

TECHNISCHE UNIVERSITÄT BERLIN

AKADEMISCHE REDEN

1

Rektoratsübergabe

27. NOVEMBER 1959

UND

Immatrikulationsfeier

11. NOVEMBER 1959

AN DER

TECHNISCHEN UNIVERSITÄT

BERLIN

Akademische Festrede

Seiner Magnifizienz, des neugewählten Rektors
der Technischen Universität Berlin,

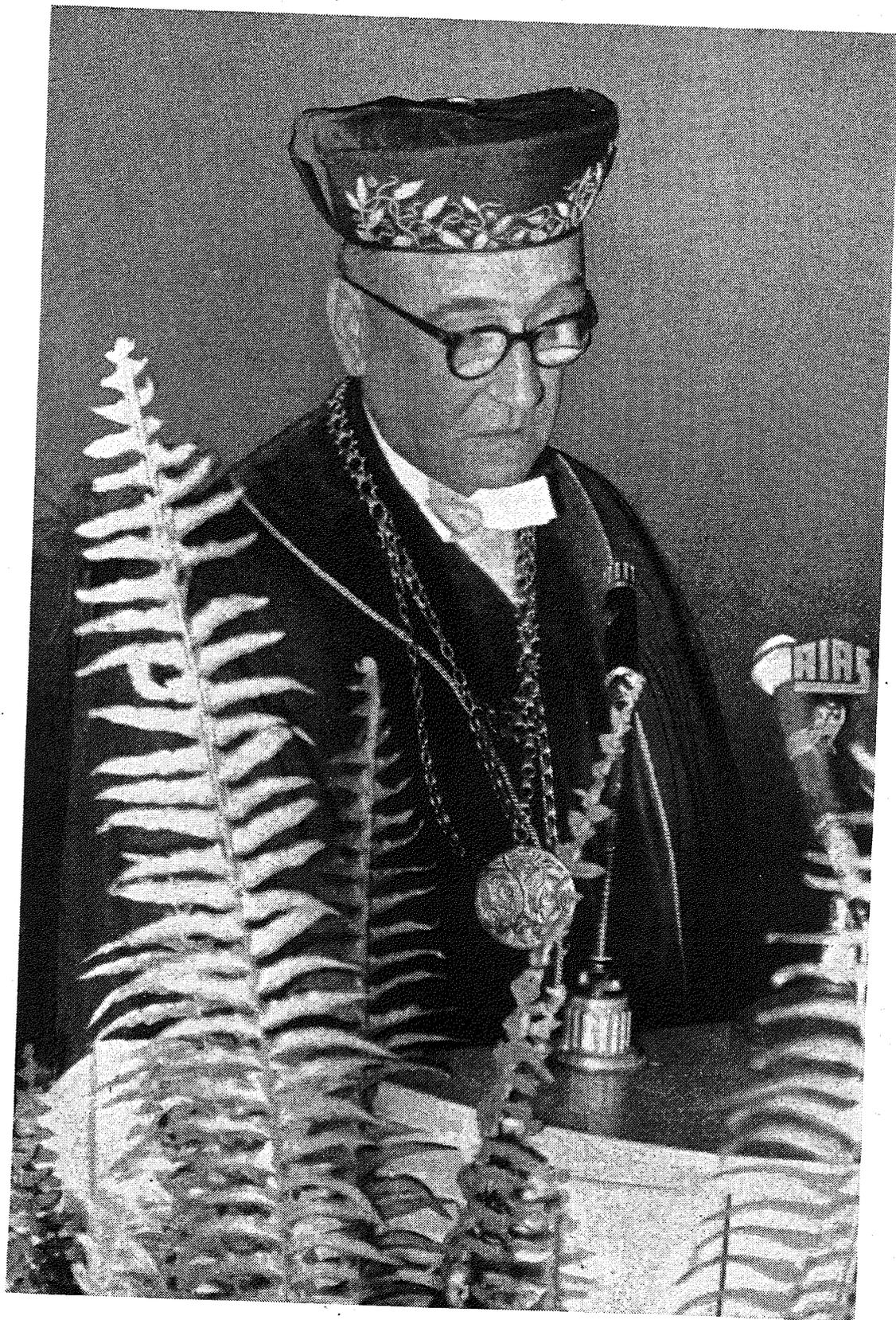
Herrn Professor Dipl.-Kfm. Dr. phil. Schnutenhaus

Der Rechenschaftsbericht meines Amtsvorgängers für die letzten beiden akademischen Jahre zeigt uns, welche Arbeitslast nicht nur von der akademischen Selbstverwaltung, sondern auch von der Wirtschaftsverwaltung zu tragen war. Es wäre nicht möglich gewesen, die Leistungen zu vollbringen, wenn nicht mein Amtsvorgänger mit unablässiger Energie und im höchsten Vertrauen auf die Erreichung seiner Ziele mit dem willigen und freudigen Einsatz aller seiner Mitarbeiter hätte rechnen dürfen. Zu den engsten Mitarbeitern unserer Universität gehören aber auch unsere Studenten, durch deren freudigen Einsatz vieles erleichtert wurde und auf deren verständnisvolle Mitarbeit auch ich rechne. Als erste Amtspflicht, die mir zukommt, darf ich Herrn Kollegen, Professor Dr. Kniehahn, den herzlichsten Dank der TU für sein Wirken aussprechen und gleichzeitig meiner Freude Ausdruck geben, daß mir seine Mitarbeit als Prorektor erhalten bleibt.

Es ist ein schöner Brauch im Wechsel der Rektorate, daß der neue Rektor aus seinem engeren Fachgebiet ein Thema als Festrede behandelt. Ich habe mir ein Thema ausgewählt, zu dem ich einmal vor 25 Jahren Stellung genommen habe und das mir heute in neuer Sicht erscheint:

- „Die wissenschaftlichen Denkmethode n im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre“.

