

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 53 (1982)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Oekonomie zwischen Neid und Macht  
**Autor:** Kilgus, Ernst  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-809851>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 27.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Oekonomie zwischen Neid und Macht

Von Prof. Dr. Ernst Kilgus, Universität Zürich\*



Prof. Dr. Ernst Kilgus: «Mit dem Angriff auf die Leistungsgesellschaft wird auch der Sicherheitsstaat mit seinen Gesundheits-, Fürsorge- und Wohlfahrtseinrichtungen in Frage gestellt, denn er bedarf des Leistungsstaates, um überhaupt funktionieren zu können».

## Einführung

Zunächst möchte ich mich bei Ihrem Vorstand dafür bedanken, dass ich an dieser Versammlung Ihres Vereins als Gastreferent teilnehmen darf. Ihrer Einladung, hier in Einsiedeln einen Vortrag zu übernehmen, habe ich aus mehreren Gründen gerne Folge geleistet:

So einmal deshalb, weil ich seit Jahren Ihre segensreiche Arbeit für Kinder, Jugendliche, Behinderte, Betagte und Pflegebedürftige mitverfolgen kann und mit hohem Respekt die Leistungen achte, die Sie an unzähligen Orten und oft in aller Stille und Bescheidenheit für unsere Gesellschaft erbringen. Ich kann auch ermessen, welcher Einsatz und welche Kräfte nötig sind, um all die Probleme meistern zu können, die sich Ihnen täglich stellen. Dass leider sehr oft auch ökonomische mit dabei sind, bedaure ich sehr.

Dann will ich aber auch gerne eingestehen, dass mich das Thema, welches Sie für die Tagung gewählt haben, natürlich sehr anspricht, weil es mich im Zusammenhang mit meiner eigenen beruflichen Tätigkeit immer wieder be-

schäftigt. Wer mit wirtschaftlichen Sachfragen und vor allem mit dem wirtschaftenden Menschen täglich zu tun hat, weiss um die Bedeutung der Erscheinungen des Neides und der Macht, kann er doch laufend beobachten, wie sehr Gefühle von Machtbesitz zu berauschen und wie Neid und Missgunst wirtschaftliche Prozesse zu beeinflussen vermögen. Vieles, was im ökonomischen Alltag scheinbar wider die Vernunft geschieht, ist eben nur damit zu erklären, dass sich der wirtschaftende Mensch bei seinen Entscheiden nicht nur von rationalen Überlegungen, sondern auch von Gefühlen, Empfindungen, Ambitionen und Trieben leiten lässt, die vielfach mit den Begriffen Macht und Neid in Zusammenhang gebracht werden müssen.

Schliesslich möchte ich aber auch sagen, dass mich ein Kontakt mit Ihnen und den Problemen, die Sie beschäftigen, auch deshalb interessiert, weil die Oekonomie angesichts der Forderungen nach einem Ausbau des Wohlfahrtsstaates gezwungen ist, sich mehr und mehr mit Problemen des Heimwesens zu beschäftigen. Wirtschaftspraxis und ökonomische Theorie haben sich in steigendem Masse mit den modernen Vorstellungen über einen ausgebauten Sozial- und Sicherheitsstaat auseinanderzusetzen, der im Rahmen unserer marktwirtschaftlich organisierten Gesellschaft garantiert werden soll, und damit natürlich auch mit der Funktionsweise der sog. nicht-erwerbswirtschaftlich orientierten Betriebe wie Anstalten und Heime, die auf privat- oder öffentlich-rechtlicher Basis arbeiten. Schon bei einer kurzen Durchsicht der modernen wissenschaftlichen Literatur lässt sich sehr leicht feststellen, wie sowohl Volkswirtschafts- wie Betriebswirtschaftslehre auf Aspekte der Führung von Einzelwirtschaften wie Spitäler, Kliniken, Anstalten, Schulen aller Stufen und Heime eingehen, obwohl diese ja nicht nach Gewinn und Rentabilität streben, und vor allem die Frage untersuchen, wie die materiellen Mittel aufzubringen und optimal zu verwenden seien, um diese genannten Institutionen finanziell angemessen zu versorgen und so den *Wert- und Zielvorstellungen* eines modernen und aufgeschlossenen Staates und einer sozial denkenden Gesellschaft entsprechen zu können.

