

## Auf dem Weg zum hochschulpolitischen Umbruch: Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB) 1953 bis 1971

Von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Klaus Brockhoff, WHU – Otto-Beisheim-Hochschule, Vallendar/Düsseldorf\*)

*In zwei früheren Veröffentlichungen wurde die Geschichte des VHB bis zum Jahre 1953 dargestellt. Hier wird diese Geschichte bis etwa 1971 fortgeführt, einer Periode mit zunehmenden hochschulpolitischen Spannungen. Diese betrafen die Betriebswirtschaftslehre an Universitäten ganz besonders. Es wird dargestellt, wie der VHB seinen Vorstand strukturierte, seine Satzungen an neue Herausforderungen anpasste und seinen satzungsgemäßen Aufgaben zur Förderung von Forschung und Lehre an Universitäten nachkam. Gleichzeitig misslang der Aufbau institutioneller internationaler Beziehungen.*

### 1 Ausgangspunkt

Der 1921 gegründete „Verband der Dozenten für Betriebswirtschaftslehre an Deutschen Hochschulen e. V.“<sup>1</sup> wurde 1948 als „Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft“ (VHB) wiederbegründet.<sup>2</sup> In den ersten fünf Jahren des Wiederaufbaus lassen sich vier Arbeitsschwerpunkte feststellen:

(1) Es galt, die durch Kriegs- und Nachkriegsereignisse verstreuten früheren Verbandsmitglieder zu identifizieren, aufzufinden und zumindest dann zu einer Mitarbeit zu gewinnen, wenn gegen sie offensichtlich keine Belastungen aus der Zeit des Nationalsozialismus vorlagen.<sup>3</sup> Über die schon früher dargestellten Fälle hinaus<sup>4</sup> war die Aufnahme von *Walter Thoms* (1899–1995)<sup>5</sup> umstritten, und auch gegen *Heinrich Rittershaus* (1898–1984) wurden Vorbehalte erhoben. Positive Signale an beide Personen gingen von der Mitgliederversammlung 1954 aus.<sup>6</sup> Für *Thoms* setzte sich dann *Walter Le Coutre* (1885–1965) erfolgreich mit dem Argument ein, dass dieser „durch die Veröffentlichungen von Arbeiten in unseren wissenschaftlichen Zeitschriften wieder legitimiert ist, er nun noch von Seiten des Verbandes durch die Aussprechung seiner Aufnahme seine wissenschaftliche Anerkennung findet.“<sup>7</sup> Schon bald sah sich *Thoms* durch indirekte Kritik seines ehemaligen Assistenten *Hans Ruchti* (1903-1988) an seinem Kostenrechnungssystem massiv angegriffen. *Thoms*‘ Reak-

---

\*) Professor Dr. Dr. h. c. mult. *Klaus Brockhoff*, Rheinau 18, 56075 Koblenz. E-Mail: [Klaus.Brockhoff@web.de](mailto:Klaus.Brockhoff@web.de). Der Verfasser dankt dem Vorstand des VHB dafür, die Aktenbestände in der Geschäftsstelle in Göttingen zu sichten und ihm dafür einen Reisekostenzuschuss zu gewähren.

1 Vgl. *Truskaller* (2010); *Brockhoff* (2016a).

2 Vgl. *Truskaller* (2010); *Burr/Wagenhofer* (2012) mit mehreren Einzelbeiträgen; *Brockhoff* (2016b).

3 Dieser Zeitraum ist hervorragend untersucht worden von *Mantel* (2009).

4 Vgl. *Brockhoff* (2016b).

5 Im Folgenden werden grundsätzlich nur bei der jeweils ersten Nennung Vornamen und Lebensdaten von Wissenschaftlern des VHB angegeben.

6 Protokoll über die Hauptversammlung des Verbandes vom 9. bis 11.6.1954 in Innsbruck, *VHB 13*. *VHB NN* bezeichnet die Archivalien des VHB, wobei NN den jeweiligen Band (Ordner) angibt. Innerhalb der Bände können unterschiedliche Themen erfasst sein. Die Materialien sind nicht streng chronologisch eingeordnet.

7 Schreiben von *Walter le Coutre* an *Otto Hintner* vom 22.4.1955, *VHB 94*.

tion führte zum Austritt *Ruchtis*, weil er „kein Interesse hat, mit (T.) in einem Verband zu sein.“<sup>1</sup> *Rittershaus* wurde auf eigenen Antrag nach seiner Berufung an die Universität zu Köln aufgenommen.

(2) Als unmittelbare Folge der Vergangenheit ergab sich der Wunsch nach einer Streitschlichtung, wenn sich einzelne frühere Dozenten der Betriebswirtschaft gegenseitig unethisches Verhalten und berufliche Behinderungen in dieser Zeit vorwarfen. Das war schwierig, weil der Vorstand nicht über die Kompetenzen eines Gerichts verfügte, zum Beispiel bei der Auswahl und Ladung von Zeugen. Im Einzelfall wurde sogar erwartet, dass der Vorstandsvorstand in Berufungsentscheidungen einer Fakultät zugunsten eines sich zurückgesetzt fühlenden Kandidaten intervenieren sollte.<sup>2</sup>

(3) Besondere Verantwortung wurde im Vorstand für einzelne frühere Mitglieder in der DDR empfunden.<sup>3</sup> Auch Möglichkeiten, ihnen in der BRD einen beruflichen Neustart zu erleichtern, wurden besprochen. In Einzelfällen wurden Witwen unterstützt und die Grabpflege von *Richard Lambert* (1846–1926) übernommen. In den Vorstandssitzungen und Mitgliederversammlungen wurde bis 1959 regelmäßig über solche Maßnahmen berichtet, die teilweise durch Spenden finanziert wurden.<sup>4</sup> Aktuelle Ereignisse lösten weitere Maßnahmen in diesem Betätigungsfeld aus. Eine einmalige und sehr ungewöhnliche Aktivität des Vorstandes bestand darin, die Mitglieder zu Bücherspenden für die durch ein Erdbeben vernichtete Fakultätsbibliothek in Skopje aufzurufen. Der Aufruf hatte eine erfreuliche Resonanz.<sup>5</sup> Nach dem Ungarnaufstand von 1956 wurde für die Unterstützung ungarischer Kollegen geworben.<sup>6</sup>

(4) Die Wiederaufnahme der betriebswirtschaftlichen Forschung und Lehre wurde durch die Programmgestaltung der wissenschaftlichen Jahrestagungen gefördert.

Diese Tätigkeitsschwerpunkte entsprachen den Zielen der Satzung von 1921, die in Abkehr von einer nach dem „Führerprinzip“ gestalteten Satzung von 1938 vom neuen Verband schon 1950 beraten worden war. Die dann beschlossene Fassung trägt das Datum vom 31.5.1951. Bald schon zeigten sich Probleme, die einerseits Satzungsänderungen erforderten und andererseits eine Beschäftigung mit grundsätzlichen Strukturproblemen nicht allein des Faches selbst, sondern darüber hinaus seiner Existenz an Universitäten.

Im Folgenden wird die Geschichte des VHB über 1953 hinaus bis etwa 1971 fortgeschrieben. Große Herausforderungen entstanden aus dem Anwachsen der Studentenzahlen über die gesamte Periode und die sich in ihrer zweiten Hälfte entwickelnden

<sup>1</sup> Aus dem Austrittsschreiben *Hans Ruchtis* vom 28.2.63 zitiert von *Curt Sandig* in einem Brief an *Walter Thoms* vom 27.5.1963, *VHB 94*. Der Austritt wurde zum 31.12.1963 wirksam. Vgl. Protokoll der Mitgliederversammlung vom 7.6.1963 in Aachen, *VHB 1*.

<sup>2</sup> Das ist die Erwartung von *Hans Heinrich Hohlfeld* nach der Berufung von *Herbert Rittershaus* auf einen Lehrstuhl der Universität zu Köln, auf den *Hohlfeld* glaubte, einen historisch begründeten Anspruch zu haben. Dazu umfangreicher Schriftverkehr in *VHB 94*.

<sup>3</sup> Das Thema wird auch noch auf der Mitgliederversammlung vom 22.5.1959 in Bamberg behandelt, *VHB 45*. Umfangreicher Schriftverkehr geht bis zu der konkreten Planung für einen Kuraufenthalt von *Franz Findeisen* und den Möglichkeiten, ihm durch eine Familieneinladung eine Ausreise aus der DDR zu ermöglichen. *Findeisen* verstarb 1962.

<sup>4</sup> Protokoll über die Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am Freitag, 22. Mai 1959, in Bamberg, *VHB 13*.

<sup>5</sup> Vgl. Mitgliederrundschreiben M1/64 vom 24.1.1964 sowie M3/1963 vom 8.11.1963, *VHB 14*. Dem Spendenaufruf lag eine Situationsschilderung durch den Rektor *Kiril Miljovski* vom 29.10.1963 zugrunde.

<sup>6</sup> Vgl. Protokoll über die am 14.6.1957 abgehaltene Hauptversammlung des „Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft“ e. V. in Wien, *VHB 13*.

hochschulpolitischen Umbruchsituation, die einmal auf diese quantitativen Belastungen der Hochschulen zurückzuführen war und zum anderen auf die Forderungen nach mehr Mitsprache für alle Hochschulgruppen. Die sog. „Ordinarienuniversität“ sollte abgelöst und „Demokratisierung“ als ein neues Ordnungsprinzip der „Gruppenuniversität“ eingeführt werden.<sup>7</sup> Daher sah sich auch der VHB gezwungen, sich vermehrt mit Hochschulpolitik zu befassen. Für die Betriebswirtschaftslehre relevante Neuerungen im wirtschaftspolitischen Umfeld wurden bereits dargestellt.<sup>8</sup> Diese strahlten auch auf den VHB aus.

Informationen über die Ehrenmitglieder, die Folge der Tagungsorte oder die Mitgliederzahl wurden relativ aktuell publiziert,<sup>16</sup> so dass sie hier nicht wiederholt werden müssen. Ein früherer Ansatz, durch eine Kommission zu einer „Verbandschronik“ zu kommen, ist offenbar gescheitert.<sup>9</sup> Das wird im Abschnitt 4.1.1 angesprochen. Für die Fortschreibung der Verbandsgeschichte über 1953 hinaus wurden hier in erster Linie Akten des Verbandes herangezogen, die allerdings unvollständig sind. Das resultiert aus der nebenamtlichen Führung der Vorstandsgeschäfte, teils auch verlagert auf Familienmitglieder der Vorstände, jedenfalls ohne Unterstützung durch eine professionell geführte Geschäftsstelle. Schon die genaue Zusammensetzung der jeweiligen Vorstände ist daher nur mit Mühe zu rekonstruieren, was im Abschnitt 2 erfolgt. Sodann werden die Satzungsänderungen und ihre Ursachen dargestellt. Damit ist der Handlungsrahmen beschrieben, der Schwerpunkte der Verbandstätigkeit umreißt. Sie liegen satzungsgemäß darin, „die Betriebswirtschaftslehre in Forschung und Lehre zu fördern, auf eine angemessene Vertretung der Betriebswirtschaftslehre an den in Frage kommenden Hochschulen hinzuwirken, die Standesinteressen (der) Mitglieder zu vertreten.“<sup>10</sup> Diese Aufgaben werden in den Abschnitten 4.1 bis 4.5 behandelt. Danach werden im Abschnitt 5. weitere Aktivitäten, insbesondere die internationale Kontaktaufnahme, betrachtet. Es folgt eine kurze Zusammenfassung im Abschnitt 6.

## 2 Die Vorstände des VHB 1953–1973

Zu Beginn der hier betrachteten Zeitperiode und bis zum Jahre 1956 bildeten *Karl Rößle* (1893–1957), *Otto Hintner* (1900–1977), *Erich Schäfer* (1900–1984), *Walter Bouffier* (1903–1969) und *Karl Schwantag* (1912–1991) den Vorstand. Die beiden ersten Persönlichkeiten nahmen das Amt des Vorsitzenden und seines Stellvertreters wahr. *Bouffier*, mit seiner Wirkungsstätte in Wien, bildete eine Klammer zu den deutschsprachigen Betriebswirten im Ausland. Das waren vor allem Österreicher. In der Schweiz hatte sich eine eigene Hochschullehrervereinigung gebildet, weshalb zunächst von dort kaum Mitglieder zu gewinnen waren. Die Annäherung geschah über eine „austauschweise Mitgliedschaft der Vorsitzenden der schweizerischen Betriebswirtschaftler“.<sup>11</sup> *Schwantag* war für die Kassenführung verantwortlich.

---

<sup>7</sup> Vgl. *Hellwig* (1973).

<sup>8</sup> Vgl. *Müller-Merbach* (2012b). In diesem Beitrag fehlt besonders ein Hinweis auf die Reform des Aktiengesetzes, die auch im VHB als mögliches Tagungsthema Mitte der sechziger Jahre intensiv diskutiert wurde. 16 Vgl. *Burr/Wagenhofer* (2012).

<sup>9</sup> Die Materialsammlung sollte bei *Bernhard Bellinger* in Berlin erfolgen, doch fehlten Mittel für Hilfskräfte: vgl. Protokoll der Vorstandssitzung vom 19.5.1970, ausgefertigt am 29.6.1970, *VHB* 2.

<sup>10</sup> Satzung des VHB vom 31.5.1951, § 2, abgedruckt in *Brockhoff* (2016b), S. 31 ff.

<sup>11</sup> Vgl. Protokoll über die Hauptversammlung des Verbandes vom 6.19.1955, *VHB* 13.

Tagder Wahl	Vorsitzender	Stv. Vorsitzender	Mitglied	Mitglied Schatzmeister	Mitglied Ausland	Mitglied Ausland
6.6.1953	K.Rößle	O.Hintner	E.Schäfer	W.Bouffier	K.Schwantag	( - )
11.6.1954	K.Rößle	O.Hintner	K.Hax	W.Bouffier	K.Schwantag	( - )
25.5.1956	K.Hax	K.Banse	R.Henzler	W.Bouffier	K.Schwantag	( - )
30.5.1958	W.Bouffier	H.Krasensky	R.Henzler	J.Fettel	K.Schwantag	( - )
10.6.1960	R.Henzler	J.Fettel	C.Sandig	A.Marx	H.Lipfert	H.Raninen
26.5.1961	R.Henzler	J.Fettel	C.Sandig	A.Marx	H.Lipfert	H.Raninen
15.6.1962	C.Sandig	A.Marx	E.Kosiol	K.Banse	H.Lipfert	( H.Raninen )
7.6.1963	C.Sandig	A.Marx	E.Kosiol	K.Banse	H.Lipfert	H.Raninen
22.5.1964	H.Jacob	H.Diederich	K.C.Behrens	B.Bellinger	H.Lipfert	H.Raninen
11.6.1965	H.Jacob	H.Diederich	K.C.Behrens	B.Bellinger	H.Lipfert	E.Alkjaer
4.6.1966	K.C.Behrens	J.Stupka	K.Schwantag	Th.Ellinger	H.Langen	E.Alkjaer
19.5.1967	K.C.Behrens	J.Stupka	K.Schwantag	S.Menrad	H.Langen	E.Alkjaer
7.6.1968	K.Schwantag	S.Menrad	K.Skowronnek	E.Hruschka	H.Müller-Merbach	E.Alkjaer
22.5.1970	K.Skowronnek	E.Hruschka	G.-H.v.Kortzfleisch	W.Kirsch	H.Müller-Merbach	E.Alkjaer

Tabell 1: Mitglieder des Vorstandes VHB 1953–1971. In ( ) : beratende Funktion,  
 Quellen: Protokolle der Mitgliederversammlungen des VHB

Die zeitlich folgenden Besetzungen der Vorstandsämter sind der Tabelle 1 zu entnehmen. Die Wahl erfolgte jeweils in der Mitgliederversammlung, deren Datum (in Spalte 1) angegeben ist. Da das Geschäftsjahr dem Kalenderjahr entspricht, ist davon auszugehen, dass die Aufnahme der jeweiligen Vorstandstätigkeiten am 1.1. des der Wahl folgenden Jahres erfolgte. Dafür spricht auch, dass die Meldungen an das Vereinsregister beim Amtsgericht Köln (24 VR 2002, später VR 5615) in der Regel in den Monaten Oktober oder November erfolgten; vor der Eintragung wäre keine legale Basis für die Tätigkeit der Vorstandsmitglieder gegeben gewesen. Dagegen spricht, dass beispielsweise im Jahre 1970 der neu gewählte Vorstand eine „konstituierende Sitzung“ am 20.6. abhielt.<sup>12</sup>

Mit *Bouffier* und *Hans Krasensky* (1903–2006) war ab 1958 erstmals die Vorstandsspitze nicht in Deutschland angesiedelt, sondern in Österreich. Dem Verband gehörten im Jahr 1961 22 % ausländische Mitglieder an, die nicht allein im deutschsprachigen Ausland ansässig waren.<sup>13</sup> Ihnen sollte durch eine „Soll-Bestimmung“ der Satzung eine zweiköpfige Repräsentanz im Vorstand möglichst dauerhaft ermöglicht werden. Ab dem Geschäftsjahr 1962 wurde der Vorstand deshalb um zwei Personen erweitert. *Huugo V. Raninen* (1897–1987)<sup>14</sup> und *Albert ter Vehn* (1900–1997)<sup>15</sup> waren die ersten unter diesem Aspekt in den Vorstand gewählten Mitglieder. Im Jahr 1961 waren sie anlässlich der Beratung der Satzungsänderungen bereits beratend bestellt worden.

