

Ludwig von Mises - Die Bürokratie

Klassiker der Freiheit

herausgegeben vom
Liberalen Institut der
Friedrich-Naumann-Stiftung

Band 3

Ludwig von Mises

Die Bürokratie

Academia Verlag Sankt Augustin

Titel der amerikanischen Originalausgabe:
„Bureaucracy“ (Yale University Press, New Haven, 1944)
Übersetzung aus dem Amerikanischen: Carsten und Jörg-Guido Hülsmann

Wir danken der Foundation for Economic Education (Irvington, N. Y.) für die
Genehmigung zur Übersetzung dieses Buches.

PDF-Version von Gerhard Grasruck

Deutsche Erstausgabe

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im
Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-89665-316-4

2. Auflage 2004

© Academia Verlag
Bahnstr. 7, D-53757 Sankt Augustin
E-mail: kontakt@academia-verlag.de
Internet: www.academia-verlag.de

Printed in Germany

Alle Rechte vorbehalten

Ohne schriftliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Werk unter
Verwendung mechanischer, elektronischer und anderer Systeme in irgendeiner
Weise zu verarbeiten und zu verbreiten. Insbesondere vorbehalten sind die Rechte
der Vervielfältigung - auch von Teilen des Werkes - auf fotomechanischem oder
ähnlichem Wege, der tontechnischen Wiedergabe, des Vortrags, der Funk- und
Fernsehsendung, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, der Übersetzung
und der literarischen und anderweitigen Bearbeitung.

Einführung: Über Ludwig von Mises

Propheten haben ein schweres Schicksal zu tragen. Erst wenn das Prophezeite eintritt, wird ihre prophetische Gabe von den Mitmenschen erkannt. Das kann bisweilen lange dauern. Ludwig von Mises (1881-1973) war es nicht mehr vergönnt, die Erfüllung seiner Vorhersage zu erleben, daß der Sozialismus zusammenbrechen werde.

Als er diese Vorhersage 1922 in seinem Buch *Die Gemeinwirtschaft* wagte, gehörte ungläubiger Zweifel noch zu den positiven Reaktionen. Die Behauptung, jedes planwirtschaftliche System sei per se zum Scheitern verdammt, stieß in der Gelehrtenwelt auf einen Widerspruch, der zur heftigsten Debatte führte, die es in den 20er und 30er Jahren in den Wirtschaftswissenschaften zu führen gab.

Kaum jemand würde heute noch bestreiten, daß Mises diese Debatte gewonnen hat. Sein Werk wurde inzwischen immer mehr das, was man heute mit Recht einen Klassiker nennt. Die Kontrahenten von damals sind hingegen fast vollständig vergessen. Wer liest heute noch *Oskar Lange*? Wer hat je von *Abba Lerner* gehört?

Ludwig Edler von Mises, der zu den größten – im deutschsprachigen Raum aber leider auch zu sehr in Vergessenheit geratenen – liberalen Denkern dieses Jahrhunderts gezählt werden muß, wird 1881 in dem k.u.k.-Provinzstädtchen Lemberg (heute in der Ukraine gelegen) geboren. Er studiert in Wien zunächst Rechtswissenschaft, dann bis 1913 Ökonomie bei einem der berühmtesten Vertreter der *Osterreichischen Schule der Nationalökonomie*, dem ehemaligen k.u.k. Finanzminister *Eugen von Böhm-Bawerk*. Schon ganz in der Tradition dieser Schule steht seine Habilitationsschrift, die er 1912 unter dem Titel *Theorie des Geldes und der Umlaufsmittel* veröffentlicht. Der Weg zur akademischen Karriere scheint vorgezeichnet. Doch es kommt zunächst anders. Seine extrem liberalen Ansichten (die er u. a. 1927 in dem Buch *Liberalismus* zusammenfaßt¹) machen ihn in der von kollektivistischem Denken dominierten Zwischenkriegszeit ebenso unpopulär wie seine jüdische Abstammung. Er bekommt wider Erwarten keine Professur in Wien. Stattdessen wird er – nach einer längeren Zeit als Referent bei der Wiener Handelskammer – 1927 zusammen mit seinem Schüler *Friedrich August von Hayek*, dem späteren Wirtschaftsnobelpreisträger (1974),

¹ Ein Reprint dieses Werkes mit einer Einführung von Hans-Hermann Hoppe ist 1993 als Band der Reihe *Klassiker der Freiheit* beim Academia Verlag, St. Augustin, erschienen.

Leiter des *Österreichischen Konjunkturforschungsinstituts*. Nur nebenbei lehrt er auf einer unbezahlten Gastdozentenstelle an der Universität Ökonomie. Dort sind Studenten, die offiziell an seinen Vorlesungen teilnehmen, ständigen Repressalien seitens der „etablierten“ Professoren ausgesetzt. Wichtig wird daher vor allem sein außerhalb der Universität betriebenes „Privatseminar“. Die Schüler, die sich hier um ihn scharen, werden später zu den ganz großen ihres Fachs gehören: Friedrich August von Hayek, Oskar Morgenstern, Gottfried Haberler, Fritz Machlup und viele andere.

1934 verläßt der das von politischen Krisen erschütterte Österreich, um in der Schweiz zu lehren. In seiner Zeit am Genfer *Institut Universitaire des Hautes Etudes* veröffentlicht er 1940 auch eines seiner wichtigsten Hauptwerke *Die Nationalökonomie*. Es handelt sich um einige der wenigen großangelegten theoretischen Zusammenfassungen der Ökonomie in diesem Jahrhundert. Das ganze Werk wird aus kohärenten Prinzipien abgeleitet und aufgebaut. Die Ökonomie wird darin wieder als ein geschlossenes Gesamtgebäude sichtbar.

Auch von Genf aus hält er noch den Kontakt nach Wien, seinen dortigen Schülern und dem *Konjunkturforschungsinstitut* aufrecht. Dies endet abrupt als 1938 die Nazis in das „angeschlossene“ Österreich einmarschieren. Seine dortige Wohnung wird vom Mob geplündert und seine Büchersammlung verbrannt. Er beginnt sich in Europa unsicher zu fühlen. 1940 verläßt er die Schweiz und flieht mit seiner Frau in die USA. Die Reise durch das gerade von deutschen Truppen besetzt werdende Frankreich wird dabei zu einer lebensgefährlichen Angelegenheit.

In Amerika angekommen, setzt er sich voller Energie weiterhin schriftstellerisch für die liberale Sache ein. 1949 erscheint sein umfangreichstes Werk *Human Action* – eine stark erweiterte englische Fassung der *Nationalökonomie*; 1956 das Buch *The Anti-Capitalist Mentality*, das auch den Niedergang marktliberalen Denkens und seine Ursachen aufmerksam macht; 1957 das Werk *Theory and History*, das die sozialphilosophischen Grundlagen seiner Theorien darlegt. Dies sind nur einige Beispiele seines reichen Schaffens in den USA.

Der Umfang und die reiche Qualität seines dortigen Schaffens verhindern allerdings nicht, daß Mises in Amerika ebenfalls einen schweren Stand hat. Obwohl er von manchen Schülern überschwenglich als der größte Ökonom seiner Zeit gefeiert wird, bleibt ihm der Zugang zu einem Lehrstuhl auch hier zunächst verwehrt. Unter der Präsidentschaft von *Franklin D. Roosevelt* haben die USA – wie die meisten europäischen Länder zuvor – begonnen, sich einer kollektivistischen Wirt-

schaftspolitik („New Deal“) zuzuwenden, die zwar noch demokratisch legitimiert und beschränkt ist, aber deutliche Anleihen an sozialistischen und faschistischen Politikansätzen macht. Ein klassischer Liberaler wie Mises schwimmt auch hier gegen den Strom. Das erste Jahr in Amerika leben Mises und seine Frau in bitterer Armut von ihrem Ersparten. Ein kleines Stipendium der *Rockefeller Foundation*, das ihm Freunde vermitteln, hilft ihm in den nächsten Jahren ein wenig aus der Misere. In dieser Zeit schreibt Mises u. a. das vorliegende Buch *Bureaucracy* (1944). Erst 1945 bekommt er eine Teilzeit-Gastprofessur in New York. Sie wird schließlich 1949 zu einer von einer privaten .Stiftung finanzierten Vollprofessur umgewandelt, die er bis 1969 innehat. 87jährig scheidet er als der älteste aktive Professor Amerikas aus seiner Lehrtätigkeit aus. Auch hier hinterläßt seine Lehrtätigkeit wieder viele begeisterte und talentierte Schüler – etwa *Israel Kirzner* und den Anarcho-Libertären *Murray Rothbard*. So sorgt Mises dafür, daß heute das Erbe der Österreichischen Schule in Amerika weitaus mehr gepflegt wird als in Österreich selbst. 1973 stirbt Mises in New York im Alter von 92 Jahren.

Auch heute, da nach dem Untergang des Sowjetimperiums die Frage des Systemkampfes zwischen Sowjetsozialismus und Marktwirtschaft, die im Mittelpunkt so vieler seiner Bücher steht, entschieden ist, bleibt Mises' Oeuvre eine beeindruckende Lektüre.

Seine Widerlegungen des planwirtschaftlichen Sozialismus sind ein wahres Muster an theoretischer Klarheit und Geschlossenheit. Das Bestreben, großen ökonomischen Problemen mit rein theoretischer Analyse zu begegnen, hatte Mises von seinen Lehrmeistern der *Österreichischen Schule der Nationalökonomie* – etwa *Carl Menger* und *Eugen von Böhm-Bawerk* - übernommen. Ihr mikroökonomischer Theorieansatz, der *methodologische Individualismus*, durchzieht in verfeinerter Form das ganze Werk. Preise werden demnach als Produkt subjektiver Werteinschätzungen von Individuen betrachtet. Sie seien, so Mises, nicht durch den Staat aufgrund objektiver Daten „setzbar“. Der Versuch, dies zu tun, führe unweigerlich zu Verschwendung und Fehlleitung von Ressourcen. Das Resultat seien Chaos und Niedergang. Der Sozialismus sei zum Scheitern verurteilt, weil er das „Kalkulationsproblem“ nicht lösen könne.

Der polnische Ökonom *Oskar Lange*, der wohl die fundierteste sozialistische Gegenposition dazu vorgebracht hatte, machte unfreiwillig deutlich, wie sicher Mises etwa in *Die Gemeinwirtschaft* sein Ziel getroffen hatte. Die staatlichen Planer, so soll er gesagt haben, müßten

sich nur einen amerikanischen Warenhauskatalog besorgen, dann wüßten sie ja, wie das richtige Preisgefüge aussähe. „Marktsozialismus“ nannte er dies. Die theoretische Bankrotterklärung des Sozialismus kam lange vor der realen wirtschaftlichen!

Die Art, wie Mises den planwirtschaftlichen Sozialismus widerlegt hat, könnte für sich genommen auch heute noch für jeden an der theoretischen Fundierung seines Faches interessierten Ökonomen eine Quelle der Inspiration sein. Doch Mises liefert auch darüber hinaus noch genügend Material für heutige politische Kontroversen.

Mises besondere Aufmerksamkeit gilt dem „schleichenden“ Sozialismus, der in den meisten nicht-totalitären Ländern vorherrschte und immer noch vorherrscht. Schon 1929 verurteilt er in seiner Aufsatzsammlung *Kritik des Interventionismus* die Prinzipienlosigkeit moderner umverteilender Wirtschaftspolitik, in der Markt und staatlicher Plan beziehungslos nebeneinander existieren. Jede staatliche Intervention in den freien Markt, die ein Problem zu lösen vorgibt, verzerre diesen Markt nur. Sie schaffe damit neue Probleme, die dann wiederum einen neuen Staatseingriff notwendig machten. „Interventionsspirale“ nennt er dies anschaulich. Es ist ein Phänomen, das wir heute zur Genüge vorfinden, und das ein Abgleiten der Politik in totalitäre Methoden zur ständigen Gefahr hat. Kurz: Der Sozial- und Wohlfahrtsstaat fand in ihm stets einen gnadenlosen Kritiker. Auch der *Keynesianismus* fand in ihm einen wortgewaltigen Widersacher. Dessen Idee, mit *deficit spending* und forciertem staatlicher Ausgabenpolitik die Arbeitslosigkeit zu bekämpfen, so wies Mises nach, müsse in Inflation und langfristig sogar mehr Arbeitslosigkeit enden. Mises liebte keine Kompromisse.

In *Die Bürokratie* wendet er nun einem anderen Problem zu, das ebenso aktuell ist. Es geht darum, einen offenkundigen inneren Widerspruch in der öffentlichen Meinung aufzudecken. Keine Frage: Auch heute würden die meisten Menschen - wie in den Tagen als das Buch erschien - in Meinungsumfragen mit überwältigender Mehrheit den Erhalt und Ausbau „sozialer“ Leistungen des Staates gutheißen. Dieselben Menschen würden sich aber ebenfalls über die ständige und dramatische Zunahme von Bürokratisierung und Regulierung beschweren.

Mises argumentiert, daß das eine die Ursache des anderen ist. Wer den Umverteilungsstaat will, dürfe sich über die damit notwendig auf den Plan tretende Bürokratie nicht beklagen. Zwar versprechen Politiker heute wie damals bei der Lancierung neuer staatlicher Programme, daß

dies alles ohne Bürokratie abginge, und daß Sie ohnehin äußerst „anti-bürokratisch“ eingestellt sein, doch derartige Versprechen könnten nicht erfüllt werden.

Mises bemerkt zurecht, daß die Parlamente, die sich einst bewußt für den Versorgungsstaat entschieden hatten, sich damit – unabsichtlich? - selbst entmachtet haben. Eine einfache Gegenüberstellung von Markt-rationalität und bürokratischer Rationalität hätte sie warnen müssen. Bürokratische Lösungen sind Marktlösungen schon deshalb unterlegen, weil auch bei ihnen das Kalkulationsproblem ungelöst bleibt. Für den Sozialismus der interventionistischen Einzelmaßnahmen gilt hier im kleinen dasselbe wie für den Sozialismus der Planwirtschaft im Großen. Und auch hier führt die Unfähigkeit, Probleme durch Intervention zu lösen, zu neuen Problemen. Die Interventionsspirale dreht sich weiter.

Dies erklärt in klaren und unmißverständlichen Worten, warum die Bürokratie sich in diesem Jahrhundert so krebsgeschwürartig ausgebreitet hat.

Wer könnte da widersprechen?: Ludwig von Mises hat damit die Probleme unserer Zeit wieder einmal vorhergesehen. Er hat zugleich auch die Lösung geliefert, die nur eine radikale sein kann. Abschaffung des Umverteilungsstaates zugunsten eines Minimalstaates, der sich auf den Schutz von Person und Eigentum beschränkt.

Ob man seinen optimistischen Glauben folgen kann, daß Vernunft und Aufklärung dieser Lösung zum Siege verhelfen wird, darüber kann man durchaus Zweifel hegen. Vielleicht muß erst bittere Erfahrung als Lehrmeister herhalten. Spätestens wenn die jetzt schon virulente Krise unserer Wohlfahrtsbürokratie katastrophalere Ausmaße anzunehmen beginnt, wird man sich des Propheten erinnern müssen, der dies alles vorhergesagt hatte.

Detmar Doering
Stellvertretender Leiter
Liberales Institut der Friedrich-Naumann-Stiftung

Vorwort zur Ausgabe von 1962

In der Gesellschaft – also im Rahmen friedlicher Zusammenarbeit von Menschen – gibt es zwei Methoden der Geschäftsführung. Die eine ist bürokratisches Wirtschaften, die andere gewinnorientiertes Wirtschaften.

Bekanntlich ist gewinnorientiertes Wirtschaften in unserem Zeitalter höchst unpopulär. Einige Menschen sind eifrig bemüht, eine umfassende Planung durch eine zentrale Behörde – also Sozialismus – an die Stelle der Oberhoheit des Konsumenten – wie sie in der Marktwirtschaft gegeben ist – zu setzen. Doch eben diese Menschen tadeln gleichzeitig und in aller Strenge die Unzulänglichkeiten des Bürokratismus. Sie sehen nicht, daß ihr Ruf nach Unterdrückung der Gewinnorientierung den Ruf nach mehr und mehr Bürokratie und sogar die volle Bürokratisierung aller Bereiche menschlicher Unternehmungen bedeutet.

Es gibt Bereiche menschlicher Betätigungen, in denen von gewinnorientiertem Wirtschaften keine Rede sein kann und in welchen eine bürokratische Führung vorherrschen muß. Eine Polizeibehörde kann nicht nach den Methoden geführt werden, die in einem gewinnbringenden Unternehmen Anwendung finden. Eine Bäckerei dient einer bestimmten Anzahl von Menschen (ihren Kunden), indem sie ihnen stückweise verkauft, was sie produziert hat; die Schirmherrschaft ihrer Kunden verschafft der Bäckerei soziale Legitimität bzw. Gewinnträchtigkeit. Eine Polizeibehörde kann ihre „Produkte“ nicht verkaufen; wie wertvoll und unerläßlich ihre Leistungen auch sein mögen, sie haben keinen Preis auf dem Markt und können daher nicht den zu ihrer Erbringung getätigten Gesamtausgaben gegenübergestellt werden.

In diesem Essay wird die Bürokratie nicht verurteilt oder getadelt. Es wird herauszustellen versucht, was bürokratisches Wirtschaften bedeutet und inwiefern es sich von gewinnorientiertem Wirtschaften unterscheidet. Weiterhin wird gezeigt, in welchem Bereich allein bürokratisches Wirtschaften in Frage kommt. Schließlich soll deutlich gemacht werden, welche Folgen die Bestrebungen zeitgenössischer Regierungen und politischer Parteien haben und auch in Zukunft haben werden, staatliches Handeln an die Stelle privater Unternehmungen zu setzen.

Die Untersuchung dieser Fragen ermöglicht eine angemessene Beurteilung der zwei Systeme wirtschaftlicher Organisation der Gesellschaft: Marktwirtschaft und Sozialismus. Sie enthüllt die Bedeutung von Lenins Programm, „die *gesamte* Volkswirtschaft nach dem Vorbild der Post zu organisieren“, aus der ganzen Gesellschaft „ein Büro und eine

Fabrik“ zu machen und *alle* Bürger in „Angestellte des Staates“ zu verwandeln.¹

Dieser Essay wurde im Jahre 1944 geschrieben und zuerst veröffentlicht. Hinsichtlich einiger Punkte bezieht er sich auf Bedingungen und Personen dieser Zeit. Die äußere Erscheinung der Bedingungen hat sich teilweise geändert, und einige der Idole von 1944 haben ihren Heiligenschein verloren. Doch die wesentlichen Merkmale der mit ihnen zusammenhängenden politischen Probleme sind die gleichen geblieben. Heute wie vor achtzehn Jahren teilt der große historische Konflikt zwischen Individualismus und Kollektivismus die Menschheit in zwei feindliche Lager. Aus diesem Grunde hat die Erforschung des Gegensatzes von bürokratischer und gewinnorientierter Geschäftsführung nichts an Bedeutung für die Gegenwart eingebüßt.

New York City
Januar 1962

¹ Vgl. Lenin, *Staat und Revolution*, in Lenin, Werke, Bd. 25, Berlin, 1960, S. 440, 488

Vorwort zur Ausgabe von 1944

Die wichtigste Streitfrage in den heutigen sozialen und politischen Konflikten ist, ob die Menschen die Prinzipien von Freiheit, Privatinitiative und individueller Verantwortung verraten und sich stattdessen der Vormundschaft eines riesigen Zwangsapparates – des sozialistischen Staates – ergeben sollten. Sollte autoritärer Totalitarismus die Stelle von Individualismus und Demokratie einnehmen oder nicht? Sollte aus dem Bürger ein Untertan werden, ein Untergebener in einer allumfassenden Arbeitsarmee, gebunden an unbedingten Gehorsam gegenüber den Befehlen seiner Vorgesetzten? Sollte ihm sein wertvollstes Vorrecht – Mittel und Ziele zu wählen und sein eigenes Leben zu gestalten – genommen werden?

Unsere Zeit war Zeuge eines triumphalen Aufstiegs der Sache des Sozialismus. Vor einem halben Jahrhundert bereits behauptete Sir William Harcourt, ein herausragender britischer Staatsmann: „Wir sind nun alle Sozialisten.“² Zu jener Zeit war diese Aussage in Bezug auf Großbritannien vorschnell, aber heute ist sie beinahe buchstäblich wahr für jenes Land, das einst die Wiege der modernen Freiheit war. Nicht weniger wahr ist sie im Hinblick auf Kontinentaleuropa. Amerika allein ist noch frei zu wählen. Und die Entscheidung des amerikanischen Volkes wird das Schicksal der Menschheit bestimmen.

Die mit dem Gegensatz von Sozialismus und Kapitalismus zusammenhängenden Probleme können von verschiedenen Gesichtspunkten aus aufgegriffen werden. Im Augenblick scheint es, als ob eine Erforschung der Ausbreitung von Bürokratien dazu der zweckmäßigste Ansatz sei. Eine Untersuchung des Bürokratismus bietet eine ausgezeichnete Gelegenheit, die grundsätzlichen, hier in Frage stehenden Probleme zu erkennen.

Obgleich die Entwicklung des Bürokratismus in den letzten Jahren sehr schnell vor sich ging, ist Amerika, verglichen mit dem Rest der Welt, immer noch bloß oberflächlich davon befallen. Es zeigt lediglich ein paar der charakteristischen Merkmale bürokratischen Wirtschaftens. Eine Erforschung des Bürokratismus in diesem Lande wäre daher unvollständig, wenn sie sich nicht auch mit einigen Gesichtspunkten und Ergebnissen derjenigen Bewegung befassen würde, welche nur in Ländern mit einer älteren bürokratischen Tradition sichtbar wurde. Eine solche Studie muß die Erfahrungen der klassischen Länder des Bürokratismus – Frankreich, Deutschland und Rußland – analysieren.

² Vgl. G. M. Trevelyan, *A Shortened History of England*, London, 1942, S. 510.

Es liegt jedoch nicht in der Absicht gelegentlicher Bezugnahme auf europäische Bedingungen, den radikalen Unterschied zu verwischen, welcher – im Hinblick auf den Bürokratismus – zwischen der politischen und sozialen Mentalität Amerikas und jener Kontinentaleuropas besteht. Dem amerikanischen Denken war und ist der Begriff einer „Obrigkeit“ – einer Regierung, deren Autorität nicht vom Volk abgeleitet ist – unbekannt. Es ist sogar außerordentlich schwierig, einem Menschen, für den die Schriften Miltons und Paines, die Unabhängigkeitserklärung, die Verfassung und die *Gettysburg Address*³ die Hauptquellen politischer Bildung sind, die Bedeutung des deutschen Begriffes Obrigkeit zu erklären bzw. was ein Obrigkeitsstaat ist. Vielleicht sind die zwei folgenden Zitate dazu geeignet.

Am 15. Januar 1838 erklärte der preußische Innenminister G. A. R. von Rochow in Antwort auf eine Petition der Bürger einer preußischen Stadt: „Es ziemt sich nicht für einen Untertan, die Handlungen des Staatsoberhauptes an den Maßstab seiner beschränkten Einsicht anzulegen und sich in hochmütiger Frechheit ein öffentliches Urteil über deren Gerechtigkeit anzumaßen.“ Das trug sich in den Tagen zu, als der deutsche Liberalismus den Absolutismus herausforderte und die öffentliche Meinung dieses Beispiel einer unerträglichen bürokratischen Anmaßung verurteilte.

Ein halbes Jahrhundert später war der deutsche Liberalismus tot. Des Kaisers Sozialpolitik, das statische System der Staatseingriffe in die Wirtschaft und des aggressiven Nationalismus, hatte ihn verdrängt. Niemand nahm daran Anstoß, als der Rektor der Reichsuniversität Straßburg das deutsche Regierungssystem in aller Selbstverständlichkeit wie folgt charakterisierte: „Unsere Beamten ... werden sich nicht mehr das Heft aus der Hand nehmen lassen, auch von parlamentarischen Mehrheiten nicht, die wir ja meisterhaft zu behandeln wissen. Keine Herrschaft wird so leicht ertragen, ja so dankbar empfunden, wie die Herrschaft hochsinniger und hochgebildeter Beamten. Der deutsche Staat

³ Die *Gettysburg Address* war eine kurze, mitreißende Rede, die der amerikanische Präsident Lincoln am 19. November 1863 zur Einweihung eines Nationalfriedhofes hielt, der für die Opfer des Bürgerkrieges auf dem Schlachtfeld bei Gettysburg / Pennsylvania eingerichtet wurde. In dieser Rede forderte Lincoln die Lebenden auf, sich der unvollendeten Aufgabe zu widmen, „daß diese Nation – unter Gott – eine Wiedergeburt der Freiheit erlebe; und daß die Herrschaft des Volkes durch das Volk und für das Volk nicht von der Erde verschwinde.“ [Anm. der Übersetzer; vgl. zu diesem wie zu allen weiteren Stichworten das von P. L. Greaves erstellte Glossar *Mises Made Easier*, 2. Aufl., Irvington / New York, 1990.]

ist ein Beamtenstaat – hoffen wir, daß er in diesem Sinne ein Beamtenstaat bleibe!“⁴

Kein Amerikaner hat je solche Aphorismen von sich geben können. Hier konnte so etwas nicht geschehen.

⁴ Georg Friedrich Knapp in seiner Präsidentenansprache, gehalten am 1. Mai 1891. Diese Rede wurde in vielen Auflagen veröffentlicht. Das Zitat ist nachzulesen in seinem Werk *Die Landarbeiter in Knechtschaft und Freiheit*, 1891, S.86.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	19
I. Der ehrenrührige Unterton des Begriffes Bürokratie.....	19
II. Die Verurteilung des Bürokratismus durch den amerikanischen Bürger	20
III. Der Bürokratismus in der Sichtweise der „Fortschrittlichen“ ..	28
IV. Bürokratismus und Totalitarismus.....	32
V. Die Alternative: Gewinnorientierung oder Bürokratie	35
1. Gewinnorientiertes Wirtschaften.....	37
I. Der Marktprozeß.....	37
II. Wirtschaftsrechnung.....	38
III. Wirtschaften im Gewinnsystem.....	46
IV. Personalführung im unbehinderten Arbeitsmarkt.....	50
2. Bürokratisches Wirtschaften	55
I. Bürokratie unter einer despotischen Regierung.....	55
II. Bürokratie innerhalb einer Demokratie	56
III. Die wesentlichen Merkmale bürokratischen Wirtschaftens	59
IV. Die Crux bürokratischen Wirtschaftens.....	61
V. Bürokratische Personalführung.....	65
3. Bürokratische Leitung öffentlicher Unternehmen.....	69
I. Die praktische Unmöglichkeit einer allumfassenden Staatslenkung.....	69
II. Das öffentliche Unternehmen innerhalb der Marktwirtschaft ..	70
4. Bürokratische Führung privater Unternehmen.....	75
I. Wie Staatseingriffe und die Schwächung des Gewinnmotivs zur Bürokratisierung der Privatwirtschaft führen	75
II. Staatseingriffe zur Regulierung der Gewinnhöhe.....	76
III. Staatseingriffe in die Auswahl des Personals	79
IV. Unbegrenzte Abhängigkeit vom Gutdünken staatlicher Behörden.....	81
5. Die soziale und politische Bedeutung der Bürokratisierung	83
I. Die Philosophie des Bürokratismus.....	83
II. Bürokratische Selbstgefälligkeit.....	85
III. Der Bürokrat als Wähler.....	88
IV. Die Bürokratisierung des Denkens	89

V. Wer soll herrschen?	95
6. Die psychologischen Folgen der Bürokratisierung	99
I. Die deutsche Jugendbewegung	99
II. Das Verhängnis der nachwachsenden Generation in einem bürokratischen Umfeld.....	102
III. Autoritäre Bevormundung und Fortschritt	106
IV. Die Auswahl des Diktators	108
V. Das Verschwinden des kritischen Geistes	109
7. Was kann getan werden?	115
I. Vergangene Fehlschläge	115
II. Nationalökonomie gegen staatliche Planung und Totalitarismus	116
III. Der einfache Bürger gegen den berufsmäßigen Propagandisten der Bürokratisierung.....	120
Schlußfolgerungen.....	127

Einleitung

I. Der ehrenrührige Unterton des Begriffes Bürokratie

Die Begriffe Bürokrat, bürokratisch und Bürokratie sind eindeutig Schmähungen. Niemand nennt sich selbst einen Bürokraten oder seine eigenen Geschäftsmethoden bürokratisch. Diese Worte werden immer mit einem ehrenrührigen Unterton verwendet. Sie enthalten immer eine geringschätzige Kritik von Personen, Institutionen und Handlungsweisen. Niemand bezweifelt, daß Bürokratie von Grund auf schlecht ist und daß sie in einer vollkommenen Welt nicht existieren sollte.

Der ehrenrührige Sinn dieser Begriffe ist nicht auf Amerika und andere demokratische Länder beschränkt. Er ist eine universelle Erscheinung. Sogar in Preußen, dem Muster des autoritären Staates, wollte niemand als Bürokrat bezeichnet werden. Der "wirkliche geheime Oberregierungsrat" des preußischen Königs war stolz auf seine Würde und auf die Macht, die sie verlieh. Die Ehrerbietung seiner Untergebenen und des Volkes waren Labsal für seine Eitelkeit. Er war erfüllt von der Idee seiner eigenen Wichtigkeit und Unfehlbarkeit. Doch er hätte es als freche Beleidigung angesehen, wenn jemand die Unverschämtheit besessen hätte, ihn einen Bürokraten zu nennen. Er war seiner Meinung nach kein Bürokrat, sondern ein Staatsbeamter, der Stellvertreter seiner Majestät, ein Funktionär des Staates, der sich Tag und Nacht dem Wohlergehen der Nation widmet.

Es ist bemerkenswert, daß die „Fortschrittlichen“, die von den Kritikern der Bürokratie für deren Verbreitung verantwortlich gemacht werden, das bürokratische System nicht zu verteidigen wagen. Im Gegenteil verurteilen sie es genau wie diejenigen, die sie sonst als „Reaktionäre“ verachten. Denn die von ihnen erstrebte Utopie, so behaupten sie, bedarf keineswegs bürokratischer Methoden. Bürokratie sei vielmehr der unerfreuliche Versuch des kapitalistischen Systems, der unerbittlichen Tendenz zu seinem Verschwinden einen Kompromiß abzurufen. Der letztlich unvermeidliche Triumph des Sozialismus werde nicht nur den Kapitalismus, sondern auch den Bürokratismus abschaffen. In der glücklichen Welt von Morgen, im gesegneten Paradies der allumfassenden Planung, werde es keine Bürokraten mehr geben. Der gewöhnliche Mann wird an erster Stelle stehen; das Volk selbst wird sich um alle seine Angelegenheiten kümmern. Nur der engstirnige Bourgeois könne dem Irrtum zum Opfer fallen, daß die Bürokratie einen Vorgeschmack auf das gibt, was der Sozialismus für die Menschheit bereithält.

Jeder scheint also der Auffassung zuzustimmen, daß die Bürokratie ein Übel ist. Doch niemand hat bislang einen Versuch unternommen, in unzweideutiger Sprache zu bestimmen, was Bürokratie eigentlich bedeutet. Im allgemeinen wird das Wort lose gebraucht. Die meisten Leute würden in Verlegenheit kommen, wenn man sie nach einer genauen Definition und Erklärung fragen würde. Wie können sie Bürokratie und Bürokraten verurteilen, wenn sie noch nicht einmal wissen, was diese Begriffe bedeuten?

II. Die Verurteilung des Bürokratismus durch den amerikanischen Bürger

Zur Erläuterung seiner Klagen über die fortschreitende Bürokratisierung würde ein Amerikaner etwa folgendes sagen:

„Unser traditionelles amerikanisches Staatssystem beruhte auf der Trennung zwischen Gesetzgebung, Exekutive und Rechtsprechung und auf einer deutlichen Aufteilung der Rechtsprechung zwischen der Union und den Einzelstaaten. Die Gesetzgeber, die wichtigsten Beamten der Exekutive und viele der Richter wurden durch Wahlen bestimmt. Auf diese Weise herrschte das Volk, die Wähler. Außerdem hatte keiner der drei staatlichen Machtbereiche das Recht, in die privaten Angelegenheiten der Bürger einzugreifen. Der gesetzestreue Bürger war ein freier Mann.

Doch jetzt sind seit vielen Jahren – und besonders mit dem Aufkommen des *New Deal*¹ – einflußreiche Kräfte im Begriff, dieses alte und gut erprobte demokratische System durch die tyrannische Herrschaft einer unverantwortlichen und willkürlichen Bürokratie zu ersetzen. Der Bürokrat gelangt nicht durch allgemeine Wahl, sondern durch Ernennung – d.h. durch einen anderen Bürokraten – in sein Amt. Er hat sich beträchtliche legislative Macht angemäßt. Staatliche Kommissionen und Ämter erlassen Vorschriften und Anordnungen, welche das Leben

¹ Der amerikanische *New Deal* war ein von Franklin D. Roosevelt gestaltetes Programm aus Regierungseingriffen, Sozialgesetzgebung (öffentliche Arbeiten, „Sozialversicherung“ usw.) und politischer Ausdehnung der Geldmenge. Dieses Programm verfolgte das Ziel, freie Betätigungen auf dem Markt zu begrenzen und zu lenken, während es Subventionen für Personen mit niedrigem Einkommen und andere politisch wichtige Gruppen vorsah. Es wurde damals als revolutionär angesehen, und das amerikanische Verfassungsgericht erklärte zwei der wichtigsten neuen Bestimmungen für verfassungswidrig: den *National Industrial Recovery Act* von 1933 und den *Agricultural Adjustment Act* von 1936. Ein Meinungswandel des Verfassungsgerichts im Gefolge der Wahlen von 1936 führte jedoch zu Entscheidungen, die beinahe alle Formen von Subventionen und Eingriffen als verfassungsgemäß ansahen. [Anm. der Übersetzer]

der Bürger in jeglicher Hinsicht regeln und lenken sollen. Sie regeln nicht nur Angelegenheiten, die bisher dem Ermessen des Einzelnen überlassen waren; sie schrecken auch nicht vor Anordnungen zurück, die die Aufhebung ordnungsgemäß erlassener Gesetze bedeuten. Mit Hilfe dieser Quasi-Gesetzgebung reißen die Ämter die Macht an sich, viele wichtige Angelegenheiten gemäß ihrer eigenen Beurteilung des Einzelfalles zu entscheiden – also völlig willkürlich. Entscheidungen und Urteile der Ämter werden durch Bundesbeamte durchgesetzt. Die vorgebliche richterliche Überprüfung ist dagegen Augenwischerei. Jeden Tag maßen sich die Bürokraten mehr Macht an; bald schon werden sie das gesamte Land leiten.

Es kann keinen Zweifel geben, daß dieses bürokratische System im wesentlichen antiliberal, undemokratisch und unamerikanisch ist, daß es mit anderen Worten im Gegensatz zu Geist und Buchstaben der Verfassung steht und daß es ein Ebenbild der totalitären Methoden Hitlers und Stalins ist. Es ist erfüllt von fanatischer Feindschaft gegen freies Unternehmertum und Privatbesitz. Es lähmt die Wirtschaft und verringert die Produktivität der Arbeit. Durch achtlose Ausgaben vergeudet es den Wohlstand der Nation. Es ist uneffizient und verschwenderisch. Obwohl es das, was es tut, als Planung ausgibt, hat es keine bestimmten Pläne oder Ziele. Es fehlt ihm an Einheit und Übereinstimmung; die verschiedenen Ämter und Agenturen arbeiten einander entgegen. Das Ergebnis ist ein Zerfall des gesellschaftlichen Produktions- und Verteilungsapparates. Armut und Not werden die Folge sein.“

Diese leidenschaftliche Anklage gegen die Bürokratie ist im großen und ganzen eine angemessene, wenn auch gefühlsmäßige Beschreibung der gegenwärtigen Trends im amerikanischen Staat. Doch sie verfehlt den springenden Punkt, wenn sie die Bürokratie und die Bürokraten für eine Entwicklung verantwortlich macht, deren Gründe woanders gesucht werden müssen. Bürokratie ist eine Folge und ein Symptom von Dingen und Veränderungen, die viel tiefer wurzeln.

Das charakteristische Merkmal heutiger Politik ist der Trend zur Aufgabe des freien Unternehmertums zugunsten staatlicher Kontrolle. Einflußreiche politische Parteien und Interessengruppen verlangen inbrünstig nach öffentlicher Kontrolle aller wirtschaftlichen Aktivitäten, nach umfassender staatlicher Planung und nach Verstaatlichung der Wirtschaft. Sie trachten nach völliger staatlicher Aufsicht im Erziehungswesens und nach Verstaatlichung der medizinischen Berufe. Es gibt keinen Bereich menschlichen Handelns, den sie nicht bereit wären der Aufsicht der Behörden zu unterstellen. In ihren Augen ist staatliche Lenkung das Allheilmittel gegen alle Krankheiten.

Diese begeisterten Anwälte staatlicher Allmacht sind sehr bescheiden bei der Bewertung der Rolle, die sie selbst in der Entwicklung hin zum Totalitarismus spielen. Der Trend zum Sozialismus ist in ihren Augen unumgänglich. Er sei der notwendige und unvermeidliche Gang geschichtlicher Entwicklung. Mit Karl Marx behaupten sie, daß der Sozialismus „mit der Unerbittlichkeit eines Naturgesetzes“ kommen wird. Privatbesitz der Produktionsmittel, freies Unternehmertum, Kapitalismus und das Gewinnsystem seien dem Untergang geweiht. Die „Welle der Zukunft“ trage den Menschen zum Erdenparadies vollständiger Staatsaufsicht. Die Verfechter des Totalitarismus nennen sich gerade deshalb „Fortschrittliche“, weil sie behaupten, die Zeichen der Zeit erfaßt zu haben. Und sie verspotten und verunglimpfen all jene als „Reaktionäre“, die der Wirkung von Kräften zu widerstehen versuchen, die – wie sie sagen – keine menschliche Anstrengung bremsen kann.

Wegen dieser „fortschrittlichen“ Politik schießen neue Ämter und staatliche Agenturen wie Pilze aus dem Boden. Die Bürokraten vermehren sich und sind eifrig bemüht, schrittweise die Handlungsfreiheit des einzelnen Bürgers einzuschränken. Viele Bürger – d.h. diejenigen, die die „Fortschrittlichen“ als „Reaktionäre“ verachten – verübeln diesen Eingriff in ihre Angelegenheiten und geben der Unfähigkeit und Verschwendung der Bürokraten die Schuld. Doch diese Gegner sind bisher nur eine Minderheit gewesen. Der Beweis dafür ist, daß sie bei den vergangenen Wahlen nicht in der Lage waren, die Mehrheit der Stimmen zu erhalten. Es siegten die „Fortschrittlichen“, die unerbittlichen Feinde des freien Unternehmertums und der Privatinitiative, die fanatischen Verfechter totalitärer staatlicher Wirtschaftslenkung.

Es ist eine Tatsache, daß die Politik des *New Deal* von den Wählern unterstützt worden ist. Es gibt auch keinen Zweifel daran, daß diese Politik vollständig aufgegeben wird, wenn die Wähler ihr ihre Gunst entziehen. Die Vereinigten Staaten sind immer noch eine Demokratie. Die Verfassung ist immer noch intakt. Die Wahlen sind immer noch frei. Die Wähler geben ihre Stimmzettel nicht unter Zwang ab. Es ist deshalb nicht richtig, zu sagen, daß das bürokratische System seinen Sieg durch verfassungswidrige und undemokratische Methoden errang. Die Juristen mögen Recht haben, wenn sie die Rechtmäßigkeit einiger unbedeutender Punkte in Frage stellen. Doch als Ganzes wurde der *New Deal* vom Parlament unterstützt. Der Kongress machte die Gesetze und bewilligte das Geld.

Natürlich steht Amerika einem Phänomen gegenüber, das die Verfassungsväter nicht vorhersahen und nicht vorhersehen konnten: der freiwilligen Preisgabe parlamentarischer Rechte. Der Kongress hat in

vielen Fällen die gesetzgeberische Funktion an staatliche Agenturen und Kommissionen abgetreten, und er verminderte seine Kontrolle über den Haushalt durch die Bewilligung großer Ausgaben, die die Verwaltung im Detail festzulegen hat. Das Recht des Parlaments, einen Teil seiner Macht vorübergehend zu übertragen, ist nicht unumstritten. Im Falle der *National Recovery Administration*² erklärte es der *Supreme Court*³ für verfassungswidrig. Doch vorsichtiger formulierte Machtübertragungen sind eine beinahe normale Praxis. Jedenfalls ist der Kongress mit dieser Handhabung der Dinge *bislang* nicht vom erklärten Willen der Mehrheit des souveränen Volkes abgewichen.

Auf der anderen Seite müssen wir erkennen, daß die Übertragung von Macht das Hauptinstrument moderner Diktaturen ist. Mit Hilfe der Machtübertragung beherrschen Hitler und sein Kabinett Deutschland. Mit der Übertragung von Macht wollen die britischen Linken ihre Diktatur errichten und Großbritannien in ein sozialistisches Gemeinwesen umwandeln. Es ist offensichtlich, daß Machtübertragungen als quasi-verfassungsmäßiger Deckmantel für eine Diktatur eingesetzt werden können. Doch dies ist sicherlich im Moment nicht der Fall in diesem Land. Der Kongress hat unzweifelhaft immer noch das gesetzliche Recht und die tatsächliche Stärke, die gesamte Macht, die er übertragen hat, zurückzunehmen. Die Wähler haben immer noch das Recht und die Macht, Senatoren und Repräsentanten, welche jeglicher Preisgabe parlamentarischer Macht radikal entgegnetreten, wieder einzusetzen. In den Vereinigten Staaten steht die Bürokratie auf verfassungsmäßigem Boden.