Es scheint mir zweckmässig zu sein, einige Überlegungen zu diesen Wert- und Zielvorstellungen an den Anfang meiner heutigen Ausführungen zu setzen und auf einige Entwicklungstendenzen hinzuweisen, welche die heutige gesellschafts- und wirtschaftspolitische Diskussion rund um den Wohlfahrtsstaat bestimmen. Bei dieser Gelegenheit sollen auch einige ökonomische Gesetzmässigkeiten in Erinnerung gerufen werden, die man gerne übersieht,

\* Vortrag gehalten im Rahmen der Tagung «Heim(at) zwischen Macht und Neid» des VSA vom 20./21. Mai 1981 in Einsiedeln

wenn man von den unerschöpflichen sozialen Möglichkeiten der Staatsführung spricht. Die heutige gesellschaftspolitische Konfrontation, die sich in einer Vielzahl östlicher wie westlicher Länder vollzieht, liesse sich mancherorts entschärfen, würde man von den ökonomischen

Spielregeln gebührend Kenntnis nehmen und von der banalen Tatsache, dass man letztlich immer nur jene wirtschaftlichen Güter überhaupt verteilen und umverteilen kann, welche die Gesellschaft eines Staates in früheren Perioden erarbeitet hat.

## Zu den Wert- und Zielvorstellungen unserer Gesellschaft

Wir dürfen bei der Beurteilung unseres Gesellschafts- und Wirtschaftssystems wohl davon ausgehen, dass der Gross- und Mittelstand unserer Bevölkerung die freie Entfaltung der *individuellen Initiative* und damit auch die *Wettbewerbswirtschaft* als Mittel zur bestmöglichen Mehrung des Volkswohlstandes während Jahrzehnten bejaht hat. Bejaht wurde damit auch ein gewisses *wirtschaftliches Wachstum*, weil bei wachsender Wohnbevölkerung und steigenden Ansprüchen nur wachsende Einkommen einen hohen Wohlstand und die Vollbeschäftigung aller Arbeitswilligen garantieren können. Herrscht Arbeitslosigkeit, so wie wir dies heute in den USA oder in Grossbritannien erleben – in den Ländern der Europäischen Gemeinschaft werden zurzeit 8 Mio. Arbeitslose registriert –, ist eine Befriedigung der kollektiven und sozialen Bedürfnisse, eine ausreichender Schutz des Schwachen und ein fairer Ausgleich gesellschaftlicher Spannungen nicht möglich. Das Bekenntnis zum Wettbewerb führt nun aber konsequenterweise auch zur Bejahung der Idee einer *Leistungsgesellschaft* und einer *leistungsbezogenen Einkommensverteilung*. Der Einzelne soll sich ja im Wirtschaftsleben möglichst frei entfalten und so die damit verbundenen Chancen voll wahrnehmen können, andererseits dann auch bereit sein, gewisse Risiken, welche diese Handlungsfreiheit bringt, auf sich zu nehmen. Leistungswille, Beachtung von Recht und Ordnung und Loyalität gegenüber den von der Gesellschaft selbst geschaffenen Institutionen des öffentlichen Lebens sowie ein entsprechendes Arbeitsethos bilden bei diesem Gesellschaftsverständnis fundamentale bürgerliche Werte, die vom einzelnen zu akzeptieren sind, soll das System funktionieren. Unsere Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung ist schliesslich auch getragen von einem allgemeinen und tief verwurzelten Fortschrittsglauben, der sich massgeblich als Reaktion auf die technischen Errungenschaften unseres Jahrhunderts verstehen lässt. Auf diese Weise etwa, so glaube ich, lässt sich in wenigen Sätzen das System unserer heutigen Wert- und Zielvorstellungen grob umreissen\*.

Nun wissen wir aber alle, wie sehr dieses System gerade heute der *Kritik* ausgesetzt ist: die moderne Wettbewerbswirtschaft kennt bekanntlich auch ihre Schattenseiten. Die Kleinen und Schwachen werden zurückgedrängt, die primäre, leistungsbezogene Einkommenserzielung kann demzufolge sehr ungleich und ungerecht sein. Oft führt die Wettbewerbswirtschaft auch zu einer Manipulation der Konsumenten und zu wirtschaftlichen Konzentrationsprozessen etwa in der Form von Kartellen und Konzernen, möchte man doch dank möglichst breiter Diversifikation und entsprechender Kapitalakkumulation die Störanfälligkeit eines Unternehmens mindern. Und hier

