbare Gruppe mit einheitlicher Situation und demzufolge einheitlichen Motiven. Daher sollten wir uns auf konkrete Institutionen beziehen, in denen diese Menschen tätig sind.

### **Haseloff**

Ich halte den Gesichtspunkt von Herrn Jonas für zutreffend und weiterführend. Die reale soziale Position, in der sich ein sogenannter Technokrat befindet, ist unzweifelhaft wichtig. In fast allen Unternehmen, ebenso wie in den Führungsstäben unserer politischen Parteien, gibt es nämlich heute durchaus Fachleute, die beispielsweise mit modernen Methoden des Managements vertraut sind oder über ein hochspezialisiertes Fachwissen verfügen.

Sehr oft können sich diese Fachleute mit ihren Konzeptionen jedoch nicht erfolgreich durchsetzen. Der externe Berater und Experte hat dagegen schon deshalb größere Wirkungschancen, weil er sich - als beamteter Wissenschaftler oder als Repräsentant eines privatwirtschaftlichen Instituts für Problemlösung - in einer unabhängigen Situation befindet. Hinzu kommt hier natürlich auch die Wirksamkeit von Sozialprestige.

### **Jonas**

Ist das eine gesellschaftliche Schicht?

### **Haseloff**

In gewisser Weise sicher. Es handelt sich, wie gesagt, um Menschen, die zur Schicht der beamteten oder der "frei schwebenden" Intelligenz gehören. Diese Experten werden mit bestimmten Problemlösungen beauftragt und dafür bezahlt, oder sie werden im Rahmen eines Beratungsvertrages tätig. Der zu dem jeweiligen sozialen System gehörende, fest angestellte Fachmann hat dagegen meist schon deshalb nur wenig Geltung, weil er für seine Beratung keine besondere Vergütung erhält. Hinzu kommt sein definierter Status innerhalb der jeweiligen Hierarchie. Der betriebsinterne Fachmann gehört dem System dauernd an und muß daher vielfältige Rücksichten sowohl auf interne Machtkonstellationen oder persönliche Empfindlichkeiten als auch auf seine eigenen Karriereinteressen nehmen.

Allgemein kann schon gesagt werden, daß die Durchsetzbarkeit der von Fachleuten vorgeschlagenen Problemlösungen davon mitbestimmt wird, daß diese Experten zu einer Sozialschicht gehören, deren Mitglieder nicht nur durch spezifische Sachkunde, sondern auch durch Unabhängigkeit, durch soziales Prestige und durch hohes Einkommen definiert sind.

### **Altmann**

Ich sehe in der Technokratie eine Steigerung von Bürokratie, wie es Herr Körber bereits angedeutet hat. Hierzu einige Beispiele:

Verwaltung ist die klassische Form der Bürokratie; dem stehen Planung und Organisation gegenüber. Oder aber: Der repräsentativen Herrschaft in einer klar gesetzten Rechtsordnung steht die Technik der Manipulation entgegen, die experimentell, zweckrational und rechenhaft sein kann. Gegenüber der Politik im alten Sinne, die in der Verwaltung ausformuliert wird, stehen Zielprojektionen. Gegenüber der traditionellen Hierarchie entsteht eine besondere Art von vertikaler Arbeitsverteilung. Die Aufgabe, den Status quo zu erhalten, wird durch die Notwendigkeit ersetzt, alles technokratisch zu verändern. Das sind keine Gegensätze, sondern ist jeweils als Steigerung gemeint.

Durch Technokratie als Herrschaftsmodus wäre es nun möglich, verglichen mit Bürokratie im Sinne Max Webers, eine neue Fähigkeit zur Ideologiebildung zu entwickeln. Diese würde der bisherigen demokratischen Ideologiebildung überlegen sein, weil sie von einem gesamtgesellschaftlichen Bewußtsein ausgehen könnte. Technik, Wissenschaft, wirtschaftlicher Erfolg und Lebensstandard sind gesamtgesellschaftliche Ziele und führen zu einer neuen Form von Repräsentation, die an sich weder demokratisch noch antidemokratisch ist, sondern Demokratie voraussetzt. Damit wird die pluralistische und parlamentarische Demokratie geschwächt.

Wenn die Parteien und die Bürokratie heute technokratische Elemente abweisen, dann ist das nur ein Symptom ihrer Schwäche. Mit der Technokratie als Steigerung der Bürokratie werden neue Bereiche in die Politik einbezogen. Je stärker das Machtbedürfnis eines Staates ist, desto eher ist er geneigt, technokratische Züge anzunehmen. Damit entsteht eine gewisse technokratische Dynamik. Wissenschaft und Technik beginnen immer stärker, der Politik Ziele zu setzen, die dadurch in eine zunehmend schwächere Position gerät. Die Politik kann sich in keinen Konflikt mit Wissenschaft und Technik mehr einlassen. Deshalb gibt es auch keinen Konflikt zwischen Technokraten und Politikern. Zweifellos kann sich die Kontrolle der Technokraten als Herrschaftsform im Vergleich zur bisherigen parlamentarisch-pluralistischen Demokratie als sehr viel schwieriger erweisen. Die Technokratie bedingt neue technische Strukturen, die sich von den bisherigen grundlegend unterscheiden.

Es gibt praktisch keine Alternativen zum Beispiel zur Wissenschaftsförderung, zu den Atomkraftwerken und ähnlichen Dingen. Deshalb ist der Technokrat immer sowohl sachlich als auch ideologisch gerechtfertigt.

Weil die Arbeitsweise der Technokratie schwer einsehbar ist, dürfte es auch schwieriger sein, ihre Verantwortlichkeit als Herrschaftsform so festzulegen, wie das bei der traditionellen Bürokratie möglich ist. Dazu mag ein einfaches Beispiel genügen: In einem technokratisch gelenkten System der sozialen Sicherheit ist es dem Einzelnen nicht mehr möglich, den Rechtsakt, der über seine Rente bestimmt, nachzuprüfen. Er bekommt lediglich eine Karte mit einem Computer-Ergebnis zugeschickt. Technokratie bedeutet eine starke Potenzierung der Politik. Sie ist der Prozeß einer sehr schwierigen Strukturwandlung unserer Gesellschaft, für die wir noch kein Rezept gefunden haben, die aber unaufhaltsam weitergeht.

### **Jonas**

Wenn man wie Sie, Herr Altmann, davon ausgeht, daß die technische Struktur einheitliche gesellschaftliche Werte wie zum Beispiel Wohlstand impliziert, dann ist damit noch nicht gesagt, wie diese Werte bedient werden. Auch wenn man in den allgemeinen Zielsetzungen übereinstimmen sollte, bleibt die Frage der Verteilung von Lasten und Leistungen offen. Natürlich kann man die Renten durch einen Computer ausrechnen lassen. Es ist aber eine andere Frage, ob man Renten nach dem sowjetischen System oder dem "medicare" in den Vereinigten Staaten bekommt. Das sind durchaus politische Probleme.

### **Altmann**

Ich möchte annehmen, daß in allen gesellschaftlichen Systemen sowohl die Politiker als auch die Bevölkerung das Ziel verfolgen, die Renten optimal zu steigern. Im übrigen spreche ich nicht von Werten, sondern von Zielvorstellungen, wobei man in den kommunistischen Ländern noch nüchterner zu sein scheint als bei uns. Auch die Sowjetunion macht darin keinen Unterschied.

### **Jonas**

Sie sprechen von optimalen Zielvorstellungen. Welche Werte können wir aber unter den gegebenen gesellschaftlichen Umständen verwirklichen? Wie sehen die Mittel aus, deren man sich bedient?

### **Kogon**

Herr Altmann sprach von einem Existenzzwang oder einer Existenzpriorität in der Realisation.

### **Jonas**

Einen solchen allgemeinen Zwang gibt es nicht.

### **Altmann**

Die Zielvorstellungen sind in der Tat fast zwanghaft, auch wenn wir uns dabei in unseren Wertvorstellungen gar nicht wohlfühlen. Aber niemand kann es wagen, deshalb etwa die Rentenreform abzulehnen.

### **Haseloff**

Der wissenschaftliche Berater wird weit überfordert durch den Vorwurf, er versäume es, der Gesamtgesellschaft Ziele zu setzen. Niemand sollte im Ernst erwarten, daß Wissenschaftler am

Schreibtisch Ziele für die gesamtgesellschaftliche Entwicklung konzipieren können, die dann das Verhalten einer großen Zahl von Menschen zu bestimmen vermögen.

Gesamtgesellschaftliche Ziele zu formulieren ist an sich ja nicht schwer. Pädagogen und Journalisten, Kulturkritiker und Philosophen haben viel Übung in dieser Sache. Es ist meiner Überzeugung nach jedoch utopisch zu glauben, daß solche Ziele ohne Verankerung im Verhalten gesellschaftlich bedeutsamer Gruppen irgendeinen Verbindlichkeitscharakter gewinnen könnten.

Der gesamtgesellschaftliche Wert der Verwissenschaftlichung und Rationalisierung konkreter und folgenreicher Entscheidungen dürfte vielmehr darin liegen, daß dabei die Konsistenz und Widerspruchsfreiheit von Zielsystemen einer Prüfung unterzogen und daß Ziele eindeutig und operational formuliert werden. Dabei kommen klare Präferenzen und realistische Erfolgserwartungen zustande. Die positiven Wirkungen des Experten aber sehe ich hier vor allem auch darin, daß sein Mitwirken destruktive Zielsetzungen frühzeitig erkennbar macht. Es ist dies eine Funktion von großer humaner Bedeutung.

### **Kogon**

Es gibt aber auch den anderen Typus von Experten, der bei der Zielfindung mitwirkt. Die Erhellung der gesellschaftlichen Tatbestände und der Aufweis ihrer Existenznotwendigkeit wären ebenfalls Beiträge zu neuen Zielstellungen.

### **Haseloff**

Es scheint mir symptomatisch zu sein, daß hier immer wieder die Sorge um die Abwehr der Gefahren einer Rationalisierung von Entscheidungen aufkommt. Es gibt jedoch sehr viel Anlaß, darauf hinzuweisen, daß die herkömmliche Form der Entscheidungsfindung weder in wirtschaftlicher noch in politischer Hinsicht die dringend erforderliche Risikobegrenzung gewährt.

Die Verteidigung hoher Werte und die so gern zitierte Sorge um den Menschen sollten in keinem Falle dazu dienen, sich der Notwendigkeit des Umlernens zu entziehen. Und sie sollten keineswegs von der Einsicht ablenken, daß die der modernen Gesellschaft mögliche und für sie auch notwendige Form des Regierens und Verwaltens eine neuartige Sachkunde und neuartige Verfahrensweisen fordert, die dem konventionellen Politiker nicht zur Verfügung stehen.

Auf die Dauer wird sich hier jedoch wahrscheinlich eine Wandlung durchsetzen. Durch sie werden die Fachleute, die jetzt in den sogenannten Stäben und im Mittelmanagement arbeiten, ins Top-Management aufrücken. Zugleich wird in der Politik ein neuer Menschentypus an die Spitze rücken, der wie selbstverständlich an die dauernde Beschaffung von Information und Sachkunde und an systematische Technik der Problemlösung gewöhnt ist.

### **Kogon**

Die Frage ist nur, ob sich damit eine bestimmte Gesellschaftsideologie verbindet. Die sozialen Tatbestände sind nicht alle mit technologischen Methoden zu entscheiden.

### **Haseloff**

Dabei handelt es sich um das Problem der Sozialtechnik, also der praktischen, zielbezogenen Anwendung von Erkenntnissen und Verfahren der Verhaltensforschung, der Psychologie und der Sozialwissenschaften.

### **Altmann**

Ich stimme Herrn Haseloff zu: Das Problem liegt nicht in der Gefahr durch die Technokratie, sondern im Gegenteil darin, daß wir die Umwandlung der Bürokratie in eine Technokratie nicht schaffen.

### **Haseloff**

Leider erfolgt die Institutionalisierung von Beraterstäben für politische Gremien vielfach im Rahmen einer defensiven Strategie von Entscheidungsträgern, die sich auf diesem Wege gegen einen sie belastenden Entscheidungszwang abzusichern suchen. In diesem Falle hat die Beratung meist keinen großen Einfluß auf die schließlich zustande kommende Entscheidung.

Überhaupt sprechen wir meiner Auffassung nach hier zum Teil von Vorgängen und Konstellationen, die in dieser Form vielfach noch keineswegs Realität sind. Hier besteht die Gefahr, daß die

scharfsinnige Analyse der Technokratie darauf hinausläuft, gewissermaßen vorsorglich jede Arbeit an der Rationalisierung von Entscheidungen als irgendwie bedenklich, auf jeden Fall aber als nicht wünschenswert darzustellen.

**Kogon**

Wir zeigen hier doch eine gesellschaftliche Tendenz auf. Zu einem Zeitpunkt, wo die Dinge noch beeinflussbar sind, muß man sich, soweit man es kann, alle Möglichkeiten überlegen.

**Haseloff**

Das ist an sich sicher richtig. Hier muß jedoch geprüft werden, ob man nicht die Gefahr gerade in der falschen Richtung sucht. Die Gefahr, daß die politischen Eliten in der Bundesrepublik ihre Probleme kurzfristig nun mit Hilfe der Operations-Research-Techniken oder der Soziokybernetik zu lösen beginnen, scheint mir sehr gering zu sein. Wahrscheinlich hat sich hier in den letzten Jahren eher eine rückläufige Entwicklung vollzogen.

**Reich**

Herr Kogon sprach von einer Ignoranz objektiver Bedingtheit. Für die politischen Institutionen bedeutet das: Der politischen Exekutive kann heute nicht mehr zugemutet werden, daß sie den ungeheuer ausgedehnten Bereich der Politik noch kompetent überblickt.

**Kogon**

... und ihn beherrscht.

**Reich**

Mit dem Auseinanderklaffen von formaler und sachkundiger Repräsentanz wird die Strukturkrise der Demokratie sichtbar. Die Demokratie beruhte bisher auf dem Prinzip der Transparenz der Entscheidungsbildung, die immer mehr verloren geht. In der politischen Führungsspitze werden Entscheidungen aufgrund von Wissen aus zweiter Hand gefällt. Diese Entscheidungsorgane sind daher einem akuten Autoritätsschwund bei der Wählerschaft ausgesetzt. Das macht das Unbehagen sowohl der Politiker als auch der Wähler aus. Der Mann "dort oben" entscheidet zwar, jedoch nicht mehr aus eigener Sachkompetenz. Von daher stellt sich schließlich die Frage, ob das Selektionsprinzip unserer Demokratie noch richtig ist. Bringen wir mit diesen Selektionsmethoden die geeigneten Leute an die politischen Führungsspitzen?

**Kogon**

Sie werfen mit Recht das Problem auf, ob das allgemeine, geheime, direkte und gleiche Wahlrecht nicht einen Unterbau nötig hat und damit die Mediatisierung der gesellschaftlichen Probleme auf Entscheidungen hin. Unser heutiges System stammt aus der Mitte des vorigen Jahrhunderts. Damals sprach man von Honoratioren-Demokratie. Es ist bisher in keiner Weise modernisiert worden.

**Reich**

Wir arbeiten mit den Methoden des 19. Jahrhunderts. Die Politiker an der Spitze sind nur noch Multiplikatoren des politischen Sachverstandes.

**Kogon**

Das ist sogar noch sehr wohlwollend ausgedrückt.

**Drewe**

Dieses Unbehagen und der Autoritätsschwund sind auch auf die mangelnde Effizienz der Führung zurückzuführen; die Legitimitätskrise kann nicht von der Effizienzkrise getrennt werden.

**Reich**

Damit ist die Frage nach der Funktionsfähigkeit des Systems überhaupt gestellt.

**Arndt**

Warum setzen Sie aber bereits voraus, Herr Reich, daß unser System nicht mehr funktioniert?

### **Bauer**

Das geht aus der Tatsache hervor, daß Herr Gerstenmaier als Präsident des Bundestages im Fernsehen öffentlich erklärte, nur etwa 35 Parlamentarier von 500 wüßten ungefähr, um was es im Bundestag geht.

### **Friedrichs**

Ich halte es gar nicht für so bedenklich, wenn von 500 Parlamentariern in vielen Fällen nur 35 wissen, worum es geht. Das ist niemals anders gewesen und wird auch nie anders sein, denn die Spezialisierung geht immer weiter. Schließlich kommen die Entscheidungen der Aufsichtsräte und Vorstände großer Industrieunternehmen auch nicht anders zustande, obwohl man unterstellen kann, daß die Mehrzahl ihrer Mitglieder heute der Gruppe jener zuzurechnen ist, die sich von der Ausbildung her als Technokraten oder Sachverständige bezeichnen könnten.

### **Lübbe**

Auch ich plädiere, wenn ich, scheinbar paradox, so sagen darf, für das sachkundige Parlament. Um es in einem antiken Beispiel zu sagen: Platon wollte bezüglich des Schuhemachens nur diejenigen regieren lassen, die vom Schuhemachen etwas verstehen. Dagegen wandte Aristoteles ein: Natürlich verstehen nur die Schuhmacher etwas vom Schuhemachen. Aber wir alle können beurteilen, ob uns die Schuhe passen oder nicht.