Dem Vorschlag des Vorsitzenden *Rößle* folgend, wurde ab 1952 darauf geachtet, dass der Vorsitzende und sein Stellvertreter zur Erleichterung der Zusammenarbeit möglichst am selben Dienort tätig waren. Die schwierigen Kommunikationsverhältnisse der damaligen Zeit ließen dies zweckmäßig erscheinen. Die Akten zeigen, dass schon die einfache Verbreitung einer Zuschrift an den Vorstandsvorsitzenden an alle anderen Vorstandsmitglieder bis in die sechziger Jahre hinein entweder eine Abschrift mit Schreibmaschine erforderte oder die Initiierung einer Rundsendung, die allerdings kaum sicher zu verfolgen war. Die ersten Fotokopien nach dem Nasskopierverfahren fanden sich in den Akten für das Jahr 1957.

Einer Aktennotiz vom 12.9.1966 ist zu entnehmen, dass die Geschäftsverteilung zwischen dem 1. und dem 2. Vorsitzenden geregelt worden war. Der 1. Vorsitzende sollte die allgemeinen Aufgaben und die Gestaltung des wissenschaftlichen Programms der Jahrestagungen verantworten. Die Kompetenz des 2. Vorsitzenden lag bei den Mitgliedschaftsangelegenheiten und der technisch-organisatorischen Planung der Jahrestagungen.<sup>16</sup> Diese Aufgabenverteilung wurde auch in der Folgezeit beibehalten.

Die Wahlen zum Vorstand erfolgten grundsätzlich, der Amtszeit der Mitglieder entsprechend, im Rhythmus von zwei Jahren. Ausnahmen ergaben sich beim Rücktritt eines Vorstandsmitglieds oder bei der Wahl der als Repräsentanten ausländischer Mitglieder amtierenden Vorstände.

---

<sup>12</sup> Vgl. Rundschreiben des 1. Vorsitzenden *Karl Skowronnek* an die Mitglieder vom Oktober 1970, *VHB 14*.

<sup>13</sup> Vgl. Protokoll der Mitgliederversammlung vom 15.6.1962 in Hamburg, *VHB 1*.

<sup>14</sup> *Huugo Vallter Raninen* lehrte in Helsinki. Eine Kurzbiographie findet sich in *Ellonen* (2008), S. 582.

<sup>15</sup> Eine interessante Kurzbiografie zu *ter Vehn* findet sich bei: [www.ostfriesischelandschaft.de](http://www.ostfriesischelandschaft.de). Er lehrte in Göteborg.

<sup>16</sup> Aktennotiz (ohne Unterschrift), *VHB 119*.

Die Vorstandsmitglieder wurden immer aus dem Kreis der ordentlichen Mitglieder gewählt. Als der Anteil der außerordentlichen Mitglieder 1969 auf knapp 30 % aller Mitglieder anstieg, wurde im folgenden Jahr die Frage erörtert, ob diesen ein Platz im Vorstand vorbehalten werden sollte.<sup>17</sup> Die Diskussion hatte keine weiteren Folgen, zumal die laufende Debatte um die Personalstrukturen an den Hochschulen erwarten ließ, dass die Mitgliedschaftsfragen grundsätzlich neu diskutiert werden müssten.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Vorstandsmitglieder unter Berücksichtigung der Gebote effizienter Zusammenarbeit und der Repräsentation der Mitgliedergruppe der Ausländer gewählt wurden, wobei sich die Wahl auf die ordentlichen Mitglieder beschränkte. Im Laufe der Zeit stellte sich ein – auch satzungsgemäß vorgesehener – Rhythmus von zwei Jahren für die Amtsdauer der Vorstände und ein Nachrücker-System für gewählte Vorstandsmitglieder in die Ämter des 1. und 2. Vorsitzenden ein.

### 3 Satzungen

Mit der Wiederbegründung des Verbandes unter seinem neuen Namen wurde auf die Satzung des Vorläufers von 1921 zurückgegriffen. Sie sah ordentliche („hauptamtliche Dozenten und Privatdozenten“, also Habilitierte) und außerordentliche Mitglieder („nebenamtliche Dozenten und Assistenten“, das waren wenigstens Promovierte<sup>18</sup>)<sup>19</sup> vor. Wesentlich neu war in der Satzung von 1951 eine Bestimmung über die Aufnahme ordentlicher Mitglieder, die noch nicht wieder in ein Lehramt berufen worden waren, „sofern aus dem Kreise der ordentlichen Mitglieder keine Einwendungen ... erhoben werden“ (§ 3, 1. der Satzung von 1951<sup>20</sup>). Das ist aus der Zeit heraus verständlich, weil nicht alle Entnazifizierungs- und Zulassungsverfahren zum Hochschullehrerberuf abgeschlossen waren. Der Vorstand war von drei auf vier Mitglieder erweitert worden. Die Formulierung: „Für die Kassenführung wird außerdem ein besonderes Mitglied bestimmt“ (§ 8, Satz 3 der Satzung von 1951<sup>21</sup>) schien wohl etwas unklar, denn schon 1952 wurde der entsprechende Paragraph so geändert, dass der Kassenführer klar als Vorstandsmitglied in einen fünfköpfigen Vorstand einbezogen wurde.<sup>22,23</sup> Neu war 1951 auch die Bestimmung, dass alle Mitglieder (und nicht nur die ordentlichen Mitglieder) sowohl in den Vorstand gewählt werden als auch als Wähler an der Vorstandswahl teilnehmen konnten. Die Wahl eines außerordentlichen Mitglieds in den Vorstand ist allerdings nicht bekannt.

Schon bald wurde die Notwendigkeit weiterer Satzungsänderungen sichtbar. Eher formalen Gesichtspunkten oder Praktikabilitätsgründen folgten dabei die Bestimmungen, (1) dass der Verband inzwischen in das Vereinsregister eingetragen war und die Bezeichnung e. V. führte, (2) die Festlegung der Mitgliederbeiträge nicht in der Satzung erfolgte, sondern der Mitgliederversammlung übertragen wurde, (3) die

<sup>17</sup> Vgl. Protokoll der Mitgliederversammlung vom 19.5.1970 in Graz, *VHB 2*.

<sup>18</sup> Wer nicht promoviert war, wurde zum „Verwalter einer wissenschaftlichen Assistentenstelle“ ernannt, war also noch nicht Assistent im Sinne der Satzung.

<sup>19</sup> Der Vorstand beschloss 1966, diesen die Akademische Räte und Studienräte im Hochschuldienst gleich zu stellen (vgl. Protokoll der Vorstandssitzung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., 1.6.1966), obwohl letztere nicht zwingend promoviert waren.

<sup>20</sup> Vgl. *Brockhoff* (2016b), S. 31 ff.

<sup>21</sup> Vgl. *Brockhoff* (2016b), S. 33.

<sup>22</sup> Vgl. Protokoll der Mitgliederversammlung während der Tagung des VHB in München,

<sup>23</sup> . bis 6.6.1952, *VHB 1*.

Amtszeit der Vorstände aus praktischen Gründen auf zwei Jahre festgelegt wurde, (4) für das Ausscheiden von Mitgliedern der Terminus der „Amtsniederlegung“ sprachlich präzisiert wurde und (5) der Zeitpunkt der Jahrestagung nicht mehr ausschließlich in der Woche nach Pfingsten festgelegt werden musste.

Die Beschlüsse über Satzungsänderungen vom 6.6.1952 waren zwar dem Amtsgericht ordnungsgemäß am 24.9.1952 mitgeteilt worden. Dort war diese Mitteilung aber nicht vermerkt worden, so dass das Gericht mit Schreiben vom 24.12.1955 (sic!) eine Nachmeldung annahmte.

Zu dieser Zeit wurden erneut Überlegungen zu Satzungsänderungen angestellt. Inhaltlich bedeutend war, wie *Karl Banse* (1901–1977) feststellte,<sup>24</sup> dass das politische Umfeld des VHB eben nicht mehr aus deutschen Hochschulen und deutschen Mitgliedern aus diesen Hochschulen bestand, worauf 1921 und in der Folge auch 1951 noch rekurriert worden war. Auf der Mitgliederversammlung 1955 wurden daher schon einmal Satzungsänderungen diskutiert, die diese Einschränkungen vermeiden sollten. Sie wurden in einem Rundschreiben vom 23.4.1956 dargestellt<sup>25</sup> und schließlich im selben Jahre beschlossen. Statt von „deutschen Hochschulen“ wurde nun von „wissenschaftlichen Hochschulen“ gesprochen, denen die Mitglieder anzugehören hatten.<sup>26</sup> Damit entfiel auch die Beschränkung auf „Deutsche“ als Mitglieder, die allerdings in der Zeit nach der Wiederbegründung ganz offenbar auch nicht im Rechtssinne angewendet worden war. Es gehörten nämlich beispielsweise Angehörige verschiedener skandinavischer Nationen, Niederländer oder Japaner dem Verband als ordentliche Mitglieder an. Dies gilt nicht für alle. *Ter Vehn* etwa trat 1958 dem VHB „wieder“ bei, weil er aufgrund der Satzung der Meinung war, bis dahin nur als Gast an den Veranstaltungen teilgenommen zu haben.<sup>27</sup> Um für Ausländer den Verband attraktiver zu machen, wurde – wie oben erwähnt – fünf Jahre später beschlossen (26.5.1961), den Vorstand von fünf auf sieben Mitglieder zu erweitern, wobei zwei aus einer ausländischen Hochschule kommen sollten.<sup>28</sup> Schon ein Jahr später sammelte der Vorstand erneut Anregungen für Satzungsänderungen.<sup>29</sup>

Als nächstes Thema rückte die Stellung der außerordentlichen Mitglieder in den Blick. Bereits 1955 hatte *Banse* darauf hingewiesen, dass in der Satzung eine Bestimmung fehle, wonach diese kein Stimmrecht haben sollten, wie es offenbar praktiziert wurde.<sup>30</sup> Diese Praxis entsprach nicht dem § 10 der gültigen Satzung. Für die Mitgliederversammlung 1957 war bereits beschlossen worden, auf die bis dahin üblichen getrennten Versammlungen für ordentliche und außerordentliche Mitglieder zu verzichten.<sup>38</sup> Bis dahin wurden zwei aufeinanderfolgende, getrennte Versammlungen durchgeführt, wobei die wesentlichen Abstimmungen im ersten, dem den ordentlichen Mitgliedern vorbehaltenen Teil, erfolgten. Es handelt sich bei den außerordentlichen Mitgliedern um „nebenamtliche Dozenten und hauptamtliche Assistenten der Betriebswirtschaftslehre“, während die Gruppe der ordentlichen Mitglieder alle Habi-

---

<sup>24</sup> Brief von *Karl Banse* an den Vorsitzenden *Karl Rößle* vom 24.1.1955, *VHB 1*.

<sup>25</sup> Vgl. Rundschreiben 2/V vom 23.4.1956, *VHB 1*, *VHB 44*.

<sup>26</sup> Satzung vom 25.5.1956, § 3, Amtsgericht Köln 24 VR 2002 vom 15.1.1957.

<sup>27</sup> Vgl. Protokoll über die Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am 30.5.1958 in Hamburg, *VHB 13*.

<sup>28</sup> Satzung vom 26.5.1961, § 8, beschlossen auf der Mitgliederversammlung vom selben Tage. Vgl. Auszug aus dem Protokoll der Mitgliederversammlung vom 26.5.1961 in Mannheim, *VHB 1*.

<sup>29</sup> Protokoll der Sitzung des Vorstands vom 25.6.1962, *VHB 1*.

<sup>30</sup> Brief von *Karl Banse* an den Vorsitzenden *Karl Rößle* vom 24.1.1955, *VHB 1*. 38 Vgl. Rundschreiben an die Mitglieder 3/57 vom 1.6.1957, *VHB 44*.

litierten und Honorarprofessoren umfasste.<sup>31</sup> Im Jahre 1965 gehörten schon 37 % der Mitglieder als außerordentliche Mitglieder dem VHB an. Auf deren vereinsrechtliche Positionierung wurde in einem Mitgliederrundschreiben hingewiesen.<sup>32</sup> Die Personalstrukturveränderungen an den Hochschulen legten die Prognose nahe, dass dieser Anteil bald deutlich wachsen würde. Tatsächlich waren 1969 schon 47 % aller Mitglieder als „außerordentlich“ registriert. Vor diesem Hintergrund stellte sich dem Vorstand die Frage, ob die bisherigen Stimmrechtsregelungen weiter beizubehalten seien. Sie hätten dazu führen können, die ordentlichen Mitglieder durch die außerordentlichen Mitglieder zu majorisieren. Ohne es offen anzusprechen, entstand die Idee einer nach Mitgliedergruppen differenzierten Stimmrechtsausübung, wie sie schon in der Satzung von 1921 vorgesehen war.<sup>33</sup> Der Vorstand beabsichtigte nach der internen Abstimmung zur nächsten Mitgliederversammlung in diesem Sinne einen Vorschlag für eine Satzungsänderung zur Diskussion zu stellen.<sup>34</sup> Nachfolgend wurden die Mitglieder mit den im Vorstand abgestimmten Überlegungen vertraut gemacht.<sup>35</sup> Sie zielten darauf hin, durch Änderung von § 10 der Satzung die Stimmrechtsausübung allein durch die ordentlichen Mitglieder des Verbandes durchzusetzen.<sup>36</sup> In der Mitgliederversammlung fand jedoch keiner der Vorschläge für eine Satzungsänderung eine Mehrheit.<sup>37</sup>

Es ist verständlich, dass sich außerordentliche Mitglieder durch *Eduard Gaugler* (1928–2015) mit der Idee an den Verband herantraten, für ihre Bedürfnisse eine eigene Tagung zu veranstalten. Sie sollte sich mit didaktischen Fragen beschäftigen, was dieser Mitgliedergruppe besonderen Nutzen versprach. Dies kam nicht zustande.<sup>38</sup> Der Vorstand mag eine Spaltung des VHB befürchtet haben, hätte er dem Vorschlag zugestimmt.

