

Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Archiv (HWWA) (Ed.)

Article — Digitized Version

Kann der Mangel an Führungskräften überwunden werden?

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Archiv (HWWA) (Ed.) (1954) : Kann der Mangel an Führungskräften überwunden werden?, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 34, Iss. 8, pp. 425-428

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/131932>

Standard-Nutzungsbedingungen:

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

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

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

Terms of use:

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

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

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

Kann der Mangel an Führungskräften überwunden werden?

Auf die richtige Synthese kommt es an!

Wir können nicht mehr bestreiten, daß demnächst eine Krisis in unserer wirtschaftlichen Struktur kaum zu verhindern ist, wenn der schon bestehende Mangel an wirklichen Führungskräften noch mehr zunimmt. Das Problem aber, das sich dahinter verbirgt, läßt sich auf der Linie der heute in der Wirtschaft und ihrer Wissenschaft üblichen Vorstellung nicht mehr genügend aufzeigen, weil es weit in das Ontologische übergreift und daher auch nur von dort gelöst werden kann.

Wenn wir es aber einmal aus einer ganz anderen Anschauungswelt ansprechen, so handelt es sich auch hier um eine vernunftgemäße Synthese zwischen dem Besonderen und dem Allgemeinen, worüber wir in dem ruhmreichen Schrifttum der Philosophie um die Wende des 18. Jahrhunderts vieles mit großem Nutzen für uns nachlesen können. Die geistig ungemein regsamen Menschen dieser Zeit hatten ein feines Empfinden dafür, wie beides sinnvoll verbunden werden mußte. Und es ist nur zu empfehlen, sich auch heute noch in das zu vertiefen, was beispielsweise Alexander von Humboldt in der Vorrede und wissenschaftlichen Begründung der Weltgesetze im Kosmos darüber geschrieben hat. Wir haben in unserer Zeit auf fast allen Gebieten unseres Lebens uns immer mehr nur dem Besonderen zugewandt und mußten damit die Sicht aus dem übergeordneten Allgemeinen weitgehend verlieren; nicht nur in der Arbeit des Tages, sondern selbst auf den Universitäten, die den Gedanken der universitas literarum zumindest auf dem Gebiet der Wirtschaftswissenschaften weitgehend aufgegeben haben.

Aber es ist ungemein schwierig, hier nur in kurzen Worten auch etwas über den Weg der Umkehr im Bereich der Wirtschaft zu schreiben, weit schwieriger als für die, welche aus der Situation ihrer Zeit vor mehr als zweihundert Jahren sich mit dem Problem schon auseinandergesetzt haben. Die Problematik ist für uns viel subtiler, weil aus der Vorstellung der Wirtschaft das Allgemeine sich nicht an das Besondere schlechweg, sondern an das Einzelne, an den einzelnen Vorgang, der die Dinge, auf die es tatsächlich ankommt, zuletzt formt, wenden will. Das Allgemeine liegt aber nicht in einer breiten Front über dem Einzelnen, sondern setzt sich stufenweise nach oben fort, je nachdem wie wir das Einzelne aussondern, um es im Abstrakten eines Allgemeinen einzufangen. Im Besonderen drückt sich daher doch schon Allgemeines aus, und wenn wir praktisch einen neuen Weg finden wollen, müssen wir uns zunächst über den graduellen Schnittpunkt klar werden, von wo aus in der Wirtschaft die Führungsaufgabe anfängt, die wir zu vernachlässigen beginnen.