Der Betriebskaufmann der modernen Zeit wird täglich mit Pseudo- und Vulgärlehren aller Art überschwemmt, die sein geschäftliches Unternehmen, seine be- und vertrieblichen Arbeiten fördern sollen. Sie werden ihm von geschäftstüchtigen Autoren in ihrer Begeisterung für das Elementare angeboten, mitunter natürlich durchsetzt von einigen richtigen wirtschaftswissenschaftlich fundierten Ergebnissen, aber meist nur brauchbar für solche Unternehmer (und Vertriebsleiter), die im Bereich ganz kleiner Unternehmen wirken und



Der neugewählte Rektor, Professor Dr. Schnutenhaus,
hält die akademische Festrede

keine Ansprüche stellen. Es scheint mir daher angesichts der immer stärker werdenden Streitmeinungen über den Wissenschaftsstand unserer Betriebswirtschaftslehre notwendig zu sein, im Rahmen der für diesen Festvortrag gebotenen Zeit auf einige Kardinalpunkte einzugehen, die sich in den Denkmethoden innerhalb unseres betriebswirtschaftlichen Denkapparates manifestieren. Das Denken führt als Aufgabe zwangsläufig in die praktische und theoretische Richtung, d. h. in die wissenschaftliche Betrachtung. Was vorwissenschaftlich ist, soll und kann hier nicht erörtert werden. Es sei nur auf die Forscher im Gebiet der Soziologie des Wissens wie Scheler, Schadewaldt und andere hingewiesen.

Die vom Standort der weltlichen Sicht, strenggenommen vom Standpunkt der Philosophie der Logik diktierte Einstellung der heutigen Forscher sollte nicht bei dem Aspekt von Jaspers bleiben, dem der Betriebswirt Gutenberg mit Jaspers Worten folgt, daß Wissenschaft immer dann entsteht, wenn die Sache selbst, das Objektive, das Interesse erregt und wenn das Rationale nicht in isolierenden Fragmenten bleibt, sondern durch Beziehungen an sich zu einem Ganzen werden soll.

Max Weber als Volkswirt und Soziologe hat sich einmal zur Sache selbst so geäußert: „Nicht die ‚sachlichen‘ Zusammenhänge der Dinge, sondern die gedanklichen Zusammenhänge der Probleme liegen den Arbeitsgebieten der Wissenschaft zugrunde. Wo mit neuer Methode einem neuen Problem nachgegangen wird und dadurch Wahrheiten entdeckt werden, welche neue bedeutsame Gesichtspunkte eröffnen, da entsteht eine neue ‚Wissenschaft‘.“ Mit anderen Worten: Die Auffassungen dieser beiden Philosophen sind nicht ganz übereinstimmend.

Auch Ammon, der Schweizer Volkswirt, betont, daß das wissenschaftliche Denken ordnend in den individuellen und subjektiven Erfahrungsbereich eingreift, an das die Beschränktheit alles Denkens nie völlig herankommt und als solches zugleich ein im höchsten Grade Veränderliches, ein nie Wiederholtes, daher auch im allgemeinen für unsere Erkenntnis gegenüber dem Gleichmäßigen, dem Bleibenden, dem Wiederholten relativ gleichgültig ist. Dabei werden nach ihm die verschiedenen Erfahrungskomplexe nach willkürlichen subjektiven Gesichtspunkten getrennt in Objekte sich unterscheidender Disziplinen.

Schmalenbach, der verstorbene Altmeister unserer Betriebswirtschaftslehre, hat sich einmal über das wissenschaftliche Denken folgendermaßen geäußert: „Nicht in erster Linie der Stoff macht das Wesen eines Faches aus, sondern das in ihm gepflegte

Denken“, und er fährt bezüglich der Vereinheitlichung von BWL und Volkswirtschaftslehre, um diesen Punkt hier nur zu streifen, fort: „Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre haben nur einen großen Teil des Stoffes, nicht aber den Geist gemeinsam.“ Es zeigt sich also, daß aus seinem Erfahrungsbereich der wissenschaftlich denkende Mensch etwas aus dem Fluß der Zeit entnimmt, dieses gestaltet und es so zu seinem Erkenntnisobjekt macht. Dies kann irgendetwas sein, auch der geistige methodische Zusammenhang von Sachverhalten, so daß Wissenschaft sich auch aus jedem formalen Sachverhalt entwickeln kann.

Wenn heute die meisten betriebswirtschaftlichen Forscher der Ammonschen Ansicht zustimmen, z. B. Sieber und Hax, so wohl mehr aus innerer Überzeugung als aus tieferer innerer Begründung. Leider müssen wir objektiv gesehen feststellen, daß die BWL, eben weil sie erst eine 60 Jahre alte Wissenschaft ist, sich mit dem erkenntnistheoretischen Sinn ihrer selbst im Zusammenhang mit der allgemeinen Methodologie des theoretischen Denkens sehr wenig beschäftigt hat. Daher ist zunächst auch für die BWL ein Dreifaches festzuhalten:

1. daß die Wissenschaft ein individuell subjektives von Fähigkeiten abhängiges Wissen, ein durch systematische Forschung der Zusammenhänge gebundenes Wissen ist;
2. in objektiver Hinsicht nicht ein Wissen, sondern ein Gefüge von objektiven Sätzen derart ist, daß die Wissenschaft weder an sich, aber auch nicht an eine Einzelperson gebunden ist, sondern – wie Bochenski sehr treffend ausführt – ein soziales Gebilde ist mit dem Vorteil, im Denken mehrerer Menschen zu bestehen, aber mit dem Nachteil, daß keiner von diesen alle ihr zugehörigen faktischen oder möglichen Sätze kennt. Dadurch, daß mögliche Sätze erst zu faktischen werden, kann man von der Entwicklung der Wissenschaft reden. Das gilt ganz besonders für die Kulturwissenschaften, da diese aus unzähligen menschlichen Willensentscheidungen entstehen und nicht wie die Naturwissenschaften – man möchte sagen – an einer kontrollierbaren Objektkette fast zwangsläufiger Entwicklung liegen, wo man notwendige Erfahrungsmaterialien in der Regel planmäßig beschafft und strittige Beobachtungen wiederholt werden können, Naturereignisse sich also nicht durch Theorien und Vorhersagen beeinflussen lassen;
3. gehören aber zum Wissenschaftsbegriff nur solche Sätze, die in irgendeiner Weise durch die Benutzung von Zeichen objektiviert werden, um die Erkenntnis neuer Sachverhalte durch Bildung neuer Sätze weitergeben zu können.