nun, bei der Beschäftigung mit der *Kritik* an unseren etablierten Wert- und Zielvorstellungen, beginnen die Elemente der Macht und des Neides bei einer jeden Auseinandersetzung eine wesentliche Rolle zu spielen: Gerade die Konzentrationsprozesse sind es, welche zur Zusammenballung von Kapital führen, und das Eigentum an Kapital wiederum gestattet die Ausübung wirtschaftlicher Macht, wenn man das will. Wer in steigendem Masse über Kapital im Sinne produzierter Produktionsmittel verfügt, ist grundsätzlich in der Lage, immer mehr und immer bedeutsamere wirtschaftliche Aufgaben zu übernehmen und immer wesentlichere Entscheidungen im Wirtschaftsleben zu treffen oder zu beeinflussen. Macht in diesem engen wirtschaftlichen Sinne wäre also zu verstehen als die Fähigkeit, *Entscheidungen* von grosser Tragweite, nötigenfalls auch gegen Widerstand, durchsetzen zu können. Natürlich gibt es daneben auch andere Quellen der Macht, so etwa das Wissen um neue Technologien, von der militärischen Macht nicht zu sprechen. Hier allerdings soll uns vom Thema her nur die wirtschaftliche interessieren.

Grosse Unterschiede in der Einkommens- und Vermögensverteilung werden im weiteren nun aber auch den Neid, die Missgunst schwächerer Kreise wecken und fast zwangsläufig zur Forderung an den Staat führen, durch *Umverteilung* von Einkommen und Vermögen eine mehr am *Prinzip der Gleichheit* denn am *Leistungsprinzip* orientierte individuelle Wohlstandsverteilung anzustreben. Solch egalitaristische Tendenzen sind heute in allen westlichen Volkswirtschaften erkennbar, von den östlichen Zentralverwaltungswirtschaften nicht zu reden, die ja schon von ihrer Philosophie her dem Gleichheitsideal mehr als verpflichtet sein müssen. Diese Massnahmen zur Umverteilung, in der Regel sind es steuerliche, sind zwar dazu geeignet, den Neid mancherorts abzubauen, das Ideal der Gleichheit ist aber trotz aller Bemühungen deshalb so schwer zu verwirklichen, weil jeder immer nur die Gleichheit mit Höhergestellten wünscht. Schlimmer aber ist die Tatsache, dass diese egalitaristischen Tendenzen dazu führen, die Leistungsmotivation des Individuums entscheidend zu schwächen. Je mehr die Einkommenserzielung und die Möglichkeit zur Vermögensbildung von ihrem Leistungsbezug entfernt werden, desto mehr sinkt die Bereitschaft zum vollzug einer Leistung bei jenen, die Schöpfer und Träger von Ideen und Innovationen sein könnten. Wer für seine Leistungen keine gebührende Entschädigung findet, wird auf die Dauer auch nicht willens sein, Risiken, zum Beispiel die ökonomisch so bedeutsamen Investitionsrisiken einzugehen und Produktivitäts- und Wirtschaftlichkeitsverbesserungen durchzusetzen. Konsequenz von Einkommensumschichtungen kann also eine stagnierende Wirtschaft sein, charakterisiert durch Einkommensverluste, Kurzarbeit, Betriebsschliessungen

\* in Anlehnung an einen Aufsatz von F. Kneschaurek in der Zeitschrift für Kaufm. Bildungswesen, Nr. 6, 1980.



und partielle Arbeitslosigkeit. Stagnation ist wie Rudern gegen den Strom: sobald man aufhört, treibt man zurück. Das Leistungsdenken blind attackieren und für alles Negative verantwortlich machen, dürfte auf einem grossen Irrtum beruhen. Kein Irrtum aber ist so gross, dass er nicht seine Zuhörer hätte.

Mit dem Angriff auf die Leistungsgesellschaft wird aber auch der *Sicherheitsstaat* mit seinen Gesundheits-, Fürsorge- und Wohlfahrtseinrichtungen in Frage gestellt; denn er bedarf des Leistungsstaates, um überhaupt funktionieren zu können. Der Wohlfahrtsstaat benötigt, wie das einmal formuliert wurde, «soziale Lastesel», die ihn tragen; gemeint sind Wirtschaftssubjekte, einzelne oder Firmen, die mehr Beiträge an diesen Staat leisten, als sie später einmal als Gegenleistung in Empfang nehmen. Kein Staat kann auf die Dauer existieren, wenn er mehr ausgibt, als er vereinnamt, es sei denn, er finanziere sich inflationär und ruiniere damit den Sparer und letztlich sich selbst. Die Wirtschaftsgeschichte illustriert, dass solche Lastesel mit der Zeit resignieren und zu den Profiteuren des Wohlfahrtsstaates überlaufen. Systemkrisen sind dann unvermeidlich. Die Einsicht darf niemals verloren gehen, dass man Zuwendungen eines Wohlfahrtsstaates nur in Anspruch nehmen kann, wenn man vorgängig adäquate volkswirtschaftliche Leistungen erbringt. Einkommen müssen zuerst erwirtschaftet sein, bevor man sie verteilt und auf dem Wege über die Besteuerung umverteilt. Hierzu aber ist eine hinreichende Leistungsfähigkeit und -willigkeit unerlässlich.