Es ist auch nicht richtig, die fortschreitende Konzentration der rechtsprechenden Gewalt in der Zentralregierung und die daraus resultierende Abnahme der Wichtigkeit der Bundesstaaten für verfassungswidrig zu halten. Washington hat nicht offen irgendeine verfassungsmäßige Macht der Staaten an sich gerissen. Das Gleichgewicht bei der Machtverteilung zwischen der Zentralregierung und den Bundesstaaten, wie es in der Verfassung festgesetzt ist, ist zwar ernsthaft gestört, da die neuen

² Die NRA war jene Behörde der Vereinigten Staaten, die mit der Umsetzung des *National Industrial Recovery Act* betraut war. Diese Verordnung bestimmte, daß die Vertreter von Arbeitgebern und Arbeitnehmern jeder Branche ein Regelwerk für "faire Verhaltensweisen" aufstellten, welches anschließend von der NRA genehmigt und durchgesetzt wurde. Diese Regeln sahen eine Festlegung von Preisen, Löhnen, Arbeitsbedingungen und Handelspraktiken durch die Bundesregierung vor. Das amerikanische Verfassungsgericht erklärte die Verordnung im Mai 1935 für verfassungswidrig. Die Bestimmungen über das Verhältnis von Arbeitgebern und Arbeitnehmern wurden dann in dem *National Labor Relations Act* (auch *Wagner Act*) von 1935 neu gefaßt. In dieser Form wurden sie 1937 für verfassungsgemäß gehalten. [Anm. der Übersetzer]

³ Das amerikanische Verfassungsgericht. [Anm. der Übersetzer]

Befugnisse, die die Obrigkeit erlangte, zum größten Teil der Union und nicht den Bundesstaaten zukamen. Dies ist jedoch nicht die Auswirkung finsterner Machenschaften mysteriöser Washingtoner Cliques, die bestrebt sind, die Bundesstaaten im Zaume zu halten und die Zentralisation durchzusetzen. Es ist eine Folge der Tatsache, daß die Vereinigten Staaten eine wirtschaftliche Einheit mit einheitlichem Geld- und Kreditsystem und mit freier Mobilität von Gütern, Kapital und Menschen zwischen den Bundesstaaten sind. In einem solchen Land muß die staatliche Kontrolle der Wirtschaft zentralisiert werden. Es wäre unmöglich, sie den einzelnen Bundesstaaten zu überlassen. Wenn jeder Bundesstaat die Wirtschaft nach eigenen Vorstellungen lenken könnte, würde sich die Einheit des heimischen Marktes auflösen. Eine bundesstaatliche Lenkung der Wirtschaft wäre nur dann durchführbar, wenn jeder Bundesstaat in der Lage wäre, sein Gebiet vom Rest der Nation durch Handels- und Migrationshemmnisse und durch eine autonome Geld- und Kreditpolitik zu trennen. Da niemand ernsthaft vorschlägt, die wirtschaftliche Einheit der Nation aufzubrechen, war es notwendig, die Union mit der Lenkung der Wirtschaft zu betrauen. Es liegt in der Natur des Systems staatlicher Wirtschaftskontrolle, nach äußerster Zentralisation zu streben. Die Autonomie der Bundesstaaten, wie sie in der Verfassung garantiert ist, kann nur in einem System freien Unternehmertums verwirklicht werden. Indem sie für eine staatliche Wirtschaftskontrolle stimmen, entscheiden sich die Wähler stillschweigend – wenn auch unbewußt – für größere Zentralisierung.

Die Kritiker der Bürokratie begehen den Fehler, ihre Angriffe nur gegen ein Symptom zu richten und nicht gegen die Wurzel des Übels. Es macht keinen Unterschied, ob die unzähligen Verordnungen, die jeden Bereich der wirtschaftlichen Aktivitäten der Bürger reglementieren, direkt durch ein ordnungsgemäß vom Parlament verabschiedetes Gesetz erlassen werden oder durch Kommissionen oder staatliche Agenturen, denen Macht durch Gesetz und Geldzuweisung gegeben wurde. In Wirklichkeit beschwerten sich die Leute über die Tatsache, daß der Staat mit solch totalitärer Politik begonnen hat – und nicht über die technischen Verfahren, die zu ihrer Umsetzung angewandt werden. Es würde kaum einen Unterschied bedeuten, wenn der Kongress diese Agenturen nicht mit quasi-gesetzgeberischen Funktionen ausgestattet und sich selbst das Recht vorbehalten hätte, die für die Ausübung ihrer Funktionen erforderlichen Verordnungen zu erlassen.

Sobald Preiskontrollen zur Aufgabe des Staates erklärt werden, muß eine unbestimmte Anzahl von Höchstpreisen festgelegt werden, und viele davon müssen bei veränderten Bedingungen immer wieder geänd-

ert werden. Diese Macht liegt in den Händen des Amtes für Preise. Doch der Einfluß seiner Bürokraten würde durch die Notwendigkeit, sich für den Erlaß solcher Höchstpreise an den Kongreß zu wenden, nicht *wesentlich* beeinträchtigt werden. Der Kongreß würde von einer Vielzahl von Gesetzentwürfen überflutet werden, deren Inhalt außerhalb seines Befähigungsbereiches lägen. Den Mitgliedern des Parlaments würde es sowohl an Zeit als auch an Informationen fehlen, die von den verschiedenen Unterabteilungen des Amtes für Preise ausgearbeiteten Vorschläge zu prüfen. Es würde ihnen keine andere Wahl bleiben, als entweder dem Leiter des Amtes und seinen Angestellten zu vertrauen und *en bloc* für die Gesetzentwürfe zu stimmen, oder das Gesetz aufzuheben, welches der Verwaltung die Befugnis zur Preiskontrolle gibt. Es wäre für die Parlamentarier unmöglich, die Angelegenheit mit der gleichen Gewissenhaftigkeit und Genauigkeit zu prüfen, die sie gewöhnlich bei Beratungen über Politik und Gesetze anwenden.

Parlamentarische Verfahren sind eine angemessene Methode zum Entwurf von Gesetzen für eine Gemeinschaft, die sich auf den Privatbesitz der Produktionsmittel, auf freies Unternehmertum und auf die Herrschaft der Verbraucher gründet. Zur Geschäftsführung in einem System staatlicher Allmacht sind sie von ihrer Natur her ungeeignet. Die Verfassungsväter dachten nicht im Traum an ein Regierungssystem, in dem die Behörden die Preise für Pfeffer und Orangen, für Photokameras und Rasierklingen, für Krawatten und Papiertaschentücher festlegen müssen. Doch wäre ihnen eine solche Möglichkeit eingefallen, so hätten sie die Frage, ob solche Vorschriften vom Kongress oder von bürokratischen Agenturen erlassen werden sollten, sicherlich als unerheblich angesehen. Sie hätten leicht erkannt, daß eine staatliche Aufsicht der Wirtschaft letzten Endes unvereinbar mit jeder Form von verfassungsmäßiger und demokratischer Regierung ist.

Es ist kein Zufall, daß sozialistische Länder diktatorisch beherrscht werden. Totalitarismus und Regierung durch das Volk sind unvereinbar. Die Lage in Deutschland und Rußland würde nicht anders sein, wenn Hitler und Stalin all ihre Verordnungen der Entscheidung ihrer „Parlamente“ unterwerfen müßten. Bei staatlicher Lenkung der Wirtschaft können Parlamente nichts anderes sein als eine Versammlung von Ja-Sagern.

Es ist auch nicht gerechtfertigt, an der Tatsache etwas auszusetzen, daß die Ämter der bürokratischen Verwaltung nicht durch Wahlen besetzt werden. Die Wahl von Beamten ist nur im Fall von hohen Beamten sinnvoll. Hier müssen die Wähler zwischen Kandidaten auswählen, deren politischen Charakter und deren politische Überzeugungen sie kennen. Es wäre absurd, die gleiche Methode zur Ernennung einer Unzahl

unbekannter Leute zu verwenden. Sie ist sinnvoll, wenn die Bürger einen Präsidenten, einen Gouverneur oder einen Bürgermeister wählen. Es wäre jedoch unsinnig, sie die hunderttausend niedrigeren Angestellten wählen zu lassen. Bei solchen Wahlen hätten die Wähler nur die Möglichkeit, die Liste zu bestätigen, die von ihrer Partei aufgestellt wurde. Es bedeutet keinen grundsätzlichen Unterschied, ob der ordnungsgemäß gewählte Präsident oder Gouverneur alle seine Helfer bestimmt oder ob die Wähler eine Liste wählen, die die Namen all der Menschen enthält, die ihr bevorzugter Kandidat als Helfer ausgewählt hat.

Die Gegner des Trends zum Totalitarismus liegen völlig richtig mit ihrer Auffassung, daß die Bürokraten frei bzw. nach eigenem Ermessen Fragen von vitalem Interesse für das Leben des einzelnen Bürgers entscheiden können. Es stimmt, daß die Amtsinhaber nicht mehr die Diener des Volkes, sondern unverantwortliche Herrscher und Tyrannen sind. Doch das ist nicht die Schuld der Bürokratie. Es ist die Folge des neuen Staatssystems, das die individuelle Freiheit zur Regelung der eigenen Angelegenheiten einschränkt und mehr und mehr Aufgaben dem Staat überträgt. Der Schuldige ist nicht der Bürokrat, sondern das politische System. Und das souveräne Volk kann dieses System immer noch aufgeben.

Es ist weiterhin richtig, daß die Bürokratie erfüllt ist mit einem unversöhnlichen Haß gegen die Privatwirtschaft und das freie Unternehmertum. Doch die Anhänger dieses Systems halten genau das für das lobenswerteste Merkmal ihrer Haltung. Weit davon entfernt, sich für ihre wirtschaftsfeindliche Politik zu schämen, sind sie darauf stolz. Sie streben die vollständige staatliche Lenkung der Wirtschaft an und sehen in jedem Geschäftsmann, der sich dieser Lenkung entziehen will, einen öffentlichen Feind.

Schließlich stimmt es, daß die neue Politik, obwohl sie von einem rein formalen Standpunkt aus nicht verfassungswidrig ist, im Gegensatz zum Geist der Verfassung steht, was gleichbedeutend mit dem Untergang all dessen ist, was für die ältere Generation von Amerikanern wertvoll war, daß sie in einer Preisgabe dessen enden muß, was die Leute früher Demokratie nannten, und daß sie in diesem Sinne unamerikanisch ist. Aber auch dieser Vorwurf bringt die „fortschrittlichen“ Tendenzen in den Augen ihrer Anhänger nicht in Mißkredit. Diese betrachten die Vergangenheit mit anderen Augen als ihre Kritiker. Für sie ist die Geschichte aller bisher existierenden Gesellschaften eine Aufzählung von menschlichen Erniedrigungen, von Elend und von grausamer Ausbeutung der Massen durch die herrschenden Klassen. Für sie ist das, was in der amerikanischen Sprache „Individualismus“ genannt wird, „ein

hochtrabender Ausdruck für Geldgier, die verklärt und als Tugend dargestellt wird.“ Die Idee des Individualismus sei es, „Geldsäcken, verschlagenen Gaunern, Börsenspekulanten und anderen Verbrechern, die von Beutezügen im Nationaleinkommen lebten, freie Hand zu geben.“⁴ Das amerikanische System wird als unechte „Menschenrechtsdemokratie“ verachtet, und das russische System Stalins wird übermäßig als das einzig wahre demokratische System gepriesen.

Der wichtigste Gegenstand der heutigen politischen Auseinandersetzung ist die Organisation der Gesellschaft – ob sie auf der Grundlage des Privatbesitzes der Produktionsmittel (Kapitalismus, das Marktsystem), oder auf der Grundlage öffentlicher Lenkung der Produktionsmittel (Sozialismus, Kommunismus, Planwirtschaft) organisiert werden soll. Kapitalismus bedeutet freies Unternehmertum, die Herrschaft der Verbraucher in wirtschaftlichen und die Herrschaft der Wähler in politischen Angelegenheiten. Sozialismus bedeutet die volle staatliche Aufsicht über alle Bereiche des individuellen Lebens und die uneingeschränkte Vorherrschaft des Staates in seiner Eigenschaft als zentrale Behörde der Produktionsleitung. Es ist kein Kompromiß zwischen diesen beiden Systemen möglich. Im Gegensatz zu einem verbreiteten Irrtum gibt es keinen Mittelweg, kein drittes mögliches System als Modell für eine dauerhafte soziale Ordnung.⁵ Die Bürger müssen zwischen Kapitalismus und Sozialismus wählen bzw., wie viele Amerikaner sagen, zwischen dem amerikanischen und dem russischen *way of life*.

Wer immer sich in diesem Streit dem Kapitalismus anschließt, muß dies offen und direkt tun. Er muß Privatbesitz und freies Unternehmertum positiv unterstützen. Es ist vergeblich, sich mit Angriffen gegen einige Maßnahmen zu begnügen, die ersonnen wurden, den Weg zum Sozialismus zu ebnen. Es ist unnütz, bloße Randerscheinungen zu bekämpfen und nicht die Tendenz zum Totalitarismus als solche. Es ist wertlos, nur bei der Kritik des Bürokratismus zu verweilen.

⁴ W. E. Woodward, *A New American History*, New York, 1938, S. 808. Auf dem Einband dieses Buches lesen wir: „Heute würden wahrscheinlich alle recht denkenden und mit den Tatsachen vertrauten Eltern finden, daß Benedict Arnold als Vorbild für ihren Sohn im allgemeinen weitaus befriedigender ist als Lincoln.“ Es ist offensichtlich, daß diejenigen, die solche Ansichten teilen, an der unamerikanischen Natur der Bürokratie nichts auszusetzen haben.

⁵ Siehe unten, S. 75 ff.

III. Der Bürokratismus in der Sichtweise der „Fortschrittlichen“

Die „fortschrittlichen“ Kritiker des Bürokratismus richten ihre Angriffe in erster Linie gegen die Bürokratisierung der Großindustrie. Ihre Argumentation ist die folgende:

„In der Vergangenheit waren Wirtschaftsunternehmen vergleichsweise klein. Der Unternehmer konnte alle Teile seines Geschäfts überblicken und alle wichtigen Entscheidungen persönlich treffen. Ihm gehörte das gesamte investierte Kapital oder wenigstens der größte Teil davon. Notwendigerweise war er selbst am Erfolg seines Unternehmens interessiert. Er war daher nach all seinen Möglichkeiten darauf bedacht, sich so effizient wie möglich auszustatten und Verschwendung zu vermeiden.

Doch mit dem unvermeidlichen Trend zu wirtschaftlicher Konzentration veränderten sich die Bedingungen radikal. Heute dominieren die großen Kapitalgesellschaften. Deren rechtmäßige Eigentümer – die Aktionäre – sind jedoch nie zugegen; sie haben keinen unmittelbaren Einfluß auf die Geschäftsführung. Letztere ist professionellen Verwaltern überlassen. Die Unternehmen sind derart groß, daß die anfallenden Aufgaben und Handlungen zwischen den Abteilungen und den untergeordneten Einheiten aufgeteilt werden müssen. Die Geschäftsführung wird notwendigerweise bürokratisch.

Die heutigen Verfechter des freien Unternehmertums sind Romantiker, gleich den Lobrednern mittelalterlicher Künste und Handwerke. Sie liegen völlig falsch, wenn sie Mammutunternehmen diejenigen Eigenschaften zuschreiben, die einmal die Vorzüge kleiner und mittlerer Unternehmen waren. Von einer Aufspaltung der großen Konzerne in kleinere Einheiten kann keine Rede sein. Im Gegenteil, die Tendenz zu weiterer Konzentration wirtschaftlicher Macht wird die Oberhand gewinnen. Die monopolisierte Großindustrie wird zu Bürokratismus erstarren. Ihre niemandem gegenüber verantwortlichen Geschäftsführer werden sich zu einer erblichen Aristokratie wandeln; der Staat wird zur bloßen Marionette einer allmächtigen Wirtschaftselite.

Es ist unerlässlich, die Macht dieser Manager-Oligarchie durch staatliches Handeln im Zaume zu halten. Die Einwände gegen staatliche Aufsicht sind unbegründet. So, wie die Dinge liegen, gibt es nur die Wahl zwischen der Herrschaft einer unverantwortlichen Manager-Bürokratie und der Herrschaft der vom Volk gewählten Regierung.“

Der apologetische Charakter einer solchen Argumentation ist offensichtlich. Bezüglich der generellen Kritik an der Ausweitung staatlicher

Bürokratie antworten die „Fortschrittlichen“ und die New Dealer, daß die Bürokratie nicht auf den Staat beschränkt ist. Sie sei eine universelle Erscheinung, die sowohl in der Wirtschaft als auch im Staat gegenwärtig ist. Ihre allgemeine Ursache liege in „der ungeheueren Größe der Organisation.“⁶ Sie sei daher ein unausweichliches Übel.

Dieses Buch wird zu zeigen versuchen, daß kein gewinnorientiertes Unternehmen – egal wie groß es ist – dazu neigt, bürokratisch zu werden, vorausgesetzt, daß seiner Leitung nicht durch staatliche Eingriffe die Hände gebunden sind. Der Trend zu bürokratischer Starre entspringt nicht der Entwicklung der Privatwirtschaft. Er ist ein Ergebnis staatlicher Einmischung in die Wirtschaft. Er ist eine Folge von politischen Maßnahmen zur Beseitigung der Rolle, die das Gewinnmotiv im Rahmen der wirtschaftlichen Organisation der Gesellschaft innehat.

In diesen einführenden Bemerkungen wollen wir nur bei einer der verbreiteten Klagen gegen die wachsende Bürokratisierung der Wirtschaft verweilen. Bürokratisierung, sagen die Leute, entspringt „einem Mangel an kompetenter und effizienter Führung.“⁷ Was benötigt werde, sei „kreative Führerschaft.“

Im Bereich der Politik sind Klagen über mangelnde Führerschaft der Standpunkt aller Vorboten der Diktatur. In ihren Augen liegt das größte Manko des demokratischen Staates in seiner Unfähigkeit, große „Führer“ und „Duces“ hervorzubringen.

Im Bereich der Wirtschaft erweist sich eine kreative Führung in der Anpassung von Produktion und Verteilung an die wechselnden Verhältnisse von Angebot und Nachfrage und in der praktischen Umsetzung technischer Verbesserungen. Der große Geschäftsmann ist derjenige, der mehr, bessere und billigere Produkte herstellt, der – als ein Pionier des Fortschritts – seinen Mitmenschen Güter und Dienstleistungen darbietet, die ihnen bisher unbekannt waren oder die außerhalb ihrer Möglichkeiten lagen. Wir könnten ihn einen Führer nennen, da er seine Konkurrenten durch Initiative und Betriebsamkeit zwingt, entweder seinen Erungenschaften nachzueifern oder aus dem Geschäftsleben auszuschneiden. Seine unermüdliche Erfindungsgabe und sein Hang zu Neuerungen hindert alle Wirtschaftseinheiten daran, in träge bürokratische Routine zu verfallen. Er verkörpert in seiner Person die rastlose Dynamik und Fortschrittlichkeit, die dem Kapitalismus und dem freien Unternehmertum eigen sind.

⁶ Vgl. Marshall E. Dimcock und Howard K Hyde, *Bureaucracy and Trusteeship in Large Corporations*, TNEC Monographie Nr. 11, S. 36.

⁷ Vgl. Dimock und Hyde, a. a. O., S. 44, sowie die von ihnen zitierten Artikel.

Es wäre sicherlich eine Übertreibung zu sagen, daß es dem heutigen Amerika an solchen kreativen Führern mangelt. Viele der alten Helden der amerikanischen Wirtschaft leben noch und haben weiterhin die Zügel ihrer Geschäfte in der Hand. Es wäre eine heikle Angelegenheit, eine Meinung über die Kreativität der Jüngeren zu äußern. Für eine richtige Würdigung ihrer Leistungen ist ein zeitlicher Abstand erforderlich. Ein wahres Genie wird von seinen Zeitgenossen sehr selten als solches anerkannt.

Die Gesellschaft kann nichts zu Erzeugung und Aufzucht eines erfinderischen Menschen beitragen. Ein schöpferisches Genie kann nicht aufgezogen werden. Es gibt keine Schulen für Kreativität. Ein Genie ist genau der Mensch, der alle Schulen und Regeln herausfordert, der von den traditionellen Bahnen der Routine abweicht und neue Wege eröffnet durch zuvor unzugängliches Land. Ein Genie ist immer ein Lehrer, niemals ein Schüler; er ist immer sein eigener Schmied. Er schuldet dem Wohlwollen der Mächtigen nichts. Doch andererseits kann der Staat sehr wohl Verhältnisse schaffen, die die Bemühungen eines kreativen Geistes lähmen und ihn davon abhalten, nützliche Dienste für die Gemeinschaft zu leisten.

Dies ist heute im Bereich der Wirtschaft der Fall. Lassen Sie uns nur einen Fall betrachten, den der Einkommensteuer. Wenn früher ein erfinderischer Neuling ein Projekt begann, so war dies mit einem bescheidenen Anfang verbunden; er war arm, seine finanziellen Mittel gering und das meiste davon geliehen. Bei ersten Erfolgen erhöhte er nicht seinen Konsum, sondern investierte den größten Teil der Gewinne wieder im Geschäft. Dieses wuchs daher schnell. Er aber wurde zu einem Branchenführer. Sein Wettbewerb bedrohte die alten, reichen Firmen und die großen Kapitalgesellschaften und zwang sie, ihre Geschäftsführung den Bedingungen anzupassen, die durch sein Eingreifen hervorgerufen wurden. Sie konnten ihn nicht ignorieren und sich bürokratische Nachlässigkeiten erlauben. Sie mußten Tag und Nacht vor solch gefährlichen Neuerern auf der Hut sein. Konnten sie niemanden finden, der es mit dem Neuling bei der Leitung ihres Geschäftes aufnehmen konnte, so mußten sie es in seinem aufgehen lassen und sich seiner Führerschaft fügen.

Doch heute verschlingt die Einkommensteuer 80 oder mehr Prozent der anfänglichen Gewinne eines solchen Neulings. Er kann kein Kapital ansammeln; er kann sein Geschäft nicht ausdehnen; sein Unternehmen wird niemals zu einem großen Geschäft. Er ist den althergebrachten Mächten nicht gewachsen. Die alten Firmen und Gesellschaften besitzen bereits ein ansehnliches Kapital. Einkommen- und Gesellschaftssteuer

halten sie davon ab, mehr Kapital anzusammeln, während sie den Neuling davon abhalten, überhaupt Kapital anzuhäufen. Er ist dazu verurteilt, immer ein Kleinunternehmer zu bleiben. Die bereits vorhandenen Unternehmen sind gegen die von erfinderischen Neulingen ausgehenden Gefahren geschützt. Durch die von letzteren ausgehende Konkurrenz sind sie nicht bedroht. Im Grunde genießen sie ein Privileg solange sie sich damit begnügen, ihr Geschäft in den traditionellen Bahnen und im traditionellen Umfang zu halten.⁸ Ihre weitere Entwicklung ist natürlich eingeschränkt. Das stetige Abziehen ihrer Gewinne durch die Steuer macht es ihnen unmöglich, ihr Geschäft aus eigener Kraft zu erweitern. So entsteht eine Tendenz zur Starrheit.

In allen Ländern sind heute die Steuergesetze so verfasst, als läge das Hauptziel der Steuern darin, die Ansammlung neuen Kapitals und die Verbesserungen, die dadurch erzielt werden können, zu hemmen. Die gleiche Tendenz offenbart sich in vielen anderen Bereichen der öffentlichen Politik. Die „Fortschrittlichen“ liegen völlig falsch, wenn sie sich über den Mangel an kreativer Wirtschaftsführung beschweren. Nicht die Menschen fehlen, sondern Institutionen, die es ihnen gestatten würden, ihre Begabungen zu nutzen. In keinem geringeren Maße als das Gilden-System des Mittelalters hat die moderne Politik zur Folge, daß Neuerern die Hände gebunden werden.

IV. Bürokratismus und Totalitarismus

In diesem Buch wird zu zeigen sein, daß Bürokratie und bürokratische Methoden sehr alt sind und daß sie im Verwaltungsapparat jedes Staates, dessen Herrschaft sich über ein großes Gebiet erstreckt, vorhanden sein müssen. Bereits die Pharaonen des alten Ägypten und die Kaiser Chinas errichteten riesige bürokratische Maschinerien. Alle anderen Herrscher taten dies auch. Der mittelalterliche Feudalismus war ein Versuch, die Verwaltung großer Gebiete ohne Bürokraten und bürokratische Methoden zu organisieren. In diesem Bestreben versagte er völlig. Er führte zu einem völligen Zerfall der politischen Einheit und zu Anarchie. Die Feudalherren waren ursprünglich Amtsinhaber und als solche lediglich der Hoheit der Zentralregierung unterworfen. Sie wurden dann – im Grunde unabhängige – Fürsten, die sich beinahe

⁸ Dies ist kein Essay über die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Folgen der Besteuerung. Wir brauchen uns daher nicht mit den Wirkungen der Erbschaftssteuer zu befassen, deren Folgen schon seit vielen Jahren in diesem Land wahrgenommen werden können. Hingegen sind die oben beschriebenen Wirkungen der Einkommensteuer eine kürzliche Erscheinung.

ständig bekämpften und den König, die Gerichte und die Gesetze herausforderten. Seit dem fünfzehnten Jahrhundert wurde es zur wichtigsten Aufgabe der verschiedenen europäischen Könige, die Anmaßungen ihrer Untertanen im Zaume zu halten. Der moderne Staat ist auf den Ruinen des Feudalismus errichtet. Er ersetzte die Vorherrschaft unzähliger kleiner Fürsten und Grafen durch die bürokratische Leitung der öffentlichen Angelegenheiten.

Weit voran in dieser Entwicklung waren die Könige Frankreichs. Alexis de Tocqueville hat gezeigt, wie die Bourbonenkönige unentwegt nach der Abschaffung der Autonomie mächtiger Untertanen und oligarchischer Aristokratengruppen strebten. In dieser Hinsicht erreichte die französische Revolution nur das, was die absoluten Könige selbst begonnen hatten. Sie entfernte die Willkür der Könige, setzte im Bereich der Verwaltung das Gesetz an oberste Stelle und beschränkte den Bereich der Angelegenheiten, die dem willkürlichen Urteil der Amtsinhaber unterlagen. Sie fegte die bürokratische Führung nicht weg; sie stellte sie nur auf eine gesetzliche und verfassungsmäßige Basis. Das französische Verwaltungssystem des neunzehnten Jahrhunderts war ein Versuch, die Willkür der Bürokraten so weit wie möglich durch Gesetze zu bändigen. Es diente als Modell für alle anderen liberalen Nationen, die – außerhalb des Bereichs des angelsächsischen *Common Law* – darauf bedacht waren, Gesetz und Gesetzlichkeit zu Leitideen bei der Führung der Staatsverwaltung zu machen.

Es ist nicht hinlänglich bekannt, daß das preußische Verwaltungssystem, das so sehr von den Verteidigern staatlicher Allmacht bewundert wird, in seinen frühen Anfängen nichts weiter als eine Nachahmung französischer Institutionen war. Friedrich II., der „Große“ König, importierte vom königlichen Frankreich nicht nur die Methoden, sondern sogar das Personal zu ihrer Durchführung. Er übergab die Verwaltung der Steuer- und Zollabgaben einem importierten Stab einiger hundert französischer Bürokraten. Er ernannte einen Franzosen zum Reichspostminister und einen weiteren Franzosen zum Präsidenten der Akademie. Das Preußen des achtzehnten Jahrhunderts hatte noch bessere Gründe, den Bürokratismus unpreußisch zu nennen, als die heutigen Amerikaner, ihn unamerikanisch zu nennen.

Rechtlich gesehen unterschied sich die Verwaltungstätigkeit in den Ländern des angelsächsischen *Common Law* sehr von derjenigen der Länder Kontinentaleuropas. Sowohl Briten als auch Amerikaner waren völlig überzeugt, daß ihr System ihnen den wirkungsvollsten Schutz gegen willkürliche Übergriffe der Verwaltung bot. Die Erfahrungen der letzten Jahrzehnte haben jedoch deutlich bewiesen, daß keine gesetzlich-

en Vorsichtsmaßnahmen stark genug sind, um einem Trend zu widerstehen, der von einer mächtigen Ideologie getragen wird. Populäre Ideen wie Regierungseingriffe in die Wirtschaft und Sozialismus haben die Dämme untergraben, die von zwanzig angelsächsischen Generationen gegen die Flut willkürlicher Herrschaft errichtet wurden. Viele Intellektuelle und zahllose Wähler, die in Interessenvertretungen von Bauern und Arbeitern organisiert sind, schmähen das amerikanische Staatssystem als „plutokratisch“ und verlangen die Übernahme der russischen Methoden – die dem Individuum keinerlei Schutz gegen die willkürliche Macht der Behörden gewähren.

Totalitarismus ist viel mehr als bloß Bürokratie. Er bedeutet die Unterordnung des Lebens, der Arbeit und der Freizeit eines jeden Individuums unter die Anordnungen derjenigen, die an der Macht sind und ein öffentliches Amt bekleiden. Er bedeutet die Erniedrigung von Menschen zu Zahnrädern in einer allumfassenden Maschine von Zwang und Nötigung. Er zwingt das Individuum auf jede Tätigkeit zu verzichten, die der Staat nicht gutheißt. Er toleriert keine abweichende Meinung. Er bedeutet die Umwandlung der Gesellschaft in eine streng disziplinierte Arbeitsarmee (wie die Anwälte des Sozialismus sagen) oder in ein Zuchthaus (wie seine Gegner behaupten). In jedem Fall bedeutet er einen radikalen Bruch mit derjenigen Lebensweise, der die zivilisierten Nationen in der Vergangenheit anhängen. Er bedeutet nicht bloß eine Rückkehr der Menschheit zum orientalischen Despotismus, unter dem, wie Hegel beobachtete, ein einziger Mensch frei war und alle anderen Sklaven; denn diese asiatischen Könige griffen nicht in das Alltagsleben ihrer Untertanen ein. Den einzelnen Bauern, Viehzüchtern und Handwerkern blieb ein Bereich von Tätigkeiten, bei deren Ausführung sie vom König und seinen Anhängern nicht behelligt wurden. Sie genossen eine gewisse Autonomie innerhalb ihres eigenen Haushalts und ihrer Familien. Anders ist es im modernen Sozialismus. Er ist totalitär im strengen Sinne des Begriffs. Es hält das Individuum vom Mutterleib bis ins Grab hinein straff am Zügel. In jeder Minute seines Lebens ist der „Genosse“ zu unbedingtem Gehorsam gegenüber den Anordnungen der höchsten Behörde gehalten. Der *Staat* ist ihm Beschützer und Dienstherr in einem. Der Staat legt seine Arbeit fest, seine Ernährung und seine Freuden. Der Staat sagt ihm, was er zu denken und woran er zu glauben hat.

Die Bürokratie trägt zur Ausführung dieser Pläne bei. Doch es ist ungerecht, dem einzelnen Bürokraten die Mängel des Systems anzulasten, wie es einige Leute tun. Die Schuld liegt nicht bei den Männern und Frauen, die die Ämter und Büros besetzen. Sie sind nicht weniger

Opfer der neuen Lebensweise als jeder andere. Das System ist schlecht, nicht die untergeordneten Handlanger. Ein Staat kann ohne Ämter und bürokratische Methoden nicht auskommen. Und da die gesellschaftliche Zusammenarbeit ohne einen bürgerlichen Staat nicht funktionieren kann, ist ein gewisses Maß an Bürokratie unerlässlich. Nicht den Bürokratismus als solchen verübeln die Leute, sondern das Eindringen der Bürokratie in alle Bereiche des menschlichen Lebens und menschlicher Betätigungen. Der Kampf gegen die Eingriffe der Bürokratie ist im wesentlichen ein Aufstand gegen die totalitäre Diktatur. Es ist eine unzutreffende Bezeichnung, den Kampf für Freiheit und Demokratie als einen Kampf gegen die Bürokratie zu bezeichnen.

Nichtsdestoweniger haben die generellen Einwände gegen bürokratische Methoden und Arbeitsweisen einen gewissen Gehalt. Denn deren Fehler deuten auf die wesentlichen Mängel jeder sozialistischen und totalitären Methode. Indem wir das Problem der Bürokratie gründlich erforschen, müssen wir schließlich entdecken, warum die sozialistischen Utopien völlig undurchführbar sind und in der Praxis nicht nur zu allgemeiner Verarmung führen, sondern auch zum Zerfall gesellschaftlicher Zusammenarbeit – zum Chaos. Daher ist das Studium der Bürokratie ein guter Ansatz für das Studium beider Systeme der gesellschaftlichen Zusammenarbeit, des Kapitalismus und des Sozialismus.

V. Die Alternative: Gewinnorientierung oder Bürokratie

Um herauszufinden, was Bürokratie wirklich bedeutet, müssen wir mit einer Analyse der Wirkung des Gewinnmotivs im Rahmen der kapitalistischen Gesellschaft beginnen. Die wesentlichen Merkmale des Kapitalismus sind nicht weniger unbekannt als die der Bürokratie. Falsche Legenden, die von einer demagogischen Propaganda unter das Volk gebracht wurden, haben das kapitalistische System völlig verzerrt dargestellt. Der Kapitalismus hat das materielle Wohlergehen der Massen in beispielloser Weise anzuheben gewußt. In den kapitalistischen Ländern sind die Bevölkerungszahlen jetzt mehrere Male höher als zu Beginn der „industriellen Revolution“, und jeder Bürger dieser Nationen genießt einen viel höheren Lebensstandard als die Wohlhabenden früherer Zeiten. Dennoch verunglimpft ein großer Teil der öffentlichen Meinung das freie Unternehmertum und den Privatbesitz der Produktionsmittel als düstere Institutionen, die der überwiegenden Mehrheit des Volkes schaden und nur die selbstüchtigen Klasseninteressen einer kleinen Gruppe von Ausbeutern fördern. Politiker, deren Haupttugendenschaft in der Beschränkung des landwirtschaftlichen Ertrags und in der

versuchten Behinderung von technischen Verbesserungen der Produktionweisen besteht, bringen den Kapitalismus als „Mangelwirtschaft“ in Verruf und reden vom Überfluß, den der Sozialismus bringen wird. Die Führer von Gewerkschaften, deren Mitglieder ihre eigenen Autos fahren, preisen enthusiastisch die Verhältnisse des zerlumpten und barfüßigen russischen Proletariats und die Freiheit, die die Arbeiter in Rußland genießen – wo Gewerkschaften abgeschafft wurden und Streiks Straftaten sind.

Es ist nicht nötig, diese Fabeln genauer zu untersuchen. Wir wollen weder etwas anpreisen noch etwas verdammen. Wir wollen wissen, was die hier in Frage stehenden Systeme sind, wie sie funktionieren und wie sie den Bedürfnissen der Menschen dienen.

Trotz aller Unbestimmtheit im Gebrauch des Begriffs Bürokratie scheint doch wenigstens hinsichtlich der Unterscheidung zweier entgegengesetzter Methoden des Handelns Einmütigkeit zu bestehen: die des privaten Bürgers und die, nach der staatliche Ämter und Stadtverwaltungen betrieben werden. Niemand stellt in Abrede, daß die Prinzipien, nach denen eine Polizeistation tätig ist, sich wesentlich und radikal von denen unterscheiden, die bei der Leitung eines gewinnorientierten Unternehmens zum tragen kommen. Es wird daher zweckmäßig sein, mit einer Untersuchung der Methoden zu beginnen, die in diesen beiden Typen von Institutionen zur Anwendung kommen und sie mit denen der jeweils anderen zu vergleichen.

Die Bürokratie, ihre Vorzüge und Mängel, ihre Funktionsweise und ihre Handhabung können nur verstanden werden, wenn sie der Wirkungsweise des Gewinnmotivs in der kapitalistischen Marktgesellschaft gegenübergestellt werden.

1. Gewinnorientiertes Wirtschaften

I. Der Marktprozeß

Kapitalismus oder Marktwirtschaft ist das System gesellschaftlicher Zusammenarbeit und Arbeitsteilung, welches auf dem Privatbesitz der Produktionsmittel basiert. Die materiellen Produktionsfaktoren befinden sich im Eigentum einzelner Bürger, der Kapitalisten und der Landbesitzer. Die Fabriken und Bauernhöfe werden von Unternehmern und Landwirten geführt, also von Individuen oder Vereinigungen von Individuen, denen entweder selbst das Kapital und der Boden gehört oder die Kapital und Boden von den Eigentümern geliehen oder gemietet haben. Freies Unternehmertum ist das charakteristische Merkmal des Kapitalismus. Das Ziel eines jeden Unternehmers – ob Geschäftsmann oder Landwirt – ist es, Gewinn zu machen.

Kapitalisten, Unternehmer und Landwirte dienen als Mittel zur Bewältigung wirtschaftlicher Angelegenheiten. Sie sitzen am Ruder und steuern das Schiff. Die Richtung jedoch bestimmen sie nicht. Sie nehmen nicht die übergeordnete Stellung ein, sie sind nur Steuermänner, die den Befehlen des Kapitäns gehorchen müssen. Der Kapitän ist der Verbraucher.

Weder der Kapitalist noch der Unternehmer oder der Landwirt legen fest, was produziert werden muß. Das macht der Verbraucher. Die Produzenten produzieren nicht für ihren eigenen Verbrauch, sondern für den Markt. Sie wollen ihre Produkte verkaufen. Wenn die Verbraucher die ihnen angebotenen Güter nicht kaufen, kann der Geschäftsmann seine Auslagen nicht decken. Er verliert Geld. Wenn er es nicht schafft, seine Arbeitsweise den Wünschen der Verbraucher anzupassen, wird er sehr bald seiner wichtigen Position am Steuer enthoben werden. Andere, denen es besser gelingt, die Nachfrage der Verbraucher zu befriedigen, werden seinen Platz einnehmen.

Die wahren Herrscher im kapitalistischen System der Marktwirtschaft sind die Verbraucher. Sie entscheiden – indem sie kaufen oder von einem Kauf absehen – wer das Kapital besitzen und wer die Fabriken leiten soll. Sie legen fest, was und in welcher Menge und Qualität produziert werden soll. Ihre Ansichten bestimmen Gewinn oder Verlust des Unternehmers. Sie machen Arme reich und Reiche arm. Sie sind keine einfachen Bosse. Sie sind voller Launen und wunderlicher Einfälle, wechselhaft und unberechenbar. Sie kümmern sich kein bißchen um frühere Verdienste. Sobald ihnen etwas angeboten wird, das ihnen besser gefällt oder das billiger ist, verlassen sie ihren alten Lieferanten. Nichts

bedeutet ihnen mehr als ihre eigene Zufriedenheit. Sie machen sich weder Gedanken über althergebrachte Interessen der Kapitalisten noch um das Schicksal der Arbeiter, die ihren Job verlieren, wenn sie als Verbraucher nicht mehr das kaufen, was sie früher kauften.

Was bedeutet es, wenn wir sagen, daß sich die Herstellung einer bestimmten Ware A nicht lohnt? Es deutet darauf hin, daß die Verbraucher nicht gewillt sind, dem Hersteller von A genug zu zahlen, um die Preise für die erforderlichen Produktionsfaktoren zu decken, während zur selben Zeit bei anderen Herstellern die Einnahmen die Herstellungskosten übersteigen. Die Nachfrage der Verbraucher ist der Grund für die Verteilung der verschiedenen Produktionsfaktoren auf die verschiedenen Zweige der Herstellung von Verbrauchsgütern. Die Verbraucher entscheiden daher, wie viele Rohstoffe und wieviel Arbeitskraft bei der Herstellung von A verwendet werden sollen und wieviel für andere Waren. Es ist daher unsinnig, die Produktion für Gewinn der Produktion für den Gebrauch entgegenzustellen. Aufgrund des Gewinnmotivs ist der Unternehmer gezwungen, die Verbraucher mit den Gütern zu versorgen, die sie am dringendsten benötigen. Wäre der Unternehmer nicht gezwungen, sich an das Gewinnmotiv zu halten, so könnte er mehr von A herstellen, obwohl der Verbraucher lieber etwas anderes erhalten möchte. Das Gewinnmotiv ist gerade der Faktor, der den Geschäftsmann zur bestmöglichen Herstellung derjenigen Waren zwingt, die die Verbraucher gebrauchen wollen.

Auf diese Weise ist das kapitalistische Produktionssystem eine wirtschaftliche Demokratie, in der jeder Pfennig das Recht gibt, eine Stimme abzugeben. Die Verbraucher sind das souveräne Volk. Kapitalisten, Unternehmer und Landwirte sind die Bevollmächtigten der Bürger. Wenn sie nicht Folge leisten, wenn sie es nicht schaffen, zu den niedrigst möglichen Kosten das herzustellen, was der Verbraucher nachfragt, verlieren sie ihr Amt. Ihre Aufgabe ist es, dem Verbraucher zu dienen. Gewinn und Verlust sind die Werkzeuge, mittels derer die Verbraucher die Geschäftsaktivitäten straff im Zügel halten.

II. Wirtschaftsrechnung

Die Überlegenheit des kapitalistischen Systems besteht darin, daß es das einzige System gesellschaftlicher Zusammenarbeit und Arbeitsteilung ist, das die Anwendung einer Berechnungs- und Kostenanschlagsmethode zur Planung neuer Projekte und zur Beurteilung der Nützlichkeit des weiteren Betriebs bereits bestehender Fabriken, Bauernhöfe und Werkstätten ermöglicht. Die Undurchführbarkeit aller sozialistischen

Entwürfe und der Planwirtschaft muß darin gesehen werden, daß sie jegliche Wirtschaftsrechnung unmöglich machen. Denn ohne Privatbesitz an den Produktionsmitteln kann es keine Marktpreise für diese Faktoren geben.

Das Problem, das bei der Leitung wirtschaftlicher Angelegenheiten gelöst werden muß, ist dieses: Es gibt unzählige Arten von Produktionsfaktoren und innerhalb jeder Art unterscheiden sie sich voneinander in bezug auf ihre physischen Eigenschaften und die Orte, an denen sie verfügbar sind. Es gibt Millionen und Abermillionen Arbeiter, und sie unterscheiden sich deutlich hinsichtlich ihrer Fähigkeit zu arbeiten. Die Technologie verschafft uns Informationen über zahllose Möglichkeiten, diesen Vorrat an natürlichen Ressourcen, Kapital und Arbeit zur Herstellung von Verbrauchsgütern zu verwenden. Welche dieser möglichen Verfahren und Pläne sind am vorteilhaftesten? Welche sollten durchgeführt werden, weil sie voraussichtlich am meisten dazu beitragen, die dringendsten Bedürfnisse zu befriedigen? Welche sollten verschoben oder aufgegeben werden, weil ihre Durchführung die Produktionsfaktoren anderen Projekten entzieht, deren Ausführung mehr zur Befriedigung dringender Bedürfnisse beitragen würde?