Wenn also Strukturverbesserung im Ruhrgebiet betrieben und die Kohleförderung gedrosselt wird, so weiß zwar der Fachmann, daß dieser Prozeß unaufhaltsam ist, ja daß man ihn mit etlichem Gewinn sogar noch schneller ablaufen lassen könnte, als es gegenwärtig aufgrund des Widerstandes der politischen Kräfte und auch der Parlamente möglich ist. Es geht aber bei solchen wirtschaftlichen Entscheidungen nicht nur um die Effizienz, sondern es sind auch Gewöhnungen, Umstellungen und Anpassungen der Betroffenen zu berücksichtigen. Es liegt im Rahmen der Funktionen der Parlamente, daß sich in ihnen nicht nur die Stimmen der Fachleute, sondern auch die der Betroffenen zur Geltung bringen können.

### **Kerschner**

Ich habe das Gefühl, daß die Technokraten hier als Hexenmeister angesehen werden, weil die von ihnen angewandten Methoden den anderen unbekannt sind. Aber sie haben die gleichen Ziele, Probleme und politischen Werte. Sie können sowohl Faschisten wie Kommunisten sein. Sie sind keinesfalls eine andere Art von Menschen.

Ich besuchte die Rand Corporation und kenne die Leute dort. Die werden hier gleichsam zu Hexenmeistern abgestempelt.

### **Kogon**

Ich fürchte, Herr Kerschner, daß Sie den ethischen common sense in den Vereinigten Staaten als zu selbstverständlich ansehen. Wir in Europa wissen, was mit technischen Methoden in der Manipulation von Menschen und in der Errichtung von Gewaltherrschaften zu machen ist.

### **Kerschner**

Darin liegt in der Tat ein Kulturunterschied.

### **Bauer**

Diese Verherrlichung der Technokraten in den Vereinigten Staaten lehne ich entschieden ab, Herr Kerschner. Ich habe eine Reihe dieser Herren kennengelernt und sehe in ihnen die gleichen potentiellen Gefahren wie in Deutschland. Ein Teil der Vietnam-Katastrophe ist auf die Technokraten in Amerika zurückzuführen; nicht die Generale sind an allem schuld.

Ich habe in Hamburg mit Herman Kahn und mit Herren vom Hudson-Institut gesprochen. Herr Kahn hat mir gegenüber technologische und technokratische Ideologien entwickelt, daß es mich schüttelte. Am Ende habe ich ihn gefragt: "Was unterscheidet Sie eigentlich noch von einem faschistischen Ideologen?" Wenn Sie Ihre Leute nicht mehr kennen, Herr Kerschner, dann tut es mir leid. An einen von ihnen denke ich genau, wenn wir hier von den Gefahren der Technokraten sprechen.

## Schul

Sowohl Herr Bauer als auch Herr Kerschner beziehen ihre Werturteile auf einen Begriff des Technokraten, der zu global gefaßt ist, als daß er für die Diskussion noch brauchbar wäre. Der so verwendete Begriff schließt nämlich zwei Typen von Technokraten ein: einmal jene, die im zweiten Glied stehen, Entscheidungen eigentlich nur vorzubereiten haben, gelegentlich aber auch ihre Annahme durchsetzen können, ohne dafür die Verantwortung zu tragen. Ihnen gegenüber besteht eine gewisse Skepsis sicherlich zu Recht.

Auf der anderen Seite werden, wohl ihres hohen Sachverstandes wegen, als Technokraten hier aber auch Persönlichkeiten wie McNamara angesprochen, die politische Entscheidungen treffen - vielleicht unrichtige Entscheidungen;- , die aber hierfür auch die politische Verantwortung tragen. Dieser wesentliche Unterschied darf in der Kritik nicht außer acht gelassen werden.

## Bauer

Welche Rolle spielen nun die Technokraten in den kommunistischen Gesellschaften, in Sowjetrußland und in der DDR? Peter Christian Ludz hat gerade ein Buch mit dem Titel "Elite im Wandel in der DDR" veröffentlicht. Es handelt sich um eine Untersuchung der Führungsgremien innerhalb der SED zwischen 1953 und 1967. Darin wird festgestellt, daß zwar die alten Kommunisten noch in der obersten Spitze, im Politbüro, tätig sind, die Mehrzahl der Mitglieder des Zentralkomitees aber bereits aus sogenannten Technokraten besteht. Diese Leute haben eine spezifisch wissenschaftliche und technische Schulung erhalten und spielen in den Auseinandersetzungen, die wir heute in der DDR in einigen gesellschaftspolitischen Fragen beobachten können, eine durchaus liberale und fortschrittliche Rolle.

In der Sowjetunion ist dieses Problem seit Stalins Tod in entscheidendem Umfang hervorgetreten. Wer die Auseinandersetzungen dort in den vergangenen fünfzehn Jahren beobachtet hat, weiß, welchen großen Einfluß die Technokraten aufgrund ihrer notwendigen Tätigkeit für die Entwicklung der Wirtschaft durch die Technik auf allen Gebieten des gesellschaftlichen Lebens nehmen konnten.

Diese Fachleute möchte ich als politische Technokraten bezeichnen, weil sie von vornherein anders erzogen wurden als unsere Technokraten, die nur auf ein bestimmtes Gebiet spezialisiert sind. In der Sowjetunion wird der junge Mensch von Anbeginn politisch geschult, so daß er sein Fachgebiet immer im Zusammenhang mit der gesamten Gesellschaft zu sehen versucht. Diese Vorstellung hat sogar Stalin selbst entwickelt im Glauben, diese Menschen für seine Zwecke nutzen zu können. Er wollte den Wissenschaftlern und Technikern vorschreiben, was sie zu entdecken und zu erarbeiten hätten. Das erwies sich als unmöglich, und so entstanden im dialektischen Prozeß die politischen Technokraten, die heute großen Einfluß haben und im Zentralkomitee, ja bereits im Präsidium, eine positive Rolle für die gesamte gesellschaftliche und politische Entwicklung spielen. In den anderen osteuropäischen Ländern ist dieser Prozeß am weitesten in Rumänien gediehen, wo die Technokraten in der Führungsspitze stark vertreten sind.

## Kogon

Hat dieser naturwissenschaftlich und vor allem ingenieurwissenschaftlich ausgebildete Typ ein bestimmtes, durch seine Ausbildung geformtes Gesellschaftsbild, das sich unter Umständen als eine Variante des Marxismus-Leninismus darstellt?

Die gleiche Frage erhebt sich bei den Absolventen der École Nationale d'Administration: Haben sie eine bestimmte Gesellschaftsideologie?

## Bauer

Soweit ich das bisher beobachten konnte, bildet sich im Osten geradezu eine Antiideologie, etwas Ideologiefremdes heraus. Natürlich gibt es bestimmte Grundprinzipien: Man diskutiert beispielsweise nicht mehr darüber, ob es Privateigentum an Produktionsmitteln geben solle oder nicht. Das hat sich in dem gesellschaftlichen Prozeß seit 1917 historisch entwickelt. In der Sowjetunion ist aber in den letzten Jahren eine Soziologie entstanden, die so wenig mit den ideologischen Grundsätzen des durch den Leninismus-Stalinismus pervertierten Marxismus zu tun hat, daß man sie bis zu einem bestimmten Grade als antiideologisch bezeichnen kann.

## Kogon

Der hier ursprünglich angesprochene Typus von Rationalität erhält also im Osten eine antiideologische Note.

**Arndt**

Ist das Sachverständigenelement dieser politischen Technokraten im Osten ideologisch so entkeimt, daß sie auch im Westen ohne weiteres als Sachverständige verwendbar wären?

**Bauer**

Das trifft zumindest teilweise zu, wie Sie auf den gemeinsamen Tagungen der Amerikaner mit den Russen feststellen können. In solchen Diskussionen läßt sich auf einigen technologischen und wirtschaftlichen Gebieten nicht mehr unterscheiden, ob gerade ein Amerikaner oder ein sowjetischer Staatsbürger spricht.

**Fritsch**

Das kann ich bestätigen. Ich nahm kürzlich an einer planungstheoretischen Konferenz in Bangkok teil, wo die amerikanischen und die russischen Vertreter die gleiche Terminologie verwandten und die gleichen Systeme zur Diskussion stellten. In privaten Gesprächen sagten mir allerdings vor allem tschechische Kollegen, sie würden zwar noch von den alten Kadern kontrolliert, hätten aber nur eine lose Beziehung zu diesen. Wenn man ihnen, diesen neuen Typen, auch mit einem gewissen Verdacht begegne so bestünden doch keine hierarchischen Systeme.

**Haseloff**

Auch ich habe russische Wissenschaftler dieser Orientierung kennengelernt. Nach meiner Beobachtung sammeln sich die modernen Planungstheoretiker und Sozialtechniker vielfach unter der Fahne der Kybernetik. Hier können sie in einer neutralen Terminologie und in einem neutralen System miteinander reden und auch Kontakt mit westlichen Fachleuten halten.

**Jungk**

Zur Kybernetik ist neuerdings noch die soziale Prognostik hinzugekommen. Ich konnte bei einem kürzlichen Besuch in Moskau sogar feststellen, daß die sich auf die Erfahrungen und Erwartungen der wissenschaftlich-technischen Revolution gründende Prognostik betont als antiideologisch vorgetragen wird und sich damit in Gegensatz zu vielen als antiquiert erkannten Zukunftsvorstellungen der Parteidogmatik stellt.

**Bock**

Ich bin insgesamt zehn Jahre in der Sowjetunion gewesen. In meiner Eigenschaft als Vorsitzender des Ausschusses der Deutschen Forschungs-Gesellschaft für den Austausch von Wissenschaftlern mit der Sowjetunion lese ich noch heute aufmerksam die Prawda. Auf Veranlassung des Zentralkomitees wird in der Sowjetunion eine Unabhängigkeit der Wissenschaftler angestrebt, die ich für sehr wichtig halte.

Im Jahre 1965 wurde durch die Akademie der Wissenschaften eine Kommission mit dem Auftrag gebildet, Vorschläge über die Erweiterung der Rechte der Organisationen der Akademie in Finanz- und Personalfragen auszuarbeiten. Das Ziel war, für die Entfaltung der Initiative in den wissenschaftlichen Kollektiven bessere Bedingungen zu schaffen und eine größere Elastizität in deren Arbeit zu ermöglichen. Eine Reihe von Veränderungen ist inzwischen bereits erfolgt. Darin zeigt sich das Bemühen, die wissenschaftliche Arbeit von den ideologischen Einflüssen frei zu machen.

**Lübbe**

Ich ziehe jedoch aus dem eben Gesagten eine ganz andere Konsequenz. Die in dieser Weise charakterisierten Technokraten in den osteuropäischen Ländern sind im Grunde genommen resignierte Politiker in bezug auf eine Änderungsmöglichkeit des politischen Willens, der sich im Gesamtsystem darstellt.

**Friedrichs**

Auch bei uns entwickelt sich eine gewisse Solidarität in der Resignation. Hat ein Sachverständiger auf seinem Gebiet einige Vorschläge gemacht, mit denen er nur teilweise oder gar nicht durchgekommen ist, so stellt sich bei ihm im Laufe der Zeit eine gewisse Resignation ein, die sehr wohl in latente oder offene Opposition gegenüber den politischen Entscheidungsträgern umschlagen kann. Viele



Äußerungen des Unmutes, die heute abend zu hören waren, lassen auf eine solche Resignation einiger Anwesender schließen.

### **Bauer**

Es handelt sich im Osten ganz im Gegenteil nicht um resignierende, sondern um außerordentlich aktive Politiker. Sie wissen aufgrund ihrer technischen und wissenschaftlichen Erfahrungen genau, wie man heute eine Gesellschaft transformieren kann. Das läßt sich nicht mehr durch eine Revolution herbeiführen, sondern ist nur durch eine auch technologische Änderung der Gesellschaften zu erreichen.

Insofern sind zum Beispiel die chinesischen Angriffe gegen die Sowjetunion vom rein leninistischen Standpunkt aus völlig berechtigt, denn die russische Gesellschaft ist in einer Transformation begriffen, von der wir uns keine Vorstellung machen.

### **Kogon**

Gibt es aber eine Vorstellung von Transformation der Gesellschaft ohne Ideologie, Herr Bauer?

### **Bauer**

Das erleben wir doch in allen modernen Industriegesellschaften. Auch für unsere Gesellschaft stellt sich eine ähnliche Frage. Wann lösen unsere Technokraten gemeinsam mit anderen das Problem des Verhältnisses der parlamentarischen Demokratie klassischer Prägung zu den neuen Gesellschaftsformen, die sich aufgrund der modernen Technologien einfach ergeben?

### **Arndt**

Welche politische Relevanz kommt aber den geschilderten Erscheinungen zu, die man analog auch bei uns feststellen zu können glaubt? Ich hatte Gelegenheit, mit einer Reihe von französischen Technokraten zu sprechen, nachdem sie von einer ihrer periodischen Reisen in die Sowjetunion zurückgekehrt waren. François Bloch-Lainé ist einer der führenden Leute dieses Kreises; er erzählte mir, er habe sich mit seinen russischen Kollegen so unterhalten können, daß keine Trennwand mehr zwischen ihnen lag. Als ich ihn auf die Tatsache hinwies, daß es drüben kein Privateigentum an den Produktionsmitteln gäbe, erwiderte er mir gelassen: "Glauben Sie, daß man eine Fabrik besitzen kann?"

Das ist die Äußerung eines französischen Finanzpolitikers, der keine Trennwand mehr zwischen sich und den sowjetischen Technokraten erkennt. Nun ist François Bloch-Lainé allerdings nicht mit dem Präsidenten des "Haut Patronat" identisch. Da würde man sicherlich andere Antworten bekommen.

### **Kogon**

Was aber folgt daraus? Dies ist ein Vorstadium der Entideologisierung für die Lösung von Problemen. Morgen ist es dann keine Primärfrage mehr, wem die Produktionsmittel gehören.

### **Arndt**

über dieses Morgen, Herr Kogon, wird der Chef des französischen "Haut Patronat" auch anderer Ansicht sein. Da liegt die politische Frage.

### **Jonas**

Herr Bauer erwähnte die Fortschritte der Soziologie in der Sowjetunion. Die Soziologie wird dort aber nur als empirische Sozialforschung rezipiert. Darüber sagte Ricardo Treves sehr richtig, daß diese Sozialforschung auch unter dem Faschismus akzeptiert worden wäre, weil sie als Herrschaftsinstrument in allen totalitären Systemen durchaus brauchbar sei. Soziologie hingegen, die von der Handlungslehre der bürgerlichen Gesellschaft ausgeht, wird nicht übernommen.

Die ideologischen Grenzen in der Sowjetunion und in der DDR sind so starr gezogen, daß man wohl Techniken der Sozialforschung, nicht aber die gesellschaftlichen Voraussetzungen anerkennt, die mit der soziologischen Theorie verbunden sind. Niemand denkt dort daran, die Gesellschaft als einen sich selbst integrierenden Gegenstand anzusehen und in diesem Sinne die Emanzipation dieser Gesellschaft von Staat und Partei zu fordern. Rußland hat bis heute kein 18. Jahrhundert erlebt. Deshalb wird dort die Vorherrschaft der Politiker unbeanstandet beibehalten. Ich würde also dem

entschieden widersprechen, was hier über den antiideologischen Effekt der Technokraten gesagt wurde.

Der Politiker unterscheidet sich dadurch vom Technokraten, daß er sich einer Partei anschließt oder ein Land repräsentiert und damit notwendigerweise bestimmte Werte als für sich verbindlich anerkennt. Das ist bei dem Technokraten, der auf sachneutrale Einsichten verpflichtet ist, ausdrücklich nicht der Fall. Daher gehört er einer handlungsfähigen Gruppe an, die in der Sowjetunion unter dem Einfluß der gegenwärtigen Bedingungen unverändert fortbesteht.

### **Haseloff**

Ich muß Ihnen als empirischer Sozialforscher widersprechen, Herr Jonas. Zwar erfreut sich die Behauptung, die Faschisten hätten empirische Sozialforschung durchaus auch betreiben können, großer Beliebtheit. Es gibt jedoch sehr gute Gründe, warum sie dies keineswegs getan hätten: Ein "rückkopplungsfreies" Herrschaftssystem würde weder den Wert noch die faktische Bedeutung beispielsweise der Meinungsforschung akzeptieren. Autoritäre Systeme sind schon aus ideologischen Gründen genötigt, das Bestehen eines Meinungspluralismus zu leugnen, und bevorzugen daher ein Spitzelsystem. Und auch die Befragten hätten hier keineswegs mitgespielt.