Dabei stelle ich noch diesen Gedanken zur Diskussion. In der Absicht, das Spezielle zu sehr zu betonen, liegt immer auch eine übersteigerte Wertung des Rationalen: eine Grundeinstellung, die alles nur aus dem Gebrauch der Vernunft nach dem Satz vom Grunde regeln möchte. Sie übersieht aber völlig, daß vor allem Führung sich auch weitgehend auf die Kräfte des Irrationalen stützen muß, ohne die Einsichten aus dem Rationalen bewußt zu vernachlässigen. Hier liegen für das Rationale bestimmte Grenzen, die auch aus rationalen

Überlegungen beachtet werden müssen. Sie sind auch für das Verfahren gegeben, das zumeist Rationalisierung sogar genannt wird. Um aber zu zeigen, daß meine Einwendungen gegen eine Übersteigerung des Rationalen gar nicht so unglaublich sind, kann ich auf den Weg verweisen, den heute die Physik in ihrer wissenschaftlichen Arbeit geht, bei der noch vor kurzem allein der Satz vom Grunde aus der Anwendung der Vernunft alle Erkenntnisse bestimmte und die jetzt auch weitgehend schon die Kräfte des Unbewußten (des Kontemplativen) bejaht: immer dann, wenn sie sich dem Absoluten, den uns zuletzt noch zugänglichen Erkenntnissen nähert. Die Physik kann daher heute auch manches Wertvolle der reinen Philosophie sagen. Zu Führungskräften für die Wirtschaft dürfen jedenfalls keine ausgesprochenen Intellektuellen ausgebildet werden, sondern nur solche, die neben der Begabung zum Rationalen auch eine mehr aus dem Unbewußten abgeleitete Schöpferkraft einsetzen können. Weil das aber weitgehend von der Grundlage abhängt, muß Ausbilden gleichzeitig Auswählen sein. Das ist um so mehr zu betonen, weil Führung in der Wirtschaft zu einem wesentlichen Teil auch Menschenführung ist und gerade hier ein tiefes Einfühlen in die Grundbedingungen unseres gesellschaftlichen Zusammenlebens aus den Impulsen des Irrationalen notwendig wird.

Den heuristischen Fanatikern aber, die sich nur in der Enge ihrer Spezialisierung bewegen und dabei das Ziel des Exakten im Erkennen niemals verlassen wollen, muß gesagt werden, daß dann, wenn sich keiner mehr um das bemüht, was über die Welt ihrer Vor-

Alle in der Abteilung „Zeitgespräch“ veröffentlichten Beiträge sind freie Meinungsäußerungen von Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Politik und von in- und ausländischen Mitarbeitern. Sie enthalten keine Stellungnahme der Redaktion und sind keine offiziellen Äußerungen der herausgebenden Institutionen.

stellungen hinausgeht, damit auch jegliche Verbindung zu einem übergeordnet Rationalen verloren wird. An die Stelle einer solchen Verbindung tritt die Gewohnheit, vielleicht noch durch das Gefühl der Beruhigung aus intuitiver Evidenz abgestützt: durch Vorstellungen irrationaler Art, die aber vor allem verdienen, daß sie rational aufgehellt und überprüft werden.

Innerhalb dieser großen Problematik, die hier nur angedeutet werden kann, taucht die wichtige Frage auf, von wo wir ansetzen müssen, daß für die Wirtschaft künftig geeignete Führungskräfte ausgebildet werden. Ich bin der Meinung, daß dazu vor allem die Universitäten berufen sind. Aber wie weit sind wir auf ihnen davon noch entfernt; auch die Hochschulen folgen zumindest auf dem Gebiet der Wirtschaft noch zu sehr dem Zug zur Spezialisierung. Sie übersteigern auf den einzelnen Fachgebieten zu oft den Grundsatz des Exakten und stützen dabei ihre

fachlichen Aufgaben zuletzt auf nichts anderes als intuitive Evidenz. Es ist sicher kein Zufall, wenn in der Volkswirtschaftslehre die sogenannte mathematische Methode heute vorherrscht, die von nichts anderem als dem Geist rationaler Automatik angefüllt ist und gerade damit an wichtigen ontologischen Erkenntnissen für unser Zusammenleben vorbeigeht. Zur Erreichung des mir vorschwebenden Ziels gehört weit mehr als die Einführung des *studium generale*. Eine solche Absicht kann als Anfang gelobt werden. Vor allem aber muß jede Fachwissenschaft sich darum bemühen, ihre Forschung über die Enge der fachlichen Ausrichtung auszuweiten, ob man eine solche Aufgabe schon eine philosophische nennen will oder nicht. Erst wenn sich die Forschung so einstellt, kann sie auch dem Lernenden das bieten, was seinen Blick so ausweitet, daß er auch ein brauchbarer Führer in der Wirtschaft werden kann. (Kö.)

