

# Das Frankfurter Betriebswirte-Treffen von 1948 und Hanns Linhardts Fachkritik

Peter Mantel<sup>1</sup>

## 1. Das Betriebswirte-Treffen von 1948

Die moderne Betriebswirtschaftslehre etablierte sich in der ersten Hälfte des Zwanzigsten Jahrhunderts rasch im deutschen Wissenschaftssystem. Allerdings war nach dem Zusammenbruch des nationalsozialistischen Regimes und der bedingungslosen Kapitulation des Deutschen Reichs im Mai 1945 unklar, in welche Richtung sich die junge Disziplin entwickeln würde: Institutionell, personell und inhaltlich stand das Fach am Scheideweg. Teils waren die drängenden Probleme direkte oder indirekte Folgen des NS-Regimes, teils waren sie der großteils noch ausstehenden, jedoch notwendigen inhaltlichen Ausdifferenzierung geschuldet.

Vor diesem Hintergrund fand am 22. und 23. Oktober 1948 in Frankfurt ein „Treffen der Dozenten für Betriebswirtschaft an deutschen Hochschulen“ statt; anwesend waren 35 Betriebswirte. Es handelte sich dabei um das erste Treffen seiner Art seit dem weitgehenden Ruhen der Verbandstätigkeit des VHB in der NS-Zeit (vgl. dazu den Beitrag von Gaugler in diesem Buch). Sein Ziel war es, den VHB sowie dessen Pflingsttreffen erneut zu institutionalisieren. Dieses Vorhaben wurde in die Tat umgesetzt: Der Verband wurde am 7. September 1950 in das Vereinsregister eingetragen, seine Arbeit hatte er schon zuvor wieder aufgenommen; Fritz Schmidt wurde 1948 erster Vorsitzender des wiedergegründeten Verbandes. Die jährlichen Treffen wurden ebenfalls wieder etabliert.

Das Treffen ist – von den genannten organisatorischen Weichenstellungen abgesehen – auch heute noch durch ein Referat Hanns Linhardts von Interesse. Das Referat zeigt anschaulich – wenn auch notwendigerweise subjektiv – die Probleme der BWL in der unmittelbaren Nachkriegszeit auf. Linhardt übte darin scharfe Kritik an Fachkollegen sowie der Verfassung der BWL. Sein Anliegen war es, „unter dem Eindruck der Dislozierung und Desorientierung des Faches der Betriebswirtschaftslehre“ „eine Aussprache über das Fach“ – und seine Zukunft – einzuleiten (Linhardt 1951). Linhardt kritisierte insbesondere das Verhalten seiner Kollegen in der NS-Zeit, wissenschaftliches Verhalten von Betriebswirten sowie die inhaltliche Verengung der BWL.

## 2. NS-Belastung von Betriebswirten

Ein für Linhardts Zuhörerschaft sehr problematischer Punkt seiner Ausführungen betraf die nationalsozialistische Belastung der Mehrzahl seiner Kollegen. In der NS-Zeit hatten sich viele Betriebswirte opportunistisch verhalten. Allein von den 35 in Frankfurt vertretenen Fachvertretern hatten etwa 80 Prozent der NSDAP angehört (vgl. Mantel 2009). Fachvertreter, die aus politischen Gründen benachteiligt worden waren, standen Kollegen gegenüber, die aktive Nationalsozialisten gewesen waren. Diese Konstellation barg in einem vergleichsweise kleinen Fachverband ein enormes Konfliktpotential.

Linhardt äußerte seine Meinung dazu sehr deutlich: In der NS-Zeit habe sich die Unwissenschaftlichkeit im Fach verstärkt und sei „vorherrschend“ geworden; „ihre Vertreter“ hätten „einen beherrschenden Einfluß“ erreicht. Sätze wie „Dafür sorgt der Führer“ seien auch in der betriebswirtschaftlichen Literatur „reichlich“ vertreten gewesen, „das politische Bekenntnis“ sei „an die Stelle wissenschaftlicher Erkenntnis“ getreten. Nach dem Zusammenbruch des Regimes habe sich wenig geändert: „Manche eifrigen Autoren vor 1945“ hätten „bei einer erstaunlichen Wendigkeit in der mehrmals geübten politischen Umstellung ihren Publikationseifer beibehalten“ und setzten „sich damit der berechtigten immanenten Kritik an ihren Äußerungen vor und nach 1945 aus“ (Linhardt 1948, S. 19).