Die Beobachtung, dass der Beitrag zum VHB zwar als Werbungskosten steuerlich berücksichtigt werden kann, dies aber wegen der bestehenden Pauschalen bei vielen Mitgliedern keine eigene Wirkung entfaltet, führte erstmals 1965 zu dem Hinweis, dass zur Ausstellung von Zuwendungsbescheinigungen für alle Mitglieder eine Satzungsänderung im Hinblick auf eine gemeinnützige Verwendung des Vereinsvermögens im Falle der Liquidation erforderlich wäre.<sup>39</sup> Das Thema wurde im Vorstand 1970 wieder aufgegriffen.<sup>40</sup> Durch einen besonders zwischen *Schwantag* und *Lutz Fischer* (1939) ausgetauschten Schriftverkehr wurde aber klar, dass die ganz überwiegende Verwendung der Beiträge für die Gestaltung der Jahrestagung, insbesondere auch des Rahmenprogramms, dem entgegenstehe.<sup>41</sup> Auch der Satzungszweck „die Stan-

<sup>31</sup> Vgl. § 3, 2. der Satzung des VHB in der Fassung vom 25.5.1956, *VHB 1*.

<sup>32</sup> Mitgliederrundschreiben II/1965 vom 3. Mai 1965, *VHB 14*.

<sup>33</sup> Vgl. Schreiben von *Helmut Diederich* an die übrigen Vorstandsmitglieder vom 13.4.1965, *VHB 118*.

<sup>34</sup> Rundschreiben an die Vorstandsmitglieder vom 13.4.1965, *VHB 45*.

<sup>35</sup> Vgl. Mitgliederrundschreiben II/65 vom 3.5.1965, *VHB 14*.

<sup>36</sup> Vgl. Protokoll der Vorstandssitzung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., 8.6.1965. Es wurde auch erwogen, im Falle der Stimmrechtsbeschränkung der außerordentlichen Mitglieder diesen Beitragsfreiheit zu gewähren.

<sup>37</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., 11.6.1965, *VHB 13*, S. 6.

<sup>38</sup> Vgl. Schreiben von *Hanns Linhardt* an *Willy Bouffier*, 7.3.1960; Karte von *Eduard Gaugler* an *Rudolf Bratschitsch*, 25.3.1960, beides in *VHB 102*.

<sup>39</sup> *Ebenda*, S. 5. Protokoll der Vorstandssitzung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., 8.6.1965, S.1.

<sup>40</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung, (30.5.1969), *VHB 13*.

<sup>41</sup> Vgl. insbesondere Schreiben zwischen dem Vorsitzenden *Karl Schwantag* und *Lutz Fischer* vom 25.6.1969, 28.1.1970, 23.2.1970, 11.3.1970, *VHB 2*.

desinteressen der Mitglieder zu vertreten<sup>42</sup> sei vermutlich für die Feststellung der Gemeinnützigkeit hinderlich. Tatsächlich waren bis dahin Standesinteressen vertreten worden (und sie wurden auch weiterhin vertreten), was *Erich Kosiol* (1899–1990) 1959 zu der Feststellung führte, der VHB sei eine Berufsvertretung.<sup>43</sup> Diese Erwägungen führten dazu, dass der Vorstand keine Satzungsänderung vorsah.<sup>44</sup> Das Thema war damit immer noch nicht abgelegt, da sich *Gert-Harald von Kortzfleisch* (1921–2007) als neuer Vorstandsvorsitzender 1971 noch einmal um die Anerkennung der Gemeinnützigkeit bemühen wollte.<sup>45</sup> Davon sind aber keine Spuren in den Unterlagen zu finden. In längerer Perspektive ist allerdings zu beobachten, dass der eben zitierte Satzungszweck bei einer Änderung 1978 entfiel. An anderer Stelle wurde gezeigt, dass dies für das politische Wirken des VHB Nachteile nach sich zog.<sup>46</sup> Der Wissenschaftsrat<sup>47</sup> bezeichnete im Unterschied zu den verbandsinternen Vermutungen später „die Vertretung des Faches gegenüber der wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Öffentlichkeit“ als einen Tätigkeitsschwerpunkt wissenschaftlicher Fachgesellschaften.<sup>48</sup> In der Satzung von 2008 ist wenigstens wieder von einem Einsatz für eine „angemessene Vertretung des Faches mit Promotions- und Habilitationsrecht im deutschsprachigen Raum“ die Rede.<sup>49</sup> Auf dieser Grundlage konnte später auch die Registrierung als Spitzenverband bei der Bundesregierung erfolgen, was eine Voraussetzung für die wirksame Wahrnehmung berufsständiger Aktivitäten im politischen Raum ist.<sup>50</sup>

Die seit der zweiten Hälfte der sechziger Jahre entstandenen Hochschulgesetze der Länder griffen stark in die Personalstrukturen und die Berufungsvoraussetzungen für Professoren ein. Das schien den „wissenschaftlichen Charakter“ des VHB über die künftigen Mitgliedschaften nicht Habilitierter zu bedrohen. Der von der Mitgliederversammlung eingerichtete „Strukturausschuss“ empfahl dem Vorstand darauf hinzuwirken, dass für die Aufnahme als ordentliches Mitglied „die Habilitation“, für die eines außerordentlichen Mitglieds die konkret absehbare Habilitation die Voraussetzung sein solle.<sup>51</sup> Das entsprach einigen Meinungen, die bei der Mitgliederversammlung 1969 vorgetragen worden waren.<sup>52</sup> Dass dies auf Dauer ohne Satzungsänderungen durchzuhalten sei, war reine Wunschvorstellung. In den Ländern wurde die Berufung auf Professorenstellen ohne Habilitation aufgrund „habilitationsgleicher Leistungen“ ebenso ermöglicht wie durch Habilitationserwartungen oder „Beförderung“, beispielsweise aus einer außerplanmäßigen Professur in eine planmäßige. „Akademische Räte“ waren Beamte und konnten als solche ordentliche Mitglieder werden. Assistenten konnten in Hamburg nach drei Jahren zu hauptamtlichen Dozenten ernannt werden und damit einen Aufnahmeantrag als ordentliche Mitglieder stellen. Damit fiel auch die Idee in sich zusammen, nur promovierten Universitätsassistenten den Zugang zur außerordentlichen Mitgliedschaft zu ermöglichen.

---

<sup>42</sup> § 2 der Satzung vom 31.5.1951, abgedruckt in *Brockhoff* (2016b), S. 31.

<sup>43</sup> Vgl. *Truskaller* (2010).

<sup>44</sup> Vgl. Protokoll der Vorstandssitzung vom 19.5.1970, ausgestellt am 29.6.1970, *VHB* 2.

<sup>45</sup> Vgl. Protokoll der Vorstandssitzung vom 1.6.1971, *VHB* 2. 54 Vgl. *Brockhoff* (2012).

<sup>46</sup> Der Wissenschaftsrat wurde als Beratungsgremium für den Bund und die Länder am <sup>47</sup> 9.1957 errichtet.

<sup>48</sup> Vgl. *Wissenschaftsrat* (1993), S. 231.

<sup>49</sup> Vgl. Satzung vom 16.5.2008 in *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 316.

<sup>50</sup> Die aktuelle Liste findet sich unter *Deutscher Bundestag* (2019).

<sup>51</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses, 22.5.1970, *VHB* 13.

<sup>52</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung, 30.5.1969, *VHB* 13.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass der VHB vergleichsweise häufig Satzungsänderungen beschlossen hat, teils um sich externen Einflüssen gegenüber zu positionieren, teils auch um erkennbare Dysfunktionalitäten früherer Satzungen aufzuheben.

## 4 Wahrnehmung satzungsgemäßer Aufgaben

### 4.1 Förderung der Betriebswirtschaftslehre in der Forschung

#### 4.1.1 Generelle Aspekte

Zur Erfüllung dieses Satzungszweckes wurden die Aktivitäten weitergeführt, die auch schon in der unmittelbar vorhergehenden Periode bestimmend waren.<sup>53</sup> Für diese Epoche wurde herausgearbeitet, dass die Förderung der Forschung indirekt, insbesondere über die Jahrestagungen, erfolgte. Mehrere neue Themen kamen hinzu, von denen drei hervortreten.

(1) Erstens wurde intensiv darüber diskutiert, ob den dem wissenschaftlichen Austausch dienenden Jahrestagungen bei zunehmender Anzahl der Beiträge ein thematischer Schwerpunkt gegeben und neue Formen des wissenschaftlichen Diskurses eingeführt werden sollten. Neben größerer Öffentlichkeitswirkung sollte auch ein intensiverer fachlicher Austausch angeregt werden. Dem stand durch eine Schwerpunktbildung unter anderem die Gefahr gegenüber, nur einen beschränkten Mitgliederkreis bei den Tagungen zu erreichen.

Von den 17 Tagungen 1954 bis 1970 hatten sieben kein Generalthema.<sup>54</sup> Das zeigt, dass die Suche nach Themen, die die Gesamtheit der Mitglieder ansprechen sollten, nicht immer gelang. Eines der Generalthemen war dabei auch nicht der Forschung, sondern der Strukturierung der Lehre gewidmet: Im Jahre 1959 wurde in Bamberg über „Inhalt und Aufbau des betriebswirtschaftlichen Studiums für Diplomkaufleute und Diplomhandelslehrer“ referiert und diskutiert. Eine ähnliche Themenstellung wurde 1971 in St. Gallen gewählt, wo es um „Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre“ ging.<sup>55</sup> In den folgenden Jahren wurden jeweils Schwerpunktthemen mit Bezügen zu inhaltlichen oder methodischen Forschungsthemen gewählt.

Die Wahl eines Schwerpunktthemas vergrößerte auch die Schwierigkeiten, geeignet erscheinende Referenten zu gewinnen.<sup>56</sup> Als Vortragende traten im hier betrachteten Zeitraum grundsätzlich ordentliche Mitglieder, also Ordinarien und Privatdozenten auf.<sup>57</sup> Auch die waren nicht in allen Fällen unumstritten. So befürchtete *Reinhold Henzler* (1902-1968) in einem Briefaustausch mit dem Vorsitzenden *Banse*, dass ein Referat von *Erich Potthoff* (1914-2005) zum Thema „Grundsätzliche Probleme

---

<sup>53</sup> Vgl. *Brockhoff* (2016b).

<sup>54</sup> Vgl. die Liste in *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 322-324.

<sup>55</sup> Ursprünglich sollte das Thema „Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft“ heißen. Damit wäre der Titel einer berühmten Festrede von *Erich Gutenberg* (1957) aus dem Jahre 1957 wiederaufgenommen worden.

<sup>56</sup> Vgl. *Karl Banse* der in einem Brief an *Walter Bouffier* vom 5.11.1956, der die Jahrestagung in Wien örtlich organisierte, bereits auf die Problematisierung des Vortrags von *Erich Potthoff* eingegangen war, *VHB 44*.

<sup>57</sup> Im Zusammenhang mit der Ablehnung von Lehrbeauftragten als Mitglieder wird dies ausdrücklich festgestellt: Protokoll der Vorstandssitzung vom 29.6.1970, *VHB 2*.

der Leitungsorganisation von Großunternehmen“ wegen seiner früheren Tätigkeit für das „Wirtschaftswissenschaftliche Institut der Gewerkschaften“ und der derzeitigen Leitungsposition im „Zentralverband der Konsumgenossenschaften“ vor dem Hintergrund der Diskussion um Mitbestimmungsfragen politisch einseitig gefärbt sein würde. Das schien *Henzler* nicht zu einer wissenschaftlichen Tagung zu passen. Die Bedenken wurden zurückgewiesen: „Sie werden erstaunt sein, glaube ich, wie wenig Herr P. ‚politisch‘ werden wird. Schließlich ist er nicht umsonst Schmalenbach-Schüler“<sup>58</sup>, schrieb *Banse* zurück. Außerdem wurden noch vier Kurzreferate vorgesehen, was einseitiger Themenausdeutung vorbeugen konnte.<sup>59</sup>

Ein gänzlich anderer Gesichtspunkt wurde mit dem Auftritt des Direktors *K. Siebert* der Siemens AG auf der Tagung in Würzburg 1955 berührt. Der Vortrag berichtete über praktische Probleme der Unternehmenspolitik („Gegenwärtige dringende Probleme der betriebswirtschaftlichen Praxis“). Das berührte Fragen der Preisbildung, der Personalpolitik, der Bilanz- und Finanzierungspolitik sowie der Langfristplanung. Der Vortrag wurde nicht wegen des Inhaltes, sondern wegen der Eigenschaft des Referenten als Praktiker nicht von allen Mitgliedern positiv eingeschätzt. Diese Referentenauswahl war anscheinend eine Premiere auf der Hochschullehrertagung. Die nächsten Praktiker-Vorträge zwei Jahre später und anlässlich der Tagung in Hamburg durch den Präses der dortigen Handelskammer, *Kruse*, fanden keine vergleichbare Aufmerksamkeit.<sup>60</sup>

Auch offenbar missverständliche Wahrnehmungen über Anregungen zu Tagungsthemen (die fälschlich als Zusagen für die Organisation einer solchen Tagung gewertet und so offen kommuniziert wurden), lösten erboste Briefwechsel aus.<sup>61</sup> Schließlich konnte ein Eröffnungsreferat aus dem politischen Bereich (das war eine Befürchtung von *Kortzfleischs*) oder des Repräsentanten eines Gastgebers zu Verstimmungen führen. Als der Rektor der Hochschule für Welthandel, *Walter Heinrich* (1902–1984), die Tagungsteilnehmer 1954 mit der Forderung nach mehr Soziologie und weniger Öko-

---

<sup>58</sup> Vgl. Schreiben von *Karl Banse* an *Reinhold Henzler* vom 15.11.1956 (nicht vorhanden) und die Antwort vom 10.12.1956, *VHB 44*. Am 5.11.1956 war Banse in einem Brief an *Walter Bouffier* bereits auf die Problematisierung des Vortrags von *Erich Potthoff* eingegangen, *VHB 44*.

<sup>59</sup> *Chr. Gasser*: Die Koordination der Leitungsorgane als organisatorisches Problem; *R. Rodenstock*: Die Leitung von Großunternehmungen unter besonderer Berücksichtigung der Fragen des Miteigentums; *H. Buddeberg*: Besondere Fragen der Leitungsorganisation in Großunternehmen des Handels; *E. Sieber*: Die Ausbildung betrieblicher Führungskräfte in Hinblick auf die besonderen Verhältnisse der Großunternehmung. Vgl.: Anlage zum Mitgliederrundschreiben vom 23.2.1957, *VHB 44*. *Rolf Rodenstock* war zu dieser Zeit Vizepräsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie. Es ist nicht ausgeschlossen, dass *Rolf Rodenstock* eingeladen worden war, um eine Gegenposition zu *Erich Potthoff* zu bieten.

<sup>60</sup> Vgl. Programm der Jahrestagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in Wien. 12. Bis 14.6.1957, *VHB 44*, und in Hamburg 1962, *VHB 105*. Das Thema von *Kruse* war recht speziell: „Aktuelle Fragen des Exports vom Standpunkt Hamburgs“.