Schwergewichte im Erziehungssystem müssen erkannt werden!

In der Aufgabe der Menschenbildung lassen sich drei Schwergewichte erkennen: die Bildung des Charakters, die Stärkung und Ordnung der geistigen Kräfte und die Übermittlung materiellen Wissens und fachlichen Könnens. Diese drei Bildungsaufgaben sind innerlich eng verzahnt, denn auch die Charakterbildung und die Schulung der geistigen Kräfte werden sich konkreter Stoffe bedienen müssen. Es muß aber eindeutig Klarheit darüber herrschen, welches Schwergewicht in einem geschlossenen Erziehungssystem dominieren soll. Sonst läuft man Gefahr, daß in der Konkurrenz der Aufgaben ein Bildungsergebnis entsteht, das den Anforderungen einer hochentwickelten Wirtschaft nicht genügt.

Es wird heute Klage darüber geführt, daß unser Ausbildungssystem nicht genügend Rücksicht auf die feinverastelte Spezialisierung nimmt und daß die jungen Menschen nach abgeschlossener Ausbildung den Erfordernissen der Praxis weltfremd gegenüberstehen. Es wird aber ebenso darüber geklagt, daß die fortschreitende Spezialisierung im Ausbildungssystem

die Schulung der geistigen Kräfte und die Gewinnung eines souveränen Überblicks über die Vieltätigkeit der Lebensvorgänge vernachlässige. Beide Vorwürfe bestehen zu Recht, obwohl mir der zweite schwerwiegender erscheint, weil die beste Spezialisierung und die größte Anreicherung von Fachwissen niemals eine systematische Schulung der geistigen Kräfte ersetzen können, die für die Übernahme von Führungsaufgaben erforderlich ist.

Aber Schulung der geistigen Kräfte und Wissensansammlung schaffen beide noch nicht Persönlichkeiten, die verantwortliche Führungsaufgaben übernehmen können. Es kann hier in keine philosophische Auseinandersetzung darüber eingetreten werden, inwieweit Charakter Veranlagung ist und inwieweit er anerzogen werden kann. Wir werden uns aber alle darüber einig sein, daß auch die charakterliche Veranlagung geformt werden muß. Diese Charakterbildung ist eine Frühaufgabe der Erziehung, d. h. sie muß in dem Augenblick auftreten, wo der Mensch Eindrücke aufnimmt und Willen äußert. Sie ist

an kein Erziehungssystem gebunden, wird sich aber in jedem Erziehungsstadium fortsetzen und mit der reifenden Urteilsbildung ihre Verfeinerung erfahren. Ihre Bewährung hat sie ausschließlich im Leben zu bestehen. Es wäre völlig verfehlt, Charakterbildung mit der Erziehung zu einer Weltanschauung gleichzusetzen. Alle derartigen Versuche haben meist das Gegenteil der Absicht bewirkt und bestimmt keine Charaktere geschaffen. Die Weltanschauung bildet sich aus dem Charakter und der selbständigen Beurteilung der Lebenseindrücke und Lebenserfahrungen, nicht umgekehrt.