Wichtig scheint mir aber das Folgende zu sein: Auch wer ein "know how" verkauft und wer Methodologie zur technisch-praktischen Lösung von Problemen vermittelt, vollzieht Leistungen, die in sich keineswegs absolut wertneutral sind. Hier werden nämlich die von Politikern oder Wirtschaftlern verkündeten Ziele daraufhin befragt, wie weit diese Zielsetzungen schon vermöge ihrer vieldeutigen Formulierungen gegen rationale Kritik und widersprechende Erfahrung immunisiert sind und wie weit sie rein deklamatorische und manipulatorische Aufgaben haben.

In der funktionellen Rationalisierung von Politik oder Wirtschaft liegt ein humanes Moment, da sie diejenigen Handlungsalternativen begünstigt, die zumindest durch ihren Realitätsbezug ernsthaft sind.

Die heutige Misere erwächst doch nicht zuletzt daraus, daß dauernd neue Programme und Zielvorstellungen postuliert werden, die immer wieder nur aus semantischen Leerformeln bestehen. Eine solche Programmatik und Zielkonzeptionierung dient vornehmlich der Stärkung des Selbstgefühls, der Beruhigung oder der attraktiven Selbstdarstellung. Meist hat sie den Charakter des bloßen Slogans für Wähler oder der verbalen Stimulation von Mitarbeitern.

Da sich aus dieser Art von Zielen keine konkreten Handlungsanweisungen ableiten lassen, können sie auch nicht in ein verantwortungsvolles und planmäßiges politisches oder wirtschaftliches Handeln eingehen. Allerdings werden die manipulativen Scheinziele bei Zulassung rationaler Methodologie der Entscheidung durch echte Zielfunktionen zurückgedrängt. Damit tritt eine Wahl von Handlungsalternativen an die Stelle der intuitiven, fallweisen und meist von Rücksichten auch auf die eigene Position bestimmten Entscheidung, deren Erreichbarkeit rational vorgeprüft und deren Mittelaufwand in einem vertretbaren Verhältnis zu den Erfolgserwartungen steht.

Damit ergeben sich im übrigen auch wichtige Vorteile für den Staatsbürger, der nicht mehr unter den Mißerfolgen zu leiden hat, die zwangsläufig aus unklaren und daher unernsten Zielen erwachsen.

### **Jonas**

Sie nehmen offensichtlich an, Herr Haseloff, daß wir die Welt im Hinblick auf ihre Machbarkeit und Veränderbarkeit mit Hilfe der Wissenschaft genau kennen können.

### **Haseloff**

Nein. In der sozialen Realität werden Experten jedoch nur zur Lösung konkreter Probleme benötigt. Sie sind keine Philosophen, die über die Machbarkeit der Welt urteilen.

### **Jonas**

Ob ein Problem lösbar ist, kann man doch nur im Versuch feststellen. Wo die Grenzen für ein Handlungsfeld liegen, ist immer nur dadurch zu ermitteln, daß man sich ein Ziel setzt und einen Willen mobilisiert, um dann gegebenenfalls auch über das gegenwärtig Unmögliche hinauszugelangen. Kein Wissenschaftler weiß um die zukünftigen Chancen. Er kann diese Chancen wohl auf wenige Alternativen einengen. Aber selbst wenn sich nur eine Alternative anbietet, ist es eine moralische beziehungsweise politische Frage, für welche der beiden Möglichkeiten man sich entscheidet. In unserer Zeit ist das Problem der Experten deshalb so virulent geworden, weil wir über die Entscheidungen, die wir zu bewältigen haben, desorientiert sind.

**Reich**

Was technisch machbar ist, braucht noch nicht auch politisch realisierbar zu sein. Man kann zum Beispiel eine Sache wohl technisch ausführen, jedoch nicht finanziell. Dann ist sie auch politisch undurchführbar. Der Politiker muß eine Prioritätsordnung her stellen, verschiedene sachliche Bewertungsebenen aufeinander abstimmen und nachher durchsetzen.

**Jonas**

Die politischen Entscheidungen werden vom Politiker mit Rücksicht auf bestimmte politische oder demokratische Wertvorstellungen getroffen, unterbaut natürlich von Sachwissen. Insofern haben wir hier zwei verschiedene gesellschaftliche Systeme zu unterscheiden: einmal das der wissenschaftlichen Expertise oder des Sachverständes und zweitens das der politischen Entscheidungen. Man muß zwar auch rechnen können, um die Voraussetzungen seiner Handlungen zu übersehen. Handeln selbst heißt aber wesentlich: Wählen.

**Kogon**

Die politischen Entscheidungen werden nicht nur von Sachwissen unterbaut, sondern bereits stark technologisiert, das heißt, die politischen Prozesse selbst nehmen zum Teil technologischen Charakter an.

**Fritsch**

Das ist von der klassischen Demokratie her nicht mehr zu beherrschen. Es gibt auch nicht zwei Systeme, die nebeneinander bestehen, wie Herr Jonas meint.

**Jonas**

Diejenigen, die im Vorstand eines Industrieunternehmens oder in den politischen Spitzengremien unserer Regierung Entscheidungen zu treffen haben, werden anders legitimiert als nur durch einen bestimmten Sachverstand. Herr Kiesinger wird von der Mehrheit unserer Bevölkerung gewählt. Das ist seine Legitimation.

**Fritsch**

Für die Problemlösungen kommt es darauf an, das als ein System aufzufassen.

**Altmann**

Die Wirtschaft muß technokratisch durchorganisiert werden, sonst kann sie nicht existieren. Die Verwaltung, die Bürokratie, muß auf die Anwendung technokratischer Methoden umgebaut werden. Wie weit die Politik ihr folgen kann, ist eine Streitfrage. Es besteht aber das Problem, ob die moderne Gesellschaft in ihrer politischen Ordnung nach einem technokratischen Modell denkbar ist.

**Arndt**

Wir empfinden dieses Problem der sogenannten Technokraten vornehmlich deshalb als brennend, weil unsere Gesellschaftsprozesse - wenn auch nicht insgesamt - weitgehend künstlich und damit machbar geworden sind.

**Jonas**

Arnold Gehlen sagt: "Der Mensch ist von Natur ein Kulturwesen." Er ist also immer ein künstliches Wesen, das Technik zum Überleben braucht. Das ist nicht erst heute so. Auch die Primitiven werden auf ihre Weise rational, sonst könnten sie nicht überleben.

**Arndt**

Aber diese Künstlichkeit hat sich bisher durch langfristige Geschichtsprozesse entwickelt; jetzt wird sie innerhalb bestimmter Bereiche durch technische Prozesse machbar. Es wird zur entscheidenden Frage, welche Bereiche dies sind, wie sie abgegrenzt werden können und durch wen.

Zuerst einmal ist die Gesamtrichtung der Entwicklung offen und erfordert eine rein politische Entscheidung. Daneben gibt es die vielen kleinen politischen Entscheidungen, die mehr oder weniger den Charakter von Anpassungsprozessen an Systemzwänge annehmen.

Wenn nun diese merkwürdige Verkuppelung von Sachzwängen einerseits, innersystemischen Entscheidungen und Außensystementscheidungen andererseits auftritt, fragt sich, wer dann überhaupt darüber entscheidet, ob wir ein technokratisches oder ein politisches Problem vor uns haben; ist es der Technokrat oder der Politiker? Ich erinnere hier an einen Ausspruch vom späteren Bundeswirtschaftsminister Schmücker, der 1954 im Parlament sagte: "Wir lassen uns auch nicht durch größeren Fachverstand von unserer politischen Richtung abbringen." Das ist nicht unbedingt ein Beweis gegen den mangelnden Sachverstand von Herrn Schmücker. Es kann auch ein Argument gegen gewisse Fachleute sein, die mit dem Anspruch auf Fachwissen auftreten und in Wirklichkeit politische Konzeptionen vertreten.

Meine Frage lautet: Haben wir überhaupt Mittel, die uns dazwischen zu entscheiden erlauben? Liegt hier ein Problem, das allein sachlich im Sinne von sachverständig geregelt werden kann, oder ist es immer eine politische Dezision?

### **Friedrichs**

Diese Unterscheidung ist überflüssig, Herr Arndt. Sie können von jedem Parlament verlangen, daß man ein Gesetz, bevor es eingebracht wird, mit Hilfe eines Computers auf Alternativen durchrechnet. Dann kann man den Parlamentariern, die den Einzelfall gar nicht zu verstehen brauchen, die Alternativen vorlegen und von ihnen erwarten, daß sie eine vernünftige Entscheidung treffen.

### **Fritsch**

Wie können wir den Entscheidungsprozeß optimalisieren, wenn wir noch kein Erfahrungsmaterial haben?

### **Haseloff**

Ich halte die Frage, woran wir erkennen, was entschieden werden muß, für ziemlich akademisch.

Denn faktisch können Fachleute überhaupt nur zur Wirkung kommen, wenn ihnen durch einen Auftrag ein konkreter Entscheidungsraum eröffnet wird.

### **Arndt**

Ist das noch haltbar, Herr Haseloff?

### **Haseloff**

Wie sieht es denn in der Praxis aus? Es sind doch nicht die sogenannten Technokraten, die von sich aus auf bestimmte Entscheidungen drängen. Vielmehr müssen stets zunächst vorgeordnete Entscheidungen fallen, die einen Raum für Planung und rationale Entscheidungsvorbereitung freigeben. In keiner Gesellschaft gibt es eine Instanz, die in der Weise eines Gerichts festlegt: Diese Frage wird politisch entschieden und jene technologisch. Wie gesagt, muß für die technokratische Entscheidungsvorbereitung und Planung vorweg eine zeitweilige oder dauernde Suspendierung herkömmlicher autoritärer Entscheidungsformen erzielt werden.

### **Arndt**

So, wie Sie es darstellen, Herr Haseloff, stimmt es heute nicht mehr. Die Politik kann es sich gar nicht mehr leisten, bestimmte Vorgänge einfach politisch zu entscheiden. Sie würde sich damit unsterblich blamieren.

### **Friedrichs**

In dem, was Sie jetzt sagen, Herr Arndt, kommt der Herrschaftsanspruch des Technokraten zum Ausdruck.

### **Bauer**

Der Herrschaftsanspruch der Technokraten tritt nur dann automatisch auf, wenn die Politiker ihre politischen Entscheidungen nicht auf den verfügbaren wissenschaftlichen Grundlagen aufbauen. Wenn es hier nicht zu einer Integration kommt, besteht eine echte Gefahr für die weitere demokratische Entwicklung.

**Drewe**

Besteht für unsere Gesellschaft das Problem wirklich darin, daß durch die Beratung Herrschaftsgewalt auf den Technokraten übertragen wird und er politische Kontrolle ausübt? Stellt sich nicht vielmehr in den Gesellschaften Westeuropas die Frage, wie wir eine effizientere Technokratie erreichen können?

Es gibt eine Fülle von ungelösten strukturpolitischen Problemen, die ihre Ursache in einem Mangel an effizienter Technokratie, vor allem auch an interdisziplinär eingesetzter Sozialtechnik, haben, so daß sich das Problem der Kontrolle eigentlich erst später stellt.

**Holste**

Zweifellos muß die Technokratie ausgedehnt werden. Zumindest für die nächsten zwanzig Jahre wird die Zukunft von den Naturwissenschaften bestimmt werden.

**Haseloff**

Die Gegenwart wird von den Naturwissenschaften, die Zukunft aber von den Sozialwissenschaften bestimmt.

**Kerschner**

Das ist bei uns im Pentagon bereits deutlich erkennbar, Herr Haseloff. Unsere Militärs sind auch Technokraten. Aber sie spielen im Pentagon kaum noch eine Rolle. Heute führen die Sozialwissenschaftler, zum Beispiel von der Rand Corporation und ähnlichen Instituten, unsere Politik. Beim Außenministerium dagegen haben wir nicht genügend solcher Fachleute.

Die neuen Technokraten sind also die Sozialwissenschaftler und nicht die Naturwissenschaftler, Techniker oder Juristen. Bei uns in Amerika sind sie so weit vorangeschritten, daß sie zu wissen glauben, in welche Richtung die Zukunft weist. Darin ist man in Amerika viel weiter als in Europa. Ich bin aber nicht so sicher, ob wir von diesen Leuten wirklich eine gute Zukunft erwarten dürfen.

**Körber**

Glauben Sie, daß die jetzt an führender Stelle stehenden Sozialwissenschaftler die Führung auch in Zukunft behalten, oder sind dann die Psychiater an der Reihe, zu koordinieren?

**Holste**

Herr Kerschner sprach von der Rand Corporation. In den Vereinigten Staaten gibt es neun solcher Institute, wenn ich nur an die bedeutendsten denke. In der Bundesrepublik dagegen haben wir nichts auf diesem Gebiet.

**Fischer-Menshausen**

Immerhin sind in der Bundesrepublik erste Anzeichen eines Wandels erkennbar. Man hat begonnen, eine systematische Haushaltspolitik auf längere Sicht zu betreiben. Mit dem neuen Institut der mittelfristigen Finanzplanung wird der bedenklichen Neigung der Politiker entgegengewirkt, punktuell, kurzfristig und unter tagespolitischen Gesichtspunkten zu entscheiden. Die Parlamentarier werden veranlaßt, die Einzelforderungen an den Haushalt in ihren Zusammenhängen und gegenseitigen Abhängigkeiten unter längerfristigen Perspektiven zu würdigen, in Alternativen zu denken und damit das politisch Wünschbare auf das finanzwirtschaftlich Realisierbare zurückzuführen.

Ein zweiter Ansatz sind die Bemühungen um eine Finanzreform, mit der unsere föderative Verfassungsordnung modernisiert und ein höheres Maß an Rationalität in der Politik erreicht werden soll. Durch intensive Zusammenarbeit von Wissenschaft, Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung, die sich hier gegenseitig ergänzen, können diese Bestrebungen noch gefördert werden.

**Menke-Glückert**

Es ist in der Tat eine Anhebung des Rationalitätsbewußtseins in der Bundesrepublik zu beobachten. Man reagiert auf die neuen technologischen Prozesse zunächst noch mit unbeholfenen Mitteln und beurteilt sie oft mit traditionellen Maßstäben. Man könnte diesen Zustand als japanische Phase bezeichnen, indem äußerlich etwas adaptiert wird, ohne es innerlich verstanden zu haben. In der Bundesrepublik Deutschland sind mehr Computer installiert als in irgendeinem anderen Land der Welt außer den USA. Niemand wird jedoch allein daraus folgern können, Deutschland habe eines der

modernsten und am besten durchrationalisierten Regierungs- und Sozialsysteme der Welt. Notwendigkeit und Möglichkeit der Rationalisierung von Entscheidungsabläufen durch Planung werden durch die neue Rolle der Technik in der modernen Industriegesellschaft gefördert. Durch die Einführung neuer Techniken für die Industriegesellschaft entstanden "Folge-Probleme" wie Verstädterung, zunehmende Verschlechterung und Verschandelung unserer Umwelt, Bevölkerungsexplosion, Interdependenzen im Weltmaßstab und so weiter, die alle nur durch andere Techniken wieder gelöst werden können. Wegen ihrer universellen Anwendbarkeit breiten sich bestimmte Basistechnologien - Hygiene, Datenverarbeitung, Fertigteile-Bauweise, Satelliten, numerisch gesteuerte Maschinen und anderes - mit zunehmender Industrialisierung über die ganze Welt aus. Diese Prozesse sind unvermeidlich, weil sie in den benutzten Techniken so angelegt sind. Die Politik kann darauf nur wissenschaftlich, das heißt mit bestimmtem rationalem Verhalten, reagieren, wenn sie diese technologischen Prozesse in der Hand behalten und sich nicht von ihnen beherrschen lassen will.

### **Altmann**

Ihre Vorstellungen sind reine Ideologie, Herr Menke-Glückert.

### **Menke-Glückert**

Man mag das als Ideologie bezeichnen. Sie hängen mir jetzt so ein Etikett an, Herr Altmann, ohne andererseits Ihre Anti-Ideologie zu begründen.

### **Bauer**

Ihre letzten Ausführungen, Herr Menke-Glückert, haben mir Angst eingejagt, weil darin ein erschreckender Automatismus zum Ausdruck kam.

### **Menke-Glückert**

Ich meine das nicht als Automatismus. Ich spreche von Planung, und das heißt im Gegenteil, die Bändigung von Automatismen und unkontrollierten Prozessen wie etwa die Verschlechterung unserer Zivilisations-Umwelt oder die Bevölkerungs-Explosion ist gemeint.

### **Altmann**

Wie ich vorhin betonte, muß sich in der Bürokratie mehr technologisches Denken durchsetzen, damit die wirtschaftlichen Probleme gelöst werden können. Wir sehen aber zum Beispiel in der Sozialpolitik, daß innerstaatlich kaum Entscheidungen möglich sind, weil nicht nur die Regierung, sondern auch die Interessenverbände, zum Beispiel die Gewerkschaften, als Entscheidungsträger nicht fähig sind, die technokratische Manipulation zuzulassen, die nötig wäre, um das Sozialsystem manipulierbarer zu machen.