Diese Kritik traf einen wunden Punkt. Schon auf der Frankfurter Tagung zeigte sich jedoch, dass Versuchen, die BWL konsequent von innen heraus zu entnazifizieren, wenig Erfolg beschieden sein würde: Auf dem Treffen wurde beschlossen, „angesichts des Fehlens des Nachwuchs [...] die Zurückführung der entnazifizierten Kollegen“ an die Universitäten „nach Kräften“ zu versuchen (VHB 1948) – was de facto auf den Wunsch hinauslief, alle belasteten Hochschullehrer wieder an die Hochschulen zurückkehren zu lassen. Diese Haltung sollte sich in den nächsten Jahren nicht nur im Verband, sondern auch an den Universitäten durchsetzen: Von Ausnahmen wie

---

<sup>1</sup> Ich danke Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Peter Eichhorn für die Anregung zu diesem Artikel, ein persönliches Gespräch über Hanns Linhardt und dafür, dass er mir Aufzeichnungen aus dem Nachlass Linhardts zur Verfügung gestellt hat.

Erwin Geldmacher und Walter Thoms abgesehen, wurden mittelfristig fast alle NS-nahen Betriebswirte wieder auf Ordinariate berufen.

### 3. Inhaltliche Verengung

Inhaltlich hatte das NS-Regime ebenfalls negative Auswirkungen auf die BWL gehabt – und dies zumindest in zweifacher Hinsicht: Zum einen hatten Betriebswirte wie Walter Thoms versucht, die nationalsozialistische Ideologie in das betriebswirtschaftliche Theoriegebäude zu integrieren. Seriösere Betriebswirte hatten sich zum anderen häufig mit nationalsozialistischen Wirtschaftsgesetzen, insbesondere zur Preiskontrolle, beschäftigt – sich dabei jedoch weitgehend auf das affirmative Kommentieren von nationalsozialistischen Rechnungslegungsvorschriften beschränkt.

Der letztere Punkt stieß bei Linhardt auf Kritik, da „die zentral gelenkte Wirtschaft [...] keinen Raum für die bisherige Behandlung der Finanzierung, Personalwirtschaft und der Bilanz mit ihrem Ausblick auf maßstäblichen Gewinn, wirtschaftlich richtige Kapitallenkung und die Methoden des Betriebsvergleichs“ lasse: „Der Rettungsversuch für die Betriebswirtschaftslehre mit Hilfe der Unternehmung unter Opferung – richtiger Verrat – des Unternehmers ist echt bürgerlich. So würden es auch die Unternehmer mit den Vertretern der Betriebswirtschaftslehre machen und so haben es die Bürgerlichen aller Stände und Disziplinen nach 1933 miteinander und sich gemacht. Es ist so schön und so falsch wie die himmlisch-süße Formel vom Versagen der Christenheit bei völliger Bewährung des Christentums.“ (Linhardt 1948, S. 14).

Wie mehrere seiner Kollegen sah Linhardt zudem die fachliche Konzentration der frühen BWL auf das Rechnungswesen mit Sorge – und sprach sich für eine Annäherung an die Soziologie und das Organisationswesen aus.

### 4. Wissenschaftskultur in der BWL

Linhardts Ausführungen zur Wissenschaftskultur der BWL, insbesondere zum seiner Ansicht nach weit verbreiteten Plagiatsproblem, sorgten nachträglich für die größte Aufregung unter seinen Fachkollegen. Für Linhardt war „von Ordinarien recht oft und recht umfangreich gesündigt worden“. Auf der Tagung erläuterte er die Praxis des Plagiiens: Es sei „geradezu unmoralisch, sogar kriminell, wenn ein amtliches Lehrverhältnis dazu mißbraucht“ werde, „abhängige Personen [...] nach Abgabe ihrer schriftlichen Arbeiten so lange damit warten zu lassen, bis solche Arbeiten unter dem Namen eines Ordinarius wörtlich oder auszugsweise veröffentlicht“ seien. Kriminell sei es, „wenn wirtschaftlich bedürftige Kandidaten Jahre lang geistig erpreßt und ausgebeutet“ würden; verdächtig, „wenn Seminarleiter mit dem Notizbuch und Taschenkalender“ arbeiteten, „um sich geeignete Gedankensplitter und Satzwendungen für eine baldige Veröffentlichung unter eigenem Namen alsbald zu notieren“ (Linhardt 1948, S. 20).