Das allgemeine Schulsystem soll sein Schwergewicht auf die Schulung der geistigen Kräfte legen und keine unglücklichen Versuche machen, durch eine vorzeitige Spezialisierung den Wünschen der praktischen Berufsanforderung entgegenzukommen. Dabei sollen allerdings die konkreten Stoffe, die der Schulung der geistigen Kräfte dienen, so ausgewählt werden, daß sie lebensnahe sind. Es ist selbstverständlich, daß dabei ein Wissensgut angesammelt werden muß, das der fortschreitenden Stärkung der geistigen Kräfte gerecht wird. Aber die Wissensanhäufung für ein praktisches Ziel darf nicht im Mittelpunkt des allgemeinen Schulsystems stehen. Diese Forderung gilt sowohl für die Oberklassen der Volks- und Mittelschulen als auch für die höhere Schule und in besonderem Maße für die Universität. Dabei muß das Ziel bestehen, daß mit dem Abschluß der höheren Schule die Stärkung der geistigen Kräfte in einem Maße erreicht wird, daß sie auch hohen Anforderungen für führende Positionen gerecht wird. Der Universität muß die Aufgabe vorbehalten bleiben, die jungen Menschen dazu zu bringen, mit ihren geistigen Kräften durch wissenschaftliche Methoden in Neuland vorzustoßen. Das kann sowohl vom Allgemeinen als auch vom Besonderen aus erfolgen, denn auch im Speziellsten begreift sich die Welt. Diese formale Aufgabe muß Leitstern des Studiums sein, deshalb soll sich jeder Studierende seinen Studienweg selbst wählen. Trotz fachlicher Spezialisierung, be-

sonders in höheren Semestern, darf die Universität nie zur Fachschule werden, die nur Wissen vermitteln will. Nach Semestern geordnete Lehrpläne sind nicht Sache der Universität. So wird Forschung wieder echte Forschung werden, man darf sie nicht mit geschickter Kompilation verwechseln, wie es heute leider oft geschieht. Indem man die geistig formalen Anforderungen an die Studierenden erhöht, wird eine Auslese an Führungskräften geschaffen, wie sie kein numerus clausus erreichen kann. Die soziale Stellung der Eltern darf dabei keine Rolle spielen.

Die berufliche Spezialisierung kann erst eintreten, wenn die Stärkung der geistigen Kräfte zu einem gewissen Abschluß gekommen ist. Sie wird in Berufsschulen, Fachschulen, Fachhochschulen, häufig aber auch am künftigen Arbeitsplatz, im Betrieb, im Büro, stattfinden. Hier ist die Mithilfe der großen Wirtschaftsorganisationen unabdingbar. Es muß aber verhütet werden, daß durch diese Mitwirkung Elemente eines sozialen Kampfes in die Erziehung hineingetragen werden. Die Vielfalt der spezialisierten Berufsausbildung mag es erschweren, sie in einem geschlossenen System einzufangen. Es muß aber unbedingt angestrebt werden, daß gemeinsame Richtlinien für diese spezialisierte Be-

rufsausbildung ausgearbeitet werden.

Wir dürfen keinesfalls den Vorteil unterschätzen, den die Ansammlung von speziellem Fachwissen und die Übermittlung fachlichen Könnens dem Menschen in der beruflichen Praxis bieten, und es lohnt sich bestimmt, dafür Ausbildungsstätten zu schaffen, in denen der beruflich Tätige sich dieses Wissen und Können systematisch in kurzer Zeit erwerben kann. Dieses Wissen und Können muß aber fundiert sein, es darf das „geistige Band“ nicht fehlen. Schließlich wollen wir keine technischen und wissenschaftlichen Roboter, sondern Menschen erziehen.

Mit einer klaren Erkenntnis der Schwergewichtsverteilung im Rahmen des gesamten Erziehungssystems können wohl die Mängel, die jetzt so bitter empfunden werden und die die Heranbildung ausreichender Nachwuchskräfte erschweren, weitgehend überwunden werden. Auf jeden Fall aber muß der jetzt in den Schulsystemen herrschende Föderalismus beseitigt werden. Das föderalistische Element im Bildungswesen darf wohl und wird wohl immer in der Auswahl des materiellen Lehrstoffes in Erscheinung treten, darf aber bei Aufstellung weder der Methoden noch der Ziele eine Rolle spielen. (h)

