

Pfeffer, Karl Heinz

Article — Digitized Version

Die Bildung sozialökonomischer Führungskräfte in Entwicklungsländern

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Pfeffer, Karl Heinz (1959) : Die Bildung sozialökonomischer Führungskräfte in Entwicklungsländern, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 39, Iss. 11, pp. 617-628

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/132883>

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.

ABHANDLUNGEN

WIRTSCHAFT - TECHNIK - BILDUNG

Die Umwertung der Werte, die sich nach dem ersten Weltkrieg anbahnte, als sich die Hohlheit und Verlogenheit der gesellschaftlichen Glaubenssätze herausgestellt hatte, und die sich nach dem zweiten Weltkrieg in einem schnellen Tempo vollzog und in der Revolutionierung des politischen und wirtschaftlichen Weltbildes ihren Ausdruck fand, hat zu einer Überprüfung der Bildungsideale und der Bildungswege geführt. Der ungeheure Mangel an politischen, wirtschaftlichen und technischen Führungskräften in den jungen Staaten und in den Entwicklungsländern und der Mangel an hochqualifizierten Fachkräften und Spezialisten in den Industriestaaten, den die Umstellung in der Produktionstechnik offenbarte, hat die Suche nach neuen Bildungsstätten und neuen Bildungssystemen erzwungen. Unter dem Druck der Zeit und der Zweckgebundenheit wurde das klassische Ideal der universalen Bildung in seiner Alleinherrschaft bedroht oder sogar von seinem Piedestal gestürzt. Schließlich wurde die Zweckgebundenheit vom wirtschaftlich-technischen Sektor auf den politisch-weltanschaulichen Sektor übertragen. Wenn auf diesen Bildungswegen auch in verblüffend kurzer Zeit die mangelnden qualifizierten Führungskräfte herausgebildet werden können, so werden andererseits die im klassischen Bildungsideal begründeten Forderungen nach Autonomie der Bildungsstätte, Freiheit der Lehre, Erkennung des geistigen Zusammenhangs im Universalen und die Selbstbildung des Urteils erschüttert. In den beiden folgenden Abhandlungen wird die Bildungsnot in den Entwicklungsländern und die Möglichkeiten ihrer Behebung und das Verhältnis zwischen dem Erziehungssystem und der Wirtschaft in der Sowjetunion, das bis zur polytechnischen Erziehung führt, behandelt. Wir hoffen, in Bälde eine Abhandlung über das Verhältnis des abendländischen Bildungsideals zu Wirtschaft, Technik und Gesellschaft folgen lassen zu können.

Die Bildung sozialökonomischer Führungskräfte in Entwicklungsländern

Professor Dr. Karl Heinz Pfeffer, Hamburg

Daß die Entwicklungsländer durchweg zusätzliche Führungskräfte für ihre Wirtschaft und für alle die Wirtschaft tragenden Funktionen von Staat und Gesellschaft ausbilden wollen oder müssen, bedarf keines eingehenden Nachweises. Die 18 000 ausländischen Studenten und die 8 000 Praktikanten in der Bundesrepublik zeigen durch ihr Hiersein, was sich ihre Heimatstaaten wünschen oder was ausländische Ratgeber ihren Heimatstaaten wünschen: eine zahlenmäßige Verstärkung der fachlich qualifizierten Gruppen, eine Qualitätssteigerung der beruflichen Ausbildung, die Sammlung von Erfahrungen an fremden Ausbildungs- und Arbeitsstätten zur Überprüfung der heimatischen Einrichtungen, die Erlernung neuer Techniken und ein Vertrautwerden mit den Maschinen oder Lebensformen, die importiert worden sind oder importiert werden sollen. Die Entwicklungs- oder Wirtschaftsförderungspläne betrachten fast in allen Fällen eine Verbesserung des Schul- und Ausbildungswesens neben der Hebung der Volksgesundheit, der Erschließung der Energiequellen und dem Ausbau des Verkehrsnetzes als vordringliche Aufgabe beim Wunsch nach Verstärkung der wirtschaftlichen „Infrastruktur“. In Ghana z. B. soll nach dem zweiten, 1959 in Kraft getretenen Entwicklungsplan 1 % des jährlichen Sozialprodukts für die Verbesserung des Erziehungswesens

verwendet werden. Der Grad der wirtschaftlichen Entwicklung und Entwicklungsfähigkeit wird üblicherweise auch nach dem Anteil der Nicht-Analphabeten an der Gesamtbevölkerung, nach Zahl und Qualität sowie nach der beruflichen Streuung der verfügbaren Fachkräfte oder der Möglichkeit zur Ausbildung von Fachkräften beurteilt. Typisch sind die Hinweise Indonesiens darauf, daß nach einer fast 400 Jahre währenden Kolonialherrschaft der Niederlande nur eine einzige Hochschule mit 500 Studenten für ein 70-Mill.-Volk zur Verfügung stand. In Belgisch-Kongo gab es noch 1946 keinen einzigen Studenten einheimisch-afrikanischer Herkunft, der erste Kongo-Afrikaner legte sein akademisches Abschlußexamen 1956 in Löwen ab.

Eine statistische Zusammenstellung des Anteils der fachlich Qualifizierten, falls man diesen Begriff eindeutig definieren kann, an der Gesamtbevölkerung oder den Erwerbstätigen der einzelnen Entwicklungsländer ist schwierig, aber vielleicht möglich. Die Unterlagen über das Analphabetentum sind vieldeutig und unzuverlässig, teilweise veraltet. Möglich wäre eine annähernd richtige Aufstellung über die Ausbildungsmöglichkeiten und über die Frequenz oder die Aufnahmefähigkeit der einzelnen Institutionen. Zahlenvergleiche dieser Art lohnen jedoch im Grunde nicht, denn die Wörter „Ingenieur“ oder „Unterneh-

mer", „Universität" oder „Oberschule" haben von Land zu Land eine verschiedene Bedeutung. Einige Experten des Schulwesens wollen ihre eigenen Leistungen in günstigem Licht erscheinen lassen, andere wollen durch Schwarzmalerei zusätzliche Mittel des Fiskus oder der ausländischen Hilfgelder für das Erziehungswesen gewinnen. So sollte die allgemeine Feststellung genügen, daß die Entwicklungsländer auch einen Bildungsbedarf, ein Verlangen nach Lieferung von „know-how", angemeldet haben und daß dieses Verlangen allgemein als berechtigt anerkannt wird. Seine Befriedigung wird manchmal als Voraussetzung, immer jedoch als Erleichterung der Wirtschaftsentwicklung, insbesondere auch der Wirtschaftsdifferenzierung, also auch der Industrialisierung, betrachtet.

DER BEDARF AN BILDUNG UND FACHLICHER QUALIFIKATION

Der Mangel tritt an verschiedenen Stellen auf, die Diagnose durch inländische oder ausländische Beurteiler pflegt Mangelercheinungen ganz verschiedener Art festzustellen. Es handelt sich erstens um Analphabetentum oder Halbanalphabetentum bei denjenigen Altersklassen, die das schulpflichtige oder schulfähige Alter verlassen haben, also bei Personen über 10 oder über 14 oder über 21 Jahren. Dabei wird meist festgestellt, daß das Analphabetentum bei Frauen stärker ist als bei Männern, bei den älteren Jahrgängen stärker als bei den jüngeren. Eine Sonderform des Analphabetentums ist die Unkenntnis einer als Verständigungsmittel innerhalb eines Territoriums benötigten Sprache von internationaler Geltung. Es gibt also schreibkundige Tuareg oder Araber, die nur in bezug auf das Französische und seine lateinische Schrift Analphabeten sind, und ähnlich verhält es sich hier und da zwischen dem Arabischen, Chinesischen oder anderen Sprachen und dem Englischen, aber auch wiederum zwischen einer Tai-Sprache und dem Chinesischen, einer osttürkischen Sprache und dem Russischen. Zu diesem Problemkreis gehört das Fehlen von Elementarschulen, der Mangel an Gebäuden und Lehrern, an Lehrmitteln und Lehrmethoden, manchmal sogar noch an einer sprachwissenschaftlichen Festlegung der Sprachform und Schrift für die im Lande gesprochene Sprache. Ein Schulpflichtgesetz etwa hilft nichts, wenn nicht die geistigen und materiellen Voraussetzungen für eine Durchführung vorhanden sind. Außerdem sichert der Schulbesuch allein noch nicht die Überwindung des Analphabetentums, denn der Unterricht kann sich ja auch auf das Auswendiglernen von Texten beschränken, wie es in den einfachen Koranschulen mancher Länder der Fall war oder noch ist. Jedenfalls bedeutet die erste der Mangelercheinungen, daß ein großer Teil der Bevölkerung für schriftliche Mitteilungen, einschließlich z.B. der plakatierten Schutzvorschriften in einem Maschinenraum, nicht ansprechbar ist. Er ist von einem wesentlichen Nachrichtenmedium ausgeschlossen. Er unterliegt nicht dem Einfluß der überschaubaren Massenmedien im Druck: Zeitung, Buch, Zeitschrift, Flugblatt, Plakat, sondern nur der Wirkung des Rundfunks sowie eines traditionellen

oder rational benutzten Systems der Wortweitergabe von Mund zu Mund, so daß oft kaum die Reaktionen der Masse vorauszusehen sind. Beispiele dazu lassen sich etwa aus dem Iran oder dem Irak anführen.