Es ist klar, daß diese Frage nicht durch eine in Wareneinheiten geführte Rechnung beantwortet werden kann. Verschiedenartige Dinge können nicht in eine Rechnung einfließen, wenn es für sie keinen gemeinsamen Nenner gibt.

Im kapitalistischen System gründet sich alles Entwerfen und Planen auf den Marktpreisen. Ohne sie würden alle Vorhaben und Entwürfe der Ingenieure bloßer akademischer Zeitvertreib sein. Sie würden zeigen, was getan werden könnte und wie. Doch sie könnten keinen Anhalt darauf geben, ob die Verwirklichung eines bestimmten Projekts tatsächlich das materielle Wohlbefinden steigern würde, oder ob sie im Gegenteil die Befriedigung dringenderer Bedürfnisse – d. h. von Bedürfnissen, die vom Verbraucher als dringender angesehen werden – gefährdet, weil sie anderen Bereichen knappe Produktionsfaktoren entzieht. Der Wegweiser wirtschaftlicher Planung ist der Marktpreis. Allein die Marktpreise können die Frage beantworten, ob die Durchführung eines Projekts P mehr einbringen wird als sie kostet, d. h. ob sie nützlicher sein wird als die Durchführung anderer denkbarer Pläne, die nicht verwirklicht werden können, weil die für sie benötigten Produktionsfaktoren bei der Ausführung des Projekts P verwendet werden.

Es wurde häufig der Einwand erhoben, daß diese Ausrichtung wirtschaftlichen Handelns am Gewinnmotiv – also am Maßstab eines Überschusses an Ertrag über die Kosten – die Interessen des Volkes als

Ganzes außer acht läßt. Sie berücksichtige nur die persönlichen Interessen von Individuen, die wiederum keineswegs mit den nationalen Interessen identisch, sondern ihnen oft sogar entgegengesetzt seien. Diese Idee liegt jeglicher totalitären Planwirtschaft zu Grunde. Staatliche Lenkung der Wirtschaft, behaupten die Verteidiger autoritären Wirtschaftens, sorgt für das Wohlergehen des Volkes, während freies Unternehmertum nur auf Gewinne schaut und gesellschaftliche Interessen aufs Spiel setzt.

Als Beispiel für die Berechtigung dieser Argumentation dient heutzutage das Problem des Kunstgummis. Unter der Herrschaft des National-Sozialismus hat Deutschland die Herstellung von Kunstgummi ausgebaut, während sich Großbritannien und die USA – wo gewinnorientiertes freies Unternehmertum vorherrschte – nicht um die uneinträgliche Herstellung eines solch teuren Ersatzstoffes kümmerten. Auf diese Weise vernachlässigten sie einen wichtigen Faktor der Kriegsbereitschaft und setzten ihre Unabhängigkeit einer ernsten Gefahr aus.

Nichts kann falscher sein als diese Argumentation. Niemand hat jemals behauptet, daß die Führung eines Krieges und die Vorbereitung der nationalen Streitkräfte auf den Krieg eine Aufgabe sei, die den Handlungen einzelner Bürger überlassen werden könnte oder sollte. Die Verteidigung der Sicherheit und Kultur eines Landes gegen Aggressionen ausländischer Feinde und inländischer Banditen ist die erste Pflicht jedes Staates. Wären alle Menschen freundlich und tugendhaft, würde niemand begehren, was einem anderen gehört, so gäbe es keinen Bedarf für einen Staat, für Armeen, die Marine, Polizisten, Gerichte und Gefängnisse. Es ist Aufgabe der Regierung, Vorkehrungen für den Krieg zu treffen. Keinem einzelnen Bürger und keiner Gruppe oder Klasse von Bürgern kann es vorgeworfen werden, wenn die Regierung bei diesen Bemühungen versagt. Schuldig ist immer die Regierung und daher – in einer Demokratie – die Mehrheit der Wähler.

Deutschland rüstete sich für den Krieg. Da der deutsche Generalstab wußte, daß es für ein Krieg führendes Deutschland unmöglich sein würde, Naturgummi zu importieren, entschied er sich, die heimische Kunstgummierstellung zu fördern. Die Frage ist müßig, ob die britischen oder amerikanischen Militärbehörden überzeugt waren, daß sich ihre Länder auch im Falle eines erneuten Weltkrieges auf die malayischen und holländisch-indischen Gummipflanzungen hätten verlassen können. In jedem Fall hielten sie es nicht für nötig, Vorräte an Naturgummi anzulegen oder mit der Herstellung von Kunstgummi zu beginnen. Einige amerikanische und britische Geschäftsleute sahen sich die Fortschritte bei der Kunstgummierstellung in Deutschland näher an.

Doch da die Kosten für die künstliche Herstellung bedeutend höher lagen als für das Naturprodukt, konnten sie das Wagnis nicht eingehen, dem Beispiel der Deutschen zu folgen. Kein Unternehmer kann Geld in ein Projekt investieren, das keine Aussicht auf Gewinn bietet. Genau diese Tatsache macht den Verbraucher zum Herrscher und zwingt den Unternehmer, das herzustellen, was der Verbraucher am dringendsten nachfragt. Die Verbraucher, in diesem Fall die amerikanische und britische Öffentlichkeit, wollten nicht die Preise für Kunstgummi bezahlen, die dessen Herstellung rentabel gemacht hätten. Die angelsächsischen Länder gelangten am billigsten an Gummi, indem sie andere Waren – wie etwa Autos und verschiedene Maschinen – herstellten, sie ins Ausland verkauften und ausländisches Naturgummi importierten.

Wäre es für die Regierungen in London und Washington möglich gewesen, die Ereignisse vom Dezember 1941 und vom Januar und Februar 1942 vorherzusehen, hätten sie Maßnahmen ergriffen, die eine heimische Kunstgummiproduktion sichergestellt hätten. In bezug auf unser Problem spielt es keine Rolle, wie sie diesen Teil der Verteidigungsausgaben finanziert hätten. Sie hätten die betreffenden Fabriken subventionieren oder durch Einfuhrzölle den inländischen Gummipreis soweit anheben können, daß die heimische Herstellung von Gummi rentabel geworden wäre. In jedem Fall wäre das Volk gezwungen gewesen, für die Maßnahme zu zahlen.

Wenn die Regierung keine Verteidigungsmaßnahmen ergreift, kann kein Kapitalist oder Unternehmer die Lücke ausfüllen. Ein paar Chemiekonzernen vorzuwerfen, daß sie sich nicht der Kunstgummierstellung zugewendet haben, ist keineswegs vernünftiger als die Motorenindustrie dafür zur Rechenschaft zu ziehen, daß sie nicht gleich nach Hitlers Machtergreifung all ihre Fabriken in Flugzeugfabriken umgewandelt hat. Oder es wäre genau so richtig, einen Gelehrten zu beschuldigen, seine Zeit damit verschwendet zu haben, ein Buch über amerikanische Geschichte oder Philosophie zu schreiben, anstatt all seine Anstrengung daran zu setzen, für seinen zukünftigen Dienst im Expeditions-corps zu trainieren. Wenn die Regierung an ihrer Aufgabe scheitert, das Land zum Zurückschlagen eines Angriffs auszurüsten, so gibt es für keinen einzelnen Bürger einen Weg, dem Übel abzuhelpfen, außer den, sich an die Herrscher – die Wähler – in Reden, Artikeln und Büchern zu wenden.⁹

⁹ Diese Beobachtungen beinhalten keine Kritik an der Vorkriegspolitik, die von den britischen und amerikanischen Behörden verfolgt wurde. Nur ein Mensch, der Kenntnisse der militärischen Ereignisse von 1941-43 gehabt hätte lange bevor diese sich ereigneten, hätte das Recht, andere Leute für ihren Mangel an Vorsehung zu verurteilen. Staaten sind nicht allwissend, wie deren Planer uns glauben machen wollen.

Viele Ärzte bezeichnen die Art und Weise, wie ihre Mitbürger ihr Geld ausgeben, als höchst töricht und ihren wahren Bedürfnissen entgegengesetzt. Die Leute, sagen sie, sollten ihre Ernährung ändern, ihren Verbrauch an berauschenden Getränken und Tabak einschränken und ihre Freizeit in sinnvollerer Weise verbringen. Diese Ärzte haben vermutlich recht. Aber es ist nicht die Aufgabe des Staates, das Verhalten seiner „Untertanen“ zu verbessern. Es ist auch nicht die Aufgabe der Geschäftsleute. Sie sind nicht die Vormunde ihrer Kunden. Wenn die Öffentlichkeit alkoholische Getränke bevorzugen, müssen sich die Unternehmer diesen Wünschen fügen. Wer seine Landsleute bessern möchte, muß dabei auf Überzeugung zurückgreifen. Dies allein ist der demokratische Weg, Veränderungen zu erreichen. Wenn jemand bei dem Versuch scheitert, andere von der Richtigkeit seiner Ideen zu überzeugen, sollte er die Schuld dafür seiner eigenen Unfähigkeit geben. Er sollte kein Gesetz – mit anderen Worten: Zwang und Nötigung durch die Polizei – fordern.

Die letztliche Grundlage der Wirtschaftsrechnung ist die Wertschätzung aller Konsumgüter durch das ganze Volk. Es ist richtig daß diese Verbraucher fehlbar und ihre Werturteile manchmal fehlgeleitet sind. Wir dürfen annehmen, daß sie die verschiedenen Waren anders einschätzen würden, wenn sie besser informiert wären. Wie jedoch die menschliche Natur beschaffen ist, gibt es für uns keine Möglichkeit, die Weisheit einer unfehlbaren Autorität an die Stelle der Seichtheit des Volkes zu setzen.

Wir behaupten nicht, daß man Marktpreise als aussagekräftig für irgendwelche ewigen und absoluten Werte ansehen soll. So etwas wie absolute Werte – unabhängig von den subjektiven Präferenzen irrender Menschen – gibt es nicht. Werturteile entspringen menschlicher Willkür. Sie spiegeln alle Unzulänglichkeiten und Schwächen ihrer Urheber wieder. Die einzige Alternative zur Festlegung der Marktpreise durch die Wahlakte aller Verbraucher ist jedoch die Festsetzung von Werten durch das Urteil einer kleinen Gruppe von Menschen, die Fehlern und Enttäuschungen nicht weniger ausgesetzt sind als die Mehrheit – ungeachtet der Tatsache, daß sie sich unwidersprochen „Obrigkeit“ nennen lassen. Egal wie die Werte von Verbrauchsgütern festgelegt werden, ob durch totalitäre Entscheidung oder durch die Entscheidung aller Verbraucher (des gesamten Volkes) – Werte sind immer relativ, subjektiv und menschlich, niemals absolut, objektiv und gottgegeben.

Man muß erkennen, daß innerhalb einer auf der Grundlage von freiem Unternehmertum und Privatbesitz der Produktionsmittel organisierten Marktgesellschaft die Preise für Verbrauchsgüter ihren genauen

Niederschlag in den Preisen der verschiedenen Faktoren finden, die zu ihrer Produktion benötigt werden. Darum kann mit einer genauen Berechnung entdeckt werden, welche der in unbegrenzter Vielfalt denkbaren Produktionsverfahren vorteilhafter und welche weniger vorteilhaft sind. „Vorteilhafter“ bedeutet in diesem Zusammenhang: eine Verwendung der Produktionsfaktoren dergestalt, daß die Herstellung der Verbrauchsgüter, die von den Konsumenten dringender nachgefragt werden, Vorrang erhält über die Herstellung von Gütern, die vom Verbraucher weniger dringend nachgefragt werden. Die Wirtschaftsrechnung ermöglicht es den Unternehmen, die Produktion der Nachfrage der Verbraucher anzupassen. Auf der anderen Seite könnte die zentrale Planungsbehörde unter keiner Form des Sozialismus die Dienste der Wirtschaftsrechnung in Anspruch nehmen. Wo es keine Märkte gibt und folglich auch keine Marktpreise für Produktionsfaktoren, können letztere auch nicht Teil einer Wirtschaftsrechnung werden.

Für ein umfassendes Verständnis der hier hineinspielenden Probleme müssen wir versuchen, Wesen und Ursprung des Gewinnes zu verstehen.

In einem hypothetischen System ohne irgendwelche Veränderungen gäbe es überhaupt keine Gewinne und Verluste. In solch einer stationären Welt, in der sich nichts Neues ereignet und alle wirtschaftlichen Bedingungen immer gleich bleiben, wäre die Summe, die ein Hersteller für die benötigten Produktionsfaktoren ausgeben muß, gleich dem Preis, den er für sein Produkt erhält. Die Preise der materiellen Produktionsfaktoren, die Löhne und die Zinsen für das investierte Kapital, würden den gesamten Preis für das Produkt verschlingen. Nichts würde als Gewinn übrigbleiben. Es ist klar, daß in einem solchen System keine Unternehmer benötigt würden und Gewinne keine wirtschaftliche Funktion hätten. Da heute nur die Dinge hergestellt würden, die gestern, vorgestern, letztes Jahr oder vor zehn Jahren hergestellt wurden, da die gleiche Routine sich ewig vollziehen wird, da Veränderungen weder im Bereich technischer Verfahren noch im Bereich von Angebot oder Nachfrage bei Konsum- und Produktionsgütern auftreten, da alle Preise unveränderlich sind, bleibt für unternehmerische Betätigung kein Platz.

Doch die wirkliche Welt ist eine Welt der ständigen Veränderung. Die Bevölkerungszahlen, die Geschmäcker und Bedürfnisse, der Bedarf an Produktionsfaktoren und die technologischen Verfahren wandeln sich unaufhörlich. In einer solchen Situation ist eine ständige Anpassung der Produktion an die wechselnden Verhältnisse nötig. Hier tritt der Unternehmer auf den Plan.

Wer Gewinne erzielen will, sucht immer eine Gelegenheit. Sobald er entdeckt, daß das Verhältnis der Preise der Produktionsfaktoren zum

erwarteten Preis des Produkts eine solche Gelegenheit bietet, greift er zu. War seine Beurteilung aller relevanten Faktoren richtig, so macht er Gewinn. Es macht sich jedoch unmittelbar die Tendenz zum Verschwinden solcher Gewinne bemerkbar. Als eine Folge der neu eingeführten Projekte steigen die Preise der betreffenden Produktionsfaktoren, während die des Produkts fallen. Gewinne sind nur deshalb ein dauerndes Phänomen, weil es immer Veränderungen in den Marktverhältnissen und in den Produktionsmethoden gibt. Wer Gewinn machen möchte, muß immer nach neuen Gelegenheiten Ausschau halten. Und durch die Suche nach Gewinn paßt er die Produktion der vielschichtigen Nachfrage der konsumierenden Öffentlichkeit an.

Wir können den gesamten Markt an materiellen Produktionsfaktoren und an Arbeit als eine öffentliche Auktion auffassen. Die Bieter sind die Unternehmer. Ihre Höchstangebote sind begrenzt durch ihre Erwartung der Preise, die die Verbraucher für das Produkt zu zahlen bereit sein werden. Die mit ihnen konkurrierenden Mitbieter – die sie überbieten müssen, wollen sie nicht mit leeren Händen dastehen – sind in der gleichen Situation. All diese Bieter sind gewissermaßen Stellvertreter der Verbraucher. Doch jeder von ihnen steht für einen anderen Aspekt der Verbraucherwünsche, entweder für ein anderes Gut oder für eine andere Art und Weise, das gleiche Gut herzustellen. Der Wettbewerb zwischen den einzelnen Unternehmen ist im wesentlichen ein Wettbewerb der verschiedenen Möglichkeiten, die den Individuen offenstehen, um ihre Unzufriedenheit durch den Erwerb von Verbrauchsgütern so weit wie möglich zu beseitigen. Die Entscheidung eines jeden Menschen, einen Kühlschrank zu kaufen und ihn dem Erwerb eines Autos vorzuziehen, ist ein bestimmender Faktor für die Entstehung von Auto- und Kühlschrankpreisen. Der Wettbewerb zwischen den Unternehmern spiegelt die Preise dieser Verbrauchsgüter bei der Bildung der Preise der Produktionsfaktoren wieder. Die Tatsache, daß die verschiedenen Wünsche des Individuums – die wegen der unerbittlichen Knappheit der Produktionsmittel im Widerstreit zueinander stehen – auf dem Markt von verschiedenen konkurrierenden Unternehmern vertreten werden, führt zu Marktpreisen für diese Faktoren. Die Wirtschaftsrechnung wird dadurch nicht nur möglich, sondern unerläßlich. Ein Unternehmer, der nicht rechnet, oder der das Ergebnis der Rechnung mißachtet, würde sehr bald bankrott gehen und seiner Leitungsfunktion enthoben werden.

In einer sozialistischen Gemeinschaft jedoch, in der es nur einen Leiter gibt, gibt es weder Preise für Produktionsfaktoren noch Wirtschaftsrechnung. Ein Produktionsfaktor warnt den Unternehmer der kapitalistischen Gesellschaft durch seinen Preis: Faß mich nicht an, ich

bin für die Befriedigung eines dringenderen Bedürfnisses vorgesehen. Aber im Sozialismus bleiben diese Produktionsfaktoren stumm. Sie geben dem Planer keinen Hinweis. Die Technologie bietet ihm eine große Vielfalt an möglichen Lösungen für das gleiche Problem. Jede von ihnen erfordert die Auslage anderer Arten und Mengen der verschiedenen Produktionsfaktoren. Doch da ein sozialistischer Leiter sie nicht auf einen gemeinsamen Nenner bringen kann, ist er nicht in der Lage herauszufinden, welche dieser Lösungen die vorteilhafteste ist.

Es ist richtig, daß es im Sozialismus weder erkennbare Gewinne noch erkennbare Verluste geben würde. Wo es keine Rechnung gibt, gibt es auch keine Möglichkeit, eine Antwort auf die Frage zu erhalten, ob die geplanten oder bereits ausgeführten Projekte am besten geeignet sind, die dringendsten Bedürfnisse zu befriedigen; Erfolg und Fehlschlag bleiben unbemerkt im Dunkeln. Die Verteidiger des Sozialismus liegen in ihrer Annahme völlig falsch, daß das Fehlen erkennbarer Gewinne und Verluste ein Vorzug sei. Es ist im Gegenteil der wesentliche Mangel sozialistischen Wirtschaftens. Es ist kein Vorteil, unwissend darüber zu sein, ob das, was man tut, ein geeigneter Weg ist, ein angestrebtes Ziel zu erreichen oder nicht. Ein sozialistisches Wirtschaften wäre wie ein Mensch, der gezwungen wäre, sein Leben mit verbundenen Augen zu verbringen.

Dem wurde entgegengehalten, daß das Marktsystem zumindest unter den Bedingungen, die ein großer Krieg mit sich bringen würde, völlig ungeeignet sei. Überlasse man den Marktmechanismus sich selbst, wäre es für den Staat unmöglich, die benötigte Ausrüstung zu erhalten. Die knappen, zur Waffenherstellung benötigten Produktionsfaktoren würden vergeudet für den zivilen Gebrauch, der im Kriegsfall als weniger wichtig, sogar als Luxus und Verschwendung angesehen werden muß. Daher sei es notwendig, auf das System staatlich festgelegter Prioritäten zurückzugreifen, und den notwendigen bürokratischen Apparat aufzubauen.

Der Irrtum dieser Überlegung liegt in der Verkennung der Tatsache, daß die Notwendigkeit, dem Staat die volle Entscheidungsgewalt hinsichtlich der Verwendung der verschiedenen knappen Rohstoffe zu erteilen, nicht eine Folge des Krieges, sondern der zur Finanzierung der Kriegsausgaben angewendeten Methoden ist.

Wäre das gesamte zur Kriegsführung benötigte Geld durch Steuern und öffentliche Anleihen aufgebracht worden, so wäre jeder gezwungen gewesen, seinen Verbrauch drastisch einzuschränken. Mit einem viel niedrigeren Netto-Einkommen würden die Verbraucher viele Güter nicht mehr kaufen, die sie vor dem Krieg gewöhnlich kauften. Die Hersteller

würden – gerade weil sie vom Gewinnmotiv angetrieben werden – die Produktion ziviler Güter einstellen und sich der Herstellung derjenigen Güter zuwenden, die der Staat – der nun aufgrund des Zustroms von Steuern der größte Käufer auf dem Markt ist – kaufen würde.

Wie auch immer, ein großer Teil der Kriegsausgaben wird durch die Erhöhung der umlaufenden Geldmenge und durch Kredite der Geschäftsbanken finanziert. Andererseits wird es im Rahmen der Preisüberwachung verboten, die Warenpreise zu erhöhen. Bei höherem Geldeinkommen und unveränderten Güterpreisen würden die Leute den Kauf von Verbrauchsgütern nicht nur nicht einschränken, sondern erhöhen. Um das zu vermeiden, war es nötig, auf Rationierung und auf staatlich festgelegte Prioritäten zurückzugreifen. Diese Maßnahmen waren nötig, da vorangegangene staatliche Eingriffe, die die Wirkungsweise des Marktes lähmten, zu paradoxen und höchst unbefriedigenden Umständen führten. Nicht die Unzulänglichkeit des Marktmechanismus, sondern die Unzulänglichkeit des vorherigen staatlichen Herumhantierens mit Markterscheinungen machten das Prioritätensystem unvermeidlich. Hier wie bei vielen anderen Gelegenheiten sehen die Bürokraten im Scheitern ihrer vorangegangenen Maßnahmen einen Beweis dafür, daß weitere Eingriffe in das Marktsystem notwendig sind.

III. Wirtschaften im Gewinnsystem

Alle geschäftlichen Transaktionen werden geprüft, indem Gewinn und Verlust mit größtem Scharfsinn berechnet werden. Neue Projekte werden genau auf die Chancen hin untersucht, die sie bieten. Jeder Schritt zu ihrer Verwirklichung spiegelt sich in der Buch- und Kontoführung wieder. Die Gewinn- und Verlustrechnung zeigt, ob das ganze Geschäft oder Teile davon einträglich waren oder nicht. Die Zahlen des Hauptbuches dienen als Wegweiser zur Leitung des gesamten Geschäfts und jedes seiner Teilbereiche. Geschäftszweige, die sich nicht auszahlen, werden nicht weitergeführt, gewinnbringende Geschäftszweige hingegen erweitert. Niemand wird sich an unrentable Geschäftsbereiche klammern, wenn es keine Aussicht gibt, sie in naher Zukunft rentabel zu machen.

Die ausgefeilten Methoden der modernen Buchhaltung, des Rechnungswesens und der Geschäftsstatistik liefern dem Unternehmer ein genaues Bild all seiner Tätigkeiten. Er ist in der Lage herauszufinden, wie erfolgreich oder erfolglos jede seiner Tätigkeiten war. Mithilfe dieser Aufstellungen kann er die Aktivitäten aller Abteilungen seines Konzerns überprüfen – wie groß dieser auch immer sein mag. Natürlich

ist die Verteilung der Gemeinkosten mit einer gewissen Willkür verbunden. Doch davon abgesehen, liefern die Zahlen ein genaues Spiegelbild all dessen, was in jedem Geschäftszweig und den Abteilungen vor sich geht. Die Bücher und Bilanzen sind das Gewissen des Geschäfts. Sie sind auch der Kompaß des Geschäftsmanns.

Die Buchhaltung und das Rechnungswesens sind dem Geschäftsmann so vertraut, daß er nicht weiter beachtet, was für fabelhafte Instrumente sie sind. Es bedurfte eines großen Dichters und Schriftstellers, sie nach ihrem wahren Wert zu würdigen. Goethe nannte die doppelte Buchführung „eine der feinsten Erfindungen des menschlichen Geistes“. Mit ihrer Hilfe, so beobachtete er, kann der Geschäftsmann zu jeder Zeit das allgemeine Ganze überblicken, ohne sich in Einzelheiten zu verlieren.¹⁰

Goethes Beschreibung traf den Kern der Sache. Der Vorzug der kaufmännischen Geschäftsführung liegt genau in der Tatsache, daß sie dem Geschäftsführer eine Methode verschafft, das Ganze und all seine Teile zu überblicken, ohne sich in Einzelheiten und Kleinigkeiten zu verstricken.

Der Unternehmer ist in der Lage, jeden Teil seines Geschäfts getrennt zu berechnen, so daß er feststellen kann, welche Rolle dieser in seiner Gesamtunternehmung spielt. Für die Öffentlichkeit ist jede Firma oder Gesellschaft eine ungeteilte Einheit. Doch für das Auge der Geschäftsführung ist sie aus verschiedenen Geschäftsbereichen zusammengesetzt, von denen jeder als getrenntes Ganzes gesehen und nach seinem Anteil am Erfolg des Gesamtunternehmens gewürdigt wird. Im System der privatwirtschaftlichen Wirtschaftsrechnung verkörpert jeder Geschäftsbereich ein eigenständiges Wesen, sozusagen ein hypothetisch unabhängiges Geschäft. Es wird angenommen, daß der Geschäftsbereich einen bestimmten Teil des in der Unternehmung verwendeten Kapitals „besitzt“, daß er von anderen Abteilungen kauft und an sie verkauft, daß er eigene Ausgaben und eigene Einkünfte hat und daß sein Handeln entweder in Gewinn oder Verlust endet, welcher seiner eigenen Geschäftsführung zugerechnet wird, da sein Ergebnis unabhängig von anderen Bereichen erzielt wurde. So kann der Hauptgeschäftsführer des Unternehmens jedem Bereichsleiter sehr viel Unabhängigkeit gewähren. Der Hauptgeschäftsführer braucht sich nicht mit den weniger bedeutenden Einzelheiten der Führung einer jeden Abteilung zu plagen. Die Leiter der verschiedenen Bereiche können bei der Verwaltung der „internen“ Angelegenheiten ihres Bereiches freie Hand haben. Die einzige Anweisung, die der Hauptgeschäftsführer den Personen erteilt, denen er die

¹⁰ *Wilhelm Meisters Lehrjahre*, Buch I, Kapitel X.

Führung der verschiedenen Geschäftsbereiche, Abteilungen und Geschäftszweige anvertraut, ist: Macht soviel Gewinn wie möglich. Und eine Prüfung der Rechnungen zeigt ihm, wie erfolgreich oder erfolglos sie bei der Ausführung dieser Anweisung waren.

In einem Großbetrieb fertigen viele Geschäftsbereiche nur Einzelteile oder halbfertige Produkte, die nicht direkt verkauft werden, sondern von anderen Bereichen zur Fertigung des Endprodukts benötigt werden. Diese Tatsache ändert die beschriebenen Verhältnisse nicht. Der Hauptgeschäftsführer vergleicht die Kosten, die bei der Herstellung dieser Teile und halbfertigen Produkte entstanden sind, mit den Preisen, die er hätte bezahlen müssen, wenn er sie von einer anderen Firma gekauft hätte. Immer ist er mit der Frage konfrontiert: Macht es sich bezahlt, diese Dinge in unseren eigenen Werkstätten zu fertigen? Würde es nicht nützlicher sein, sie von anderen Firmen zu kaufen, die sich auf ihre Herstellung spezialisiert haben?

So kommt es, daß Verantwortung im Rahmen eines gewinnorientierten Unternehmens aufgeteilt werden kann. Jeder Abteilungsleiter ist für die Arbeit seiner Abteilung verantwortlich. Es wird ihm als Verdienst angerechnet, wenn die Rechnungen Gewinn aufweisen, und es ist zu seinem Nachteil, wenn sie Verlust anzeigen. Seine eigenen selbstsüchtigen Interessen treiben ihn zur äußersten Achtsamkeit und Anstrengung bei der Leitung der Abteilungsangelegenheiten. Erleidet er Verluste, wird er deren Opfer. Er wird von jemand anderem ersetzt, von dem der Hauptgeschäftsführer annimmt, daß er erfolgreicher sein wird, oder die gesamte Abteilung wird aufgelöst. In jedem Fall wird er entlassen und seine Stelle verlieren. Macht er Gewinn, wird sein Einkommen steigen oder er wird wenigstens nicht Gefahr laufen, es zu verlieren. Ob ein Abteilungsleiter Anspruch auf einen Teil der Gewinne seiner Abteilung hat oder nicht, ist – in Hinsicht auf das persönliche Interesse, das er den Ergebnissen seiner Abteilung entgegenbringt – nicht so wichtig. Sein Schicksal ist in jedem Fall eng mit dem seiner Abteilung verbunden. Indem er für sie arbeitet, arbeitet er nicht nur für seinen Chef, sondern auch für sich selbst.

Es wäre unzutunlich, die Verfügungsfreiheit solch eines verantwortlichen untergeordneten Leiters durch zu viele Eingriffe in Detailfragen einzuschränken. Wenn er tüchtig ist, wäre eine solche Einmischung bestenfalls überflüssig, wenn nicht sogar schädlich, da sie ihm die Hände bindet. Wenn er uneffizient ist, würde er dadurch auch nicht erfolgreicher werden. Es würde ihm nur eine faule Ausrede verschaffen, daß der Mißerfolg nur auf Grund der unangebrachten Anweisungen seines Vorgesetzten zustande kam. Die einzige Anweisung, die benötigt wird, ist

selbstverständlich und bedarf keiner besonderen Erwähnung: Mache Gewinn. Ferner können und müssen die meisten Details den Abteilungsleitern überlassen werden.

Dieses System trug zur Entwicklung der modernen Privatwirtschaft bei. Massenproduktion in großen Produktionseinheiten, die Gründung von Tochtergesellschaften in entfernten Teilen des Landes sowie im Ausland, die Kaufhäuser und die Warenhäuser sind alle auf dem Grundsatz der Verantwortung des untergeordneten Leiters gebaut. Dies begrenzt keinesfalls die Verantwortlichkeit des Hauptgeschäftsführers. Nur ihm gegenüber sind die Untergebenen verantwortlich. Sie befreien ihn nicht von der Pflicht, die richtige Person für jede Stelle zu finden.

Wenn eine New Yorker Firma Zweigstellen oder Fabriken in Los Angeles, Buenos Aires, Budapest und Kalkutta gründet, legt der Hauptgeschäftsführer die Beziehung des Gehilfen zur Zentrale oder zur Muttergesellschaft nur in ziemlich allgemeinen Begriffen fest. Alle untergeordneten Fragen fallen in den Aufgabenbereich des örtlichen Geschäftsführers. Die für die Wirtschaftsprüfung zuständige Abteilung der Zentrale untersucht die finanziellen Transaktionen der Zweigstelle mit peinlicher Sorgfalt und informiert den Hauptgeschäftsführer, sobald irgendwelche Unregelmäßigkeiten auftauchen. Vorsichtsmaßnahmen werden getroffen, um eine nicht wieder gutzumachende Verschwendung des in die Zweigstelle investierten Kapitals, eine Vergeudung des Organisationswertes und des Ansehens des gesamten Konzerns, sowie eine Überschneidung der Politik der Zweigstelle mit der der Zentrale zu verhindern. Doch in jeder anderen Hinsicht ist den örtlichen Geschäftsführern freie Hand gelassen. Dem Leiter einer Filiale kann Vertrauen entgegengebracht werden, da seine Interessen und die des ganzen Konzerns übereinstimmen. Wenn er es sich einfallen ließe, für das laufende Geschäft zuviel auszugeben oder eine einträgliche Geschäftsgelegenheit zu übergehen, so würde er nicht nur die Gewinne des Konzerns gefährden, sondern auch seine eigene Stellung. Er ist nicht bloß ein Angestellter, dessen einzige Aufgabe die gewissenhafte Ausführung bestimmter, festgelegter Aufgaben ist. Er ist selbst Geschäftsmann, sozusagen der Junior Partner des Unternehmers – egal was die vertraglichen und finanziellen Bedingungen des Beschäftigungsverhältnisses sind. Er muß sein Bestes zum Erfolg der Firma beitragen, mit der er verbunden ist.

Da sich dies so verhält, besteht keine Gefahr, wichtige Entscheidungen seinem Ermessen zu überlassen. Er wird kein Geld beim Einkauf von Waren und Dienstleistungen vergeuden. Er wird keine unfähigen Assistenten und Arbeiter einstellen; er wird keine fähigen Mitarbeiter entlassen, um sie durch unfähige persönliche Freunde oder Verwandte zu

ersetzen. Sein Verhalten ist dem Urteil eines unbestechlichen Gerichts unterworfen: der Gewinn- und Verlustrechnung. In der Wirtschaft zählt nur eins: Erfolg. Der erfolglose Abteilungsleiter wird verurteilt, egal ob der Fehler von ihm verursacht wurde oder nicht, oder ob es für ihn möglich gewesen wäre, ein besseres Ergebnis zu erzielen. Ein unwirtschaftlicher Geschäftszweig muß – früher oder später – eingestellt werden, und der betreffende Geschäftsführer verliert seine Anstellung.

Die Souveränität des Verbrauchers und die demokratische Funktionsweise des Marktes machen nicht vor den Toren eines großen Konzerns halt. Sie durchdringen alle seine Abteilungen und Geschäftszweige. Das Lebensblut von Privatwirtschaft und Unternehmertum ist die Verantwortung gegenüber dem Verbraucher. Das Gewinnmotiv, mittels dessen der Unternehmer angehalten wird, den Verbrauchern nach besten Kräften zu dienen, ist gleichzeitig der höchste Grundsatz der Organisation einer jeden kommerziellen und industriellen Einheit. Es vereinigt die äußerste Zentralisierung des Konzerns mit der beinahe vollständigen Autonomie der Teilbereiche und bringt die volle Verantwortung der zentralen Geschäftsleitung in Einklang mit einem hohen Maß an Interesse und Antrieb der nachrangigen Leiter von Unterabteilungen, Abteilungen und Hilfskräften. Es gibt dem System des freien Unternehmertums jene Vielseitigkeit und Anpassungsfähigkeit, die unentwegt Verbesserungen herbeiführen.

IV. Personalführung im unbehinderten Arbeitsmarkt

Die Belegschaft eines modernen Großunternehmens umfaßt manchmal einige hunderttausend Angestellte und Arbeiter. Sie bilden eine hoch differenzierte Gesellschaft, vom Hauptgeschäftsführer bzw. Präsidenten bis hin zu den Putzfrauen, Botenjungen und Lehrlingen. Die Führung solch einer riesigen Gesellschaft wirft viele Probleme auf. Sie können jedoch gelöst werden.

Egal wie groß ein Konzern sein mag – die zentrale Geschäftsleitung befaßt sich nur mit Geschäftsbereichen, Abteilungen, Geschäftszweigen und Tochtergesellschaften. Deren Rolle kann genau durch die Befunde bestimmt werden, die aus Rechnungen und Statistiken hervorgehen. Natürlich zeigen die Rechnungen nicht immer, was bei einer Unterabteilung falsch läuft. Sie zeigen nur, daß etwas falsch läuft, daß sie sich nicht bezahlt macht und daher verbessert oder eingestellt werden muß. Ihr Urteil ist unanfechtbar. Sie offenbaren den Barwert jeder Abteilung. Und es ist der Barwert alleine, der auf dem Markt eine Rolle spielt. Die Verbraucher sind erbarmungslos. Sie kaufen niemals etwas,

um einen weniger tüchtigen Produzenten zu fördern und ihn vor den Folgen seiner eigenen Versäumnisse zu schützen. Sie möchten so gut wie möglich bedient werden. Und die Funktionsweise des kapitalistischen Systems zwingt den Unternehmer, den Anordnungen der Verbraucher Folge zu leisten. Er hat nicht die Macht, auf ihre Kosten freigiebig zu sein. Er würde sein Kapital vergeuden, wenn er zu solch einem Zweck sein eigenes Geld nehmen müßte. Er kann einfach niemandem mehr bezahlen als er durch den Verkauf des Produktes erlöst.

Das gleiche Verhältnis, das zwischen dem Hauptgeschäftsführer und seinen direkten Untergebenen – den Leitern der verschiedenen Geschäftsbereichen – besteht, durchdringt die gesamte Geschäftshierarchie. Jeder Bereichsleiter bewertet seine unmittelbaren Untergebenen nach dem gleichen Prinzip, nach dem er vom Hauptgeschäftsführer bewertet wird, und der Vorarbeiter wendet ähnliche Methoden zum Abschätzen seiner Untergebenen an. Der einzige Unterschied ist der, daß unter den einfacheren Verhältnissen der niederen Einheiten keine ausgefeilten Rechenmethoden zur Bestimmung des Barwerts jedes Mitarbeiters erforderlich sind. Es spielt keine Rolle, ob Stücklöhne oder Stundenlöhne bezahlt werden. Auf lange Sicht kann der Arbeiter nie mehr erhalten als der Verbraucher zuläßt.

Kein Mensch ist unfehlbar. Es kommt oft vor, daß ein Vorgesetzter in der Beurteilung eines Untergebenen irrt. Eine der für jede gehobene Stellung erforderlichen Qualifikationen ist gerade die Fähigkeit, Leute richtig zu beurteilen. Wer in dieser Hinsicht versagt, setzt seine Erfolgsaussichten aufs Spiel. Er verletzt seine eigenen Interessen genauso wie die der Menschen, deren Tüchtigkeit er unterschätzt hat. Da die Dinge so liegen, muß man nicht nach einem besonderen Schutz der Angestellten gegen Willkür von Seiten der Arbeitgeber suchen. Willkür im Umgang mit dem Personal ist im unbehinderten Gewinnsystem ein Vergehen, das auf seinen Urheber zurückfällt.

In einer unbehinderten Marktwirtschaft ist die Wertschätzung der Bemühungen eines jeden Individuums von jeglicher persönlichen Erwägung losgelöst und kann deshalb frei von Neigung und Abneigung sein. Der Markt fällt ein Urteil über die Produkte, nicht über die Produzenten. Die Wertschätzung des Produzenten entspringt automatisch der Wertschätzung seines Produktes. Jeder Mitarbeiter wird nach dem Wert seines Beitrags zur Herstellung von Gütern und Dienstleistungen bewertet. Die Gehälter und Löhne hängen nicht von willkürlichen Entscheidungen ab. Auf dem Arbeitsmarkt wird jede Quantität und Qualität an Arbeit gemäß der Menge entlohnt, die die Verbraucher für das Produkt zu zahlen bereit sind. Es ist keine Gefälligkeit des Arbeitgebers, Löhne

und Gehälter zu zahlen, es ist ein Geschäft, der Einkauf eines Produktionsfaktors. Der Preis der Arbeit ist ein Marktphänomen, das durch die Nachfrage der Verbraucher nach Waren und Dienstleistungen bestimmt ist. Praktisch jeder Arbeitgeber ist immer auf der Suche nach billigerer Arbeitskraft und jeder Arbeitnehmer auf der Suche nach einer besser entlohnten Stelle. Gerade die Tatsache, daß Arbeit im Kapitalismus eine Ware ist und wie eine Ware gekauft und verkauft wird, macht den Lohnempfänger frei von irgendwelchen persönlichen Abhängigkeiten. Wie die Kapitalisten, die Unternehmer und die Landwirte ist der Lohnempfänger von der Willkür der Verbraucher abhängig. Aber die Entscheidungen der Verbraucher betreffen nicht die mit der Produktion befaßten Menschen. Sie betreffen Dingen, nicht Menschen. Der Arbeitgeber kann sich in bezug auf das Personal keine Günstlingswirtschaft und Voreingenommenheit leisten. Tut er es doch, so bringt die Tat selbst ihre eigene Strafe mit sich.

Es ist diese Tatsache – und nicht nur Verfassungen und Menschenrechtskataloge – die Lohn- und Gehaltsempfänger *in einem unbehinderten kapitalistischen System* zu freien Menschen macht. Sie sind souverän in ihrer Eigenschaft als Verbraucher, und als Produzenten sind sie – wie alle anderen Bürger – bedingungslos den Gesetzen des Marktes unterworfen. Daß sie einen Produktionsfaktor – nämlich ihre mühselige Arbeit – auf dem Markt zum Marktpreis an jeden verkaufen, der sie zu erwerben bereit ist, hat keinen Bezug zu ihrer gesellschaftlichen Stellung. Sie schulden dem Arbeitgeber keinen Dank und keine Unterwürfigkeit, sie schulden ihm eine bestimmte Menge Arbeit in einer bestimmten Qualität. Der Arbeitgeber auf der anderen Seite sucht nicht nach sympathischen Menschen, sondern nach tüchtigen Arbeitern, die das Geld wert sind, das er ihnen zahlt.

Diese kühle Rationalität und Objektivität der kapitalistischen Beziehungen lassen sich natürlich nicht im gleichen Maße in der ganzen Privatwirtschaft verwirklichen. Je enger der Kontakt mit den Verbrauchern ist, desto größer ist das Gewicht, das persönlichen Faktoren bei der Erfüllung einer Aufgabe zukommt. Im Dienstleistungsgewerbe spielen Sympathie und Antipathie eine gewisse Rolle; die Beziehungen sind „menschlicher“. Sture Prinzipienreiter und unbeugsamer Hetzer gegen den Kapitalismus würden das einen Vorteil nennen. Tatsächlich aber beschneidet dieser Umstand die persönliche Freiheit des Geschäftsmanns und seiner Angestellten. Ein kleiner Ladenbesitzer, ein Friseur, ein Gastwirt und ein Schauspieler sind nicht so frei, ihren politischen oder religiösen Überzeugungen Ausdruck zu verleihen, wie der Besitzer einer Baumwollfabrik oder der Arbeiter eines Stahlwerks.

Doch diese Tatsache entkräftet das allgemeine Merkmal des Marktsystems nicht. Es ist ein System, das automatisch jeden Menschen gemäß der Dienste bewertet, die er für die Gesellschaft der souveränen Verbraucher – also für seine Mitmenschen – erbringt.

2. Bürokratisches Wirtschaften

I. Bürokratie unter einer despotischen Regierung

Der Häuptling eines kleinen, primitiven Stammes kann in der Regel die gesamte gesetzgebende, ausführende und richterliche Gewalt in seinen Händen konzentrieren. Sein Wille ist Gesetz. Er ist Henker und Richter zugleich.