<sup>61</sup> Vgl. Schreiben von *Wilhelm Hasenack* vom 10.10.1955 an *Otto Hintner* und vom 19.10.1955 an *Karl Schwantag*, *VHB 44*. Im Mittelpunkt der Kritik von *Wilhelm Hasenack* stand *Liesel Beckmann*, die einzige Professorin im VHB, die zusätzlich zu dem hier angesprochenen Thema auch die Hinweise *Wilhelm Hasenacks* auf die Unwirksamkeit von Satzungsänderungsbeschlüssen auf der Hauptversammlung nach seiner Schilderung als „Schmarren“ abtat. Was die Frage der angeblichen Übernahme einer Tagungsorganisation angeht, wurde *Wilhelm Hasenack* auf der Mitgliederversammlung 1956 explizit entlastet: Protokoll der Hauptversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am 25.5.1956 im Seminargebäude der Universität München, *VHB 13*.

nomik in der Betriebswirtschaftslehre begrüßte,<sup>62</sup> wird dies nach Beginn der Debatte um die Theorie in der Betriebswirtschaftslehre in Folge des sog. „Methodenstreits“<sup>63</sup> die Mitglieder des VHB kaum erfreut haben. Auch solche Aspekte machten die Planung von Tagungen nicht einfach.

Im Vergleich zu späteren Jahren wurde während der Tagungen viel Zeit für die Diskussion der Beiträge eingeräumt. Ideen, diesen Austausch noch zu intensivieren, indem eine „allgemeine“ und zusätzlich eine den Spezialisten vorbehaltene Diskussion organisiert werden sollte oder die Tagung in Form eines Symposiums durchzuführen (wobei offen ist, was damit genau gemeint war), wurden nicht erkennbar aufgenommen. Mehrfach wurde erörtert, ob durch eine attraktive Themenwahl auch die Öffentlichkeit erreicht werden könne oder gar durch eine „kongressartige Tagungsgestaltung“<sup>64</sup> externe Teilnehmer gewonnen werden sollten. Immer spielte auch eine Rolle, dem Wissenschaftlernachwuchs eine Teilnahme einzuräumen. Die Anregungen zu Thesenpapieren, etwa in der Art, wie heute „poster sessions“ speziell für Nachwuchswissenschaftler organisiert werden, die Bildung von Parallelgruppen sowie weitere Überlegungen wurden zur Belegung der Jahrestagungen ausführlich besprochen.<sup>65</sup>

(2) Zweitens wurde immer stärker eine Spezialisierung betriebswirtschaftlicher Teildisziplinen wahrgenommen. Diese Wahrnehmung führte schon bei der Mitgliederversammlung 1954 zu der Idee, „fachliche Sektionen“ zur Belegung der Verbandsarbeit und zur Erleichterung von Praxiskontakten zu bilden. Es wurden auch sechs solcher Sektionen aus der Taufe gehoben.<sup>66</sup> Die „fachlichen Sektionen“ haben nach den Unterlagen keine Zusammenkünfte (oder nur eine am 2. und 3.5.1958 über „Steuerfragen“, die aber formal nicht als Sektionstagung galt<sup>67</sup>) durchgeführt. Sie wurden daher 1961 durch Beschluss der Mitgliederversammlung aufgelöst, ebenso wie der nur noch in der Person von *Carl Ruberg* (1892–1985) existente „Presseausschuss“.<sup>68</sup> Eine Anregung zur Bildung eines „Arbeitskreises Distributionsforschung“, die Idee von *Rudolf Seyffert* (1893–1971) wurde durch *Curt Sandig* (1901–1981) bei derselben Mitgliederversammlung präsentiert, wurde nicht erkennbar aufgegriffen.

Auf der Mitgliederversammlung 1957 wurde eine „vorbereitende Kommission für die Organisation der Sammlung von Quellenmaterial zur Geschichte der Betriebswirtschaftslehre“ („Historische Kommission“) mit den Mitgliedern *Wilhelm Hase-*

<sup>62</sup> *Abromeit* (1954). Diese Begrüßung war in der Einladung zur Tagung nicht personifiziert ausgedruckt, *VHB* 97.

<sup>63</sup> Vgl. *Müller-Merbach* (2012a); *Albach* (2012a), S. 89.

<sup>64</sup> So die Formulierung von *Erich Gutenberg*: Protokoll der Hauptversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am 25.5.1956 im Seminargebäude der Universität München, *VHB* 13.

<sup>65</sup> Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. in Hamburg am 15.6.1962, *VHB* 13.

<sup>66</sup> Initiativ waren dabei *Erich Schäfer* und *Walter Bouffier*. Vgl. Protokoll über die Hauptversammlung des Verbandes vom 9. bis 11.6.1954 in Innsbruck, *VHB* 13. *Walter Bouffier* hatte einen „Terminologischen Ausschuss“ angeregt, der aber offenbar nicht aktiv wurde. Anders ist kaum zu erklären, dass *Friedrich Henzel* drei Jahre später denselben Vorschlag erneut einbrachte: Vgl. Protokoll über die am 14.6.1957 abgehaltene Hauptversammlung des „Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft“ e. V. in Wien, *VHB* 13.

<sup>67</sup> Der Grund dafür lag in der Einbeziehung von Nichtmitgliedern des VHB. Deshalb wurde auch *Aprath*, der über die Initiative auf Wunsch des Vorstands an diesen berichtete, geraten, bei eventuellen weiteren Zusammenkünften nicht im Sinne der Sektionsbildung tätig zu werden, Schreiben in *VHB* 114.

<sup>68</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. in Mannheim am 26.5.1961, *VHB* 13.

nack (1901–1984), Karl Oberparleiter (1886–1968) und Seyffert berufen. Später wurde noch Karl Käfer (1898–1999) kooptiert. Diese Kommission setzte sich drei Aufgaben: (1) die Erstellung eines Verzeichnisses betriebswirtschaftlicher Hochschullehrer seit 1898, (2) eine Sammlung von Quellenmaterial, (3) eine Dokumentation von Personen und Institutionen der Betriebswirtschaftslehre. Hinsichtlich der Personendokumentation war auch an die Aufnahme wissenschaftlicher Nachlässe gedacht. Um alles zu bewältigen, wurde ein Finanzierungsantrag an die Deutsche Forschungsgemeinschaft gestellt.<sup>69</sup> Der Antrag war nicht erfolgreich, weil er vermutlich als bloßer Wunsch nach Kostenerstattung für eine Dokumentation durch die DFG interpretiert wurde.<sup>70</sup> So wird wenig später geklagt, dass wegen Geldmangel die Aufgaben (2) und (3) nicht erledigt werden könnten.<sup>71</sup> Immerhin führten gemeinsame Anstrengungen dazu, dass eine Grundlage für die Aufgabe (1) gelegt wurde. Sie wurde von Fritz Klein-Blenkers (1924–2015) und seinen Mitarbeitern vollendet und in einer „Gesamtübersicht“ in zwei Auflagen 1988 und 1992 veröffentlicht.<sup>72</sup> Erneut wurde der Mitgliederversammlung 1968 durch Behrens eine Kommission vorgeschlagen, die sich um eine Verbandschronik bemühen sollte; ihr gehörten Banse, Bernhard Bellinger (1920–2016) und Ruberg an.<sup>73</sup> Wie zu Beginn erwähnt, wurde die Kommission nicht wirklich tätig.

Ein „Europa-Ausschuss“ war auf den Mitgliederversammlungen in Bamberg (1959) und Münster (1960) durch Hanns Linhardt (1901–1989) angeregt worden. Es sollten Informationen über „betriebswirtschaftlich wichtige Ereignisse“ in anderen Ländern gesammelt und den VHB-Mitgliedern zur Verfügung gestellt, sowie Kontakte zu „internationalen Gremien“ hergestellt werden. Die Diskussionen über diesen Ausschuss waren kontrovers. In Münster wurde als Hauptschwierigkeit angesehen, „Persönlichkeiten ... zu aktiver Mitarbeit“ zu bewegen.<sup>74</sup> Spezifische Aktivitäten des Ausschusses sind nicht verzeichnet. Über die weiteren internationalen Kontakte wird noch im späteren Abschnitt 5 berichtet.

#### 4.1.2 Spezielle Aspekte: Nochmals über Bildung wissenschaftlicher Kommissionen

Die Idee, „Arbeitskreise“ einzurichten, in denen fachlich verwandte Mitglieder sich auch außerhalb der Jahrestagungen sollten austauschen können, war zwar nicht neu, aber offenbar schon bald nicht mehr präsent. Anders ist nicht zu erklären, dass diese Idee 1969 von Werner Kroeber-Riel (1935–1955)<sup>75</sup> – ohne Hinweis auf frühere Bemühungen - erneut aufgegriffen wurde. Er brachte sie mit Unterstützung von

---

<sup>69</sup> Protokoll über die Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am 30.5.1957 in Hamburg, *VHB 13*.

<sup>70</sup> Vgl. Protokoll über die Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am Freitag, den 22.5.1959, in Bamberg, *VHB 13*. Vergleiche Schreiben des Präsidenten der DFG an Karl Hax und Karl Banse vom 2.4.1958, *VHB 114*.

<sup>71</sup> Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. in Mannheim am 26.5.1961, *VHB 13*.

<sup>72</sup> Vgl. Klein-Blenkers/Dege/Hartwig (1988), (1992).

<sup>73</sup> Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung in Wien am 7.6.1968, *VBH 13*. Im Folgejahr wurden auf Antrag von Carl Ruberg 1.000 bis 2.000 DM für eine Hilfskraft bei Bernhard Bellinger bewilligt: Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung (30.5.1969), *VHB 13*. Siehe auch Abschnitt 1, oben.

<sup>74</sup> Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. in Münster am 10.6.1960, *VHB 13*.

<sup>75</sup> Vgl. Köhler (2012a), S. 223-225. Dort wird auch Bruno Tietz als Ideengeber genannt.

*Gaugler* in den Vorstand und von dort in die Mitgliederversammlung.<sup>76</sup> Die Vorgespräche waren während der Jahrestagung 1969 in Karlsruhe geführt worden. Der Arbeitskreis „Absatzwirtschaft und Handelsforschung“ konstituierte sich 1971.<sup>77</sup> Die Worte „und Handelsforschung“ wurden schnell fallen gelassen. Ab 1973 wurde aus dem Arbeitskreis die Wissenschaftliche Kommission „Marketing“.<sup>78</sup> Interessant ist ein Protokoll des „AK Absatzwirtschaft“ vom 4.6.1971, in dem an *Edmund Sundhoff* (1912–1998) Anregungen für die Tätigkeit der von ihm geleiteten sog. „Katalogkommission“ („Kommission zur Förderung der handels- und absatzwirtschaftlichen Forschung“) beim Bundesminister für Wirtschaft<sup>79</sup> gegeben werden.<sup>80</sup>

Dem Beispiel dieser ersten erfolgreichen Arbeitskreisgründung folgten mit Unterstützung des Vorstandes<sup>81</sup> dann weitere Teilgebiete der Betriebswirtschaftslehre (die hier mit ihren heutigen Bezeichnungen erwähnt werden)<sup>82</sup>:

- 1972/1977 Betriebswirtschaftliche Steuerlehre.
- 1973/1974 Operations Research (Unternehmensforschung), woraus 1975 eine Wissenschaftliche Kommission Betriebsinformatik ausgegliedert wurde.
- 1973 Wissenschaftstheorie und Ethik in der Wirtschaftswissenschaft (so benannt nach Zusammenlegung mit der Arbeitsgruppe Ethik in der Betriebswirtschaftslehre im Jahre 2010).
- 1973 Organisation.
- 1973 Personalwesen.
- 1975 Wirtschaftsinformatik (aus dem Arbeitskreis Betriebsinformatik durch Umbenennung entstanden).
- 1976 Produktionswirtschaft (ursprünglich Fertigungswirtschaft).
- 1976 Internationales Management (ursprünglich Internationale Beziehungen der Unternehmungen).
- 1977 Rechnungswesen.
- 1977 Betriebswirtschaftslehre/Finanzierung.<sup>83</sup>
- 1979 Öffentliche Betriebswirtschaftslehre (ursprünglich Öffentliche Unternehmen und Verwaltungen).
- 1991 Nachhaltigkeitsmanagement (ursprünglich Umweltwissenschaft). 1996 Logistik.

<sup>76</sup> Vgl. das Mitgliederrundschreiben vom 3.11.1969, das Einladungsschreiben an die Mitglieder zur Jahrestagung in Graz vom 12.3.1970 (*VHB 6*), und das Protokoll der Vorstandssitzung vom 29.6.1970, *VHB 2*.

<sup>77</sup> Vgl. den Bericht über den Arbeitskreis von *Werner Kroeber-Riel* und *Bruno Tietz* an den Vorsitzenden, *Karl Skowronnek*, vom 3.3.1971, *VHB 2*.

<sup>78</sup> Ein undatiertes Verzeichnis der „wissenschaftlichen Arbeitskreise (Kommissionen) im VHB“ nennt den „absatzwirtschaftlichen Arbeitskreis Marketing“ unter Leitung von *Hermann Sabel*. Ganz offenbar sind die Strukturen und Benennungen noch nicht gefestigt. Vermutlich stammt das Verzeichnis aus dem Jahre 1976; *Hermann Sabel* war nämlich Kommissionsvorsitzender 1975/1976, *VHB 37*.

<sup>79</sup> Nach den Aufzeichnungen des Verfassers wurde die Kommission 1980 aufgelöst.

<sup>80</sup> Vgl. Protokoll des AK Absatzwirtschaft vom 4.6.1971, *VHB 9*, *VHB 47*.

<sup>81</sup> Vgl. Protokoll der Mitgliederversammlung vom Juli 1972, *VHB 14*. Rundschreiben an die Mitglieder des Verbandes (Juli 1972), *VHB 14*.

<sup>82</sup> Vgl. die Darstellung in *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 321. Zwei Daten weisen darauf hin, dass ein zunächst errichteter Arbeitskreis später zur Wissenschaftlichen Kommission wurde. Der VHB unterscheidet heute zwischen Arbeitskreisen und Wissenschaftlichen Kommissionen.

<sup>83</sup> Ein Arbeitskreis „Finanzwirtschaft“ war nach dem zitierten Mitgliederrundschreiben von 1972 bereits zu diesem Zeitpunkt „vorgesehen“. Er kam aber offenbar erst später zustande.

1998 Technologie, Innovation und Entrepreneurship (zu Technologie- und Innovationsmanagement trat 2010 Entrepreneurship hinzu).

1998 Hochschulmanagement.

2015 Dienstleistungsmanagement. 2017  
Strategisches Management.

Ursprünglich gab es für die Errichtung von Arbeitskreisen oder der späteren „Wissenschaftlichen Kommissionen“ kein geregeltes Verfahren. In der aktuellen Satzung des VHB ist festgehalten, dass Wissenschaftliche Kommissionen auf Antrag von fünf Mitgliedern von der Hauptversammlung eingesetzt werden können.<sup>84</sup> Die Wissenschaftlichen Kommissionen treten auch außerhalb der Jahrestagungen zusammen. Arbeitskreise werden heute vom Vorstand eingerichtet und mit besonderen Aufträgen versehen.

(3) Drittens wollte sich der VHB einen Überblick über methodisch neue Forschungsarbeiten verschaffen. In der Mitgliederversammlung vom 7.6.1963 wurde beschlossen, der Vorstand möge einen Überblick über die damals verstärkt heranwachsende empirische betriebswirtschaftliche Forschung erstellen. Die Anregung zu einer solchen Erhebung kam von *Bruno Tietz* (1933–1995).<sup>85</sup> Die Erhebung führte zu einer Liste von zehn Institutionen, ohne dass aber Näheres über die Methoden oder Gegenstände dieser Forschung in Erfahrung gebracht wurde.<sup>86</sup> Man muss das Vorhaben – trotz einiger Nachmeldungen – als gescheitert ansehen. „In der Tat ist mit diesen Unterlagen nicht allzu viel anzufangen ... Die Angaben sind in der Regel je nach dem Temperament der Herren Kollegen sehr unterschiedlich... (eine angestrebte) Zentrale für empirische Forschungsarbeiten (ist weder) möglich noch notwendig ...“<sup>87</sup> Wie sehr großzahlige empirische Forschung als geradezu revolutionär begriffen wurde, zeigte sich 1968 auf der Jahrestagung des VHB beim Vortrag von *Eberhard Witte* (1928–2016) über das von ihm geleitete Projekt „Columbus“. Es untersuchte aus Herstellerperspektive und Kundensicht die Erstbeschaffung elektronischer Rechenanlagen und die dabei ablaufenden Entscheidungsprozesse.<sup>96</sup> Auch die Arbeit aufgrund mühsam selbst erhobener und in einer Datenbank gesammelter Jahresabschlüsse, über die *Horst Albach* (1931) im Jahre 1969 vortrug („Die Theorie betrieblicher Investitionsentscheidungen deutscher Unternehmen“), wurde viel beachtet.