Eine ganz andere Mangelercheinung wird gemeint, wenn man vom Fehlen einer Akademikerschaft spricht. Es kann in einem Lande zahlreiche, gut qualifizierte Kenner der traditionellen Heilkunde geben, daneben aber trotzdem einen Mangel an Ärzten, die der europäisch-amerikanischen Auffassung des modernen Arztes entsprechen. Es kann Gelehrte und Weise geben, jedoch keine oder nicht ausreichende Kräfte mit Fachkenntnissen eines international verständlichen Rechts, der internationalen Wirtschaftsansichten oder diplomatischen Regeln, der in Europa entwickelten Logik und Erkenntnistheorie, der Auffassungen der Geschichtsschreiber, der Theorien über Massenführung und Massenbeeinflussung, also Personen, die sich nach europäisch-amerikanischer Meinung für den Beruf des Arztes, Juristen, Unternehmers, Geschäftsführers, Ingenieurs, Lehrers, Politikers oder Beamten eignen. Dabei kann man seine Forderungen auf verschiedene Stufen einrichten, die etwa bei uns einer abgeschlossenen Mittelschulbildung, der mittleren Reife, dem Abgangszeugnis einer Oberschule, einer akademischen Vorprüfung oder einer Hauptprüfung entsprechen. Man kann einen Mangel an Breitenkenntnissen feststellen, wenn doch ein schmalspuriger Weg der Qualifikation beschritten worden ist. Man kann umgekehrt bedauern, daß wohl ein allgemeines Bildungsniveau erreicht worden ist, jedoch die spezielle Qualifikation fehlt, wobei dann die Möglichkeiten einer Auffächerung fast ins Unendliche gehen. Wir müssen noch immer damit rechnen, daß die führenden Kreise mancher Entwicklungsländer unserem geistigen Habitus fassungslos gegenüberstehen, daß sie im wahren Sinne des Wortes „anders" denken. Sie kennen unsere Art des rationalen Schlusses ungefähr so wenig, wie wir im allgemeinen der Argumentation des dialektischen Materialismus gewachsen sind. Es fehlt also noch immer in vielen Partnerstaaten der modernen Weltwirtschaft eine Bildungsschicht, die zur Gesprächspartnerchaft mit unserer auch unsere Wirtschaft bestimmenden Bildungsschicht fähig ist. Es fehlen außerdem oft noch die Bildungsanstalten. Auch dabei gibt es Unterschiede in den Lebensaltern und Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Wenn wir Mangelercheinungen dieser Art feststellen, erwarten wir, daß die Bevölkerung eines Landes nicht in der Lage ist, das öffentliche Leben und die Wirtschaft nach den uns vertrauten Spielregeln selbständig zu führen, daß sie entweder andere, uns unbekannte und oft unheimliche Spielregeln anwendet oder daß sie uns als Ratgeber braucht, Ratgeber für die Einrichtung von Polizei und Stadtverwaltung, Zeitung und Verkehrsbetrieb, Schule und Parlament, Fabrik und Handelshaus, Bank und Einzelhandelsgeschäft, Bergwerk und Kraftwerk, Regierungsbehörde und diplomatischer Vertretung, Krankenhaus und Hebammenstation. Der Mangel an gesellschaftli-

chen Führungskräften in diesem Sinne mag eine Parallelerscheinung des Analphabetentums sein, das ist jedoch nicht immer so. Es gibt Länder mit Führungskadern ohne Massenbildung und mit Massenbildung ohne Führungskader.

Eine dritte und wiederum andere Form der Mangelerscheinung liegt vor, wenn es vielleicht durchaus eine Bildungsschicht gibt, sogar eine Bildungsschicht im europäisch-amerikanischen Sinn, die sich über die Landes- und Sprachengrenzen hinweg leicht mit entsprechenden Schichten anderer Staaten verständigen kann, wenn es aber in dieser Schicht an Fachleuten der Wirtschaft und der wirtschaftlich wichtigen Technik fehlt. Es gibt Länder mit hervorragenden Juristen oder Philologen ohne genügend Ärzte oder Ingenieure. Staaten dieser Art mögen durch ein weises Mandarinentum von hoher Bildung regiert werden, sie müssen sich den Fachmann für einfache Handgriffe aus dem Ausland kommen lassen. Dieser Mangel kann an einer allgemeinen Abwendung von Wirtschaft und wirtschaftlich ergiebiger Technik liegen, aber auch nur einfach an einem Fehlen spezialisierter Ausbildungsanstalten. Man denke etwa an einige skandinavische Staaten, die ihre Zahnärzte oder Tierärzte immer im Ausland ausbilden ließen, weil sich in ihren sonst hochqualifizierten und gut ausgestatteten Hochschulen die Einrichtung spezieller Ausbildungsgänge und des entsprechenden technischen Apparats nicht lohnte. Man kann von diesem Beispiel aus in die Breite gehen, oder man kann es verengern. Manche Länder lassen ihre Schiffbauer, andere alle Ärzte, wieder andere ihre Physiker, einige ihre Forstwirte oder ihre Ozeanographen im Ausland ausbilden. Das ist insgesamt etwas anderes, als wenn es in einem Lande am Willen zur modernen Technik oder am Willen zur Wirtschaft oder mindestens am Willen zu einer Handelsroutine nach Art der modernen Weltwirtschaft so lange gemangelt hat, bis heute, wo man sich einschalten will, die gerade dafür nötigen Kräfte nicht vorhanden sind.

Der Mangel an „Massenbildung“, der Mangel an „Bildung“ und der Mangel an wirtschaftlich-technischer Ausbildung sind also drei Erscheinungen, die unter Umständen isoliert nebeneinanderstehen, freilich auch miteinander auftreten können und in jedem Fall einen breiten Spielraum von einzelnen Diagnosen erlauben. Es gibt nun außerdem noch eine Gattung von Fällen, bei denen es weder an einer Massenbildung noch an der Qualifikation des Spitzenkaders, wohl aber an der notwendigen Zwischenschicht der Helfer hapert. Es gibt Betriebe mit einem guten Chef und tüchtigen Handarbeitern, aber einem schlechten Buchhalter und einer miserablen Sekretärin. So gibt es Volkswirtschaften mit einer hochqualifizierten Spitze und einer tüchtigen Breitengrundlage des menschlichen Könnens, aber ohne Angestellte im Sinne der Berufsschicht von Bürokräften („Clerks“), ohne Werkmeister und Vorarbeiter, ohne Steiger, ohne Handelsvertreter und Werber, ohne Einzelhändler, vielleicht auch mit einem Mangel an Krankenschwestern bei genügend Ärzten, mit einem

Mangel an Politikern beim Vorhandensein eines echten Staatsmannes, mit einem Mangel an Bagatelrichtern neben der Existenz eines großen Rechtsgelehrten, mit einem Fehlbestand im Unteroffizierskorps. Auch hier wiederum kann es sich um ein Problem der Generationen oder Jahrgänge handeln. Es ist auch möglich, daß die Frauen fehlen, die neben den Männern in der modernen Wirtschaft gebraucht werden. Es kann wie in industriellen Monokultur-Regionen sein, wo etwa in einer Leichtindustrie-Gegend die Männer unbeschäftigt bleiben, während die Frauen in den Spinnereien und Webereien Arbeit finden oder wo in einer einseitig schwerindustriellen Landschaft keine Beschäftigungsmöglichkeit für Frauen bestand, so daß sie wirtschaftsfremd in ihre Einzelhaushalte verbannt geblieben sind. Diese Vielfalt der Diagnosen ist vorläufig kaum mit statistischen Angaben vergleichbarer Art zu belegen. Man kennt jedoch die Schwierigkeiten der Einzelfälle. Es handelt sich um Verzerrungen des beruflichen Aufbaus oder um Einseitigkeiten des Wirtschaftslebens, um Kopflastigkeit oder um Kopfllosigkeit, und jedes Entwicklungsland hat dabei seine eigenen, besonderen Sorgen. Wenn man sich nicht eine monographische, sondern eine systematische Aufgabe stellt, dann wird es darauf ankommen, gemeinsame oder wenigstens typische Merkmale dieser Sorgen festzustellen, dabei vom Einzelfall mit seinen Komplikationen ähnlich abzugehen, wie das bei der medizinischen Schilderung eines typischen Krankheitsbildes geschieht. Man weiß, daß im Felde der Bildung, Ausbildung, beruflichen Qualifikation und der dafür nötigen Institutionen Schwierigkeiten und Mängel vorliegen, wenn ein Land den Schritt von der Agrar- zur Industriegesellschaft oder überhaupt nur den Anschluß an die moderne Weltwirtschaft mit besserem Gewinn für sich selbst vollziehen will. Grundsätzlich rechnen internationale oder bilaterale Hilfsaktionen sowie eigene Entwicklungsbemühungen mit der Notwendigkeit, auch auf diesem Felde Mittel zu investieren. Es kommt nun aber sicher darauf an, daß man vor globalen Investitionen genau klärt, was eigentlich notwendig ist. Dazu gehört ein Studium der Krankengeschichten, aus denen sich dann ein empirisches Bild der wirklichen Bedürfnisse entwickeln kann.

Zunächst ist festzuhalten, daß jeder Bildungsvorgang den ganzen Menschen angeht, daß man also keine Seite der menschlichen Existenz außer acht lassen darf, wenn man nach dem Stand der Massenbildung, der Bildung einer Führungsschicht, der Ausbildung einer speziell qualifizierten Gruppe und der Heranbildung eines Kaders von Helfern fragt. Es handelt sich in jedem Falle gleichzeitig um eine Frage nach dem technischen Können, dem geistigen Wissen und der moralischen und seelischen Reife. Ein technisch hochqualifizierter Mechaniker kann bei Explosionsgefahr hoffnungslos die Nerven verlieren und damit die Explosion tatsächlich hervorrufen, wenn er nicht auch zu moralischer Standfestigkeit ausgebildet worden ist. Ein geistig und moralisch hervorragender Fachmann kann schwere Kunstfehler begehen, wenn er technische

Könnenslücken hat. Einem guten Techniker mit allen moralischen Qualifikationen kann es am Wissen fehlen. Dieser Komplementärbedarf läßt sich auch am Beispiel eines Verwaltungsbeamten oder eines Politikers, eines Unternehmers oder Betriebsleiters demonstrieren. Man kann die Technik finanzieller Transaktionen hervorragend beherrschen und eine hohe kaufmännische Wissensbildung besitzen, dann aber doch der Versuchung zum Griff in die Kasse erliegen. Man kann redlich und geschickt sein, doch durch den Mangel an Überblick scheitern. Man kann mit reichen Kenntnissen und allen moralischen Qualifikationen an den technischen Organisationsaufgaben einer Firma versagen. Wenn man also nach dem für Industrialisierungspläne interessanten Bildungsstand der Massen fragt, dann betrifft diese Frage die technische Gewöhnung an den Umgang mit Maschinen, die geistige Fähigkeit zum Umgang mit Zahl und Schrift und die moralische Anpassungsfähigkeit an die Disziplin eines Betriebs. In der Frage nach der Führungsschicht handelt es sich um die praktische Erprobung, den geistigen Horizont und die moralischen Qualitäten. Bei der wirtschaftlichen oder technischen Qualifikation ist zu fragen nach den geschäftlichen Praktiken, dem Warensinn, der Reaktionsgeschwindigkeit, nach den Kenntnissen in Buchführung, Währungswesen oder Physik und nach den Tugenden der Furchtlosigkeit und Besonnenheit, Verlässlichkeit und Initiative.