Linhardt schoss mit dieser Anklage über sein Ziel hinaus: Es gab die beschriebenen Missstände zwar – allerdings nur vereinzelt (z. B. bei Wilhelm Kalveram und Felix Werner; vgl. Mantel 2009). Auf die weit überwiegende Mehrzahl der Betriebswirte trafen diese Vorwürfe hingegen nicht zu.

Linhardt ließ es nicht beim Vorwurf des Plagiarismus bewenden. Zumindest indirekt warf er einem Teil seiner Kollegen auch Käuflichkeit vor. Er sah diese insbesondere „in der Übernahme bezahlter Gutachten, die seitens der Interessenten und Auftraggeber fertiggestellt und von Fachvertretern mit ihrem Namen gedeckt“ würden. Das sei gerade in der BWL, „wo die Versuchung so oft gegeben“ sei, „besonders bedenklich“. Unwissenschaftlichkeit habe „sich in der sogenannten Verwaltung der Wissenschaft, in den Fakultätsgeschäften, bei Prüfungen, Promotionen und bei der Begutachtung von wissenschaftlichen Arbeiten allerorts eingeschlichen“ (Linhardt 1948, S. 20).

Auch das Besprechungswesen kritisierte Linhardt – der selbst ein fleißiger und gründlicher Rezensent war – in seiner Abrechnung. Dies habe „schon vor 1933 einen allgemeinen Niedergang“ erreicht, „nachher aber einen unübertrefflichen Tiefstand“ erlebt (Linhardt 1948, S. 19).

### 5. VHB-Untersuchung

Linhardts Rede erregte viel Aufsehen – wenn auch mit einiger Verzögerung: Die eigentliche Rede fand wenig Beachtung, da sie am Ende der Veranstaltung stand. Ihre Schriftfassung wurde allerdings 1949 in einer Beilage des „Betriebs-Berater“ veröffentlicht – und dieser Artikel wiederum in der „Wirtschafts-Praxis“ vom 15.7.1949 sowie ein Jahr später in der „Betriebswirtschaftlichen Forschung und Praxis“ (BFuP) von Wilhelm Hasenack aufgegriffen. (Hasenack wollte damit, letztlich vergeblich, zu einer Diskussion über die Zukunft des Faches anregen.)

Die Kritik in der „Wirtschaftspraxis“ war scharf: Die BWL habe zwar „der Wirtschaft zweifellos manche wertvollen Erkenntnisse“ vermittelt, leider habe sie sich aber „auch politischen, ja parteipolitischen Aufgaben angepasst.“ Dazu seien noch die von Linhardt angesprochenen sonstigen Probleme gekommen. Der Aufsatz schließt mit der Bemerkung, dass es schlimm sei, „daß es soweit kommen musste, aber noch viel schlimmer für das Ansehen dieses Standes [der Hochschullehrer der BWL, d. Verf.]“ sei, „daß dieses Anklagen unseres Wissens keine Folgen nach sich“ gezogen habe – was für einen akademischen Stand, der durch Beispiel und Wandel erzieherisch auf die Jugend wirke, „eine Unmöglichkeit darstellen“ solle (zitiert nach VHB 1951).

Durch die Veröffentlichungen von 1949 und 1950 wurden die Vorwürfe Linhardts einer breiteren Öffentlichkeit bekannt. Auch im Fach wurden sie erst jetzt intensiv diskutiert – mit Linhardt in der Rolle des vermeintlichen Nestbeschmutzers. Es wurden Forderungen laut, ihm die Mitgliedschaft im VHB zu entziehen. Besonders die Vorwürfe, dass es im Fach eine Kultur der Unwissenschaftlichkeit gebe, erregten Anstoß. Um zu verhindern, dass am „Fach im Urteil der Allgemeinheit [...] etwas hängen“ bleibe – da der Aufsatz in Praktikerkreisen einen „verheerenden Eindruck“ machen müsse (VHB 1950) – wurde auf Anregung Carl Rubergs eine verbandsinterne Untersuchung eingeleitet (VHB 1951).