Bei diesem Weitergeben handelt es sich aber immer nicht nur um die Entwicklung neuer Sachverhalte mit bestimmten Denkmethoden, z. B. daß die Rentabilität in einem Unternehmen nur etwas aussagt im Zusammenhang mit der Liquidität, sondern auch um die logische Ordnung der neuen Sätze mit den schon festgestellten Sätzen, z. B. daß abnehmende Liquidität mit zunehmender Betriebsgröße die Sicherheit des Unternehmens als eine Einheit gefährdet.

Jeder wissenschaftliche Fortschritt ist aber nun zwangsläufig an die formale Logik gebunden und wird von dieser gezügelt, weil das wissenschaftliche Erkennen, abgesehen von der direkten sich versenkenden phänomenologischen Methode, die für die BWL wegen ihres Außerachtlassensmüssens von Bekanntem und Gewußtem unbrauchbar ist, in den meisten Fällen ein indirektes Erkennen bleibt. Daß die formale Logik in Form der sogenannten logischen Gesetze allgemein nicht für die Wissenschaft genügt, erkennen wir an der Notwendigkeit des Einsatzes der Methodologie als der Theorie der Methode, d. h. der Anwendung von logischen Gesetzen auf verschiedene Weise. So bestehen bekanntlich die Denkmethoden als deduktive, induktive und reduktive nur in einem verschiedenen Gebrauch derselben Gesetze und bilden mit der für die BWL notwendigen Sprachanalyse als einer im letzten Jahrhundert selbstgeschaffenen Begriffsentwicklung die indirekten Methoden.

Als Unterbau für jede wissenschaftliche Erkenntnis in den Kulturwissenschaften und der BWL als angewandte Wissenschaft brauchen wir also notwendigerweise über die formale Logik hinaus die Methoden des theoretischen Denkens, wie eingangs zur allgemeinen Methodologie des wissenschaftlichen Denkens dargelegt; ebenso brauchen wir aber auch die Methoden des praktischen Denkens.

Die Methoden des theoretischen Denkens beziehen sich einzig und allein auf das **B e s t e h e n** der Zusammenhänge in Sachverhalten. Sie begnügen sich gewissermaßen damit, die Sachverhalte auf einer Äquivalenzebene – technisch gesprochen – so auszuwalzen, daß wissenschaftliche Fragestellungen nicht mehr möglich sind. Die Methoden des praktischen Denkens dagegen beziehen sich auf die Verfahren der Ausnutzung und Auswertung dieser Sachverhalte, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

Gehen wir nun zurück und fragen, wie es in den Wirtschaftswissenschaften und zwar hier besonders in der BWL und auch in der VWL kommt, daß man einmal den Gegenstand als Unterscheidungskriterium der wissenschaftlichen Disziplinen, das andere Mal die Betrachtungsweise als Methode für die Konstituierung eines Erkenntnisobjektes postuliert, also den Gegenstand von unserem

Denken erzeugen lassen, dann müssen wir uns entsinnen, daß die idealistische Philosophie des Neu-Kantianismus der Ansicht ist, nicht der Gegenstand ist das Primäre, sondern die Methode der Betrachtung.

Windelband und Rickert, die für die Wissenschaftseinteilung in ihrer Zeit verantwortlichen deutschen Philosophen, bilden den Ausgangspunkt für die Auffassung, daß nicht das Objekt, sondern die Betrachtungsweise die wissenschaftlichen Disziplinen begründet. Windelband hat bekanntlich die Einteilung der Realwissenschaft in Natur- und Geisteswissenschaften durch nomothetische oder Gesetzeswissenschaften (z. B. Naturwissenschaften) und idiographisch oder Ereigniswissenschaften (z. B. Geschichtswissenschaften) ersetzt. Gesetzeswissenschaften sind nach ihm Realwissenschaften, die aus den zu erforschenden Sachverhalten allgemeine Gesetze des Geschehens zu gewinnen suchen. Die Ereigniswissenschaften zielen darauf ab, ein einmaliges, zeitlich begrenztes Geschehen „zu voller und erschöpfender Darstellung zu bringen“.

Rickert hat nun bekanntlich durch seine Forschungsarbeiten die Windelbandschen Grundlagen weiterentwickelt, indem er vor allem die generalisierende und individualisierende Methode als Einteilungskriterium hervorhob, dabei doch wohl wissend, daß die generalisierenden Naturwissenschaften auch individualisierend arbeiten können, und die Geschichts- oder sonstigen Kulturwissenschaften auch generalisierend arbeiten müssen. Es soll und kann hier gar nicht untersucht werden, ob und inwieweit die in konträktorischen ausschließenden Gegensatz gebrachte Gegenüberstellung der Methoden dem damaligen Entwicklungsstand der Forschung entsprach. Aber diese Unterscheidung ist nur eine weiterentwickelte der Arbeits- und Erkenntnismethodik, und es fragt sich, ob man für einen Wissenschaftszweig, der offensichtlich nicht den Naturwissenschaften angehört wie die BWL, zweimethodisch bzw. konträrmethodisch laufen darf oder nicht. Die Tatsache, daß Rickert und Windelband vom idealistischen Erkenntnisbegriff ausgehen, der besagt, daß die Unterscheidung von Wirklichkeit und Erscheinung, Objekt und Subjekt, erst durch das Denken geschaffen wird, nämlich „was ohne das Denken vor der denkenden Beurteilung gegeben ist, ist nicht Wirklichkeit, sondern lediglich Problem“, veranlaßte den Philosophen Messer in seiner „Philosophie der Gegenwart“ wie andere Forscher auch weiter auf Kant fußend zu sagen, daß Erkennen nicht Abbilden, sondern Erzeugen von Gegenständen ist, d. h. hier die Bildung des Erkenntnisobjektes innerhalb der Begriffsbildung steht. Damit wird meines Erachtens völlig geradlinig und richtig gesehen, daß auch mit und in dem Begriff als solchem sich das Generalisie-

rende als Gesetzmäßiges oder Gesetz bilden kann und nicht ohne weiteres gesagt werden darf, daß die Methode vom Erkenntnisobjekt abhängig ist, weil diese uns als Realität gegeben sei, auch wenn sich unser Denken nicht damit befaßt.

