

Zeitschrift: Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

Herausgeber: Schweizerischer Gewerkschaftsbund

Band: 49 (1957)

Heft: 12

Artikel: Psychologie und Wirtschaft

Autor: Weber, Max

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-353821>

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: 03.01.2026

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

sammlungsleben, die Dokumentarfilme verwendet. Sie illustrieren das Wort des Referenten. Wer wollte über die Probleme Afrikas sprechen, ohne durch das lebende Bild eine Atmosphäre besseren Verstehens zu schaffen? Eine ganze Reihe von Kurzfilmen, die man in keinem Kino zu sehen bekommt, zeigen überzeugend die Möglichkeiten eines vereinigten Europas. Viele technische Vorgänge werden erst durch entsprechende Filme erhellt. Andere Dokumentarfilme zeigen neue Möglichkeiten, den Kolonialismus ohne Terror zu überwinden. Aber brechen wir hier unsere Aufzählung ab, denn wer wollte im Ernste bestreiten, daß geeignete Filme zu einem wertvollen Hilfsmittel der Versammlungsgestaltung und Erwachsenenbildung geworden sind? Wir können darum einige Genugtuung empfinden über unser schweizerisches Arbeiterfilmwesen. Schade ist nur, daß viele Vorstände diese Hilfe noch gar nicht entdeckt haben. Anerkennung verdienen aber auch die vielen ehrenamtlich tätigen Filmoperateure, die noch nach Feierabend mit ihrem ambulanten Kino Freude und Aufklärung verbreiten.

Hans Neumann

Psychologie und Wirtschaft

Die moderne theoretische Nationalökonomie stellt so einseitig auf den *Homo oeconomicus*, den reinen Wirtschaftsmenschen, ab, daß man es direkt als eine Wohltat empfindet, wenn wieder einmal die psychologischen Triebfedern des wirtschaftlichen Handelns besonders unter die Lupe genommen werden. Das geschieht in der Arbeit von *Albert Lauterbach*, die kürzlich unter dem Titel «*Mensch — Motive — Geld*» in deutscher Uebersetzung erschienen ist¹. Diese «Untersuchungen zur Psychologie des wirtschaftlichen Handelns», wie sie im Untertitel genannt werden, setzen sich im besonderen die Erörterung folgender Probleme zum Ziel: Welche Motive nicht ökonomischer Art beeinflussen das geschäftliche Handeln? Wird dadurch die wirtschaftliche Stabilität gefördert oder gestört, und inwieweit hat die Unstabilität das rein wirtschaftliche Handeln gehindert? Schließlich wird auch noch die Frage gestellt, ob eine andere Ordnung der Wirtschaft die sozialen Ursachen persönlicher Unsicherheit verhindern könne und ob für eine solche Wirtschaftsreform andere Menschen erforderlich seien.

Die Fragen sind also sehr weit gesteckt, und es ist nicht verwunderlich, daß dieses Buch sie nicht lösen, sondern nur Material zu ihrer Lösung liefern kann. Das geschieht denn auch unter Benutzung einer reichhaltigen, vorwiegend amerikanischen Literatur und auch verschiedener Enqueten. Der Autor lebt seit vielen Jahren in den USA und hat vor allem den dortigen Unternehmertypus im

¹ Ring-Verlag, Stuttgart und Düsseldorf. 1957. 353 Seiten.

Auge, der aber wahrscheinlich nicht sehr weit vom europäischen und auch vom schweizerischen Geschäftsmann abweicht.

In der Regel wird das Streben nach Profit als wichtigstes Motiv des Geschäftsmannes vermutet werden. Aber hinter diesem Ziel verbirgt sich nach Lauterbach das *Streben nach Macht* oder *Prestige* und auch nach *persönlicher Sicherheit*, und er glaubt, wenn diese Bedürfnisse anderweitig befriedigt werden könnten, so würde, wenn ein gewisser Mindestreichtum vorhanden wäre, das Gewinnstreben nachlassen. Ein bedeutender Geschäftsmann, ein früherer Präsident der Rockefeller-Stiftung, bestätigt, «daß ständig geschäftliche Entscheide getroffen werden, die nicht auf wirtschaftlichen Motiven beruhen». Und ein anderer meinte: «Geld ist heute nicht mehr der primäre Anreiz, um den Chef zu einem tüchtigen Stück Arbeit zu veranlassen.» Henry Ford, der Enkel, hat erklärt, seine Mitarbeiter arbeiten in erster Linie gegen die Konkurrenz, ob das Unternehmen im Besitz von Aktionären oder einer Stiftung sei. (Es könnte wohl auch ein Staatsbetrieb sein). Die meisten Menschen, die als Geschäftsführer Hervorragendes leisten, würden sich in einer öffentlichen Unternehmung ebenso auszeichnen.