Trotz des Fehlschlages der Registrierung setzte sich die empirische Forschung auch ohne Registrierung durch, nicht zuletzt auch wegen der schrittweisen Verfügbarkeit von elektronischen Großrechnern.

Zusammenfassend ist zu erkennen, dass zwar keine direkte und spezifische Förderung von Forschungsgebieten erfolgte, aber Rahmenbedingungen für den Austausch über Forschungsergebnisse etabliert oder verbessert wurden.

#### 4.2 Innovative Tagungsbeiträge

Der wachsende Umfang der Tagungsprogramme der Jahrestagungen lässt es hier nicht mehr zu, die jeweiligen Vorträge vollständig aufzuzählen. Exemplarisch soll

---

<sup>84</sup> Satzung vom 16.5.2008, § 16, abgedruckt in *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 316 ff.

<sup>85</sup> Vgl. Schreiben von *Helmut Diederich* an *Herbert Jacob* vom 11.12.1964, *VHB 91*.

<sup>86</sup> Vgl. Mitgliederrundschreiben M1/64 vom 24.1.1964, *VHB 14*.

<sup>87</sup> Schreiben von *Helmut Diederich* an *Herbert Jacob* vom 11.12.1964, *VHB 91*. 96 *Köhler* (2012b), S. 94f.; *Engelhardt* (1968); *Witte* (2015), S. 156 ff.

allerdings gezeigt werden, dass vorgetragene Forschungsthemen oft deutlich über die herkömmlichen Orientierungen hinausgingen<sup>88</sup>:

Innsbruck, 9.–11.6.1954 (6):

*O. Schnutenhaus*: Der amerikanische Beratungsdienst [Unternehmensberatung wie in den USA war in Deutschland neu].

*W. le Coutre*: Fragen der betriebswirtschaftlichen Fachgliederung [betrifft Branchen- gegenüber Funktionengliederung, dazu Abschnitt 4.3.2].

Würzburg, 3.–6.10.1955 (7):

*W. Hasenack*: Alters- und Nachwuchsmangel des betriebswirtschaftlichen Faches an westdeutschen Hochschulen.

*H. Linhardt*: Der Kapitalmarkt im System der Märkte und die Kapitalmarktpolitik der Banken.

München, 22.–25.5.1956 (4):

*E. Gutenberg*: Offene Fragen der Produktions- und Kostentheorie.

*M. Pietsch, P. T. Eaton*: Die Auswirkungen der Automation auf den Produktionsprozess. [*Eaton* geht auch auf die Möglichkeiten der Computersteuerung ein. Nur der Beitrag von *Pietsch* scheint veröffentlicht zu sein.] Wien, 12.–14.6.1957 (9, davon 4 Kurzvorträge):

*W. Bouffier*: Die Bedeutung der Gliederung von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung für die Aussagefähigkeit des Jahresabschlusses.

[zu weiteren Beiträgen vergleiche die Diskussion um das Referat von *Erich Potthoff*, oben in Abschnitt 4.1.1.] Hamburg, 28.–31.5.1958 (6):

*W. Wittmann*: Ungewißheit und Planung.

*A. Angermann*: Lineare Planungsmodelle.

*R. Henzler*: Supranationale Marktgestaltung und betriebswirtschaftliche Verhaltensweisen.

Bamberg, 20.–23.5.1959 (17):

*R. Henzel*: Auswirkungen der funktionalen oder branchenbezogenen Gliederung des Studiums der Betriebswirtschaftslehre auf deren Gesamtaufbau (inkl. Betriebliches Rechnungswesen) [nochmals zu diesem Thema, siehe Abschnitt 4.3.2].

*C. Sandig*: Die Betriebspolitik im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Ausbildung.

*K. Schwantag*: Die Stellungnahme der Betriebswirte zu den Beschlüssen des Wissenschaftsrates [siehe Abschnitt 4.4].

[Die Tagung war keinem Forschungsthema gewidmet; ausführlicher dazu unten.]

---

<sup>88</sup> In (.) wird die Anzahl der Vorträge auf den Tagungen angegeben, soweit diese nach den Tagungseinladungen zu ermitteln sind. Berichte über einzelne Tagungen zeigen, dass es gelegentlich zu Abweichungen von den Einladungen kam. In [...] erfolgen Erläuterungen d. Verf. zum Verständnis des Themas.

Münster, 8.–11.6.1960:

*K. Hax*: Eindrücke eines Betriebswirts von der japanischen Wirtschaft und Wirtschaftswissenschaft.

*E. Kosiol*: Das Bildungsziel der Betriebswirtschaftslehre an wissenschaftlichen Hochschulen.

*A. Marx*: Vorbildung und Ausbildung nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an wissenschaftlichen Hochschulen.

Mannheim, 24.–27.5.1961 (9):

*W. Kilger*: Der Faktor Arbeit im System der Produktionsfaktoren.

*J. Kolbinger*: Die Gewinnbeteiligung und Zurechnungsfrage.

*W. Hasenack*: Der Mensch im Betrieb. Inwieweit kann und muss der Betriebswirtschaftslehre den Menschen in ihre Untersuchungen einbeziehen?

Hamburg, 12.–14.6. 1962 (7):

*H. Albach*: Investitionsentscheidungen im Mehrproduktunternehmen.

*E. H. Sieber*: Planspiele betrieblicher Entscheidungen [Planungskoordination von Teilplänen wegen der Unmöglichkeit einer Unternehmenstotalplanung.] *W. Kern*: Die Empfindlichkeit linear geplanter Programme.

Aachen, 5.–9.6.1963 (8):

*E. Schäfer*: Produktionswirtschaft und Absatzwirtschaft.

*R. Nieschlag*: Bedeutung der Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft [Das Lehrbuch *Nieschlags* hieß in der ersten (1969) bis dritten Auflage noch „Einführung in die Lehre von der Absatzwirtschaft“, bevor es 1972 in „Marketing“ umbenannt wurde. Das überrascht mit Blick auf den Zeitpunkt des Vortrags und seinen Inhalt.]

*E. Leitherer*: Das psychologische Moment in der Marktforschung.

Saarbrücken, 20.–23.5.1964 (8):

*H. Jacob*: Neuere Entwicklungen der Investitionsrechnung.

*P. Swoboda*: Die Planung von Rationalisierungs- und Erweiterungsinvestitionen unter besonderer Berücksichtigung der Auswirkungen auf das Produktionsprogramm mittels Methoden des Operations Research.

[Die Presse wählte als Generalthema: „Investitionspolitik mit Elektronenrechnern“.<sup>89</sup>] Köln, 8.–11.6.1965:

*E. Gutenberg*: Über einige Fragen der neueren Betriebswirtschaftslehre.

*H. Münstermann*: Bedeutung der Opportunitätskosten für unternehmerische Entscheidungen.

*W. Busse von Colbe*: Aufbau und Informationsgehalt von Kapitalflussrechnungen.

---

<sup>89</sup> Handelsblatt vom 22.5.1964.

Berlin, 1.–4.6.1966 (7):

*H. Langen*: Dynamische Preisuntergrenzen.

*A. ter Vehn*: Die handels- und steuerrechtliche Behandlung der stillen Reserven in Deutschland, Schweden und den USA und die Forderungen der Betriebswirtschaftslehre [Nach der Einladung war der Vortrag nicht angekündigt, hatte aber nach dem Tagungsbericht stattgefunden].

*O. Poensgen*: Zentralisierung und Dezentralisierung im Lichte dreier moderner Entwicklungen [Verrechnungspreismodelle, Operations Research und Informationstechnik bilden Ansätze für die Betrachtung.] Mainz, 16.–19.5.1967 (7):

*W. Müller*: Bemerkungen zur Theorie der Kaufentscheidung.

*P. Mertens*: Das Rechnungswesen in der integrierten Datenverarbeitung.

Wien, 4.–9.6.1968 (8):

*H. Münstermann*: Zum Problem der Planung und Kontrolle des betrieblichen Wachstums.[Wachstum war von *Erich Gutenberg* 1942 erstmals grundsätzlich behandelt worden.]

*E. Witte*: Die Organisation komplexer Entscheidungsverläufe. Ein Forschungsbericht [Auswertungen des Columbus-Projekts, siehe Abschnitt 4.1.2, unten].

*E. Loitsberger*: Betriebswirtschaftliche Informationstheorie unter besonderer Berücksichtigung der Suchtheorie.

Karlsruhe, 28.5.–30.5.1969 (11):

*G. Sieben*: Der Erfolgsbegriff in der Entscheidungstheorie.

*H. Albach*: Die Theorie betrieblicher Investitionsentscheidungen deutscher Unternehmen [empirischer Nachweis der Bedeutung von Kapitalwerten für Investitionsentscheidungen].

*L. Pack*: Optimale Investitionsplanung als Entscheidungsproblem.

Graz, 19.–21.5.1970 (10):

*H. Hax*: Investitionsentscheidungen bei unsicheren Erwartungen [Überblick und insbesondere Darstellung der sogen. „flexiblen Planung“ nach dem roll-back-Verfahren]. *H. Kraus*: Entscheidung und moderne Informationstechnologien.

*G. von Kortzfleisch*: Heuristische dynamische Verfahren für geschäftspolitische Entscheidungen bei unsicheren Erwartungen und veränderlichen Zielsetzungen [Systemanalyse und Industrial Dynamics nach *Jay W. Forrester*].

St. Gallen, 2.–5.6.1971 (15):

[Präsentation verschiedener Paradigmen<sup>90</sup> der Betriebswirtschaftslehre, z. B. Entscheidungsorientierung, Handlungsorientierung, Systemorientierung.]

*R. Dubs*, Unternehmungsführungslehre und ihre didaktischen Probleme [dazu Abschnitt 4.3.1, unten].

*K. Weber*, Die Lehre des Faches Management Science an den anglo-amerikanischen Business Schools.

---

<sup>90</sup> Vgl. *Brockhoff* (2017), S. 65ff.

Die enge Verknüpfung von Forschung und Lehre macht es unwahrscheinlich, dass die aktuellen Forschungsthemen ohne Einfluss auf die Lehrprogramme blieben. Das ist erwähnenswert, weil sich das Fach von unterschiedlicher Seite wegen seiner angeblich fehlenden Aktualität und Praxisferne kritisiert sah.<sup>91</sup> Diese Kritik ging später verstärkt in allgemeinen hochschul- und gesellschaftspolitischen Forderungen auf (vgl. Abschnitte 4.2.1 und 4.4). Die große Vielfalt der Themen vermittelt ein Bild des breiten Spektrums betriebswirtschaftlicher Forschungen. Dazu trägt auch bei, dass in der Betriebswirtschaftslehre unterschiedliche „Ansätze“ oder „Paradigmen“ vertreten werden, die jeweils Rahmen für die Problembehandlung bilden. Das ist besonders 1971 (siehe oben) deutlich geworden. Auch die gelegentlich erhobene Kritik, der Mensch sei in der Betriebswirtschaftslehre allein ökonomisch bestimmter Produktionsfaktor ist unzutreffend, wie beispielsweise die Vielfalt der Vorträge auf der Tagung in Mannheim zeigten. Auch das Interesse an der Weiterentwicklung von Studienkonzepten zeigt sich in der Themenwahl. Darauf ist besonders im Abschnitt 4.3.2 noch einzugehen.

Für die weitere Verbreitung der diskutierten Themen sorgten in fast allen Jahren des Betrachtungszeitraums zusammenfassende Berichte in der „Zeitschrift für Betriebswirtschaft“ und in der „Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung“. In einzelnen Jahren erschienen auch Tagungsbände.<sup>101</sup> Die Vortragenden veröffentlichten ihre Beiträge meist in einer der deutschsprachigen wissenschaftlichen Zeitschriften.

Die Tagungen, die sich mit der Fachgliederung und dem Überblick über verschiedene fachliche Paradigmen widmeten, wiesen naturgemäß eine besonders große Anzahl von Beiträgen auf. Davon abgesehen stieg diese Anzahl im Laufe der Zeit an. Das gab besonders auch Nachwuchswissenschaftlern die Möglichkeit, sich vor der fachlichen Öffentlichkeit zu präsentieren.

### 4.3 Förderung der Lehre von der Betriebswirtschaft

#### 4.3.1 Didaktik der Betriebswirtschaftslehre

„Wesentliche Neuerungen und Ausdifferenzierungen der Lehrmethoden sind in den 1950er Jahren noch nicht zu erkennen. ... Ende der 1960er Jahre konnte (*Peter Mertens*) eine Reihe von Kollegen, die an neueren Lehrformen interessiert waren, in einem Arbeitskreis Hochschuldidaktik versammeln.“<sup>92</sup> Beispiele für neue didaktische Formen wurden durch den Arbeitskreis veröffentlicht.<sup>93</sup> Für diesen Arbeitskreis wurde auf der Mitgliederversammlung 1968 geworben.<sup>94</sup> Sog. „programmiertes Lernen“ oder der Einsatz von „multiple choice“-Tests waren Lernformen, die insbesondere unter dem Eindruck der Überlast im Fach besondere Beachtung fanden. Das erkennt man unter anderem an der Entwicklung entsprechender Lehrbücher.<sup>105</sup>

---

<sup>91</sup> Vgl. dazu auch die sog. Dichgans-Debatte von 1965: Brockhoff (2017), S. 10 ff. 101 Gutenberg (1966); Hax (1970); von Kortzfleisch (1971).

<sup>92</sup> Mertens (2012).

<sup>93</sup> Mertens (1971).

<sup>94</sup> Vgl. Protokoll der Ordentlichen Mitgliederversammlung in Wien am 7.6.1968, VHB 13. 105 Vgl. Mertens (1970).