Doch wenn er die Größe seines Reichs ausdehnen kann, liegen die Dinge anders. Da es ihm an Allgegenwart fehlt, muß er einen Teil seiner Macht Untergebenen überlassen. Diese sind seine Stellvertreter in den jeweiligen Regierungsbezirken. Sie handeln in seinem Namen und unter seiner Schirmherrschaft. Tatsächlich aber werden sie zu lokalen Despoten, die nur dem Buchstaben nach dem mächtigen Lehnsherrn unterworfen sind, der sie ernannt hat. Sie regieren ihre Provinzen nach eigenem Willen, sie werden zu Statthaltern. Der König hat die Macht, sie zu entlassen und einen Nachfolger zu bestimmen. Doch das ändert nichts an dem Sachverhalt. Auch der neue Leiter wird bald ein fast unabhängiger Statthalter. Was einige Kritiker hinsichtlich der repräsentativen Demokratie zu Unrecht behaupten – daß nämlich das Volk nur am Wahltag souverän sei – ist buchstäblich wahr in bezug auf ein despotisches System. Der König ist in den Provinzen nur an dem Tag souverän, an dem er einen neuen Leiter ernennt.

Worin unterscheidet sich die Lage eines solchen Provinzgouverneurs von der des Leiters eines Geschäftszweiges? Die Konzernleitung übergibt dem neu ernannten Geschäftsführer eine Betriebseinheit und verbindet damit nur eine Anweisung: Erziele Gewinne. Die Befolgung dieses Auftrages wird fortlaufend durch die Kostenrechnung geprüft. Der Auftrag reicht aus, um aus dem Geschäftszweig einen nützlichen Teil des Gesamtkonzerns zu machen und um den Handlungen seines Leiters die vom Hauptgeschäftsführer gewünschte Richtung zu geben. Doch wenn der Despot, dessen einziges Regierungsprinzip die eigene, willkürliche Entscheidung ist, einen Leiter ernennt und zu ihm sagt: „Sei mein Stellvertreter in dieser Provinz“, so macht er die Willkür des Stellvertreters zur höchsten Instanz. Er verzichtet – zumindest vorübergehend – auf seine eigene Macht zugunsten des Gouverneurs.

Um das zu vermeiden, versucht der König, die Macht des Gouverneurs einzuschränken, indem er Anweisungen und Vorschriften erläßt. Gesetzbücher, Verordnungen und Statuten schreiben den Gouverneuren und ihren Untergebenen vor, was zu tun ist, sollte dieses oder jenes Problem auftauchen. Ihre Verfügungsfreiheit ist nun eingeschränkt; jetzt

ist es ihre erste Pflicht, die Vorschriften zu befolgen. Zwar stimmt es, daß ihre Willkür nur insofern eingeschränkt ist, als die Vorschriften befolgt werden müssen. Doch gleichzeitig ändert sich der gesamte Charakter ihrer Geschäftsführung. Sie sind nicht länger erpicht darauf, jeden Fall bestmöglich zu behandeln; sie sind nicht länger bestrebt, die geeignetste Lösung für jedes Problem zu finden. Ihr Hauptinteresse besteht in der Befolgung der Regeln und Vorschriften, egal, ob sie vernünftig oder dem Beabsichtigten abträglich sind. Die erste Tugend eines Verwalters ist es, den Gesetzen und Verordnungen treu zu bleiben. Er wird ein Bürokrat.

II. Bürokratie innerhalb einer Demokratie

Das gleiche gilt im wesentlichen für den demokratischen Staat. Es ist häufig behauptet worden, daß bürokratisches Wirtschaften unvereinbar mit demokratischen Staaten und Institutionen sei. Das ist ein Trugschluß. Demokratie bedeutet die Herrschaft des Gesetzes. Andernfalls wären die Amtsinhaber unverantwortliche und willkürliche Despoten und die Richter unbeständige und launische Kadis. Die zwei Säulen des demokratischen Staates sind der Vorrang des Gesetzes und der Haushalt.¹¹

Vorrang des Gesetzes bedeutet, daß kein Richter oder Amtsinhaber das Recht hat, in individuelle Angelegenheiten und Lebensumstände einzugreifen, wenn nicht ein Gesetz dies von ihm verlangt oder ihn dazu ermächtigt. *Nulla poena sine lege*, keine Strafe, wenn sie nicht vom Gesetz gefordert wird. Gerade ihre Unfähigkeit, die Wichtigkeit dieses grundlegenden Prinzips zu erkennen, weist die Nazis als undemokratisch aus. Im totalitären System Hitler-Deutschlands muß der Richter seine Entscheidung gemäß dem „gesunden Volksempfinden“ treffen. Da der Richter selbst entscheiden kann, welche die gesunden Empfindungen des Volks sind, ist er auf seiner Richterbank so souverän wie der Häuptling eines primitiven Stammes.

Es ist in der Tat eine mißliche Angelegenheit, wenn ein Schurke seiner Bestrafung entgeht, weil ein Gesetz unvollkommen ist. Aber verglichen mit richterlicher Willkür ist es das kleinere Übel. Wenn die Gesetzgeber erkennen, daß ein Gesetz unzulänglich ist, können sie es durch ein besseres ersetzen. Sie sind die Stellvertreter des Souveräns, des

¹¹ Dies ist keine Definition des demokratischen Staates, sondern eine Beschreibung der Verwaltungstechnik demokratischer Staaten. Die Definition des demokratischen Staates lautet: Ein Staatssystem, in dem die Regierten in der Lage sind, direkt durch Plebiszite oder indirekt durch Wahlen die Ausübung legislativer und exekutiver Gewalt und die Auswahl der höchsten Vertreter der Exekutive zu bestimmen.

Volkes. In dieser Eigenschaft herrschen sie und sind sie dem Wähler verantwortlich. Wenn die Wähler die angewendeten Methoden mißbilligen, werden sie bei der nächsten Wahl andere wählen, die ihr Handeln besser dem Willen der Mehrheit anpassen.

Das gleiche gilt für die ausführende Gewalt. Auch auf diesem Feld gibt es nur die Alternative zwischen der willkürlichen Herrschaft despotischer Amtsinhaber und der Herrschaft des Volks, die durch Gesetzestreue erzwungen wird. Nur beschönigend kann ein Staat, in dem die Herrscher nach belieben alles tun können, was nach ihrer Meinung dem Gemeinwohl am dienlichsten ist, ein *Wohlfahrtsstaat* genannt und mit einem Staat verglichen werden, in dem die Verwaltung an das Gesetz gebunden ist und die Bürger vor Gericht ihre Rechte gegen illegale Eingriffe der Behörden durchsetzen können. Dieser sogenannte Wohlfahrtsstaat ist vielmehr die Tyrannei der Herrschenden. (Nebenbei müssen wir uns klarmachen, daß sogar ein despotischer Staat nicht ohne Vorschriften und bürokratische Anweisungen auskommen kann, soll er nicht zu einem chaotischen System von Kleinherrschern verkommen und in eine Vielzahl unbedeutender Despotien zerfallen.) Öffentliche Wohlfahrt ist auch das Ziel des Verfassungsstaates. Das charakteristische Merkmal, das ihn vom Despotismus unterscheidet, ist, daß nicht die Behörden, sondern die ordnungsgemäß gewählten Volksvertreter entscheiden müssen, was am besten für das Gemeinwohl ist. Nur dieses System macht das Volk souverän und sichert sein Recht auf Selbstbestimmung. In diesem System sind die Bürger nicht nur am Wahltag, sondern auch zwischen den Wahlen souverän.

Die Verwaltung einer demokratischen Gemeinschaft ist nicht nur an das Gesetz gebunden, sondern auch an den Haushalt. Demokratische Kontrolle ist Haushaltskontrolle. Die Volksvertreter haben die Schlüssel zum Staatsschatz. Kein Pfennig darf ohne die Zustimmung des Parlaments ausgegeben werden. Es ist illegal, öffentliche Mittel für andere als die vom Parlament angewiesenen Ausgaben zu verwenden.

Bürokratisches Wirtschaften bedeutet in einer Demokratie Wirtschaften in strikter Übereinstimmung mit dem Gesetz und dem Haushaltsplan. Es ist nicht die Aufgabe des Verwaltungspersonals oder der Richter, zu erforschen, was für die öffentliche Wohlfahrt getan werden sollte und wie die öffentlichen Mittel verwendet werden sollten. Das ist die Aufgabe des Souveräns – des Volkes und seiner Vertreter. Die Gerichte, die verschiedenen Zweige der Verwaltung, die Armee und die Marine führen aus, was ihnen das Gesetz und der Haushalt vorgeben. Nicht sie, sondern der Souverän macht die Politik.

Die meisten Tyrannen, Despoten und Diktatoren sind aufrichtig davon überzeugt, daß ihre Herrschaft vorteilhaft für das Volk ist und daß ihre Regierung eine Regierung *für das Volk* ist. Man braucht nicht zu erkunden, ob diese Rechtfertigungen der Herren Hitler, Stalin und Franco gut begründet sind oder nicht. In jedem Fall ist ihr Regierungssystem weder eine Regierung *des Volkes* noch eine solche *durch das Volk*. Es ist nicht demokratisch, sondern autoritär.

Die Behauptung, daß bürokratisches Wirtschaften ein unerläßliches Instrument demokratischer Staaten sei, ist paradox. Viele werden Einspruch erheben. Sie sind gewohnt, den demokratischen Staat für das beste Staatssystem und bürokratische Geschäftsführung für eines der großen Übel zu halten. Wie können diese beiden Dinge – das eine gut, das andere schlecht – in Übereinstimmung gebracht werden?

Darüberhinaus ist Amerika eine alte Demokratie und die Diskussion über die Gefahren der Bürokratie eine neue Erscheinung in diesem Land. Erst in jüngerer Zeit sind sich die Menschen der drohenden Gefahr der Bürokratisierung bewußt geworden, und sie halten Bürokratie nicht für ein Instrument demokratischer Staaten, sondern im Gegenteil für den schlimmsten Feind von Freiheit und Demokratie.

Auf diese Einwände müssen wir wiederum antworten, daß Bürokratie an sich weder gut noch schlecht ist. Sie ist eine Methode des Wirtschaftens, die in verschiedenen Bereichen menschlichen Handelns verwendet werden kann. Es gibt einen Bereich – den der Handhabung des Staatsapparates – in dem bürokratische Methoden unerläßlich sind. Was viele Leute heute für ein Übel halten ist nicht die Bürokratie als solche, sondern die Ausweitung des Bereiches, in dem bürokratisch gewirtschaftet wird. Diese Ausweitung ist eine unvermeidbare Konsequenz der fortschreitenden Freiheitsbeschränkung des einzelnen Bürgers, des anhaltenden Trends heutiger Wirtschafts- und Sozialpolitik hin zum Austausch der Eigeninitiative gegen staatliche Kontrolle. Die Menschen machen die Demokratie verantwortlich, aber was sie wirklich meinen, sind die Bemühungen, den Staat sozialistisch und totalitär zu machen.

Es hat immer Bürokratie in Amerika gegeben. Die Verwaltung der Zollbehörde und des auswärtigen Dienstes sind immer nach bürokratischen Prinzipien geleitet worden. Charakteristisch für unsere Zeit ist die Ausweitung staatlicher Eingriffe in die Wirtschaft und in viele andere Angelegenheiten der Bürger. Und dies führt zur Verdrängung gewinnorientierten Wirtschaftens durch bürokratisches Wirtschaften.

III. Die wesentlichen Merkmale bürokratischen Wirtschaftens

Juristen, Philosophen und Politiker betrachten die Vorherrschaft des Gesetzes von einem anderen Blickwinkel als dieses Buch. Von ihrem Standpunkt aus besteht die wichtigste Funktion des Gesetzes in der Einschränkung der Macht der Behörden und Gerichte, den einzelnen Bürgern zu schaden und deren Freiheit zu beschneiden. Überträgt man den Behörden die Macht, Menschen einzusperren oder gar zu töten, so muß man diese Macht einschränken und klar begrenzen. Andernfalls würden Amtsinhaber oder Richter zu unverantwortlichen Despoten werden. Das Gesetz legt fest, unter welchen Umständen ein Richter das Recht und die Pflicht haben sollte zu verurteilen und der Polizist das Recht und die Pflicht haben sollte, seine Pistole zu benutzen. Das Gesetz schützt das Volk vor der Willkür derer, die im Amt sind.

Der Standpunkt dieses Buches ist ein anderer. Wir behandeln hier Bürokratie als ein Prinzip der Verwaltungstechnik und der Organisation. Dieses Buch betrachtet Regeln und Beschränkungen nicht nur als Maßnahmen zum Schutz der Menschen und zur Sicherung der Bürgerrechte und der Freiheit, sondern als Maßnahmen zur Ausführung des Willens der obersten Behörde. In jeder Organisation ist es notwendig, die Machtbefugnisse der Untergebenen zu beschränken. Unsere Aufgabe ist es, den besonderen Charakter bürokratischen Wirtschaftens im Unterschied zur kaufmännischen Geschäftsführung zu untersuchen.

Bürokratisch heißt die Art der Geschäftsführung, die sich an genaue Regeln und Vorschriften halten muß, welche wiederum von der Autorität einer übergeordneten Person festgelegt werden. Die Aufgabe des Bürokraten liegt in der Ausführung dessen, was diese Regeln und Vorschriften ihm auftragen. Seine Freiheit, nach eigener, bester Überzeugung zu handeln, wird durch sie bedeutend eingeschränkt.

Privatwirtschaftlich bzw. gewinnorientiert heißt dagegen die Art des Wirtschaftens, die vom Gewinnmotiv bestimmt wird. Das Ziel privatwirtschaftlicher Geschäftsführung sind Gewinne. Ob dieses Ziel verwirklicht wird oder nicht, kann durch die Kostenrechnung ermittelt werden, und zwar nicht nur für das Gesamtunternehmen, sondern auch für jeden seiner Teile. Deshalb ist es möglich, Geschäftsführung und Verantwortlichkeit zu dezentralisieren, ohne die Einheit des Betriebs und das Erreichen seiner Ziele aufs Spiel zu setzen. Verantwortlichkeit kann aufgeteilt werden. Es ist nicht nötig, die Verfügungsfreiheit der Untergebenen durch Regeln und Vorschriften einzuschränken – bis auf die eine Regel, die allen Geschäftsaktivitäten zu Grunde liegt, nämlich, gewinnbringend tätig zu sein.

Die Ziele der öffentlichen Verwaltung können nicht in Geld bemessen und mit Wirtschaftsrechnungen überprüft werden. Nehmen Sie als Beispiel ein auf nationaler Ebene operierendes Polizeisystem wie das F.B.I. Kein Maßstab ist bekannt, mit dessen Hilfe ermittelt werden könnte, ob die Ausgaben einer seiner regionalen oder örtlichen Zweige nicht übermäßig waren. Die Ausgaben einer Polizeiwache werden nicht durch ihre erfolgreiche Geschäftsführung gedeckt und verändern sich auch nicht im Verhältnis zum erzielten Erfolg. Wenn der Leiter der Gesamtbehörde es sich einfallen ließe, den ihm untergebenen Wachtmeistern bei den Geldausgaben freie Hand zu lassen, so wäre das Ergebnis ein großer Anstieg der Kosten, da jeder von ihnen eifrig bemüht wäre, den Dienst seiner Abteilung so weit wie möglich zu verbessern. Es würde für den leitenden Beamten unmöglich werden, die Ausgaben innerhalb der von den Volksvertretern zugewiesenen Grenze – oder überhaupt in irgendeiner Grenze – zu halten. Nicht aus kleinlicher Genauigkeit legen die Verwaltungsvorschriften fest, wieviel jedes kommunale Amt für Gebäudereinigung, Möbelreparaturen, Licht und Beheizung ausgeben darf. In einem privatwirtschaftlichen Konzern können solche Dinge ohne Zögern dem Ermessen des verantwortlichen örtlichen Leiters überlassen werden. Er wird nicht mehr als nötig ausgeben, da es gewissermaßen sein eigenes Geld ist; vergeudet er das Geld des Konzerns, gefährdet er den Filialgewinn und verletzt dadurch indirekt seine eigenen Interessen. Doch mit dem örtlichen Leiter einer Regierungsbehörde verhält sich das anders. Indem er mehr Geld ausgibt, kann er – häufig wenigstens – sein Ergebnis verbessern. Sparsamkeit muß ihm durch Reglementierungen auferlegt werden.

In der öffentlichen Verwaltung gibt es keinen Zusammenhang zwischen Einkünften und Ausgaben. Die öffentlichen Dienste geben Geld nur aus. Die unbedeutenden Einkünfte aus besonderen Quellen (z.B. aus dem Verkauf von Druckerzeugnissen der staatlichen Druckerei) sind mehr oder weniger nebensächlich. Die Einkünfte aus Zöllen und Steuern werden nicht vom Verwaltungsapparat „produziert“. Ihre Quelle ist das Gesetz, nicht das Handeln von Zollbeamten und Steuereintreibern. Es ist nicht das Verdienst eines Kassierers von Staatseinkünften, daß die Bewohner seines Bezirks reicher sind und höhere Steuern zahlen, als die Bewohner anderer Bezirke. Die Zeit und der Aufwand, die für die verwaltungstechnische Handhabung einer Einkommenssteuerrückzahlung erforderlich sind, stehen in keinem Verhältnis zur Höhe des betreffenden steuerpflichtigen Einkommens.

In der öffentlichen Verwaltung gibt es für Leistung keinen Marktpreis. Das macht es unerläßlich, öffentliche Ämter gemäß Prinzipien zu

leiten, die völlig verschieden von denen sind, die unter Gewinnorientierung zur Anwendung kommen.

Nun sind wir in der Lage, eine Definition bürokratischen Wirtschaftens zu geben: Bürokratisches Wirtschaften ist die Methode zur Führung von Verwaltungsgeschäften, welche keinen Geldwert auf dem Markt haben. Man beachte, daß wir nicht sagen, daß die erfolgreiche Handhabung öffentlicher Angelegenheiten keinen Wert besitzt, sondern, daß ihr Wert nicht durch Markttransaktionen ersichtlich wird und daß er konsequenterweise nicht in Geldbegriffen ausgedrückt werden kann.

Vergleichen wir die Bedingungen zweier Länder – sagen wir die von Atlantis und von Thule – so können wir für beide Länder viele wichtige statistische Daten erheben; die Größe ihrer Fläche und ihrer Bevölkerung, die Geburten- und Sterberate, die Anzahl der Analphabeten, die begangenen Verbrechen und viele andere demographische Daten. Wir können die Summe des Geldeinkommens der Bürger bestimmen, den Geldwert des jährlichen Sozialproduktes, den Geldwert der importierten und exportierten Güter und andere ökonomische Daten. Aber wir können keinen arithmetischen Wert für das System von Staat und Verwaltung angeben. Das bedeutet nicht, daß wir die Wichtigkeit oder den Wert eines guten Staates leugnen. Es bedeutet nur, daß kein Maß in der Lage ist, diese Dinge zu bemessen. Sie lassen sich nicht in Zahlen ausdrücken.

Es mag gut sein, daß das Beste an Atlantis sein gutes Staatssystem ist. Es mag sein, daß Atlantis seinen Wohlstand der Verfassung und den Verwaltungsinstitutionen verdankt. Aber wir können sie nicht mit denen von Thule vergleichen, so wie wir andere Dinge, z. B. Lohntarife oder Milchpreise vergleichen. Bürokratisches Wirtschaften ist die Leitung von Angelegenheiten, die nicht durch eine Wirtschaftsrechnung überprüft werden können.

IV. Die Crux bürokratischen Wirtschaftens

Der einfache Bürger vergleicht den Betrieb der Ämter mit der Funktionsweise des Gewinnsystems, die ihm vertrauter ist. Dabei entdeckt er, daß bürokratisches Wirtschaften verschwenderisch, ineffizient und langsam ist und vom Amtsschimmel beherrscht wird. Er kann einfach nicht verstehen, daß vernünftige Menschen einem solch nachteiligen System gestatten, von Dauer zu sein. Warum soll man nicht die wohlerprobten Methoden der Privatwirtschaft übernehmen?

Eine solche Kritik geht jedoch an der Sache vorbei. Sie mißversteht die besonderen Eigenheiten der öffentlichen Verwaltung. Sie ist sich des grundlegenden Unterschieds zwischen Staat und gewinnorientiertem pri-

vaten Unternehmertum nicht bewußt. Was sie als Mängel und Fehler der Leitung von Verwaltungsbehörden bezeichnet sind notwendige Eigenschaften. Ein Amt ist kein gewinnorientiertes Unternehmen; es kann keinen Nutzen aus der Wirtschaftsrechnung ziehen; es muß Probleme lösen, die der Privatwirtschaft unbekannt sind. Seine Leitung kann unmöglich verbessert werden, indem man es nach dem Vorbild der Privatwirtschaft umformt. Es ist ein Fehler, die Effizienz eines Ministeriums durch den Vergleich mit der Arbeitsweise eines – den Wechselwirkungen der Marktkräfte ausgesetzten – Unternehmens zu beurteilen.

Es gibt natürlich in der öffentlichen Verwaltung eines jeden Landes offenkundige Verfehlungen, die jedem Beobachter ins Auge fallen. Manchmal sind die Leute schockiert über den Grad der Mißwirtschaft. Doch wenn man dieser auf den Grund zu gehen versucht, stellt man häufig fest, daß sie nicht einfach das Ergebnis sträflicher Nachlässigkeit oder mangelnder Kompetenz ist. Manchmal erweist sie sich als Ergebnis besonderer politischer und institutioneller Umstände oder als Versuch, mit einem Problem fertig zu werden, für das keine zufriedenstellendere Lösung hat gefunden werden können. Zuweilen kann eine eingehende Prüfung der Problemlage einen aufrichtigen Forscher zu der Überzeugung führen, daß er angesichts der allgemeinen politischen Kräfteverhältnisse selber nicht gewußt hätte, wie die Angelegenheit besser zu behandeln gewesen wäre.

Es wäre vergeblich, die Bürokratie dadurch zu reformieren, daß Geschäftsleute zu Leitern der verschiedenen Abteilungen ernannt würden. Die Unternehmer-Eigenschaft haftet der Persönlichkeit des Unternehmers nicht an; sie ist ihm eigen in der Stellung, die er in der Marktgesellschaft einnimmt. Ein früherer Unternehmer, der jetzt ein Staatsamt bekleidet, ist in dieser Eigenschaft kein Unternehmer mehr, sondern ein Bürokrat. Sein Ziel kann nicht länger der Gewinn sein, sondern Willfährigkeit gegenüber den Regeln und Vorschriften. Als Leiter eines Amtes mag er die Macht haben, einige unwichtigere Regeln und einige Belange der internen Arbeitsweise zu verändern. Doch der Rahmen seiner Amtshandlungen wird von Regeln und Vorschriften bestimmt, die außerhalb seines Einflußbereiches liegen.

Einer weitverbreiteten Illusion zufolge kann die Leistungsfähigkeit der Staatsämter durch Betriebswirte (*management engineers*) und deren Methoden der wissenschaftlichen Geschäftsführung verbessert werden. Solche Pläne entspringen jedoch einer grundlegenden Verkennung der Zielsetzungen eines bürgerlichen Staates.

Wie jede Art Ingenieurwesen ist auch die Betriebswirtschaftslehre an die Verfügbarkeit einer Rechenmethode gebunden. In der gewinnorien-

tierten Wirtschaft gibt es eine solche Methode. Hier herrscht die Gewinn- und Verlustrechnung. Das Problem bürokratischen Wirtschaftens liegt gerade darin, daß eine solche Rechenmethode fehlt.

Im Bereich gewinnorientierter Unternehmen ist das Ziel der Tätigkeit des Betriebswirtes klar bestimmt durch das Primat des Gewinnmotivs. Seine Aufgabe ist es, Kosten zu reduzieren, ohne den Marktwert des Produkts zu schmälern, oder die Kosten stärker zu reduzieren als die folgende Verringerung des Marktwertes des Produkts oder den Marktwert des Produkts stärker zu heben als die erforderliche Erhöhung der Kosten. Doch im staatlichen Bereich hat das Produkt keinen Preis auf einem Markt. Es kann weder ge- noch verkauft werden.

Lassen Sie uns drei Beispiele betrachten.

Eine Polizeibehörde hat die Aufgabe, eine Waffenfabrik gegen Sabotage zu schützen. Sie ordnet dreißig Mann zu diesem Dienst ab. Der verantwortliche Kommissar braucht nicht den Rat eines Effizienzexperten für die Entdeckung, daß er Geld sparen könnte, indem er die Wache auf zwanzig Mann reduziert. Die Frage ist aber: Wiegt diese Sparsamkeit die Erhöhung des Risikos auf? Es stehen wichtige Dinge auf dem Spiel: die nationale Verteidigung, die Moral der Streitkräfte und der Zivilisten, Rückwirkungen im Bereich der Außenpolitik, das Leben vieler rechtsschaffender Arbeiter. All diese wertvollen Dinge können nicht in Geldeinheiten ausgedrückt werden. Die Verantwortung liegt einzig beim Kongress, der die notwendigen Bestimmungen erläßt, und bei der staatlichen Exekutive. Sie können sich dieser Verantwortung nicht entziehen, indem sie die Entscheidung einem unverantwortlichen Berater überlassen.

Eine der Aufgaben des Finanzamtes ist die endgültige Festlegung der Steuerabgaben. Seine Pflicht ist die Interpretation und Anwendung des Gesetzes. Dies ist keine bloße Schreibearbeit. Es ist eine Art richterliche Funktion. Jeder Steuerzahler, der etwas gegen die Interpretation des Gesetzes durch den Steuerkommissar einzuwenden hat, kann vor einem Gericht auf Erstattung des bezahlten Betrages klagen. Welchen Nutzen kann der Betriebswirt mit seinen Zeit- und Bewegungsstudien für die Handhabung dieser Angelegenheiten haben? Seine Stoppuhr wäre in den Amtsstuben am falschen Platz. Es ist klar, daß bei sonst gleichen Bedingungen ein schneller arbeitender Angestellter wünschenswerter ist als ein langsamerer. Aber das Hauptproblem ist die Qualität der Verrichtung. Nur die erfahrenen, dienstälteren Beamten sind in der Lage, die Leistungen ihrer Gehilfen gehörig zu beurteilen. Geistige Arbeit kann nicht mit mechanischen Mitteln gemessen und bewertet werden.

Lassen Sie uns zum Schluß ein Beispiel betrachten, bei dem weder Probleme der „höheren“ Politik noch solche der richtigen Anwendung des Gesetzes eine Rolle spielen. Ein Amt habe die Aufgabe, alle zur technischen Durchführung von Büroarbeit benötigten Materialien einzukaufen. Dies ist eine verhältnismäßig einfache Aufgabe. Doch es ist keineswegs eine mechanische Aufgabe. Der beste Angestellte ist nicht derjenige, der die meisten Bestellungen in einer Stunde aufgibt. Die zufriedenstellendste Ausführung ist die, bei der die geeignetsten Materialien zum günstigsten Preis eingekauft werden.

Es ist deshalb – soweit das Wirtschaften des Staates in Rede steht – nicht richtig zu behaupten, daß Zeitstudien, Bewegungsstudien und andere Hilfsmittel wissenschaftlicher Geschäftsführung „mit hinreichender Genauigkeit zeigen, wieviel Zeit und Aufwand für jedes der möglichen Verfahren benötigt wird“ und daß sie deshalb „zeigen können, welche der möglichen Methoden und Verfahren die wenigste Zeit und Aufwand erfordern.“¹² Alle Dinge dieser Art sind ohne jeden Nutzen, da sie der Qualität der geleisteten Arbeit nicht zugeordnet werden können. Geschwindigkeit alleine ist kein Maß geistiger Arbeit. Man kann einen Arzt nicht nach der Zeit „bemessen“, die er braucht, um einen Fall zu untersuchen. Und man kann einen Richter nicht an der Zeit „messen“, die er benötigt, um über einen Fall zu richten.

Wenn ein Geschäftsmann einen Artikel für den Export in ein fremdes Land herstellt, ist er bestrebt, die zur Herstellung der verschiedenen Teile der betreffenden Ware aufgebrachte Arbeitszeit zu reduzieren. Doch die benötigte Exportlizenz, um die Ware ins Ausland zu verschiffen, ist kein Bestandteil dieser Ware. Indem der Staat Lizenzen ausstellt, trägt er nichts zur Herstellung, Vermarktung und Verschiffung der Ware bei. Sein Amt ist keine Werkstatt, die eines der zur Fertigstellung des Produktes benötigten Teile herstellt. Worauf der Staat abzielt, indem er den Export von der Erteilung einer Lizenz abhängig macht, ist die Einschränkung des Exporthandels. Er will den Gesamtumfang des Exports einschränken oder aber denjenigen Umfang, in dem von unerwünschten Exporteuren exportiert bzw. an unerwünschte Käufer verkauft wird. Die Ausstellung von Lizenzen ist nicht das Ziel, sondern ein technischer Kunstgriff, um es zu erreichen. Vom Standpunkt des Staates aus sind die verweigerten oder gar nicht erst beantragten Lizenzen wichtiger als die bewilligten. Es wäre daher nicht zweckdienlich, die „Gesamtarbeitszeit pro Lizenz“ als Maßstab für die Leistung der Behörde zu nehmen. Es

¹² J.M. Juran, *Bureaucracy, a Challenge to Better Management*, New York, 1944, S. 75.

wäre unpassend, „die Tätigkeit der Lizenzerstellung [...] nach dem Prinzip einer Fließbandfertigung“¹³ durchzuführen.

Es gibt weitere Unterschiede. Falls im Verlauf eines Herstellungsprozesses ein Teil zerstört wird oder verloren geht, ist das Ergebnis ein genau begrenzter Anstieg der Produktionskosten. Doch wenn ein Lizenzantrag verloren geht, wird dem Bürger ein ernster Schaden zugefügt. Das Gesetz mag das geschädigte Individuum davon abhalten, das Amt auf Entschädigung zu verklagen. Doch die politische und moralische Verantwortlichkeit des Staates, mit diesen Anträgen sehr vorsichtig umzugehen, bleibt nichtsdestoweniger bestehen.

Die Verwaltung staatlicher Angelegenheiten ist so verschieden von industriellen Vorgängen wie das Anklagen, Überführen und Verurteilen eines Mörders vom Getreideanbau oder von der Schuhfabrikation verschieden ist. Staatliche und industrielle Leistungsfähigkeit sind völlig verschiedene Dinge. Die Geschäftsführung einer Fabrik kann nicht verbessert werden, indem man eine Polizeistation zum Vorbild nimmt, und eine Steuerbehörde wird nicht leistungsfähiger, indem sie die Methoden einer Autofabrik übernimmt. Lenin lag falsch, als er die staatlichen Ämter als Modell für die Industrie hinstellte. Aber diejenigen, die die Geschäftsführung der Ämter denen der Fabriken angleichen wollen, liegen genauso falsch. Es gibt viele Dinge in der staatlichen Verwaltung, die reformbedürftig sind. Natürlich müssen alle menschlichen Institutionen immer wieder aufs neue den veränderten Bedingungen angepaßt werden. Doch keine Reform könnte ein öffentliches Amt in eine Art Privatunternehmen umwandeln. Ein Staat ist kein gewinnorientiertes Unternehmen. Die Verwaltung seiner Angelegenheiten kann nicht durch eine Gewinn- und Verlustrechnung überprüft werden. Seine Leistung kann nicht in Geldeinheiten bewertet werden. Dies ist grundlegend für jegliche Behandlung des Problems der Bürokratie.

V. Bürokratische Personalführung

Ein Bürokrat unterscheidet sich von einem Nicht-Bürokraten gerade dadurch, daß er in einem Bereich arbeitet, in dem es unmöglich ist, das Ergebnis der Bemühung eines Menschen in Geldbegriffen abzuschätzen. Die Gesellschaft gibt Geld für die Unterhaltungskosten der Behörden, für die Bezahlung von Gehältern und Löhnen und für den Erwerb der benötigten Ausrüstungsgegenstände und Materialien aus. Doch was sie für die Ausgaben erhält, nämlich die geleisteten Dienste, kann nicht in Geldbegriffen abgeschätzt werden, wie wichtig und wertvoll dieser „Ertrag“

¹³ J. M. Juran, a. a. O., S. 34, 76.

auch immer sein mag. Seine Bewertung hängt vom Ermessen des Staates ab.

Es stimmt, daß die Bewertung der verschiedenen auf dem Markt verkauften und erworbenen Waren nicht weniger von Gutdünken – nämlich vom Gutdünken der Verbraucher – abhängig ist. Doch da die Verbraucher eine große Masse verschiedener Menschen sind, ein anonymes, formloses Aggregat, gerinnen die Urteile, die sie fällen, in ein unpersönliches Phänomen – den Marktpreis – und sind so von ihrem willkürlichen Ursprung gelöst. Außerdem beziehen sich ihre Urteile auf Waren und Dienstleistungen als solche und nicht auf deren Produzenten. In der gewinnorientierten Wirtschaft ist das Verhältnis von Verkäufer und Käufer genau wie die Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine reine Frage der Tatsachen und unpersönlich. Es handelt sich um ein Geschäft, aus dem beide Seiten einen Vorteil ziehen. Sie tragen gegenseitig zum Überleben des anderen bei. Aber in einer bürokratischen Organisation ist es anders. Dort ist die Bindung zwischen Vorgesetzten und Untergebenen eine persönliche. Der Untergebene ist vom Urteil des Vorgesetzten über seine Person – nicht über seine Arbeit – abhängig. Solange der Amtsbedienstete eine Möglichkeit hat, in der freien Wirtschaft eine Stelle zu bekommen, ist diese Abhängigkeit nicht so bedrückend, daß sie den gesamten Charakter des Bediensteten prägt. Doch es ist anders beim gegenwärtigen Trend hin zur allgemeinen Bürokratisierung.

Bis vor ein paar Jahren kannte man in Amerika den Bürokraten als einen besonderen Typ Mensch nicht. Es gab immer Behörden, und sie wurden notwendigerweise bürokratisch geleitet. Doch es gab keine zahlreiche Klasse von Menschen, die Arbeit in den öffentlichen Ämtern als ihre alleinige Berufung ansahen. Es gab einen ständigen Wechsel zwischen staatlichen und privaten Stellungen. Durch die Bestimmungen des Beamtenrechts wurde der öffentliche Dienst eine anerkannte Laufbahn. Einstellungen erfolgten auf der Grundlage von Prüfungen und waren nicht länger von der politischen Zugehörigkeit des Bewerbers abhängig. Viele blieben ihr Leben lang in öffentlichen Behörden. Doch sie behielten ihre Unabhängigkeit, da sie immer in einen privaten Beruf zurückkehren konnten.

In Kontinentaleuropa war das anders. Dort haben die Bürokraten seit langem eine eigenständige Gruppe gebildet. Nur wenigen, herausragenden Menschen stand eine Rückkehr in das Leben der Nicht-Beamten praktisch offen. Die Mehrheit war auf Lebenszeit in die Ämter eingebunden. Diese Personen entwickelten einen Charakter, der ihrer ständigen Entfernung aus der Welt der gewinnorientierten Privatwirt-

schaft entsprach. Die Hierarchie mit ihren Regeln und Vorschriften bildete ihren geistigen Horizont. Völlige Abhängigkeit von der Gunst ihrer Vorgesetzten war ihr Schicksal. Ihr Amtseid band sie auch außer Dienst. Es verstand sich von selbst, daß auch ihre privaten Betätigungen (und sogar die ihrer Frauen) der Würde ihrer Stellung und einem besonderen (ungeschriebenen) Verhaltenskodex, der sich für einen Staatsbeamten oder *Fonctionnaire* schickte, angemessen sein zu hatten. Es wurde erwartet, daß sie den politischen Standpunkt des Ministers, der gerade im Amt war, einnehmen würden. Unter allen Umständen war ihre Freiheit zur Unterstützung einer Oppositionspartei spürbar eingeschränkt.

Das Aufkommen einer großen Klasse solcher vom Staat abhängigen Menschen wurde zu einer ernststen Bedrohung für den Erhalt verfassungsmäßiger Institutionen. Es wurden Versuche unternommen, den einzelnen Beamten vor der Willkür seiner Vorgesetzten zu schützen. Doch alles, was erreicht wurde, war eine Schwächung der Disziplin und eine zunehmende Ausbreitung von Nachlässigkeiten bei der Erfüllung der Pflichten.

Amerika ist ein Neuling im Bereich der Bürokratie. Es hat in dieser Hinsicht viel weniger Erfahrung als die klassischen Länder der Bürokratie – Frankreich, Deutschland, Österreich und Rußland. In den Vereinigten Staaten herrscht immer noch eine Neigung zur Überschätzung der Nützlichkeit von Regulierungen des Staatsdienstes vor. Solche Regulierungen verlangen, daß die Bewerber ein bestimmtes Alter haben, bestimmte Schulen durchlaufen und gewisse Prüfungen bestehen. Für die Beförderung in höhere Dienstgrade und Gehaltsstufen wird eine bestimmte Anzahl an Jahren in niedrigeren Rängen und das Bestehen weiterer Prüfungen verlangt. Es ist offensichtlich, daß solche Anforderungen sich auf mehr oder weniger oberflächliche Dinge beziehen. Man muß nicht hervorheben, daß Schulbesuch, Prüfungen und die Anzahl der in niedrigeren Positionen verbrachten Jahre einen Menschen nicht notwendigerweise für eine höhere Stelle qualifizieren. Dieser Auswahlmechanismus versperrt manchmal den kompetentesten Menschen eine Stelle und verhindert nicht immer die Anstellung eines völlig Unfähigen. Am schlimmsten ist jedoch, daß das Hauptinteresse der Angestellten nun darin besteht, sich an diese oder andere Formalitäten zu halten. Sie vergessen, daß es ihre Pflicht ist, eine zugewiesene Aufgabe so gut wie möglich auszuführen.

In einem zweckmäßig organisiertem Staatskörper hängt die Beförderung in einen höheren Dienstgrad in erster Linie vom Dienstalder ab. Die Leiter der Behörden sind größtenteils alte Menschen, die wissen, daß sie nach ein paar Jahren in den Ruhestand geschickt werden. Da sie den

größten Teil ihres Lebens in untergeordneten Positionen verbracht haben, gingen Tatkraft und Unternehmungsgeist verloren. Sie meiden Erneuerungen und Verbesserungen. Sie betrachten jedes Reformprojekt als Störung ihrer Ruhe. Ihr starrer Konservatismus frustriert alle Bemühungen der Minister, den öffentlichen Dienst an veränderte Bedingungen anzupassen. Sie schauen auf den Minister als auf einen unerfahrenen Laien hinab. In allen Ländern mit einer gefestigten Bürokratie pflegten die Leute zu sagen: Die Kabinette kommen und gehen, die Behörden aber bleiben.

Es wäre ein Fehler, die Enttäuschung des europäischen Bürokratismus den geistigen und moralischen Unzulänglichkeiten des Personals zuzuschreiben. In all diesen Ländern gab es viele gute Familien, deren Sprößlinge die bürokratische Laufbahn wählten, da sie aufrichtig beabsichtigten, ihrer Nation zu dienen. Das Ideal eines gescheiterten armen Jungen, der eine bessere Stellung im Leben erlangen wollte, war der Eintritt in den Staatsdienst. Viele der begabtesten und stolzesten Mitglieder der Intelligenzia dienten in den Behörden. Das Prestige und die gesellschaftliche Stellung der Staatsangestellten übertraf bei weitem die irgend einer anderen Klasse der Bevölkerung – mit Ausnahme der Armeeoffiziere und der Mitglieder der ältesten und reichsten aristokratischen Familien.

Viele Staatsdiener veröffentlichten hervorragende Abhandlungen über die Probleme des Verwaltungsrechts und der Statistik. Einige von ihnen waren in ihrer Freizeit brillante Schriftsteller und Musiker. Andere betraten die Bühne der Politik und wurden berühmte Parteiführer. Natürlich bestand die große Masse der Bürokraten aus ziemlich mittelmäßigen Menschen. Doch es kann nicht bezweifelt werden, daß eine ansehnliche Anzahl fähiger Leute in den Reihen der Staatsangestellten zu finden war.

Am Verfall der europäischen Bürokratie war sicherlich nicht die Unfähigkeit des Personals schuld. Er war ein Resultat der unvermeidlichen Schwäche einer jeden Verwaltung öffentlicher Belange. Der Mangel an Maßstäben, die unbestreitbar den Erfolg oder Mißerfolg bei der Ausführung einer öffentlichen Pflicht ermitteln, verursacht unlösbare Probleme. Er tötet den Ehrgeiz, und er zerstört Initiative und den Anreiz, mehr als das erforderliche Mindestmaß zu tun. Er läßt den Bürokraten auf Anweisungen achten, nicht auf substantiellen und wirklichen Erfolg.

3. Bürokratische Leitung öffentlicher Unternehmen

I. Die praktische Unmöglichkeit einer allumfassenden Staatslenkung

Sozialismus – die vollständige staatliche Lenkung aller wirtschaftlichen Betätigungen – ist undurchführbar, da einer sozialistischen Gemeinschaft das für wirtschaftliches Planen und Gestalten unerläßliche Denkinstrument fehlen würde: die Wirtschaftsrechnung. Die bloße Idee einer zentralen Planung widerspricht sich selbst. Ein sozialistischer Ausschuß für die zentrale Planung der Produktion wird angesichts der zu lösenden Probleme hilflos sein. Er wird nie wissen, ob die ins Auge gefaßten Projekte vorteilhaft sind oder ob ihre Durchführung nicht eine Verschwendung der zur Verfügung stehenden Mittel zur Folge haben würde. Sozialismus muß im völligen Chaos enden.