Die Profitmaximierung, das heißt das Streben nach höchstem Gewinn, ist also nicht einziges Motiv und nicht einmal das wichtigste. Es dient jedoch häufig als Symbol für die zugrunde liegenden Persönlichkeitsfaktoren oder *Selbstbehauptungsbedürfnisse*. Die Unternehmer benehmen sich gar nicht wie Automaten, sondern ihr Verhalten hängt weitgehend von ihrer Persönlichkeit wie auch von der Umwelt ab. Lauterbach bringt sogar Beispiele dafür, daß der *Aberglaube* auf einzelnen Gebieten, insbesondere im Börsenverkehr, sehr verbreitet ist. Dadurch lassen sich wohl auch die oft so auffälligen, ja unverständlichen Schwankungen der Aktienkurse erklären.

Der Verfasser deckt ferner die Widersprüche auf zwischen dem praktischen Geschäftsgebaren und den kapitalistischen Grundsätzen der «freien Konkurrenz» und des «freien Unternehmertums», die er geradezu als Mythos bezeichnet. «Sogar wenn das Geschäft von Rüstungsaufträgen, staatlichen Krediten, Subventionen, Zöllen und anderen öffentlichen Aktionen lebt», identifiziert es sich mit dem freien Unternehmer. Der Glaube an «free enterprise» erhält sich trotz allen diesen Widersprüchen, und wer diesen Glauben nicht teilt, muß gewärtigen, daß es ihm geht wie jenen, die im Mittelalter die Frage nach ihrem religiösen Glauben nicht befriedigend beantworten konnten.

Das Mißtrauen der Geschäftswelt gegen den Staat (dessen Hilfe sie zwar gerne in Anspruch nimmt), und zwar gegen den Bundesstaat viel mehr als gegen Einzelstaaten oder Gemeinden, ist eine Erscheinung, die uns in der Schweiz sehr bekannt vorkommt. Was Lauterbach über die Einstellung zur Steuerpolitik sagt, könnte fast

wörtlich über die schweizerischen Unternehmer geschrieben sein. In dieser Hinsicht besteht offenbar eine internationale Uebereinstimmung. Auf eine Befragung bei 1000 Industriegesellschaften antworteten 97,7 Prozent, «daß der Anreiz zu arbeiten und zu sparen durch hohe Steuersätze geschwächt werde». Wie würde wohl in den USA gearbeitet und gespart, wenn die Steuern bescheiden wären, etwa so wie in der Schweiz?

Die Untersuchung der Beziehungen zwischen ökonomischer Unstabilität (infolge von Konkurrenzkampf, Konjunkturschwankungen, Wohnungsnot) und persönlicher Unsicherheit (Neurosen und ähnliche Störungen, Alkoholismus und dergleichen) ergibt die Wahrscheinlichkeit der gegenseitigen Beeinflussung, doch muß Lauterbach zugeben, daß das vorerst noch eine Hypothese ist, die sich nicht leicht beweisen läßt.

Die Ergründung der Motive für die Stellungnahme zur Frage der *Wirtschaftsordnung* konnte aus begreiflichen Gründen keine sehr konkreten Resultate anbringen. In den Vereinigten Staaten ist dieses Problem gar nicht aktuell oder, besser gesagt, die Wandlung des Wirtschaftssystems ging vor sich, ohne daß das Volk dessen richtig gewahr wurde. Lauterbach unterscheidet folgende Typen in bezug auf die Einstellung zur Wirtschaftsreform: Reformer, Konservative, Abtrünnige und Indifferente. In welcher dieser Rubriken der Einzelne zu plazieren ist, hängt in wesentlichem Maße von seiner Umgebung, Familie oder Gruppe, möglicherweise auch von seiner Oppositionsstellung zu dieser Umgebung ab. Die wirtschaftspolitische Ideologie eines Menschen ist so «Teil eines Ueberzeugungssystems, das seine ganze Persönlichkeit widerspiegelt». Wenn er anderen Ideen gegenübergestellt wird, so kommt es nicht nur auf eine verstandesgemäße Erfassung an, sondern die *gefühlsmäßige Einstellung* spielt eine große Rolle, und zwar meistens unbewußt.

Am Schlusse stellt Prof. Lauterbach die Bedingungen auf, unter denen nach seiner Meinung eine echte Wirtschaftsreform erfolgreich sein kann. Sie muß den nationalen Gegebenheiten in bezug auf Geschichte, Kultur und soziale Struktur Rechnung tragen und die Erreichung folgender Ziele ermöglichen: Ausreichender Lebensstandard, ein stabiles, wirkliches Heim für jedermann, wirtschaftliche Sicherheit, eine Atmosphäre gleicher Möglichkeiten, genügende Anreize zu wirtschaftlicher Leistung (soziale Anerkennung, persönliche Befriedigung bei der Arbeit, Konkurrenz).

*

Die Ergebnisse dieser soziologischen Untersuchungen sind natürlich sehr viel weniger präzis als eine theoretische Analyse. Trotzdem oder gerade deswegen sind sie wirklichkeitsnäher. Sie sollten aber weitergeführt und auch unterstützt werden durch verwandte Wissenschaften. Der Verfasser regt zu diesem Zwecke eine Ueberprüfung der gesamten Wirtschaftsforschung an. *Max Weber.*