Die nicht haltbaren Einwände, die heute in der neueren Philosophie wie von Forschern in den Kulturwissenschaften auch in der BWL gegen die idealistische Erkenntnistheorie vorgebracht werden, daß sie sich durch ihre eigene Beweisführung selbst aufhebe, beruhen auf dem Verkennen der Tatsache, daß alles Denken den denkenden Verstand nicht in zeitlicher Abhängigkeit voraussetzt und daher den Verstand nicht selbst „denkend“ gesetzt haben kann, sondern weil es sich um das ewige „Simultan“ des „Zugleich“ in der Schöpfung um eine Einheitswirklichkeit handelt und dies besonders in den Kulturwissenschaften wie der BWL.

Wir sind davon überzeugt, daß die reinen exakten Denkmethode in allen Wissenschaftsgebieten prinzipiell die gleichen sind, nicht aber die Untersuchungs- und Forschungsmethoden. Z. B. kann man naturwissenschaftliche Objekte nicht befragen, wie z. B. in der BWL die Verbraucher als Erkenntnisobjekte in der Meinungsforschung befragt werden können. Es gibt kein Denken ohne Verstand. Es gibt keinen Verstand ohne gleichzeitiges wenn auch noch so schwaches Denkenkönnen. Verstärkt gilt dieser Zusammenhang zwischen Verstand und wissenschaftlichem Denken. Wo es dennoch in der Natur einen „denklosen“ Verstand geben sollte, liegt ein „Webfehler“ der Natur vor, eine pathologische Erscheinung. Fehler gehören aber nicht zu den Regelmäßigkeiten, Gesetzmäßigkeiten oder Gesetzen, beweisen aber auch nicht, daß durch ihr Vorhandensein Gesetzmäßigkeiten unbedingt vorliegen müßten. Wenn also die Bildung des Erkenntnisobjektes und ganz besonders in den Kulturwissenschaften, wie z. B. Ammon behauptet, etwas Subjektives ist, so entspricht das durchaus der Entwicklung der Forschungsgebiete in allen Disziplinen, nur darf man bei diesem Vorgang nicht übersehen, daß kein Forscher sein Erkenntnisobjektegebiet (Erfahrungsgebiet) so entwickelte, indem er sich selbst hypostasierte. Um noch für ernst in seinen Fachkreisen gehalten zu werden, bestimmt der Forscher selbst auf dem Wege von der Wirklichkeit in das Reich der Fantasie die Grenzen und Übergangswege zur Fantasie entweder wie in den Naturwissenschaften nach der Länge des durch Protokollaussagen fixierten Weges unterhalb der Ebene des Gesetzes und der Theorie liegend oder wie in der BWL durch erweiterte Forschungsmethoden psychologischer oder soziologischer Mittelanwendung, um mit seinem großen Wurf seine engeren Fachkollegen durch Staunen zu erschrecken.

Als Beweisargumente für die Behauptung der Vorrangigkeit des existenten Erkenntnisobjektes vor der Erkenntnisobjekt bildenden Betrachtung dienen im allgemeinen für die Kulturwissenschaften, d. h. BWL und VWL die Ansichten, beide Wissenschaften hätten das Wirtschaftsleben als ein gemeinsames Untersuchungsgebiet nur mit verschiedenen realgegebenen Seiten unabhängig von unserem Denken. Allerdings muß hier betont werden, daß die reine volkswirtschaftliche Erkenntnis sich nur auf das Prinzip der Wirtschaftlichkeit stützt, auf das Verhältnis der Kosten- und Preisrelationen im günstigsten Ausmaß für den Verbraucher und die Sozialpsychologie und Soziologie nicht als zugehöriges Erkenntnisobjekt zuläßt. Hier wird nun ganz offenbar zweierlei entwicklungsdynamisch gleichzeitig übersehen. Jede Wirtschaft ist in ihrer Verfassung, Ordnung und Gesinnung ein geistiges Phänomen, eine Organisation des Geistes und kein sich selbst erzeugender, ergänzender, aber biologisch absterbender Organismus. Insofern steht jede Wirtschaftserscheinung dann unter dem volkswirtschaftlichen Scheinwerfer, wenn sie durch das volkswirtschaftliche Erkenntnisprinzip gewollt und im volkswirtschaftlichen Gesichtskreis mit der ihr adäquaten Methode geschaffen und gestaltet wurde. Dasselbe gilt für alle betriebswirtschaftlichen Forschungen im Bereich der Volkswirtschaft. Viel eindeutiger als irgendwo stehen hier Unternehmung und Betrieb als einzelne wirtschaftliche Gebilde im Kontakt untereinander und mit dem Markt als organisierte Gebilde, als Emanation des menschlichen Geistes, der sich auf dem ökonomischen Gebiet seine eigenen Mittel d. h. seine praktischen Denkmethode in Form seiner praktischen Untersuchungs- und Forschungsmethoden, wie Vergleich, Beobachtung, Befragung, Experiment und bekannte Mittelwahl zur Bedürfnis- bzw. Bedarfsdeckung und Bedarfsweckung schafft. Solche Gebilde kommen im normalen Wirtschaftsleben und vergehen, wenn der Führungsgeist versagt. Wenn wir hier, um einen tieferen Einblick in eine beleuchtete Seite als Erkenntnisobjekt zu bekommen, isolierend abstrahieren, so tun wir das nicht, weil wir als Forscher daneben stehen und unpersönlich um unser Selbst willen Erkenntnisse suchen aus einem realen vorhandenen, nicht durch uns selbst persönlich, sondern früher gewordenen Teilgegenstand, sondern weil wir die Zusammenhänge der spezifischen Sachverhalte neu fixieren, neu prüfen, neu formulieren unter den Axiomen, Grundprinzipien oder Grundsätzen, Prinzipien oder Leitsätzen und den Maximen der VWL oder BWL, Begriffe, die häufig genug, aber fälschlicherweise identisch gebraucht werden.