Die Erkenntnis dieser Wahrheit wurde lange Jahre durch die Tabus des Marxismus verhindert. Einer der wichtigsten Beiträge des Marxismus zum Erfolg der sozialismusfreundlichen Propaganda bestand darin, Untersuchungen über die wirtschaftlichen Probleme eines sozialistischen Gemeinwesens zu ächten. Solche Untersuchungen waren nach Auffassung von Karl Marx und seiner Sekte das Kennzeichen eines trügerischen „Utopismus“. „Wissenschaftlicher“ Sozialismus – wie Marx und Engels den ihrigen nannten – darf sich nicht solch unnützen Nachforschungen hingeben. Die „wissenschaftlichen“ Sozialisten müssen sich mit der Einsicht begnügen, daß der Sozialismus kommen muß und daß er die Erde in ein Paradies verwandeln wird. Sie dürfen nicht der albernen Frage nachgehen, wie das sozialistische System funktionieren wird.

Eine der bemerkenswertesten Tatsachen der Geistesgeschichte des neunzehnten und frühen zwanzigsten Jahrhunderts ist die strikte Befolgung dieses Marxschen Verbots. Die wenigen Nationalökonomien, die ihm zu trotzen wagten, wurden nicht beachtet und gerieten bald in Vergessenheit. Erst vor ungefähr fünfundzwanzig Jahren wurde der Bann gebrochen. Die Unmöglichkeit der Wirtschaftsrechnung im Sozialismus wurde unwiderleglich bewiesen.

Natürlich erhoben einige hartnäckige Marxisten Einwände. Zwar mußten sie zugeben, daß im Problem der Wirtschaftsrechnung die Kernfrage des Sozialismus lag, und daß es ein Skandal war, daß die Sozialisten in achtzig Jahren fanatischer Propaganda ihre Zeit mit Nebensächlichkeiten verschwendet hatten, ohne zu ahnen, worin das

Hauptproblem bestand. Doch sie versicherten ihren verunsicherten Anhängern, daß es einfach sein würde, eine zufriedenstellende Lösung zu finden. Sowohl in Rußland, als auch in den westlichen Ländern unterbreiteten in der Tat verschiedene sozialistische Professoren und Autoren Entwürfe für eine Wirtschaftsrechnung im Sozialismus. Diese Entwürfe erwiesen sich als völlig falsch. Ohne Mühe konnten die Nationalökonomen deren Irrtümer und Widersprüche aufdecken. Die Sozialisten scheiterten völlig bei ihren verzweifelten Versuchen, den Beweis zu widerlegen, daß eine Wirtschaftsrechnung in allen Systemen des Sozialismus unmöglich ist.¹⁴

Es ist klar, daß auch eine sozialistische Führung bestrebt wäre, die Gemeinschaft mit so vielen und so guten Waren zu versorgen, wie unter den gegebenen Bedingungen des Angebots an Produktionsfaktoren und des technologischen Wissens produziert werden könnten. Auch eine sozialistische Regierung wäre darauf erpicht, die vorhandenen Produktionsfaktoren zur Herstellung derjenigen Güter zu verwenden, die ihrer Meinung nach am dringendsten gebraucht werden, und auf die Herstellung jener Güter zu verzichten, die ihr weniger dringend benötigt zu sein scheinen. Doch ohne Wirtschaftsrechnung ist die Bestimmung der wirtschaftlichsten Methoden zur Herstellung der benötigten Güter unmöglich.

Die sozialistischen Regierungen Rußlands und Deutschlands operieren in einer Welt, deren größter Teil noch der Marktwirtschaft anhängt. Daher sind sie in der Lage, für ihre Wirtschaftsrechnung die im Ausland gebildeten Preise zu verwenden. Nur weil sie sich auf diese Preise beziehen können, können sie rechnen, Bücher führen und Pläne machen. Es verhielte sich ganz anders, wenn jedes Land zum Sozialismus überginge. Dann gäbe es keine Preise für die Produktionsfaktoren mehr und Wirtschaftsrechnung wäre unmöglich.¹⁵

II. Das öffentliche Unternehmen innerhalb der Marktwirtschaft

Genauso liegt der Fall bei den staatlichen bzw. kommunalen Unternehmen eines Landes, in dem der Großteil der wirtschaftlichen Aktivi-

¹⁴ Für eine eingehendere Behandlung dieses vorrangigen Problems siehe Mises, *Socialism*, New York, 1936 S.113-122, 131-142, 516-521; Mises, *Nationalökonomie*, Genf, 1940, S.188-233, 634-645; Hayek, *Collectivist Economic Planning*, London, 1935; Hayek, *Socialist Calculation: The Competitive Solution*, *Economica*, VII, S.125-149.

¹⁵ Mises, *Omnipotent Government*, New Haven, 1944, S.55-58.

täten unter Führung der freien Wirtschaft steht. Auch ihnen bereitet die Wirtschaftsrechnung keine Probleme.

Wir brauchen uns nicht zu fragen, ob es möglich wäre oder nicht, solche vom Staat, den Ländern und den Kommunen betriebenen Unternehmen in der gleichen Weise zu leiten wie private Unternehmen. Denn es ist eine Tatsache, daß die Behörden in der Regel dazu neigen, vom Gewinnsystem abzuweichen. Sie wollen ihre Unternehmen nicht nach Maßgabe des größtmöglichen Gewinns führen. Sie erachten die Erfüllung anderer Aufgaben als wichtiger. Sie sind bereit, auf Gewinn – oder wenigstens auf einen Teil des Gewinns – zu verzichten oder sogar Verluste hinzunehmen, um andere Ziele zu verwirklichen.

Worin auch immer diese anderen Ziele bestehen mögen, das Ergebnis einer solchen Politik läuft immer auf die Subventionierung einiger Leute auf Kosten der anderen hinaus. Wenn ein staatliches Unternehmen mit Verlust arbeitet oder nur einen Teil des Gewinnes erzielt, den es bei ausschließlicher Gewinnerorientierung erzielen könnte, so schmälert der Ausfall den Haushalt und beeinträchtigt dadurch die Steuerzahler. Wenn etwa ein städtisches Transportsystem den Kunden so niedrige Fahrpreise in Rechnung stellt, daß die Betriebskosten nicht gedeckt werden können, dann subventionieren die Steuerzahler im Grunde genommen diejenigen, die die Züge befahren.

Doch in einem Buch über die Probleme der Bürokratie müssen wir uns über diese finanziellen Gesichtspunkte keine weiteren Gedanken machen. Von unserem Blickwinkel aus muß eine andere ihrer Folgen ins Auge gefaßt werden.

Sobald ein Unternehmen nicht länger in Einklang mit dem Gewinnmotiv betrieben wird, müssen bei seiner Leitung andere Prinzipien zur Geltung kommen. Die städtischen Behörden können den Geschäftsführer nicht einfach anweisen: Mach Dir *keine* Gedanken um einen möglichen Gewinn. Sie müssen ihm enger umschriebene und genauere Aufträge erteilen. Was für Aufträge könnten das sein?

Die Verfechter verstaatlichter und in kommunalen Besitz genomener Unternehmen neigen dazu, diese Frage auf ziemlich naive Art und Weise zu beantworten: Die Pflicht der öffentlichen Unternehmen sei es, der Gemeinschaft nützliche Dienste zu erweisen. Aber das Problem ist nicht so einfach. Jede Unternehmung hat den einzigen Zweck, nützliche Dienste zu erbringen. Was aber bedeutet dieser Ausdruck? Wer entscheidet im Fall des öffentlichen Unternehmens, ob ein Dienst nützlich ist? Viel wichtiger noch: Wie finden wir heraus, ob der Preis der geleisteten Dienste nicht zu hoch ist, ob also die zu ihrer Erbringung in An-

spruch genommenen Produktionsfaktoren nicht anderen Nutzungen entzogen sind, in denen sie wertvollere Dienste leisten könnten?

Beim privaten, gewinnorientierten Unternehmertum wird dieses Problem durch das Verhalten der Öffentlichkeit gelöst. Der Beweis für die Nützlichkeit der erbrachten Dienste ist, daß sich eine ausreichende Zahl von Bürgern bereitfindet, den verlangten Preis zu bezahlen. Es kann kein Zweifel an der Tatsache bestehen, daß die Kunden die von den Bäckereien erbrachten Dienste für nützlich halten. Sie sind bereit, den für Brot verlangten Preis zu bezahlen. Bei diesem Preis neigt die Brotproduktion dazu, sich auszudehnen, bis eine Sättigung erreicht ist – bis also eine weitere Ausdehnung anderen Industriezweigen Produktionsfaktoren entziehen würde, deren Produkte von den Verbrauchern stärker nachgefragt werden. Indem es sich vom Gewinnmotiv leiten läßt, paßt das freie Unternehmertum seine Aktivitäten den Wünschen der Öffentlichkeit an. Das Gewinnmotiv treibt jeden Unternehmer dazu an, diejenigen Dienste zu erbringen, die in den Augen der Verbraucher am dringlichsten sind. Das Preisgefüge des Marktes weist ihn darauf hin, welche Investitionsmöglichkeiten in jedem Produktionszweig bestehen.

Doch wenn ein öffentliches Unternehmen ohne Bezug zu Gewinnen geführt werden soll, liefert das Verhalten der Öffentlichkeit kein Kriterium mehr für seine Nützlichkeit. Wenn die staatlichen bzw. kommunalen Behörden zum Weitermachen gewillt sind, obwohl die Betriebskosten nicht durch die vom Verbraucher erhaltenen Zahlungen ausgeglichen werden – wo kann dann ein Kriterium für die Nützlichkeit der geleisteten Dienste gefunden werden? Wie können wir herausfinden, ob der Fehlbetrag nicht zu groß ist im Vergleich zu diesen Diensten? Und wie kann entdeckt werden, ob der Fehlbetrag nicht verringert werden könnte, ohne den Wert der Dienste zu beeinträchtigen?

Ein privates Unternehmen ist dem Untergang geweiht, wenn sein Betrieb nur Verlust mit sich bringt und kein Weg gefunden werden kann, diese Lage zu verbessern. Seine mangelnde Rentabilität genügt zum Beweis der Tatsache, daß die Verbraucher es nicht billigen. Es gibt in der Privatwirtschaft keine Möglichkeit, diesem öffentlichen Urteil zu trotzen und weiterzumachen. Der Geschäftsführer eines verlustreichen Betriebs mag das Scheitern erklären und entschuldigen. Doch solche Verteidigungen sind müßig. Sie können nicht verhindern, daß das unerfolgreiche Vorhaben letztlich aufgegeben wird.

In einem öffentlichen Unternehmen ist das anders. Wenn hier ein Fehlbetrag erscheint, wird das nicht als ein Beweis des Mißerfolgs angesehen. Der Geschäftsführer zeichnet dafür nicht verantwortlich. Es ist die Absicht seines Chefs – des Staates – zu einem derart niedrigen Preis zu

verkaufen, daß ein Verlust unvermeidlich wird. Doch wenn es der Staat dabei beliebe, sein Eingreifen auf die Festlegung der Verkaufspreise zu beschränken und alles andere dem Geschäftsführer zu überlassen, würde er ihm unbeschränkte Möglichkeiten verschaffen, die Staatskasse in Anspruch zu nehmen.

Es ist wichtig zu erkennen, daß unser Problem überhaupt nichts mit der Notwendigkeit zu tun hat, den Geschäftsführer am kriminellen Mißbrauch seiner Macht zu hindern. Wir gehen davon aus, daß der Staat oder die Gemeinde einen ehrlichen und tüchtigen Leiter eingestellt hat, und daß das moralische Klima des Landes bzw. der Stadt und die Organisation des betreffenden Unternehmens einen befriedigenden Schutz gegen jede vorsätzliche Pflichtverletzung bietet. Unser Problem liegt woanders. Es entspringt der Tatsache, daß jeder Dienst durch Erhöhung der Ausgaben verbessert werden kann. Wie großartig auch immer ein Krankenhaus, ein U-Bahn System oder ein Wasserwerk sein mag – der Geschäftsführer weiß immer, wie er den Dienst verbessern könnte, wenn nur die benötigten Mittel zur Verfügung stünden. In keinem Bereich menschlicher Wünsche kann eine volle Befriedigung in der Art erreicht werden, daß keine weitere Verbesserung möglich wäre. Spezialisten sind eifrig damit beschäftigt, die Bedürfnisbefriedigung nur in ihrem speziellen Betätigungszweig zu verbessern. Über die Hemmnisse, die eine Erweiterung ihres Betriebes anderen Arten der Bedürfnisbefriedigung auferlegen würde, machen sie sich keine Gedanken und können sie sich keine Gedanken machen. Es ist nicht die Aufgabe eines Krankenhausdirektors, auf Verbesserungen des städtischen Krankenhauses zu verzichten, damit nicht die Verbesserung des U-Bahn Systems behindert wird oder umgekehrt. Es ist gerade der tüchtige und ehrliche Geschäftsführer, der versuchen wird, die Dienste seiner Einrichtung so weit wie möglich zu verbessern. Doch die damit verbundenen Kosten würden zu einer schweren Bürde für die öffentliche Hand werden, da wie auch immer geartete finanzielle Überlegungen ihn nicht einschränken. Er würde eine Art verantwortungsloser Verschwender von Steuergeldern werden. Da dies nicht in Frage kommen kann, muß der Staat auf viele Einzelheiten der Geschäftsführung achten. Er muß genau die Qualität und Quantität der zu erbringenden Dienste und der zu verkaufenden Güter festlegen, und er muß detaillierte Anweisungen betreffs der Verfahren erlassen, die beim Kauf materieller Produktionsfaktoren und bei der Einstellung und beim Entlohnen der Arbeiter zur Geltung kommen sollen. Da die Gewinn- und Verlustrechnung nicht das Kriterium für Erfolg oder Mißerfolg der Geschäftsführung sein soll, kann der Geschäftsführer gegenüber seinem Vorgesetzten – dem Schatzamt –

nur dadurch verantwortlich gemacht werden, daß seinem Gutdünken durch Regeln und Vorschriften Grenzen gesetzt werden. Wenn er Mehrausgaben über die Bestimmungen dieser Vorschriften hinaus für angebracht hält, so muß er einen Antrag auf eine besondere Zuteilung von Geld stellen. Auf die Weise bleibt die Entscheidung seinem Chef überlassen, also der Regierung bzw. der Stadtverwaltung. Unter keinen Umständen ist der Geschäftsführer einem leitenden Angestellten der Privatwirtschaft vergleichbar. Er ist vielmehr ein Bürokrat, mit anderen Worten ein Beamter, der sich an diverse Anweisungen halten muß. Das Kriterium guter Geschäftsführung ist nicht die Zustimmung der Kunden, die zu einem Überschuß der Einkünfte über die Kosten führt, sondern der strikte Gehorsam gegenüber einer Reihe bürokratischer Regeln. Die oberste Regel der Geschäftsführung ist Dienstbarkeit gegenüber solchen Regeln.

Natürlich wird die Regierung bzw. der Gemeinderat bemüht sein, diese Regeln und Vorschriften in solcher Weise abzufassen, daß die erbrachten Dienste so nützlich werden, wie sie es wünschen, und der Fehlbetrag nicht höher wird, als sie es vorsehen. Doch das beseitigt nicht den bürokratischen Charakter der Geschäftsführung. Die Leitung ist gezwungen, sich an die Dienstvorschriften zu halten; nur das zählt. Der Geschäftsführer kann für seine Handlungen nicht verantwortlich gemacht werden, wenn sie vom Standpunkt dieser Vorschriften aus korrekt sind. Seine Hauptaufgabe kann nicht Effizienz als solche sein, sondern Effizienz in den Grenzen der Dienstregeln. Seine Stellung ist nicht die eines leitenden Angestellten in einem gewinnorientierten Unternehmen, sondern die eines Staatsdieners, wie etwa des Leiters einer Polizeibehörde.

Die einzige Alternative zur gewinnorientierten Privatwirtschaft ist bürokratisches Wirtschaften. Es wäre völlig unmöglich, irgendeinem Individuum oder einer Gruppe von Individuen die Macht zu übertragen, die öffentlichen Mittel unbegrenzt in Anspruch zu nehmen. Es ist notwendig, die Macht der Geschäftsführer verstaatlichter Systeme durch bürokratische Notbehelfe im Zaum zu halten, will man sie nicht zu unverantwortlichen Vergeudern öffentlicher Gelder machen und soll ihre Geschäftsführung nicht den gesamten Haushalt in Unordnung bringen.

4. Bürokratische Führung privater Unternehmen

I. Wie Staatseingriffe und die Schwächung des Gewinnmotivs zur Bürokratisierung der Privatwirtschaft führen

Kein privates Unternehmen wird jemals bürokratischen Wirtschaftsweisen anheimfallen, wenn es ausschließlich zur Gewinnerzielung betrieben wird. Es ist bereits gezeigt worden, daß unter dem Gewinnmotiv jede industrielle Einheit – wie groß sie auch immer sein mag – ihr gesamtes Geschäft und alle seine Teile so zu organisieren vermag, daß es von oben bis unten vom Geist kapitalistischen Erwerbsinns durchdrungen ist.

Doch wir leben im Zeitalter eines allgemeinen Angriffs auf das Gewinnmotiv. Die öffentliche Meinung verdammt es als höchst unmoralisch und als äußerst schädlich für das Gemeinwesen. Politische Parteien und Regierungen sind eifrig bemüht, es zu beseitigen und an seine Stelle den – wie sie es nennen – „Standpunkt des Dienstes“ zu setzen – was in Wirklichkeit bürokratisches Wirtschaften bedeutet.

Wir brauchen nicht im einzelnen darzulegen, was die Nazis diesbezüglich vollbracht haben. Die Nazis haben es geschafft, das Gewinnmotiv völlig aus der Führung der Privatwirtschaft zu entfernen. In Nazi-Deutschland stellt sich die Frage nach freiem Unternehmertum nicht mehr. Es gibt keine Unternehmer mehr. Die früheren Unternehmer sind zu „Betriebsführern“ degradiert worden. Sie können nicht frei handeln. Sie müssen bedingungslos den Befehlen gehorchen, die von der zentralen Leitung der Produktion (dem Reichswirtschaftsministerium) und ihren Bezirksämtern und Zweigstellen erlassen werden. Der Staat legt nicht nur die Preise und Zinsen, die Höhe der Löhne und Gehälter, die Produktionsmenge und die Produktionsmethoden fest; er teilt jedem Betriebsleiter ein bestimmtes Gehalt zu – was diesen im Grunde genommen zu einem besoldeten Staatsdiener macht. Abgesehen vom Gebrauch einiger Begriffe hat dieses System nichts mit Kapitalismus und Marktwirtschaft zu tun. Es ist einfach Sozialismus nach deutschem Schnittmuster – „Zwangswirtschaft“. Nur in rein technischer Hinsicht unterscheidet es sich vom russischen Modell des Sozialismus, in dem alle Fabriken gerade heraus verstaatlicht wurden. Und ganz wie das russische System ist es natürlich eine rein autoritäre Form gesellschaftlicher Organisation.

In der übrigen Welt sind die Dinge nicht so weit gekommen. In den angelsächsischen Ländern gibt es noch privates Unternehmertum. Doch es ist die allgemeine Tendenz unserer Zeit, den Staat in die Privatwirtschaft eingreifen zu lassen. Und dieses vielgesichtige Eingreifen zwingt dem Privatunternehmen eine bürokratische Wirtschaftsweise auf.

II. Staatseingriffe zur Regulierung der Gewinnhöhe

Zur Einschränkung der Gewinne, die ein Unternehmen verdienen darf, stehen dem Staat verschiedene Verfahren offen. Die gängigsten Methoden sind folgende:

1. Gewinne aus einer bestimmten Art von Unternehmungen werden begrenzt. Ein Überschuß ist entweder den Behörden (etwa der Stadt) auszuhändigen oder als Bonus an die Angestellten auszuteilen, oder durch Verringerung der Tarife bzw. Preise, die den Kunden in Rechnung gestellt werden, zu beseitigen.

2. Die Behörde kann die Preise bzw. Tarife, die das Unternehmen für verkaufte Waren oder erbrachte Dienste zu fordern berechtigt ist, nach Belieben festsetzen. Sie benutzt diese Macht zur Verhinderung dessen, was sie übermäßige Gewinne nennt.

3. Das Unternehmen darf für verkaufte Waren und erbrachte Dienste nicht mehr in Rechnung stellen als die tatsächlichen Kosten, die noch um einen bestimmten Betrag vermehrt werden dürfen. Letzteren legt die Behörde entweder als Prozentsatz der Kosten oder als Pauschale fest.

4. Das Unternehmen darf so viel verdienen, wie es die Marktverhältnisse erlauben; doch ab einem bestimmten Betrag verschlingen die Steuern den gesamten Gewinn bzw. den größten Teil davon.

All diesen Fällen ist die Tatsache gemein, daß das Unternehmen kein Interesse mehr daran hat, seine Gewinne zu erhöhen. Es verliert den Anreiz, die Kosten zu senken und seine Aufgabe so effizient und kostengünstig wie möglich zu bewältigen. Doch andererseits verbleiben alle Hemmnisse, die Verbesserungen der Produktionsverfahren und Versuchen, die Kosten zu reduzieren, entgegenstehen. Auf den Unternehmer fallen die Risiken, die mit der Übernahme neuer, kostensparender Techniken einhergehen. Und auch die Mißhelligkeiten, die ein Widerstand gegen höhere Lohn- und Gehaltsforderungen der Angestellten mit sich bringt, bleiben ihm überlassen.

Voreingenommen durch die Lügenmärchen der Sozialisten gibt die öffentliche Meinung vorschnell den Unternehmern die Schuld. Deren fehlende Moral – sagt man uns – führt die verringerte Effizienz herbei. Wären sie so gewissenhaft wie die Staatsdiener und genauso selbstlos an

der Förderung der öffentlichen Wohlfahrt interessiert, so würden sie mit all ihren Fähigkeiten unentwegt nach einer Verbesserung der Dienste streben, obwohl ihre selbstsüchtigen Gewinninteressen nicht zur Geltung kommen. Warum sollte ein Mensch nicht sein Bestes tun, auch wenn er keinen persönlichen Vorteil von der zuträglichsten Erfüllung seiner Pflicht erwarten kann?

Nichts könnte unsinniger sein, als den Bürokraten auf diese Weise als Modell für den Unternehmer hinzustellen. Es steht nicht im Belieben des Bürokraten, nach Verbesserungen zu streben. Er muß Regeln und Vorschriften gehorchen, die von einer übergeordneten Körperschaft erlassen wurden. Er hat nicht das Recht, sich auf Neuerungen einzulassen, wenn seine Vorgesetzten sie nicht billigen. Seine Pflicht und seine Tugend ist es, gehorsam zu sein.

Lassen Sie uns die Bedingungen des Armeelebens zum Beispiel nehmen. Armeen sind sicherlich die idealen und perfekten bürokratischen Organisationen. In den meisten Ländern werden sie von Offizieren kommandiert, die sich aufrichtig nur einem Ziel widmen: die Streitkräfte ihrer eigenen Nation so schlagkräftig wie möglich zu machen. Nichtsdestoweniger ist die Führung des Militärwesens durch starre Feindseligkeit gegenüber jedem Verbesserungsversuch gekennzeichnet. Man sagt, der Generalstab bereite sich immer auf den letzten Krieg vor, niemals auf den zukünftigen. Jede neue Idee trifft immer auf unerbittliche Opposition von seiten derer, die gerade mit der Führung betraut sind. Die Verfechter des Fortschritts haben höchst unangenehme Erfahrungen gemacht. Man braucht auf diesen Tatsachen nicht herumzureiten; sie sind jedem geläufig.

Der Grund für diesen unbefriedigenden Zustand ist offensichtlich. Jegliche Art von Fortschritt steht immer in Widerstreit zu alten etablierten Ideen und daher zu allen durch sie inspirierten Vorschriften. Jedes Stück Fortschritt bedeutet eine Veränderung, die hohe Risiken birgt. Nur wenige, mit außergewöhnlichen und seltenen Fähigkeiten begabte Menschen haben die Gabe, neue Dinge zu planen und deren Segnungen zu erkennen. Im Kapitalismus steht es dem Neuerer frei, sich auf einen Versuch zur Verwirklichung seiner Pläne einzulassen, obwohl die Mehrheit nicht bereit ist, deren Verdienste anzuerkennen. Es genügt, wenn er einige vernünftige Menschen überzeugen kann, ihm die für den Anfang erforderlichen Mittel zu leihen. In einem bürokratischen System ist es notwendig, die Menschen an der Spitze zu überzeugen. Diese sind aber in der Regel alte Leute, die gewohnt sind, die Dinge in der vorgeschriebenen Weise zu handhaben, und neuen Ideen nicht mehr offen gegenüberstehen. Kein Fortschritt und keine Reform sind in einer Situation zu

erwarten, in der der erste Schritt darin besteht, die Zustimmung der Alten zu erhalten. Die Vorkämpfer neuer Methoden werden als Rebellen angesehen und als solche behandelt. Für ein bürokratisches Gemüt ist Gesetzestreue – das Hängen am Herkömmlichen und Vertrauten – die erste aller Tugenden.

Wenn dem Führer eines Unternehmens mit eingeschränkter Gewinnmöglichkeit gesagt wird „Verhalte dich wie ein gewissenhafter Bürokrat“, so ist dies gleichbedeutend mit der Aufforderung, jede Reform zu meiden. Niemand kann gleichzeitig ein korrekter Bürokrat und ein Neuerer sein. Fortschritt ist genau das, was Regeln und Vorschriften nicht vorsahen; er liegt notwendigerweise außerhalb des Bereichs bürokratischer Betätigungen.

Der Vorzug des Gewinnsystems besteht darin, daß es auf Verbesserungen eine Belohnung aussetzt, die hoch genug ist, um als Anreiz zur Übernahme hoher Risiken zu wirken. Wird diese Belohnung weggenommen oder bedeutend geschmälert, so kann von Fortschritt keine Rede mehr sein.

Großunternehmer geben beträchtliche Summen für die Forschung aus, da sie darauf erpicht sind, von neuen Produktionsmethoden zu profitieren. Jeder Unternehmer ist immer auf der Suche nach Verbesserungen; er möchte sowohl von Kostensenkungen als auch von der Vervollkommnung seiner Produkte profitieren. Die Öffentlichkeit sieht nur die erfolgreiche Neuerung. Sie sieht nicht, wie viele Unternehmen scheiterten, weil sie sich bei der Übernahme neuer Verfahren geirrt haben.

Es ist vergeblich, von einem Unternehmer zu verlangen, sich auch ohne einen Gewinnanreiz an all die Verbesserungen zu machen, die er ins Leben gerufen hätte, wenn ihm der erwartete Gewinn zugute kommen würde. Der freie Unternehmer trifft seine Entscheidung nach genauer und vorsichtiger Prüfung aller Vor- und Nachteile und nach Abwägung der Erfolgs- und Mißerfolgsaussichten. Er wiegt möglichen Gewinn gegen möglichen Verlust ab. Verlust oder Gewinn wird in seinem eigenen Vermögen auftreten. Das ist wesentlich. Die Angelegenheit wird aus einem ganz anderen Blickwinkel betrachtet, wenn die Abwägung zwischen dem Verlustrisiko für das eigene Geld und der Aussicht auf Gewinn für den Staat oder für andere Leute erfolgt.

Doch es gibt noch etwas viel wichtigeres. Eine fehlerhafte Neuerung mindert zwangsläufig die zukünftigen Gewinne nicht weniger als das investierte Kapital. Der größte Teil dieser Gewinne wäre bei Erfolg in die Staatskasse geflossen. Jetzt beeinträchtigt ihr Ausfall die staatlichen Einkünfte. Der Staat wird dem Unternehmer nicht gestatten, das zu

riskieren, was er als seine eigenen Einkünfte ansieht. In seinen Augen wird es nicht gerechtfertigt sein, daß man dem Unternehmer die Möglichkeit läßt, Geld dem Verlust auszusetzen, das im Grunde genommen Geld des Staates ist. Er wird die Freiheit des Unternehmers einschränken, seine „eigenen“ Angelegenheiten zu regeln. Denn diese sind praktisch nicht mehr seine eigenen, sondern die des Staates.

Wir stehen bereits am Anfang solcher Politik. Im Falle der „Kosten-Plus“-Verträge versucht der Staat sich nicht nur zu vergewissern, ob die vom Unternehmer geltend gemachten Kosten tatsächlich verursacht wurden, sondern ebenso, ob sie nach dem Wortlaut des Vertrages zulässig sind. Er hält jede Kostenverminderung für selbstverständlich, aber er erkennt keine Ausgaben an, die nach Meinung seiner Angestellten – der Bürokraten – nicht nötig sind. Die sich daraus ergebende Lage ist folgende: In der Absicht, die Produktionskosten zu verringern, gibt der Unternehmer Geld aus. Wenn er dabei Erfolg hat, ist sein Gewinn – unter dem „Kosten-plus-Prozentsatz-der-Kosten“-Verfahren – im Ergebnis beschnitten. Mißlingt ihm sein Vorhaben, erstattet der Staat die Auslagen nicht, und er verliert auch. Jeder Versuch, etwas an der herkömmlichen Produktionsroutine zu ändern, muß schlecht für ihn enden. Er kann nur dann vermeiden, daß er bestraft wird, wenn er nichts ändert.

Im Bereich der Besteuerung sind Höchstgrenzen für Gehälter der Ausgangspunkt einer neuen Entwicklung. Im Moment betreffen sie nur die höheren Gehälter. Doch sie werden kaum dort halt machen. Ist das Prinzip einmal akzeptiert, daß das Finanzamt das Recht hat, festzulegen, ob bestimmte Kosten, Abzüge oder Verluste gerechtfertigt sind oder nicht, so wird die Macht des Unternehmers auch bezüglich anderer Kostenarten beschnitten werden. Dann wird die Geschäftsführung vor der Notwendigkeit stehen, vor irgendeiner Veränderung sicherzustellen, daß die Steuerbehörden die erforderlichen Ausgaben genehmigen. Die Steuerinspektoren werden die höchsten Autoritäten in Fragen der Fertigung werden.

III. Staatseingriffe in die Auswahl des Personals

Jede Art staatlicher Einmischung in die Geschäfte der Privatwirtschaft hat die gleichen verheerenden Konsequenzen. Sie lähmt die Initiative und erzeugt Bürokratie. Wir können nicht alle vorkommenden Spielarten erforschen. Es wird reichen, einen besonders anstößigen Fall zu betrachten.

Selbst im neunzehnten Jahrhundert, in der Blüte des europäischen Liberalismus, waren private Unternehmungen niemals so frei, wie sie es

einst in den Vereinigten Staaten waren. In Kontinentaleuropa hingen alle Unternehmen – und insbesondere die körperschaftlich organisierten unter ihnen – immer und in vielerlei Hinsicht vom Gutdünken staatlicher Vermittlungsstellen ab. Ämter hatten die Macht, jeder Firma schweren Schaden zuzufügen. Um solche Nachteile zu vermeiden, war es für die Geschäftsführung wichtig, mit den Mächtigen auf gutem Fuß zu leben.

Das gängigste Verfahren bestand darin, staatlichen Wünschen hinsichtlich der Zusammenstellung des Direktorenstabes Zugeständnisse zu machen. Sogar in Großbritannien wurde kein Vorstand als so recht achtbar angesehen, zu dem nicht auch einige Adelige zählten. In Kontinentaleuropa und besonders in Ost- und Südeuropa, waren die Vorstände voll von früheren Ministern und Generälen, von Politikern und von Vettern, Schwägern, Schulkammeraden und anderen Freunden solcher Würdenträger. Von diesen Direktoren wurden keine kaufmännischen Fähigkeiten und keine Geschäftserfahrung gefordert.

Die Gegenwart solcher Ignoranten im Vorstand war im großen und ganzen harmlos. Alles, was sie taten, war ihre Honorare zu kassieren und am Gewinn teilzuhaben. Doch andere Verwandte und Freunde der Herrschenden waren für einen Direktorenposten nicht annehmbar. Für sie gab es bezahlte Stellen unter den Angestellten. Diese Menschen zählten weit aus eher zu den Belastungen als zu den Aktivposten des Unternehmens.

Mit den zunehmenden staatlichen Eingriffen in die Privatwirtschaft wurde es erforderlich, leitende Angestellte zu beschäftigen, deren Hauptaufgabe darin bestand, Schwierigkeiten mit den Behörden zu schlichten. Anfangs war nur der stellvertretende Vorsitzende für die „Geschäfte mit der staatlichen Verwaltung“ zuständig. Später war es die Hauptanforderung an den Vorsitzenden und alle stellvertretenden Vorsitzenden, sich gut mit der Regierung und allen politischen Parteien zu stellen. Zuletzt konnte sich keine Gesellschaft den „Luxus“ eines bei öffentlicher Verwaltung, Gewerkschaften und großen Parteien unbeliebten leitenden Angestellten leisten. Ehemalige Staatsbeamte, Staatssekretäre und Räte verschiedener Ministerien galten als die zweckmäßigste Wahl bei der Besetzung von Führungspositionen.

Solche leitenden Angestellten kümmerten sich nicht ein Jota um das Gedeihen des Unternehmens. Sie waren an bürokratisches Wirtschaften gewohnt und dementsprechend veränderten sie die Unternehmensführung. Warum soll man sich sorgen, bessere und billigere Produkte herauszubringen, wenn man sich auf die Unterstützung von staatlicher Seite verlassen kann? Für sie waren öffentliche Aufträge, wirksamer Schutz durch Zölle und andere staatliche Gefälligkeiten die Hauptsache. Und sie zahlten für solche Privilegien in Form von Beiträgen zu Parteikassen und

staatlichen Propagandakassen und indem sie Leute einstellten, die den Behörden sympathisch waren.

Es ist lange her, daß die Angestellten der großen deutschen Konzerne nach kaufmännischen und technologischen Fähigkeiten ausgewählt wurden. Ehemalige Mitglieder schicker und politisch verlässlicher Studentenverbindungen hatten oft bessere Aussichten auf Anstellung und Beförderung als tüchtige Experten.

Die amerikanischen Verhältnisse sind davon sehr verschieden. Wie in jedem Bereich der Bürokratie ist Amerika auch im Bereich der Bürokratisierung von Privatunternehmen „rückständig“. Es ist eine offene Frage, ob Innenminister Ickes recht hatte, als er sagte: „Jedes große Unternehmen ist eine Bürokratie“.¹⁶ Doch wenn der Innenminister recht hat bzw. insofern er recht hat, entspringt dies nicht der Entwicklung der Privatwirtschaft, sondern den wachsenden staatlichen Eingriffen in sie.

IV. Unbegrenzte Abhängigkeit vom beamtlichen Gutdünken

Jeder amerikanische Geschäftsmann, der die Möglichkeit gehabt hat, mit den wirtschaftlichen Verhältnissen in Süd- und Osteuropa bekannt zu werden, faßt seine Beobachtungen in zwei Punkten zusammen: Die Unternehmer dieser Länder kümmern sich nicht um die Effizienz der Produktion, und die Regierungen sind in den Händen korrupter Cliques. Im großen und ganzen stimmt diese Charakterisierung. Doch sie erwähnt nicht, daß Ineffizienz der Industrie und Korruption ausnahmslos Folgen solcher Methoden staatlichen Eingreifens in die Wirtschaft sind, wie sie in diesen Ländern zur Anwendung gelangen.

Unter diesem System hat der Staat die unbeschränkte Macht, jedes Unternehmen zu ruinieren oder es mit Gefälligkeiten zu überhäufen. Der Erfolg oder Mißerfolg jedes Geschäfts hängt ausschließlich vom freien Gutdünken der Beamten ab. Ist der Geschäftsmann nicht zufällig Bürger einer einflußreichen ausländischen Nation, deren diplomatische Vertreter ihm Schutz gewähren, so ist er auf die Gnade der Verwaltung und der herrschenden Partei angewiesen. Sie können ihm seinen gesamten Besitz wegnehmen und ihn einsperren. Auf der anderen Seite können sie ihn reich machen.

Der Staat legt die Höhe der Zölle und Frachtpreise fest. Er bewilligt oder verweigert Exportlizenzen. Jeder Bürger oder Bewohner muß seine gesamten Einnahmen an ausländischer Währung an den Staat – zu einem von diesem festgelegten Preis – verkaufen. Auf der anderen Seite ist der Staat der einzige Anbieter ausländischer Währungen. Er vermag Anträge

¹⁶ *The New York Times Magazine*, 16. Januar, 1944, S. 9.

auf ausländisches Geld *ad libitum* abzulehnen. In Europa, wo beinahe jede Art der Produktion vom Import ausländischer Ausrüstungen, Maschinen, Rohmaterialien und halbfertigen Produkten abhängig ist, kommt solch eine abschlägige Antwort der Schließung der Fabrik gleich. Die endgültige Festlegung der Steuerschuld ist praktisch dem uneingeschränkten Gutdünken der Behörden überlassen. Der Staat kann jeden Vorwand zur Beschlagnahmung von Fabriken und Läden benutzen. Das Parlament ist eine Marionette in den Händen der Herrschenden. Die Gerichte werden nach „Bedarf“ zusammengestellt.

In einem solchen Umfeld muß der Unternehmer zu zwei Hilfsmitteln greifen: Diplomatie und Bestechung. Er muß diese Methoden nicht nur mit Blick auf die herrschende Partei anwenden, sondern nicht weniger auch mit Blick auf die geächteten und verfolgten Oppositionsparteien, die eines Tages die Zügel ergreifen könnten. Es ist eine gefährliche Art der Doppelzüngigkeit. Nur furchtlose und hemmungslose Menschen können in diesem verfaulten Milieu überleben. Geschäftsleute, die unter den Bedingungen einer liberaleren Zeit aufgewachsen sind, müssen gehen und werden durch Abenteurer ersetzt. Westeuropäische und amerikanische Unternehmer, die an ein Umfeld von Gesetzlichkeit und Korrektheit gewöhnt sind, sind verloren, wenn sie sich nicht die Dienste eines einheimischen Vertreters sichern.

Dieses System bietet natürlich nicht viel Anreiz für technologische Verbesserungen. Der Unternehmer zieht zusätzliche Investitionen nur in Betracht, wenn er die Maschinen auf Kredit bei ausländischen Firmen kaufen kann. Der Schuldner einer Gesellschaft aus einem der westlichen Länder zu sein, wird als ein Vorteil angesehen, da man erwartet, daß die betreffenden Diplomaten zum Schutz des Kreditgebers eingreifen werden, und so auch dem Schuldner helfen. Neue Produktionszweige werden nur eröffnet, wenn der Staat eine so hohe Prämie bewilligt, daß riesige Gewinne in Aussicht stehen.

Es wäre ein Fehler, das System staatlicher Eingriffe in die Privatwirtschaft und den Bürokratismus an sich für diese Korruption zu tadeln. Zu tadeln ist ein Bürokratismus, der in den Händen verdorbener Politiker zu Gangstertum verkommen ist. Doch wir müssen erkennen, daß diese Länder das Übel vermieden hätten, wenn sie nicht das System des freien Unternehmertums aufgegeben hätten. Der wirtschaftliche Wiederaufbau in der Nachkriegszeit muß in diesen Ländern mit einem radikalen Wandel ihrer Politik beginnen.

5. Die soziale und politische Bedeutung der Bürokratisierung

I. Die Philosophie des Bürokratismus

Der Widerstand, den die Völker in früheren Kämpfen um die Freiheit antraten, war einfach und konnte von jedem verstanden werden. Auf der einen Seite gab es die Tyrannen und ihre Helfershelfer; auf der anderen Seite standen die Verfechter der Volksherrschaft. Die politischen Konflikte waren Kämpfe verschiedener Gruppen um die Vorherrschaft. Die Frage war: Wer sollte herrschen? Wir oder sie? Die wenigen oder die vielen? Der Despot oder die Aristokratie des Volkes?

Heute wird diese Frage durch die modische Philosophie der *Statalatrie* verwischt. Die politischen Konflikte erscheinen nicht mehr als Kämpfe zwischen Gruppen von Menschen. Sie werden angesehen als ein Krieg zwischen zwei Prinzipien, dem Guten und dem Bösen. Das Gute ist verkörpert in dem Übergott „Staat“, der Materialisierung der ewigen Idee der Moralität, und das Böse im „rauhbeinigen Individualismus“ selbststüchtiger Menschen.¹⁷ In diesem Widerstreit hat der Staat immer recht und das Individuum immer unrecht. Der Staat ist der Vertreter der allgemeinen Wohlfahrt, der Gerechtigkeit, der Kultur und der höheren Weisheit. Das Individuum ist ein armseliger Schuft, ein boshafter Dummkopf.

Wenn ein Deutscher sagt „der Staat“ oder wenn ein Marxist sagt „die Gesellschaft“, so sind sie überwältigt von Ehrfurcht. Wie kann ein Mensch nur so vollkommen korrupt sein, daß er gegen dieses höchste Wesen aufbegehrt?

Ludwig XIV. war sehr offen und ehrlich als er sagte: Ich bin der Staat. Der moderne Etatist ist bescheiden. Er sagt: Ich bin der Diener des Staates; aber – meint er – der Staat ist Gott. Man kann gegen einen bourbonischen König revoltieren, und die Franzosen taten dies. Doch man kann nicht gegen den Gott Staat revoltieren und gegen diesen demütigen, hilfsbereiten Menschen, den Bürokraten.

Wir wollen die Aufrichtigkeit des gutwilligen Amtsinhabers nicht in Frage stellen. Er ist voll von der Idee erfüllt, daß es seine heilige Pflicht sei, für sein Idol und gegen die Selbstsucht des Pöbels zu kämpfen. In seinen eigenen Augen ist er der Vorkämpfer des ewigen, göttlichen Gesetzes. Durch die menschlichen Gesetze, die von den Verteidigern des

¹⁷ Dies ist die politische Interpretation dieses Gegensatzes. Vgl. im Hinblick auf die heutige wirtschaftliche Interpretation unten S. 75 ff.

Individualismus in den Gesetzbüchern niedergelegt wurden, fühlt er sich *moralisch* nicht gebunden. Der Mensch könne die wahren Gesetze Gottes – des Staates – nicht ändern. Wenn der individuelle Bürger eines der Gesetze seines Landes verletze, sei er ein Krimineller, der Strafe verdient. Er habe für seinen eigenen, selbstsüchtigen Vorteil gehandelt. Aber es sei ganz etwas anderes, wenn ein Amtsinhaber von den ordnungsgemäß verkündeten Gesetze des Landes zum Vorteil des „Staates“ abweicht. Nach Meinung „reaktionärer“ Gerichte möge er, technisch gesehen, eines Vergehens schuldig sein. Doch in einem höheren moralischen Sinne habe er recht. Er brach menschliche Gesetze, um nicht gegen ein Gesetz Gottes zu verstoßen.

