

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 59 (1979)
Heft: 6

Rubrik: Blickpunkt

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: 20.02.2026

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

Blickpunkt

MANAGEMENTGESPRÄCHE – EINMAL ANDERS

Wie wird, natürlich möglichst effizient, ein Unternehmen geführt? Wie wird ein Unternehmen, selbstverständlich wiederum möglichst erfolgreich, durch die bisweilen hohen Wellen der Rezession und die Fallwinde eines schärfer gewordenen Wettbewerbs gesteuert? Es gibt mannigfache Management-Techniken, bessere und schlechtere, einleuchtende und eher fragwürdige. Es gibt zudem auch einen Unternehmungsführungsbereich, der sich nur schwer in Regeln und Gesetze einfangen lässt, weil Unternehmerentscheide einen zwar durchaus rationalen, aber eben einen *nicht nur* rationalen Kern haben. Intuition und Wagemut ist da auch noch dabei. Weil dem so ist, entstand ein *Angebot* an Unternehmungsführungs-Know-how; und weil das Verlangen, zu wissen, «wie das eigentlich gemacht» wird, ebenfalls ausgeprägt ist, besteht auch eine *Nachfrage*. Die Nachfrage wird in Zeiten erhöhter Unsicherheit grösser; diesem «Phänomen» passt sich auch das Angebot an. Die marktwirtschaftlichen Anpassungsmechanismen spielen hier fast perfekt. Das Faktum der Existenz einer Nachfrage nach und eines Angebots an spezifischen Kenntnissen begründet einen *Dienstleistungsmarkt*. Er findet seinen Ausdruck in Kursen, Tagungen und Meetings die Menge. Und die Orte, in denen sie stattfinden, sind in der Regel nicht die schlechtesten. Davos ist ja auch aus andern Gründen attraktiv.

Nicht immer dienen Management-

Gespräche jedoch allein der fachlichen Erbauung. Die Verdauung von kalt servierten Management-Menüs ist ja tatsächlich kein reines Vergnügen. Deshalb hat sich auch eine Technik entwickelt, *wie* man solche Gerichte «am besten» anbietet. Der Phantasie scheinen in dieser Beziehung keine Grenzen gesetzt. Nicht selten gleichen die Management-Gespräche ausgesprochenen «social happenings». Und das Verlangen, dabeigewesen zu sein, steigt offenbar um so mehr, je exklusiver der Kreis jener, die sich bereit erklären, ihre Weisheiten vor einem staunenden Publikum auszubreiten – auch wenn diese nicht mehr immer so ganz taufrisch sind. Auf diesem Markt werden auch Okkasionen und Antiquitäten gehandelt. Es kommt vielmehr darauf an, *wer* das Angebot auf den Tisch legt. Skurrilitäten haben in diesem Markt ebenfalls ihren Platz, etwa dann, wenn Edelsozialisten, die zur Steigerung ihrer Glaubwürdigkeit auf dem hohen Seil der Wissenschaft tanzen – diese Form der Glaubwürdigkeit erhöht bekanntlich die Honoraransprüche –, die Unternehmer an diesen Meetings durchaus handfest «beschimpfen» und ihnen den nahen Untergang in Aussicht stellen, trotzdem von diesen aber beklatscht werden. Die «Opfer» bejubeln ihre Untergangspropheten! Nicht nur Galbraith beherrscht diese Taktik virtuos. Unverblümtes wird da nicht einmal mehr durch die Blume gepredigt.

Der Markt geht bisweilen seltsame

Wege und wer sie aufzuspüren vermag, lebt besser – auf der Angebots- wie auf der Nachfrageseite. Die Orientierung im Irrgarten des Angebots ist nicht immer ganz einfach.

Es gibt aber auch noch eine *andere* Form des Angebots. Zu jenen wäre beispielsweise das jeweilen im Mai stattfindende *Management-Gespräch in St. Gallen* zu zählen. Es hat vor kurzem wieder stattgefunden; 650 Interessenten aus rund 40 Ländern trafen sich in den Räumlichkeiten der Hochschule St. Gallen. Entstanden sind diese Meetings auf Grund einer *studentischen Initiative* im Jahre 1970.

Im nächsten Jahr werden sie folglich zum zehntenmal durchgeführt werden. Ursprünglich waren sie von der Idee getragen, zu den Konvulsionen der 68er-Bewegung einen *Gegenakzent* zu setzen. Nun, nachdem sich die «roten Alternativen» in Staub aufgelöst haben, hat diese Motivation an Bedeutung verloren. Im Vordergrund steht deshalb heute der Wunsch der

kommenden Generation, ein *Forum der Begegnung* zu schaffen, und zwar der Begegnung zwischen Studenten, Unternehmern, Politikern und Wissenschaftlern. Gespräche lassen sich nicht «einfach so» organisieren. Sie müssen eine Struktur, ein Kleid haben. Das Kleid ist eine Tagung, die Themen schwerpunkte aus dem weiten Spektrum einer freiheitlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung setzt, also Problemkreise, die auch für die Unternehmer nicht ganz belanglos sind. Ordnungen sind dynamische Gebilde; sie wandeln sich im Zeitlauf. Jede Generation muss – oder sollte – sich um ihre Ausformung kümmern. Deshalb ist es nicht nur wünschenswert, sondern *notwendig*, wenn sich die Generationen zusammensetzen. St. Gallen praktiziert diese These. Und deshalb sind die St.-Galler Aktivitäten auf diesem Gebiet wertvoll und «anders» zugleich.