DIE AUSBILDUNG VON FUHRUNGSKADERN

In diesem umfassenden Sinn müssen Forderungen gestellt werden. Wieweit sie erfüllt werden oder künftig erfüllt werden können, kann man beurteilen, wenn man ein klares Bild zu gewinnen versucht, erstens über den wirklichen Bedarf, zweitens über die Vorsorge für die Befriedigung des Bedarfs, also die Einrichtung von Ausbildungsstätten, die Schaffung von Ausbildungssystemen, die Entwicklung von Ausbildungsmethoden, die Öffnung zusätzlicher Aufstiegsmöglichkeiten neben der normalen Ausbildung, den angelegten Maßstab in bezug auf Qualität, und drittens über die soziale Einordnung und Bewährung der ausgebildeten oder aufgestiegenen Führungskräfte.

Der wirkliche Bedarf wird manchmal überschätzt, manchmal unterschätzt, zudem nicht immer an der richtigen Stelle gesucht. Man sollte von der Lage ausgehen, die sich im allgemeinen vor der wirtschaftlichen „Entwicklung“ fand. Da gab es zwei deutlich unterscheidbare Stufen: eine erste Stufe in einer von der übrigen Welt isolierten Wirtschaft und eine zweite Stufe, die eine passive Einordnung in die Weltwirtschaft mit sich brachte.

Auf der ersten Stufe bestand ein Bedarf nach politischen Führungskräften, nach geistig-religiösen Verantwortungsträgern und nach Fachkönnern in den bäuerlichen, viehzüchterischen, handwerklichen und am Rande auch händlerischen Berufen eines Wirtschaftssystems, in dem sich jeder Einzelhaushalt im wesentlichen mit Subsistenzhaltung begnügte, allenfalls Luxuswaren eintauschte. Die notwendige Aus-

bildung erfolgte auf traditionelle Weise: in den Familien, Großfamilien oder Sippen, in einem Jüngerkreis, den ein angesehener Meister um sich sammelte, oder in den Geheimbünden und Orden der jungen Leute, den Alterskameradschaften und Weihegemeinschaften, den wehrhaften Mannschaften oder den Gruppen, die durch erfahrene Personen höheren Alters in die Künste des Lebens eingeführt wurden. Außerdem gab es auf dieser Stufe immer auch schon Schulen, die oft mit einem Heiligtum verbunden waren. Noch heute finden wir Koranschulen, Pagodenschulen oder Tempelschulen. Die Empfänger der Unterweisung wurden in einigen Fällen nach ihrer Herkunft gegliedert, so daß die Söhne vornehmer Eltern von Anfang an eine bessere Ausbildung erfuhren. In anderen Fällen mußte sich erst bei der Unterweisung herausstellen, wer der Beste war. Der Begriff des „Besten“ ist hier durchaus im funktionellen Sinne gemeint. Man kann Unterscheidungen gemacht haben zwischen den Besten im Kriege, den Besten im Hausbau, den Besten in der Ratsversammlung. Grundsätzlich gibt es bei diesem Stufentyp kaum wirkliche Wesensunterschiede zwischen einem afrikanischen Stamm und dem riesigen Reich des chinesischen Kaisers. Es gibt innerhalb dieser weiten Spannweite Fälle, wo es auf die Entdeckung einer charismatischen Führerpersönlichkeit ankommt. In anderen Fällen rückt eine ausgelesene Gruppe einfach in eine Tradition ein. In wieder anderen Fällen wird aus der verfügbaren Nachwuchsgeneration mit komplizierten Prüfungen derjenige ausgesucht, der nach rationalen Gesichtspunkten die größte Leistungsfähigkeit für eine gewisse Funktion zu besitzen scheint. Die von Max Weber benutzten Kategorien lassen sich durchaus anwenden, solange man sie nicht ausschließlich der einen oder anderen Gesellschaft zuzuordnen strebt. Es gab außerdem bei der Auslese des Führungskaders immer demokratische neben aristokratischen, dynastische neben usurpatorischen Gesichtspunkten. Der besonders tüchtige Bauer, Schmied oder Schreiber, der Priester und Tempeldiener, der Heerführer und Stammesprecher, der Kanalkonstrukteur und Palastarchitekt, der Mediziner und der Sterndeuter wurden in der großen Personenzahl der heranwachsenden Generation entdeckt, oder sie wurden herangebildet, sie konnten sich im Wettbewerb mit Gleichaltrigen durchsetzen, oder man erwartete von ihnen die Nachfolge eines ausgezeichneten Vaters. Es wäre möglich, sowohl die Funktionen als auch die Ausbildungsmethoden des Führungskaders auf dieser Stufe mit Begriffen zu beschreiben, die bei jedem Zuhörer Assoziationen an die Tönnies'sche Gesamtvorstellung „Gemeinschaft“ in Antithese zu „Gesellschaft“ wecken.

Die zweite Stufe bringt einen grundsätzlichen Wandel mit sich. Auf ihr hat jeder Bauernstaat oder von Fürsten gelenkte Adelsstaat Europas einmal gestanden, auf sie wurden bei der kolonialen Machtausbreitung Europas die nichteuropäischen Völker gezwungen. Auf dieser Stufe schalten sich Fremde als Zwischenglieder zwischen der weiter traditionsgebundenen Gesellschaft

und der weltweiten Marktgesellschaft, den großen Mächten und ihren Interessen, den fremden Staaten, Schiffahrtslinien, Bergwerks- und Plantagengesellschaften, Aufkäufern und Verkäufern ein. Es entstehen überall auf der Welt die fremden „Niederlassungen“ mit oder ohne Konzessionen und Kapitulationen, ghettomäßig abgeschlossenen, manchmal von eigenen Soldaten bewachten Fremdenvierteln und einer eigenen Konsular- oder Kolonialgerichtsbarkeit. Diese Fremden ziehen sich im Sinne des vierten Bedarfsabschnitts einheimische Helfer heran, nicht nur Lohnarbeiter, sondern auch hochplacierte Angestellte — das in China gebräuchliche Wort „Kompradoren“ umschreibt sie. Der Führungskader der Agrargesellschaft selbst wird wenig durch den Einzug der Fremden und den Aufbau eines ihnen helfenden Korps von Einheimischen gestört, man kapselt diese Schichten ein, wie es einem Fremdkörper im gesunden Fleisch gehen kann. Allenfalls treibt man sozusagen über den Zaun hinweg Handel mit ihnen, oft läßt man sie neben sich nehmen, was ihnen gefällt. In der neueren Geschichte läßt sich diese Form der Symbiose zwischen zwei einander fremdartigen Wirtschafts- und Gesellschaftsformen oft verfolgen. So stand es mit den Italienern, den Lombarden besonders, im nördlichen West- und Mitteleuropa. So ging es den Engländern und Belgiern im Deutschland des 19. Jahrhunderts, später oder schon gleichzeitig den Deutschen im russischen Zarenreich. Deutsche und Juden, gelegentlich auch Tschechen, drangen auf diese Weise in die Agrarlandschaften der Donaumonarchie ein. Ganz Nordwesteuropa und auch schon Nordamerika verkehrten so mit dem Osmanenreich und seinen sich loslösenden Nachfolgestaaten in Nordafrika und Vorderasien. Die Kolonialmächte entsandten ihre eigenen Volksangehörigen auf diese Weise nach Asien und Afrika, auch nach China. In Iberoamerika gab es deutsche, britische, französische, nordamerikanische Kaufmannskolonien. Jede Niederlassung fremder Kaufleute und Industrieller, Verkehrs- und Geldfachleute umgab sich mit einem Kreis einheimischer Helfer. Die Vornehmen des Landes: russische Fürsten und chinesische Mandarine, indische Maharadschas und südamerikanische Latifundienbesitzer hielten sich den Fremdenkolonien fern. Wohl aber brauchten sie eine Schicht von Mittlern, sozusagen von Dragomanen, die mit den Fremden verkehren und Handel treiben konnten. Hier liegt der Ursprung jener Gruppe, die im heutigen China mit dem Schimpfwort des Kompradorenkapitalismus bezeichnet wird oder wurde. Es handelt sich dabei um eine soziale Randgruppe, deren Funktionen oft von einem dritten Volk zwischen den Einheimischen und den Fremden ausgefüllt wurden, im Orient von „Levantinern“, von Griechen, Armeniern oder Libanesen, in Afrika von „Syern“ aus dem eigentlichen Syrien und noch öfter aus dem Libanon, von Indern, Griechen und Portugiesen, in Asien von Chinesen und Indern. Wenn eine einheimische Gruppe den Platz der Mittler für den „Westen“ einnahm, isolierte sie sich dadurch von ihren Landsleuten.

