

soldaten keineswegs zum *ersten* Male das Problem, in einen andern sozialen Bereich überzuwechseln. So handelte es sich 1934 bei der Ermordung der Generäle *Schleicher* und *von Bredow* keineswegs um *spontane* Erschießungen. So ist schleierhaft, warum das Offizierkorps der Bundeswehr heute derart nach außen abgeschlossen erscheinen kann, »daß der Ausdruck Kaste durchaus angebracht erscheint« (S. 27). Die Beispiele ließen sich vermehren.

Hinzu kommt, daß Lesch die Sprache nicht immer auf das glücklichste handhabt. »Der Offizier ist heute nicht mehr unbedingt Vorkämpfer oder mechanischer Hase, der voranläuft, um die Hunde zu locken, er ist Führer und Lenker, Leiter und Denker« (S. 14). Die politische Brisanz des Themas und seiner verschiedenen Aspekte wird halb bewußt, halb unbewußt unterschlagen. Damit aber verzerren sich viele Deutungen. Die Rekrutierung des Offizier-Nachwuchses unter *Seeckt* läßt sich schwerlich nur als ein Streben nach höherer »Geistigkeit« interpretieren. Und eine Schlußfolgerung wie die folgende ist nahezu grotesk: »Zugehörigkeit zu einem Sportverein oder einer Jugendgruppe, Fühlungnahme mit dem einfachen Volk und das Streben nach Körperertüchtigung waren Forderungen an die Bewerber. *Seeckt* bemühte sich also [!] um die Geistigkeit und ein hohes Niveau des gesamten Offizierskorps« (S. 19).

Die moderne Militärsoziologie, deren Arbeiten Lesch bis auf wenige Ausnahmen nicht zur Kenntnis genommen hat, hat eine Reihe von Fragestellungen entwickelt, die aus dem hier gesammelten empirischen Material weitaus interessantere Antworten hätten herausholen können. Die von Lesch postulierte Verwandtschaft zwischen dem militärischen und ökonomischen Bereich kann nicht einfach mit so groben Kriterien wie der Ähnlichkeit der hierarchischen Gliederung oder der Prozesse der Meinungs- und Willensbildung sowie der Zielverwirklichung »bewiesen« werden. Anders gesagt: Die konstatierte Verwandtschaft dieser beiden sozialen Bereiche sagt kaum etwas darüber aus, welche speziellen Manager-Fähigkeiten beim Militär, im mittleren Betrieb oder im Großbetrieb benötigt werden. Neuere Untersuchungen aus den USA weisen darauf hin, daß das Spitzenmanagement in Großbetrieben mehr und mehr Aufgaben zu bewältigen hat, die jenseits der bürokratischen Modelle angesiedelt sind, die heute den Organisationen von Militär und Wirtschaft zugrunde liegen.

Nicht nur unter soziologischen Gesichtspunkten erscheint die Studie von Lesch unbefriedigend. Wenn er zum Abschluß seiner Arbeit mit einigem Pathos darauf hinweist, daß letzten Endes die Persönlichkeit des einzelnen, unabhängig von allen äußeren Umständen, für den »Erfolg« ausschlaggebend ist, dann fragt man sich, aus welchem Grund er dann überhaupt die Ansätze eines soziologischen Ansatzes für seine Untersuchung herangezogen hat.

Die Frage, ob durch die Offiziere bestimmte militärische Denk- und Verhaltensweisen in das Wirtschaftsleben der Bundesrepublik hineingetragen wurden — diese Frage stellt sich dem Autor überhaupt nicht. So kann als Resümee einer kritischen Lektüre nur festgestellt werden, daß wieder einmal eine fleißige, aber letztlich doch in der Hauptsache nur für die Persönlichkeit des Autors wichtige Dissertation besser ungedruckt geblieben wäre.

Wilfried von Bredow

Wilfried Scharnagl, *Das Groschenimperium. Gewerkschaften als Unternehmer*, Ehrenwirth Verlag, München 1970, 319 S., Ln., 24,80 DM.