Diese Blockierung durch die Politik ist mit technokratischen Systemen nicht abzuschaffen, Herr Menke-Glückert. Wenn Sie ein solches System der sozialen Sicherheit zum Beispiel technisch völlig manipulationsfähig machen wollen, dann sind dazu Zielsetzungen nötig, die diese Gesellschaft nicht hat. Es gibt hervorragende Technokraten, die ein wunderbares manipulationsfähiges Modell der sozialen Sicherheit entwickeln, das aber in dieser gesellschaftlichen Situation nicht durchzusetzen ist. Es gibt also innerhalb der Gesellschaft einen Bereich, der ihre Substanz selbst berührt, das Leben der Menschen und Gruppen mit ihren Ursprungskonflikten. Dieser Bereich ist besonders in den Demokratien schwer zugänglich, und auch in Diktaturen können diese Konflikte nur schwer gelöst werden. Da kommt auch der Sachverstand nicht weiter. Ich bezweifle also, daß man die Technokratie so ausdehnen kann, wie es Herr Menke-Glückert behauptete.

### **Lübbe**

Aus den letzten Ausführungen von Herrn Altmann geht wohl klar hervor, daß die bisher immer als selbstverständlich vorausgesetzte Differenz zwischen Technokraten und Ideologen im Grunde gar nicht besteht. Den Ideologiebegriff, den Herr Altmann gebrauchte, halte ich eher für eine gruppenbezogene Theorie mit Zielvorstellungen von institutionalisierter Geltung, durch die die Gruppe, in deren Namen jeweils politisch gehandelt werden kann, ihre Identität definiert. Die fortschreitende Vorherrschaft technologischer Strukturen erzeugt in der Gesellschaft kompensatorisch ein Bedürfnis nach solchen Ideologien. Die Politiker als Ideologie produzierende Technokraten müssen diese Funktion erfüllen, damit die Gesellschaft, in deren Namen sie jeweils handeln und von der sie die Legitimität ihrer Entscheidungen ableiten, ihre Identität definieren kann. Wenn ich zumindest einen

Teil Ihrer literarischen Produktion recht verstanden habe, Herr Altmann, gehören gerade Sie selbst zu dieser Gruppe von Ideologie produzierenden Technokraten.

### **Haseloff**

Herr Menke-Glückert meldet eine Position an, von der aus eine Art Zwangsläufigkeit in Richtung auf Rationalität und auf die Bevorzugung rationaler Optimierungs- und Entscheidungstechniken besteht. Längerfristig gesehen, dürfte dies durchaus zutreffend sein. Doch sollte die hier postulierte Zwangsläufigkeit keineswegs als ein Naturgesetz verstanden werden. Vielmehr sprechen nur Wahrscheinlichkeiten für einen solchen Trend. Dabei ist im einzelnen zweierlei hervorzuheben: einmal der Druck der personellen und maschinellen Investitionen, die in dieser Richtung bereits erfolgt sind. Und zum zweiten bieten diese Techniken sowohl den politischen Parteien als auch den Unternehmen einen im Grunde unverzichtbaren Konkurrenzvorteil. Beides zusammen treibt die von Herrn Menke-Glückert angesprochene Entwicklung voran.

Vor allem dürfte der konkrete Konkurrenzvorteil immer wichtiger werden. Dennoch besteht hier kein Zwangsautomatismus. Es ist durchaus denkbar, daß gerade in unserer Gesellschaft ein Teil der Menschen keine bewußte Auseinandersetzung mit den Tatsachen der sozialen Konkurrenz auf sich nehmen will. Ich könnte mir vorstellen, daß eine Stimmung aufkommt und durch Ideologen artikuliert wird, die gegen die - wie es dann heißen wird - "überstürzte" Modernisierung der industriellen Fertigung und der Verwaltung argumentiert. Das hätte dann auch negative Folgen für die Chancen der Entwicklung und Durchsetzung rationaler Methoden der Entscheidungsfindung. Viele Stellungnahmen führender Pädagogen und Bildungspolitiker und manche Äußerungen etwa aus den Kreisen der Gewerkschaften wenden sich bereits heute gegen fortschreitende funktionelle Rationalisierung. Dergleichen wird meist nicht ganz offen zugegeben. Beispielsweise läßt sich aber stets sagen, daß für diese Dinge gegenwärtig kein Geld da sei, da wichtigere Ziele vordringlich wären.

### **Böhme**

Erfordert nicht aber die pluralistische Gesellschaft, wie sie sich heute institutionell etabliert hat, eine gesteigerte rationale Form von Technokratie, damit sie überhaupt eine Überlebenschance hat?

Macht die gegenwärtige Krise des Pluralismus nicht die Ausprägung einer neuen Human-Ideologie notwendig, die technokratische Prinzipien inhäriert?

### **Haseloff**

Persönlich möchte ich Ihnen durchaus zustimmen, Herr Böhme: Gerade die pluralistische Gesellschaft bedarf der rationalen Theorie und Technik der Entscheidung. Andererseits begünstigt die pluralistische Gesellschaft die rationale Entscheidungsoptimierung auch wieder. Eine monolithische Gesellschaft, die nur einen zentralen Zielwert akzeptiert, benötigt dergleichen kaum. Hier führt im wesentlichen nur die Wirtschafts- und Machtkonkurrenz mit anderen, rivalisierenden Gesellschaften zum Experimentieren mit rationaler Entscheidungsoptimierung. Nach innen hin vermag die Führung einer monolithischen Gesellschaft die Handlungsalternativen dagegen jederzeit fast beliebig auszuwählen und das dadurch geforderte Verhalten dann auch machtmäßig durchzusetzen.

Nach meiner Auffassung werden sich rationale Verfahrensweisen der Entscheidung in der pluralistischen Gesellschaft, die ja notwendig auch eine Konkurrenzgesellschaft ist, zunehmend durchsetzen. Dies vor allem wegen des Konkurrenzvorteils und weil es die alle verpflichtende Ideologie, von der Sie sprechen, noch nicht gibt.

### **Altmann**

Die Globalsteuerung der Gesellschaft ist in wirtschaftlicher, sozialer und technischer Hinsicht nicht ohne weiteres mit ihrer bisherigen pluralistischen Entwicklung vereinbar. Was wir im Wertekatalog der Gesellschaft als selbstverständlich annehmen, wird im Pluralismus der verschiedenen Interessen und deren Herkunft in Frage gestellt, weil unsere Demokratie vom Pluralismus beherrscht wird.

Die Technokraten sind zwar fähig, eine gesamtgesellschaftliche Ideologie zu realisieren, aber nur auf Kosten des gesellschaftlichen Pluralismus und der klassischen Konflikte, die wir heute kultivieren. Hiervon sind alle gesellschaftlichen Institutionen, nicht nur die Gewerkschaften, sondern auch die Parteien betroffen. Wenn wir hierfür eine Lösung fänden, würden wir auch das Problem der Technokratie politisch beantworten können. Anderenfalls ist nach meiner Ansicht mit dem Fortschreiten der Technokratie der Zerfall der bisherigen politischen Struktur der Demokratie notwendig verbunden.

**Ritscher**

Mir scheint, daß hier viel Optimismus besteht, es ließe sich durch rationales, wissenschaftliches Verhalten der Komplex "Herrschaft" in einzelne Faktoren auflösen. Davon sind wir aber weit entfernt. In Wirklichkeit geht es nicht um eine mögliche wissenschaftliche Begrenzung der Macht, sondern um das gegenwärtig sich entwickelnde Herrschaftssystem. Die Frage der Bändigung der Macht heute ist nun identisch mit der Suche nach einem Kommunikationssystem, das einerseits den Sachverstand in die Gesamtgesellschaft transferiert und andererseits die Begegnung des Politikers mit der immer komplizierter werdenden gesellschaftlichen, technischen und sozialen Realität ermöglicht. Die wechselseitige Begegnung kann nur fruchtbar werden, wenn Kommunikationszentren vorhanden sind, die nicht nur vermitteln, sondern die Beteiligten zu produktiven Ergebnissen disponieren, seien es die politisch Handelnden - also die Entscheidungsbefugten in Politik, Wirtschaft und Verwaltung;- , seien es die Sachverständigen auf hoher Ebene. Ein jeder derartiger Brennpunkt dürfte nicht nur versuchen, Sachgesetze anzuwenden und umzusetzen, sondern er hätte seinerseits Ziele, Aufgaben und sogar Chancen der gesellschaftlichen Entwicklung zu ermitteln.

Wir haben bereits einige Vorformen eines solchen politischen Kommunikationssystems, zum Beispiel die EWG-Kommission. Eine noch frühere Form waren die ersten brain trusts; nach ihrem Vorbild haben sich der Wissenschaftsrat und ähnliche Gremien entwickelt. Mit Hilfe solcher Gremien wird ein zeitgemäßes Herrschaftssystem ermöglicht. Es fragt sich allerdings, wer von den Beteiligten in diesem Kommunikationssystem die Sprachregelung bestimmt. In Übereinstimmung mit Herrn Kerschner würde ich das für eine Frage des cui bono halten - gleichgültig, wie man das Wort Interesse definieren mag.

**Kogon**

Aber doch nicht nur des cui bono, Herr Ritscher.

**Ritscher**

Nein, aber wir sollten nicht meinen, man könne ein solches Kommunikationssystem gleichsam freischwebend konstruieren.

**Kogon**

Sie sprechen doch von Erfahrungsräumen, Herr Ritscher, wenn Sie die EWG oder die brain trusts erwähnen. Hat man denn in der EWG nicht eine Sprache, ein Verständigungsmittel, auch innerhalb des Ministerrates ausgebildet, Herr Mozer?

**Mozer**

Ich würde das nicht mit einem eindeutigen Ja zu beantworten wagen. Wohl sieht man die Interessenlagen jetzt großräumiger. Immerhin zählt in diesem Beamtenapparat nur derjenige, der sich um eine gewisse Objektivität bemüht, auch wenn er dabei die Kritik seiner Landsleute herausfordert.

**Kogon**

Ist nicht das Verständnis für die Meinung des anderen durch den Erfahrungskontakt gewachsen, so daß die anfänglichen Mißverständnisse weitgehend ausgeschaltet sind und bereits gewisse sprachliche Übereinstimmungen wie von selbst entstehen?

**Mozer**

Das würde ich ohne weiteres bejahen. Lassen Sie mich das an einem Beispiel erklären. Ich werbe seit Jahren für die Erweiterung der EWG. Bei allen Gesprächen in Stockholm, Oslo oder Kopenhagen mußte ich die Erfahrung machen, daß von dort her Fragen gestellt werden, die eine geistige Verfremdung zeigen, die ich für viel bedeutsamer halte als die sogenannten Zollmauern zwischen EWG und EFTA. Zu Dingen, über die man im Kreise der Sechs nicht mehr diskutiert, weil sie zur Selbstverständlichkeit geworden sind, tauchen da plötzlich Fragen auf, deren Herkunft uns kaum noch begreiflich ist.

**Menke-Glückert**

Es hat sich sozusagen eine Kommissionsloyalität herausgebildet, die sich von den gewohnten Beamtenloyalitäten unterscheidet. Ist diese Loyalität ein Merkmal der Wendung zur Technokratie?



**Mozer**

Sowohl zur Technokratie als auch zur Politik hin. Diese Unterscheidung fließt jedoch in der Praxis auseinander. Ich komme mehr als einmal mit den nationalen Vertretungen meines Landes in Konflikt, ohne mich deshalb innerlich von ihm zu distanzieren. Hier hat sich eine Gesellschaft entwickelt, in der die Trennung zwischen Technokratie und Politik manchmal nicht mehr möglich ist.

**Brée**

In welcher Schärfe stellt sich dieses Problem für viele Franzosen?

**Mozer**

Außerhalb von Brüssel wird man immer wieder gefragt, wie die französischen Beamten auftreten. Ihre Haltung ist keineswegs einheitlich. Sie haben eine teils stärkere, teils geringere Loyalität gegenüber der differenzierten Gemeinschaftskonzeption. Die Haltung der Franzosen unterscheidet sich jedoch nicht grosso modo von derjenigen der meisten Vertreter der anderen Nationen. Auch bei denen gibt es Leute, die trotz ihrer Tätigkeit in Brüssel über den nationalen Kirchturm nicht hinwegsehen können.

**Friedrichs**

Es ist begrüßenswert, daß die Beamten in Brüssel nicht nur ein europäisches Beamtenstatut haben, sondern auch ein gewisses Solidaritätsgefühl entwickelten. Aber entspricht das nicht zum Teil auch ihrer Interessenlage als europäische Beamte, als manchmal schwache und wehrlose Technokraten gegenüber dem mächtigen Ministerrat?

**Mozer**

Sie zitieren das Beamtenstatut, um die Interessenlage zu bestimmen, Herr Friedrichs. Dabei dürfen Sie nicht vergessen, daß diese Leute, als sie nach Brüssel gingen, jahrelang nicht wußten, ob sie morgen nicht wieder heimgeschickt würden. Es gab schon eine innere Bindung an eine Konzeption.

**Friedrichs**

Ich bezweifle nicht die Zweckmäßigkeit und Notwendigkeit des Beamtenstatuts, aber: hier Kommission - dort Ministerrat, das ist doch ein echter Interessengegensatz, ganz besonders heute.

**Mozer**

Das ist billig, Herr Friedrichs. Ich könnte das zwar ebenfalls nur idealistisch interpretieren, denke jedoch nicht daran. Aber ich wehre mich auch dagegen, es nur als Interessenlage auszudeuten, in der der Sachverstand auf einen egoistischen Interessensachverstand reduziert ist.

**Brée**

Wir Technokraten versuchen doch auch, der Gesellschaft zu dienen, werden aber von den Politikern nicht selten daran gehindert. Wurden in der bisherigen Diskussion viele Dinge vielleicht nicht reichlich spekulativ und idealistisch typisiert? Die Praxis innerhalb der Apparate, in denen sich Politiker und Technokraten begegnen, sieht nämlich anders aus. Dort haben wir es zumeist mit komplexen Überlegungen für Entscheidungen auf lange Sicht zu tun. Wie oft aber lassen sich die Politiker auch dabei von kurzfristigen taktischen Erwägungen leiten! Zudem lösen sie sich häufiger ab als wir, so daß wir schon deshalb immer vor neuen Situationen stehen.

In der Regel genügen jedenfalls die Absichtserklärungen der Politiker nicht, um das zu erreichen, was sie proklamieren. Bei der Durchsetzung des als vernünftig Erkannten müssen wir uns nicht nur aller sachlichen Einsicht, sondern darüber hinaus auch mannigfacher Tricks bedienen. Aufgrund eben dieser tieferen sachlichen Einsicht bewegen wir armen Technokraten uns ohnehin schon in einem engeren Spielraum, haben zudem aber häufig auch erhebliche Mühe, die Summe der sich auswirkenden politischen Einflüsse zu durchschauen. Wir unterziehen uns jedoch dieser Mühe, so gut es geht, denn auch wir haben ein erhebliches Verantwortungsbewußtsein. Ich habe jedenfalls weniger Politiker gefunden, die bereit und in der Lage waren, sich um das Begreifen aller technischen Einflußgrößen und Bedingungen zu bemühen, als umgekehrt Technokraten, die die vielfältigen und widerspruchsvollen politischen und gesellschaftlichen Voraussetzungen für die Erfüllung ihrer Aufgaben zu verstehen suchen. Dabei gebe ich zu, mit den Politikern ein gewisses Mitleid zu empfinden, weil sie unvermeidlicherweise in ihrer Tagesarbeit mit Dingen überhäuft werden, die

lediglich zur Tagesroutine und Tagestaktik gehören und überhaupt nichts mit den schwierigen Entscheidungen zu tun haben, von denen die Existenz der Gesellschaft auf lange Sicht abhängt.

### **Bauer**

Technokraten, wie sie Herr Brée eben schilderte, beherrschen unsere heutige Gesellschaft unter keinen Umständen. Was jedoch die politischen Technokraten angeht, von denen Herr Kogon sprach, so haben sie in den letzten Jahren einen äußerst nachteiligen Einfluß auf die politische Entwicklung in der Bundesrepublik ausgeübt. Dabei haben bestimmte ideologische Interessen eine Rolle gespielt. Die notwendige technologische Entwicklung ist jedenfalls noch nicht zum Durchbruch gelangt.

### **Kogon**

Für die Bundesrepublik zeigt sich also, daß wir die Frage, ob Technokraten die Gesellschaft beherrschen, mit Nein beantworten können. Für Frankreich würde ich dieses Nein nicht so bedingungslos aussprechen. Dort üben sie schon einen recht spürbaren Einfluß aus. In den Vereinigten Staaten ist er in Teilbereichen bereits äußerst beachtlich.

### **Arndt**

Aber auch in Frankreich fällt auf, daß sich die sogenannten Technokraten in der Vierten Republik nicht innerhalb der Parteien bewegten. In der Fünften Republik sind sie noch ungebundener. Das ist bei uns genauso. Warum werden eigentlich die Technokraten keine Politiker?

### **Mozer**

In Frankreich werden die Technokraten zwar mitbenutzt, aber wenn in einem der europäischen Länder der Primat der Politik besteht, dann ist es in Frankreich. Dort herrschen die Technokraten in weit geringerem Maße als irgendwo anders.