Innerhalb der traditionsgebundenen oder sich nur sehr langsam modernisierenden Agrargesellschaften werden Aufstiegswege in nicht-händlerische Führungsberufe gebahnt: in das Offizierskorps, die Beamtschaft, die Lehrerschaft aller Grade, die Geistlichkeit und zu den mit Schreiberdiensten beschäftigten Angestelltenberufen. Allenfalls findet sich auch noch der Weg zum Arztberuf, in seltenen Fällen eine Ausbildungsmöglichkeit für Ingenieure. An Ärzten und Ingenieuren mangelt es meist, an qualifizierten Unternehmern, Managern und Facharbeitern immer. Auch der sonstige Bedarf an Führungskräften wird keineswegs vollauf gedeckt, doch immerhin gibt es Schulen oder fremde Ausbildungsmissionen, ausländische Berater und die Möglichkeit zum Auslandsstudium. Auf dieser Stufe haben die Entwicklungsländer ihr noch heute vorhandenes Schulwesen erhalten: durch eigene oder fremde Machthaber, durch eigene oder fremde Behörden, durch Philanthropen und Stiftungen, durch Firmen und ganz besonders intensiv durch die christliche Mission. Das gilt für China und Afrika, für Indien und auch für einzelne Gebiete Iberoamerikas. Wie der Pole Offizier oder Beamter zu werden versuchte, wie der Russe an den Hof oder an die Universität drängte, so wurde der Brasilianer Advokat, der Inder Schreiber, der Chineser Pfarrer, der Afrikaner Lehrer, der Türke Offizier. Die „geistigen Berufe“, die „Professions“, kamen langsam in einheimische Hände, während die Führungsfunktionen der Wirtschaft verwaist blieben. In den nichteuropäischen Nationen hat sich damals ein Umschwung des Bildungswesens abgespielt, der den europäischen Wandlungen im Zeitalter der Reformation entspricht. Der Staat rief Anstalten ins Leben, die seine Diener ausbildeten, seine Diener in Behörde, Schule, Kirche und Spital, wobei die ärztliche Ausbildung meist schon wegen der größeren Kosten im Hintergrund blieb. Aus dieser Zeit stammen die bis 1949 funktionierenden chinesischen Universitäten, die Universitäten des indischen Subkontinents und Südasiens, die ausländischen Universitätsgründungen im islamischen Orient von Marokko bis zum Libanon, die Universitäten nach ausländischem Muster, die nordamerikanisch beeinflussten Universitäten in Iberoamerika und die University Colleges in Afrika südlich der Sahara — all diese Hochschulen einschließlich ihrer Zubringeranstalten.

Wenn die wirtschaftliche Emanzipation einsetzt, zeigt sich plötzlich, daß im Zeitalter des Bildungsexports, der kirchlichen Mission, der Versuche zur Ausbildung einer Intellektuellen-Elite ein wesentlicher Bedarf ganz unberücksichtigt blieb, der Bedarf nach weltwirtschaftlich und nationalwirtschaftlich aktiven Führungskadern, die bei der gesellschaftlichen Umgestaltung mitarbeiten konnten. Man brauchte Ingenieure, Techniker, Vorarbeiter, man brauchte Industriefacharbeiter, Seeleute, Flugzeugbesatzungen, Motorenschlosser und Chauffeure, Lokomotivführer und Eisenbahnmechaniker, Erdölfachleute und Bergleute, Kaufleute und Bankiers, Buchhalter und Handelsvertreter, „nationale Kapitalisten“, um wieder mit einem in China üblichen Aus-

druck zu reden, und Filialleiter. Die aus der Agrargesellschaft hochgezüchtete Bildungsschicht hielt sich für zu fein zur Erfüllung der hier neu entstandenen Aufgaben. Die Schulen und Hochschulen vertraten das Bildungsideal der europäischen Überlieferung, ihre Lehrer standen den wirtschaftlichen Kräften und Forderungen fremd oder sogar feindlich gegenüber. So ist es ganz klar, daß hier ein Mangel auftritt. Die Ausbildung der geistig-politischen Kader reicht längst nicht aus. Eine Ausbildung der technisch-wirtschaftlichen Kader hat noch nicht einmal begonnen. Es gibt die eine große Ausnahme, das ist Japan — und dort hat sich ja auch positiv erwiesen, wie wichtig die Befriedigung dieses Bedarfs für eine Nationalwirtschaft ist. Es ist müßig, Vorwürfe zu erheben, wenn in anderen Ländern der Bedarf ungedeckt blieb. Es lag oft nicht am bösen Willen, sondern an einem Mangel der Einsicht oder des Urteils. Daß aber heute Guinea und Ghana, Marokko und Afghanistan, Indien und Indonesien, China und Korea, Venezuela und Bolivien ausgebildete Kader für ihre Wirtschaft brauchen und bis jetzt nicht erhalten, ist klar.

VIelfALTIGE AUsbILDUNGSWEGE

Was ist nun zu tun? Bis heute gibt es auf diese Frage keine eindeutige Antwort. Eine Vielfalt von neuen Ausbildungssystemen und Ausbildungsmethoden wird erprobt, in Teilen verworfen, in anderen Teilen beibehalten. Sie werden entweder in ältere Ausbildungsstätten eingeführt, oder sie erhalten ein Betätigungsfeld neben dem bis dahin als klassisch betrachteten System. Viele Einzelelemente und viele Bekenntnisse der Schulen und Hochschulen aus der zweiten Stufe genießen weiter Beachtung, andere geraten in Vergessenheit. Es herrscht eine gewisse Diffusion des Bildungsideals vor. Man sagt den humanistischen Zielen nicht geradezu ab, man versucht, sie mit den Erfordernissen der technisierten Wirtschaftswelt zu vereinigen.

Universität und Fachschule

Diese Vieldeutigkeit der Entwicklung entspricht heute den seit 150 Jahren stattfindenden Vorgängen in Europa und in Nordamerika. Es hat in England lange gedauert, bis auf der zweiten Stufe der britischen Industrialisierungsgeschichte neuere Hochschulformen neben Oxford und Cambridge entwickelt wurden. Es hat dann immer noch lange gedauert, bis in diese neuen Hochschulen Maschinenbau-Fakultäten und ähnliche Einrichtungen aufgenommen wurden. Man hat sich in England bis heute nicht zur Schaffung einer Technischen Hochschule entschließen können. Die Länder, die den Aufbau ihrer kulturellen Ausbildungsstätten in einem gewissen Gleichklang mit England zu vollziehen versuchten, sind ähnlich verfahren. Es gibt in Kanada und Südafrika, Neuseeland und im Tropengürtel Afrikas moderne Universitäten mit technischen Fakultäten, jedoch kaum Technische Hochschulen. Erst nach dem zweiten Weltkrieg hat sich das geändert. Australien hat in Sydney neben der Landesuniversität für Neusüdwest auch eine Technische Hochschule er-

richtet. In Afrika sind an zwei zunächst als Technikum geschaffenen Anstalten Umwandlungen so einschneidender Art erfolgt, daß man sie heute als Technische Hochschulen bezeichnen kann — es handelt sich um Nairobi in Kenia und Kumasi in Ghana (Ashanti). Im Grunde jedoch ist im britischen Einflußbereich die technische Ausbildung nicht von der Belastung mit dem Bildungsideal früherer Jahrhunderte „befreit“ worden — die wirtschaftliche auch nicht. Frankreich hat unter Napoleon neben seine alten Universitäten eine Reihe hochwertig ausgestatteter Fachhochschulen gestellt, von denen im Ausland besonders die Militärschule Saint-Cyr und die Ecole normale supérieure berühmt geworden sind, es hat sie im 20. Jahrhundert durch die Ecole nationale de l'administration publique und einige andere Einrichtungen ergänzt. So finden sich im französischen Ausstrahlungsbereich innerhalb der Entwicklungsländer wohl Universitäten umfassender Art, wie etwa Algier oder Beirut, aber auch Fachhochschulen für moderne Kader der Verwaltung, Wirtschaft, Technik und Medizin. Das gilt für Afrika einschließlich Madagaskar, und das gilt für Südostasien. Die Amerikaner haben vor allem in China, auf den Philippinen und in Iberoamerika Colleges und Universitäten nach dem Muster der amerikanischen Hochschulen entstehen lassen, in denen eine Gliederung in feinste Spezialisierungen möglich war, ohne daß der Anspruch der humanistischen Bildung jemals aufgegeben wurde. Das gleiche gilt für diejenigen Hochschulen Chinas, die dem deutschen Vorbild folgten.

Mit einem Ruck wurde diese Lage durch den Sieg der Kommunisten in China verändert. Sie haben sofort die Erfahrung der Sowjetunion benutzt und nach einer kurzen Übergangsperiode ihr Hochschulwesen umgestellt. Universitäten mit einem Bildungsanspruch umfassender Art bilden im wesentlichen nur noch Forscher und Hochschullehrer aus, während die zahlreichen „Institute“ ohne Rücksicht auf den jeweiligen Standort im System der Wissenschaften die Funktion der Kaderbildung übernommen haben. China hat seit 1949 unter sowjetischem Einfluß und aus eigenem Entschluß eine ähnliche Schwenkung vollzogen wie früher das napoleonische Frankreich. Diese Schwenkung erfolgte radikaler als ähnliche Schritte etwa in der kemalistischen Türkei. Man geniert sich gar nicht, berufstechnische Spezialisten auszubilden, alles weitere an Bildung mag sich später ergeben. Die fachliche Eingrenzung bot andererseits die Möglichkeit zu einer starken Erhöhung der Studentenzahlen. Nordkorea und Nordvietnam sind den Chinesen auf diesem Weg gefolgt. Die „Institute“ der kommunistischen Länder, die übrigens auch überall in Osteuropa neben die altberühmten Universitäten getreten sind, entsprechen in ihrer sozialen Funktion den französischen Einrichtungen, die in dem wirtschaftsmilitanten Staat der napoleonischen Kontinentalperre entstanden.