Auf unser heutiges Thema rund um Neid und Macht bezogen, dürften diese Überlegungen zur Folge haben, dass es offenbar darum gehen muss, einen Ausgleich zwischen Leistungs- und Wohlfahrtsgesellschaft zu suchen und auch ein Gleichgewicht zwischen Trägern der Macht und der Missgunst anzustreben. Um nun überhaupt aufzeigen zu können, wie Macht und Neid im demokratischen Staat harmonisiert werden könnten, sind vorgängig einige grundsätzliche Überlegungen zum Phänomen der Macht am Platze.

## Die Macht in der Wirtschaft

Das wirtschaftliche Machtproblem hat schon die Menschen in der Antike beschäftigt. Es wurde diskutiert, lange bevor es nationale und multinationale Grossunternehmen, Banken-, Industrie- und Versicherungskonzerne gab. Machtkonstellationen sind in allen sozialen Systemen existent, überall, wo sich Individuen und Gruppen einer Gemeinschaft zu einem Beziehungsgefüge verbinden. Jede Form von Über- und Unterordnung in sozialen Systemen schafft Machtprobleme, heisse der Verbund nun Familie oder Firma, Kirche oder Armee. Macht übt ein jeder aus, der gegenüber einzelnen oder untergeordneten Subsystemen die Möglichkeit besitzt, seinen Willen gegen den Willen anderer durchzusetzen.

In der Oekonomie ist also derjenige Träger der Macht, der Entscheidungen erzwingen oder massgeblich beeinflussen kann. Er verfügt über Befehls- und Anordnungs Kompetenzen. Er kann Massnahmen durchsetzen und realisieren. Max Weber, der grosse Oekonom und Soziologe, hat das so formuliert: «Macht ist jede Chance, innerhalb einer

sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel, worauf diese Chance beruht.»

Man beachte, dass der Begriff «Macht» von vielen völlig werturteilsfrei verwendet wird. Es bleibt also offen, ob Macht zur Realisierung guter oder schlechter Ziele eingesetzt wird. Gerade in der Oekonomie kann Macht zum Segen der Gemeinschaft werden, man kann sie aber ebenso sehr auch missbrauchen. Viele allerdings meinen, Macht sei grundsätzlich immer dem Bösen verwandt und demzufolge auch zu bekämpfen. Dies gelte vor allem in der Oekonomie. Hier wird, wie früher schon erwähnt, Macht durch den Erwerb von Produktionsmitteln geschaffen und erweitert. Kapitalakkumulation ist ja eines der Ziele unserer erwerbstreibigen Unternehmen und manche sehen im Erwerbstreben den Inbegriff des Machtstrebens an sich. So sagt zum Beispiel ein berühmter Oekonom wie Werner Sombart: «Verwandt dem Erwerbstriebe ist der Machttrieb, das heisst das Streben, viele Menschen und Dinge in Abhängigkeit von sich zu bringen. Erwerbstreben und Machtstreben gleichen sich darin, dass sie beide ein Streben nach Expansion enthalten.»

Dieses Streben nach *Expansion* charakterisiert denn auch die moderne Diskussion um das Phänomen der Macht. Macht wird geschaffen durch betriebliches Wachstum, durch Konzentrationsvorgänge in der Wirtschaft und durch Multinationalisierung im Rahmen eines kontinuierlichen evolutionären Prozesses. Dieser Prozess schafft in wachsendem Masse Abhängigkeiten und Verflechtungen. Der Begriff «Unfreiheit» wäre in diesem Sinne Gegenpol zum Begriff der Macht.