#### 4.3.2 Strukturen und Inhalte

In der ersten Hälfte der 50er Jahre war an allen Fakultäten mit einem Studium der Betriebswirtschaftslehre dafür eine Dauer von acht Semestern zum Standard geworden.<sup>95</sup> Eine Zwischenprüfung wurde noch abgelehnt. Allerdings unterschieden sich die in diesem Rahmen als „ordnungsgemäßes Studium“ vorgesehenen Lehrveranstaltungsstunden, Übungen und Seminare in inhaltlicher Sicht und quantitativ erheblich zwischen den Fakultäten. Übungen begleiteten Vorlesungen und sollten Seminaren vorausgehen. Exklusiv waren Oberseminare oder Seminare, die „privatissime et gratis“ angekündigt waren, also nur auf Einladung und gebührenfrei besucht werden konnten. Alle diese Veranstaltungen führten aufgrund von Klausuren, Hausarbeiten oder mündlichen Prüfungen zum Erwerb von Leistungsnachweisen („Scheinen“), die für die Anmeldung zur Diplomprüfung vorzulegen waren. Diese bestand aus Klausuren und mündlichen Prüfungen in fünf Fächern (von denen das Fach „Jura“ meist vorweg abgeprüft werden konnte) sowie einer Diplomarbeit. Die Diplomarbeit konnte in der Regel ohne Einfluss des Kandidaten auf die Themenwahl meist eine „Acht-Wochen-Arbeit“ oder, mit einer Aushandlung des Themas zwischen Prüfer und Kandidaten, eine „Sechs-Monats-Arbeit“ sein. Eine weitere für den Studenten erkennbare Strukturierung des Studiums mit dem Abschluss „Diplom-Kaufmann“ gab es nicht, wenn man einmal davon absieht, dass mit „Einführung“ überschriebene Vorlesungen etwas für die ersten Semester waren. Ein ordnungsgemäßes Studium umfasste Propädeutika, Betriebswirtschaftslehre, Volkswirtschaftslehre, Statistik, Recht und ggf. auch außerhalb dieses Kanons zugelassene Wahlfächer. Noch war es offenbar inhaltlich und strukturell unumstritten, wenn festgestellt wurde: „Grundsätzlich wurzelt die gesamte Ausbildung in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre.“<sup>96</sup>

Eine Vorstellung über das, was als „ordnungsgemäßes Studium“ anzusehen war, sollte den Studenten zur Vermeidung von Umwegen und Sackgassen aber doch an die Hand gegeben werden. Mit zunehmenden Studentenzahlen und veränderten Anforderungen an die Berufsbilder für Betriebswirte wurde klar, dass das Studienangebot darüber hinaus sowohl strukturell als auch inhaltlich reformiert werden musste.<sup>97</sup>

Dieser Aufgabe nahm sich der VHB sowohl im Rahmen des Plenums der Jahrestagungen und Mitgliederversammlungen<sup>98</sup> als auch in besonderen Ausschüssen an. Dies war zunächst ein „Berufspolitischer Ausschuss“, der selbst empfahl, ihn in „Strukturausschuss“ umzubenennen.<sup>99</sup> Diese Ausschüsse adressierten außerhalb des

<sup>95</sup> Dem Beratungsergebnis einer Koordinierungskommission Hochschulausschuss der Ständigen Konferenz der Kultusminister vom 28.10.1952 folgte die Handelshochschulkonferenz, die zugleich auch über die Neufestsetzung der Prüfungsfächer beschloss. Vgl. Bericht von *Walter Le Coutre*: Protokoll über die Hauptversammlung des Verbandes (27., 28. und 29.5.1953), *VHB 43*, *VHB 13*.

<sup>96</sup> *Walter Bouffier* nach dem Protokoll der Mitgliederversammlung am 3.7.1959, *VHB 45*, S. 7.

<sup>97</sup> Diskussionen um Studienreformen wurden sehr intensiv geführt und durch umfangreiche Dokumentensammlungen unterstützt. Beispiele sind: *Neuhaus* (1961); *Wiegand* (1970), dieser Literaturüberblick listet etwa 1.200 Titel auf.

<sup>98</sup> Das sind insbesondere die Tagungen in Bamberg (1959), Münster (1960), Karlsruhe (1969) und St Gallen (1971), wobei letztere didaktische Fragen in nur zwei Beiträgen behandelte (siehe oben).

<sup>99</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des berufspolitischen Ausschusses des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft am 6.1.1967 in Frankfurt/M., *VHB 14*. Unter dem neuen Namen wurden die Mitglieder seit dem 12.6.1968 eingeladen: Vgl. Einladungsschreiben von *Kurt Schwantag* und *Siegfried Menrad*, *VHB 19*. Idealerweise sollte von jeder Fakultät mit betriebswirtschaftlichem Lehrangebot zwei Vertreter dem Ausschuss angehören.

VHB vor allem die „Handelshochschulkonferenz“, die seit dem 17.11.1960 im „Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultätentag“ als „Sonderausschuss“ aufgegangen war.<sup>100</sup> Darüber hinaus waren die „Westdeutsche Rektorenkonferenz“ und die „Ständige Konferenz der Kultusminister“ Ansprechpartner, wobei diese sich bei ihren Beschlüssen im besten Falle aufeinander abgestimmt verhielten. Auch Zerrbilder der Studieninhalte, die aus Eigeninteresse oder mit dem Ziel, besondere Ausrichtungen von neu konzipierten Hochschulen zu beeinflussen in die Öffentlichkeit getragen wurden, riefen Verbandsstellungen hervor.<sup>101</sup>

Die Vielzahl drängender hochschulpolitischer Änderungen, Änderungserwartungen und Änderungsbefürchtungen sowie die Geschwindigkeit, mit der Änderungen eintraten, wurden teilweise als Bedrohung der herkömmlichen Universität und des Selbstverständnisses des VHB empfunden, weil er in der Satzung von der herkömmlichen, jetzt aber zunehmend in Frage gestellten Personalstruktur der Universitäten ausging. Um diese Aspekte zu beraten, wurde ein „Ausschuss für hochschulpolitische Fragen“ gefordert.<sup>102</sup> Von Kortzfleisch hatte einen umfangreichen Katalog von Problemstellungen entwickelt, mit denen sich ein solcher Ausschuss hätte befassen sollen.<sup>103</sup> Vielleicht war dieser Aufgabenkatalog abschreckend. Da sich nämlich nur vier Mitglieder für eine Mitarbeit zur Verfügung stellen wollten, absorbierte der Strukturausschuss diese Thematik; als erstes Teilproblem sollte die Bestimmung der Ausbildungskapazitäten behandelt werden (Abschnitt 4.3.3).<sup>104</sup>

Hinsichtlich der Strukturierung des Studiums standen drei Problembereiche im Vordergrund: Die Einführung einer Zwischenprüfung, die Art der Speziellen Betriebswirtschaftslehren und die möglichst einheitlichen Inhalte eines Grundstudiums.

(1) Sollte es zwei voneinander unterscheidbare und jeweils durch Prüfungen abgeschlossene Studienabschnitte (Grund- und Hauptstudium) geben oder nicht? Diese Frage war im Prinzip entschieden. Die Westdeutsche Rektorenkonferenz hatte am 25.4.1968 eine Rahmenprüfungsordnung unter anderem für Diplom-Kaufleute beschlossen, die auf Empfehlungen des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultätentages aufbaute. Darin waren ein Grund- und ein Hauptstudium vorgesehen. Das war bei Betriebswirten auch kaum umstritten, wenn man einmal davon absieht, dass auf der Mitgliederversammlung von 1959 für das Grundstudium von drei statt von vier Semestern ausgegangen wurde.<sup>106</sup> Eine Erhebung während der Mitgliederversammlung erbrachte als Wunschvorstellung eine durchschnittliche Semesterstundenzahl von etwa 23 Semesterwochenstunden, von denen durchschnittlich 16 der Betriebswirtschaftslehre gewidmet sein sollten. Im Hauptstudium sollten zwei

---

<sup>100</sup> Vgl. Schreiben von Karl Banse an Karl Ch. Behrens vom 31.7.1967, *VHB 19*. Nach dem Protokoll der Strukturausschusssitzung vom 1.7.1968 war dieser Sonderausschuss bis dahin nicht als solcher tätig geworden. Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ..., *VHB 19*, S. 8.

<sup>101</sup> Vgl. Schreiben von Karl Ch. Behrens an die Augsburger Allgemeine und an den Staatsminister für Unterricht in Bayern, L. Huber, vom 7.2.1967 aufgrund einer Darstellung von Clemens August Andreae (Professor für Politische Ökonomie der Universität Innsbruck) in der Presse vom 24.12.1966 mit Bezug auf die konzipierte Universität Augsburg („JakobFugger-Wirtschaftsuniversität“). *VHB 45*. Vgl. auch Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung am 19.5.1967, Top. 7, *VHB 13*.

<sup>102</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung am 30.5.1969, S. 6f.; Rundschreiben an die Mitglieder des VHB vom 23.7.1969, *VHB 13*.

<sup>103</sup> Vgl. Aufgaben für den Ausschuss ‚Hochschulpolitik‘ vom 8.1.1970, *VHB 20*. Siehe auch: von Kortzfleisch (1971).

<sup>104</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses, 9.1.1970, S.5, *VHB 13*. 116 Vgl. Protokoll der Mitgliederversammlung vom 3.7.1959, *VHB 45*, S. 8.

„Spezielle Betriebswirtschaftslehren“ mit insgesamt 50 Semesterwochenstunden angeboten werden, d. h. zehn Semesterwochenstunden je Semester (bei angenommenem fünfsemestrigem Hauptstudium). Diese Vorstellungen wiesen allerdings beachtliche Varianzen auf. Mit den Leistungsanforderungen und der Leistungskontrolle im Grundstudium hatte sich der Strukturausschuss beschäftigt und Vorschläge erarbeitet. Hinsichtlich des Abschlusses wurde auch eine „gestreckte“ Prüfung als möglich angesehen, um damit Bedenken von Volkswirten entgegenzukommen.<sup>105</sup> Eines der mit einem Grundstudium im politischen Raum angestrebten Ziele, nämlich mit dessen Abschluss eine Berufsbefähigung zu erlangen, um dann durch ein Verlassen der Hochschulen vor Erlangung des Diploms deren Kapazitätsprobleme zu reduzieren, wurde nicht erreicht.

Der Strukturausschuss behandelte ausführlich auch die Frage, wie die Prüfungsbedingungen zum Abschluss des Grundstudiums zu gestalten seien. Mindestens als ausreichend bewertete Klausuren sollten in jedem der Fächer (ohne Notenkompensation zwischen den Fächern) erforderlich sein.<sup>106</sup>

(2) Sollten die Spezialisierungen wie herkömmlich an Branchen zu orientieren sein oder sollten sie entsprechend dem „amerikanischen“ Modell an betrieblichen Funktionen ausgerichtet werden? Auch diese Frage wurde auf der Jahrestagung in Innsbruck und erneut auf der Bamberger Tagung behandelt, dort illustriert durch Präsentationen einzelner Spezieller Betriebswirtschaftslehren. Die Antworten auf die Frage fielen besonders schwer, weil sie je nach ihrer Entscheidung in den laufenden Betrieb eingriffen und ihnen deshalb Befürchtungen vor hohem Umstellungsaufwand oder gar dem Statusverlust für das traditionell gelehrte Fach entgegengebracht wurden. Das erzeugte Reaktanz. Hinzu kam, dass Umstrukturierungen zu Einkommensverlusten der Professoren führen konnten, weil ihnen neben dem Grundgehalt „Hörergelder“ zustanden, die von den Besuchern einer Lehrveranstaltung aufgrund ihrer Eintragungen in einem „Studienbuch“ durch die Universitätsverwaltungen eingezogen wurden (Abbildung 1). Schon bald wurde allerdings gefordert, die Hörergelder zu pauschalisieren<sup>119</sup> (was aber in vielen Fällen erst am Anfang der 70er Jahre erfolgte).

---

<sup>105</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses vom 16.5.1967, *VHB 119*.

<sup>106</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ... vom 1.7.1968, *VHB 19. 119 Borchardt* (1960), S. 99.

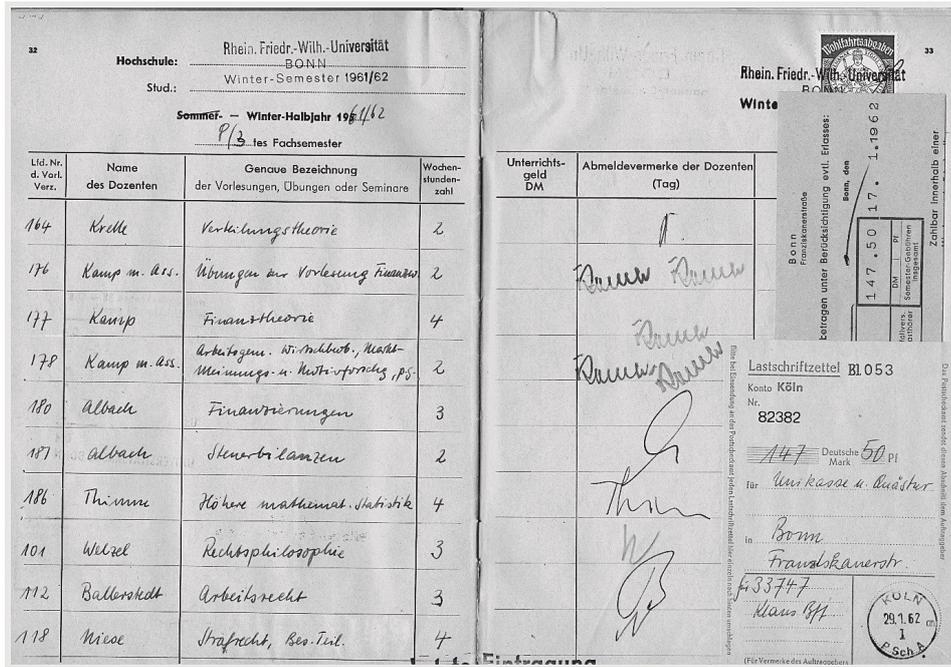


Abbildung 1: Auszug aus einem Studienbuch mit den belegten Lehrveranstaltungen, den „Testaten“ (Teilnahmebestätigungen) und den Belegen für Wohlfahrtsabgaben (Bareinzahlung) sowie Hörgelühren (erkennbar: 2,50 DM je Stunde) für das Wintersemester 1961/1962

Eine Strukturierung des Studienfaches nach Branchen und alternativ nach Funktionen wurde intensiv diskutiert. Für beides lassen sich jeweils Pro- und Contra-Argumente finden.<sup>107</sup> In der Mitgliederversammlung von 1953 wurde zur Behandlung der Fragen ein „Fachgliederungsausschuss“ eingesetzt, dem Befürworter jeder der Richtungen angehörten; über das Beratungsergebnis erstattete *Le Coutre* im Folgejahr einen Bericht.<sup>108</sup> Es ist nicht verwunderlich, dass schon die Präsentationen der Alternativen darauf abzielten, beide Gliederungen nebeneinander (wenn auch kaum an einer Fakultät, wegen der Begrenzung der Ressourcen) bestehen zu lassen. Auf der Tagung in Bamberg 1959 wurden neben einem weiteren Grundsatzvortrag<sup>109</sup> elf Spezielle Betriebswirtschaftslehren vorgestellt, davon sieben Funktionenlehren.<sup>110</sup> Natürlich war dies kein vollständiger Überblick. Letztlich setzte sich zunächst ganz überwiegend die Funktionenorientierung durch. Die Durchsetzung der Funktionengliederung kommt auch dadurch zum Ausdruck, dass 1970 im Strukturausschuss ein Antrag zur Intensivierung der „Industriebetriebslehren“ als „nicht vordringlich“ und eher für eine „Zentralverwaltungswirtschaft“ relevant, zurückgewiesen wurde.<sup>111</sup> Schon bald wurde aber auch sichtbar, dass es Spezialgebiete gibt,

<sup>107</sup> Vgl. *Hasenack* (1953); *Henzel* (1959).

<sup>108</sup> Vgl. *Abromeit* (1954). Mitglieder waren: *Walter le Coutre, Friederich Henzel, Helmut Koch, Erich Kosiol, Hans Münstermann, Erich Schäfer* (Vgl. 4.1.2).

<sup>109</sup> Vgl. *Henzel* (1959).

<sup>110</sup> Vgl. Tagungseinladung in: *VHB 101*.

<sup>111</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses, 22.5.1970, S.4, *VHB 13*.

die weder nach dem einen noch nach dem anderen Prinzip gegliedert werden können, wie beispielsweise das „Internationale Management“, das alle Funktionen und Branchen betreffen kann.