Diese wurde letztlich durch Linhardts Bereitschaft abgeschlossen, unter anderem in der BFuP zu erklären, dass „sich seine damaligen kritischen Ausführungen nur auf einen speziellen Fall“ – einen „verstorbenen Kollegen“, gemeint war Wilhelm Kalveram – bezogen hätten, dass er „aber nicht Kritik an den betriebswirtschaftlichen Hochschullehrern generell üben wollen“ (VHB 1952).

## 6. Fazit

Das Fach war 1948 an einem Wendepunkt angelangt, auch in inhaltlicher Hinsicht. Das Frankfurter Treffen reinstitutionalisierte mit den Verbandstreffen eine Plattform des inhaltlichen Austausches. Die neue Offenheit, die neue Bereitschaft zum Streit zeigte sich schon bald: In den folgenden Jahren entwickelte sich – mit dem erbittert ausgetragenen Methodenstreit zwischen Konrad Mellerowicz und Erich Gutenberg als sichtbarster Manifestation (siehe dazu auch den Kurzbeitrag von Müller-Merbach in diesem Buch) – ein fruchtbares Ringen um die künftige Entwicklung der Disziplin.

Linhardt hatte viele Probleme des Fachs treffend erkannt. Allerdings war er kein Meister des feinen Floretts – er bevorzugte den Säbel. Zudem trug er einige seiner Vorwürfe deutlich zu pauschal vor, insbesondere den der Unwissenschaftlichkeit seiner Fachkollegen. Er wurde deswegen letztlich mehr als kurioser Außenseiter abgestempelt denn als seriöse Führungsfigur gesehen. Sein Verdienst ist es daher primär, die Probleme des Fachs klar auf den Punkt gebracht zu haben; konkrete Reformen gingen von anderen aus.

Ein knappes Jahrzehnt später, 1957, war Linhardt deutlich versöhnlicher gestimmt als noch 1948 – die Krise der BWL sah er letztlich als überwunden an: Ihr Fundament sei „gefestigter als vor 10 und 30 Jahren“, „ihre Einzelleistungen [...] bemerkenswert“. Ihre Fachvertreter stünden „in fruchtbarem Gedankenaustausch“ – und dieser sei auch „begreiflicher Weise wieder lebhafter [...] als nach 1933. Um das Bildungsideal und Ausbildungsideal“ werde „gerungen wie woanders in Forschung, Lehre und Schule.“ Das sei „gut. Und das wäre alles.“ (Linhardt 1957, S. 180).

## Literaturverzeichnis

Linhardt, Hanns (1948): Die Betriebswirtschaftslehre an den deutschen Hochschulen. Referat auf der Tagung betriebswirtschaftlicher Hochschullehrer in Frankfurt am 22. und 23. Oktober 1948. In: Linhardt, Hanns: Angriff und Abwehr im Kampf um die Betriebswirtschaftslehre; Berlin 1963, S. 11-21. [Zunächst abgedruckt in: Neue Betriebswirtschaft, Beilage Nr. 1 zum Betriebs-Berater, Heft 2, 20.1.1949, S. 1-4.]

Linhardt, Hanns (1957): Die Krise in der Betriebswirtschaftslehre. In: Linhardt, Hanns: Angriff und Abwehr im Kampf um die Betriebswirtschaftslehre; Berlin 1963, S. 175-180. [Zunächst erschienen in: Der Volkswirt, 11. Jg. 1957, S. 1147-1148.]

Mantel, Peter (2009): Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus. Eine institutionen- und personengeschichtliche Studie; Wiesbaden 2009.

VHB (1948): „Treffen der Dozenten für Betriebswirtschaft an deutschen Hochschulen in Frankfurt am 22./23.10.1948“, Archiv des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Bestand 13, Protokolle 1945-1974.

VHB (1950): „Hasenack an Ruberg vom 5.10.1950“, Archiv des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Bestand VI, Ausschüsse, sonstige Streitfälle.

VHB (1951): „Hasenack an Ruberg vom 10.1.1951“, Archiv des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Bestand VI, Ausschüsse, sonstige Streitfälle.

VHB (1951): „Um die Betriebswirtschaftslehre, von Prof. Dr. H. Linhardt, Freie Universität Berlin“ [wohl 1951], Archiv des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Bestand VI, Ausschüsse, sonstige Streitfälle.

VHB (1952): „Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. vom 3.-6. Juni 1952 in München, Protokoll über die Hauptversammlung des Verbandes (4. Juni 1952)“, Bestand 13, Protokolle 1945-1974.