Wir wissen, dass unter anderem die marxistisch-leninistische Lehre dieser Auffassung folgt und in einer so verstandenen Akkumulation von Vermögen und Kapital das Grundübel westlicher Wirtschaftssysteme zu erkennen glaubt. Sie fordert aus diesem Grunde die Eigentumsübertragung aller Produktionsmittel auf den Staat als Herrschaftsverband und Machtträger. Der gläubige Marxist ist der Überzeugung, dass durch den Staat und seine Organe kein Missbrauch wirtschaftlicher Macht erfolgen könne, weder durch die eingesetzten Behörden und Ämter, noch durch die Staats- und Regiebetriebe. Ob eine solche Wirtschaftsauffassung dem Wesen des Menschen entspricht und ob sich in reinen Staatswirtschaften ohne Privateigentum nicht einfach andere Formen der Machtkonzentration ausbilden, ist bis heute umstritten geblieben. Die Entwicklungen in Polen verdeutlichen die Aktualität dieser Fragen, und es wird sich auch zeigen, inwieweit die Wohlfahrt eines Volkes gefördert werden kann, wenn dem einzelnen Bürger die Möglichkeiten genommen sind, durch eigene Leistungen wirtschaftliche Güter zu erwerben.

## Die Begrenzung der Macht durch das Recht

Wie immer man über diese Probleme denken mag, eines dürfte feststehen: bei allen Auseinandersetzungen um den Komplex «Wirtschaftsmacht» dürfte die Frage nach dem Ausmass der Machtausübung durch den Staat und nach

## Neuer VSA-Kurs 1982

# Einführung in die Arbeit mit Betagten

In Zusammenarbeit mit dem Institut für Angewandte Psychologie Zürich führt der Verein für Schweizerisches Heimwesen VSA den Kurs «Einführung in die Arbeit mit Betagten im Heim» wieder durch. Dieser Einführungskurs, der vom 1. März 1982 bis zum 8. November 1982 dauert (27 Montage zu je vier Stunden), richtet sich an folgende Interessenten:

- Personen ohne Heimerfahrung, welche sich im Sinne eines Zweitberufs auf die Uebernahme eines Heims oder einer andern Institution zur Betreuung Betagter vorbereiten möchten
- Mitarbeiter von Alters- und Pflegeheimen in Kaderposition
- Vertreter von Heimtrügerschaften und Mitglieder von Heimkommissionen, die sich mit der Problematik der Altersarbeit vertraut machen wollen
- Leiter/innen von Kleinheimen (Pensionen) der Betagtenpflege mit weniger als fünf Mitarbeitern (inklusive Heimleitung)

Der Einführungskurs ist unter Umständen eine gute Vorbereitung auf den VSA-Grundkurs für Heimleitung.

Themenkreise:

**Die Situation des alten Menschen**

**Körperliche Veränderungen im Alter**

**Psychische Veränderungen im Alter**

**Grundlegende Methoden der Betreuung alternder Menschen**

**Grundzüge der Heimorganisation**

Kursort: Institut für Angewandte Psychologie Zürich, Merkurstrasse 20, 8032 Zürich.

Kursleitung: C. D. Eck, stellvertretender Direktor, und Max Moser, dipl. Psychologe, sowie weitere Mitarbeiter des Instituts für Angewandte Psychologie und Gastreferenten des VSA.

Kurskosten: Fr. 1600.—  
Fr. 1400.— bei VSA-Mitgliedschaft des Heims oder bei persönlicher Mitgliedschaft

Die Teilnehmerzahl ist beschränkt. Bewerber werden auf ihre Eignung überprüft (Mindestalter 25 Jahre). Folgende Kurstage (jeweils Montag von 09.00 bis 13.00 Uhr) sind vorgesehen:

1., 8., 15., 22., 29. März; 26. April; 3., 10., 17., 24. Mai; 7., 14., 21., 28. Juni; 16., 23., 30. Aug.; 6., 13., 20., 27. September; 4., 11., 18., 25. Oktober; 1., 8. November 1982.

Nähere Auskünfte und Kursunterlagen sind beim Sekretariat VSA, Seegartenstrasse 2, 8008 Zürich (Tel. 01 252 49 48) erhältlich.