### **Kogon**

Im Commissariat au Plan werden aber noch Dinge mitverfügt, die einen kontrollierenden Einfluß auf die Gesellschaft haben.

### **Reich**

Es mag sein, daß die Technokraten die Gesellschaft nicht beherrschen, die Öffentlichkeit aber weiß es nicht. Sie nimmt im Grunde genommen das Gegenteil an. Da besteht ein politisches Vakuum.

### **Altmann**

So einfach ist das nicht. Zum Beispiel übt die Max Planck-Gesellschaft und ihre Selbstverwaltung in bestimmten Bereichen einen maßgeblichen Einfluß aus und ist der traditionellen staatlichen Verwaltung überlegen. Zum Teil resultiert dies daraus, weil Förderer und Geförderte aufeinander zu organisiert sind. Jedenfalls befinden sie sich auf der gleichen Ebene.

### **Kogon**

Wo liegt denn der überwältigende praktische Effekt der Max Planck-Gesellschaft im Hinblick auf die Bildungspolitik?

### **Schneider**

Das ist eine Glorifizierung.

### **Lübbe**

Womit läßt es sich strukturell begründen, von der Herrschaft der Technokraten zu sprechen? Man kann in der Form eine Unterscheidung machen. Wissenschaftliche und technische Entscheidungen sind immer dadurch charakterisiert, daß sie innerhalb von Gruppen fallen, deren Angehörige in gewisser Hinsicht homogen sind. Solche Gruppen haben esoterischen Charakter, sofern sie zugleich die Zugehörigkeitsverhältnisse kontrollieren.

Entscheidungen politischer Art dagegen zeichnen sich dadurch aus, daß sie in Gruppen fallen, deren Angehörige nicht in gleicher Weise homogen sind. Diese Entscheidungen werden in exoterischen

Öffentlichkeiten getroffen, in denen die Zugehörigkeitsverhältnisse unkontrollierbar sind. Sie sind auch sprachpolitisch nicht beherrschbar. Die technokratische Entscheidung weist sich immer durch ihre Evidenz bei allen am Entscheidungsprozeß Beteiligten aus. Für die politische Entscheidung kann diese inhaltliche Evidenz in der großen exoterischen Öffentlichkeit nicht total herbeigeführt werden, sondern nur insoweit, als Machtentscheidungen, die auf Mehrheitsverhältnissen beruhen, durchsetzbar sind.

### **Kogon**

Konrad Adenauer glückte es, durch Vereinfachung die Integration jeweils zu erreichen.

### **Lübbe**

Das führt im Endeffekt zu der bekannten 96-prozentigen Zustimmung und kennzeichnet den plebiszitär besonders erfolgreichen Politiker. Politik ist generell die Kunst, die Zustimmungsbereitschaft in der exoterischen Öffentlichkeit zu erreichen.

### **Haseloff**

Politik ist aber stets und auch heute noch vor allem Machtkonkurrenz. Wenn Herrschaft legalisierte Macht darstellt, dann ist es gewissermaßen ein Merkmal der Technologen, daß sie an Herrschaft nicht beteiligt sind. Ihre Wirksamkeit ist daran gebunden, daß sich die Macht in bestimmten Bereichen selbst suspendiert, um bestimmte Ziele hinreichend sicher zu erreichen.

### **Kogon**

Nach allem, was bisher gesagt wurde, stellt sich mir das Phänomen der Technokrate als die Anwendung spezifisch technologischen Wissens und technologischer Methoden auf tendenziell alle gesellschaftlichen, zumindest aber auf die zentralen Prozesse in der heutigen hochindustriellen Zivilisation dar. Wer immer die Technokraten seien - Politiker wie McNamara, der viele Methoden beherrscht; die traditionellen und die modernen Sachverständigen;- sie alle gehören zum Typus des Technokraten.

Dann erhebt sich das gesellschafts- und geschichtsphilosophische Problem, ob die Technokraten die Freiheit des Menschen in positivem oder eher negativem Sinne beeinflussen. Was kann man tun, um das eine zu fördern, das andere zu hemmen?

Es scheint doch so, als ob wir immer abhängiger würden, um immer mehr Freiheit zu erlangen. Der Unterbau unserer Souveränität wird immer komplizierter, verflochtener, interdependenter und globaler. Wenn Sie heute zum Beispiel eine Flugkarte bestellen, sind Sie König und haben alle Möglichkeiten zur Verfügung. Sobald Sie aber den Flug antreten, sind Sie praktisch ein gefangener Souverän, denn Sie müssen alles befolgen, was Ihnen die Fluggesellschaft vorschreibt. Wohl hatten Sie nie eine so große Möglichkeit, zum Beispiel nach Karachi zu gelangen, aber aufgrund eines höchst komplizierten technischen Zusammenhangs, der nur von Technokraten beherrscht wird, deren Herrschaft Sie sich unterwerfen müssen.

Hier stellt sich nun auch das politische Problem in aller Schärfe und Antinomie. Werden wir durch die technologisch selbstläufigen Vorgänge so zwangsbestimmt, daß wir zwar in der Wohlstandsgesellschaft immer höhere Erträge, zum Beispiel mehr Freizeit und mehr Mittel zur Bedürfnisbefriedigung, erhalten, dafür aber auf jede Mitbestimmung verzichten müssen?

Oder schaffen wir es, daß wir als Staatsbürger durch entsprechende Bildungsmöglichkeiten diese technologischen Prozesse verstehen lernen und damit direkt oder durch Repräsentanten auf diese Prozesse durch mehr Mitbestimmung Einfluß nehmen können, und zwar sowohl auf die Wirtschaft als auch auf das Parlament?

Die Beantwortung der Frage entscheidet über den Charakter unserer Zivilisation.

### **Jonas**

Nach Ihrer Definition wenden Technokraten technologische und wissenschaftliche Methoden zur Lösung bestimmter gesellschaftlicher Probleme an. Damit ist aber das Herrschen noch nicht angesprochen.

### **Kogon**

Die Prozesse bestimmen heißt sie beherrschen. Aufgrund ihrer naturwissenschaftlich-technologischen Ausbildung neigen zum Beispiel die Herren Breschnjew, Kossygin, Podgorny und viele andere, die ja zumeist Ingenieure sind, dazu, das von ihnen erlernte rationale System auf die gesellschaftlichen Prozesse anzuwenden. Ich lehre jetzt 16 Jahre an einer Technischen Hochschule und kenne daher die Reaktion dieses besonderen Typs, der sich der Vielfalt des Kräftefeldes in der Gesellschaft zumeist nicht bewußt ist. Dessen Vielfalt sieht er eher als Störung an, die ihn irritiert, während es sich selbstverständlich hierbei um Normalvorgänge der Gesellschaft handelt, die man nicht alle auf einen Nenner bringen kann. Dieser Typ hat eine Gesellschaftsvorstellung technologischer Natur, die die Art seines Eingriffs - eben das Herrschen - bestimmt. Es entsteht ein neuer politischer Typus wie bei den Absolventen der École Nationale d'Administration, der ebenfalls durch bestimmte Methoden die gesellschaftlichen Prozesse und das Leben der Menschen regulieren will. Das nennt man doch Herrschaft!

### **Jungk**

Ist man wirklich in diese Entwicklung eingefangen, ohne etwas dagegen tun zu können? Muß man rationale Entscheidungen treffen, um damit dann irrationale Ergebnisse, die gar nicht beabsichtigt sind, zu erreichen? Wir haben hier ständig vom Nichtfunktionieren der Maschine gesprochen, jedoch nie gefragt, wohin sie denn eigentlich fahren soll. Die Zielrichtung wirkt aber heute direkt auf Apparatur und Aktion zurück.

Die Behandlung der Frage nach den Zielen, nach der Rolle des über den Sinn nachdenkenden Philosophen vermißte ich bisher.

Nun kann diese Fragestellung natürlich die Kreise der Machttechniker stören, die sagen: Unsere Maschinerie ist doch noch so unvollkommen. Was kümmert es uns jetzt schon, wohin wir damit fahren wollen, da alles vorläufig noch gar nicht funktioniert und nicht aufeinander eingespielt ist? Was geschieht aber, wenn diese Mängel erst einmal behoben sind und wir dann ein gut funktionierendes, unter Umständen einer ganzen Nation falsche Richtungen, gefährliche Ziele aufzwingendes Monstrum haben, wie zum Beispiel die amerikanische Rüstungsindustrie, jener militärisch-industrielle Machtkomplex, vor dem Eisenhower noch vor seinem Abgang warnte?

### **Kogon**

Wir müssen unter Berücksichtigung von soziologischkritischen Faktoren erörtern, welche Zielvorstellungen diesen gesellschaftlichen Prozessen zugrunde liegen. Wohin führt das, fragt Robert Jungk.

### **Lübbe**

Durch die höheren allgemeinen Ziele und Zielvorstellungen sollen die selbstläufigen technologischen Prozesse möglicherweise gesteuert werden.

Wenn man die gesellschaftlichen Gesamtprozesse, die erstens gerichtet und zweitens außerordentlich beschleunigt ablaufen, betrachtet, so sind sie weder einer Zielsetzung fähig noch bedürftig. Sie geschehen einfach - sozusagen wie die Darwinsche Entwicklung der Tierreihe;- , auch ohne durch ein Gesamtziel gesteuert zu werden. Insofern sind sie subjektlose Prozesse.

Auch die psychologischen Prozesse, nach denen sich die politischen Konsequenzen entwickeln, laufen ab, ohne daß sie jeweils gewollt oder geplant sind.

### **Menke-Glückert**

Aber die Bevölkerungsexplosion, die Atombombe, die Verstädterung, der Faschismus und so weiter sind doch konkrete, uns bedrängende Probleme, sind doch eine Herausforderung. Die technische Machbarkeit stößt an Grenzen. Es findet eben kein selbstläufiger gesellschaftlicher oder technokratischer Prozeß ohne jede Mitwirkung der Politik mehr statt. Wenn sie wollen, können die USA oder die Sowjetunion heute den Planeten in die Luft sprengen. Sie tun es aber nicht, weil sie noch ein Minimum an Rationalität bewahrt haben.

### **Lübbe**

Das bestreite ich nicht. Diese Prozesse betreffen aber nie die Totalität der Bedingungen, unter denen wir existieren, und beherrschen sie auch nicht. Es sind immer Probleme im Detail.

**Kogon**

Damit sagen Sie doch lediglich, Herr Lübbe, daß der Gesamtprozeß nicht voll beherrschbar sei. Ich sprach davon, daß tendenziell alle Prozesse in der Gesellschaft von der technologischen Entwicklung mitbestimmt werden. Sie brauchen hier nicht den Jasperschen Geschichtsrationalismus zu vertreten, sonst kommen wir in eine endlose Debatte. Gehen Sie doch auf das zureichende Minimum: Welche großen Einzelprozesse sind für unsere Existenz in der Tat mehr oder minder weitgehend rationalisiert?

**Lübbe**

Es geht darum, wo Technologie und damit Planung ihren Ort haben. Wir befinden uns in einer Situation, die man geschichtsphilosophisch dadurch definieren kann, daß wir noch niemals weniger über die Zukunft gewußt haben als gegenwärtig. Zu jeder Zeit wußten wir über das, was in zehn oder zwanzig Jahren sein würde, mehr als heute.

**Kogon**

Das ist alles relativ. Die Dinge sind halt komplizierter und globaler geworden. Das sagt doch aber noch nichts Prinzipielles aus.

**Lübbe**

Doch, das ist zwar eine sehr fundamentale, aber auch triviale These, wenn man sie nur verstanden hat.

**Friedrichs**

Wir waren früher ignoranter.

**Lübbe**

Nein, wir haben früher über das, was künftig sein wird, besser Bescheid gewußt als heute.

**Altmann**

Das Problem, das Herr Lübbe aufwirft, ist eine Antwort auf die richtige und bange Frage von Herrn Jungk: Wo bleiben die Ziele, wie kann man sie bestimmen?

**Lübbe**

Nach unserer geschichtsphilosophischen Auffassung gibt es keine Ziele des gesellschaftlichen Gesamtprozesses.

**Altmann**

Als Problemstellung haben Sie auf diese Frage hin recht, Herr Lübbe. Die Möglichkeiten der Manipulation der Gesellschaft sind heute, im Gegensatz zu früher, weder normativ noch tatsächlich begrenzt.

**Menke-Glückert**

Ich möchte Herrn Lübbe folgendes zu bedenken geben: Das Problem der Entwicklung der Weltbevölkerung bereitet uns Sorge. Durch demographische Vorschätzungen wissen wir, daß die Weltbevölkerung um das Jahr 2000 etwas mehr als sechs Milliarden Menschen betragen wird. Wenn sich an der bisherigen Art, das Welternährungsproblem zu lösen, nicht rasch und drastisch etwas ändert, dann wird es anfangs der siebziger Jahre in Bengalen, Schwarzafrika und in Lateinamerika große Hungersnöte geben. Aus dem Datenkranz, der uns vorliegt, können wir dies mit ziemlicher Gewißheit voraussagen. Würden Sie dem zustimmen, Herr Lübbe?

**Lübbe**

Natürlich!

**Menke-Glückert**

Würden Sie auch zustimmen, daß dies eine Aufforderung ist, politische Ziele zu setzen?

**Lübbe**

Selbstverständlich!

**Menke-Glückert**

Ich könnte Ihnen eine Fülle solcher Beispiele auch aus der deutschen Situation heraus geben. Insofern möchte ich Ihnen widersprechen, daß wir nicht wissen, was in zehn oder zwanzig Jahren sein wird.

**Lübbe**

Innerhalb des Gesamtprozesses sind alle Planungstechniken im wesentlichen nur Methoden, die sonst als unabwendbar voraussehbaren Katastrophen abzuwenden. Der Prozeß im ganzen ist nicht beherrschbar.

**Kogon**

In den irrationalen Gesamtprozeß der Geschichte wird so viel Rationalität hineingebracht, als es unseren Existenznotwendigkeiten sichtbar entspricht.

**Haseloff**

Versteht man unter dem Wort Ziel eine stimulierende Vision gesellschaftlicher End- und Gesamtzustände, dann würde ich Herrn Lübbe recht geben. Ein solcher Begriff von Ziel läßt sich mit konkreten und rationalen Verfahren der Entscheidungsoptimierung jedoch nicht verbinden. Auch die so oft beschworenen Technokraten könnten mit Zielen dieser Art nur wenig beginnen. Daher würde ich vorschlagen, Ziele als Entscheidungsregeln zu definieren, mit deren Hilfe man wählbare Handlungsalternativen zu bewerten vermag. Ziele in diesem gewissermaßen technischen Sinne werden in der modernen Gesellschaft zunehmend bedeutsam. Dies heißt unter anderem, daß sich in wichtigen Ereignisfeldern der modernen Gesellschaft ein höherer Grad an Durchsichtigkeit und Vorhersehbarkeit des Geschehens durchsetzt, der der rationalen Kontrolle der Macht eine Chance gibt.

**Kogon**

Die Methoden allein genügen nicht, Herr Haseloff; wir müssen Wertvorstellungen hinzufügen. Die Bedingungen des Menschseins sollen in dem uns möglichen Ausmaß verbessert werden. Dies ist sicherlich ein geschichtsphilosophisches Problem. Bestand und Entfaltung der Menschheit ist dann der zentrale Anfangswert, der nicht in Frage gestellt werden darf, sonst hören Kultur und Zivilisation auf. Wenn wir das akzeptieren, müssen Sie anerkennen, daß die Politik die Aufgabe hat, die Bedingungen des Menschseins zu sichern und zu verbessern.

**Arndt**

Was verstehen Sie unter Menschsein, Herr Kogon?

**Kogon**

Was das inhaltlich ist, Herr Arndt, können wir nicht entscheiden. Es handelt sich jedenfalls keineswegs nur um eine formale Rationalisierung. Das können alle - auch die Faschisten - zustande bringen.

**Haseloff**

Entscheidungsregeln umfassen zugleich Wünschbarkeitsskalen.

**Kogon**

Wünschbarkeitsskala ist das Minimum.

**Bauer**

Ich würde das noch härter sagen, was Herr Lübbe meinte. Die Gefahr, daß die Menschheit durch die Technologie einer Katastrophe entgegengeht, ist ungleich größer geworden.

**Lübbe**

Ich mache hier keine "Spenglerei" und habe nicht von Gefahren gesprochen.

### **Bauer**

Ich versuche nur, aus Ihren theoretischen Ausführungen etwas Greifbares herauszuholen. Die Gefahren sind zweifellos sehr groß geworden. Daher kommt auch die Hoffnungslosigkeit der Philosophen, die sich in der modernen Technologie noch nicht zurechtgefunden haben. Andererseits glaube ich aber, daß die Chancen, viele Probleme zu lösen, vor denen wir bisher ratlos standen, ungleich größer geworden sind als jemals in der Geschichte zuvor. Ich denke dabei an die Bevölkerungsexplosion und die Hungersnöte.