(3) Die inhaltliche Gestaltung des Studiums sollte sich nach den Vorstellungen des Wissenschaftsrats und anderer Organisationen auf die Vorgabe von „Studienplänen“ stützen.<sup>112</sup> Diese mussten inhaltlich aus den Fächern selbst heraus konzipiert werden. Die Einführung der Pläne sollte auch ein Beitrag zur Studienzeiterkürzung sein. Daneben wurden in einem zehnjährigen Prozess Rahmenprüfungsordnungen für einzelne Fächer entwickelt. In ihnen wurden die Titel des jeweiligen Abschlusses, die Frage nach Pflichtpraktika, die Vorschriften über die Zwischenprüfung zum Abschluss des Grundstudiums, Art und Dauer von Prüfungsleistungen sowie Anzahl und Art der Prüfungsfächer durch die jeweiligen Kultusminister vorgegeben. Dass es darüber in Mitgliederversammlungen und im Strukturausschuss erheblichen Gesprächsbedarf gab, ist offensichtlich.<sup>113</sup>

Der Strukturausschuss des VHB hatte sich am 27.5.1969 erneut mit einer Vielzahl von Problemen befasst: die Auswahl der Fächer für die Zwischenprüfungen, die Erreichung einer Einheitlichkeit zwischen den Universitäten, der Zweck der Zwischenprüfungen (Selektionsfunktion, Erreichung einer Berufsfähigkeit, Abschluss der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre), Verlagerung der Propädeutika in die Semesterferien, Möglichkeiten eines Kleingruppenunterrichts usw.<sup>114</sup> Bei mehreren dieser Punkte trafen Ideal und Realität, wegen der beschränkten Mittel ohne erkennbare Lösungsmöglichkeit, aufeinander.

Bald trat der Ausschuss wieder zusammen, um sich einem aktuellen Problem anzunehmen. Nachdem *Otto H. Poensgen* (1932–1982) als Vorsitzender des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultätentages<sup>115</sup> den VHB-Vorsitzenden *Schwantag* um Vorschläge für die inhaltliche Gestaltung des Grundstudiums gebeten hatte<sup>116</sup>, erhielt er am 15.1.1970 die eine knappe Woche vorher vom Strukturausschuss erarbeiteten Vorschläge: danach sollte neu in die herkömmlichen Propädeutika eine „Einführung in die maschinelle Datenverarbeitung mit Programmieren“ aufgenommen werden. Die bisherige Einschränkung der Lehre auf „Finanzbuchhaltung und Jahresabschluss“ sollte zugunsten einer breiteren „Einführung in die Technik des betrieblichen Rechnungswesens, Buchführung und Abschluss“ aufgegeben werden.<sup>117</sup> Die weitere Betonung einer Notwendigkeit von Propädeutika war insofern von Belang, als sie für das Reformstudium der „Wirtschaftswissenschaften“ (in dem Volks- und Betriebswirtschaftslehre gleichgewichtig vertreten sein sollten) nicht vorgesehen waren, weil sie „lediglich Überbleibsel aus der Zeit darstellen, in der höhere Handelsschulen zu Handelshochschulen ausgebaut wurden“, wie als Begründung referiert wurde.<sup>118</sup> Wie allerdings ohne die Kenntnis eines Buchungssatzes eine Bilanz verstanden und ohne jegliche Kenntnis von Bewertungsregeln interpretiert

<sup>112</sup> *Wissenschaftsrat* (1966), S. 17 f.

<sup>113</sup> Vgl. Protokoll der Ordentlichen Mitgliederversammlung in Wien am 7.6.1968, *VHB 13*.

<sup>114</sup> Vgl. Sitzungseinladung durch *Gert v. Kortzfleisch*, *VHB 14*.

<sup>115</sup> Der „Studienplan für das zur Zwischenprüfung führende Studium der Wirtschaftswissenschaften ...“ war als Entwurf am 20.1.1969 veröffentlicht worden, *VHB 19*.

<sup>116</sup> Schreiben von *Otto Poensgen* an *Karl Schwantag* vom 4.12.1969, *VHB 19*.

<sup>117</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses vom 9.1.1970 und Schreiben von *Karl Schwantag* an *Otto Poensgen* vom 15.1.1970, *VHB 14*.

<sup>118</sup> Rundschreiben von *Herbert Jacob* und *Helmut Diederich* an die Mitglieder vom 3.5.1965 mit einer Aufforderung, dazu Stellung zu nehmen, *VHB 14*. Stellungnahmen sind nicht bekannt.

werden kann, ist nicht verständlich. Vielleicht wurde hier bereits eine Spezialisierung von Betriebswirten vorausgedacht, die solche Fähigkeiten nicht mehr von allen erwarteten. Bis auf die verbindliche Einführung des Unterrichts in der Datenverarbeitung wurden die Empfehlungen des Strukturausschusses durch den Fakultätentag angenommen.<sup>119</sup>

Offenbar zur Vermeidung „dünner Bretter“ in der Diplomprüfung wurde im Strukturausschuss auch diskutiert, welchen Umfang eine „Spezielle Betriebswirtschaftslehre“ als verbindlich zu wählendes Prüfungsfach haben sollte.<sup>120</sup>

Ein Vorstoß von *Heribert Meffert* (1937) bei der Verbandstagung 1971, über Strukturen und Inhalte des Faches zu diskutieren, fand offenbar keine unmittelbare Zustimmung.<sup>121</sup> Vor dem Hintergrund der hier geschilderten Bemühungen von Strukturkommission, Vorstand und Mitgliederversammlung lag der Grund dafür vermutlich darin, dass dieser Vorstoß als unnötig empfunden wurde. Der noch sehr junge Kollege kannte vermutlich die Historie nicht.<sup>122</sup>

#### 4.3.3 Kapazitätsprobleme

In der Mitgliederversammlung des VHB 1956 in München wurde das Problem der Überlastung der Betriebswirte durch steigende Studentenzahlen angesprochen.<sup>123</sup> Die Denkschrift der Deutschen Forschungsgemeinschaft bestätigte die übermäßigen Belastungen der Betriebswirtschaftslehre.<sup>124</sup> Die Überlasten wurden – trotz eines Ausbaus der Kapazitäten – im Laufe der Zeit immer gravierender, zumal die im politischen Raum geäußerte Erwartung, dass nur ein temporär bestehender „Studentenberg“ zu untertunneln sei, sich als falsch erwies. Im folgenden Abschnitt wird davon berichtet, dass eine der möglichen Lösungen des Problems sogar in der Verweisung der Betriebswirtschaftslehre von den Universitäten gesehen wurde. Unabhängig davon, wie man das Kapazitätsproblem lösen wollte oder konnte, war die Feststellung der Ausbildungskapazität schon aus rechtsstaatlichen Gründen eine Voraussetzung für alle denkbaren Lösungen.

Noch bevor sich die Bundesländer 1972 in einem Staatsvertrag auf die Errichtung einer „Zentralstelle für die Vergabe von Studienplätzen (ZVS)“ und deren Verwaltungsrat auf „Grundsätze für eine einheitliche Kapazitätsermittlung und -feststellung zur Vergabe von Studienplätzen“ geeinigt hatten,<sup>125</sup> war das Thema im VHB behandelt worden. An der Universität Mannheim hatte *von Kortzfleisch* das Modell einer Kapazitätsberechnung entwickelt. Er stellte es im Auftrag des Strukturausschusses den jeweiligen Sprechern der Betriebswirte an den einzelnen Fakultäten zur Verfügung, verbunden mit der Einladung, eigene Parameter einzusetzen und Kommentare an ihn zu senden. Gleichzeitig wies er darauf hin, dass das Modell „im großen ganzen (sic!) sowohl vom Kultusministerium Baden-Württemberg als auch von der Westdeutschen Rektorenkonferenz in dieser oder leicht abgewandelter Form

---

<sup>119</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses, 22.5.1970, *VHB 13*.

<sup>120</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ... vom 1.7.1968, *VHB 19*. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses vom 22.5.1970, S. 2f., *VHB 13*.

<sup>121</sup> Vgl. *Meffert* (2012).

<sup>122</sup> Auch der Hinweis auf einen „Ältestenrat“ überrascht, den Meffert erwähnt. Er ist in keiner Weise bekannt.

<sup>123</sup> Vgl. *Truskaller* (2010).

<sup>124</sup> Vgl. *Borchardt* (1960), bes. S. 54 f., 56.

<sup>125</sup> *Westdeutsche Rektorenkonferenz* (1974).

benutzt wird.“<sup>126</sup> Auch an anderen Hochschulen wurden entsprechende Berechnungen durchgeführt.<sup>127</sup> Im Strukturausschuss wurden die Ansätze diskutiert.<sup>128</sup> Das im Strukturausschuss erarbeitete Modell wurde der Mitgliederversammlung 1972 präsentiert. Es wurde empfohlen, dieses gegenüber den politischen Entscheidungsträgern zu vertreten.<sup>129</sup> Tatsächlich aber erwies sich dieses proaktive Handeln als vergeblich. Das erwähnte einheitliche Modell der ZVS wurde verbindlich eingeführt. Neben anderen Schwächen enthielt das „offizielle“ Modell eine massive Bevorzugung der Fachhochschulen gegenüber den Universitäten bei der Berechnung von Ausbildungskapazitäten. Diese wurde mit dem Unterricht in Klassen und der notwendigen Praxisnähe der Fachhochschulen begründet. Das hätte in gleicher Art auch auf die Universitäten angewandt werden können, hätte dann aber einen politisch nicht gewollten, schärferen numerus clausus erfordert oder einen politisch unmöglich erscheinenden weiteren Kapazitätsausbau. So konnten trotz vieler und intensiver Bemühungen die unterschiedlichen und besonders für die Betriebswirtschaftslehre an den Universitäten schädlichen Annahmen nicht eliminiert werden.<sup>130</sup> Die Probleme bestehen weiterhin. Sie haben den Wissenschaftsrat 2018 beschäftigt,<sup>131</sup> als erneut eine massive Überlastung durch das System der Kapazitätsberechnung festgestellt wurde. In den öffentlichen Hochschulen stehen Verfassungsrecht (Artikel 12 des Grundgesetzes) und die Funktionsfähigkeit der Hochschulen hinsichtlich aller ihrer Aufgaben im Widerspruch, trotz einiger Flexibilisierungen. Stellenzuweisungen führen prinzipiell jeweils wieder zu Kapazitätserweiterungen, womit das grundsätzliche Problem bei fortgesetztem Nachfrageüberhang (der aus politischen Gründen auch nicht ökonomisch, das heißt durch eine Kombination von Studiengebühren und Stipendien, behandelt wurde) unlösbar ist.

Dass bei der gegebenen Belastung der betriebswirtschaftlichen Lehrstühle der Universitäten weitergehende Reformvorschläge zur Einführung geregelter Doktorandenstudien („Aufbaustudium“) und von Weiterbildungsangeboten („Kontaktstudium“)<sup>132</sup> – abgesehen von Einzelfällen – nicht aufgegriffen wurden, kann nicht verwundern.

#### 4.4 Angemessene Vertretung der Betriebswirtschaftslehre an den Hochschulen

Für die Erfüllung dieses Satzungszwecks ergaben sich nach der Wiederbegründung des VHB eine Vielzahl von Ansatzpunkten. In Deutschland wurden zwischen 1962 und 1971 zwölf Universitäten oder Gesamthochschulen mit Promotionsrecht gegründet, an denen tunlichst auch Betriebswirtschaftslehre im Lehrangebot und mit einem Abschluss als Diplom-Kaufmann (der Titel Diplom-Kauffrau wurde erst Jahrzehnte später vergeben) vorkommen sollte.<sup>146</sup> Im Falle der Gesamthochschulen sowie in den Universitäten Bochum, Augsburg und Gießen (letztere war allerdings keine Neugründung) wurden neue Studienkonzepte mit einem Abschluss als „Diplom-Wirt-

<sup>126</sup> Schreiben vom 2.4.1970 von *Gert von Kortzfleisch*, VHB 20.

<sup>127</sup> Der Verfasser erinnert sich an Arbeiten von *Friedrich Hansmann* zu diesem Thema.

<sup>128</sup> Sitzung vom 22.5.1970, vgl. Einladung vom 29.4.1970, VHB 19. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses, 22.5.1970, VHB 13.

<sup>129</sup> Vgl. *Truskaller* (2010).

<sup>130</sup> Vgl. *Brockhoff* (2012), S. 304 ff.

<sup>131</sup> Vgl. *Wissenschaftsrat* (2018), S. 29.

<sup>132</sup> Vgl. *Wissenschaftsrat* (1970). 146 Vgl. *Rüegg* (2010), S. 310 f.

schaftswissenschaftler“ eingeführt, die im folgenden Abschnitt noch zu behandeln sind.<sup>133</sup> Vor dem Hintergrund der gerade in der Betriebswirtschaftslehre durch das Ansteigen der Studentenzahl entstandenen „Höchst-“ und „Überlasten“ bestand ein großes Interesse daran, die Ausbildungskapazitäten zu erweitern. Allerdings war auch zu befürchten, dass eine totale Verweisung des Faches von den Universitäten an die neu entstandenen Fachhochschulen staatlicherseits als Lösung des Kapazitätsproblems hätte angesehen werden können.

Offenbar waren solche Gedanken im Wissenschaftsrat, dem kein Betriebswirt angehörte, auf fruchtbaren Boden gefallen. Das ließ dessen Vorsitzender, der Jurist *Helmut Coing*, bei einem Vortrag vor der Westdeutschen Rektorenkonferenz am 6.3.1959 erkennen. Bei dieser Gelegenheit widersprachen ihm schon die anwesenden Hochschulrektoren *August Marx* (1906–1990) und *Otto R. Schnutenhaus* (1894–1976).

Vor diesem Hintergrund war auf der Mitgliederversammlung 1959 in Bamberg eine sehr lebhaft Diskussionsgegenstand. Sie ging aus von einer Denkschrift des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft von 1957, „Gedanken zur Wissenschaftsförderung“. In den Akten befindet sich eine Synopse von *Hintner* vom 12.3.1959. Danach machten die wachsende Anzahl von Studenten der Wirtschaftswissenschaften (die überwiegend Betriebswirtschaftslehre studierten), die zunehmende Spezialisierung der Lehrangebote und die wachsende Zahl von Promotionen Sorgen. Dem sollte durch Beschränkungen entgegengetreten werden. Dafür wurden eine verbindliche Lehre vor Aufnahme des Studiums sowie die Einführung von Zulassungsbeschränkungen und Zulassungsprüfungen vorgeschlagen, freilich ohne nähere Untersuchung der verfassungsrechtlichen Möglichkeiten. Als ultima ratio wurde die Frage nach einer Herauslösung der Betriebswirtschaftslehre aus dem Kanon der Universitätsfächer gestellt.<sup>134</sup>

Im Rahmen der Beratungen des Wissenschaftsrats war offenbar eine Befragungsaktion bei Diplomkaufleuten geplant. Das vermutete Ziel war, dem betriebswirtschaftlichen Studium den Charakter einer wissenschaftlichen Ausbildung abzusprechen bzw. eine empirische Bestätigung dafür zu suchen.<sup>135</sup> Die Akzeptanz dieser Einschätzung hätte zur Folge gehabt, das Studium nicht mehr an Universitäten weiterzuführen: „Soll der Diplomkaufmann in Zukunft noch an einer Hochschule ausgebildet werden oder genügt hierfür eine höhere Fachschule?“<sup>136</sup> Das wurde auf der Mitgliederversammlung gefragt. „Hochschule“ steht zu dieser Zeit ausschließlich für „Universität“.