Niemals kann man in der BWL sagen, daß der Gegenstand ihrer Handlungen vor dem Menschen war. Das gilt nur im Zeitverhältnis neuer wissenschaftlicher Forscher gegenüber alten Objekten. Der

historisch notwendige Ablauf aus geistig gewordenen Gebilden, auf die die Forscher nacheinander stoßen, hat nichts mit der erkenntnistheoretischen Frage zu tun, ob beim Zustandekommen geistiger Gebilde ein Erkenntnisobjekt vor der theoretischen oder praktischen Denkmethode vorhanden sein muß. Jeder Forscher, gleichgültig ob Natur-, Geistes- oder Kulturwissenschaftler, genießt zwar die Freiheit des Denkens, aber nur im streng gefaßten Rahmen seines Gebietes und der Nachbargebietsränder, d. h. hier in der BWL in der Untersuchung des Zusammenhanges der einzelnen wirtschaftlichen Sachverhalte mit den gesamtwirtschaftlichen Tatbeständen.

Überprüfen wir doch einmal die Grundformen wissenschaftlichen Denkens in der BWL etwas genauer in kurzer Abstimmung mit den übrigen wissenschaftlichen Disziplinen. Dabei stoßen wir zuerst auf die Feststellung, daß wir das sogenannte Normale im Ablauf des Wirtschaftslebens wie der übrigen Sektoren des Gemeinschaftslebens immer dann richtig erkennen und begreifen, wenn unser Informationssystem über das Normale intakt ist, wobei dieses Informationssystem nur auf theoretischem Wissen und Umgangserfahrungen als dem Allgemeinen, Wiederholbaren, Überprüfbareren aufbauen kann. Den Sinn richtiger Betriebsführung erfährt man erst aus dem Verhalten der Konkurrenz, ein politisches Gefüge enthüllt seine realen An- und Abnormalitäten erst im Auseinanderbrechen. Diese außergewöhnlichen Phänomene als Störungsfaktoren zeigen uns, daß wir bei allen Wissenschaftszweigen von den Problemen der Denkpsychologie bis zur Pathologie des Denkens eingefangen werden, wobei H a s e l o f f wirkungsvoll für Natur- und Geisteswissenschaften unterscheidet, daß „logisches und systematisches Denken als solches keineswegs ausreicht, um eine wirklichkeitsadäquate Welt zu entwerfen“. Dagegen steht die Ansicht z. B. von T o p i t s c h, Wien, daß „in keinem Fall die bloße Intuition trotz ihrer Notwendigkeit für die psychologische Entstehung einer Hypothese zu deren logisch systematischer Rechtfertigung ausreicht. Die Wahrheit, Wahrscheinlichkeit oder Falschheit einer wissenschaftlichen Annahme kann vielmehr nur durch ihre Überprüfung an den Erfahrungstatsachen beurteilt werden“.

Darüber hinaus entsteht die Frage, ob bei einer prinzipiellen Notwendigkeit der Überprüfung der Erfahrungstatsachen empirische Fakten menschlichen Verhaltens aus der Ebene der Mutmaßungen überhaupt logisch kontrollierbar gemacht werden können? Dies ist alles sehr richtig gefragt, aber auch wissenschaftliche Unlogik kann Realitäten schaffen. Da Denken und nun aber auch das Verhalten sich im Grundprinzip alles Denkens immer berühren insofern, als das Denken das Verhalten gegenüber dem letzten Zweck und Sinn

als Vorstellung lenkt, damit – wie der Philosoph Landgrebe sagt – das Leben des Menschen mit sich selbst in Einstimmigkeit gehalten wird, wird offenbar, daß es eine Ordnung im Denkgeschehen geben muß, die sowohl für die Naturwissenschaft wie für die Kultur- und Geisteswissenschaft ohne Rücksicht auf die Verschiedenheit ihrer Objektbestimmung aus dem menschlichen Denkapparat heraus übereinstimmen muß. Dieses Suchen nach den Übereinstimmungen ist das Anliegen tiefer schürfender Forscher. Wenn man das Denken strukturfunktional, d. h. die Funktion strukturell analysiert auffassen kann, dann kann man es mit Haseloff als Vorgriffsorientierung des Handelns bezeichnen mit der Betonung, daß ein antizipiertes Lösungsschema jedesmal am Anfang einer Gedankenreihe steht. Ohne Rücksicht auf den komplexen Beziehungscharakter des Schemainhaltes beherrscht das Lösungsschema als vorweggenommene Ordnungsform den sich entfaltenden Gedankengang. Geht man dieser Ordnungsform nach, dann enthüllt sie sich wie jedes forschende Denken überhaupt. Nach Haseloff und anderen zielt die erste fundierende Einstellung auf das allgemeine Thema im Denken, d. h. sichert die Inventur der notwendigen Erfahrung und Information. Die Amerikaner nennen dies zumindest in den Wirtschaftswissenschaften allgemeine Fixierung des Problems. Hier wird eine Bereinigung von störenden Einfällen vorgenommen, ein Zuwachs von fördernden Einfällen begünstigt. Von dieser Basis als Ausgangspunkt des Denkens und Handelns vollzieht sich die zweite, gewissermaßen darüber liegende Einstellung als Abschluß in der Richtung und Steuerung auf das spezielle Ziel. Die Sicherung der Problemeinstellung und gleichzeitige Sicherung der Denkrichtung im ganzen ist die besondere Aufgabe. Die weitere dritte darüber gelagerte Schicht ist für den Philosophen die methodische Denkeinstellung, die die „jeweils geeignete Ordnungsform“ festhält, wodurch allein die Sicherung der Problemlösung möglich ist. In der Denkpsychologie werden mit Hilfe dieses Entwicklungsschemas als im gewissen Sinne einer Arbeitshypothese die Störungen des Denkens erfaßt. Damit ist nicht gesagt, daß jeder Lösungsversuch sofort zur Lösung führt, sondern mit jedem Lösungsversuch steigt nur die Einsicht in das Problem. Die Bedeutung von Beziehungsreglerpunkten – wie ich sie nennen möchte – zwischen den drei Ebenen als Schnittpunkte wird damit klarer für jede Lösungsstruktur herausgestellt. Dadurch wird das produktive Denken gefördert, und es ergeben sich die Ähnlichkeiten in den Grundformen wissenschaftlichen Denkens für jede Wissenschaft.