### **Lübbe**

Die zunehmend wichtiger werdende Planungstechnik erfüllt im gesellschaftlichen Gesamtprozeß immer nur die Funktion einer langfristig kalkulierenden Sicherung von Lebensbedingungen, durch die der Gesamtprozeß nicht so gesteuert wird, wie sich der Marxist das vorstellt.

### **Menke-Glückert**

Ich erinnere an das Engels-Zitat vom absterbenden Staat, daß die Herrschaft durch Personen von der Herrschaft durch Sachen abgelöst wird. Steht nicht hinter dieser ganzen heutigen Planungseuphorie letztlich ein marxistisches Konzept? Bei der Gefahr einer Selbstlosigkeit der technologischen Prozesse muß sich der Politiker bewußt bleiben, daß Techniken immer Mittel für Zwecke sind. Der Politiker hat die Ziele zu setzen. Das kann ihm keiner abnehmen. Es ist aber möglich, ihm durch das Planungssystem bei der Zielkorrektur zu helfen. So wie ein Flugzeugpilot genau weiß, wo er landen will oder landen muß, und sich dabei der Navigationshilfen des Kontrollturmes bedient, sollte der Politiker neu gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen mit Hilfe moderner Planungstechniken - gleichsam seines Kontrollturms - bei seinen Entscheidungen berücksichtigen. Die Grundentscheidung jedoch kann dem Politiker kein noch so gutes Planungssystem abnehmen. Hier besteht eine Grenzlinie, hinter der der Bereich der politischen, selbst gewählten und gesetzten Option bleibt. Wird diese Linie verletzt, beherrschen uns Technokraten, die nicht mehr am Ganzen, sondern am Detail interessiert sind.

### **Bock**

Bei der Diskussion um die Ziele setzen wir offensichtlich voraus, daß der wirtschaftliche Wohlstand der Menschen in Europa das Ziel und der Bewertungsmaßstab ist. Das ist aber nicht mit dem Maximum an Kultur und Zivilisation gleichzusetzen. Wir kennen aus der Vergangenheit Perioden besonders hoher Kultur, ohne daß ein wirtschaftlicher Wohlstand bei der Mehrzahl der Menschen vorhanden war. Ich könnte mir vorstellen, daß bei uns in einigen Jahrzehnten eine andere Art der Bewertung maßgeblich sein wird.

### **Kogon**

Ich verstehe unter den Bedingungen des Menschseins etwas wesentlich anderes. Das Wirtschaftliche gehört allerdings unverzichtbar dazu.

### **Menke-Glückert**

Mit Sozialtechniken müssen zwei Arten von Problemen gelöst werden. Einmal sind die Grundbedingungen für den Fortbestand der Industriegesellschaft zu planen, also die Infrastruktur: Krankenhäuser, Bildungswesen, Raumplanung. Dies alles sind Notwendigkeiten. Zum anderen sind aber auch die Voraussetzungen für Erhaltung und Erweiterung menschlicher Optionen zu planen. Hier sind intakte öffentliche Meinung, Verbraucheraufklärung, Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, Freiheit der Religion und vieles andere zu nennen.

Für die Planung der Infrastruktur sowie der Voraussetzungen für einen weiten Spielraum menschlicher Lebens-, Berufs- und Freizeit-Optionen sind jeweils verschiedene Planungs- und Entscheidungssysteme erforderlich. Zwischen dem Bereich der Optionen und dem der Infrastruktur besteht eine wenn auch unscharfe, ständig neu zu definierende Grenze. Die Politik in der freien Industriegesellschaft versucht, den Bereich der Optionen groß zu halten. Technokraten, das heißt Spezialisten für bestimmte Techniken, wollen von der Infrastrukturplanung oft den Bereich der Optionen einengen, weil das spontane Verhalten des Einzelnen Unsicherheiten, nicht zu berechnende Momente, in das geplante System bringt. Folgt der Planer der Selbstläufigkeit einer Technik, gehen den betroffenen verplanten Menschen Chancen, Möglichkeiten, Erfahrungen verloren. Durch

Verschlüsselung bestimmter Informationen muß zum Beispiel in Zukunft dafür gesorgt werden, daß in Computer-Datenbanken nicht persönliche Daten sachfremd benutzt werden. Aus der ungeplanten Massen- und Verkehrs-Situation amerikanischer, europäischer oder japanischer Großstädte entstehen neue Krankheitsbilder, zum Beispiel Neurosen, Gedankenflucht, zwanghafte Betriebsamkeit. Städteplaner müssen an den Schulweg der Kinder, Ruhe-Zonen, Einkaufszentren und anderes mehr denken.

### **Jungk**

Ich habe das Gefühl, daß sich der von uns hier entwickelte Begriff des Technokraten mehr und mehr als ein historisch begrenztes Phänomen herausstellt. Er kennzeichnet einen bestimmten Entwicklungsstand unserer Gesellschaft, in dem eine gewisse Gruppe sehr wichtige Aufgaben zu erfüllen hat. Wir sollten aber über die Gegenwart und diesen ihr angehörenden Führungstyp hinausdenken, denn wir müssen uns bewußter als bisher der Gestaltung der Zukunft zuwenden und sie ständig in unsere Entscheidungen einbeziehen.

Deshalb werden wir vor allem zwei neue Typen herauszubilden haben: erstens den Prognostiker, der aufgrund dessen, was rational voraussehbar ist, herauszufinden versucht, wohin die Dinge sich entwickeln.

Der zweite, noch wichtigere und notwendigere Typ ist der Entwerfer, der Ideelles und Sachliches gleichermaßen beherrscht. Doch sollte es vor jedem Problem stets mehrere Entwerfer geben, die verschiedene Zukunftsmöglichkeiten vorstellen und diskutieren müßten.

Könnten wir nicht eine Art Hierarchie entwickeln, nämlich den Technokraten, den Prognostiker und den Entwerfer?

### **Ritscher**

Was ist zu tun? Man sollte es sich nicht so leicht machen, etwa alles von der Bildung, der Ausbildung, der Schule und der Universität zu erwarten. Insbesondere von dem gegenwärtigen Ausbildungssystem in unserem Lande, das auf die Herstellung einer sinnvollen Expansion technologischer Kapazität noch gar nicht zugeschnitten ist, läßt sich sehr wenig erhoffen. Mir scheint da zuviel Optimismus zu bestehen.

Zu dem, was Herr Jungk sagte, würde ich als Pädagoge bemerken, daß die Ausbildungssysteme, indem sie verändert und modernisiert werden, ihrerseits der Manipulation durch Experten, die Ziele aufstellen, ausgesetzt werden können. Dabei spielt die Frage nach der Zielvorstellung eine Rolle. In einem bikonfessionellen Lande mit einer eigentümlichen geschichtlichen Tradition wie dem unsrigen folgt man keineswegs nur rationalen oder scientifistischen Zielen.

Das zweite Problem ist aber viel gravierender, ob nämlich eine mitbestimmende Mündigkeit der Gesamtgesellschaft in einem technisch immer komplizierter werdenden sekundären und tertiären System überhaupt zu leisten ist. Haben wir selbst bei einer optimistischen Betrachtungsweise der Ausbildungsmöglichkeiten in Schulen und Hochschulen ausreichende Mittel zur Verfügung, um den einzelnen Bürger und Fernsehbetrachter in den Stand zu setzen, sich hinlänglich der Bedingungen dessen bewußt zu werden, was er dort erblickt? Wie kann also die technologische Expansion mit einer entsprechenden öffentlichen Durchschaubarkeit der Prozesse gekoppelt werden?

Die Grundfrage muß viel radikaler und schärfer gestellt werden: Sind wir eigentlich bereit zu einer Massenunterweisung in Herrschaftswissen? Das ist heute nicht der Fall, denn weder die Bürokratie noch die Industrie noch die Wissenschaft haben sich bisher geneigt gezeigt, eine solche Massenunterweisung vorzunehmen, das heißt, sich durchschaubar machen zu lassen im Sinne einer Elementarisierung für den Schüler und den Durchschnittsbürger.

Wenn man Massenunterweisung in Herrschaftswissen auf die Technokrate anwenden will, muß man fragen, ob etwa die Technokraten bessere Herren als die alten Machsträger sind, die sich die Entlarvung ihrer Herrschaftspraktiken einfacher, leichter und billiger gefallen ließen, als es bisher jemals in der Geschichte der Fall gewesen ist. Es ist doch wohl zu bezweifeln, ob Technokraten die mitbestimmende Mündigkeit mehr fördern wollen als andere Machthaber und Herren. Es ist auch immerhin zu bezweifeln, ob sie weniger Autokraten sein wollen als jene.

### **Reich**

Wie Herr Ritscher betonte, soll man den Schwarzen Peter nicht allein der Information und der politischen Bildung zuschieben, die nur transparent machen können, was seiner Struktur nach



durchsichtig ist. Der politische Entscheidungsprozeß ist aber nicht transparent. Insofern handelt es sich um ein Strukturproblem der Demokratie, das als solches gelöst werden muß.

Wenn man von vermehrter Information und politischer Bildung spricht, muß man sich darüber im klaren sein, daß dies eine Frage der geistigen Kapazität sowohl der Politiker als auch der Bürger ist. Wir haben heute schon einen Informationsüberhang. Das Problem besteht also nur zum Teil darin, noch mehr Information zu bieten, sondern weit mehr darin, diese Information zu bewältigen.

Ich hatte die Ehre, zur Exekutive einer schweizerischen Bergbauerngemeinde zu gehören. Da stellten sich die gleichen Probleme auf einer niedrigeren Stufe. Ich war Finanz- und Bauvorsteher, verstand dabei aber die technischen Probleme selbst nicht so genau. Ich weiß heute noch nicht, warum der eine Teerbelag, den ich in einer Gemeindeversammlung vorschlug, besser war als der andere. Die Bürger, denen ich das beibrachte, haben das noch viel weniger eingesehen, aber sie vertrauten mir, weil sie annahmen, daß ich meinerseits die richtigen technischen Berater herangezogen hatte, vor allem aber, weil ich im System integriert war und meine Wähler sich diesem System selbstverständlich verbunden fühlten. Hier liegt ein entscheidendes Problem der heutigen Demokratie. Es ist eine Desintegration eingetreten. Die politische Führung bedarf des Vertrauens der Wählerschaft. Wenn einmal ein Vertrauensschwund eingesetzt hat, nützt auch vermehrte Information nicht mehr viel.

### **Fritsch**

Hier stellt sich die Frage der bildungspolitischen Änderungen auf dem Volks- und Mittelschulniveau. Herr Steinbuch hat über Zukunftsplanung als politische Aufgabe einige interessante Vorschläge gemacht. So sollte etwa schon auf der Volksschule ein auf logisches Denken hin orientiertes Unterrichtssystem eingeführt werden - Steinbuch sprach von Schalt-Algebra und von Programmierungskursen für Neunjährige;- , das sich später zur Integration und zur Bewältigung der Informationsschwemme eignen würde.

### **Kogon**

Wäre nicht statt der formalen Methoden der Erfassung komplizierter Prozesse eine Auswahl der Inhalte viel wichtiger?

### **Fritsch**

Die Frage ist, ob dann die Auswahl der Inhalte von diesen Leuten selbständig vorgenommen werden kann. Herr Steinbuch sagt mit Recht, daß wir darauf hinzielen müssen, die - wie er sich ausdrückt - Intoleranz des sogenannten gesunden Menschenverstandes zu überwinden.

Wenn Sie beispielsweise ein kleines Problem auf einfache Elemente oder Relationen - etwa ein Modell mit zehn Parametern, von denen jeder für sich ein paar Werte annehmen kann - reduzieren und dann die Möglichkeiten, die es in einem solchen, in keiner Weise mit der Komplexität der Realität vergleichbaren System gibt, permutativ auswerten, kommen

Sie auf enorm hohe Zahlen. Dem sogenannten gesunden Menschenverstand als sehr verständlich erscheinende Probleme können also äußerst kompliziert sein. Hierfür muß das Bewußtsein bereits in der Schule geweckt werden, statt sich, wie wir es bei den Lesebüchern unserer Kinder sehen, mit Dingen aus dem 18. Jahrhundert abzugeben. Sie lesen sich wie ein schlecht geschriebener Geschichtskatalog.

### **Bauer**

Als erste Aufgabe müßte die Bildung mit allen Mitteln nachholen, was wir dringend an Technologen brauchen, um das sogenannte technokratische Zeitalter überhaupt herbeiführen zu können, damit wir in dieser Welt mitbestimmen können.

Die zweite Zielstellung für die Bildung ist, jung und alt beizubringen, daß die technologische Entwicklung nicht aufzuhalten ist. Unsere Tarif- und Sozialpartner, die Länderregierungen und die Bundesregierung haben in den letzten Jahren schwer gesündigt, indem sie etwas versprochen - Beispiel Ruhrkrise;- , was aufgrund der technologischen Entwicklung einfach nicht mehr einzulösen war.

Das Bildungsproblem muß aber auch auf Seiten der Professoren neu durchdacht werden. Die Autorität, die Popularität und die Stellung des Professors in unserer Gesellschaft werden heute mißverstanden, weil viele Professoren das, was auf uns zukommt und zukommen muß, nicht lehren. Sie zeigen oft reaktionäre, rückständige oder stagnierende Tendenzen und sind deshalb falsche

Technologen. Sie werden aber als die höchste Autorität anerkannt. Das Ergebnis ist die falsche Bildung, die wir haben.

### **Mozer**

Wenn sie aber den Mut haben, das zu sagen, werden ihnen die Fenster eingeschlagen.

### **Bauer**

Ich kenne aber einige Professoren, die den Mut hatten, zum Beispiel in der Bildungsökonomie. Sie wurden zuerst verdammt und als Ignoranten bezeichnet.

Denken Sie etwa an Professor Edding, dessen Theorien heute, zumindest als Grundlage der Diskussion, allgemein anerkannt sind, während sie am Anfang als völlig verkehrt galten.

In dem Nachholbedarf liegt jedoch auch eine große Chance, indem wir dafür Vorsorge treffen, daß die Technokratie niemals zur Herrschaft einer fatalistischen, automatisierten oder automatisch werdenden, unmenschlichen Gesellschaft wird. Das aber ist eine Frage der Bildung der Politiker. Sie müssen das Bildungsideal des Politikers des 19. und des ersten Teils des 20. Jahrhunderts aufgeben und erkennen, daß heute zum Politiker mehr gehört, als nur nach dem Munde der Wähler zu reden. Wenn hier Bildung koordiniert wird, dürfte es auf die Dauer auch möglich sein, Wählermassen für eine Zukunftsentwicklung der Gesellschaft zu interessieren.

### **Dörling**

Bei der Ingenieurausbildung liegt eines der Probleme bei der Bewältigung der fachlichen und gesellschaftlichen Anforderungen. Eine Reform des Studiums muß Möglichkeiten schaffen, daß bereits während der Ingenieurausbildung der Studierende mit Fragen der Politik und der Rechte und Pflichten des Staatsbürgers in Berührung kommt. Auch der Ingenieur muß bereit sein, als politischer Verantwortungsträger in der Öffentlichkeit tätig zu werden. Raum für diese politische Bildungsarbeit wird in den Studienplänen gefunden, wenn es gelingt, durch programmierte Unterweisung die Wissensvermittlung zu rationalisieren. Der Ingenieur braucht mehr betriebswirtschaftliche und volkswirtschaftliche Kenntnisse. Andererseits ist es erforderlich, bei der Ausbildung von Volkswirten, Betriebswirten und Juristen dem Studenten mehr technologische Vorlesungen anzubieten. Ich halte es für sehr bedenklich, daß die industrielle Technologie, besonders in den wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultäten, kaum gepflegt wird.

### **Friedrichs**

Die Bildungsfrage ist ein echtes Problem. Für meine Begriffe haben jene, die das Wort vom Bildungsnotstand prägten, keineswegs übertrieben. Weder die Grundschule noch die weiterführenden Schulen, einschließlich der Universitäten, noch die betriebliche Ausbildung treffen auch nur annähernd die beruflichen gesellschaftlichen Bedürfnisse der Zukunft. Wir sind uns noch immer nicht bewußt, daß beim heutigen Schulanfänger das Arbeitsleben und das politische Leben im Sinne des Wahlrechts erst um 1980 beginnt. Aus diesem Grunde fordern die Gewerkschaften nicht nur die Verwirklichung des Rechtes auf Bildung für alle und eine totale Neuorganisation der klassischen Ausbildungswege, sondern auch einen Bildungsurlaub zur Weiterbildung von Erwachsenen.