Anmeldeschluss: 22. Januar 1982



dem Umfang der Übertragung von Macht auf private Trägerschaften zum zentralen Anliegen werden. Wir sind damit, was das Problem der Wirtschaftsmacht anbetrifft, wohl beim Kern der Sache angelangt: Wirtschaftliche Macht ist im demokratischen Staat teilbar und verteilbar und muss es auch sein, will man ungesunde Zusammenballungen von Macht vermeiden, auf der Seite des Staates genau so wie im privaten Bereich. Macht ist begrenzt durch das *Recht*. Es ist Sache der Verfassung und der dort verbrieften Ordnungspolitik eines Landes, diese Teilung der Macht zwischen Bürger und Staat zu regeln und die Einhaltung der Gesetze zu überwachen. Dies ist ein langwieriger und oft mühseliger Prozess. So hat Adolf Adler nachgewiesen, dass im Regelfalle keine Trägerschaft freiwillig auf Macht verzichtet, ja im Gegenteil, dass eben das Streben nach Macht einen menschlichen Grundtrieb darstellt, ähnlich dem Geltungsbedürfnis oder verwandter Triebe, die man zwar zügeln müsste, die aber nicht zu eliminieren sind und auch nicht zerstört werden sollten, weil sie umgekehrt auch Motor sind für all das Lebensbejahende, für unsere ganze Aktivität. Machtansprüche sind vielmehr in sinnvolle Bahnen zu lenken und der Gesetzgeber hat für entsprechende Begrenzungen zu sorgen. Daraus ergibt sich ein ganz bestimmtes Verhältnis zwischen Staatsmacht und privatwirtschaftlich ausgeübter Macht.

Diesem Verhältnis zwischen Macht und Recht ist noch etwas nachzugehen: Träger von Macht, zum Beispiel grosse Konzerne, neigen dazu, immer dann Widerstand zu leisten, wenn Macht durch Rechtssetzung neu verteilt werden soll. Sie übersehen dabei oft, dass ihr Eigentum erst durch das Recht auch zur spürbaren Macht werden kann. Weil Wirtschaftsmacht sich immer bestätigen will, verlangt sie nach Ordnung, nach Rechtsnormen, nach einem funktionierenden gesellschaftlichen System. Dieses System hat die Macht zu schützen. Aufgabe des Rechts ist also die Domestizierung der Macht.

Umgekehrt schützt aber die Macht, so paradox dies klingen mag, auch das geltende Recht; denn die Träger der Macht sind am Funktionieren des Rechts interessiert, man denke gerade an den Schutz des Eigentums durch die Gesetze, an die Vertragstreue und die richterlichen Möglichkeiten, die Einhaltung vertraglicher Vereinbarungen zu erzwingen. Die Träger von Macht werden also auch neues Recht schaffen, wenn es gilt, Macht zu schützen. So spiegeln sich im objektiven Recht eines Landes die wirtschaftlichen Machtverhältnisse wider. Natürlich bleiben wir dessen ungeachtet vor Auseinandersetzungen nicht verschont, wenn es gilt, in Gesetzen festzulegen, inwieweit neues Recht zur Begrenzung der Macht geschaffen werden soll. Zu diesem Zweck sind nämlich die tatsächlichen Machtverhältnisse zu beurteilen und vor allem auch das Ausmass eines allfälligen Machtmissbrauchs. Unsere schweizerische Gesetzgebung ist im Wirtschaftssektor über weiteste Strecken eine reine Missbrauchsgesetzgebung. Das heute geltende Kartellgesetz mag dies illustrieren. Dieses Gesetz gibt dem Staate die Kompetenz, die Wettbewerbsverhältnisse innerhalb eines Wirtschaftszweiges zu überprüfen und bei wettbewerbsbehindernden Entwicklungen mit staatlichem Zwang zu intervenieren. Wenn ein Kartell oder ein Konzern durch Machtausübung einen freien Wettbewerb behindert, hat die Kartellbehörde die Möglichkeit, Massnahmen gegen diese Machtträger zu ergreifen. Dabei kann auch eine einzelne Unternehmung als kartellähnliche Organisation aufgefasst

werden. Das Kartellgesetz gibt also die Möglichkeit, Machtzusammenballungen durch betriebliches Wachstum, durch Fusionen und durch die Übernahme von Beteiligungen zu verhindern und so für einen Ausgleich und eine Begrenzung wirtschaftlicher Macht zu sorgen, sofern der freie Wettbewerb als gefährdet erscheint. Betriebe können und sollen auch wachsen, um ihre eigene Existenz zu sichern. Ihrer Aktivität sind aber dort Grenzen gesetzt, wo das Gemeinwohl der Gesellschaft als Ganzes negativ tangiert wird.

## Zum Abbau der Neidgefühle

Das Machtproblem ist also in der Wirtschaft auf Schritt und Tritt existent, Macht aber ist im demokratischen Rechtsstaat, wie wir gesehen haben, auch begrenzt, wenn der Souverän es will. Wie aber steht es um das Phänomen des *Neides*? Ist auch der Neid in Grenzen zu halten, der Neid des einzelnen, der besitzlos ist, oder der Neid ganzer, wirtschaftlich unterentwickelter Staaten, die mitansehen müssen, wie Wohlstandsgesellschaften in Überflussländern leben? Auch hier ist sicherlich ein Rechts- und Gerechtigkeitsempfinden verletzt, ähnlich der Situation beim Machtmissbrauch. Und auch hier ist es nicht einfach, zu ausgleichenden Lösungen zu gelangen, im kleinen nicht und nicht im zwischenstaatlichen Bereich, wie dies etwa die Nord-Süd-Dialoge zeigen.