Dies ist der Kern der Philosophie des Bürokratismus. Die geschriebenen Gesetze sind in den Augen der Funktionäre Hindernisse, die bloß errichtet wurden, um Schurken vor den berechtigten Ansprüchen der Gesellschaft zu schützen. Warum sollte ein Krimineller der Bestrafung entgehen, nur weil der „Staat“ bei seiner Verfolgung ein paar nebensächliche Formalitäten verletzte? Warum sollte ein Mensch geringere Steuern zahlen, nur weil es eine Lücke im Steuergesetz gibt? Warum sollten Rechtskündige ihren Lebensunterhalt durch Ratschläge verdienen, wie die Unvollkommenheiten des geschriebenen Gesetzes ausgenutzt werden können? Wozu dienen all diese Beschränkungen, die den ehrlichen, auf das Glück des Volkes zielenden Bestrebungen des Staatsbeamten vom geschriebenen Gesetz auferlegt werden? Wenn es bloß keine Verfassungen gäbe, keine Menschenrechte, Gesetze, Parlamente und Gerichte! Keine Zeitungen und keine Rechtsanwälte! Wie schön wäre die Welt, wenn der „Staat“ nur frei wäre, alle Mißstände zu heilen!

Es liegt nur ein Schritt zwischen solch einer Mentalität und dem vollkommenen Totalitarismus Stalins und Hitlers.

Es ist offensichtlich, welche Antwort diesen bürokratischen Radikalen gegeben werden muß. Der Bürger kann erwidern: Ihr mögt hervorragende und erhabene Menschen sein, viel besser als wir anderen Bürger es sind. Wir stellen Eure Sachkenntnis und Intelligenz nicht in Frage. Aber Ihr seid nicht die Priester eines Gottes namens „Staat“. Ihr seid Diener des Gesetzes, des ordnungsgemäß verabschiedeten Gesetzes unseres Landes. Es ist nicht Eure Aufgabe, das Gesetz zu kritisieren, und weniger noch, es zu verletzen. Indem Ihr das Gesetz verletzt, seid Ihr womöglich schädlicher als die meisten Gauner, egal wie gut Eure Absichten sein mögen. Denn Ihr seid ernannt, vereidigt und bezahlt, um dem Gesetz Geltung zu verschaffen, nicht um es zu brechen. Das schlechteste Gesetz ist besser als bürokratische Tyrannei.

Der wesentliche Unterschied zwischen einem Polizisten und einem Kidnapper und zwischen einem Steuereintreiber und einem Räuber liegt darin, daß der Polizist und der Steuereintreiber dem Gesetz gehorchen und ihm Geltung verschaffen, während der Kidnapper und der Räuber es verletzen. Wird das Gesetz aufgehoben, so wird die Gesellschaft durch Anarchie zerstört. Der Staat ist die einzige Einrichtung, die berechtigt ist, Zwang und Gewalt anzuwenden und Individuen Schaden zuzufügen. Diese gewaltige Macht kann nicht der Willkür einiger Menschen überlassen werden, für wie kompetent und gewitzt sie sich selber auch immer halten mögen. Die Anwendung dieser Macht ist unter allen Umständen zu begrenzen. Dies ist die Aufgabe von Gesetzen.

Amtsinhaber und Bürokraten sind nicht der Staat. Sie sind Menschen, die für die Anwendung der Gesetze ausgewählt wurden. Man mag diese Ansichten orthodox und doktrinär nennen. In der Tat sind sie der Ausdruck alter Weisheit. Aber die Alternative zur Herrschaft des Gesetzes ist die Herrschaft von Tyrannen.

II. Bürokratische Selbstgefälligkeit

Der Öffentlichkeit zu dienen ist die Aufgabe des Amtsinhabers. Die Einrichtung seines Amtes verdankt sich – direkt oder indirekt – einem Akt der Gesetzgebung und der Bereitstellung der erforderlichen Mittel im Haushalt. Er führt die Gesetze seines Landes aus. Durch die Ausführung seiner Pflichten erweist er sich als nützliches Mitglied der Gesellschaft, selbst wenn die von ihm umzusetzenden Gesetze der allgemeinen Wohlfahrt abträglich sind. Denn nicht er ist verantwortlich für ihre Unzulänglichkeit. Das Volk als Souverän ist zu tadeln, nicht derjenige, der den Volkswillen gewissenhaft ausführt. So wie Schnapsbrenner nicht für Trunkenheit verantwortlich sind, können auch die Staatsbeamten nicht für die unerwünschten Folgen schlechter Gesetze verantwortlich gemacht werden.

Andererseits ist es auch nicht das Verdienst von Bürokraten, daß ihre Handlungen in vieler Hinsicht wohltätig sind. Wenn die Arbeit des Polizeiministeriums bewirkt, daß die Bürger gegen Mord, Raub und Diebstahl gut geschützt sind, so verpflichtet dies den Rest des Volkes nicht, Polizeibeamten dankbarer zu sein als irgendwelchen anderen Mitbürgern, die gleichfalls nützliche Leistungen erbringen. Der Polizeibeamte und der Feuerwehrmann haben keinen größeren Anspruch auf öffentliche Dankbarkeit als Mediziner, Eisenbahningenieure, Schweißer, Seeleute oder Hersteller einer beliebigen nützlichen Ware. Der Verkehrspolizist hat nicht mehr Grund zu Eitelkeiten als der Hersteller von Ampeln. Nicht

sein Verdienst ist es, daß seine Vorgesetzten ihm eine Aufgabe zuwiesen, bei deren Ausführung er täglich und stündlich Verkehrsunfälle verhindert und daher vielen Menschen das Leben rettet.

Es stimmt, daß die Gesellschaft ohne die Dienste von Polizeistreifen, Steuereintreibern und Gerichtsdienern nicht auskommen könnte. Nicht weniger stimmt es jedoch, daß jeder großen Schaden davontrüge, wenn es keine Straßenfeger, Schornsteinfeger, Tellerwäscher und Kammerjäger gäbe. Im Rahmen gesellschaftlicher Zusammenarbeit hängt jeder Bürger von den Leistungen ab, die alle seine Mitbürger erbringen. Der große Chirurg und der herausragende Musiker hätten niemals all ihre Anstrengungen auf Chirurgie und Musik konzentrieren können, wenn die Arbeitsteilung sie nicht von der Beachtung vieler Kleinigkeiten befreit hätte, so daß sie erst vollkommene Spezialisten werden konnten. Der Botschafter und der Leuchtturmwärter haben keinen höheren Anspruch auf die Bezeichnung *Stütze der Gesellschaft* als der Pförtner und die Putzfrau. Denn unter der Arbeitsteilung ruht die Struktur der Gesellschaft auf den Schultern aller Männer und Frauen.

Es gibt natürlich Männer und Frauen, die in altruistischer und völlig unparteiischer Weise ihren Dienst an der Gesellschaft versehen. Ohne Heldentum und Selbstaufopferung seitens einer Elite würde die Menschheit niemals den gegenwärtigen Stand der Zivilisation erreicht haben. Jeder Schritt vorwärts auf dem Weg zu einer Verbesserung der geistig-moralischen Bedingungen war eine Errungenschaft von Menschen, die bereit waren, ihr eigenes Wohlergehen, ihre Gesundheit und ihr Leben für eine Sache zu opfern, die sie gerecht und wohl­tätig fanden. Sie taten, was sie als ihre Pflicht ansahen, ohne sich darum zu kümmern, ob sie dafür nicht schikaniert werden würden. Diese Menschen arbeiteten nicht um einer Belohnung willen, sie dienten ihrer Sache bis zum Tot.

Es war eine gewollte Verwechslung seitens der deutschen Metaphysiker der Statolatrie, daß sie alle Menschen im Staatsdienst mit dem Heiligenschein solch altruistischer Selbstaufopferung bekleideten. In den Schriften der deutschen Etatisten erscheint der Staatsbeamte als heiliges Wesen, als eine Art Mönch, der allen irdischen Freuden und allem persönlichen Glück entsagte, um nach besten Kräften Gottes Stellvertreter zu dienen: einst den Hohenzollern und heute dem Führer. Der Staatsbeamte arbeite nicht für Bezahlung, weil kein noch so hoher Lohn als angemessene Vergütung der unschätzbaren und preislosen Wohltaten, die die Gesellschaft seinem selbstverneinenden Opfer entlehnt, angesehen werden könne. Die Gesellschaft schulde ihm keine Bezahlung, sondern ein Beamtengehalt, das seinem Rang innerhalb der offiziellen Hierarchie angemessen ist. Dieses Gehalt einen Lohn zu nennen sei ein

falscher Wortgebrauch.¹⁸ Nur Liberale – die in den Vorurteilen und Fehlern des Kommerzialisismus befangen sind – würden solch einen falschen Ausdruck verwenden. Wenn das Beamtengehalt ein wirklicher Lohn wäre, wäre es nur recht und billig, dem Inhaber des bescheidensten Amtes höhere Bezüge zu gewähren als das Einkommen von irgend jemand außerhalb der offiziellen Hierarchie. In Ausübung seiner Pflichten sei jeder Beamte ein Statthalter der Souveränität und Unfehlbarkeit des Staates. Seine Zeugenaussage vor Gericht zähle mehr als die eines Laien.

All dies war schierer Unsinn. In allen Ländern wurden die meisten Leute deshalb Staatsbeamte, weil der Lohn und die Pension dort höher waren als das, was sie in anderen Beschäftigungen zu verdienen erwarten konnten. Durch ihre Tätigkeit für die Regierung verzichteten sie auf nichts. Der Staatsdienst war für sie die gewinnbringendste Anstellung, die sie finden konnten.

Der vom Staatsdienst in Europa ausgehende Anreiz bestand nicht nur in der Höhe des Lohnes und der Pension; viele Bewerber, und nicht die besten, wurden von der Leichtigkeit der Arbeit und der Sicherheit angezogen. In der Regel stellten Anstellungen beim Staat weniger Anforderungen als jene im privaten Geschäftsleben. Außerdem galten die Ernennungen auf Lebenszeit. Ein Angestellter konnte nur dann entlassen werden, wenn eine Art Gerichtsverfahren ihn einer ruchlosen Vernachlässigung seiner Pflichten für schuldig befand. In Deutschland, Rußland und Frankreich betraten jedes Jahr viele tausend Jungen, deren Lebensplan völlig festgelegt war, die unterste Stufe der Hochschulbildung. Sie erwarben ihre akademischen Grade, sie erhielten eine Anstellung in einer der vielen Behörden, sie dienten dreißig oder vierzig Jahre und setzten sich dann mit einer Pension zur Ruhe. Das Leben hielt für sie keine Überraschungen und Sensationen bereit, alles war klar und im vorhinein bekannt.

Der Unterschied zwischen dem gesellschaftlichen Ansehen von Staatsanstellungen in Kontinentaleuropa und Amerika kann an einem Beispiel verdeutlicht werden. In Europa nahm die gesellschaftliche und politische Diskriminierung von Minderheiten die Form an, daß solchen Personen jeglicher Zugang zu allen Staatsanstellungen – wie bescheiden auch die Position und der Lohn war – verwehrt wurde. In Deutschland, in Österreich-Ungarn und in vielen anderen Ländern waren all jene untergeordneten Beschäftigungen, die keine besonderen Fähigkeiten oder Ausbildungen verlangten (wie Wärter, Gerichtsdiener, Gemeindebedienstete, Boten, Hausmeister), gesetzlich reserviert für ehemalige Sol-

¹⁸ Vgl. Laband, *Das Staatsrecht des Deutschen Reiches*, I, 5. Aufl., 1911, S. 500.

daten, die freiwillig länger aktiv in der Armee gedient hatten als es das Gesetz vorsah. Diese Anstellungen wurden als hochgeschätzte Belohnung für Unteroffiziere angesehen. In den Augen des Volkes war es ein Vorrecht, als Wärter in einem Büro zu dienen. Hätte es in Deutschland ein Klasse gegeben, deren gesellschaftlicher Status dem des amerikanischen Negers entsprochen hätte, so würden solche Personen es niemals gewagt haben, sich für eine dieser Anstellungen zu bewerben. Sie hätten gewußt, daß solch ein Ziel für sie unerreichbar war.

III. Der Bürokrat als Wähler

Der Bürokrat ist nicht nur ein Angestellter des Staates. Unter einer demokratischen Verfassung ist er gleichzeitig Wähler und als solcher ein Teil des Souveräns, seines Arbeitgebers. Er befindet sich in einer eigenartigen Situation: Er ist sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer. Und sein finanzielles Interesse als Arbeitnehmer überragt sein Interesse als Arbeitgeber, da er viel mehr öffentliche Gelder erhält als er selber beisteuert.

Dieses doppelte Verhältnis wird umso bedeutender, je mehr Menschen sich auf der Gehaltsliste des Staates befinden. Der Bürokrat als Wähler ist mehr auf eine Lohnerhöhung aus als darauf, den Haushalt ausgeglichen zu erhalten. Sein Hauptanliegen ist es, die Gehaltszahlungen aufzublähen.

Die politische Struktur Deutschlands und Frankreichs war in den letzten Jahren, die dem Fall ihrer demokratischen Verfassungen vorausgingen, in großem Maße von dem Umstand beeinflusst, daß für einen beträchtlichen Teil der Wählerschaft der Staat die Einkommensquelle war. Es gab nicht nur Unmengen öffentlicher Angestellter und jene, die in verstaatlichten Geschäftszweigen (etwa bei der Eisenbahn und der Post, in Telegraphen- und Telephonämtern) beschäftigt waren, sondern auch Empfänger von Arbeitslosengeld und von Zahlungen der Sozialversicherung, sowie Bauern und einige andere Gruppen, die der Staat direkt oder indirekt subventionierte. Ihr Hauptanliegen bestand darin, mehr öffentliche Mittel zu erhalten. Sie scherten sich nicht um „idealistische“ Fragen nach Freiheit, Gerechtigkeit, Vorherrschaft des Gesetzes und gute Regierung. Sie wollten mehr Geld, das war alles. Kein Bewerber für einen Parlaments- bzw. Landtagssitz oder für einen Gemeinderat konnte das Risiko eingehen, sich dem Appetit der öffentlichen Bediensteten nach einer Lohnerhöhung entgegenzustellen. Die verschiedenen politischen Parteien waren bestrebt, sich gegenseitig an Großzügigkeit zu übertreffen.

Im neunzehnten Jahrhundert waren die Parlamente bestrebt, die öffentlichen Ausgaben so weit wie möglich zu begrenzen. Nun aber wurde Sparsamkeit verachtet. Sowohl die Partei an der Macht als auch die Opposition erstrebten Popularität durch Freigiebigkeit. Neue Ämter mit neuen Angestellten zu schaffen wurde als „positive“ Politik bezeichnet, und jeder Versuch, die Verschwendung öffentlicher Gelder zu verhindern, wurde als „Negativismus“ herabgesetzt.

Eine repräsentative Demokratie kann nicht bestehen, wenn ein großer Teil der Wähler auf der öffentlichen Gehaltsliste steht. Wenn die Parlamentarier sich nicht mehr als Treuhänder der Steuerzahler ansehen, sondern als Vertreter der Empfänger von Gehältern, Löhnen, Subventionen, Arbeitslosenunterstützung und anderen Wohltaten aus dem Steuertopf, dann ist es um die Demokratie geschehen.

Dies ist einer der Widersprüche der heutigen Auffassungen zum Verfassungsrecht. Er ließ viele Menschen um die Zukunft der Demokratie verzweifeln. In dem Maße, in dem sie von der Unausweichlichkeit der Entwicklung hin zu mehr Staatseingriffen in die Wirtschaft, hin zu mehr Ämtern mit mehr Beamten und hin zu mehr Arbeitslosenhilfe und Subventionen überzeugt waren, konnten sie nicht anders als das Vertrauen in die Herrschaft des Volkes zu verlieren.

IV. Die Bürokratisierung des Denkens

Der moderne Trend zu staatlicher Allgewalt und Totalitarismus wäre im Keime erstickt worden, wenn seine Vertreter es nicht geschafft hätten, die Jugend zu indoktrinieren und zu verhindern, daß diese mit den Lehren der Nationalökonomie vertraut wurde.

Die Nationalökonomie ist eine theoretische Wissenschaft, und als solche sagt sie nichts darüber aus, welche Werte ein Mensch haben und nach welchen Zielen er streben sollte. Sie legt keine letzten Ziele fest. Dies ist nicht die Aufgabe des denkenden, sondern die des handelnden Menschen. Wissenschaft ist ein Produkt des Denkens, Handeln ein Produkt des Willens. In diesem Sinne können wir sagen, daß die Nationalökonomie – als eine Wissenschaft – im Hinblick auf die letzten Ziele menschlicher Bestrebungen neutral ist.

Doch anders verhält es sich im Hinblick auf die Mittel, die zum Erreichen gegebener gesellschaftlicher Ziele eingesetzt werden sollen. Dort stellt die Nationalökonomie die einzige Orientierung dar, auf die sich das Handeln verlassen kann. Wenn der Menschheit an einer erfolgreichen Verfolgung gesellschaftlicher Ziele (welche dies im Einzelfall auch

immer sein mögen) gelegen ist, dann müssen die Menschen ihr Verhalten den Ergebnissen nationalökonomischen Denkens anpassen.

Die hervorstechendste Tatsache der Geistesgeschichte der letzten einhundert Jahre ist der Kampf gegen die Nationalökonomie. Die Anwälte staatlicher Allgewalt ließen sich auf keine Diskussion der sachlichen Probleme ein. Sie beschimpften die Nationalökonomien, zogen ihre Motive in Verdacht, machten sie lächerlich und riefen Verwünschungen über sie aus.

Wie dem auch sei, es ist nicht die Aufgabe dieses Buches, sich mit dieser Erscheinung zu befassen. Wir müssen uns auf die Beschreibung derjenigen Rolle beschränken, die die Bürokratie in dieser Entwicklung spielte.

In den meisten Ländern des europäischen Kontinents werden die Universitäten vom Staat geführt. Sie sind der Aufsicht des Erziehungs- bzw. Bildungsministeriums unterworfen, genau wie eine Polizeiwache dem Leiter der Polizeibehörde unterworfen ist. Die Dozenten sind Staatsbeamte wie Streifenpolizisten und Zöllner auch. Der Liberalismus des neunzehnten Jahrhunderts versuchte, dem Recht des Erziehungsministeriums auf Eingriffe in die Freiheit der Universitätsprofessoren, das zu lehren, was sie als wahr und richtig ansahen, Grenzen zu ziehen. Doch wenn die Regierung Professoren ernannte, ernannte sie lediglich vertrauenswürdige und zuverlässige Menschen, das heißt Menschen, die die Ansicht der Regierung teilten und bereit waren, die Nationalökonomie geringzuschätzen und die Doktrin staatlicher Allgewalt zu lehren.

Wie in allen anderen Belangen der Bürokratisierung war das Deutschland des neunzehnten Jahrhunderts auch in dieser Hinsicht anderen Ländern weit voraus. Nichts kennzeichnet den Geist der deutschen Universitäten besser als eine Passage einer Rede, die der Physiologe Emil du Bois-Reymond 1870 in seiner doppelten Eigenschaft als Rektor der Berliner Universität und als Präsident der Preußischen Akademie der Wissenschaften hielt: „In Sichtweite des Königsschlusses untergebracht, sind wir, die Berliner Universität, seit jeher der intellektuelle Schutzschild des Hauses Hohenzollern.“ Die Vorstellung, daß solch ein treuer Diener des Königs Ansichten von sich geben könnte, die den Grundsätzen der Regierung, seines Arbeitgebers, entgegenstehen, war dem preußischen Denken unverständlich. Die Theorie zu verfechten, daß es so etwas wie ökonomische Gesetze gibt, hielt man für eine Art Aufstand. Denn wenn es ökonomische Gesetze gibt, dann können Regierungen nicht als allmächtig angesehen werden, da ihre Politik nur erfolgreich sein könnte, wenn sie diesen Gesetzen Rechnung tragen würde. Daher bestand die Hauptbeschäftigung der deutschen Professoren in der

Verurteilung der skandalösen Ketzerei, daß es eine Regelmäßigkeit in den ökonomischen Erscheinungen gibt. Der Unterricht in Nationalökonomie wurde mit dem Bann belegt und wirtschaftliche Staatswissenschaften an seine Stelle gesetzt. Die einzigen Qualitäten, die einem Lehrer der Sozialwissenschaften abverlangt wurden, waren Gering-schätzung der Auswirkungen des Marktsystems und enthusiastische Unterstützung staatlicher Aufsicht. Unter dem Kaiser wurden radikale Marxisten, die offen eine revolutionäre Erhebung und einen gewaltsamen Sturz der Regierung verteidigten, nicht zu ordentlichen Professoren ernannt; im wesentlichen wurde diese Diskriminierung von der Weimarer Republik abgeschafft.

Die Nationalökonomie befaßt sich mit den Wirkungen des ganzen Systems gesellschaftlicher Zusammenarbeit, mit dem Wechselspiel aller seiner Bestimmungsgründe und mit der wechselseitigen Abhängigkeit der verschiedenen Produktionszweige. Sie kann nicht in getrennte Bereiche zerlegt werden, um eine Behandlung durch Spezialisten – die den Rest vernachlässigen – zu ermöglichen. Es ist schlichtweg unsinnig, Geld oder Arbeit oder Außenhandel mit der gleichen Art Spezialisierung zu studieren, welche von Historikern zum Tragen gebracht wird, wenn sie die Menschheitsgeschichte in verschiedene Abteilungen aufgliedern. Die Geschichte Schwedens kann beinahe ohne Bezug auf die Geschichte Perus behandelt werden. Aber man kann sich nicht mit Lohnsätzen befassen, ohne gleichzeitig Warenpreise, Zinssätze und Gewinne in Betracht zu ziehen. Jede in einem der wirtschaftlichen Elemente auftauchende Änderung beeinträchtigt alle anderen Elemente. Man wird niemals entdecken, welche Wirkung eine bestimmte Politik oder ein bestimmter Wandel hervorbringt, wenn die Untersuchung auf einen speziellen Abschnitt des ganzen Systems beschränkt bleibt.

Genau diese wechselseitige Abhängigkeit will die Regierung nicht sehen, wenn sie sich in wirtschaftliche Belange einmischt. Die Regierung behauptet, mit der mystischen Macht begabt zu sein, Vorteile aus einem unerschöpflichen Füllhorn heraus zu gewähren. Sie sei sowohl allwissend als auch allmächtig. Sie könne mit einem Zauberstab Glück und Überfluß erschaffen.

Die Wahrheit ist, daß die Regierung nichts geben kann, was sie nicht jemandem genommen hat. Eine Subvention wird niemals von der Regierung aus ihren eigenen Mitteln bezahlt; der Staat gewährt Subventionen immer auf Kosten des Steuerzahlers. Inflation und Kreditausdehnung – heute die bevorzugten Methoden staatlicher Freigiebigkeit – fügen der Menge der verfügbaren Ressourcen nichts hinzu. Sie machen einige Leute reicher, aber nur in dem Maße, in dem sie andere ärmer machen.

Eingriffe in den Markt, in Warenpreise, Lohn- und Zinssätze, wie sie von Angebot und Nachfrage bestimmt werden, mögen auf kurze Sicht das bezwecken, was die Regierung erstrebte. Aber auf lange Sicht führen solche Maßnahmen stets einen Zustand herbei, der – vom Standpunkt der Regierung – weniger zufriedenstellend ist als der vorherige Zustand, den sie zu ändern beabsichtigte.

Es liegt nicht in der Macht der Regierung, jedermann wohlhabender zu machen. Sie kann das Einkommen der Bauern erhöhen, indem sie die binnenwirtschaftliche Agrarproduktion gewaltsam einschränkt. Doch die höheren Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse werden vom Konsumenten bezahlt, nicht vom Staat. Das Gegenstück zum höheren Lebensstandard der Bauern ist die Absenkung des Lebensstandards der übrigen Nation. Die Regierung kann den Einzelhandel vor der Konkurrenz durch die Warenhäuser und den Filialhandel schützen. Aber auch hier zahlen die Konsumenten die Rechnung. Der Staat kann die Bedingungen eines Teiles der Lohnempfänger durch eine angeblich arbeiterfreundliche Gesetzgebung verbessern oder dadurch, daß sie gewerkschaftlichem Druck und gewerkschaftlicher Gewalt freie Hand gibt. Doch wenn diese Politik nicht einen entsprechenden Anstieg der Erzeugnispreise herbeiführt – wodurch die *realen* Lohnsätze wieder auf das Marktniveau fielen –, so bewirkt sie die Arbeitslosigkeit eines beträchtlichen Teiles von jenen, die Löhne verdienen wollen.

Die genaue Prüfung einer solchen Politik vom Standpunkt der ökonomischen Theorie muß zwangsläufig ihre Unzulänglichkeit erweisen. Aus diesem Grunde wird die Nationalökonomie von den Bürokraten tabuisiert. Hingegen fördern die Regierungen Spezialisten, die ihre Beobachtungen auf ein enges Feld begrenzen, ohne sich um die weiteren Konsequenzen einer Politik zu kümmern. Der Arbeitsmarkttheoretiker befaßt sich bloß mit den unmittelbaren Ergebnissen einer arbeiterfreundlichen Politik, der Landwirtschaftstheoretiker nur mit der Anhebung der Agrarpreise. Beide betrachten die Probleme lediglich vom Blickwinkel jener Interessengruppen, die von der fraglichen Maßnahme unmittelbar begünstigt werden, und mißachten deren letztliche gesellschaftliche Folgen. Sie sind keine Nationalökonomien, sondern sie erläutern die Aktivitäten einer besonderen Regierungsbehörde.

Denn unter den Regierungseingriffen in die Privatwirtschaft ist die Einheitlichkeit der Regierungspolitik schon längst in schlecht abgestimmte Teile zerfallen. Vergangen sind die Tage, als es noch möglich war, von einer Regierungspolitik zu sprechen. In den meisten Ländern verfolgt heute jedes Ministerium andere Ziele und beeinträchtigt dadurch die Bestrebungen anderer Ministerien. Das Arbeitsministerium erstrebt

höhere Lohnsätze und geringere Lebenshaltungskosten. Aber das Landwirtschaftsministerium derselben Regierung trachtet nach höheren Lebensmittelpreisen, und das Handelsministerium versucht, die Preise der Waren von Inländern durch Zölle anzuheben. Eine Behörde bekämpft Monopole, andere Behörden sind jedoch darauf erpicht, durch Zölle, Patente und andere Mittel die für monopolistische Beschränkungen erforderlichen Bedingungen zu schaffen. Und jede Behörde stützt sich auf die Meinung von Experten, die sich in ihren jeweiligen Bereichen spezialisiert haben.

Auf diese Weise erhält kein Student mehr eine Einführung in die Nationalökonomie. Die Studenten lernen widersprüchliche und unzusammenhängende Fakten über verschiedene Regierungsmaßnahmen, die sich gegenseitig in die Quere kommen. Ihre Doktorarbeiten und ihre Forschung befassen sich nicht mit Nationalökonomie, sondern mit verschiedenen Themen der Wirtschaftsgeschichte und mit verschiedenartigen Beispielen für Regierungseingriffe in die Privatwirtschaft. Solche detaillierten und gut dokumentierten statistischen Studien der Bedingungen der unmittelbaren Vergangenheit (die häufig irrtümlicherweise Studien über „heutige“ Bedingungen genannt werden) sind von großem Wert für den zukünftigen Historiker. Nicht weniger wichtig sind sie für die beruflichen Aufgaben von Rechtsanwälten und Büroangestellten. Aber sie sind sicherlich kein Ersatz für fehlenden Unterricht in Nationalökonomie. Es ist verblüffend, daß sich Stresemanns Doktorarbeit mit den Bedingungen des Flaschenbierhandels in Berlin befaßte. Unter den Bedingungen des Lehrplanes deutscher Universitäten bedeutete dies, daß er einen beträchtlichen Teil seiner Arbeit an der Universität dem Studium der Verkaufstechniken von Bier und der Trinkgewohnheiten der Bevölkerung widmete. Dies war das intellektuelle Rüstzeug, das das hochgelobte deutsche Universitätssystem einem Mann gab, der später als Reichskanzler in den kritischsten Jahren der deutschen Geschichte wirkte.

Nach dem Tod der alten Professoren, die ihre Lehrstühle in der kurzen Blütezeit des deutschen Liberalismus erhalten hatten, wurde es unmöglich, an den Reichsuniversitäten irgend etwas über Nationalökonomie zu hören. Es gab keine deutschen Nationalökonomien mehr, und die Bücher ausländischer Nationalökonomien waren in den Bibliotheken der Universitätsseminare nicht zu finden. Die Sozialwissenschaftler folgten nicht dem Beispiel der Theologie-Professoren, die ihre Studenten mit den Grundsätzen und Lehren anderer Kirchen und Sekten und mit der atheistischen Philosophie bekannt machten, weil sie bestrebt waren, die von ihnen als ketzerisch angesehenen Glaubensrichtungen zu wi-

derlegen. Alles, was die Studenten der Sozialwissenschaften von ihren Lehrern erfuhren, war, daß die Nationalökonomie eine falsche Wissenschaft ist und daß die sogenannten Nationalökonomien, wie Marx sagte, kriecherische Verteidiger der ungerechtfertigten Klasseninteressen bürgerlicher Ausbeuter sind, bereit, das Volk dem Groß- und Finanzkapital zu verkaufen.¹⁹ Die Absolventen verließen die Universitäten als überzeugte Anhänger des Totalitarismus – entweder der nationalsozialistischen Variante oder der Marxschen Sorte.

Die Bedingungen in anderen Ländern waren ähnlich. Die herausragendste Einrichtung des französischen Bildungssystem war die *École Normale Supérieure* in Paris; ihre Absolventen bekleideten die wichtigsten Posten in der öffentlichen Verwaltung, in der Politik und in den Hochschulen. Diese Schule wurde von Marxisten und anderen Unterstützern der Zwangswirtschaft beherrscht. In Rußland ließ die Reichsregierung niemanden auf einen Universitäts-Lehrstuhl gelangen, der der liberalen Ideen der „westlichen“ Nationalökonomie verdächtig wurde. Auf der anderen Hand ernannte sie jedoch viele Marxisten des „loyalen“ Flügels des Marxismus, d. h. solche, die den revolutionären Fanatikern aus dem Weg gingen. Auf diese Weise trugen die Zaren selbst zum späteren Triumph des Marxismus bei.

Der europäische Totalitarismus ist das Ergebnis der überlegenen Stellung der Bürokratie im Bereich der Erziehung. Die Universitäten bereiteten den Diktatoren den Weg.

Sowohl in Rußland als auch in Deutschland sind heute die Universitäten die wichtigsten Bollwerke des Ein-Parteien-Systems. Nicht nur die Sozialwissenschaften, Geschichte und Philosophie, sondern alle anderen Zweige des Wissens, der Kunst und der Literatur sind, wie die Nazis sagen, gleichgeschaltet. Selbst Sidney und Beatrice Webb – ansonsten naive und unkritische Bewunderer der Sowjets – waren schockiert, als sie entdeckten, daß das *Journal für marxistisch-leninistische Naturwissenschaft* entsteht „für die Partei in der Mathematik“ und „für die Reinheit der marxistisch-leninistischen Chirurgie“ und daß der *Sowjetische Bote für Venereologie und Dermatologie* bestrebt ist, alle von ihm diskutierten Probleme vom Standpunkt des dialektischen Materialismus aus zu betrachten.²⁰

¹⁹ Vgl. Pohle, *Die gegenwärtige Krise der deutschen Volkswirtschaftslehre*, 2. Aufl., Leipzig, 1921.

²⁰ Vgl. Sidney und Beatrice Webb, *Soviet Communism: A New Civilization?*, II, New York, 1936, S.1000.

V. Wer soll herrschen?

In jedem System der Arbeitsteilung ist ein Prinzip erforderlich, nach dem die Betätigungen der vielen Spezialisten koordiniert werden. Die Bemühungen des Spezialisten wären ziellos und zweckwidrig, wenn er keine Leitung in der Vorrangstellung der Öffentlichkeit fände. Natürlich liegt das einzige Ziel der Produktion im Dienst an den Konsumenten.

In der Marktwirtschaft ist das Gewinnmotiv das Leitprinzip. In der Zwangswirtschaft ist es die Disziplinierung. Es gibt keine dritte Möglichkeit. Wenn ein Mensch nicht vom Wunsch getrieben wird, Geld auf dem Markt zu verdienen, dann muß ihm ein Gesetz vorschreiben, was er zu tun hat und wie er es zu tun hat.

Sehr häufig wird gegen das liberale und demokratische System des Kapitalismus der Einwand vorgebracht, daß dieses System lediglich die Rechte des Individuums betone und darüber seine Pflichten vernachlässige. Die Menschen würden auf ihren Rechten bestehen und ihre Verpflichtungen vergessen. Tatsächlich aber seien die Pflichten der Bürger vom gesellschaftlichen Blickwinkel aus wichtiger als ihre Rechte.

Es besteht keine Notwendigkeit, an dieser Stelle den politischen und verfassungsrechtlichen Gesichtspunkt dieser antidemokratischen Kritik ausführlich zu erörtern. Die Menschenrechte, wie sie in den verschiedenen Menschenrechtskatalogen gesetzlich festgelegt worden sind, wurden zum Schutz des Individuums gegen staatliche Willkür verkündet. Ohne sie wären alle Menschen die Sklaven despotischer Herrscher.

In der ökonomischen Sphäre ist das Recht, Eigentum zu erwerben und zu besitzen, kein Vorrecht. Es ist das Prinzip, welches die beste Befriedigung von Konsumentenwünschen gewährleistet. Wer immer auch ein Vermögen verdienen, erwerben und behalten möchte, muß den Konsumenten dienen. Der Gewinntrieb ist das Mittel, um der Öffentlichkeit den Vorrang einzuräumen. Je besser es jemandem gelingt, die Konsumenten zu versorgen, desto größer werden seine Einnahmen. Es ist jedermanns Vorteil, daß derjenige Unternehmer, der gute Schuhe zu den geringsten Kosten produziert, reich wird; die meisten Menschen würden einen Verlust erleiden, wenn ein Gesetz sein Recht, reicher zu werden, einschränkte. Solch ein Gesetz würde lediglich seine weniger effizienten Konkurrenten begünstigen. Es würde die Schuhpreise nicht senken, sondern steigen lassen.

Gewinn ist die Belohnung für die beste Erfüllung von Pflichten, die freiwillig übernommen wurden. Er ist das Instrument, welches die Massen zu Herrschern macht. Der gewöhnliche Mensch ist der Kunde, für den die Industriekapitäne und all ihre Gehilfen arbeiten.

Es wurde eingewendet, daß dies nur solange richtig sei, wie es sich nicht um Großunternehmen handelt. Der Konsument habe keine andere Wahl, als entweder diese Unternehmen zu unterstützen oder der Befriedigung eines Grundbedürfnisses zu entsagen. Er sei daher gezwungen, in jeden vom Unternehmer geforderten Preis einzuwilligen. Großunternehmen seien keine Anbieter und Lieferanten mehr, sondern Herren. Für sie bestünde keine Notwendigkeit, ihre Leistungen zu verbessern und zu verbilligen.

Betrachten wir den Fall einer Eisenbahnlinie, die zwei Städte verbindet, welche durch keine andere Zuglinie verbunden sind. Wir können sogar den Umstand außer acht lassen, daß sich andere Transportmittel in Konkurrenz zur Eisenbahn befinden: Busse, Autos, Flugzeuge und Schiffe. Unter diesen Annahmen ist es wahr, daß die Eisenbahnlinie von jedem, der zu reisen wünscht, gezwungenermaßen unterstützt wird. Doch das vermindert nicht das Interesse des Unternehmens an guten und billigen Leistungen. Nicht all jene, die eine Reise in Erwägung ziehen, müssen die Reise unter allen Umständen antreten. Die Anzahl sowohl der Geschäfts- als auch der Vergnügungsreisenden hängt von der Effizienz der Leistung und von den Preisen ab. Einige Leute werden in jedem Fall reisen. Andere werden nur dann reisen, wenn die Reisequalität und -geschwindigkeit und geringe Preise das Reisen attraktiv machen. Es ist nun die Unterstützung dieser zweiten Gruppe, die für das Unternehmen den Unterschied zwischen tragem oder sogar schlechtem Geschäftsgang und gutem Geschäftsgang ausmacht. Wenn dies für eine Eisenbahnlinie unter den extremen Bedingungen zutrifft, die wir oben zugrunde legten, dann trifft es umso mehr für jeden anderen Geschäftszweig zu.

Ob Unternehmer oder andere Berufstätige – alle Spezialisten sind sich vollkommen darüber im Klaren, daß sie von den Weisungen der Verbraucher abhängen. Tägliche Erfahrung lehrt sie, daß im Kapitalismus ihre Hauptaufgabe im Dienst am Kunden besteht. Jene Spezialisten, denen es am Verständnis der grundlegenden gesellschaftlichen Probleme ermangelt, bedauern diese „Knechtschaft“ zutiefst und wollen befreit werden. Der Aufstand der kleingeistigen Experten ist eine der stärksten Kräfte, die die allgemeine Bürokratisierung vorantreiben.

Der Architekt muß seine Entwürfe den Wünschen jener anpassen, deren Heime er baut; oder – im Falle von Mietshäusern – den Wünschen der Eigentümer, die ein Gebäude besitzen möchten, das den Geschmack der voraussichtlichen Bewohner trifft und daher leicht zu vermieten ist. Es ist nicht nötig, herauszufinden, ob der Architekt mit seinem Glauben recht hat, daß er besser als unverständige Laien weiß, wie ein schönes

Haus auszusehen hat. Er mag vor Wut schäumen, wenn er seine wundervollen Vorhaben zu verderben gezwungen ist, um seinen Kunden entgegenzukommen. Und er sehnt sich nach einem idealen Zustand, in welchem er Häuser nach seinen eigenen künstlerischen Maßstäben bauen könnte. Er verlangt nach einer staatlichen Baubehörde, und in seinen Tagträumen sieht er sich selbst an deren Spitze. Dann werde er Wohnungen nach seinem Geschmack errichten.

Dieser Architekt wäre in höchstem Maße beleidigt, wenn ihn jemand einen Möchtegern-Diktator nennen würde. Mein einziges Anliegen, würde er erwidern, ist Menschen glücklich zu machen, indem sie mit besseren Häusern ausgestattet werden; diese Leute wissen nicht, was ihr eigenes Wohlergehen am meisten fördern würde; der Fachmann muß sich – unter Oberaufsicht des Staates – um sie kümmern; es sollte ein Gesetz gegen häßliche Gebäude geben. Doch wir sollten fragen: Wer soll darüber entscheiden, welche Art architektonischer Stil als gut oder schlecht angesehen werden muß? Unser Architekt wird antworten: Natürlich ich, der Fachmann. Unverfroren mißachtet er die Tatsache, daß es sogar unter Architekten sehr beträchtliche Meinungsunterschiede über Stile und künstlerische Werte gibt.

Wir wollen nicht betonen, daß dieser Architekt – sogar in einer bürokratischen Diktatur und gerade in solch einem Totalitarismus – nicht frei sein wird, gemäß seinen eigenen Ideen zu bauen. Er wird sich dem Geschmack seiner bürokratischen Vorgesetzten zu beugen haben, und diese werden ihrerseits den Grillen des Diktators unterworfen sein. In Nazi-Deutschland sind die Architekten auch nicht frei. Sie müssen sich den Plänen des frustrierten Künstlers Hitler unterordnen.

Wichtiger noch ist dies: Im Bereich der Ästhetik gibt es – wie in allen anderen Bereichen menschlichen Strebens – kein absolutes Kriterium dafür, was schön ist und was nicht schön ist. Wenn ein Mensch seine Mitbürger dazu *zwingt*, sich seinen eigenen Wertmaßstäben zu unterwerfen, macht er sie keineswegs glücklicher. Sie alleine können entscheiden, was sie glücklich macht und was sie mögen. Man vermehrt nicht das Glück eines Menschen, der einer Aufführung von *Das Küssen macht so gut wie kein Geräusch* beiwohnen möchte, indem man ihn in eine Aufführung von *Hamlet* hineinzwingt. Man mag seinen armseligen Geschmack belächeln. Aber er allein ist das Maß aller Dinge hinsichtlich seiner eigenen Befriedigung.

Der diktatorische Ernährungsexperte will seine Mitbürger in Übereinstimmung mit seinen eigenen Vorstellungen über vollkommene Ernährung füttern. Er will mit Menschen umgehen wie der Viehzüchter mit seinen Kühen. Er bemerkt nicht, daß Ernährung kein Zweck an sich

ist, sondern das Mittel zum Erreichen anderer Zwecke. Der Bauer füttert seine Kuh nicht, um sie glücklich zu machen, sondern um Zwecke zu erreichen, denen die gut gefütterte Kuh dient. Es gibt verschiedene Arten, Kühe zu füttern. Welche von ihnen er wählt, hängt davon ab, ob er soviel Milch wie möglich oder soviel Fleisch wie möglich oder etwas anderes erhalten will. Jeder Diktator plant, seine Mitmenschen genau so zu züchten, aufzuziehen, zu füttern und zu dressieren wie der Viehzüchter sein Vieh. Sein Ziel ist es nicht, das Volk glücklich zu machen, sondern das Volk in eine Verfassung zu bringen, die ihn, den Diktator, glücklich macht. Er will es zähmen, ihm den Rang von Vieh geben. Auch der Viehzüchter ist ein gutwilliger Despot.

Die Frage ist: Wer soll herrschen? Sollten die Menschen frei sein, ihren eigenen Weg zum eigenen Glück zu wählen? Oder sollte ein Diktator seine Mitmenschen wie Schachfiguren benutzen, um sich selbst glücklicher zu machen?