Aufgaben des Führungsnachwuchses in der Sozialordnung

Eine demokratische Ordnung kann auf die Dauer nur dann funktionieren, wenn die überwiegende Mehrheit der Bevölkerung das „Gefühl“ hat, daß es in ihrem Gemeinwesen nach Recht und Gerechtigkeit zugeht und daß das Recht jedem Einzelnen einen ihn befriedigenden Grad persönlicher Freiheit läßt. In einem kleinen, für alle übersichtlichen Gemeinwesen ist es bei einigem guten Willen der Beteiligten nicht allzu schwer, dieses „Gefühl“ zu wecken und zu erhalten. Asoziale Outsider haben hier, wenn nicht magische und sonstige irrationale Voreingenommenheiten ihnen Möglichkeiten zu Intrigen eröffnen, wenig Gelegenheit, die Ordnung zu stören. Ordnungssinn und Vernunft haben es relativ leicht, in der Überschaubarkeit klei-

ner Staatswesen zu obsiegen. Sehr viel schwieriger gestaltet sich dies alles in der großräumigen, arbeitsteiligen, großorganisierten Wirtschaft und Gesellschaft unserer Zeit.

Die Dienstbarmachung der Natur, die keine menschliche Einzel-, sondern eine Gemeinschaftsleistung ist, hat die Menschen in eine Abhängigkeit voneinander und von ihren Gemeinwesen gebracht, die die ausreichende Befriedigung ihrer Freiheits- und Gerechtigkeitsansprüche notwendigerweise unendlich komplizieren muß. Je aufgespaltener und vielfältiger die politische und wirtschaftliche Tätigkeit der Menschen geworden ist, desto komplizierter wird die Koordinierung ihres Einzelwirkens. Das eigentliche soziale Ordnungsproblem liegt nun darin, so zu ko-

ordinieren, daß jeder das berechnete Gefühl gewinnen kann, seinen ihm gemäßen Anteil an den zivilisatorischen Gütern und an der Mitgestaltung seines Lebensbereiches zu erhalten.

Welche Ordnungsformen (oder gar welche Ordnungssysteme) diesem Ziel am besten dienen, darüber können wegen der Unübersichtlichkeit der Voraussetzungen, unter denen sie wirken werden, schon sachlich begründete Meinungsverschiedenheiten entstehen. Da bestimmte Ordnungsformen für bestimmte Gruppen- oder Klasseninteressen mehr oder weniger förderlich oder abträglich sind, da sie bestimmten Menschengruppen Macht verleihen oder ihre Macht abbauen, ist die Meinung über sie häufig genug interessenbestimmt. Ihre behauptete Eignung, das Gesamtinteresse wahrzunehmen, wird dann leicht zum ideologischen Vorwand für Macht und Vorteil einzelner Individuen und Gruppen.

Diese ideologische Entartung des Meinungsstreites und der ihm zugrunde liegende Interessenkampf sind niemals ganz zu vermeiden. Sie entspringen der Wesensart der Menschen, ihren egoistischen Triebkräften und der Unzulänglichkeit ihrer rationalen Kräfte. Die Gefahr ist daher immer gegeben, daß sie in einem sozialen Organismus wie eine krebsartige Geschwulst zu wuchern beginnen. Kommt es aber zu einer solchen Wucherung des Gruppenegoismus, so muß das früher oder später zum Tod der demokratischen Ordnung führen.

Diese Gefahr ist aber nicht unabwendbar. Ihr kann gesteuert werden:

Erstens dadurch, daß die soziale und wirtschaftliche Ordnung so übersichtlich wie möglich gestaltet wird; denn die im Anonymen ausgeübte Macht und Freiheit bietet die größte Verführung zum Macht- und Freiheitsmißbrauch.

Zweitens dadurch, daß alle Staats- und Wirtschaftsbürger eine möglichst weitgehende Kenntnis der sozialen und wirtschaftlichen Zusammenhänge erwerben; denn dann fallen sie weniger leicht ideologischen Vorwänden zum Opfer.