Neidgefühle lassen sich nur mindern, wenn Umverteilungen im Einkommens- und Vermögensbereich stattfinden können. Die Geschichte – allein schon der Europäischen Gemeinschaft – illustriert jedoch zur Genüge, welche enorme Schwierigkeiten diese Verteilungs- und Umverteilungsprozesse selbst in Industrieländern bringen, wenn Staaten unterschiedlichen Entwicklungsgrades die Kooperation suchen. Noch gewaltiger sind die Probleme im Verkehr mit den afrikanischen, asiatischen und südamerikanischen Ländern, wo rein wirtschaftliche Fragen laufend überrollt werden durch die Probleme der Bevölkerungsexplosion, des unzureichenden Ausbildungsstandes der Einwohner und der mangelnden Beherrschung moderner Technologien. Es kann hier sicher nicht der Ort sein, Lösungsansätze zu all diesen Fragen zu präsentieren, geschweige denn, das Neidproblem zu beseitigen. Denn schon im eigenen Land handelt es sich bei einem jeden Versuch zur Umverteilung von Geld und Kapital um lange und schmerzhafteste Prozesse. Erinnert sei nur an die Versuche zur Revision von Steuergesetzen und zur Neuverteilung der Lasten im Hinblick auf eine Sanierung der Bundesfinanzen. Andererseits muss man aber auch anerkennen, dass mit dem Ausbau des Wohlfahrtsstaates, ich denke beispielsweise an die Fortentwicklung der AHV und den Ausbau der Invalidenversicherung, wichtige Schritte auch zur Minderung von Neidgefühlen im eigenen Staate unternommen worden sind. Auch hier wird es darum gehen müssen, eine Kompromissformel zu finden: einerseits die wirtschaftlich Starken gegenüber den Schwächeren höher zu belasten, andererseits aber mit diesem Prinzip nicht zu überdrehen und Eigeninitiative, Leistungs- und Sparwille zu töten. Der Ausbau des Staates

zum Wohlfahrtsstaat kann ein gangbarer Weg sein, um Neidgefühle zu begrenzen, doch kann es niemals darum gehen, den einzelnen Bürger von jeder Eigenverantwortung zu entbinden. Insbesondere darf nicht die Illusion geweckt werden, Wohlfahrt für alle liesse sich ohne entsprechende Vorleistung der Gesellschaft schaffen. Der Wohlfahrtsstaat ist von der Erzielung eines ausreichenden realen Sozialproduktes abhängig, soll er überhaupt möglich werden. Daher braucht der Wohlfahrtsstaat auch die Existenz einer Leistungsgesellschaft. Sie ständig zu verdammern und in Frage zu stellen, ist meines Erachtens ein wenig erfolgversprechender Weg. Denn man bedenke: zwei im Arbeitsprozess stehende Generationen zwischen 25 und 65 Jahren sorgen heute in unserem Lande für zwei bis zweieinhalb Generationen, die dem Erwerbsleben ferne sind. Dies ist wirtschaftlich nur zu verkraften, wenn echte Leistungen geschaffen werden. Initiative und Originalität hiezu finden sich beim Individuum und weniger beim Staat. Der Staatsapparat schafft in der Regel kein Produkt. Wenn er Einkommen und Vermögen umverteilt, erbringt er zwar eine nützliche Verwaltungsleistung, schafft damit aber noch keine wirtschaftlichen Güter im originären Sinne. Deshalb bedarf auch der Staat einer gesunden Oekonomie und diese wird vor allem auch für all jene Betriebe eine Hilfe sein, welche aufgrund ihrer Zielsetzungen keine wirtschaftlichen Zwecke verfolgen können, aber von Mitteln leben müssen, welche andere erarbeiten. Damit sind natürlich die Heime in ihrer ganzen Vielfalt angesprochen. Ich möchte zum Abschluss meiner Ausführungen gerne noch einen Augenblick bei den wirtschaftlichen Problemen schweizerischer Heime verweilen und auch im Sinne einer Zusammenfassung die Konsequenzen bedenken, die sich aufgrund meiner bisherigen Ausführungen für Heimleitungen ergeben oder ergeben könnten.