Die Feststellung dieser Erkenntnisvorgänge in der Denkpsychologie, wahrscheinlich gewonnen aus der Pathologie des Denkens, zeigt doch offensichtlich die Übereinstimmung des geistigen Vorgehens der

Forscher und Denker sowohl in den Kulturwissenschaften als auch in den Naturwissenschaften. Natürlich wird das konstruktive Denken in den Naturwissenschaften anders gelenkt, da aus dem Fluß allen Geschehens andere Dinge herausgerissen werden zu erkenntnis-kritischem Betrachten, aber bei tieferem Einblick enthüllt sich einem die starke Parallelität im Vorgehen durch die soeben skizzierten Ordnungsformen. In den Kulturwissenschaften, d. h. der Betriebswirtschaftslehre, wird dieses Vorgehen als praktische Denkmethode immer mehr herausgearbeitet zur Gewinnung von Entscheidungsgrundlagen, je mehr man sieht, daß in der Betriebswirtschaftslehre wie in der Volkswirtschaftslehre die Führung im Mittelpunkt wissenschaftlicher Betrachtung steht und alle elementaren Ausgangspunkte zu Führungsinstrumenten verdichtet werden.

Gerade die Einwirkung der Psychologie auf die Betriebsführung bahnt in der BWL eine Richtung praktischer Denkmethoden an, die nicht übersehen werden dürfen umsoweniger, als die VWL sich von der Psychologie befreien kann, aber nicht die BWL. Ob Absatz, Einkauf, Fertigung und Organisation, überall stößt man auf direkte menschliche Kontakte, die sich durch das Weisungssystem allein nicht regulieren oder so logisch eingliedern lassen, daß wir die psychologischen Urteile in Ergebnisse rationalen Denkens und Entscheidens in Mark und Pfennige ummünzen können.

In diesem Zusammenhang wäre darauf hinzuweisen, daß unter den Psychologen es der Werbepsychologe v. Holzschuher ist, der die Meinung der Schichttheoretiker vertritt, die im Gegensatz zur monopolar aufbauenden klassischen Lehre steht, nämlich das Bewußtsein als alleinige Befehls- und Übertragungszentrale seelischer Eindrücke und körperlicher Empfindungen anzusprechen und alles nicht bewußte Geschehen einer körperlichen Automatik zuzuschreiben, das Gehirn als oberstes Steuerungszenrum alles organischen Geschehens anzusehen, jedoch im Bereich des Gehirns sich überlagernde Schichten mit jeweils selbständigen Funktionsbereichen zu unterscheiden. v. Holzschuher baut auf der physiologischen Beschaffenheit des menschlichen Gehirns auf, das sich aus Alt- und Neuhirn in vielen Verknüpfungen zusammensetzt. Aus dem entwicklungsgeschichtlichen Bild der Höherentwicklung der Lebewesen läßt sich entnehmen, daß zusätzlich zu dem Althirn sich das Neuhirn entwickelte. Was liegt näher, als das Althirn mit dem Sitz des Ursprünglichen oder Primitiven zu identifizieren und das Neuhirn mit der langsam fortschreitenden Bewußtseinsbildung zu vergleichen. v. Holzschuher unterscheidet innerhalb der Ganzheit der Persönlichkeit zwei autonome Personen, und zwar eine Ich-Person mit rationalem Potential im Neuhirn, die andere als Primitiv-

Person mit angeborenem Vermögen (Instinkt) und urtümlich lebendiger und eigener Erfahrung (Primitivverfahren) mit Sitz im Althirn. Das verstandesmäßige richtige Denken muß also nicht immer sich im menschlichen Handeln durchsetzen. Auf die Wahl der Erkenntnisziele übertragen bedeutet diese Theorie, die von akademischen Fachpsychologen noch nicht widerlegt worden ist, daß gerade im Bereich der BWL mit menschlichen Willensentscheidungen von meist nicht weltbewegender Bedeutung Erkenntnisziele auch gefühlsmäßig bzw. triebmäßig gebildet werden. Die Primitivperson kann das Steuerungsvermögen der Ichperson nicht nur eindämmen, sondern auch auslöschen. Daß intellektuelle Typen irrationalen Tendenzen gegenüber schon unwillkürlich einen gewissen Widerstand leisten, ist Erfahrungstatsache, genügt aber nicht zur Widerlegung dieser Theorie. Mit anderen Worten: hier liegt im logisch-rationalen Denken und psycho-logischen Gefühl eine Parallelität vor, die, aber nur in der BWL, wissenschaftlich gesehen, zu einer klaren Trennung, mit anderen Worten wesentlichen Erkenntnis führen kann. Dies bedeutet, daß eine auswertungsungebundene Erkenntnis im Umfang aller objektiven Untersuchungsbegriffe in allen Interrelationserscheinungen z. B. des „Unternehmungs“begriffes möglich ist. Die Begriffsadäquanz liegt hier auf einer Ebene, die sich unterhalb der Erfahrungsebene in einer Unternehmung befindet, so daß die angewandten Denkziele als Handlungsziele aus den Willensentscheidungen nur in der Erfahrungsebene auftreten können, wo sie sich auf ein höchstes Erkenntnisziel zu einem System, begrenzt auf die jeweils notwendige und gegebene praktische Auswahl und Kombination der unter ihr liegenden objektiven Erkenntnisse, ausrichten.