Die »wirtschaftliche Betätigung der Gewerkschaften« (S. 10) gehört zu den wohl umstrittensten Problemen gewerkschaftlicher Politik. Lehnen die einen das Vordringen der Gewerkschaften in privatkapitalistische Bereiche als ein Zeichen verwerflicher Anpassungsbereitschaft an das kapitalistische Wirtschaftssystem ab, so sehen die anderen, vorwiegend die Unternehmer und ihre Interessenvertreter, darin einerseits eine Be-

stätigung des von ihnen repräsentierten Systems (S. 101); andererseits verurteilen sie jedoch nicht minder scharf die ihrer Meinung nach ungerechtfertigte Betonung der gemeinwirtschaftlichen Ideologie, unter deren Deckmantel es die Gewerkschaften verstünden, sich konkrete Wettbewerbsvorteile zu verschaffen (S. 304). Die unternehmerische Kritik entspricht der von den Gewerkschaften angegebenen Legitimierung ihrer gemeinwirtschaftlichen Arbeit, die — auf dem Boden des marktwirtschaftlichen Systems — primär auf die Erhaltung bzw. Herstellung eines freien Wettbewerbs in einzelnen Branchen ziele, dessen Vorteile über Preise und Arbeitsbedingungen allen Konsumenten und Arbeitnehmern zugute kämen<sup>1)</sup>. Auch wenn die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen in der gewerkschaftlichen Argumentation kaum als Instrument einer Gegenmachtspolitik erscheinen<sup>2)</sup>, wird gerade der politische Aspekt von der Unternehmerseite hervorgehoben, eignet er sich doch dazu, eindringlich vor den — ihrer Ansicht nach — aus dem stetigen wirtschaftlichen Machtzuwachs der Gewerkschaften entstehenden Gefahren für die Freiheit von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerschaft zu warnen.

Diese Elemente der z. T. ambivalenten unternehmerischen Haltung zum Problem der »Gewerkschaften als Unternehmer« prägen die Darstellung Scharnagls, die damit zugleich ein Beispiel für die unreflektierte Verbindung von Unternehmer-Ideologie und antigewerkschaftlichem Ressentiment bietet. Doch vielleicht ist es gerade der betonte Wille zur Meinung (S. 10), der — angesichts der mannigfachen Herausforderungen zum Widerspruch — die Lektüre des Buches trotz der recht spröden Materie fast kurzweilig werden läßt. Scharnagl unternimmt es, ein wenig Licht in das nicht immer leicht durchschaubare Dunkel der weitverzweigten gewerkschaftlich-gemeinwirtschaftlichen Unternehmen(sgruppen) zu bringen. Dabei stehen die größten und bekanntesten Unternehmen — die Bank für Gemeinwirtschaft, die Neue Heimat, die Volksfürsorge und die Co op-Gruppe — im Mittelpunkt seiner detailreichen Untersuchung, die auch einige Hinweise auf die Entwicklungsgeschichte der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen gibt. So eindrucksvoll jedoch das von Scharnagl gezeichnete Bild der Größe und Macht einzelner Unternehmen ist, die damit verbundenen Angaben über den Platz des jeweiligen Konzerns in branchenspezifischen Ranglisten reichen nicht aus, um realistische Vorstellungen über die Relation zwischen privatkapitalistischen und gemeinwirtschaftlichen Branchenriesen zu vermitteln, bleiben doch die Abstände zwischen den einzelnen Unternehmen und der Grad der Marktmonopolisierung unklar. Auch die gesamtwirtschaftliche Dimension und die davon abhängige gesellschaftliche Bedeutung der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen werden sachlich nicht erörtert. Wenn die Stellung einzelner Unternehmen (z. B. Neue Heimat) branchenbezogen auch dominierend erscheinen muß, so dürfte dieser Eindruck unter Berücksichtigung des mangelnden gemeinwirtschaftlichen Engagements z. B. im Industrie- und Energiesektor modifiziert werden. Es gelingt Scharnagl, eine Fülle von Informationen anschaulich zu verarbeiten, wobei jedoch — gemäß der betonten Subjektivität des Autors — dem Datenreichtum über die gewerkschaftlichen Unternehmen ein gewisser Mangel an privatkapitalistischen Vergleichszahlen gegenübersteht; es scheint sich darin die politische Intention Scharnagls zu zeigen, den Nachweis einer tendenziell allgegenwärtigen Ge-

<sup>1)</sup> S. z. B. *Walter Hesselbach*, Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Versuch einer Typologie der nicht-kapitalistischen Unternehmensformen (= Schriftenreihe Gemeinwirtschaft 4), Frankfurt 1970, S. 29.

<sup>2)</sup> Vgl. demgegenüber *Egon Springer*, Gemeineigentum — Anpassung oder Ausweg? Zur Eigentums politik der westdeutschen Gewerkschaften, Berlin — DDR 1969, S. 62, der in der gemeinwirtschaftlichen Unternehmensorganisation — bei aller Kritik — »eine demokratische Alternative zum reaktionären, antidemokratischen staatsmonopolistischen Kapitalismus« erkennt.

werkschaftsmacht zu erbringen, die eine Gefährdung der demokratischen Freiheit bedeute (S. 304).