Drittens dadurch, daß sie lernen, ihre meist kurzfristig orientierten egoistischen Triebkräfte zu

zügeln, daß sie lernen, wie sehr ihr langfristiges Interesse bei einer gesunden demokratischen und humanitären Sozialordnung liegt und daß eine solche Ordnung immer wieder Einordnungsbereitschaft und gelegentlich Verzicht auf vermeintlich wohlerworbene Rechte des Einzelnen verlangt.

Es sollte heute eine selbstverständliche Einsicht sein, daß die institutionellen Möglichkeiten, einen domestizierten Interessenkampf dem Gemeinwohl einzuordnen, begrenzt sind und daß einseitige Ordnungssysteme (z. B. zentralistische Planwirtschaft und sich selbst überlassene Marktwirtschaft) die geringsten Möglichkeiten dazu bieten. Um so mehr kommt es auf die Menschen an, darauf, was sie aus den institutionell gebotenen Möglichkeiten machen und wie sie für diese Aufgabe erzogen werden.

Nichts wäre gefährlicher als dies: Wenn die einzelnen Wirtschaftszweige, die einzelnen Interessengruppen und Parteien sich nur noch soweit für Fragen der Wirtschafts- und Sozialordnung interessieren, als sie daraus Argumente für die Propagierung ihrer Interessen oder ihrer Machtansprüche gewinnen können, wenn sie ihren Führungsnachwuchs zu nichts anderem erzogen sehen wollten als zur möglichst geschickten Handhabung einer solchen Propaganda. Dann gäbe es nur noch Reden, die zum Fenster hinaus gehalten würden, und Diskussionen, die die Argumente für einen hemmungslosen Machtkampf zu liefern hätten. Solche Tendenzen sind heute in allen Lagern feststellbar. Sollten sie zunehmen, so wäre das das Ende unserer Demokratie.

Eine sachliche und gründliche sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Ausbildung des Führungsnachwuchses für Wirtschaft und Politik ist daher dringend vonnöten. Eine solche Ausbildung darf nicht bloße Kenntnisse vermitteln. Sie muß zu einem sozialen, gesamtwirtschaftlichen, politischen Verantwortungsbewußtsein erziehen. Sie sollte daher weniger in den Händen der Interessentenverbände als bei staatlichen Instituten liegen, die wie die Universitäten eine gewisse Autonomie besitzen. Die Universitäten selbst sind dazu nur ge-

eignet, soweit ihre Vorlesungen und Seminare keine Massenveranstaltungen sind und ihre Professoren und Dozenten sich bereit finden, eine solche Erziehungsaufgabe zu übernehmen.

Dies alles würde erhebliche zusätzliche finanzielle Aufwendungen

erfordern. Doch würden sich solche Aufwendungen auch wirtschaftlich lohnen; denn durch sie ließen sich manche gesamtwirtschaftlichen Verluste vermeiden, die immer wieder aus Machtkämpfen und einseitiger Interessenpolitik in der Wirtschaft entstehen. (H. D. O.)

Lohnkämpfe oder Preissenkungen?

Wenn auch die erste Welle der gegenwärtigen Lohnkämpfe im Abklingen ist, so scheint es doch, als sei das nur ein Vorspiel gewesen, eine Kraftprobe für eine zu erwartende allgemeine Lohnbewegung. Wir wissen heute aus der Erfahrung alle sehr genau, wie sich allgemeine Lohn erhöhungen wirtschaftlich auswirken und daß ihnen mit größter Wahrscheinlichkeit Preissteigerungen folgen werden. Teilweise — wie im Sektor der Versorgungsbetriebe — sind die Lohnkämpfe sogar in vollem Wissen um künftige Tarifierhöhungen geführt worden. Zweifellos sind heute Lohnkämpfe nicht mehr Verzweiflungsakte, die um Existenzminima einer sozialen Schicht geführt werden. Mag auch der Lebensstandard der arbeitenden Schicht in der Bundesrepublik noch nicht der Lebenshaltung der Arbeiter in anderen hochindustrialisierten Staaten gleichkommen, so befindet er sich doch auf einer Höhe, die unseren allgemeinen wirtschaftlichen Verhältnissen ziemlich angemessen ist, zumal bei den Arbeitnehmergruppen, die am leichtesten und wirkungsvollsten erfolgreiche Lohnkämpfe führen können.