Wir mögen zugeben, daß einige Fachleute mit der Ansicht richtig liegen, daß die meisten Menschen sich bei der Verfolgung ihres Glückes unverständlich verhalten. Aber man kann keinen Menschen glücklicher machen, indem man ihn bevormundet. Die Fachleute der verschiedenen Regierungsbehörden sind sicherlich feine Menschen. Aber sie haben kein Recht, sich beleidigt zu fühlen, wenn die Gesetzgebung nicht ihren sorgsam ausgearbeiteten Pläne entspricht. Wozu nützt repräsentative Herrschaft, fragen sie; sie macht bloß unsere guten Absichten zunichte. Doch die einzige Frage ist: Wer soll das Land führen? Die Wähler oder die Bürokraten?

Jeder Halbgebildete kann eine Peitsche benutzen und andere Leute zum Gehorsam zwingen. Aber es erfordert Intelligenz und Sorgfalt, der Öffentlichkeit zu dienen. Nur einigen Leuten gelingt es, Schuhe besser und billiger als ihre Konkurrenten zu produzieren. Der uneffiziente Fachmann wird immer eine vorrangige Stellung der Bürokratie erstreben. Er ist sich völlig darüber im Klaren, daß er innerhalb eines Wettbewerbssystems keinen Erfolg haben wird. Für ihn ist die allumfassende Bürokratisierung ein Zufluchtsort. Mit der Macht einer Behörde versehen, wird er seine Anweisungen mit Hilfe der Polizei durchsetzen.

Dieser ganzen fanatischen Verteidigung von Planwirtschaft und Sozialismus liegt oft nichts anderes zugrunde als das insgeheime Bewußtsein der eigenen Minderwertigkeit und Ineffizienz. Menschen, die sich ihrer Unfähigkeit im Wettbewerb bewußt sind, verachten „dieses kranke Konkurrenzsystem“. Wer seinen Mitmenschen nicht zu dienen in der Lage ist, will sie beherrschen.

6. Die psychologischen Folgen der Bürokratisierung

I. Die deutsche Jugendbewegung

Intellektuelle rümpfen ihre Nasen über die Philosophie von Horatio Alger. Doch Alger gelang es besser als irgend jemand anderem, die charakteristischste Eigenschaft der kapitalistischen Gesellschaft hervorzuhoben. Kapitalismus ist ein System, in dem jeder die Chance hat, Vermögen zu erwerben; es gibt jedem unbegrenzte Möglichkeiten. Natürlich wird nicht jeder vom Glück begünstigt. Sehr wenige werden Millionäre. Doch jeder weiß, daß sich unentwegte Anstrengungen und nichts weniger als unentwegte Anstrengungen bezahlt machen. Alle Wege stehen dem tüchtigen Jüngling offen. Das Bewußtsein seiner eigenen Stärke macht ihn optimistisch. Er hat Selbstvertrauen und ist voller Hoffnung. Und wenn er älter wird und feststellt, daß viele seiner Pläne enttäuscht wurden, hat er doch keinen Grund zur Verzweiflung. Seine Kinder werden das Rennen von neuem aufnehmen, und er sieht keinen Grund, warum ihnen nicht das gelingen sollte, was ihm selber mißlang. Das Leben ist lebenswert, weil es vielversprechend ist.

All dies trifft wortwörtlich auf Amerika zu. Im alten Europa überlebten noch viele Hindernisse, die das *Ancien Régime* hinterließ. Selbst zur Blüte des Liberalismus kämpften der Adel und die Obrigkeit um den Erhalt ihrer Vorrechte. Aber in Amerika gab es keine solchen Überbleibsel des frühen Mittelalters. In diesem Sinne war es ein junges Land, und es war ein freies Land. Hier gab es weder Gewerbebesetze noch Gilden. Thomas Alva Edison und Henry Ford mußten keine Hindernisse überwinden, die ihnen von kurzsichtigen Regierungen und einer kleingeistigen öffentlichen Meinung in den Weg gelegt wurden.

Unter solchen Bedingungen werden die Menschen der nachwachsenden Generation von Pioniergeist getrieben. Sie werden in eine im ständigen Fortschritt begriffene Gesellschaft hineingeboren, und sie stellen fest, daß es ihre Aufgabe ist, etwas zur Verbesserung des menschlichen Lebens beizutragen. Sie werden die Welt verändern, sie nach ihren eigenen Vorstellungen formen. Keine Zeit haben sie zu verlieren, die Zukunft gehört ihnen, und sie müssen sich auf die großen Dinge vorbereiten, die ihrer harren. Sie reden nicht über ihr Jungsein und über die Rechte der Jugend; sie handeln, wie junge Leute handeln müssen. Sie rühmen sich nicht ihrer eigenen „Dynamik“; sie sind dynamisch, und es besteht kein Anlaß, diese Eigenschaft zu betonen. Sie fordern die ältere

Generation nicht durch arrogantes Gerede heraus. Sie wollen sie durch ihre Taten schlagen.

Ganz anders verhält es sich jedoch unter dem Aufkommen der Bürokratisierung. Anstellungen beim Staat bieten keine Möglichkeit für die Entfaltung persönlicher Talente und Begabungen. Reglementierungen bedeuten den Untergang von Initiative. Der junge Mensch hat keine Illusionen über seine Zukunft. Er weiß, was sie für ihn bereithält. Er wird eine Anstellung in einem der zahllosen Büros erhalten, er wird nur ein Zahnrad in einer riesigen Maschinerie sein, die mehr oder weniger mechanisch abläuft. Die Routine einer bürokratischen Arbeitsweise wird sein Denken lähmen und seine Hände binden. Er wird sich einiger Sicherheit erfreuen. Aber diese Sicherheit wird eher von der Art sein, der sich ein Sträfling innerhalb der Gefängnismauern erfreut. Er wird niemals frei sein, Entscheidungen zu treffen und sein Schicksal in die eigenen Hände zu nehmen. Auf immer wird er ein Mensch sein, um den sich andere Menschen kümmern. Niemals wird er ein wirklicher Mensch sein, der sich auf seine eigene Stärke stützen kann. Ihm schaudert beim Anblick eines gewaltigen Bürogebäudes, in dem er sich selbst zu Grabe trägt.

In den zehn Jahren vor Ausbruch des ersten Weltkrieges war Deutschland – am meisten fortgeschritten auf dem Weg zu bürokratischer Reglementierung – Zeuge des Aufkommens einer bislang unerhörten Erscheinung: der Jugendbewegung. Ungestüme Banden unordentlicher Jungen und Mädchen schwänzten die Schule, um unter viel Lärm durchs Land zu ziehen. In bombastischen Worten verkündeten sie die Heilslehre eines goldenen Zeitalters. Alle vorangegangenen Generationen, betonten sie, waren schlicht und einfach schwachsinnig; ihre Unfähigkeit habe die Erde in eine Hölle verwandelt. Aber die nachkommende Generation sei nicht bereit, die *Gerontokratie*, die Herrschaft der unfähigen und schwachsinnigen Greisen, zu ertragen. Von nun an würden brillante junge Leute herrschen. Sie würden alles zerstören, was alt und nutzlos, und alles ablehnen, was ihren Eltern lieb und teuer war. Sie würden neue, wirkliche und wesentliche Werte und Ideologien an die Stelle der veralteten und falschen der kapitalistischen und bürgerlichen Gesellschaft setzen, und sie würden eine neue Gesellschaft von Riesen und Übermenschlichen schaffen.

Das ausufernde Geschwätz dieser Jünglinge war nur eine armselige Maske für ihren Mangel an jeglichen Ideen und an jeglichem konkreten Programm. Sie hatten nichts zu sagen als dies: Wir sind jung und deshalb auserwählt; wir sind einfallreich, weil wir jung sind; wir sind die Träger der Zukunft; wir sind die Todfeinde der verderbten Bürger und Spießier. Und wenn jemand sich nicht scheute, sie nach ihren Plänen zu fragen,

wußten sie nur eine Antwort: Unsere Führer werden alle Probleme regeln.

Es war immer die Aufgabe der neuen Generation, Veränderungen herbeizuführen. Doch die Jugendbewegung zeichnete sich dadurch aus, daß ihre Anhänger weder neue Ideen noch Pläne hatten. Sie nannten ihre Aktion gerade deshalb die Jugendbewegung, weil ihnen jegliches Programm fehlte, das ihren Bestrebungen einen Namen hätte geben können. In Wirklichkeit übernahmen sie voll und ganz das Programm ihrer Eltern. Sie stellten sich nicht dem Trend zu staatlicher Allmacht und Bürokratisierung entgegen. Ihr revolutionärer Radikalismus war nichts als die Flegelhaftigkeit der Jahre zwischen Kindheit und Erwachsenenalter; er war eine Erscheinung verlängerter Pubertät. Ihm fehlte jeglicher ideologische Inhalt.

Die Anführer der Jugendbewegung waren geistig unausgeglichene Neurotiker. Viele von ihnen litten unter krankhaftem Sexualverhalten, sie waren entweder liederlich oder homosexuell. Niemand von ihnen ragte in irgend einem Bereich heraus oder trug irgend etwas zum menschlichen Fortschritt bei. Ihre Namen sind seit langem vergessen; als einzige Spur blieben einige Bücher und Gedichte, in denen sexuelle Perversion gepredigt wird. Die Masse ihrer Anhänger jedoch war anders. Sie hatten bloß ein Ziel: so schnell wie möglich eine Anstellung beim Staat zu finden. Jene, die nicht in Kriegen und Revolutionen getötet wurden, sind heute pedantische und furchtsame Bürokraten in den unzähligen Behörden der deutschen Zwangswirtschaft. Sie sind gehorsame und gläubige Sklaven Hitlers. Aber sie werden nicht weniger gehorsame und gläubige Gehilfen von Hitlers Nachfolger sein, ob er nun ein deutscher Nationalist sein wird oder eine Marionette Stalins.

Von Deutschland breitete sich die Jugendbewegungen auf andere Länder aus. Der italienische Faschismus maskierte sich als eine Jugendbewegung. Sein Parteilied „Giovinezza“ ist ein Loblied auf die Jugend, und sein Hanswurst von einem Duce rühmte sich noch als knapp Sechzigjähriger jugendlicher Kraft und sorgte sich wie eine kokette Dame, sein Alter geheimzuhalten. Doch das einzige Anliegen des Reih- und-Glied-Faschisten war, eine Staatsanstellung zu erhalten. Zu Zeiten des Krieges in Äthiopien fragte der Verfasser dieser Zeilen einige Absolventen einer der großen italienischen Universitäten nach den Gründen für ihre Feindschaft gegenüber Frankreich und Großbritannien. Die Antwort war verblüffend: „Italien“, sagten sie, „bietet seiner gebildeten Schicht nicht genügend Möglichkeiten. Wir wollen britische und französische Kolonien erobern, um in der Verwaltung dieser Gebiete die

Stellen zu besetzen, die sich bislang in den Händen der britischen und französischen Bürokraten befinden.“

Die Jugendbewegung war ein Ausdruck des Unbehagens, das junge Menschen angesichts der trübsinnigen Aussichten empfanden, die ihnen die allgemeine Neigung zur Reglementierung bot. Aber es war ein geheuchelter Aufstand und zum Scheitern verurteilt, weil er es nicht wagte, die wachsende Bedrohung des allumfassenden Staatszugriffs und des Totalitarismus ernsthaft zu bekämpfen. Die ungestümen Möchtegern-Meuterer waren machtlos, weil sie im Banne totalitären Aberglaubens standen. Sie labten sich an aufrührerischen Redensarten und sangen Hetslieder, doch zu allererst wollten sie Stellen beim Staat.

Heute ist die Jugendbewegung tot in den Ländern, die auf dem Weg zum Totalitarismus am meisten fortgeschritten sind. In Rußland, in Deutschland und in Italien sind die Kinder und Jugendlichen fest in den allumfassenden Staatsapparat integriert. Kinder im zartesten Alter sind Mitglieder der politischen Organisationen. Von der Wiege bis zum Grab sind alle Bürger der Maschine des Ein-Parteien-Systems unterworfen, zum Gehorsam verpflichtet, ohne Fragen zu stellen. Keine „privaten“ Vereinigungen oder Zusammenkünfte sind erlaubt. Der offizielle Apparat duldet keinen Wettbewerb. Die offizielle Ideologie duldet keine abweichende Meinung. So sieht die Realität der bürokratischen Utopie aus.

II. Das Verhängnis der nachwachsenden Generation in einem bürokratischen Umfeld

Die Jugendbewegung war ein machtloser und mißglückter Aufstand der Jugend gegen die Bedrohung der Bürokratisierung. Sie war zum Scheitern verurteilt, weil sie nicht die Wurzel des Übels angriff – den Trend zur Verstaatlichung. Sie war in der Tat nichts als ein wirrer Ausdruck des Unbehagens, ohne klare Ideen und konkrete Pläne. Die revoltierenden Jünglinge waren so vollständig im Banne sozialistischer Ideen, daß sie schlicht und einfach nicht wußten, was sie wollten.

Es ist offensichtlich, daß die Jugend das erste Opfer des Trends zur Bürokratisierung ist. Die jungen Leute sind jeglicher Möglichkeit beraubt, ihr Schicksal in die eigenen Hände zu nehmen. Sie haben keinerlei Aussichten. Sie sind in der Tat „verlorene Generationen“, denn sie entbehren das wertvollste Recht einer jeden nachkommenden Generation, das Recht, dem alten Bestand der Zivilisation etwas Neues hinzuzufügen. Das Schlagwort *die Menschheit hat den Reifzustand erreicht* ist ihr Untergang. Was sind junge Menschen, denen nichts zu ändern und

zu verbessern bleibt? Deren einzige Aussicht darin besteht, auf der untersten Sprosse der bürokratischen Leiter anzufangen und – unter strenger Beachtung der von älteren Vorgesetzten formulierten Regeln – langsam aufzusteigen? Von ihrem Standpunkt aus gesehen bedeutet Bürokratisierung die Unterwerfung der Jugend unter die Herrschaft der Alten. Dies kommt einer Rückkehr zum Kastensystem gleich.

In allen Nationen und Kulturen – der Zeiten, die dem Aufstieg des modernen Liberalismus und seines Abkömmlings, Kapitalismus, vorangingen – fußte die Gesellschaft auf dem Status. Sie war in Kasten aufgliedert. Es gab bevorrechtigte Kasten, wie Könige und Adlige, und minderberechtigte Kasten, wie etwa Leibeigene und Sklaven. Ein Mensch wurde in eine bestimmte Kaste hineingeboren, blieb sein ganzes Leben lang in ihr und hinterließ diesen Kastenstatus seinen Kindern. Wer in eine der niedrigeren Kasten hineingeboren wurde, war auf immer des Rechts entledigt, eine der den Bevorrechtigten reservierten Lebenslagen zu erreichen. Liberalismus und Kapitalismus schafften diese ganze Diskriminierung ab und machten alle Menschen vor dem Gesetz gleich. Im wesentlichen war nun jeder frei, in den Wettbewerb um jeden Platz in der Gemeinschaft zu treten.

Der Marxismus bringt eine andere Interpretation der Errungenschaften des Liberalismus vor. Das Hauptdogma von Karl Marx ist die Lehre vom unversöhnlichen Konflikt ökonomischer Klassen. Die kapitalistische Gesellschaft sei in Klassen geteilt, deren Interessen einander entgegenstehen. Der Klassenkampf sei daher unvermeidlich. Er werde nur in der künftigen klassenlosen Gesellschaft des Sozialismus verschwinden.

Die bemerkenswerteste Tatsache im Zusammenhang mit dieser Lehre ist, daß sie niemals ausdrücklich dargelegt worden ist. Die Beispiele, die im *Kommunistischen Manifest* zur Veranschaulichung von Klassenkämpfen angeführt werden, sind dem Konflikt zwischen Kasten entnommen. Dann fügt Marx hinzu, daß die bürgerliche Gesellschaft neue Klassen eingerichtet hat. Er sagt aber niemals, was eine Klasse ist und was er sich bei der Rede von Klassen und Klassengegensätzen und bei der Gleichstellung von Klassen und Kasten dachte. All seine Schriften haben diese niemals definierten Begriffe zum Kern. Unermüdlich bei der Veröffentlichung von Büchern und Artikeln voller spitzfindiger Definitionen und scholastischer Haarspalterei, versuchte Marx doch niemals in unzweideutiger Rede zu erklären, was das Erkennungsmerkmal einer ökonomischen Klasse ist. Als er fünfunddreißig Jahre nach der Veröffentlichung des *Kommunistischen Manifests* starb, hinterließ er das Manuskript des dritten Bandes seines Hauptwerkes – *Das Kapital* –

unvollendet. Und bezeichnenderweise bricht das Manuskript gerade an der Stelle ab, an der Aufklärung über diesen grundlegenden Begriff seiner gesamten Philosophie gegeben werden sollte. Weder Marx noch irgend jemand aus dem Heer der marxistischen Schriftsteller konnte uns verraten, was eine soziale Klasse ist, und noch weniger, ob solche Gesellschaftsklassen wirklich die ihnen von der Doktrin zugeschriebene Rolle für die Gesellschaftsstruktur spielen.

Vom logischen Standpunkt aus betrachtet ist es selbstverständlich erlaubt, Dinge nach jeder beliebigen Eigenheit zu klassifizieren. Die Frage ist einzig und allein, ob eine Klassifizierung aufgrund der gewählten Eigenheiten für die weitere Forschung und die Erweiterung unseres Wissens nützlich ist. Die Frage ist daher nicht, ob die Marxschen Klassen wirklich existieren, sondern ob sie wirklich die ihnen von Marx zugeschriebene Bedeutung haben. Es war Marx unmöglich, eine genaue Definition des – von ihm in allen seinen Schriften in lockerer und unbestimmter Weise verwendeten – Konzepts *gesellschaftliche Klasse* zu liefern, weil eine klare Definition nicht nur dessen Unzulänglichkeit und Wertlosigkeit für die Behandlung wirtschaftlicher und sozialer Probleme entlarvt hätte, sondern auch die Sinnlosigkeit, es gesellschaftlichen Kasten gleichzustellen.

Das Kennzeichen einer Kaste ist ihre Unveränderlichkeit. Die gesellschaftlichen Klassen, wie sie von Marx erläutert wurden, indem er die Kapitalisten, die Unternehmer und die Lohnarbeiter als verschiedene Klassen bezeichnete, zeichnen sich durch ihre Veränderlichkeit aus. Es gibt einen fortlaufenden Wandel in der Zusammensetzung der verschiedenen Klassen. Wo sind heute die Abkömmlinge derjenigen, die zu Marx' Zeiten Unternehmer waren? Und wo waren die Vorfahren der heutigen Unternehmer in den Tagen von Marx? Der Zugang zu den verschiedenen Stellungen der modernen kapitalistischen Gesellschaft steht jedermann offen. Wir können die Senatoren der Vereinigten Staaten eine Klasse nennen, ohne logischen Grundsätzen zu widersprechen. Es wäre jedoch ein Fehler, sie einer erblichen Adelskaste gleichzustellen, ungeachtet der Tatsache, daß einige Senatoren die Nachkommen von Senatoren früherer Tage sein mögen.

Es wurde bereits erörtert, daß die anonymen Kräfte des Marktes un-
aufhörlich aufs Neue bestimmen, wer Unternehmer und wer Kapitalist sein sollte. Die Verbraucher entscheiden sich sozusagen für diejenigen, die die herausragenden Stellungen im Rahmen der Wirtschaftsstruktur der Gesellschaft einnehmen sollen.

Im Sozialismus gibt es nun weder Unternehmer noch Kapitalisten. Was Marx als eine *Klasse* bezeichnet gibt es dann nicht mehr. In diesem

Sinne hatte Marx recht, den Sozialismus eine klassenlose Gesellschaft zu nennen. Doch dies ist ohne Belang. Es wird andere Unterschiede hinsichtlich der gesellschaftlichen Funktionen geben, die wir – sicherlich mit nicht weniger Berechtigung als Marx – als Klassen bezeichnen können. Es wird solche geben, die Befehle erteilen, und solche, die diesen Befehlen unbedingten Gehorsam leisten müssen; es wird solche geben, die Pläne erstellen, und solche, deren Aufgabe es ist, diese Pläne auszuführen.

Was allein zählt ist die Tatsache, daß im Kapitalismus jeder seines eigenen Glückes Schmied ist. Ein Bursche, der sein eigenes Los verbessern will, muß sich auf seine eigene Stärke und Anstrengung stützen. Die Wahl der Verbraucher fällt ein Urteil ohne Rücksicht auf Personen. Die Errungenschaften des Bewerbers, nicht seine Person, werden bewertet. Gut gemachte Arbeit und gut erbrachte Dienste sind die einzigen Mittel zum Erfolg.

Im Sozialismus dagegen muß der Anfänger jenen gefallen, die sich in ihren Stellungen bereits eingerichtet haben. Sie mögen keine zu effizienten Neulinge. (Auch alteingesessene Unternehmer mögen solche Menschen nicht; doch unter der Vorherrschaft der Verbraucher können sie deren Konkurrenz nicht verhindern.) Nicht Errungenschaften ebnen in der bürokratischen Maschinerie des Sozialismus den Weg zum Aufstieg, sondern das Wohlwollen der Vorgesetzten. Die Jugend hängt völlig von der freundlichen Zustimmung der Alten ab. Die nachkommende Generation ist auf die Gnade der betagten angewiesen.

Es ist nutzlos, diese Tatsache zu verneinen. Es gibt keine Marxschen Klassen in einer sozialistischen Gesellschaft. Aber es gibt einen unversöhnlichen Konflikt zwischen jenen, die für Stalin und Hitler sind, und jenen, die dies nicht sind. Und für einen Diktator ist es nur menschlich, wenn er diejenigen, die seine Ansichten teilen und sein Werk loben, denen vorzieht, die dies nicht tun.

Vergeblich haben die italienischen Faschisten ein Loblied auf die Jugend zu ihrem Parteilied gemacht, und umsonst lehrten die österreichischen Sozialisten die Kinder zu singen: „Wir sind jung, und das ist schön.“ Es ist nicht schön, ein junger Mensch unter bürokratischer Führung zu sein. Das einzige Recht, dessen sich junge Leute in diesem System erfreuen können, ist gelehrig, unterwürfig und gehorsam zu sein. Es gibt keinen Platz für widerspenstige Unternehmer, die ihre eigenen Ideen haben.

Dies ist mehr als eine Krise der Jugend. Es ist eine Krise des Fortschritts und der Zivilisation. Die Menschheit ist zum Untergang

verurteilt, wenn den jungen Leute die Möglichkeit genommen wird, die Gesellschaft nach ihrer eigenen Art und Weise umzugestalten.

III. Autoritäre Vormundschaft und Fortschritt

Paternale Herrschaft durch einen Orden erhabener und weiser Männer, durch eine Elite nobler Bürokraten, hat einen bedeutenden Vorkämpfer: Platon.

Platons idealer und vollkommener Staat soll durch selbstlose Philosophen beherrscht werden. Sie sind unbestechliche Richter und unparteiische Verwalter, die sich streng an die ewigen, unabänderlichen Gesetze der Gerechtigkeit halten. Denn dies ist das besondere Kennzeichen der Philosophie Platons: Sie schenkt der Entwicklung gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Bedingungen und dem Wandel menschlicher Auffassungen über Mittel und Zwecke keine Aufmerksamkeit. Es existiert ein beständiges Muster des guten Staates, und jedes Abweichen der aktuellen Bedingungen von diesem Modell kann nichts anderes als Korruption und Verfall bedeuten. Das Problem besteht einfach darin, die vollkommene Gesellschaft herbeizuführen und dann jegliche Veränderung von ihr abzuhalten, da ein Wandel einer Verschlechterung gleichkommen muß. Gesellschaftliche und wirtschaftliche Institutionen sind starr. Der Begriff eines Fortschritts des Wissens, der technologischen Verfahren, der Geschäftsmethoden und der gesellschaftlichen Organisation ist Platons Denken fremd. Und alle späteren Utopisten, die die Entwürfe ihrer irdischen Paradiese gemäß Platons Beispiel formten, glaubten in gleicher Weise an die Unveränderlichkeit menschlicher Unternehmungen.

Platons Ideal der Herrschaft einer Elite wurde von der katholischen Kirche in die Tat umgesetzt. Unter der Tridentinischen Organisation, wie sie aus der Gegenreformation hervorging, ist die römische Kirche eine vollkommene Bürokratie. Sie hat das heikelste Problem jeder nicht-demokratischen Führung erfolgreich gelöst: die Auswahl der Spitzenfunktionäre. Im Grunde steht jedem Jungen der Zugang zu den höchsten Würden der Kirche offen. Der örtliche Pfarrer ist bestrebt, den intelligentesten jungen Leuten seiner Gemeinde den Weg zur Erziehung zu ebnen; sie werden im Bischofsseminar geschult; werden sie erst einmal ausersehen (ordiniert), so hängt ihre weitere Karriere ganz und gar von ihrem Charakter, ihrem Eifer und ihrem Verstand ab. Unter den Prälaten befinden sich viele Abkömmlinge adliger und reicher Familien. Aber sie verdanken ihr Amt nicht ihrem Stammbaum. Sie müssen – zu beinahe gleichen Bedingungen – mit den Söhnen armer Bauern, Arbeiter

und Leibeigener konkurrieren. Die Fürsten der katholischen Kirche, die Äbte und die Lehrer der katholischen Universitäten, sind eine Gruppe herausragender Männer. Selbst in den am meisten fortgeschrittenen Ländern sind sie würdige Rivalen der brilliantesten Gelehrten, Philosophen, Wissenschaftler und Staatsmänner.

Auf dieses erstaunliche Beispiel beziehen sich die Autoren aller modernen sozialistischen Utopien. Sehr deutlich kommt dies bei zwei Vorreitern des heutigen Sozialismus zum Ausdruck: Graf Henri de Saint-Simon und Auguste Comte. Aber im wesentlichen verhielt es sich genauso mit den meisten anderen sozialistischen Autoren, obwohl sie aus ersichtlichen Gründen nicht auf die Kirche als ein Modell verwiesen. Kein anderer Präzedenzfall einer vollkommenen Hierarchie als der des Katholizismus könnte gefunden werden.

Wie dem auch sei, der Verweis auf die Kirche ist irreführend. Das Reich der Christenheit, welches der Papst und die anderen Bischöfe verwalten, ist keinerlei Wandel unterworfen. Es ist auf eine dauerhafte und unabänderliche Lehre gebaut. Der Glaube ist auf immer festgelegt. Es gibt keinen Fortschritt und keine Entwicklung. Es gibt nur Gehorsam für das Gesetz und das Dogma. Die von der Kirche angenommenen Auswahlmethoden sind sehr geeignet für die Führung einer Gesellschaft, die einer unbestrittenen und unveränderlichen Sammlung von Regeln und Reglementierungen anhängt. Sie sind vollkommen Methoden für die Wahl der Wächter eines ewigen Schatzes von Grundsätzen.

Doch bei der menschlichen Gesellschaft und bei der Staatsführung liegt der Fall anders. Es ist das wertvollste Vorrecht des Menschen, unentwegt nach Verbesserungen zu streben und mit immer besseren Methoden gegen die Hindernisse zu kämpfen, die die Natur seinem Leben und seinem Wohlergehen entgegenstellt. Dieser eingeborene Trieb hat die Nachkommen roher Höhlenbewohner in die einigermaßen zivilisierten Menschen unserer Zeit verwandelt. Aber die Menschheit hat noch nicht einen Zustand der Vollkommenheit erreicht, jenseits dessen kein weiterer Fortschritt möglich ist. Die Kräfte, die unsere gegenwärtige Zivilisation hervorbrachten, sind nicht tot. Wenn man sie nicht durch ein starres System gesellschaftlicher Organisation bindet, so werden sie fortfahren und weitere Verbesserungen erbringen. Das Auswahlkriterium, nach dem die katholische Kirche ihre zukünftigen Häupter bestimmt, ist unentwegt Hingabe an das Glaubensbekenntnis und seine Dogmen. Sie sucht keine Neuerer und Reformer, keine Wegbereiter neuer Ideen, die den alten radikal entgegenstehen. Das ist es, was die Ernennung der zukünftigen Spitzenfunktionäre durch die alten und die wohlerprobten gegenwärtigen Herrscher sicherstellen kann. Kein bürokratisches System

kann irgend etwas anderes bewerkstelligen. Aber gerade dieser unerschütterliche Konservatismus macht bürokratische Methoden gänzlich ungeeignet für die Leitung gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Angelegenheiten.

Bürokratisierung ist notwendig starr, weil sie die Befolgung vorhandener Regeln und Praktiken beinhaltet. Aber im gesellschaftlichen Leben führt Starrheit zu Versteinerung und Tod. Es ist eine sehr bezeichnende Tatsache, daß Stabilität und Sicherheit die meistgeliebten Schlagwörter der heutigen „Reformer“ sind. Wenn die Menschen der Urzeit sich den Grundsatz der Stabilität zu eigen gemacht hätten, würde sie niemals Sicherheit gewonnen haben; sie würden vor langer Zeit schon von Raubtieren und Bazillen ausgerottet worden sein.

Deutsche Marxisten prägten das Wort: Wenn der Sozialismus wider die menschliche Natur ist, dann muß die menschliche Natur verändert werden. Sie bemerkten nicht, daß ein Mensch aufhört, ein Mensch zu sein, wenn seine Natur verändert wird. In einem allumfassenden, bürokratischen System würden weder die Bürokraten noch ihre Untertanen weiterhin Menschen bleiben.

IV. Die Auswahl des Diktators

Alle Vorkämpfer der Erlösung durch die Herrschaft edler Despoten vermuten wohlgemäß, daß es keinen Zweifel hinsichtlich der Frage geben kann, wer dieser erhabene Herrscher oder diese Herrscherklasse sein sollte und daß alle Menschen sich der Oberhoheit dieses übermenschlichen Diktators bzw. dieser übermenschlichen Aristokratie freiwillig fügen werden. Sie erkennen nicht, daß viele Menschen und Gruppen für sich selbst den Vorrang beanspruchen könnten. Wenn die Entscheidung zwischen verschiedenen Bewerbern nicht durch Mehrheitswahl fällt, so bleibt kein anderes Auswahlprinzip als der Bürgerkrieg. Die Alternative zum demokratischen Grundsatz der Auswahl durch allgemeine Wahl des Volkes ist die Ergreifung der Macht durch erbarmungslose Abenteurer.

Im zweiten Jahrhundert nach Christi Geburt wurde das römische Reich in hochgradiger Verfeinerung des Führer-Prinzips regiert. Der Kaiser war der fähigste und herausragendste Mann. Er hinterließ seine Kaiserwürde nicht einem Mitglied seiner Familie, sondern wählte denjenigen Mann zu seinem Nachfolger, der in seinen Augen der Geeignetste für das Amt war. Dieses System verschaffte dem Reich die Aufeinanderfolge von vier großen Monarchen: Trajan, Hadrian, Antonius Pius und Marcus Aurelius. Dann jedoch folgte die Ära der

Prätorianer, fortdauernder Bürgerkrieg, Anarchie und schneller Verfall. Die Herrschaft der Schlechtesten rückte an die Stelle der Herrschaft der Besten. Von Söldnern gestützt, ergriffen ehrgeizige Generäle die Macht und herrschten, bis ein anderer Abenteurer sie besiegte. Verrat, Aufstand und Mord wurden die Auswahlprinzipien. Historiker tadeln dafür Marc Aurel, den letzten der guten Kaiser. Er war schuldig, sagen sie, weil er die Praxis seiner Vorgänger aufgab und – anstelle des geeignetsten Mannes – seinen unfähigen Sohn Commodus ins Amt einsetzte. Wie dem auch sei, ein System, das durch den Fehler eines einzigen Menschen zerstört werden kann, ist ein schlechtes System, auch wenn der Fehler weniger verzeihlich und verständlich wäre als der eines Vaters, der den Charakter und die Fähigkeit seines Sprößlings überschätzt. Die Wahrheit ist, daß solch ein Führer-System notwendigerweise zu andauerndem Bürgerkrieg führen muß, sobald es mehrere Bewerber für das höchste Amt gibt.

Alle heutigen Diktatoren gelangten durch Gewalt in ihr Amt. Später hatten sie ihre Machtausübung gegen das Streben ihrer Rivalen zu verteidigen. Die politische Sprache hat einen eigenen Begriff für solche Handlungen geprägt: Sie werden *Säuberungen* genannt. Die Nachfolger dieser Diktatoren werden mit den gleichen Methoden zur Macht gelangen und die gleiche Grausamkeit und Unbarmherzigkeit walten lassen, um sie zu verteidigen. Die letzte Grundlage eines allumfassenden bürokratischen Systems ist Gewalt. Die Sicherheit, die es angeblich verschafft, ist der Aufruhr endlosen Bürgerkrieges.

V. Das Verschwinden des kritischen Geistes

Die Sozialisten behaupten, daß der Kapitalismus erniedrigend und unvereinbar mit der Würde des Menschen sei, daß er die geistigen Fähigkeiten des Menschen schwäche und dessen moralische Rechtschaffenheit verderbe. Im Kapitalismus, sagen sie, muß jeder seine Mitmenschen als Konkurrenten ansehen. Des Menschen eingeborene Instinkte des Wohlwollens und der Kameradschaft würden somit in Haß und in rücksichtsloses Streben nach persönlichem Erfolg auf Kosten aller anderen Menschen verwandelt. Doch der Sozialismus werde die Tugenden der menschlichen Natur wieder in ihr Recht einsetzen. Freundlichkeit, Brüderlichkeit und Kameradschaft würden die Kennzeichen des zukünftigen Menschen sein. Zunächst sei es erforderlich, das Schlimmste aller Übel – die Konkurrenz – zu entfernen.

Die Konkurrenz kann allerdings niemals entfernt werden. Da es immer Stellungen geben wird, die die Menschen höher als andere bewerten,

werden die Leute nach ihnen streben und ihre Rivalen auszusteichen versuchen. Es ist unherheblich, ob wir diesen Wetteifer Rivalität oder Konkurrenz nennen. In jedem Fall muß auf die eine oder andere Weise entschieden werden, ob ein Mensch die Stelle, um die er sich bewirbt, erhalten soll oder nicht. Die Frage ist bloß, welche Art des Wettbewerbs bestehen sollte.

Bei der kapitalistischen Variante des Wettbewerbs werden andere Leute auf dem Markt übertroffen, indem bessere und billigere Güter angeboten werden. Die bürokratische Variante besteht in Intrigen am „Hof“ derjenigen, die an der Macht sind.

Es gab ziemlich viel Schmeichelei, Speichelleckerei, Unterwürfigkeit und Kriecherei an den Höfen aller despotischen Herrscher. Aber es gab immer zumindest einige Menschen, die sich nicht scheuten, einem Tyrannen die Wahrheit zu sagen. In unseren Tagen ist das anders. Politiker und Schriftsteller übertreffen einander bei der Lobhudelei des „Menschen auf der Straße“. Sie wagen es nicht, ihre Beliebtheit durch die Äußerung unbeliebter Ideen zu schmälern. Die Höflinge Ludwig XIV. gingen niemals so weit wie heute einige Leute bei der Anpreisung der Führer und deren Unterstützer, der Massen. Es scheint, als ob unsere Zeitgenossen allen gesunden Menschenverstand und alle Selbstkritik verloren haben.

Auf einem Kongress der Kommunistischen Partei wurde Stalin von einem Schriftsteller namens Avdjenko mit folgenden Worten angesprochen: „Jahrhunderte werden vergehen und die kommunistischen Generationen der Zukunft werden uns die Glücklichen aller Sterblichen dünken, die jemals diesen Planeten über alle Zeitalter hinweg bewohnt haben, denn wir haben Stalin gesehen, den genialen Führer, Stalin, den lächelnden, den freundlichen, den überlegen einfachen Weisen. Wann immer ich Stalin – selbst von weitem – sah, pulsierte ich mit seiner Stärke, seinem Magnetismus und seiner Großartigkeit. Ich wollte singen, schreien, heulen vor Freude und Überschwang.“²¹ Ein Bürokrat, der seinen Vorgesetzten – von dem sein Fortkommen abhängt – anspricht, ist weniger poetisch, aber nicht weniger kriecherisch.

Als zum diamantenen Jubiläum des Kaisers Franz-Joseph ein Statistiker es dem Kaiser als Verdienst anrechnete, daß das Land nach sechzig Jahre seiner Herrschaft über viele Tausend Kilometer Eisenbahnen verfügte, während es zu deren Anfang viel weniger gab, lachte die Öffentlichkeit (und wahrscheinlich der Kaiser selber) über dieses Stück Speichelleckerei. Aber niemand lachte, als die sich Sowjet-Regierung

²¹ Zit. n. W. H. Chamberlin, *Collectivism, a False Utopia*, New York, 1937, S. 43

auf den Weltausstellungen in Paris und New York mit großem Getöse der Tatsache rühmte, daß, während das zaristische Rußland überhaupt keine Traktoren verwendete, es ein Vierteljahrhundert später bereits diese neue amerikanische Erfindung nachgeahmt hatte.

Niemand glaubte jemals, daß der paternalistische Absolutismus Maria Theresias und ihres Enkels Franz' durch die Tatsache gerechtfertigt war, daß Mozart, Haydn, Beethoven und Schubert unsterbliche Musik komponierten. Aber die Symphonie eines zeitgenössischen russischen Komponisten, der voraussichtlich nach einigen Jahren vergessen sein wird, wird als Beweis des hohen Ranges des sowjetischen Totalitarismus angeführt.

Die Frage ist, ob das System bürokratischer Aufsicht oder das System wirtschaftlicher Freiheit effizienter ist. Diese Frage kann nur durch ökonomische Überlegungen beantwortet werden. Indem bloß die Tatsache geltend gemacht wird, daß die vom Tabakmonopol der französischen Regierung hergestellten Zigaretten nicht so schlecht waren, als daß sie die Franzosen zur Aufgabe des Rauchens bewegt hätten, wird kein Argument zugunsten staatlicher Lenkung der Industrie vorgebracht. Gleiches gilt für der Tatsache, daß die vom griechischen Staatsmonopol hergestellten Zigaretten die Wonne der Raucher waren. Es ist kein Verdienst der griechischen Bürokraten, daß die klimatischen und physikalischen Bedingungen ihres Landes den von den Bauern angebauten Tabak schmackhaft und wohlriechend machen.

Jeder Deutsche nahm es als gegeben hin, daß das Wesen und die Natur der Dinge es erforderlich machen, daß Universitäten, Eisenbahnen, Telegraphen- und Telephonämter vom Staat geführt werden müssen. Für einen Russen erschien die Idee immer paradox, daß ein Mensch ohne einen von der Polizei ordnungsgemäß ausgestellten und beglaubigten Paß leben könnte. Unter den Bedingungen, die sich in den letzten dreißig Jahren herausbildeten, wurden die Bürger Kontinentaleuropas zu bloßen Anhängseln ihrer Personalausweise. In vielen Ländern war es gefährlich, ohne diese Dokumente das Haus zum Spaziergehen zu verlassen. In den meisten europäischen Ländern ist ein Mensch nicht frei, über Nacht an irgend einem Ort zu bleiben, ohne der örtlichen Polizeibehörde unverzüglich seine Unterkunft und jede Änderung der Adresse zu melden.²²

Möglicherweise hat eine Reglementierung dieser Art gewisse Vorteile. Natürlich ist sie nur von geringem Nutzen bei der Bekämpfung von

²² Für die letzten hundert oder sogar hundertfünfzig Jahre enthalten die Akten der Polizeibehörden vieler europäischer Städte daher vollständige Informationen über den Aufenthaltsort und alle Adressenänderungen jedes Einwohners oder Gastes. In der Tat eine kostenlose und gut ausgeschöpfte Quelle für Biographen.

Verbrechen und bei der Verfolgung Krimineller. Ein Mörder auf der Flucht wird nicht davor zurückschrecken, das Gesetz zu verletzen, welches die Anzeige von Adressenänderungen verlangt.²³ Bei der Verteidigung ihres Systems werden die Bürokraten melodramatisch. Sie fragen die Öffentlichkeit, wie arme verlassene Kinder ihre skrupellosen Eltern wiederfinden könnten. Sie erwähnen nicht, daß ein tüchtiger Detektiv sie zu finden in der Lage wäre. Im übrigen kann der Umstand, daß es einige Halunken gibt, nicht als hinreichender Grund angesehen werden, die Freiheit der überwältigenden Mehrheit anständiger Leute einzuschränken.

Ein gewinnorientiertes Unternehmen wird durch freiwillige Unterstützung der Öffentlichkeit erhalten. Ohne Zahlungen von Kunden kann es nicht bestehen. Aber die Behörden gewinnen ihre „Unterstützer“ gewaltsam. Daß viele Leute an eine Behörde herantreten, ist kein Beweis, daß diese einen dringenden Bedarf der Menschen befriedigt. Es zeigt lediglich, daß sie sich in Angelegenheiten einmischt, die für das Leben eines jeden wichtig sind.

Das Verschwinden des kritischen Geistes ist eine ernsthafte Bedrohung für den Erhalt unserer Zivilisation. Scharlatane haben es dadurch einfach, das Volk hinters Licht zu führen. Bemerkenswerterweise ist die gebildete Schicht einfältiger als die ungebildete. Die begeistertsten Anhänger des Marxismus, des Nationalsozialismus und des Faschismus waren die Intellektuellen, nicht die Grobiane. Die Intellektuellen waren niemals ernsthaft daran interessiert, die augenscheinlichen Widersprüche ihrer Glaubensbekenntnisse zu sehen. Es beeinträchtigte die Beliebtheit des Faschismus nicht im mindesten, daß Mussolini in der gleichen Rede die Italiener als die Vertreter der ältesten westlichen Zivilisation und als die jüngste der zivilisierten Nationen preiste. Kein deutscher Nationalist stieß sich daran, daß der dunkelhaarige Hitler, der fettleibige Göring und der lahme Göbbels als die schimmernden Vertreter der hochgewachsenen, schlanken, blonden und heroischen arischen Herrenrasse gepriesen wurden. Ist es nicht verwunderlich, daß viele Millionen Nicht-Russen fest davon überzeugt sind, daß das Regierungssystem der Sowjets demokratisch ist, sogar demokratischer als Amerika?