Schließlich müssen wir aber von der unbestrittenen Tatsache ausgehen, daß heute jeder Wissenschaftler, d. h. auch der Betriebswirt oder Volkswirt als Forscher aus der Art der Betrachtungsmethode von der sozialen Determiniertheit seiner Denkweise, von seinen Standortbedingtheiten und der zeitläufigen Entwicklung der Bedingtheiten des Erkenntnisgegenstandes abhängig ist. Wenn man auch Carl Mannheim bis in die äußersten Tiefen seiner Denkzielanalysen nicht zu folgen braucht, so ist das allgemeine von Jahrhundert zu Jahrhundert und oft in kürzeren Spannen sich umbrechende Kulturmassiv ein nicht wegzuleugnendes, zwar indifferentes aber doch strukturiertes Massengebilde, das alle mit der Finalität des Denkens verhafteten Forscher vom gebundenen Denken nicht befreit. Den einen interessiert das Problem des stetigen Wachstums schlechthin, gewissermaßen die geradlinige Fortschrittskonzeption, den anderen das Problem der mißgestalteten Übergänge im Wachs-

tum im großen wie im kleinen, also auch in den Unternehmungen und Betrieben. Aber abhängig von dieser Einbettung in große Zusammenhänge, die keinem betriebswirtschaftlichen Denker eine willkürliche Ermessensentscheidung einräumen, gibt es die Gebundenheit jedes Denkens an den Kreis seiner speziellen Erfahrungen und Urteile, welche letztere man auch oft als die Vorurteile freier Werturteile bezeichnen kann.

Sicherlich ist die geistige und seelische Bereitschaft jedes einzelnen, die Dinge und Realitäten zu sehen, subjektiv verschieden. Eine gewisse Entsprechung der Denkformen mit den allumfassenden Bewegungsdaten des Lebens, die den einzelnen von diesen abhängig machen, ist nicht zu leugnen, obgleich es schon für die soziale Wirtschaft, in die auch die Lehre der Betriebswirtschaft eingefügt ist, philosophische Erkenntnis nicht gibt, weder im Sinne absolut sicheren Wissens noch im Sinne einer Erkenntnis zeitlich gültiger Wahrheit. Es bleibt aber doch ein Richtungshinweis für jeden modernen betriebswirtschaftlichen Forscher im Hinblick auf die Anwendung praktischer Denkmethode bestehen insofern, als für ihn die im anderen Zusammenhang geäußerten Worte von Hans Rosenberg (New York) gelten können: „Das Tempo, die Intensität, die Form und Richtung der Entwicklung und das jeweils Neuartige im Inhalt der Entwicklung werden nun einmal durch eine ständig sich mindernde Kombination von Variablen reguliert.“ Das ist die Richtung, auf die die heutige Geistesapparatur der Betriebswirtschaftslehre hinsteuert, um die der Betriebswirtschaft denkmäßig gestellten Aufgaben zu lösen. Die BWL sollte mehr denn je darauf eingestellt sein, aus der Fülle von Variationen und Varianten gewisse Gleichförmigkeiten, Analogien und Regelmäßigkeiten herauszufinden und in sog. Grundsatzerkennnissen zu vertiefen. Je mehr solche Erkenntnisse, die unter dem globalen Aspekt der Unternehmungsführung die Rentabilität eines Unternehmens bei gleichzeitiger Liquidität aus der Deckung und Weckung von Bedürfnissen – ein Dreiklang der Gesamtkonzeption des Sinninhaltes eines Betriebes überhaupt – sicherstellen, gesammelt werden, um so mehr wird die betriebswirtschaftliche Existenz des Typischen als Insel im Meer des Allgemeinen gefördert.

Wohin eine Typenlehre nach Schäfer in der BWL führen kann, wissen wir noch nicht. Bei aller Gebundenheit der Verkettung der modernen Entscheidungsgrundlagen von Ausgangs- und Zielpunkten in der formalen Denkordnung der Wissenschaftslogik durch Erkenntnis- und Handlungsmethoden bleibt aber eine gewisse echte Freiheit unternehmerischer Entscheidung dennoch gewahrt, denn hier zeigt sich wieder deutlich, daß die Priorität des Allgemeinen,

auf die Johannes Erich Heyde besonders hingewiesen hat, stets zu beachten bleibt. Mit anderen Worten: menschliches Wissen vom Allgemeinen geht dem Wissen des weniger Allgemeinen (nicht des individuellen) zeitlich voraus.

Durch vielerlei Denken muß sich die moderne Betriebswirtschaftslehre als eine der Kulturwissenschaften angehörige, aber von der Naturwissenschaft beeinflusste auszeichnen und neue Begriffe in Gesetzmäßigkeiten finden, die nichts anderes beweisen, als daß jede Gestalt oder Gestaltung als Größe sich aus der vorhergehenden kleineren entwickelt und vorrangig kausal verbunden ist, d. h. nicht nur in der Natur unter gleichen Bedingungen immer dasselbe geschieht bzw. dann doch bei neuen zusätzlichen Bedingungen verschiedene Zielrichtungen eingeschlagen werden können und der Wirkungsverlauf sich ändert, sondern auch in der BWL, wo die neue Gestaltsstruktur aus kausaler und konditionaler Entwicklung heraus mehr ein anderes Gesicht erhält. Bei schon meist kleinen Veränderungen ergeben sich in der Betriebswirtschaft auch Gestaltwandlungen in Statik und Dynamik. Nur darf man hierbei nicht behaupten, daß eine kausale Entwertung eingetreten sein muß, einfach weil Konditionalismus und Konditionismus die Ausgangspunkte und die Methoden zum Ziel dynamisieren. Auch hier hat Johannes Erich Heyde überzeugend hingewiesen, daß Neuentfaltungen von Denkmethode axiomatische Grundmethoden nicht beseitigen können. Wenn also die Vorhersagemöglichkeit gleich wichtig für Forscher wie für Handelnde mit denk-praktischen Methoden gefordert wird, so wird damit das Denken in der Richtung der Lenkung beeinflusst. Ebenso – und noch mehr, weil durch den menschlichen Willen in der Gestaltung veränderlich – ist in dem kulturwissenschaftlichen Denken eine Fülle von Ursachen wirksam, die hieraus im Gefolge mit anderen eine Ursache als präponderant in den Vordergrund schieben zur Bildung einer Entscheidungsgrundlage. Sowohl in der Naturwissenschaft wie in der Kulturwissenschaft geht daher die Tendenz dahin, die Vorstellung verlassen zu können, jede Wirkung müsse nur eine Ursache haben, mit anderen Worten: es sollte das monokausale Denken aufgegeben werden. In Wahrheit dürfte es sich darum handeln, ob man vom Standpunkt eines auf neu veränderten Gesamtsachverhaltes einen Ausgangspunkt in einem äquivalenten berechenbaren Konditionensfeld als einen geschlossenen Ursachenausgang in Form einer „Wirkungsschleuder“ oder eines Einflußsogs definieren darf, weil die Zielpunkte sich von den Ausgangspunkten gedanklich nicht lösen lassen. Wir haben Betriebe, wo die Rentabilität nur durch den Vertrieb oder nur durch die Beschaffung oder nur durch die Belegschaft erzielt und gesichert wird, also jeder dieser Sachverhalte Wirkungsschleudereffekt haben kann, während