Die Realisierung des Bildungsurlaubs hat allerdings nur dann Sinn, wenn sie mit der Schaffung einer neuen Schuldimension verbunden wird, die auf die spezifischen Bedürfnisse von Erwachsenen zugeschnitten ist. Eine permanente Weiterbildung der Erwachsenen hätte vier Aufgaben: erstens den Ausgleich von gesellschaftlichen und politischen Bildungsversäumnissen aus Vergangenheit und Gegenwart; zweitens die Sicherung des Anschlusses an die Weiterentwicklung des Wissens und drittens die Erleichterung von technisch erzwungenen beruflichen Umstellungen. Viertens sollte der Staatsbürger der Zukunft in die Lage versetzt werden, seine mit zunehmender Automation wachsende Freizeit zur echten und demokratischen Kontrolle jener zu nutzen, die einerseits als Sachverständige oder Technokraten, andererseits als Politiker möglicherweise versuchen, sich angesichts einer immer komplizierter werdenden Umwelt allzu selbstherrlich zu verhalten.

### **Haseloff**

Wenn es tatsächlich so etwas wie eine Herrschaft oder wenigstens eine Mitherrschaft von Technokraten geben sollte, dann sind unsere Bildungsinstitutionen wesentlich dafür verantwortlich. Bildung, wie sie in Deutschland angestrebt, wenn auch kaum erreicht wird, steht in einem dramatischen Gegensatz zu allem, was hier über die moderne Gesellschaft gesagt wurde. Man kann

das Bildungsideal unserer Gymnasien als eine apolitische und wirtschaftsferne, dafür aber musisch-historische Lebensstilisierung definieren. Das Leitbild dieser Humboldtschen Bildungsideologie setzt sich der Aufhebung des Informationsgefälles entgegen, das zwischen dem herkömmlich Gebildeten und dem sogenannten Fachmann besteht. Daraus erwächst zwangsläufig die Gefahr einer Abhängigkeit von Experten, deren Tätigkeit und deren Problemlösung der gebildete Entscheidungsträger nicht voll zu verstehen vermag.

Wer hier Gefahren sieht, wird sich um eine neue und wirklichkeitsbezogene Konzeption von Bildung bemühen müssen. Im Sinne einer solchen Neudefinition von Bildung schlage ich vor, denjenigen gebildet zu nennen, der so viel Integrität und Identität erreicht hat, daß er sein Wissen und sein Verhalten zur Übereinstimmung zu bringen vermag. So einfach dies klingt, ist damit doch etwas Neues gesagt, vor allem, da die konventionelle Deutung von Bildung darauf hinausläuft, eine Art Gegenwelt innerlicher Werte zu konstituieren, die mit der Wirklichkeit, in der wir leben, so wenig wie nur möglich zu tun hat.

Versteht man dagegen denjenigen als gebildet, der sein Wissen und Verhalten in Übereinstimmung zu halten vermag, so ergeben sich realistische Entscheidungsregeln auch für bildungspolitische Alternativen. Soviel aber ist sicher: Ohne ein radikales Durchdenken und Prüfen pädagogischer Zielbilder und konkreter pädagogischer Möglichkeiten werden wir nicht auskommen.

Analysiert man in diesem Zusammenhang die Bildungsprozesse, die sich in unseren Schulen tatsächlich vollziehen, so zeigt sich, daß das schuldhaft Zurückbleiben der Heranwachsenden hinter ihren geistigen und moralischen Möglichkeiten vor allem auf einer gewissermaßen konstitutiv gewordenen Unterschätzung der Lernfähigkeit von Kindern und Heranwachsenden beruht. Unter der Überschrift "kindertümlich" wird immer gerade dasjenige als "natürliche" Fähigkeit erkannt, was durch Bildungspläne und Unterrichtsorganisationen gefordert ist. Dabei sind es ja oft genug politische Kompromisse, die die Inhalte der Bildungspläne bestimmen.

Allerdings ist dies keineswegs eine neuartige oder für die moderne Gesellschaft charakteristische Situation. Schon immer bestand die Neigung, dasjenige als natürlich und daher wünschbar anzusehen, was den jeweiligen Gruppennormen oder den obrigkeitlichen Regelungen des Zusammenlebens entsprach. So ist beispielsweise das sechste Lebensjahr keineswegs "natürlich" dazu vorbestimmt, Kinder das Lesen und Schreiben zu lehren. Wir wissen heute, daß Kinder schon mit vier Jahren vollgültig lesen und schreiben lernen, ohne daß sie einer Überforderung ausgesetzt werden. Hinter den schönen Worten mancher Bildungspläne verbirgt sich die Festlegung dessen, was Kinder und Heranwachsende besser nicht lernen und verstehen sollten. In den letzten zehn Jahren hat man hier sehr überraschende Erkenntnisse gewonnen. Nur ein Beispiel aus meinem unmittelbaren Erfahrungsbereich:

Wir haben ein Unternehmensspiel entwickelt, das jungen Unternehmern, die von ihren Firmen zu einem Kursus abgestellt wurden, als außerordentlich schwierig erschien. Es muß auch zugegeben werden, daß das 30 Seiten umfassende Regelsystem dieses Spiels Aufmerksamkeit und logisches Denken fordert. Wir haben den Kursteilnehmern dann demonstriert, daß zwölfjährige Kinder durchaus in der Lage sind, dieses Unternehmensspiel an einem Tage zu begreifen und sich ihm gegenüber sachgerecht zu verhalten. Diese Beobachtung entspricht genau der Erfahrung amerikanischer Schulen, die Entscheidungsspiele heute mit großem Erfolg betreiben.

### **Körber**

Haben Sie das auch schon bei Politikern versucht?

### **Haseloff**

Nein. Politiker haben im allgemeinen ja keine Zeit, sich eindringender mit den Problemen der Entscheidung zu beschäftigen. Es ist jedoch kein Zweifel, daß unsere Gesellschaft gezwungenermaßen durch die wissenschaftlich-technische Revolution, in der sie sich befindet, genötigt ist, die gewohnheitsmäßige Unterschätzung der menschlichen Lernfähigkeit zu überwinden. Zugleich sollte dafür gesorgt werden, daß Bildungskonzeption etwas anderes ist als die Indoktrination prinzipiell unpolitischer, wirtschaftsferner und technikfeindlicher Standesideale. In dem damit verbundenen Prozeß des Umlernens hätten wir dann zu akzeptieren, daß zur Bildung auch realistischer Lebensüberblick und die Fähigkeit zur Problemlösung gehören könnte.

Weil ich mit diesen Fragen gelegentlich zu tun habe, bin ich skeptisch, hier das Heil etwa von der sogenannten politischen Bildung zu erwarten. Meines Erachtens beruht die bei uns faktisch überwiegend betriebene politische Bildung weitgehend auf einer tendenziösen Verkennung der

Wirklichkeit politischer Konkurrenzprozesse. Sie ist im wesentlichen Institutionenkunde. Diese politische Bildung lehrt vor allem, wie ein Gesetz entsteht, und beruhigt den werdenden Staatsbürger, indem sie ihm zeigt, daß Politik eine schwierige Sache ist, die bei der Regierung jedoch in den besten Händen liegt.

Allgemein sind Einsicht und Bereitschaft in unseren Bildungsinstitutionen sehr schwach, frühzeitig die Probleme der Entscheidung und ihrer Realisierbarkeit sowie ganz allgemein die Tatsache der Konkurrenz ins Bewußtsein zu rücken. Verantwortlich hierfür dürfte sein, daß der Lehrer in seiner eigenen sozialen Situation von Entscheidungszwang und Konkurrenz meist weit entfernt ist. Aus diesem Grunde bleiben den Lehrern und in der Folge auch den Heranwachsenden sowohl die Arbeitswelt als auch die Tatsachen der politischen Machtkonkurrenz weitgehend fremd.

Politiker und Experten unterscheiden sich ja darin, daß der Experte zukunftsbezogene Entscheidungen vorzubereiten sucht, während der Politiker meist unter dem Druck von Zwangslagen kurzfristige Entscheidungen zu treffen genötigt ist. Der Abstand zwischen den am Entscheidungsprozeß beteiligten Politikern einerseits und den Experten andererseits wird um so kleiner, je mehr Menschen darauf vorbereitet werden, die Struktur ökonomisch und technologisch bestimmter Konkurrenzlagen zu verstehen. Und auch für eine freiheitliche Demokratie ist es wichtig, eine wachsende Zahl von Menschen über die Mechanik zu informieren, in der Macht sich herausbildet und wirksam wird.

### **Reich**

Politik ist bei weitem nicht so rationalisierbar, wie Sie annehmen, Herr Haseloff.

### **Körber**

Man sollte aber den Versuch nicht scheuen.

### **Jonas**

Wo produzieren wir denn eigentlich in unserer Gesellschaft die angemessenen Motive, die die Menschen, welche dieses immer komplizierter werdende Bildungssystem durchlaufen, veranlassen sollen, diese Bildung auch zu akzeptieren?

Was ist zu tun? Ist uns wirklich mit einer umfassenden Rationalisierung geholfen? Sollten wir nicht auch fragen, was in unserer Gesellschaft zu erwarten ist und unter welchen Bedingungen wir diese schönen Ideale verwirklichen wollen?

### **Haseloff**

Das ist zweifellos richtig. Auch unsere Schule müßte damit beginnen, zumindest die Daseinsbedingungen bewußt zu machen, die gegeben sein werden, wenn der Schüler vollgültig am Leben der modernen Gesellschaft teilzunehmen beginnt. Wir brauchen hier nur daran zu denken, daß der Schulanfänger von heute etwa um das Jahr 1990 herum am Ende seiner beruflichen Ausbildung angelangt sein wird.

Aber eines möchte ich hier doch sagen: Obwohl ich berufsmäßig eher Skeptiker bin, kann ich doch einräumen, daß die deutschen Bildungsinstitutionen in den letzten Jahren wider Erwarten eine Reihe positiver Ansätze erkennen lassen.

### **Jonas**

Das betrifft vielleicht einzelne Sektoren, aber zwischen diesen punktuellen Verbesserungen und der Heranbildung von Menschen, die vorurteilslos und sachneutral nur der Stimme der Vernunft gehorchen, besteht doch ein großer Unterschied. Schon der bedeutende David Hume erkannte - und Max Weber hat das später wiederholt;- , daß die Vernunft kein Motiv ist: "Reason is and ought to be slave of the passions."

### **Menke-Glückert**

Daß auf dem Bildungssektor inzwischen einiges geschehen ist, kann unter anderem auf die OECD zurückgeführt werden, die seit der Washingtoner Konferenz im Jahre 1961 immer wieder den Gedanken der Bildungsplanung, der Rationalisierung der Bildungsinhalte und der Verbesserung des naturwissenschaftlichen Unterrichts vorgetragen hat. Sie ist dafür fünf Jahre lang heftig angegriffen worden. Ich erinnere an die Schrift von Jürgen Fischer: "Quantität und Qualität" oder von Schelsky

"Anpassung und Widerstand", in der alle diese Argumente, die Herr Jonas genannt hat, in noch viel schärferer Form enthalten sind. Inzwischen haben wir mehr als dreihundert Schulexperimente, wo zum Beispiel zwölfjährige Kinder mit großem Erfolg in der Matrizenrechnung oder der Mengenlehre unterrichtet und wo Fernsehen, Sprachlabors und andere Techniken als Lernhilfe verwendet werden. Erste Schritte zu einer Gesamtschule findet man in Hessen, Berlin oder Bremerhaven. Ein- oder zweiklassige Konfessionsschulen werden nicht mehr neu gebaut, wie dies leider in den letzten zwanzig Jahren geschehen ist.

Dies alles wäre noch vor drei oder vier Jahren unmöglich gewesen. Hier ist ein Prozeß in Gang gekommen, den wir auch einmal als positiv anerkennen sollten. In zäher Kleinarbeit wurde von den Kultusverwaltungen mehr geleistet, als in der Öffentlichkeit bekannt geworden ist.

Was unsere Bildungsinhalte anbelangt, so liegen die entscheidenden Hemmnisse für eine Erweiterung der Bildungsmöglichkeiten in der lateinischen Sprache und im deutschen Aufsatz. Unsere fetzige bürgerliche Bildungskultur ist eine Sprach- und Gesinnungskultur, die von dem Einzelnen verlangt, daß er bestimmte Dinge im Sinne der Lebensstilisierung repetiert, wie es Herr Haseloff ausdrückte. Für Eduard Spranger fiel 1945 sein ganzer humanistischer Kanon zusammen. Er zog die Konsequenzen und definierte nun als Bildung die Bewältigung der Welt in eigener Anstrengung. Ich meine, das kann man unterschreiben.

Trotz mancher Vorstellungen von perfekter Bildungsplanung können wir keinesfalls auf die eigene Anstrengung des Einzelnen verzichten. Bildung ist immer ein Prozeß, in dem man es mit konkreten Menschen zu tun hat, die in sehr individueller Weise Wissen, Erfahrungen und gelebtes Beispiel aufnehmen. Die eigene Anstrengung kann man auch durch einen noch so programmierten Unterricht nicht ersetzen, über den Lernprozeß wissen wir außerdem noch viel zu wenig.

Dennoch kann in der Rationalisierung des Bildungssystems noch viel getan werden. Die "Verfall-" oder "Halbwertszeit des Wissens" wird immer kürzer. Sie beträgt jetzt etwa siebeneinhalb Jahre und wird sich demnächst auf vier oder fünf Jahre verkürzen. Auch der Wissenschaftsrat hat in seiner Empfehlung, ein Kontaktstudium an Universitäten einzuführen, anerkannt, daß den Fortbildungsmöglichkeiten auf dem weiteren Lebensweg immer größere Bedeutung zukommt. Dreizehn Jahre Gymnasium-Schulzeit kennt nur noch Irland. Sechs und mehr Jahre Studium sind zuviel. Nach drei Jahren müßte die Berufsfähigkeit erreicht sein.

Für die politische Bildung ist die Politik selbst natürlich das beste Erziehungsmittel. Politik wird immer ein irrationales Element enthalten. Wohl kann der Grad der Irrationalität zurückgedrängt werden; sie kann aber niemals ausgeschaltet werden. Durch Übersteuerung technologischer Systeme würde die Demokratie zugrunde gehen. Wenn es uns aber gelingt, die Bildungsmöglichkeiten durch Rationalisierung und Differenzierung des Bildungssystems zu erweitern, werden die kritischen Fähigkeiten in der Bevölkerung insgesamt verstärkt und die Chancen einer "Gegensteuerung" verbessert.

### **Schneider**

Alles, was in der Bildung geschieht, ist letztlich da stimme ich Herrn Menke-Glückert zu - eine Frage des Verhaltens des Einzelnen, des einzelnen Technokraten und des einzelnen Politikers. So muß ein Ministerialrat, ein Politiker und ein Ratgeber jeweils nach den Prinzipien handeln, denen er verpflichtet ist. Dafür sollte der einzelne Mensch vorbereitet werden. Das wird uns in der Bundesrepublik besonders beschäftigen müssen, wo - wie ich fürchte - der Mut, eine eigene Meinung zu vertreten, nicht in dem Maße entwickelt ist wie etwa in den Vereinigten Staaten oder in England.

### **Holste**

Wie wollen wir aber eine Rationalisierung unseres Bildungssystems durchführen, wenn wir elf Bundesländer mit elf Kultusministerien haben und keine Rahmenkompetenz des Bundes geschaffen wird?

Es erscheint mir weiterhin unbedingt erforderlich, bei unseren Bürgern die Bereitschaft zu wecken, im Verlaufe ihres Berufslebens umzudenken und umzulernen.

### **Arndt**

Wir müssen in der Tat bei den institutionellen Lösungen unseres Bildungsproblems auf Einrichtungen zurückgreifen, die nicht in der Verfassung der Bundesrepublik enthalten sind.

Die Kultusministerkonferenz steht genauso wenig in der Verfassung wie die Rektorenkonferenz, der Bildungsrat und der Wissenschaftsrat. Aus eigener Erfahrung möchte ich noch hinzufügen, daß ein großer Teil der Weiter- und Fortbildung, des berufsbegleitenden Kontaktstudiums, bisher von privaten Organisationen in eigener Regie übernommen wurde und keinen Zugang zu den traditionellen Ausbildungsanstalten findet. Hier hat der technokratische Trend schon seine eigene Ausgangsposition geschaffen, indem er sich einfach massiv außerhalb der üblichen Willensbildungstechniken konstituierte. Allerdings scheint es mir bedenklich, daß diese Gremien weitgehend das politische Kriterium der Öffentlichkeit vermissen lassen. Es ist schwer, in ihnen funktionierende Regeln zur politischen Willensbildung und zur Kontrolle zu finden. Im Grunde genommen haben sich die von mir genannten Gremien bereits heimlich zu einer Art von Kommissariaten gewandelt.

### **Jungk**

Ich halte es für sehr wichtig, die Rolle der Phantasie in der Erziehung stärker zu betonen. Was Herr Menke-Glückert von der Verfallszeit des Wissens sagte, weist darauf hin, daß wir das jeweils vorhandene Wissen nicht mehr als sichere, sondern nur als temporäre Grundlage ansehen können. Wohl sollten wir möglichst viele Informationen möglichst schnell erhalten. Wir hätten sie jedoch stets als relativ anzusehen und die Phantasie für ganz andere Möglichkeiten frei zu halten. Nicht nur die jungen Menschen sind darauf vorzubereiten, die Grundlagen ihres Seins ständig neu zu erdenken.