Es ist interessant, daß eine Vermengung oder Begegnung der beiden Hochschultypen bis heute nicht erfolgt ist. Natürlich bilden auch die nichtkommunistischen

Länder Techniker und Wirtschaftsfachleute aus. Aber sie haben die neuen Einrichtungen, die diesem Ziel dienen, immer nur auf dem Status von Fachschulen gehalten und sie nicht als Hochschulen die traditionellen Universitäten überwuchern lassen. Es ist durchaus möglich, daß unbemerkt hier und da ein derartiger Prestigezuwachs für die Fachschulen erfolgt, daß man sie besser als zweckgebundene Hochschulen ansehen sollte. Die Zweckfreiheit der Hochschulbildung ist gerade in Entwicklungsländern nicht mehr unbestritten. Ohne den ausdrücklichen Anspruch der kommunistischen „Institute“ schieben sich hier und da fachliche Ausbildungsstätten neben die Universitäten, die sorgfältig beobachtet werden sollten. Sie haben keine Spitze gegen die Universitäten, aber sie ordnen sich ihnen auch nicht mehr ein. Ein bezeichnender Fall ist Ghana, wo 1959 eine Juristenschule und eine Unternehmerschule entstanden sind, die im Fachlichen alle Bedürfnisse decken, ohne jedoch im eigentlichen Sinn akademisch zu sein. Sie geben weder ein „studium generale“ in irgendeiner Form, noch lehren sie das selbständige wissenschaftliche Arbeiten. Sie qualifizieren nur für genau umschriebene Funktionen. Es ist durchaus möglich, daß die Entwicklungsländer einmal in Selbsthilfe derartige Lösungen finden. Es war in Ghana möglich, weil führende Männer des Staates unbeschwert von der britischen Bildungstradition die Lehrmethoden amerikanischer Negeruniversitäten zu achten gelernt hatten und daher völlig pragmatisch einen Weg suchten.

Autonomie der Bildungsanstalten?

An diesem Beispiel wird deutlich, daß die Entwicklungsländer bei ihren Bemühungen um zweckentsprechende Ausbildungswege neben der Klärung des Bildungsideals noch eine zweite Aufgabe vor sich haben. Es geht um die Autonomie der höchsten Bildungsanstalten gegenüber den Behörden oder gegenüber anderen gesellschaftlichen Mächten überhaupt. Die europäische Universität, deren Abbild auf der zweiten Stufe der Entwicklung überall auf der Erde ins Leben gerufen wurde, war eine Korporation geistiger Menschen, die entweder Gott zugewandt oder dem Dienst an einem geistigen Ziel geweiht sein wollten. Nur als fast absichtsloses Produkt erschienen nach der offiziellen Lehrmeinung auch Ausbildungsleistungen für praktische Funktionen. Die dem Staat dienenden Universitäten der Nachreformationszeit erhielten eine gewisse Autonomie vom Staat, um ihren Zweck erfüllen zu können. Die technischen und wirtschaftswissenschaftlichen Ausbildungsstätten des 19. Jahrhunderts achteten peinlich darauf, daß die ihnen zufallenden Stiftungen der Industriewirtschaft nicht mit geistigen Auflagen verbunden waren. Zum mindesten galt es als selbstverständlich, daß man Auflagen nicht anerkannte. Man sah die Auflagen meist nicht, weil sie impliziert und nicht ausdrücklich genannt wurden. Man weiß natürlich, daß die Hochschule die Farben des sie gründenden Staates oder der sie tragenden Gesellschaft zeigt.

Jetzt aber wird man sich der Abhängigkeit nicht nur bewußt, sondern man bejaht sie zum Teil ausdrücklich. In kommunistischen Staaten soll und will die Wissenschaft auch bei ihrer Bildungstätigkeit „parteilich“ sein. Es ist ganz selbstverständlich, daß die Hochschule nicht dem Geist an sich, sondern dem Staat und der den Staat beherrschenden Partei dient. In Amerika und England geht es um eine Verstärkung der staatlichen Finanzhilfen für die Hochschulen, wobei die Hochschullehrer staatliche Beeinflussungsversuche befürchten. Ähnliche Konflikte sind in Entwicklungsländern akut, wenn eine der „Universities' Grants Commission“ entsprechende Stelle Geld anbietet und dafür Einschnitten auf eine Linie fordert, mindestens als empfehlenswert erscheinen läßt. Ein ähnlicher Fall entsteht, wenn eine Erdölfirma einen Lehrstuhl dotiert und dann die Studenten des von ihr bezahlten Professors übermäßig bewirtet. In einigen Ländern haben die Hochschullehrer zum Schutz vor Eingriffsmöglichkeiten willig den minderen Status des University College auf sich genommen, der ihnen eine Abhängigkeit von einer in Europa gelegenen Universität zumutet. Aber die Regierungen unabhängig gewordener Länder sehen diese Kartellverhältnisse zu ausländischen Universitäten nicht gern. In manchen Ländern war das auch nicht Sitte. Wenn man nun schon ja zur funktional gedachten Spezialausbildung sagt, ist es nicht immer leicht, die volle Hinwendung zu den Funktionen zu vermeiden, also den Ausbildungsinhalt nicht nach den Wünschen der geldgebenden Macht zu richten, einer Behörde, einer Großfirma, einer Gewerkschaft, eines Bauernverbandes usw. Einwände gegen diese Praxis stoßen meist auf die Gegenfrage, ob denn etwa die angeblich distanzierte Zurückhaltung von gesellschaftlichen Mächten, auf die man so stolz gewesen sei, wirklich als wahr behauptet werde. Die Einflußnahme sei früher nur kaschiert worden.

Sicher entsteht die für die Entwicklungsländer wenig angenehme Folge, daß man mindestens zunächst überall dort, wo das alte System in Kraft bleibt, geringschätzig von den neuen Einrichtungen spricht. Aber man hat ja lange genug geringschätzig von den amerikanischen und den sowjetischen Hochschulen gesprochen und sich dann doch revidieren müssen.

Auf den höchsten Stufen des Ausbildungssystems lassen sich die Probleme besonders verdeutlichen. Sie betreffen jedoch das gesamte Erziehungswesen in einem Lande. Sowohl die Frage des Bildungsideals als auch die Frage der Anpassung an gesellschaftliche Forderungen steht ebenso vor dem Kindergarten wie vor der Fachschule, der Elementarschule wie der Oberschule. Die Schule hat sich ja als besondere Anstalt aus der umfassenden Gemeinschaft der Lebenskräfte gelöst und ihre Eigengesetzlichkeit der Familie, dem Bund der Jugend und der Sammlung um eine geistige Autorität gegenübergestellt. Nun tritt an sie die Forderung des Staates oder der Gesellschaft heran, sich dieser Eigengesetzlichkeit wieder zu begeben. Das Problem erscheint dort, wo Staat und Religionsgemein-

schaften um den erzieherischen Einfluß miteinander ringen. Der Kampf um die laizistische Schule ist besonders scharf im kommunistischen Machtbereich, aber auch in anderen Ländern, in denen die Behörden die gesellschaftliche Macht der Religionsgesellschaften oder einzelner konfessioneller Gruppen brechen wollen. Es sei nur an die Türkei erinnert oder an das gegenwärtige Ägypten in seinem Kampf gegen die christlichen Schuleinflüsse. Die Lehrmittelgestaltung und die Lehrmittellieferung bieten überall Möglichkeiten der schulfremden Einflußnahme.

Ausbildungssystem und Wirtschaft

Vor allem jedoch wird gerade in den Entwicklungsländern das Verhältnis zwischen Ausbildungssystem und wirtschaftlicher Produktion erneut akut. Auf der ersten Stufe sprach man überhaupt nicht von der Produktion oder der Arbeit als Sonderfunktion, sie bildete einen Teil des selbstverständlich gelebten Lebens, oder sie war das Leben. Die besonderen Anstalten übertragene Geistesbildung entzog die Kinder und Jugendlichen dann den Arbeits- und Lebensgemeinschaften der Familie, des Stammes, des Dorfes, des Bundes. Nun steht die Wirtschaftsgesellschaft vor der Schwierigkeit, daß die von ihr selbst so dringend benötigte Bildung die Empfänger der Ausbildung den wirtschaftlichen Funktionen entfremdet, daß also die produktive Arbeit gering geachtet wird oder daß gerade die qualifizierte Gruppe der Ausgebildeten in wirtschaftliche Funktionen strebt, die Leitung, Repräsentation oder Handel bedeuten und weniger Gütererzeugung oder Transport oder Verarbeitung. Außerdem fehlen in der sich technisierenden Gesellschaft die in den Schulen gebundenen Arbeitskräfte. Je weniger die technische Entwicklung fortgeschritten ist, desto wichtiger ist die volle Ausnutzung aller Arbeitskraft, auch die Nutzung der kindlichen Arbeitskraft für Hilfsfunktionen. So steht man in der Frage des Prestiges und des Arbeitskräftemangels wieder dort, wo man angefangen hat. Die zweite Stufe war eine Art Entfremdung zwischen Gesellschaft und Schule, heute wird eine Wiederannäherung versucht.

Das Schlagwort von der „polytechnischen“ Erziehung deckt den Sachverhalt nicht ganz, denn es befaßt sich ja mehr mit der Arbeitsgesinnung als mit der Arbeitsleistung. Es erleichtert das Verständnis des Prestigeproblems, es bedeutet jedoch wenig für die Deckung des Arbeitsbedarfs. So ist es auch über die Sowjetunion hinaus kaum in Gebrauch gekommen. Man spricht jedoch in China selbstverständlich davon, daß Fabriken ihre Schulen haben und Schulen ihre eigenen Produktionsstätten. Der Aufbau der Volkskommunen vergißt die nötige Koordination zwischen Ausbildungswesen und Produktionsleistung, beruflicher Eignungsauslese und Arbeitserziehung nicht. Der Art nach steht das hier gemeinte Prinzip dem Wesen der ursprünglichen Lebensstufe der Entwicklungsländer nicht fern. Es wäre leicht denkbar, daß ähnliche Grundsätze in Indien, Indonesien, Burma oder den arabischen Staaten, in Afrika oder bei den Indio-Massen Iberoamerikas

Beachtung finden. Freilich liegt hier überall ein starker Widerstand bei den nationalen Führern vor, die ihre Position gerade einer reinen Bildungsschule verdanken. Ein Mann wie Nehru denkt an Cambridge und nicht an eine Fabriksschule. Das gilt auch für Sukarno, Ne Win oder den iranischen Ministerpräsidenten.