Willy Linder

POLARISIERUNGEN

Zwei Themen vor allem haben die ersten innenpolitischen Frühlingswochen beherrscht: Ein erstaunlich einheitlicher Trend in verschiedenen kantonalen Wahlen sowie die geplatzte Geburtstagsfeier des neuen Kantons Jura. In beiden Fällen manifestieren sich Polarisierungen – Konfrontationen allerdings, die verschieden zu gewichten sind.

Der Krach um den Jura ist im Grunde nicht mehr und nicht weni-

ger als das Aufbrechen einer schwärenden Wunde, um die jedermann wusste, ohne es sich bisher ganz eingestanden zu haben. Mit dem kraftvollen Ja zum neuen Staat im Bunde verband sich im vergangenen Herbst die landesweite Hoffnung, es gebe nun endlich Ruhe. Zwar hatte man einige Zeit früher Kenntnis davon genommen – oder hätte zumindest Gelegenheit dazu gehabt –, dass sich sogar der jurassische Verfassungsrat

ausdrücklich zum weitergehenden «Recht auf Wiedervereinigung» bekannte. Man sah jedoch so rasch als möglich über allfällige Konsequenzen hinweg – wie über vieles andere, das dann definitiv in der neuen Verfassung stehen blieb, obwohl es bei näherem Zusehen recht quer in der eidgenössischen Landschaft liegen dürfte.

Nun hat sich die Hoffnung auf Ruhe nur allzu rasch als Illusion entpuppt. Das mag im Augenblick schmerzlich sein, ist aber doch wohl immer noch besser als die Fortsetzung einer nationalen Selbsttäuschung. Der Bundesrat hätte der Sache – und auch sich selbst – einen schlechten Dienst erwiesen, wenn er sich gemäss dem Ratschlag einzelner welscher Kommentatoren «flexibler» gezeigt und den Zusammenstoss Bundesrat Furglers mit dem neojurassischen Nationalrat Crevoisier im nachhinein bagatellisiert hätte. Denn die Attacke Crevoisiers war nicht einfach Ausdruck des unkontrollierten Ungestüms eines «Anfängers». Sie war, wie die späteren «flankierenden» Äusserungen und Aktionen Roland Béguelins deutlich bewiesen, vielmehr ein Vorsignal für das, was sich nun offen anbahnt: der konsequente Versuch des Rassemblement jurassien, den neuen Kanton so rasch als möglich nach Süden in Marsch zu setzen. Unsere Generation wird also weiter mit dem Juraproblem leben müssen – nach dem Willen von politischen Extremisten, die anscheinend noch immer zu breiten öffentlichen Rückhalt haben, als dass sie von den vernünftigen Exponenten des Separatismus, wie sie in der neuen

Regierung vereinigt sind, an kürzere Zügel genommen werden könnten.

Polarisierung nicht nur rund um den Jura, sondern auch im Vorfeld der eidgenössischen Wahlen – das ist das Fazit der bisherigen kantonalen Fechtgänge. Die Konfrontation zwischen Sozialdemokratie und Bürgerturn, die sich schon lange angekündigt hatte, verlief dabei allerdings anders, als es die Linke vermutlich erwartet hatte. Zwar konnte sie entsprechend den Prognosen wesentliche Wähleranteile der Überfremdungsparteien und auch des Landesrings «erben». Doch stellte sich überraschenderweise heraus, dass ausgerechnet jene Parteien, die von der Linken am massivsten angegriffen und als grösste «Sündenböcke» für die Wirtschaftssorgen der jüngsten Vergangenheit apostrophiert worden waren, mindestens so grosse Erfolge erzielen konnten.

Das lässt sich ohne Zweifel nicht allein durch den Umstand erklären, dass sich die Wirtschaftslage etwas entspannt hat. Vielmehr stösst die Politik eines konsequenten «Immer mehr Staat» nicht mehr so stark auf Gegenliebe, wie dies ihre Protagonisten glauben mochten. Es gibt offensichtlich wachsende Volkskreise, welche sich vom gegenteiligen Rezept mehr versprechen und auch durch intensivste Polemiken nicht von der Überzeugung abzubringen sind, dass unser Wirtschafts- und Gesellschaftssystem besser ist als sein Ruf bei der militanten Linken – besser vor allem auch als das, was deren Chefideologen als Alternativen anzubieten haben.

Richard Reich