Wenn wir nun diese Phantasie, die die Veränderlichkeit der Welt von morgen vorausszusehen sucht, auf unsere Diskussion anwenden, so könnten wir uns fragen, ob die Bemühung um die Herstellung eines technologischen Instrumentariums der Herrschaft nicht unter Umständen in spätestens dreißig bis vierzig Jahren bereits überholt, das heißt unwichtig geworden sein könnte. Dann wird vermutlich der Frage nach den Zielen der Gesellschaft und dem Sinn des Lebens eine erhöhte Bedeutung zukommen.

### **Mozer**

Es ist wohl nicht zu bestreiten, daß die Entwicklung der Technik und des Standes der Technokraten die Entscheidungsmöglichkeiten der Politiker begrenzt. Es scheint mir aber wichtig zu sein, daß es immer noch Entscheidungsmöglichkeiten gibt. Damit ist die Bewegungsfreiheit zwar quantitativ eingeschränkt, qualitativ jedoch nicht aufgehoben.

Ich nahm mit großem Interesse davon Kenntnis, daß heute und vielleicht noch für einige Zeit die Naturwissenschaften im Vordergrund stehen und dann von den Sozialwissenschaften abgelöst werden. Davor habe ich mehr Angst als vor der Technokratie. Solange man Apparate manipuliert, läßt sich darüber reden. Wenn man aber Menschen manipuliert, wird das Problem für die Gesellschaft sehr ernst.

Im übrigen habe ich bei allen Gesprächsbeiträgen einen Trost gefunden. Sie bekannten sich mehr oder weniger alle zu den Technokraten, zu den Leuten also, vor denen ich gewarnt habe, als ich in meinem Referat von den Ameisen sprach, die sich in der Struktur ihres Ameisenhaufens nicht irren können. Der Mensch kann sich jedoch irren. Darin sah ich nicht eine Überlegenheit, sondern eine Unterlegenheit der Ameisen.

Wenn ich jetzt auch nicht mehr genau weiß, ob ich eher Technokrat oder mehr Politiker bin, und mich für einen Augenblick auf die Seite der Politiker stelle, dann gehe ich mit der Genugtuung nach Hause, daß wir vor der Technokratisierung der Gesellschaft so lange keine Angst zu haben brauchen, wie sich der darin liegende Rationalismus auf eine so emotionelle und irrationale Weise äußert wie in diesem Kreise.

### **Kogon**

Am Ende dieses weitgespannten Gespräches möchte ich die Gesichtspunkte, die wir gemeinsam herausgearbeitet haben, zusammenfassen.

Das Phänomen der Technokratie ist vor allem im Bereich der Mittelfindung und Mittelanwendung im Hinblick auf Ziele, die die Politik setzt, bedeutsam.

Wir haben zwei Typen von Technokraten unterschieden. Einmal handelt es sich um den klassischen Typ des beratenden Fachmannes, der den Entscheidungsträgern sein Sachwissen zur Verfügung stellt und damit die Sachkontinuität in der modernen Gesellschaft schafft. Auf diese Weise werden über kurzfristige Entscheidungen hinweg weitergreifende Gesichtspunkte wirksam.

Demgegenüber hilft der moderne Typ mit, die Ziele selbst ausfindig zu machen, das heißt festzustellen, was gewollt werden muß und kann. Daraus folgt, daß die Grenze zwischen dem modernen zweiten Typ und dem Politiker fließend geworden ist.

Wir haben zwei Varianten dieses modernen Typs unterschieden. Einmal diejenigen, die keine direkte politische Verantwortung haben, sondern nur zu den Entscheidungen beitragen. Hier besteht bereits ein Ansatz zu dem, was wir als Technokratie im eigentlichen Sinne verstehen müssen. Diese Technokraten engen die Alternativen für die politische Entscheidung ein und beeinflussen infolgedessen die Politik selbst beträchtlich, weil man sich ihnen nicht beliebig entziehen kann.

Das eigentliche Phänomen der Technokratie zeigt sich jedoch bei denjenigen, die die politische Verantwortung mittragen. Das ist die zweite Variante.

Je nach Ländern und Sachgebieten besteht ein Unterschied in der jeweiligen Wirksamkeit sowohl des klassischen Sachverständigen als auch des modernen Typs. Das ist am französischen Beispiel der Absolventen vor allem der École Nationale d'Administration besonders deutlich geworden.

Noch stellt dieser zweite, moderne Typus, soziologisch gesehen, keine einheitliche, klar definierbare Gruppe dar. Es ist aber schon eine Reihe von Merkmalen feststellbar, die ihn erkennen lassen. Einmal ist in ihm eine besondere Rationalität wirksam, die streng sachbezogen ist. Er bedient sich bestimmter Methoden, um diese rationale Sachbezogenheit zur Wirkung zu bringen. Zum anderen besitzt er ein bestimmtes Wissen, und zwar in der Gegenwart noch vorwiegend in den Naturwissenschaften, zu denen in der Zukunft sowohl methodologisch als auch inhaltlich die Sozialwissenschaften hinzukommen.

Von der Sachbezogenheit her geht durch diesen Typ ein antiideologischer Effekt aus. Darauf haben die Herren Bauer und Bock mit Beispielen aus der Sowjetunion hingewiesen.

Dieser moderne Typ ist auf Teamarbeit angewiesen, wodurch die Gefahren, die möglicherweise von ihm ausgehen, unter Kontrolle gebracht werden. Andererseits könnte jedoch ein solches Team eine Steigerung der Gefahr bedeuten, wenn es von einer wertbezogenen Kollektivideologie geleitet wird, die sich auf die Gesellschaft bezieht und die wir nicht mit unseren Vorstellungen von der freiheitlichen Selbstentfaltung des Menschen vereinbaren können.

Aus diesen Feststellungen resultierte folgender Definitionsversuch: Danach wäre Technokratie die Anwendung spezifisch technologischen Wissens und technologischer Methoden auf tendenziell alle gesellschaftlichen Prozesse.

Technokraten wären der spezifische Typus, der sich dieses Wissens und dieser Methoden bedient. Er ist imstande, anwendbare Schemata für die Durchführungsmöglichkeiten seiner Vorstellungen zu entwickeln. Die Überlegenheit dieses Typs gegenüber anderen Schichten liegt in seiner Vorzugsinformiertheit.

Dieser Typ wird durch einen gesellschaftlichen Trend begünstigt, der dadurch gekennzeichnet ist, daß die modernen gesellschaftlichen Probleme gegenüber den früheren Zuständen an Transparenz verloren haben. Sie sind komplizierter geworden, haben sich internationalisiert und globalisiert und sind in diesen Zusammenhängen interdependent.

Warum spielt die Technologie im gegenwärtigen Entwicklungsstadium überhaupt eine so hervorragende und zentrale Rolle? Es handelt sich um eine zunehmende Leistungsdifferenzierung, die die moderne Zivilisation begründet und damit die Komplexheit und globale Interdependenz eigentlich schafft. Wir haben es also nicht mit einer spezifischen Primärdeologie der technologischen Intelligenz zu tun, sondern mit einem Existenzzwang innerhalb der hochindustriellen Zivilisation. Der Typus entspricht genau diesem Vorgang. Dabei können wir für seine Rolle eine Wünschbarkeitsskala aufstellen, die weit über die notwendige Anwendung der Methoden hinausgeht. Es wird immer ein Gegenstand der pluralistischen Gesellschaft, der Auseinandersetzung der verschiedenen Gruppen und Weltanschauungen sein, wie diese Methoden innerhalb der Skala der einzelnen Werte zu placieren und inhaltlich zu erfüllen sind.

Mit Hilfe dieses Typs soll so viel Rationalität in die derzeitige oder generell gegebene Irrationalität des Ganzen gebracht werden, wie existentiell notwendig ist. Dabei zeigt sich eine Reihe von zwingenden Problemen, angefangen von der Bevölkerungsvermehrung über die Ernährungsfragen bis hin zur Rüstungspolitik.

So ergeben sich zwei Grundnotwendigkeiten: Erstens müssen die traditionellen Politiker technologisch denken lernen und selbst zu Technokraten werden. Wir kamen zu der Auffassung, daß von der Wirtschaftspolitik der Unternehmen bis in die Staatspolitik hinein die Entscheidungsträger Verständnis

für die neuen Methoden gewinnen müssen, soweit sie nicht selbst technologisch gebildet sind. Es kommt darauf an, daß sie begreifen lernen, worum es sich handelt, so daß sie die Anwendung der technischen Methoden kontrollieren können. Sie müssen die Fragen zu stellen wissen, die aufgrund der neuen Methoden möglich sind.

Als zweite Notwendigkeit wurde die Errichtung eines rationalen Verarbeitungsunterbaus der traditionellen Demokratie erkannt, mit anderen Worten: der Mediatisierung der gesellschaftlichen Probleme durch allmähliche Rationalisierung, so daß die Politik in die Lage versetzt wird, die Alternativen zu erfassen und die Grundentscheidungen zu treffen. Sonst besteht die elementare Gefahr, daß die traditionelle Demokratie unter diesen modernen Zivilisationserscheinungen früher oder später - jedenfalls in Krisensituationen - zusammenbricht.

Herr Jungk sprach von den zwei Typen, die für das weitere Gedeihen des gesellschaftlichen Prozesses erforderlich sind, nämlich vom Prognostiker, der die Dinge, soweit es möglich ist, rational voraussieht und darstellt, sowie vom Typ des Entwerfers, der in Konkurrenz und in Zusammenarbeit mit anderen nicht nur mögliche Modelle, sondern auch gesellschaftspolitische Zielvorstellungen entwirft.

Für die Umsetzung dessen, was wir erkannt haben, ergeben sich zwei Konsequenzen. Offensichtlich muß auf der Ebene der eigentlichen politischen Entscheidungen dafür gesorgt werden, daß viele Technokraten des modernen Typs vorhanden sind. Das ist ein Bildungs- und Ausbildungsproblem, aber auch ein Kontrollproblem. Außerdem muß die Allgemeinheit in ausreichendem Maße aufgeklärt werden, und das Informationsgefälle, das praktisch in der modernen Gesellschaft besteht und für die Existenz der Demokratie und das freiheitliche System gefährlich werden kann, ist auszugleichen. Wie soll das adäquate moderne gesellschaftliche Wissen ausgewählt und neu formuliert werden? Wie wird es dann an die Führungsschicht herangebracht?

Beherrschen die Technokraten unsere heutige Gesellschaft? Aufgrund unserer Diskussion sind wir zu dem Ergebnis gekommen, daß zumindest in Europa von einer solchen Herrschaft heute noch keineswegs gesprochen werden kann. Ganz im Gegenteil erfordert die zunehmend technologische Entwicklung unserer zentralen gesellschaftlichen Prozesse eine erhebliche Verbreiterung der technokratischen Intelligenz.

## **Körper**

Meine Herren!

Lassen Sie auch mich zum Schluß noch einmal fragen: Beherrschen die Technokraten unsere Gesellschaft? Ich glaube nicht, daß die Herrschaft der Sachen eine verschleierte Herrschaft der Menschen sein muß. Der technologische Fortschritt ist kein zwangsläufiger Automatismus, der alle gesellschaftlichen Prozesse gleichschaltet. Aber dieser Fortschritt ist insofern unumgänglich, als die wachsende Bevölkerung, deren Ansprüche durch steigenden Wohlstand immer besser befriedigt werden, keine andere Alternative zuläßt. Gerade deshalb wird es notwendig sein, diese technologische Entwicklung, die sich in allen Zentralbereichen der Gesellschaft auswirkt, nicht der Kontrolle und damit der Herrschaft der Technokraten zu überlassen. In diesem Punkte hat unsere Diskussion wichtige Einsichten erbracht. Hier ist eine spezifische Qualifikation der Führungskräfte in unserer Gesellschaft erforderlich, die selbstverständlich nicht von heute auf morgen erreicht werden kann. Es ist aber entscheidend, daß ein solcher Lernprozeß überhaupt in Gang kommt.

Unsere Gesellschaft ist heute in Bewegung geraten. Jugendliches Ungestüm, gepaart mit ernsthaftem Reformwillen, ist dabei, die überkommenen Institutionen auf ihre Tragfähigkeit für die neuen Aufgaben zu untersuchen, falsche Autoritäten abzubauen, alte Mauern niederzureißen, häufig ohne die Skizzen für den neuen Bau schon erarbeitet zu haben. Eine Gesellschaft, die in allen ihren Bereichen ständig technologischen Veränderungen ausgesetzt ist, muß auch eine politische Mobilität entfalten, um eine ihr angemessene politische Struktur zu schaffen.

Es wurde die Bildungspolitik im Rahmen der föderativen Kulturhoheit der Länder angesprochen. Auf der Grundlage des Föderalismus ist es notwendig, im Sinne von Rahmenvereinbarungen auf Bundesebene eine Koordination in der Bildungspolitik zu erreichen, damit wir auf Dauer vor Provinzialismus bewahrt bleiben. Ich möchte deshalb als Unternehmer anregen, im Bundestag die ständige Einrichtung eines public hearing zu schaffen, in dessen Rahmen die Kultusminister der Länder über ihre Pläne zu berichten haben. Auf diese Weise sollte man feststellen können, was für Absichten und Koordinierungsmöglichkeiten in bezug auf die Schul- und Hochschulreform in den einzelnen Ländern bestehen. Ohne eine Konzentration der Kräfte und ohne Übereinstimmung aller



Parteien des Deutschen Bundestages in den wesentlichen Fragen können wir die gesetzten bildungspolitischen Ziele sicher nicht verwirklichen.

In unserem letzten Bergedorfer Gesprächskreis über Hochschulreform bestand zwischen Mitgliedern des Bundestages, der Bundes- und Landesministerien, Universitätsrektoren, Bildungs- und Wissenschaftsrat, Industrie und Gewerkschaften weitgehende Einigkeit in den zentralen Fragen der Hochschulpolitik. Dieses Ergebnis ermutigte mich, Verbindung mit den Fraktionen in Bonn aufzunehmen und mehrere intensive Gespräche unter anderen mit Helmut Schmidt, Ulrich Lohmar (SPD), Hans Dichgans, Berthold Martin (CDU) und Wolfgang Mischnick (FDP) zu führen. Das Ziel war, einen gemeinsamen Entschließungsantrag zur Wissenschaftsdebatte im Bundestag einzureichen. Obwohl dieser Versuch nicht ganz zum Ziele führte, zeigten sich in den internen Gesprächen doch so weitgehende Übereinstimmungen in den verschiedenen Bildungskonzeptionen, daß ich für unsere heutige Demokratie von der Notwendigkeit der Zusammenarbeit außerparlamentarischer Kräfte mit den Politikern überzeugt bin. Ich glaube, daß auf diese Weise die parlamentarische Arbeit vervollständigt und der Prozeß der politischen Realisierung vorangetrieben werden kann. Gerade das heutige Thema über Technokratie hat diesen differenzierten Gesamtprozeß, in dem die Politik eingefügt ist, sehr plastisch verdeutlicht.

Das Gespräch heute abend hat mich noch auf ein anderes Problem gebracht, das ich für wichtig halte. Wie schaffen wir Anreize, damit fähige Leute sich der Politik zuwenden? Berater haben mehrere Möglichkeiten, sich materiell unabhängig zu machen. Viel wichtiger scheint mir die materielle Unabhängigkeit der Politiker zu sein, wobei ich nicht an jene denke, die in ein staatliches Amt mit entsprechenden Pensionsansprüchen aufgestiegen sind, sondern insbesondere an führende Parlamentarier und Fraktionsvorsitzende, die keine solche Absicherung haben. Ich erinnere an Fritz Erler, dessen Witwe eine äußerst niedrige Pension bekommt. Unter diesen Umständen ist es kein Wunder, wenn sich befähigte Politiker zurückziehen und sich um lukrative Posten in der Wirtschaft bemühen. Ich habe mir Gedanken gemacht, wie man diese Lücke schließen könnte. Wäre es nicht möglich, dieses Problem in Form einer Stiftung zu lösen? Auf alle Fälle glaube ich, daß über die materielle Unabhängigkeit unserer Politiker neu nachgedacht werden muß.

Eine Frage ist in unserem heutigen Gespräch zwar gestellt, aber nicht beantwortet worden: die Frage nach den gesellschaftlichen Zielen, die die Richtung für unsere politischen Entscheidungen weisen. Das Problem der Zielbestimmung setzt aber eine Antwort nach den Werten voraus, die unsere pluralistische Gesellschaft für verbindlich erachtet. Ist das, was sich heute in den technologischen Prozessen beinahe unvermeidlich zu vollziehen scheint, noch mit den Vorstellungen, die wir vom Menschen haben, vereinbar? Damit ist ein sehr komplexes Problemfeld bezeichnet, das in unserem nächsten Gesprächskreis eingehend behandelt werden soll. Was ist und was bedeutet Freiheit heute in einer zunehmend durch technologische Prozesse bestimmten Gesellschaft? Ist Freiheit etwa ein Störfaktor in einer programmierten Gesellschaft?