Oft findet eine Erziehung oder Fachausbildung an der Produktionsstätte deshalb statt, weil die Fachschule zwar fehlt, dagegen die Stelle sofort ausgefüllt werden muß. So gab es in Belgisch-Kongo ausgebildete Techniker oder Mechaniker, bevor es technische Ausbildungsmöglichkeiten gab. Als im zweiten Weltkrieg die europäischen Fachkräfte, denen man vorher die entsprechenden Positionen reserviert hatte, fehlten, wurden Afrikaner so lange angelernt, bis sie als qualifizierte Lokomotivführer, Flußdampferkapitäne, Reparaturschlosser usw. gelten konnten. So wächst in einigen Ländern eine Schicht der Helfer heran, ohne daß man für sie ausdrücklich geplant hat. In Belgisch-Kongo ist errechnet worden, daß aus den katholischen Seminaren, die an sich den geistlichen Nachwuchs ausbilden sollten, jeweils neben einem Geistlichen 9 ausgebildete Afrikaner hervorgegangen sind, die sich als Bürokräfte, Aufsichtspersonen bei Behörden oder in Firmen betätigen. Einige sind in die Position von Arzthelfern oder unteren Fachberatern in der Landwirtschaft aufgestiegen.¹⁾ Derartige Aufstiegsmöglichkeiten wären eine glückliche Ergänzung für ein ausgebautes Fachschulwesen. Sie sind vorläufig ein Notbehelf, solange es das Fachschulwesen nicht gibt. Länder mit Rassendiskriminierung haben faktisch qualifizierte Unteroffizierskader in der Wirtschaft heranwachsen lassen, aus denen in einem gegebenen Augenblick jederzeit auch die wirkliche Führungsgruppe rekrutiert werden könnte. Das gilt für die technisch erfahrenen Bergleute in der Südafrikanischen Union und in den beiden Rhodesien. Das gilt auch für die in die Bergwerke dieser Länder rekrutierten Kräfte aus weit entlegenen Teilen Afrikas, etwa aus Tanganjika. Das gilt für die algerischen Arbeiter in Frankreich, die ja am Arbeitsplatz ihre entscheidende Kulturbegegnung mit den europäischen Franzosen haben. Das gilt weiter für die zahlreichen Westinder und Westafrikaner, die besonders 1955–1957 nach Großbritannien gekommen sind. Es handelt sich in all diesen Fällen nicht nur um das Erlernen technischer Verrichtungen, sondern um die Erfahrung im Umgang mit Geld, um die Planung für eine Woche oder sogar länger mit einer bestimmten Summe, um die Disziplinierung an der Arbeitsstelle, die Beherrschung von Sicherheitsvorschriften, Pünktlichkeit, Sauberkeit usw., den ganzen Komplex, den man „industrielle Arbeitsgesinnung“ nennen kann. In den Büros gibt es parallele Fälle. In Indien und Pakistan, Ceylon und Burma z. B. haben viele der kleinen Schreiber, die früher den weißen Sahib unterstützten, eine eigene Funktion übernommen. In Afrika sind oft Lehrer, die an die Leitung einer Gruppe gewöhnt waren, in politische Stellungen aufgestiegen.

¹⁾ A. A. J. van Bilsen: „Nationalism in Africa“, in: Catholic International Outlook, Bd 18, Nr. 195, London 1959, S. 2-3.

Nachweis der Qualifikation

Der Weg in die qualifizierten Führungskader über die Praxis ist ein Notbehelf junger Staaten. Gerade dort sähe man den Nachweis von Examenzeugnissen sehr viel lieber. Innerhalb der gleichen Generation kommt es oft zu Spannungen zwischen den examensmäßig qualifizierten Wenigen und der durch die Praxis aufgestiegenen Mehrheit im Führungskader. Das steht heute wenigstens zum Teil hinter den scharfen innerpolitischen Spannungen in der einheimischen Führungsgruppe von Ghana oder Uganda oder Singapur. Von der nachfolgenden Generation fordert gerade die aus wilder Wurzel gewachsene Gruppe der politischen Führungsschicht Zeugnisse. Es hat sich in Südosteuropa und bei den Russen, bei den Chinesen und Indern, in Afrika und in Iberoamerika erwiesen, daß der Neuaufbau moderner Staaten mit einer weltwirtschaftlich interessanten Wirtschaft durch eine unbeschreibliche Bürokratisierung aller Lebensvorgänge begleitet sein kann. Der „Papierkrieg“ fordert zusätzliche Fachkräfte, die Fachkräfte neigen sehr bald zum „Papierkrieg“. Je erfahrener ein Beamtentum ist, desto reibungsloser erfüllt es seine Funktionen. Wenn die Wirtschaft eines Entwicklungslandes voll in Gang kommt, pflegt sich von dort aus am ehesten eine Korrektur anzubahnen, weil Kostengesichtspunkte in den Vordergrund rücken. Andererseits aber unterliegt gerade auch die moderne Form der Wirtschaft in Entwicklungsländern ebenso wie in voll aufgebauten Nationalwirtschaften selbst einer gewissen Bürokratisierungsgefahr. Es gibt z. B. Banken oder Erdölfirmen in Entwicklungsländern, deren Geschäftsverkehr an Umständlichkeit keineswegs hinter den Usancen älterer Länder zurücksteht. Modernisierungs- und Rationalisierungsmethoden sind in Entwicklungsländern so wenig wie andernorts vorläufig elastisch genug, um sich den jeweiligen Sonderaufgaben und Größenverhältnissen anzupassen. Außerdem spielt auch das Prestige eine Rolle. Manche Leute glauben, daß ein vielschichtiges Formularwesen den Eindruck wirtschaftlicher Kraft erhöht. Man sollte nicht vergessen, daß der berühmte Parkinson ja Dozent in Malaya, also in einem Entwicklungsland, war. Die Sucht nach den Formularen wirkt sich dann eben auch auf die Nachwuchsausbildung aus. Man könnte eine große Stadt in einem Entwicklungsland nennen, in dem bei der Türöffnung zur Semestereinschreibung das Büro einer nicht unwichtigen Ausbildungsanstalt gestürmt wurde. Die Eindringlinge suchten nicht nur mit dem goldenen Füllfederhalter des Leiters und ähnlichen Wertgegenständen das Weite, sondern auch mit sämtlichen Examenformularen, dazu mit den Stempeln. Bald darauf setzte im Basar ein schwunghafter Handel mit korrekt gestempelten Zeugnissen ein. Der Blick in die Rangliste eines afrikanischen Ministeriums zeigt, welcher Wert auf akademische Grade, Mitgliedschaften bei Fachvereinigungen usw. gelegt wird. Je mehr Buchstaben gemäß den in Großbritannien üblichen Sitten hinter dem Namen einen Grad anzeigen, desto schneller erscheint eine Beförderungsmöglichkeit, desto günstiger wird das Dienstalter festgesetzt. Es ist viel-

leicht nicht oder nicht mehr immer so, aber oft jedenfalls glaubt gerade der Selfmademan an der Spitze daran, daß seine Untergebenen möglichst viel gute Zeugnisse vorzeigen sollten.

Ausbildung im Ausland

Ein anderer Notbehelf, der heute noch in unzähligen Fällen verwendet werden muß, ist die Entsendung ins Ausland. Natürlich sind die technisch und kaufmännisch hochentwickelten Länder dafür besonders begehrt. Wer am Massachusetts Institute of Technology, an der Universität Glasgow oder in Manchester, an der Ecole polytechnique in Paris, am Kieler Institut für Weltwirtschaft oder an der Technischen Hochschule München, in Brüssel oder Lüttich, Mailand oder Pittsburgh, Toronto oder Amsterdam war, wird besonders hoch geachtet. Dazu kommt ein wachsender Strom von jungen Leuten, der aus Afrika nach Indien geht oder aus Südostasien nach Indien, aus allen Entwicklungsländern nach Südeuropa. Ägypten bietet den Orientländern insgesamt wichtige Ausbildungsmöglichkeiten, der Libanon ebenfalls. Auf diesem Gebiet könnte in einer noch nicht eingetretenen Zukunft auch Israel eine wichtige Aufgabe erfüllen, wie sich schon heute an seinen Ausbildungsleistungen für Ghana zeigt. Vielleicht ist es einem äthiopischen Vater wohlher, wenn sein Sohn nur nach Jerusalem oder nach Athen geht, wo das Klima und die öffentliche Sitte, die Familienfestigkeit und der technische Ausbildungsstand weniger große Unterschiede zu Addis Abeba zeigen als die entsprechenden Verhältnisse in Zürich oder Hamburg. Man sollte, mindestens was die Frage des „know-how“ angeht, nicht spotten oder sich wundern, wenn unterstützungsbedürftige Länder ihrerseits andere unterstützen. Es gibt ein gradweises Gefälle des technischen und kaufmännischen Ausbildungsstandes, und oft ist es leichter, einen Grad nach dem anderen zu erringen, als mehrere Stufen zu überspringen. Gerade auf dem Gebiet des Ausbildungswesens wäre vielleicht die Verzinsung von Investitionen höher, wenn sie nicht unmittelbar im Zielland erfolgten, sondern in einem Zwischenland, das dann seinerseits auch noch Gewinn von Fachschulen, Lehrwerkstätten, Kursen, Hochschulen usw. hätte.

Immer natürlich entstehen dann Probleme, wenn die nötigen Qualifikationen für die Führungskader der modernen Wirtschaft im Ausland eingekauft werden oder vom Ausland als Geschenk oder langfristige Leihgabe angenommen werden müssen. Es ist sehr schwer, die Begegnung zwischen zwei Kulturen auf ein enges Fachgebiet zu beschränken. Gewiß, es wird versucht, wenn etwa Vietnamesen oder Chinesen unter der Disziplinaraufsicht eines heimatlichen Beauftragten in der Sowjetunion nur ihrer fachlichen Lernaufgabe leben müssen oder wenn Afrikaner nach Westeuropa zur Erlernung des Umgangs mit Diesellokomotiven kommen und dabei in einem Werkseim wohnen, durch werkeigene Kräfte in englischer Sprache unterwiesen werden und gar keine Zeit finden, mit der Bevölkerung des ihnen fremden Kontinents nähere Fühlung zu neh-

men. Aber diese ghettoartige Absonderung ist verhältnismäßig selten, und auch sie kann das Erwachen der Neugier auf die fremde Umgebung in ihrer Ganzheit nicht verhindern. Daher geht in der Mehrzahl der Fälle die technische oder fachliche Ausbildung im fremden Land Hand in Hand mit einem intensiven Erlebnis des fremden Gesamtlebens, das seinem Wesen nach zu einem persönlich betonten Verhältnis der Anpassung oder des Widerstandes führt.