Entsprechend seiner wesentlich unternehmerfreundlichen Haltung<sup>3)</sup> reduziert sich für Scharnagl die Ablehnung der »Gewerkschaften als Unternehmer« — abgesehen von den politischen Vorbehalten — auf die Verwendung der gemeinwirtschaftlichen Ideologie, kann er — ein Verfechter der individualistischen Unternehmerideologie — ihnen doch schwerlich ihre unternehmerischen Qualitäten vorwerfen. Doch die an die Gewerkschaften gerichtete Aufforderung zur Entideologisierung kann sich als durchaus zweischneidig erweisen; denn wenn Scharnagl mit dem Hinweis, Konzerne von der Größe der gewerkschaftlichen ließen sich nicht mit Altruismus schaffen (S. 291), auf die Diskrepanz zwischen gemeinwirtschaftlichem — nach seiner Meinung gleich altruistischem — Anspruch und kapitalistischer Realität aufmerksam macht, so wendet sich dieser Vorwurf zumindest indirekt auch gegen die privatkapitalistischen Großkonzerne, die in der diesbezüglichen Stilisierung ihrer Leistungsmotivation im übrigen kaum zurückhaltender zu sein scheinen. So wird an der Darstellung Scharnagls, deren Informationswert nochmals betont werden soll, vor allem aber auch die Schwierigkeit deutlich, von einer privatkapitalistischen Position aus die Praxis gemeinwirtschaftlicher Unternehmen eben als kapitalistisch zu kritisieren, müßte doch diese Perspektive eher dazu geeignet scheinen, in der gemeinwirtschaftlich-kapitalistischen Praxis die Ansatzpunkte einer antikapitalistischen Systemkritik zu erkennen. Michael Schneider

Eike Ballerstedt, Soziologische Aspekte der innerbetrieblichen Partnerschaft. Das Ahrensburger Modell (= Studien zur Soziologie 10), R. Piper Verlag, München 1971, 117 S., kart., 19,80 DM.

Innerbetriebliche Partnerschaft, d. h. die Institutionalisierung von Mitbestimmungs- und Gewinnbeteiligungsrechten für die Arbeitnehmerschaft, wurde bisher — worauf Eike Ballerstedt einleitend hinweist (S. 10 ff.) — zumeist von betriebswirtschaftlich orientierten Untersuchungen unter dem Aspekt einer von der Einführung eines solchen Partnerschaftsmodells erwarteten Leistungssteigerung betrachtet. So scheint es, als könne allein die erhoffte Gewinnerhöhung auch und gerade zugunsten der Kapitaleigner in ihren Augen den Aufbau eines Partnerschaftsmodells rechtfertigen, wobei die Formel von der damit primär beabsichtigten »Integration des Arbeitnehmers in Wirtschaft und Gesellschaft« als — deutlich gegen die gewerkschaftliche Mitbestimmungsforderung gerichtete — ideologische Begründung dient<sup>1)</sup>.

Mit dem Ziel, die Realisierungsmöglichkeiten dieses »humanitären« Ansatzes der Partnerschaftsbewegung empirisch zu überprüfen, untersucht Ballerstedt als exemplarischen Fall das seit 1953 (mit Änderungen von 1958 und 1967) bestehende Partnerschaftsmodell der Maschinenfabrik Behrens in Ahrensburg. Die Leitfragen seiner Studie werden von ihm in zwei Problemkreisen zusammengefaßt. Ballerstedt fragt zunächst nach den Konsequenzen, die »sich aus der Beteiligung der Arbeitnehmer am Betriebskapital und ihrer Einbeziehung in die Entscheidungsinstanzen der Firma für ihr Selbstverständnis, [...] für ihre Orientierungen und ihr Verhalten gegenüber der Arbeit und dem Arbeitsplatz, dem Betrieb, den Kollegen und den Vorgesetzten« (S. 18 f.) ergeben. Dabei soll insbesondere geprüft werden, ob das Ahrensburger Modell dem »Anspruch

<sup>3)</sup> Auffallend ist auch die Neigung *Scharnagls*, seine Analysen und Urteile vorwiegend durch Zitate aus Verlautbarungen der Arbeitgeberseite zu belegen, wobei die Quellenangaben nicht immer Aufschluß über die Interessengebundenheit der Aussage geben.

<sup>1)</sup> Vgl. dazu z. B. *Fritz Jacobi*, Wer wollte wohl nicht mitbestimmen? Köln 1965, S. 16 f.; *Hanns-Martin Schleyer*, Referat auf dem Wirtschaftstag der CDU/CSU 1967 in Bonn, Protokoll, hrsg. vom Wirtschaftsrat der CDU e. V., Bonn, S. 176.