die übrigen notwendigen Ausgangspunkte gleichzeitig nur zur Unterstützung und Absicherung konditional dienen. Die wissenschaftliche Denkmethode geht hier deduktiv und reduktiv vor.

Der entscheidende Unterschied zwischen Makrodenken und Mikrodenken liegt bekanntlich darin, daß nicht mehr zerlegbare Prozesse in der Mikrowelt die Natur der kausalen Kette – soweit unser Denkvermögen in Frage steht – betreffen, sich nicht kausal einrangieren lassen und damit zum Störfeld für die Vorausschätzungen werden. Ebenso wie die Gesetze und die Begriffe der Makrophysik in den Naturwissenschaften, bisher als selbstverständlich angenommen, nicht ohne weiteres auf die Beobachtungen und Ergebnisse von Mikrokörpern anwendbar werden, ebenso ändern sich für das Erkennen der Erscheinungen aus den Größenverhältnissen heraus Begriffs- und Gesetzmäßigkeiten der sozialgebundenen Wissenschaften. Wir begegnen also auch hier wieder einer Parallelität wissenschaftlicher Denkvorgänge in beiden verschiedenen Erfahrungsbereichen. Wir begegnen diesem Vorgang in der Betriebswirtschaftslehre mehr als in der Volkswirtschaftslehre, vor allem in dem Stadium des Wachstums kleiner Betriebe zu großen Betrieben. Wir haben als Betriebswirte früher als die Volkswirte entdeckt, daß die Betriebsgrößen nach unterschiedlichen Denk- und Erkenntnisergebnissen ein differenziertes Instrumentarium von Methoden, Grundsätzen und damit auch Gesetzmäßigkeiten besitzen. Jeder Betrieb kann den Marktzugang erzwingen und bei Sicht einer Bedarfslücke die Ausnutzung nach seinen Gesichtspunkten vornehmen, die weder von einer Gesetzmäßigkeit auszugehen noch einer Gesetzmäßigkeit zu folgen hat oder sich selbst irgendwie auf einen Generalnenner bringen lassen muß. Der Unternehmer hat lediglich die notwendige Konditionslage für den Zutritt herzustellen. Ein solcher Betrieb kann sich im Anfang für sein Vorhaben irgendwo Kapital borgen, kann derartig hohe Gewinne machen, daß die Frage der Liquidität keine Sorge bereitet. Er kann die Regeln und Erkenntnisse in der Finanzierung verletzen, ohne daß er aus dem Markt geworfen wird. Er kann, solange wie er es versteht, sich Kunden verschaffen, die seine Eskapaden unterstützen und ihn als Lieferanten leben lassen.

Alle diese willkürlich erscheinenden Überlegungen, die kreuz und quer und im Umfang scheinbar unberechenbar durcheinandergehen, sind nur möglich und wahrscheinlich nur in Betrieben niederer Form, deren Zusammenhänge in Gesetzmäßigkeiten bis heute noch unerforscht sind und in kein Ordnungssystem gebracht werden konnten, wie auch in der Physik die Ordnung der Gefüge der Elementarteilchen in ein umfassendes Ordnungssystem den heutigen Forschern Schwierigkeiten bereitet. Eines Tages erhalten diese Wirtschafts-

Elementarbetriebe auch den Anschluß an die Begriffs- und Gesetzmäßigkeiten von Mittel- und Großbetrieben. Damit erweist sich in der sogenannten sozialen Marktwirtschaft wie überhaupt in der kapitalistischen Marktwirtschaft als einem kulturwissenschaftlichen Gebiet die Problemlage der Denkaufgaben und praktischen Denkmethode in der Betriebswirtschaftslehre als durchaus ähnlich, aber nur als ähnlich im Vergleich mit den Naturwissenschaften.

Zum Schluß möchte ich zu dem gegenwärtigen wissenschaftlichen Forschungsstand der Denkmethode in der Betriebswirtschaftslehre einen Aphorismus von Georg Christoph Lichtenberg bringen, der folgendermaßen lautet:

„Man muß nicht glauben, wenn wir hier und da ein paar Entdeckungen machen, daß dieses nur immer so fortgehen werde. Der Luftspringer springt höher als der Ackerknecht, und ein Luftspringer besser als der andere, allein die Höhe, die kein menschlicher Springer überspringen kann, ist sehr gering. So wie man Wasser findet, wenn man gräbt, so findet der Mensch überall das Unbegreifliche, bald früh bald später. Ein paar physiognomische Regeln sind geschwind festgesetzt, und man glaubt bald darüber weg zu sein, allein die Schwierigkeiten fließen ewig zu. Der Mensch kann eine Wurzelfaser aller Wissenschaft anfassen, er weiß aber nicht, ob sie zu einem Moos oder zu einer Zeder gehört...“