Bei der Rückkehr in die Heimat sind dann die „Been-to's“, diejenigen, die in Europa oder Amerika „gewesen“ (been to Europe) sind, Menschen mit neuen Anpassungsschwierigkeiten. Man weiß, wie in der Tschechoslowakei oder in Deutschland nach dem zweiten Weltkrieg für manche hochqualifizierten Leute Probleme entstanden, die sich aus der Weitung ihres Horizontes in der Emigrationszeit ergaben. Es gibt ähnliche Probleme zwischen dem nach einer Abwesenheit von drei oder fünf oder acht Jahren heimkehrenden Inder, Afrikaner, Indonesier oder Peruaner und seiner heimatlichen Gesellschaft. Es gibt die Rivalität der Fremdkulturen, gerade wenn ein Entwicklungsland politisch unabhängig ist. Es bilden sich Gruppen, deren Geschmack über die Bevorzugung von Methoden oder Einfuhrwaren, Sitten oder Kleidermoden tief in die Wirtschaft reicht, die Gruppen der aus Amerika und der aus England Heimgekehrten, der in Japan oder in Indien Ausgebildeten, um gar nicht zu reden von den Unterschieden zwischen einem Mann, der in Moskau ausgebildet worden ist, und seinem Kollegen mit einem akademischen Grad aus Boston, vielleicht heute schon ähnlichen Unterschieden bei Kiel und Rostock, Göttingen und Halle oder Berlin-Dahlem und Berlin-Mitte. Die Rivalität der Ausbildungsstätten untereinander verschärft dabei nur das schon an sich vorhandene Problem der Wiedereinordnung oder vorläufigen Einpassung in Verhältnisse, deren Notwendigkeit und Richtigkeit man zu bestreiten gelernt hat. Dieses Problem ist mindestens ebenso schwierig wie die Anpassung an das Gastland während der Ausbildungszeit. Man hat damit zu rechnen, daß in allen Fällen mit dieser Lösung der künftige Führungskader der Wirtschaft auf die eine oder andere Weise einmal mit den Anpassungsproblemen besonders belastet worden ist. Er kann sich unter der Belastung als besonders tüchtig bewährt haben, er kann aber auch im Gegenteil einen Schaden davontreiben, der sich dann erst später in der beruflichen Tätigkeit herausstellen wird. Noch weiß man nicht, ob die „Been-to's“ Freunde ihrer Ausbildungsländer auf Lebenszeit bleiben werden oder ob sie nicht später in scharfem Ressentiment gerade ihren früheren Ausbildungsländern gegenübertreten.

Eine Milderung tritt vielleicht dadurch ein, daß die technischen Methoden der modernen Produktion und die kaufmännischen Methoden der modernen Wirtschaft, ja auch die Führungsmethoden moderner Staaten, die Ausbildungsmethoden moderner Schulen und Stil oder Geist der modernen Massenlenkungsmittel aus dem „Westen“, aus Europa oder Amerika, stammen. Also

muß jede Ausbildung eines modernen Führungskaders die Begegnung mit dem Westen voraussetzen, auch wenn sie durch einheimische Kräfte in der Heimat selbst erfolgt. Diese Kräfte ihrerseits haben natürlich auch schon eine Kulturbewegung überlebt. Man muß sich darüber klar sein, was der Übergang zur Geldwirtschaft oder gar zum bargeldlosen Verkehr, die Steigerung der Umsätze und möglichen Gewinnquoten, die Erhöhung der Reallöhne und die Verbesserung der Lebenshaltung, das vielfältige Angebot an Luxus- und Bildungsgütern für eine seit Jahrhunderten oder seit Jahrtausenden statische Gesellschaft bedeutet, wenn er plötzlich und außerdem im Zeitalter vorher nirgends gekannter Techniken erfolgt. Man kann sich nur darüber wundern, daß es im allgemeinen noch so gut geht. Aber man darf sich nicht wundern, daß bei den modernen, ausdrücklich auf die wirtschaftlich-technisch-gesellschaftliche Kaderbildung zielenden Ausbildungsgängen Schwierigkeiten auftreten, die vom Zusammenprall einander fremder oder zumindest ungewohnter Lebensgewohnheiten oder Kulturen herrühren. Man stelle sich einmal vor, wir könnten unsere moderne Wirtschaft und Technik nur aufbauen, wenn unsere begabten Söhne zur Ausbildung nach China oder Thailand reisen müßten oder wenn in unser gewohntes Leben chinesische oder siamesische Einrichtungen und Einflüsse einbrächen!

SOZIALE EINORDNUNG UND BEWAHRUNG DER FÜHRUNGSKRÄFTE

Nun wäre von diesem Punkt der Einordnung der heimkehrenden Nachwuchskader aus die dritte Frage zu stellen, die sich neben der Frage nach dem Bedarf und der Frage nach Ausbildungswegen erhebt. Sie betrifft eben die Einordnung selbst, umfassender gesagt: die Bewährung. Man hat in Ghana aus den Erfahrungen des Sudan im Jahre 1956 gelernt und ein zu rasches Tempo bei der „Indigenisierung“ oder „Afrikanisierung“ der Führungskader vermieden, von Anfang an den verbleibenden oder neu ins Land kommenden Fremden (Europäern, Amerikanern, Indern, weißen und schwarzen Südafrikanern oder Ostafrikanern), den „Expatriates“, sehr günstige Bedingungen der Wohnung, Besoldung, Pensionierung, Beförderung, Verpflegung usw. geboten. Trotzdem gingen viele der früher im Lande tätigen Fremden bei der Unabhängigkeitserklärung weg, und trotzdem erfolgt die Afrikanisierung wenigstens der maßgebenden Posten sehr rasch. Man hat nun mit einer vielleicht nicht ganz stichhaltigen, aber doch eben nun einmal verwendeten Methode feststellen zu können geglaubt, daß die „Efficiency“ der Beamenschaft um 20 % zurückgegangen sei. Man weiß nicht genau, welche nicht isolierbaren Faktoren dabei mitspielen, z. B. die ungewöhnlich hohe Qualität der vorher tätigen Beamten oder der Aufstieg weniger erfahrener Kräfte in ungewohnt hohe Stellungen, wo sie sich nach Eingewöhnung vielleicht ebenso gut in der Leistung zeigen würden wie ihre Vorgänger. Man könnte ja auch vor die 20 % das Wörtchen „nur“ setzen. Jedenfalls werden immer wieder Bewährungsvergleiche gezogen zwischen einheimischen und frem-

den Kaufleuten, Technikern, Industrieunternehmern, Planern und Organisatoren usw., ob die Fremden nun aus Europa, Amerika, Indien oder dem Orient stammen. Dabei dürfte sich insgesamt ergeben, daß man im allgemeinen von einer durchaus positiven Bewährung sprechen kann. Sie ist mindestens so hoch wie die Bewährung der in früheren Jahrhunderten ausgebildeten Kompradoren oder der Führungskader in den zwar schon früher politisch befreiten, jedoch technisch noch immer nicht im vollen Sinne ausgestatteten Ländern Südeuropas. Die Frage nach der Bewährung wird außerdem so lange nicht richtig gestellt, wie die Vertreter der modernen Wirtschaft und Technik in einer Umgebung tätig sind, deren Lebenszuschnitt noch aus einer früheren Sozialstufe stammt, sei es die agrarische oder die des Außenanschlusses an die Weltwirtschaft in einer wirtschaftlich kolonialen Bindung. Es ist heute leichter, ein guter Bankier in der City von London oder in Wall Street zu sein als in Lagos. Man kann eine Industrie leichter in Essen oder Coventry aufbauen als bei Monrovia oder in Kairo. Man sollte nur Vergleichbares vergleichen.

Eine besonders große Schwierigkeit liegt darin, daß nicht einmal in Europa selbst die zweite Stufe ganz überwunden worden ist, daß man also jenen ersten Aufstieg über die Bildung, der von der Agrargesellschaft in die Büros eines weiträumigen Territorialstaates führte, noch nicht vergessen hat, wo es doch eigentlich auf einen weiteren Schritt über die bloßen Büros hinaus ankommt oder wo man nun neben den Büros die Fabriken, Bergwerke, Speicher und Laderäume auch mit Kräften fachlichen Könnens anfüllen müßte. Der Drang zum weißen Kragen erschwert die Bewährung der neu ausgebildeten Kader. Aber wir kennen ihn ja bei uns auch, und vielleicht ist er nicht zu trennen von der Begegnung mit einer im rationalen Geist geführten Wirtschaft, Technik und Gesellschaft. Das Reißbrett ist nun einmal vor dem Fließband da und die Auftragsorder vor der zu verladenden Kiste.