Dieses Fehlen der Kritik macht es möglich, den Leuten zu erzählen, daß sie in einem Regierungssystem allumfassender Reglementierung freie Menschen sein werden. Die Leute stellen sich ein System, in dem

²³ Amerikanern erscheint es merkwürdig, daß die Geschworenen vieler europäischer Gerichtsverhandlungen zwei Fragen der folgenden Art zu beantworten hatten: Erstens, ist der Beklagte des Mordes an dem Opfer schuldig? Zweitens, ist der Beklagte schuldig, seine Adressenänderung nicht ordnungsgemäß angezeigt zu haben?

sich alle Mittel im Besitz des Staates befinden und in dem der Staat der einzige Arbeitgeber ist, als ein Reich der Freiheit vor. Sie berücksichtigen niemals die Möglichkeit, daß der allmächtige Staat ihrer Utopie nach Zielen streben könnte, die sie selber völlig ablehnen. Stets nehmen sie stillschweigend an, daß der Diktator genau das tun wird, was er nach ihren Wünschen tun sollte.

7. Was kann getan werden?

I. Vergangene Fehlschläge

Wir müssen die Tatsache anerkennen, daß bislang alle Bestrebungen vergeblich waren, die weitere Ausbreitung der Bürokratisierung und Verstaatlichung zu stoppen. In den siebenundzwanzig Jahren, die vergingen, seitdem Präsident Wilson Amerika in den Krieg führte, um die Welt für die Demokratie sicher zu machen, hat die Demokratie mehr und mehr an Boden verloren. Despotismus triumphiert in den meisten der europäischen Länder. Selbst Amerika hat eine Politik angenommen, die es vor einigen Jahrzehnten noch als „preußisch“ verunglimpfte. Die Menschheit bewegt sich augenscheinlich hin zum Totalitarismus. Die nachkommende Generation fordert vollständige Staatsaufsicht über alle Lebensbereiche.

Gelehrte Juristen haben hervorragende Abhandlungen veröffentlicht, in denen die fortschreitende Ersetzung von Recht und Gesetz durch behördliche Willkür geschildert wird.²⁴ Sie schildern, wie die Unterhöhnung der individuellen Autonomie alle Rechte des individuellen Bürgers verschwinden läßt und zu einem Hyperdespotismus orientalischen Stils führt. Doch die Sozialisten geben keinen Deut für Freiheit und Privatinitiative.

Auch satirische Bücher waren nicht erfolgreicher als die schweren Wälzer der Rechtsgelehrten. Einige der hervorragendsten Schriftsteller des neunzehnten Jahrhunderts – Balzac, Dickens, Gogol, Maupassant, Courteline – haben dem Bürokratismus verheerende Hiebe versetzt. Aldous Huxley war sogar mutig genug, das vom Sozialismus erträumte Paradies zum Ziel seiner höhnischen Ironie zu machen. Die Öffentlichkeit war vergnügt. Aber seine Leser beeilten sich nichtsdestotrotz, sich für Staatsanstellungen zu bewerben.

Einige Leute machen sich lustig über besonders ausschweifende Züge der Bürokratie. Es ist in der Tat seltsam, daß das mächtigste und reichste Land der Welt sich ein Amt – das Amt für Hauswirtschaft des Landwirtschaftsministeriums der Vereinigten Staaten – leistet, das unter anderem die Aufgabe hat, Hosen „für sehr kleine Kinder, die gerade lernen, sich selbst anzuziehen“ zu entwerfen. Aber für viele unserer Zeitgenossen

²⁴ Es mag reichen, zwei der brilliantesten Bücher dieser Art zu nennen: *The New Despotism* (New York, 1929) von Lord Hewart of Bury, dem Lord Chief Justice von England und *Our Wonderland of Bureaucracy* (New York, 1932) von James M. Beck, dem früheren Generalstaatsanwalt der Vereinigten Staaten. Es ist beachtenswert, daß das letztere Buch vor der Einsetzung des New Deal veröffentlicht wurde.

liegt darin nichts Lächerliches. Sie streben nach einer Staatsform, in welcher die Produktion von Strumpfhosen, Unterwäsche und allen anderen nützlichen Dingen eine Aufgabe der Behörden sein sollte.

Alle gelehrte Kritik und geistreiche Satiren sind vergeblich, weil sie nicht zum Kern des Problems vordringen. Die Bürokratisierung ist nur eine besondere Eigenheit der Verstaatlichung. Die eigentliche Frage lautet daher: Kapitalismus oder Sozialismus? Was von beiden?

Die Unterstützer des Sozialismus behaupten, daß der Kapitalismus ein ungerechtes System der Ausbeutung sei, daß er der Wohlfahrt der Massen außerordentlich abträglich sei und daß er zu Elend, Verfall und fortschreitender Verarmung der überwiegenden Mehrheit führe. Auf der anderen Seite beschreiben sie ihre sozialistische Utopie als ein gelobtes Land von Milch und Honig, in dem jeder glücklich und reich sein wird. Haben sie recht oder haben sie unrecht? Das ist die Frage.

II. Nationalökonomie gegen staatliche Planung und Totalitarismus

Es handelt sich dabei um ein rein ökonomisches Problem. Es kann nicht entschieden werden, ohne sich eingehend mit der Nationalökonomie auseinanderzusetzen. Die falschen Schlagworte und irreführenden Lehren der Verteidiger von Staatszugriffen, Sozialismus, Kommunismus, staatlicher Planung und Totalitarismus können nur durch nationalökonomische Überlegungen entlarvt werden. Ob man es mag oder nicht, es ist eine Tatsache, daß die wichtigsten Streitfragen heutiger Politik rein ökonomisch sind und ohne ein Verständnis der nationalökonomischen Theorie nicht begriffen werden können. Nur jemand, der mit den Hauptaufgaben der Nationalökonomie vertraut ist, ist in der Lage, sich ein unabhängiges Urteil über die hiermit zusammenhängenden Probleme zu bilden. Alle anderen wiederholen lediglich, was sie beiläufig aufgeschnappt haben. Sie sind eine leichte Beute für demagogische Schwindler und schwachsinnige Scharlatane. Ihre Einfältigkeit ist die ernsthafteste Bedrohung für die Bewahrung der Demokratie und für die westliche Zivilisation.

Die erste Pflicht eines Bürgers einer demokratischen Gemeinschaft ist sich selbst zu bilden und das Wissen zu erwerben, das er benötigt, um sich mit staatsbürgerlichen Angelegenheiten zu befassen. Das Stimmrecht ist kein Vorrecht, sondern eine Pflicht und moralische Verantwortung. Im Grunde ist der Wähler ein Amtsinhaber; sein Amt ist das höchste und bringt die höchste Verpflichtung mit sich. Ein Bürger, der völlig von seiner wissenschaftlichen Arbeit in anderen Bereichen oder

von seiner künstlerischen Berufung in Anspruch genommen wird, mag mildernde Umstände geltend machen, wenn er seiner Selbstunterweisungspflicht nicht nachkommt. Vielleicht haben solche Menschen recht mit der Behauptung, sie hätten wichtigere Aufgaben zu erfüllen. Aber alle anderen *intelligenten* Menschen handeln nicht nur leichtfertig, sondern mutwillig, wenn sie es versäumen, sich zur besten Erfüllung ihrer Pflichten als Wähler selber zu bilden und zu unterrichten.

Der wichtigste Propagandatricks der Unterstützer der angeblich „fortschrittlichen“ Politik des Staatszugriffs besteht darin, den Kapitalismus für all das zu tadeln, was an den heutigen Bedingungen unzufriedenstellend ist, und die Wohltaten zu preisen, die der Sozialismus für die Menschheit bereithält. Sie haben es niemals unternommen, ihre irreführenden Lehrsätze zu beweisen, und weniger noch, die Einwände der Nationalökonomien zu widerlegen. Alles was sie taten war ihre Widersacher zu beleidigen und deren Motive verdächtig zu machen. Und unglücklicherweise kann der durchschnittliche Bürger diese List nicht durchschauen.

Man vergegenwärtige sich etwa das Problem einer Massenarbeitslosigkeit, die Jahr um Jahr verlängert wird. Der „Fortschrittliche“ interpretiert sie als ein Übel, das dem Kapitalismus innewohnt. Das naive Publikum ist bereit, diese Erklärung zu schlucken. Die Leute machen sich nicht klar, daß die Arbeitslosigkeit in einem unbehinderten Arbeitsmarkt, der weder von gewerkschaftlichem Druck noch von vom Staat festgesetzten Mindestlohnsätzen beeinträchtigt wird, lediglich kleine Gruppen für kurze Zeit betrifft. Bei freiem Kapitalismus ist Arbeitslosigkeit eine vergleichsweise unwichtige, vorübergehende Erscheinung; es herrscht eine ständige Tendenz zum Verschwinden der Arbeitslosigkeit vor. Wirtschaftlicher Wandel mag zu neuer Arbeitslosigkeit führen. Doch zu den Lohnsätzen, die auf einem freien Arbeitsmarkt vereinbart werden, erhält jeder, der Lohn verdienen will, schließlich eine Anstellung. Arbeitslosigkeit als Massenerscheinung ist die Folge einer angeblichen „arbeiterfreundlichen“ Politik des Staates und von gewerkschaftlichem Druck und gewerkschaftlicher Gewalt.

Diese Erklärung wird keineswegs nur von jenen Nationalökonomien vertreten, die von den „Fortschrittlichen“ als „Reaktionäre“ bezeichnet werden. Karl Marx selber war voll und ganz davon überzeugt, daß es Gewerkschaften nicht gelingen kann, die Lohnsätze für alle Arbeiter anzuheben. Die marxistischen Doktrinäre stellten sich über lange Jahre allen Bestrebungen entgegen, Mindestlohnsätze einzuführen. Sie erachteten solche Maßnahmen als den Interessen der großen Mehrheit der Lohnempfänger entgegenstehend.

Es ist eine Illusion zu glauben, daß Staatsausgaben Arbeitsplätze für Unbeschäftigte – also für jene, die wegen der Politik der Gewerkschaften oder der Regierung keine Arbeitsplätze erhalten können – schaffen können. Wenn die Staatsausgaben auf nicht-inflationäre Weise finanziert werden, also entweder durch Besteuerung der Bürger oder durch Anleihen beim Publikum, vernichten sie auf der einen Seite so viele Arbeitsplätze wie sie auf der anderen Seite schaffen. Wenn sie durch Inflation finanziert werden, also entweder durch eine Ausweitung des Umlaufs an Geld und Banknoten oder durch Anleihen bei Geschäftsbanken, verringern sie die Arbeitslosigkeit nur dann, wenn die Geldlöhne hinter den Warenpreisen zurückbleiben, also wenn und insoweit die *realen* Lohnsätze sinken. Es gibt nur einen Weg zu einer Erhöhung der realen Lohnsätze für alle, die Löhne verdienen wollen: die fortschreitende Anhäufung neuen Kapitals und die Verbesserung technischer Produktionsweisen, die das neue Kapital hervorruft. Die wahren Interessen der Arbeitnehmer stimmen mit denen der Arbeitgeber überein.

Der Ansatz zu einem Verständnis wirtschaftlicher Probleme besteht nicht in der unterschiedslosen Angleichung mehr oder weniger unverbundener Tatsachen und Zahlen. Er besteht eher in einer sorgfältigen Untersuchung und Prüfung von Bedingungen durch vernünftige Überlegung. Was wir vor allem benötigen, ist gesunder Menschenverstand und logische Klarheit. Direkt zum Kern der Dinge vorzudringen ist die wichtigste Regel. Begnügen Sie sich nicht mit oberflächlichen Erklärungen und Lösungen. Benutzen Sie Ihre Denkkraft und Ihr Kritikvermögen.

Es wäre ein schwerer Mißgriff, zu glauben, daß diese Empfehlung von ökonomischen Studien darauf abzielt, eine andere Art Propaganda an die Stelle der Propaganda der verschiedenen Regierungen und Parteien zu setzen. Propaganda ist eines der schlimmsten Übel der Bürokratie und des Sozialismus. Propaganda ist immer die Propaganda von Lügen, Irrtümern und Aberglauben. *Die Wahrheit benötigt keine Propaganda*; sie enthält ihre eigene. Das Kennzeichen der Wahrheit ist, daß sie die richtige Darstellung der Wirklichkeit ist, d. h. eines Zustandes der Dinge, der – ob ihn nun irgendjemand erkennt oder nicht – ist und wirkt. Die Erkenntnis und das Aussprechen von Wahrheit ist als solches eine Verwerfung von allem, was unwahr ist. Sie gibt Leitung durch die bloße Tatsache, daß sie wahr ist.

Lassen Sie daher die falschen Propheten weitermachen wie bisher. Versuchen Sie nicht, deren Politik nachzuahmen. Versuchen Sie nicht (wie sie es halten), Leute mit abweichender Meinung zu ächten und zum Schweigen zu bringen. Lügner müssen die Wahrheit fürchten und

werden daher dazu getrieben, das Aussprechen der Wahrheit zu unterdrücken. Die Verteidiger der Wahrheit hingegen setzen ihre Hoffnungen auf ihre eigene Richtigkeit. Wahrhaftigkeit fürchtet die Lügner nicht. Sie kann deren Konkurrenz standhalten. Die Propagandisten mögen fortfahren, ihre Fabeln zu verbreiten und die Jugend zu indoktrinieren. Sie werden jämmerlich scheitern.

Lenin und Hitler wußten sehr gut, warum sie die Freiheit des Denkens, der Rede und der Presse abschafften und warum sie die Grenzen ihrer Länder jeglicher Einfuhr ausländischer Ideen verschlossen. Ihre Systeme könnten ohne Konzentrationslager, Zensur und Scharfrichter nicht überleben. Ihre wichtigsten Werkzeuge sind der KGB und die Gestapo.

Die britischen Vorkämpfer von Verstaatlichung und Bürokratisierung sind sich nicht weniger als die Bolschewiken und die Nationalsozialisten vollkommen der Tatsache bewußt, daß sie ihre Ziele bei Rede- und Gedankenfreiheit niemals erreichen werden. Professor Harold Laski ist offen genug, um zuzugeben, daß eine Beschränkung der Macht des Parlaments notwendig ist, um den Übergang zum Sozialismus sicherzustellen.²⁵ Sir Stafford Cripps, der Lieblingskandidat der selbsternannten Liberalen um das Amt des Premierministers, hat ein „Planwirtschafts- und Ermächtigungsgesetz“ empfohlen, welches – nach seiner Verabschiedung durch das Parlament – nicht erörtert und noch weniger wieder aufgehoben werden könnte. Kraft dieses Gesetzes, das sehr allgemein sein und alle „Details“ dem Kabinett überlassen sollte, würde die Regierung mit unumstößlicher Macht versehen werden. Ihre Befehle und Anordnungen sollten niemals Gegenstand von Parlamentsberatungen sein; auch eine Zuflucht zu den Gerichtshöfen sollte es nicht geben. Alle Behörden sollten mit „zuverlässigen Parteimitgliedern“ besetzt werden, mit „Personen mit bekanntermaßen sozialistischen Ansichten.“²⁶ Der britische „Rat von Geistlichen und Ministern für Gemeineigentum“ verlautbart in einer Flugschrift, zu der der Bischof von Bradford das Vorwort schrieb, daß die Einrichtung von wirklichem und dauerhaftem Sozialismus erfordert, „daß alle grundsätzliche Opposition aufgelöst, d. h. durch Entzug des Stimmrechts und – wenn nötig – durch Inhaftierung

²⁵ Laski, *Democracy in Crisis*, London, 1933, S. 87. Eine meisterhafte Widerlegung von Laskis antidemokratischen Ideen findet sich bei Rappard, *The Crisis of Democracy*, Chicago, 1938, S.213-216.

²⁶ Vgl. den brillianten Artikel von James Truslow Adams, „Planners See Where Planning Leads“ in *Barron's National Business and Financial Weekly* vom 31. Januar 1944, S. 3.

politisch lahmgelegt werden muß.²⁷ Professorin Joan Robinson von der Universität Cambridge, die in der Führungsriege der Keynesianischen Schule nur Lord Keynes selbst vor sich hat, ist nicht weniger intolerant in ihrem Eifer, den Sozialismus zu verwirklichen. Ihrer Meinung nach „ist der Begriff der Freiheit schlüpfrig.“ „Nur wenn es keinen ernsthaften Feind gibt, innerhalb oder außerhalb, kann die Redefreiheit gefahrlos erlaubt werden.“ Frau Robinson fürchtet sich vor unabhängigen Kirchen, Universitäten, gelehrten Gesellschaften und Verlagen, aber nicht weniger vor unabhängigen Theatern und philharmonischen Gesellschaften. Alle Einrichtungen dieser Art, behauptet sie, sollten nur dann weiterbestehen dürfen, wenn „die Regierungsform hinreichend gesichert ist, um Kritik zu riskieren.“²⁸ Und ein anderer berühmter Verteidiger des britischen Kollektivismus, J.G. Crowther, schreckt nicht davor zurück, die Segnungen der Inquisition zu preisen.²⁹ Was für ein Pech, daß die Stuarts nicht mehr lebten, um Zeugen des Triumphes ihrer Grundsätze zu werden!

Die herausragendsten Vertreter des Sozialismus geben folglich stillschweigend zu, daß ihre Lehren und Pläne der Kritik der Wirtschaftswissenschaften nicht standhalten können und unter einer Regierungsform der Freiheit zum Scheitern verurteilt sind.

Da aber glücklicherweise noch einige freie Länder verblieben sind, gibt es noch Hoffnung auf ein Wiederaufleben der Wahrheit.

III. Der einfache Bürger gegen den berufsmäßigen Propagandisten der Bürokratisierung

Das Ziel der Verbreitung ökonomischer Studien in größeren Bevölkerungskreisen ist nicht, aus jedem Menschen einen Nationalökonom zu machen. Die Idee ist, den Bürger für seine staatsbürgerlichen Funktionen im Gemeinschaftsleben zu wappnen.

Der Konflikt zwischen Kapitalismus und Totalitarismus, von dessen Ausgang das Schicksal der Zivilisation abhängt, wird nicht durch Bürgerkriege und Revolutionen entschieden werden. Er ist ein Krieg der

²⁷ Ebenda.

²⁸ Joan Robinson, *Private Enterprise or Public Control* (Handbücher für Diskussionsgruppen, veröffentlicht von der English Universities Press Ltd. für die Vereinigung für Staatsbürgerkunde), S.13-14. Es ist befremdlich, daß die Vereinigung im Vorwort dieses Büchleins erklärt „wir verteidigen die Demokratie“ und herausstellt, daß ihr Ziel in der Schulung der Bürger „im Respekt für gleiche Rechte und für die Freiheit anderer“ liege.

²⁹ J. G. Crowther, *Social Relations of Science*, Macmillan, 1941, S.331, 333.

Ideen. Die öffentliche Meinung wird über Sieg und Niederlage bestimmen.

Wo immer und wann immer Menschen zusammenkommen, um beliebige Angelegenheiten ihrer Gemeinde, ihres Bundeslandes oder ihres Staates zu besprechen, befindet sich die öffentliche Meinung im Entwicklung- und Änderungsprozeß, wie geringfügig der unmittelbare Anlaß auch sein mag. Die öffentliche Meinung wird von beliebigen Dingen beeinflusst, die in Unterhandlungen zwischen Käufern und Verkäufern zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern und zwischen Gläubigern und Schuldnern gesprochen oder getan werden. Die öffentliche Meinung wird in den Debatten zahlloser Volksvertretungen, Ausschüsse und Kommissionen, Vereinigungen und Klubs, durch Leitartikel und Leserbriefe, durch die Plädoyers von Rechtsanwälten und durch die Meinungen von Richtern geformt.

In all diesen Diskussionen haben die berufsmäßigen Meinungsbildner einen Vorteil gegenüber den Laien. Der Vorteil liegt immer bei denjenigen, die all ihre Bemühungen nur auf die eine Sache konzentrieren. Obwohl sie nicht notwendig Fachleute und oft sicherlich nicht gescheiter als die Amateure sind, genießen sie die Gunst, Spezialisten zu sein. Ihre Redefertigkeit sowie ihre Schulung sind überlegen. Sie kommen zu der Diskussion mit ausgeruhtem Geist und Körper, nicht müde nach der Arbeit eines langen Tages wie die Amateure.

Nun sind beinahe all diese berufsmäßigen Meinungsbildner eifrige Verteidiger von Bürokratismus und Sozialismus. Da sind zunächst die Scharen von Angestellten der Propagandaabteilungen der Regierung und der verschiedenen Parteien. Darüberhinaus sind da die Lehrer verschiedener Bildungsinstitutionen, in denen – seltsam genug – das Eingeständnis bürokratischen, sozialistischen oder marxistischen Radikalismus als Zeichen wissenschaftlicher Vollkommenheit angesehen wird. Da sind die Herausgeber und Mitarbeiter „fortschrittlicher“ Tages- und Wochenzeitungen, Führer und Organisatoren von Gewerkschaften und schließlich ehrgeizige Menschen mit viel Freizeit, die durch die Äußerung radikaler Ansichten in die Schlagzeilen gelangen wollen. Der gewöhnliche Geschäftsmann, Rechtsanwalt oder Lohnempfänger ist für sie kein Gegner.

Dem Laien mag es in brillanter Weise gelingen, sein Argument zu beweisen. Es ist nutzlos. Denn mit der ganzen Würde seines Amtes oder Lehrstuhls versehen ruft ihm sein Widersacher zu: „Der Irrtum der Überlegungen dieses Herrn wurde vor längerer Zeit schon von den berühmten deutschen Professoren Mayer, Müller und Schmidt entlarvt. Nur ein Schwachkopf kann solchen antiquierten und erledigten Ideen

weiterhin anhängen.“ Der Laie hat in den Augen der Zuhörerschaft – die vollkommen der Unfehlbarkeit des Fachmannes vertraut – an Glaubwürdigkeit verloren. Er weiß nicht, wie er antworten soll. Er hat die Namen dieser herausragenden deutschen Professoren niemals gehört. Daher weiß er nicht, daß deren Bücher schlichter Humbug und voller Unsinn sind und daß sie die von ihm aufgeworfenen Probleme nicht berühren. Er mag es später erfahren. Doch die Tatsache, daß er an Ort und Stelle unterlegen war, kann er nicht ändern.

Oder der Laie mag die Undurchführbarkeit einer vorgeschlagenen Maßnahme geistreich beweisen. Dann erwidert der berufsmäßige Meinungsbildner scharf: „Dieser Herr ist so unbewandert, daß er nicht weiß, daß das vorgeschlagene Modell sehr erfolgreich im sozialistischen Schweden und im *roten* Wien war.“ Wieder ist unser Laie zum Schweigen gebracht. Wie kann er wissen, daß beinahe alle englischsprachigen Bücher über Schweden und Wien Produkte der Propaganda sind, die die Tatsachen völlig verdrehen? Er hatte nicht die Gelegenheit, zutreffende Informationen von den Ursprungsquellen her zu erhalten.

Der Höhepunkt der Redekunst des berufsmäßigen Meinungsbildners ist natürlich immer die Bezugnahme auf Rußland, das Arbeiter- und Bauernparadies. Beinahe dreißig Jahre lang durften nur fanatische Kommunisten und deren Mitreisende Rußland betreten. Ihre Berichte sind unkritische Verherrlichungen der Sowjets, einige von ihnen gänzlich unehrlich, der Rest kindlich in seiner naiven Leichtgläubigkeit. Es ist eine der beruhigendsten Tatsachen, daß einige dieser Reisenden in Rußland ihre sowjetfreundliche Neigung aufgaben und, wieder daheim, ungeschminkte Darstellungen veröffentlichten. Aber die berufsmäßigen Meinungsbildner werden mit diesen Büchern leicht fertig, indem sie deren Autoren „Faschisten“ nennen.

Was gebraucht wird, ist die bürgerlichen Führer für solche Begegnungen mit berufsmäßigen Predigern der Bürokratisierung und Verstaatlichung zu wappnen. Es ist hoffnungslos, den Trend zur Bürokratisierung durch den bloßen Ausdruck von Empörung und durch eine nostalgische Verherrlichung der guten alten Zeiten aufzuhalten. Diese alten Tage waren nicht so gut, wie sie einigen unserer Zeitgenossen erscheinen. Großartig war an ihnen, daß sie sich auf die – dem System unbehinderter Marktwirtschaft innewohnende – Tendenz zur Verbesserung stützten. Sie glaubten nicht an die Göttlichkeit des Staates. Dies wahr ihr Ruhm.

Die schädlichste Folge des Widerwillens des durchschnittlichen Bürgers, sich ernsthaft mit wirtschaftlichen Problemen zu befassen, ist seine Bereitschaft, Kompromißlösungen zu unterstützen. Er betrachtet den Konflikt zwischen Kapitalismus und Sozialismus, als ob es sich um

einen Zwist zweier Gruppen – Arbeiter und Kapitalisten – handelte, von denen jede den fraglichen Gegenstand für sich beansprucht. Da er selber nicht in der Lage ist, die Berechtigung der von jeder der Parteien vorgebrachten Argumente zu beurteilen, denkt er, daß es eine gerechte Lösung sein würde, den Streit durch eine freundschaftliche Abmachung zu beenden: jeder der streitenden Parteien sollte ein Teil ihrer Ansprüche zugestanden werden. Auf diese Weise erwarb das Programm der Staatseingriffe in die Privatwirtschaft sein Ansehen. Es sollte weder völligen Kapitalismus noch vollständigen Sozialismus geben, sondern etwas dazwischen, einen Mittelweg. Dieses dritte System, behaupten seine Unterstützer, sollte ein durch Staatseingriffe in die Privatwirtschaft regulierter und reglementierter Kapitalismus sein. Doch diese Staatseingriffe sollten keinem vollständigen Staatszugriff auf alle wirtschaftlichen Betätigungen gleichkommen; sie sollten auf das Entfernen einiger besonders anstößiger Auswüchse des Kapitalismus begrenzt sein, ohne die Betätigungen der Unternehmer gänzlich zu unterdrücken. Folglich werde eine Gesellschaftsordnung entstehen, die angeblich so weit vom völligen Kapitalismus wie vom völligen Sozialismus entfernt ist und die, während sie die jedem dieser zwei Systeme innewohnenden Vorteile beibehält, deren Nachteile vermeiden wird. Beinahe all jene, die nicht ohne Einschränkung völligen Sozialismus verteidigen, unterstützen heute dieses Programm von Eingriffen (Interventionismus), und alle Regierungen, die nicht gerade heraus und offen sozialismusfreundlich sind, haben eine Politik wirtschaftlichen Interventionismus' angenommen. Es gibt heutzutage sehr wenige, die sich jeglicher Staatseingemischung bei Preisen, Lohnsätzen, Zinssätzen und Gewinnen entgegenstellen, und die sich nicht scheuen zu behaupten, daß sie Kapitalismus und freies Unternehmertum als das einzige durchführbare System und als wohltätig für die Gesamtheit der Gesellschaft und für alle ihre Mitglieder ansehen.

Nichtsdestoweniger sind die Überlegungen der Verteidiger dieser mittleren Lösung völlig irreführend. Der Konflikt zwischen Kapitalismus und Sozialismus ist nicht ein Kampf zwischen zwei Parteien um einen größeren Anteil an der gesellschaftlichen Dividende. Die Angelegenheit in dieser Weise zu sehen kommt einer völligen Billigung der Lehren der Marxisten und der anderen Sozialisten gleich. Die Gegner des Sozialismus bestreiten, daß irgendeine Gruppe oder Klasse im Sozialismus besser als im reinen Kapitalismus fahren würde. Sie bestreiten die Ansicht, daß es den Arbeitern in einem sozialistischen Gemeinwesen besser ergehe und daß diese folglich durch die schiere Existenz des kapitalistischen Systems benachteiligt werden. Sie empfehlen Kapitalismus nicht um selbstsüchtiger Interessen der Unternehmer und Kapitalisten, sondern

um aller Mitglieder der Gesellschaft willen. Der große historische Konflikt um das Problem der wirtschaftlichen Organisation der Gesellschaft kann nicht wie ein Zwist zweier Geschäftsleute um einen Geldbetrag behandelt werden; er kann nicht gelöst werden, indem der Differenzbetrag geteilt wird.

Der wirtschaftliche Interventionismus ist eine selbstzerstörerische Politik. Die einzelnen von ihm angewandten Maßnahmen bringen die gewünschten Ergebnisse nicht zutage. Sie führen zu einem Zustand, der – vom Standpunkt seiner Verteidiger selbst – sehr viel unerwünschter ist als der vorherige Zustand, den sie zu ändern beabsichtigten. Jahraus jahrein verlängerte Arbeitslosigkeit eines großen Teiles derer, die bereit sind, Löhne zu verdienen, Monopole, Wirtschaftskrisen, allgemeine Verringerung der Produktivität wirtschaftlicher Bemühungen, wirtschaftlicher Nationalismus und Krieg sind die unausweichlichen Folgen von Staatseinmischungen in die Privatwirtschaft, wie sie von den Unterstützern der dritten Lösung vorgeschlagen werden. All jene Übel, für die die Sozialisten den Kapitalismus verantwortlich machen, sind genau das Ergebnis dieser unglücklichen, angeblich „fortschrittlichen“ Politik. Die katastrophalen Ereignisse, die das Wasser auf den Mühlen der radikalen Sozialisten sind, sind die Folge der Ideen jener, die sagen: „Ich bin nicht gegen Kapitalismus, aber ...“ Solche Leute sind im Grunde die Wegbereiter von Verstaatlichung und durchgreifender Bürokratisierung. Ihr Unwissen bringt das Unheil hervor.

Arbeitsteilung und Spezialisierung sind wesentliche Züge der Zivilisation. Ohne sie wären sowohl materieller Reichtum als auch geistiger Fortschritt unmöglich. Das Vorhandensein einer zusammengefaßten Gruppe von Wissenschaftlern, Gelehrten und Forschungsassistenten ist eine Folge der Arbeitsteilung, genau wie das Vorhandensein irgendeiner anderen Klasse von Spezialisten. Der Mensch, der sich in Nationalökonomie spezialisiert, ist ein Spezialist wie alle anderen Spezialisten. Das weitere Fortkommen der Wirtschaftswissenschaft wird auch in Zukunft eine Errungenschaft von Menschen sein, die all ihr Streben dieser Aufgabe widmen.

Aber für die Bürger wäre es ein schicksalhafter Fehler, die Beschäftigung mit Wirtschaftsstudien allein den berufsmäßigen Meinungsbildnern zu überlassen. Da die wichtigsten Streitfragen der heutigen Politik wirtschaftlicher Natur sind, würde eine solche Verzichtleistung einer vollständigen Abdankung der Bürger zugunsten der berufsmäßigen Meinungsbildner gleichkommen. Wenn die Wähler oder die Mitglieder des Parlamentes den Problemen gegenüberstehen, die durch eine Gesetzesvorlage bezüglich der Verhinderung von Viehseuchen oder des

Baus eines Amtsgebäudes aufgeworfen werden, können sie die Diskussion der Einzelheiten den Fachleuten überlassen. Solche tierärztlichen und bautechnischen Schwierigkeiten beeinträchtigen die Grundlagen des gesellschaftlichen und politischen Lebens nicht. Sie sind wichtig, aber nicht vorrangig und lebenswichtig. Doch wenn nicht nur die Massen, sondern sogar der größere Teil ihrer gewählten Vertreter erklären: „Diese monetären Probleme können nur von Spezialisten verstanden werden; wir haben keine Neigung, sie zu studieren; in dieser Angelegenheit müssen wir den Fachleuten vertrauen“, treten sie im Grunde ihre Oberherrschaft den mit diesen Fragen beruflich Befassten ab. Es macht keinen Unterschied, ob sie ihre gesetzgeberische Macht formell weiterreichen oder nicht. Die Bürokraten führen die Angelegenheit weiter.

Die einfachen Bürger liegen falsch, wenn sie sich beklagen, daß die Bürokraten sich Macht angemäßt hätten; sie selbst und ihre Vertreter haben ihre Oberherrschaft aufgegeben. Ihre Unkenntnis grundlegender Probleme der Nationalökonomie begründete die Vorherrschaft der berufsmäßigen Spezialisten. Alle technischen und juristischen Einzelheiten der Gesetzgebung können und müssen den Fachleuten überlassen werden. Aber die Demokratie wird undurchführbar, wenn die herausragenden Bürger, die geistigen Führer der Gemeinschaft, nicht in der Lage sind, sich ihre eigene Meinung über gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Grundsätze der Politik zu bilden. Wenn sich die Bürger unter der geistigen Herrschaft der bürokratisch Gesinnten unter den berufsmäßigen Meinungsbildnern befinden, bricht die Gesellschaft in zwei Kasten auseinander: die herrschenden berufsmäßigen Meinungsbildner, die Brahmanen, und die einfältige Bürgerschaft. Dann entsteht Despotismus, wie immer der Wortlaut von Verfassungen und Gesetzen sein mag.

Demokratie heißt Selbstbestimmung. Wie können Menschen über ihre eigenen Angelegenheiten bestimmen, wenn sie zu gleichgültig sind, um durch eigenes Nachdenken ein unabhängiges Urteil über grundlegende politische und wirtschaftliche Probleme zu gewinnen? Die Demokratie ist kein Gut, dessen sich Menschen ohne Unannehmlichkeiten erfreuen können. Im Gegenteil ist sie ein Schatz, der täglich aufs Neue durch unentwegte Bemühungen verteidigt und erobert werden muß.

Schlußfolgerungen

Die Untersuchung der technischen Eigenheiten bürokratischen Wirtschaftens und ihres Gegenteils, gewinnorientierten Wirtschaftens, verschafft einen Anhaltspunkt für eine unparteiische und unvoreingenommene Bewertung beider Systeme des Handelns unter Arbeitsteilung.

Öffentliche Verwaltung, die Führung des staatlichen Zwangs- und Gewaltapparates, muß notwendigerweise formalistisch und bürokratisch sein. Keine Reform kann die bürokratischen Züge der Staatsbehörden aufheben. Es ist zwecklos, sie für ihre Langsamkeit und Trägheit zu tadeln. Es ist vergebens, über die Tatsache zu jammern, daß Beharrlichkeit, Sorgfalt und gewissenhafte Arbeit des durchschnittlichen Amtsbediensteten in der Regel unter jenen des durchschnittlichen Arbeiters in der Privatwirtschaft liegen. (Es gibt schließlich viele Staatsdiener, deren begeisterter Eifer an ein selbstloses Opfer grenzt.) Wenn ein einwandfreier Maßstab für Erfolg und Mißerfolg fehlt, ist es für die große Mehrheit der Menschen beinahe unmöglich, den Anreiz zu äußerster Anstrengung zu finden, den die Geldrechnung eines gewinnorientierten Geschäftes mit Leichtigkeit hervorbringt. Es ist zwecklos, die pedantische Einhaltung starrer Regeln und Regulierungen durch den Bürokraten zu bemängeln. Solche Regeln sind unerlässlich, wenn die öffentliche Verwaltung nicht den Händen der obersten Funktionäre entgleiten soll, um zur Oberherrschaft untergeordneter Bediensteter zu verkommen. Diese Regeln sind zudem das einzige Mittel, um das Gesetz zum Herrscher bei der Führung öffentlicher Geschäfte zu machen und um den Bürger gegen despotische Willkür zu schützen.

Für einen Beobachter ist es leicht, den bürokratischen Apparat der Verschwendung zu bezichtigen. Aber der Funktionär, der die Verantwortung für tadellosen Dienst trägt, sieht die Angelegenheit aus einem anderen Blickwinkel. Er möchte kein zu großes Risiko eingehen. Er zieht es vor, keinen Fehler zu riskieren und sich hundertprozentig sicher zu sein.

Alle solchen Mängel wohnen der Ausführung von Diensten inne, die nicht durch den Geldausdruck von Gewinn und Verlust nachgeprüft werden können. Wir hätten in der Tat niemals erkannt, daß sie wirklich Mängel sind, wenn wir nicht in der Lage wären, das bürokratische System mit der Tätigkeit gewinnorientierter Unternehmen zu vergleichen. Dieses vielfach geschmähte System des „schäbigen“ Strebens nach Gewinn weckte in den Leuten Effizienzbewußtsein und das Streben nach höchster Rationalisierung. Aber wir können es nicht ändern. Wir müssen uns damit abfinden, daß man auf eine Polizeibehörde oder auf das

Finanzamt nicht die wohlerprobten Methoden des gewinnorientierten Geschäftslebens anwenden kann.

Die ganze Angelegenheit nimmt jedoch angesichts der fanatischen Bestrebungen, den ganzen Produktions- und Verteilungsapparat in eine Mammutbehörde zu verwandeln, eine völlig andersartige Bedeutung an. Lenins Ideal, den staatlichen Postdienst als Muster der wirtschaftlichen Organisation der Gesellschaft zu nehmen und jeden Menschen in ein Zahnrad einer riesigen bürokratischen Maschine zu verwandeln³⁰, macht es unabdingbar, die vergleichsweise Minderwertigkeit bürokratischer Methoden gegenüber jenen der Privatwirtschaft aufzudecken. Das Ziel solch einer genauen Untersuchung ist sicherlich nicht, die Arbeit von Steuerbeamten, Zöllnern und Streifenpolizisten herabzusetzen oder ihre Leistungen zu schmälern. Aber es ist notwendig, zu zeigen, in welcher wesentlichen Hinsicht sich ein Stahlwerk von einer Botschaft und eine Schuhfabrik von einem Standesamt unterscheidet und warum es ein Schelmenstreich wäre, eine Bäckerei nach dem Vorbild des Postamts zu reorganisieren.

Was in sehr voreingenommenen Begriffen die Ersetzung des Gewinnprinzips durch das Dienstprinzip heißt, würde zur Aufgabe der einzigen Methode führen, die zu Rationalität und Berechnung bei der Herstellung von Gütern des täglichen Bedarfs beiträgt. Der vom Unternehmer verdiente Gewinn drückt aus, daß er den Verbrauchern – also allen Menschen – gut gedient hat. Doch bezüglich der Leistung von Ämtern ist keine Methode zur rechenhaften Feststellung von Erfolg oder Mißerfolg verfügbar.

In jeglichem sozialistischen System würde allein der zentrale Produktionsplanungsausschuß die Befehlsmacht innehaben, und alle anderen würden die erhaltenen Befehle auszuführen haben. Alle Leute außer dem Produktionszaren würden sich ohne Einschränkung den von vorgesetzten Personen abgefaßten Anordnungen, Gesetzbüchern, Regeln und Regulierungen zu fügen haben. Selbstverständlich mag jeder Bürger das Recht haben, Änderungen dieses ungeheuren Kontrollsystems vorzuschlagen. Doch der Weg von solch einem Vorschlag bis zu seiner Annahme durch die zuständige höchste Behörde würde bestenfalls genauso weit und beschwerlich sein wie heute der Weg von einem Leserbrief oder von einem Zeitschriftenartikel mit dem Vorschlag zu einer Gesetzesänderung bis zu deren Verabschiedung durch die gesetzgebende Gewalt.

Im Laufe der Geschichte gab es viele Bewegungen, die mit Begeisterung und Fanatismus nach Reformen gesellschaftlicher Institutionen

³⁰ Vgl. Lenin, *Staat und Revolution*, in: Lenin, Werke, Bd. 25, Berlin, 1960, S. 440.

riefen. Menschen kämpften für ihre religiösen Überzeugungen, für die Abschaffung von Leibeigenschaft und Sklaverei, für Unparteilichkeit und Gerechtigkeit vor Gericht. Heute sind Millionen von dem Plan fasziniert, die ganze Welt in ein Amt zu verwandeln, jeden zu einem Bürokraten zu machen und jegliche Privatinitiative auszulöschen. Das Paradies der Zukunft wird als ein allumfassender bürokratischer Apparat hingestellt. Die mächtigste Reformbewegung der Geschichte, der erste ideologische Trend, der nicht auf einen Teil der Menschheit begrenzt ist, sondern von Menschen aller Rassen, Nationen, Religionen und Zivilisationen unterstützt wird, zielt auf allseitige Bürokratisierung. Das Postamt ist das Modell für den Bau des neuen Jerusalems. Der Postbeamte ist das Vorbild des zukünftigen Menschen. Ströme von Blut wurden für die Verwirklichung dieses Ideals vergossen.

In diesem Buch erörtern wir keine Personen, sondern Systeme gesellschaftlicher Organisation. Wir sind nicht der Auffassung, daß der Postbeamte geringer ist als irgend jemand sonst. Worüber man sich im Klaren sein muß ist bloß, daß die Zwangsjacke bürokratischer Organisation die Initiative des Individuums lähmt, während ein Neuerer innerhalb des kapitalistischen Marktes immer noch Erfolgsaussichten hat. Jene fördert Stillstand und die Bewahrung eingefleischter Verfahren, dieser trägt zu Fortschritt und Verbesserung bei. Kapitalismus ist fortschrittlich, Sozialismus nicht. Man entkräftet dieses Argument nicht durch den Hinweis, daß die Bolschewiken viele amerikanische Neuerungen nachgeahmt haben. Das taten alle orientalischen Völker. Aber es ist ein *non sequitur*, aus diesem Umstand zu folgern, daß alle zivilisierten Länder die russischen Methoden gesellschaftlicher Organisation nachmachen müssen.

Die Vorkämpfer des Sozialismus nennen sich Fortschrittliche, aber sie empfehlen ein System, das durch starre Einhaltung der Routine und durch Widerstand gegen jede Art Verbesserung gekennzeichnet ist. Sie nennen sich Liberale, doch sie beabsichtigen, die Freiheit abzuschaffen. Sie nennen sich Demokraten und verlangen doch nach einer Diktatur. Sie nennen sich Revolutionäre, aber sie wollen den Staat allmächtig machen. Sie versprechen die Segnungen des Garten Eden, aber sie planen, die Welt in ein riesiges Postamt zu verwandeln. Jeder Mensch nur ein nachgeordneter Handlungsgehilfe in einem Amt – welch verlockende Utopie! Welch edler Grund, für den es sich zu kämpfen lohnt!

Gegen diesen Wahnsinn an Agitation gibt es nur eine Waffe: die Vernunft. Nur gesunder Menschenverstand wird benötigt, um den Menschen davor zu bewahren, zur Beute illusorischer Phantasien und leerer Schlagwörter zu werden.