## Konsequenzen für die Heime

Die Ausstattung der Heime mit wirtschaftlichen Mitteln, so versuchte ich zu zeigen, ist untrennbar verbunden mit der künftigen Fähigkeit der schweizerischen Volkswirtschaft, zu einem angemessenen Bruttosozialprodukt zu gelangen. Nun steht ja die nationale Volkswirtschaft nicht autonom im Raume, sondern sie ist in ganz hohem Masse mit den ausländischen Volkswirtschaften verbunden. Hochs und Tiefs im Ausland werden sich demzufolge auch in unserem Lande niederschlagen.

Wie wir alle wissen, haben alle Volkswirtschaften, welche für unser Land von Bedeutung sind gegen Inflation und Arbeitslosigkeit zu kämpfen. Alarmierend sind die Zahlen, die wir aus den USA und Grossbritannien erhalten, aber auch die BRD, Frankreich, die Benelux-Länder und vor allem Italien bekunden Mühe, die Teuerung zu drosseln und die Beschäftigung zu sichern. In der Schweiz notieren wir zurzeit eine Teuerungsrate von 6,4 Prozent bei einer an sich recht guten Beschäftigungslage. Das Bruttosozialprodukt dürfte im laufenden Jahr noch leicht ansteigen, wenn auch mit abnehmender Wachstumsrate. Es ist damit zu rechnen, dass das Steueraufkommen der Wirtschaft rückläufig wird. Damit dürften auch die Heime einmal mehr um ihre finanziellen Mittel zu kämpfen haben. Und mancherorts werden die Ressourcen, die man ihnen

anvertraut, in einem Missverhältnis stehen zu den materiellen Bedürfnissen, die sie anzumelden gezwungen sind. Während sich die Bedürfnisse nach Finanzen tendenziell also eher steigern dürfen, scheint unsere Wirtschaft, zumindest vorübergehend, zu stagnieren.

Ich erkläre mir die Tatsache, dass nicht-erwerbswirtschaftliche Betriebe wie Heime immer häufiger den Betriebswirtschaftler konsultieren etwa so, dass auch Heimleitungen gezwungen sind, nach effizienteren Formen der Führung zu suchen und all das aus dem Bereich der privaten Wirtschaft zu übernehmen, was zur besseren Verwaltung ihrer Betriebe beiträgt. Die Probleme der Finanzierung und der Investitionen, die Fragen nach der Vorgehensweise beim Aufbau von Organisationen unterscheiden sich im Grundsätzlichen ja kaum von jenen in kaufmännischen Unternehmen. Und auch Rechnungslegung, Rechenschaftsablage, Kontrolle und Revision folgen mehr und mehr den generellen betriebswirtschaftlichen Praktiken. Es wäre falsch, solche Parallelen zu den erwerbstreibigen Unternehmungen nicht sehen zu wollen und es schiene mir auch richtig, Führungsprinzipien, die sich in der Privatwirtschaft bewährt haben, hinsichtlich ihrer Tauglichkeit auch bei der Heimführung zu prüfen. Ich denke vor allem an die positiven Erfahrungen bei der verstärkten Delegation von Kompetenzen an die leitenden Organe und den damit verbundenen Abbau der langen und komplizierten Instanzenzüge. Es ist entwürdigend, wenn eine kompetente Heimleitung gezwungen ist, im Wirrwarr von Behörden, Ämtern, Kommissionen und Parteien jene Entscheidungen zu erwirken, die sie mit höherem Sachverstand rascher und einfacher selber treffen könnte. Jedenfalls stellt sich die Frage, ob das Heim seine Zwecke nicht besser erreichen könnte, würde man ihm ein Mehr an Oekonomie geben, ein Mehr an Gütern an sich, aber auch ein Mehr an Rechten und damit natürlich auch an Führungs- und Ausführungsverantwortung. Angehoben würde damit auch das Potential an Macht. Die Übertragung von Macht, so meine ich, wäre auch in diesem Fall nicht verwerflich und würde zu einer Entlastung aller interessierten Stellen führen. Ob Sie damit allerdings auch Neider wecken, mögen Sie selber entscheiden.

**D**er Teufel geht nicht immer umher wie ein brüllender Löwe, sondern sehr oft auch wie ein sanftes Kätzchen, und die Hölle hat viel Ähnlichkeit mit einem Ofen; sie wird nicht auf einmal glühend, sondern zuerst nur wohlrig warm.

Jeremias Gotthelf