Im Wissen um die Zusammenhänge taucht häufig die Vermutung auf, daß es sich bei den gegenwärtigen Lohnauseinandersetzungen weniger um soziale Kämpfe als um politische Machtproben handelt, die wohl in einem gewissen Zusammenhang mit den bevorstehenden Vorstandswahlen im Gewerkschaftsbund stehen könnten. Diese Vermutung scheint durch eine etwas gar zu rasche Entschlußfreudigkeit, die Lohnforderung unter Streikdruck durchzusetzen, gestützt zu werden. Die Gewerkschaften weisen solche Unterstellungen weit von sich und geben die Schuld den Sozialpartnern (oder -gegnern?), die es verabsäumten, den gestiegenen Lebenshaltungskosten rechtzeitig mit durchaus tragbaren Lohnerhöhungen zu begegnen. Richtig ist zweifellos, daß die Lebenshaltung teurer geworden ist, und jeder Verbraucher kennt die heimtückische, schleichende Preiserhöhung, die nicht immer einen unfehlbaren Ausdruck in den Indices findet, weil die Qualitätsvariation und die Vielfalt der Konsumwaren so breit gestreut sind, daß eine objektive statistische Erfassung unmöglich ist. Genau so aber, wie das Spiel zwischen Lohnforderung, Lohnkompromiß und Preiserhöhung für den Arbeitnehmer unbefriedigend ist, weil sich dadurch nur die nominellen, selten aber die Reallöhne verbessern, wäre ein System gleitender Löhne für alle die unannehmbar, die der Erhöhung der Lebenshaltungskosten keinen wirkungsvollen Druck auf Erhöhung ihrer Einkommen entgegensetzen können. Für diese soziale Gruppe — sie ist nicht klein — löst jeder in einer Preiserhöhung ausmündende Lohnkampf eine weitere Verschlechterung ihrer Lebenshaltung aus. Andererseits besteht in einer expansiven Wirtschaft durchaus keine Notwendigkeit, einer Verschlechterung der Reallöhne tatenlos zuzusehen. Sollen wir uns einer verewigten Geldentwertung hingeben, oder wie können wir uns aus diesem *circulus vitiosus* lösen?

Das beste Mittel gegen Lohnforderungen und Arbeitskämpfe ist zweifellos eine fortschreitend progressive Preissenkung. Eine solche Preissenkung ist durch verständige, stufenweise Durchrationalisierung der ganzen Wirtschaft durchaus möglich. Im Rahmen einer expansiven, bedarfs hungrigen Wirtschaft kann man sich bei Preissenkungen nicht auf das freie Spiel der Kräfte verlassen, denn der preisbestimmende Grenzbetrieb wird stets ein unwirtschaftlich arbeitender Betrieb sein — ganz abgesehen von der Unwirksamkeit der Wettbewerbstheorie im Sektor eines übersetzten Handels. Preiskommissare andererseits verkehren nur zu leicht Expansion in Deflation und Restriktion. Sollten Gewerkschafts- und Wirtschaftsverbände nicht in der Lage sein, durch gemeinsame Anstrengungen Kostenrevisionen in jedem Betrieb durchzuführen, um der Entstehung von Arbeitskämpfen vorzubeugen? Hierbei ist allerdings die Aufgeschlossenheit von Gewerkschaften und Belegschaften für Rationalisierungsmaßnahmen Voraussetzung. Könnte man sich nicht zur Rehabilitierung des Kartellgedankens auch Rationalisierungskartelle mit dem Ziel einer allgemeinen Preissenkung vorstellen? (sk)