Natürlich ist es volkswirtschaftlich schwierig, wenn ein großer Teil des verfügbaren Nachwuchses in Berufe drängt, die ihn arbeitslos lassen müssen. Die Gefahr des akademischen Proletariats steht riesengroß besonders vor Japan und Indien, vielleicht auch vor Ägypten. Sie war aber auch bekannt in Lettland und Ungarn, Italien und Deutschland, Spanien und Polen. Oft liegt gar keine Überproduktion an Fachleuten für geistige Berufe vor, sondern nur ein Planstellenmangel, der mit wirtschaftlichen Schwierigkeiten oder mit einer Unreife der gesamten Wirtschaftsentwicklung zusammenhängt, jedenfalls nicht vom Ausbildungssystem her zu ändern wäre. Soll man Begabungen verkommen lassen, weil die für sie geeigneten Berufe gerade in einer der Nationalwirtschaften dieser Erde zu einem gegebenen Zeitpunkt überfüllt sind? Könnte man nicht an einen weltweiten Pool der Begabungen denken, etwa an einen Ärzteaustausch, aber auch an einen Ausgleich auf anderen Gebieten? Die Entsendung unserer Ausbildungskräfte ist doch vom wirtschaftlichen Stand-

punkt aus ein Exportgeschäft. Sollten wir, solange es nationalwirtschaftliche Handelsgrenzen gibt, nicht im Gegenzug auch zu einem Importgeschäft der Begabungen bereit sein? Solange wir im Grunde erwarten, daß Techniker oder andere Fachleute unserer Hautfarbe auch in selbständig gewordenen ehemaligen Kolonialländern willkommen sind, könnten wir uns eigentlich auch entschließen, unseren „Arbeitsmarkt“ für begabte Leute aus diesen Ländern zu öffnen. Die Entstehung eines akademischen Proletariats bei der Begegnung mit der modernen Lebensweise geht auch die hochentwickelten Länder an. Man sollte einmal den heute als extrem empfundenen Fall bedenken, daß man etwa die technischen Mangelberufe in Amerika und Europa mit dem Begabungsüberschuß Japans ausfüllen könnte. Es gibt Lehrermangel und Mangel an gewissen Bürokräften, Krankenschwesternmangel und Managermangel. Vielleicht finden sich in Indien Kräfte die ebenso gern hier unter uns als Spezialisten ihr Gehalt verdienen möchten wie unsere Spezialisten in Indien.

Der Ausgleich des Ausbildungsstrebens nach Sparten dauert auch in einer seit langem technisierten Gesellschaft eine gewisse Zeit. Diese Übergangsperiode muß heute entweder mit verhältnismäßig großen Opfern durchgehalten werden, wobei also Begabungen verlorengehen, Existenzen ruiniert werden, Hoffnungen zerschellen, oder man muß nach einem Gesetz kommunizierender Röhren zu einem internationalen Ausgleich kommen.

WELTWEITER AUSGLEICH DER BEGABUNGEN

Der Ausgleich der Fachrichtungen innerhalb der Nationalwirtschaften führt wiederum auf das Kernproblem zurück. Die Ausbildung von Führungskadern für die sich modernisierende Wirtschaft und Gesellschaft der Entwicklungsländer ist in jedem Fall eine Kulturbegegnung, der Zusammenstoß der modernen Technik mit der alten Welt von Dörfern, Wäldern und auch funktionstragenden Städten, die mit der Kategorie „Agrargesellschaft“ nur unvollständig beschrieben wird. Diese Kulturbegegnung kann eine Überfremdung mit sich bringen, sie kann auch nur als Überfremdung empfunden werden. Jedenfalls kann man ihr nur dann ausweichen, wenn man weiter so leben will oder andere weiter so leben lassen will, wie es bis vor kurzem für die Untertanen des Imam von Jemen oder des Imam von Oman oder des Dalai Lama möglich war.

So sehr man auch über eine Überfremdung zu klagen geneigt ist, so hat sich doch die ganze Weltgeschichte nur zu oft in der Form der Kulturbegegnung abgespielt: Begegnung zwischen Rom und Hellas oder zwischen Kreta und Mykene, Begegnung zwischen Japan und China oder zwischen China und den Steppenvölkern Zentralasiens, Begegnung zwischen Indien und Ostasien am Mekong oder auf Java, zwischen Indien und der iranischen Kultur, Begegnung zwischen den Arabern und den afrikanischen Bauernvölkern, zwischen dem Islam und Rom, zwischen der technischen Zivilisation Amerikas und uns selbst. Ist demnach die Begegnung der teilweise traditionell gebundenen, teil-

weise früher kolonial beherrschten Länder und Völker mit der technischen Kultur der europäisch-amerikanischen Wirtschaftsgesellschaft geeignet, Bedauern oder Zorn, Stolz oder Anspruch besonderer Art hervorzurufen? Es handelt sich um einen „natürlichen“ Prozeß des geschichtlichen Verlaufs. Er vollzieht sich oft mit Schmerzen und Schwierigkeiten. Sein Ergebnis ist nicht abzusehen, zu vermeiden aber ist er nicht. Eine seiner Formen ist die Ausbildung von Führungskadern.

Nun wird sowohl in Europa und Amerika als auch in den Entwicklungsländern der anderen Kontinente oft die Frage gestellt, ob es für die Ausbildung der benötigten Führungskader nicht an Begabungen fehle. Dafür werden dann einige Symptome genannt. Als Antwort auf die Frage sollte man trotz der Tatsache dieser Symptome ein axiomatisches Nein sagen. Die Symptome deuten auf überwindbare Anpassungs- und Übergangsschwierigkeiten, nicht auf ein organisches Unvermögen. Wir haben in den letzten Jahrzehnten genug Erfahrungen gesammelt, um Mut zu diesem Nein zu besitzen. Das geographische Milieu ist kein Hemmnis, weder direkt noch durch die Beeinflussung der menschlichen Konstitution. Man arbeitet in den heißen Ländern am hellen Tag in kurzer Hose ohne Kopfbedeckung. Man kann dort leben ohne Hängematte und Sonnenuntergangswisky, wie man in Ostasien ohne Rikscha leben kann. Tristan da Cunha und das grön-

ländische Thule vertragen mit ihren Menschen die technische Wirtschaftskultur so gut wie Kalkutta oder Léopoldville. Noch weniger ist die „Rasse“ ein Hemmnis, die am Erscheinungsbild, der Hautpigmentierung, der Schädelform, dem Haar oder den Bewegungen erkannt werden kann. Motorenschlosser und Piloten aller Rassen haben sich ebenso bewährt wie Kaufleute und Bürokräfte. Auch die geistesgeschichtlich, besonders religionsgeschichtlich beeinflusste Wirtschafts- und Arbeitsgesinnung ist nicht ausschlaggebend, denn sie ist ja veränderbar. Wer das Gegenteil glaubt und Behauptungen über typisch händlerische Nationalcharaktere aufstellt, riskiert, von einem Unbekannten aus einer ganz anderen Nation übers Ohr gehauen zu werden. Typisch schmutzige Länder waren nach einem politischen Umschwung rasch sauber und umgekehrt.

Vor allem aber liegt es ja gerade im Wesen der technischen Wirtschaftskultur, daß sie anpassungsfähig und in ihren Gliedstücken, auch in ihren menschlichen Trägern, auswechselbar ist. Sie ist weltweit. Daher ist die weltweite Kaderausbildung für sie möglich. Nötig erscheint sie jedem, der sich zum Wiederaufbau einer weltweiten Weltwirtschaft bekennt, noch nötiger dem, der an die Unausweichlichkeit eines weltweiten Lastenausgleichs in der Menschheit glaubt. Keines der gezeigten Probleme ist unlösbar. Sie wurden gezeigt, damit man über ihre Lösung nachdenken kann.

Summary: The Training of Socio-economic Executives in Development Countries. This study deals with the problems of training socio-economic executives in development countries. The need of education in these countries reaches from widely distributed illiteracy and the lack of people with university education to the shortage of qualified employees and workers with technological and economic training. The traditional education of certain groups for leading positions is more and more replaced by educational systems formed by cultural contacts with highly industrialized countries. The author describes the manifold educational careers and methods, their relation to the requirements of the economy, the need of proving qualifications by school-certificates and titles, the problematical autonomy of educational institutions as regards government, industrial and religious influences, and the problem of the social incorporation and probation of executives trained abroad. He advocates a world-wide exchange of the talented and of specialists in order to prevent a surplus of qualified executives, a so-called academic proletariat.

Résumé: La formation de cadres intellectuels dans les pays sous-développés. — L'auteur analyse les problèmes de la formation de cadres d'experts pour les affaires économiques et le service social dans les pays sous-développés. Dans ces pays au pourcentage d'analphabétisme encore élevé, le groupe social de professions académiques et universitaires n'est pas encore solidement constitué; et le nombre insuffisant d'experts et de spécialistes techniques est un trait caractéristique. Sous l'influence des contacts culturels avec les nations industrialisées, les pays sous-développés modifient leurs méthodes traditionnelles pour la formation de cadres intellectuels. L'auteur fait passer en revue la multitude de moyens et de méthodes d'instruction et de formation professionnelle eu égard aux exigences de la vie économique ainsi que les critères de qualification professionnelle, i. e. certificats, titres etc. L'auteur discute le problème de l'autonomie des institutions d'études en comparaison a) aux influences exercées par l'Etat, la confession religieuse, l'industrie; b) à la position sociale et professionnelle offerte aux absolvents d'universités étrangères. Selon l'auteur tous les pays devraient se mettre d'accord pour régler selon une conception unifiée la formation de cadres intellectuels et toutes leurs fonctions, afin d'empêcher la naissance d'un prolétariat académique.

Resumen: La Formación de las Clases Dirigentes Económico-sociales en los Países en Desarrollo. El tratado se ocupa de las cuestiones de la formación de fuerzas dirigentes económico-sociales en los países en desarrollo. La necesidad de formación en estos países llega desde el aún ampliamente extendido analfabetismo a través de una clase de formación académica hasta la falta de calificadas fuerzas técnico-económicas. La formación tradicional de fuerzas dirigentes es sustituida cada vez más por sistemas de formación que se forman por el contacto cultural con los países altamente industrializados. El autor describe los numerosos caminos y métodos de formación, su relación con las necesidades de la práctica económica, la necesidad de un justificante calificativo por medio de certificados y títulos, el problema de la autonomía de los institutos de formación frente a las influencias estatales, industriales y religiosas y el problema de la incorporación social y rendimiento satisfactorio de las fuerzas dirigentes formadas en el extranjero. El autor es partidario de exigir una nivelación e intercambio mundial en las aptitudes de las tendencias de especialización y la ambición de formación para evitar la creación de un exceso de calificadas fuerzas dirigentes, o sea un proletariado académico.