Es schien als Gegenmaßnahme zunächst darauf anzukommen, Betriebswirte in die Steuerung der Befragung einzuschalten. Dazu wurden sowohl von der Handelshochschulkonferenz<sup>137</sup> am 24.4.1959 als auch vom Mitglied des VHB-Vorstandes *Johannes Fettel* (1902–1987) Personalvorschläge gemacht. Die Debatte ergab aber,

---

<sup>133</sup> Vgl. Rundschreiben an die ordentlichen Mitglieder des VHB vom 3.5.1965, *VHB 14*.

<sup>134</sup> Vgl. die Niederschrift der Synopse in: *VHB 116*.

<sup>135</sup> Protokoll der Mitgliederversammlung vom 22.5.1959 in Bamberg, *VHB 45*. Später wurde vermutet, die Befragung habe nur einer Bedarfsfeststellung für den Typ des Fachhochschulstudiums dienen sollen und der Wissenschaftsrat habe nie so argumentiert wie der Dahrendorf-Plan: Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in Münster am 10.6.1960.

<sup>136</sup> *Ebenda*, S. 11.

<sup>137</sup> Diese Koordinierungseinrichtung der Handelshochschulen und betriebswirtschaftlichen Fakultäten wurde, wie schon erwähnt, am 17.11.1960 mit dem Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultätentag vereinigt.

dass andere Wege als zielführender betrachtet wurden. Erstens war dies die Einbeziehung der Westdeutschen Rektorenkonferenz im Sinne der Betriebswirte. Da ihr zur damaligen Zeit vier Mitglieder angehörten, schien dies erfolgversprechend. Zweitens war dies der Auftrag an den Vorstand, einen Protestbrief an den Wissenschaftsrat zu richten, der folgendem ad hoc formulierten Tenor folgen sollte: „Der VHB hat davon Kenntnis erhalten, daß sich der Wissenschaftsrat mit dem Problem der Ausbildung von Diplomkaufleuten beschäftigt. Der VHB verwahrt sich dagegen, daß in diesem Zusammenhang irgendwelche Untersuchungen über Berufschicksale angestellt werden, durch die das Studium zum Diplomkaufmann diskreditiert wird.“<sup>138</sup> Warum in diesen Protest keine inhaltlichen Argumente aufgenommen wurden, die in der Debatte angeführt worden waren, ist nicht bekannt. Der Vorstand des VHB entwarf Stellungnahmen an den Wissenschaftsrat, deren Absendung aber nicht belegt ist.<sup>139</sup> Einzelne Vorstandsmitglieder nutzten Begegnungen mit einem Landesvertreter und einem Vertreter der Industrie (*Karl Wurster*, Vorstandsvorsitzender der BASF), die dem Wissenschaftsrat angehörten, um auf das Anliegen der Betriebswirtschaftslehre aufmerksam zu machen. Als besonders ärgerlich wurde empfunden, dass den angeblich 92 weniger belasteten Volkswirtschaftsprofessoren 46 stärker belastete Betriebswirte gegenüberstanden, ohne dass über eine gleichmäßigere Lastenverteilung gesprochen wurde. Das Thema wurde spätestens 1969 mit der Debatte um Gesamthochschulen wieder auf die Tagesordnung gebracht.<sup>140</sup>

Die lebhafte Diskussion der Bamberger Tagung wurde im folgenden Jahr in Münster fortgesetzt. Im Bericht über die Tagung wird von einer „Kampfstellung“ gesprochen, in der sich die Betriebswirtschaftslehre befinde. *Kosiol* thematisierte das Problem der Betriebswirtschaftslehre, das „objektbezogene Wissenschaftsziel“ und das „subjektbezogene Bildungsziel“ der Studenten in einer Institution zu organisieren.<sup>155</sup> Nur einer Minderheit der Studenten wurde unterstellt, dass sie durch das Studium Wissenschaftler werden wollten oder eine Spitzenposition in einem Unternehmen anstrebten.

Ob die Befragung durch den Wissenschaftsrat durchgeführt wurde, konnte nicht ermittelt werden. Im Rahmen der Empfehlungen an die Bundesregierung zur Bereitstellung von Mitteln für den Haushalt 1960 zum weiteren Ausbau des Faches auf dem Niveau der Universitäten wurde durch den Wissenschaftsrat angeregt, diesen nicht an den Studentenzahlen zu orientieren. Es sollte auch ein neuer „mittlerer Ausbildungsgang“ diskutiert werden, der neben die Universitätsausbildung treten könnte (Abbildung 2). Ein solches Votum hat natürlich ein gravierendes Gewicht. Es wurde durch den VHB nicht verhindert, es konnte auch nicht verhindert werden.

<sup>138</sup> *Ebenda*, S. 16.

<sup>139</sup> Ein erster Entwurf vom 1.6.1959 wurde nicht von allen Mitgliedern unterzeichnet. Nach einem Schreiben von *August Marx* an *Willy Bouffier* vom 18.6.1959 entstand am 1.7.1959 ein zweiter Entwurf, der von allen Vorstandsmitgliedern unterschrieben wurde. Alle Unterlagen in: *VHB 114*.

<sup>140</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses vom 16.1.1971, *VHB 7*. Bei dieser Gelegenheit wurde auch über Betriebswirtschaftslehre als Fach im Fernstudium im Medienverbund gesprochen. <sup>155</sup> *Albach* (1960).

Der Vorsitzende  
des Wissenschaftsrates

E m p f e h l u n g 4

Betr.: Studium der Betriebswirtschaft

Der Wissenschaftsrat ist der Auffassung, daß es im Gesamtbereich der Ausbildung der Betriebswirte notwendig ist zu prüfen, ob nicht neben dem akademischen Studium ein mittlerer Ausbildungsgang - etwa entsprechend dem Ausbildungsgang an den Ingenieurschulen - geschaffen werden sollte. Die Wissenschaftliche Kommission hat die Deutsche Forschungsgemeinschaft gebeten, im Rahmen ihres Berichtes über die Lage der Wirtschaftswissenschaften in Deutschland dieses Problem mit zu prüfen und zu erörtern.

Um einer Lösung der gerade in diesen Fächern auftretenden besonderen Probleme in dem angedeuteten Sinne nicht vorzugreifen, empfiehlt der Wissenschaftsrat

- 1) von der Einrichtung neuer und von dem Ausbau unvollständiger Ausbildungsmöglichkeiten im Bereich dieses Forschungs- und Lehrgebiets an Universitäten oder Technischen Hochschulen einstweilen abzusehen,
- 2) die bestehenden, vollständigen betriebswirtschaftlichen Abteilungen an den Universitäten und Technischen Hochschulen in erster Linie mit Rücksicht auf die fortschreitende wissenschaftliche Differenzierung des Faches und weniger mit Rücksicht auf die hohe Zahl der Studenten auszubauen.

*Abbildung 2:* Empfehlung des Wissenschaftsrats an die Bundesregierung zur Bereitstellung von Mitteln für die zusätzliche Förderung dringender Bedürfnisse der Wissenschaft im Haushaltsjahr 1960

(Quelle: Wissenschaftsrat 1959, übermittelt von *Ute Sautmann*, 22.1.2019)

Auf der von knapp über 25 % der Mitglieder besuchten Mitgliederversammlung in Aachen 1963 wurde zunächst beklagt, dass bei der Neugründung in Bochum keine Betriebswirte vorgesehen seien und an der Universität Konstanz nur zwei Lehrstühle. Als Gründe wurde die fehlende Repräsentanz der Betriebswirte in entscheidenden Gremien, insbesondere dem Wissenschaftsrat,<sup>141</sup> und mangelnde Unterstützung von Volkswirten vor allem solcher Fakultäten ohne ein

---

<sup>141</sup> *Hax* regte mit Schreiben vom 26.9.1969 an den stellvertretenden Vorsitzenden *Siegfried Menrad* an, einen Vorschlag des Saarbrücker Kollegen *Senf* zu unterstützen, um die Berufung von *Horst Albach* in den Wissenschaftsrat zu erreichen, *VHB 19*. Aus der Universität Bochum heraus hatte *Anton Heigl* parallel die Nominierung von *Walter Busse von Colbe* betrieben und dazu Stimmen im Strukturausschuss gesammelt, *VHB 19*.

betriebswirtschaftliches Diplomangebot ausgemacht. Das kann seinen Grund darin gehabt haben, dass wegen der Unterauslastung der volkswirtschaftlichen Ausbildungskapazität befürchtet wurde,

dass mit relativ geringen Mitteln für den Ausbau ein betriebswirtschaftlicher Studiengang aufgebaut würde. Damit würde dann wegen der Vollausslastung dieses Studiengangs auch die Belastung der Volkswirte ansteigen. In dieser Situation müsse eine Resolution formuliert werden, die vom Vorstand den zuständigen Ministerien zuzuleiten sei.<sup>142</sup>

Das erste Schreiben an Kultusminister *Paul Mikat* in Düsseldorf verwies zunächst darauf, dass die Westdeutsche Rektorenkonferenz festgestellt habe, dass es „vornehmlich die Betriebswirte“ seien, deren Kapazitätsprobleme an den Hochschulen akut seien. Schon deshalb sollte die Neugründung in Bochum auch ihre Ausbildung vorsehen und diese nicht allein in der anderen Neugründung, der TH Dortmund, konzentriert werden. Das ergebe sich auch aus der Verzahnung der volks- und betriebswirtschaftlichen Studiengänge, da in Bochum die Ausbildung von Volkswirten vorgesehen sei.<sup>143</sup> An den bayerischen Kultusminister wurde die Bitte herangetragen, bei der Neugründung in Regensburg die Betriebswirtschaftslehre vorzusehen, wobei ebenfalls das Kapazitätsargument herangezogen wurde.<sup>144</sup> Es ist vermerkt, dass eine positive Antwort erteilt wurde.<sup>145</sup> Schwieriger war die Situation bezüglich Konstanz. Erste Versuche, vom Gründungsrektor über die Pläne informiert zu werden, waren abgeblockt worden. Deshalb beschrieb der Vorstand den Weg über das Ministerium in Stuttgart, um zunächst an den Bericht des Gründungsausschusses zu kommen. Dieser sah tatsächlich allein die Ausbildung von Volkswirten vor, so dass in einer Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät mit 30 Professorenstellen nur zwei für Betriebswirte vorgesehen waren.<sup>146</sup> Nach diesem Kenntnisstand konnte dann auch an das Stuttgarter Ministerium herangetreten werden.

Als eine existenzielle Bedrohung der wissenschaftlichen Betriebswirtschaftslehre wurde der sog. „Dahrendorf-Plan“ angesehen.<sup>147</sup> Das ist insofern überraschend, als dieser Plan die Argumentation des Wissenschaftsrates aus den Vorjahren lediglich konsequent weiterführte.<sup>148</sup> Ausgehend von einer differenzierten Ausbildungsnachfrage und einer Überlastung der Universitäten wurde ein „Gesamtplan“ gefordert. Die Verbindung von Forschung und Lehre sollte nicht aufgegeben, der Verlängerung der Studiendauern entgegengetreten und die Differenzierung von Ausbildungszielen herausgearbeitet werden. Daraus würden sich unterschiedlich strukturierte Studiengänge ergeben, die nicht notwendig in *einer* Institution anzubieten wären. Dem Studium für alle Studenten sollte ein Aufbaustudium für Doktoranden folgen können und dies im späteren Berufsleben durch ein Kontaktstudium weitergeführt werden.

Der Dahrendorf-Plan unterschied in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften theoretische und angewandte, praktische Fächer. Zu den theoretischen Fächern wurde die Volkswirtschaftslehre (neben Soziologie, Politische Wissenschaft, Psychologie) gezählt, zu den praktischen Fächern die Betriebswirtschaftslehre. Für solche Fächer seien Kurzstudiengänge an noch nicht beschlossenen Fachhochschulen einzurich-

<sup>142</sup> Protokoll der Mitgliederversammlung vom 7.6.1963 in Aachen, TOP 10, *VHB 1*.

<sup>143</sup> Vgl. Schreiben von *Sandig* und *Marx* an Kultusminister *Paul Mikat* vom 13.1.1964, *VHB 88*.

<sup>144</sup> Vgl. Schreiben von *Sandig* und *Marx* an Kultusminister *Maunz* vom 12.3.1964, *VHB 88*.

<sup>145</sup> Vgl. Schreiben von *Sandig* an *Herbert Jacob* vom 17.7.1964, *VHB 88*.

<sup>146</sup> Vgl. *Universität Konstanz* (1965), S. 20.

<sup>147</sup> *Kultusministerium Baden-Württemberg* (1967). *Ralf Dahrendorf* war ein angesehener Soziologe.

<sup>148</sup> Vgl. *Wissenschaftsrat*, (1966).

ten.<sup>149</sup> In den praktischen Fächern wurde auch eine höhere Lehrbelastung (das Deputat) als in den theoretischen Fächern vorgesehen. Langstudiengänge sollten acht, Kurzstudiengänge sechs oder sieben Semester haben.<sup>150</sup> Über Baden-Württemberg hinaus entfaltete der Plan Wirkung als Beratungsunterlage der Kultusministerkonferenz.<sup>151</sup> Die darüber unterrichtete Mitgliederversammlung des VHB empfahl die Einrichtung eines Ausschusses (dem *Karl Hax* (1901–1978), *Werner Kern* (1927–2014), *Karl Schwantag* und *Klaus von Wysocki* (1925–2012) angehörten)<sup>152</sup>, der eine möglichst wirksame und breit zu streuende Stellungnahme erarbeiten sollte.

In der Stellungnahme wurde zunächst begrüßt, dass mit Reformen auf steigende Studentenzahlen reagiert werden solle. Sodann wurde darauf hingewiesen, dass bei der Ausarbeitung des Dahrendorf-Planes keine Betriebswirte einbezogen worden waren. Die Behauptung, dass die Betriebswirtschaftslehre praktisch, die Volkswirtschaftslehre theoretisch ausgerichtet sei, wurde zurückgewiesen (wobei schon die Verzahnung beider Studiengänge darauf hinwies). Es wurde nicht grundsätzlich gegen Kurzstudiengänge argumentiert, wofür verschiedene Modelle (Haupt- und Doktorandenstudium, Kurz- und Langstudium nach den Y- und H-Modellen innerhalb einer Hochschule) angesprochen wurden. Man sah in Kurzstudiengängen, wenn sie an Fachhochschulen angeboten würden, eine Entlastungsmöglichkeit der Universitäten.<sup>153</sup> Der zunehmende Bedarf wissenschaftlich ausgebildeter Betriebswirte spreche jedoch für die Erhaltung des Universitätsstudiums, was ja nicht gegen zusätzliche Ausbildungsmöglichkeiten in Fachhochschulen spreche.<sup>154</sup> Diese Stellungnahme wurde 1969 sehr breit gestreut und unter anderem auch in der Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung veröffentlicht.<sup>155</sup> Aus dem politischen Raum liegen eine Reihe von Bestätigungen des Eingangs oder ihrer Kenntnisnahme vor.

Erstaunlich ist, dass der VHB in der Debatte nicht auf die Denkschrift „Wirtschaftswissenschaft“ der Deutschen Forschungsgemeinschaft von 1960 zurückgriff.<sup>156</sup> Darin wurde festgestellt, dass es auch eine „Wirtschaftstheorie (betriebswirtschaftlich)“<sup>157</sup> gibt und dass „...weder Gegenstand noch Methoden (zwischen Volks- und Betriebswirtschaftslehre, d. V.) prinzipiell geschieden sind, wenn man auch gewisse Aufgaben eher dem einen als dem anderen Bereich zuordnet“.<sup>158</sup> Schlechte Betreuungsrelationen, besonders in der Betriebswirtschaftslehre, das Aufkommen von eher standardisierten „Massenprüfungen“ und Repetitorien, und eine in der Betriebswirtschaftslehre „katastrophale“ Nachwuchssituation werden in der Denkschrift dia-

---

<sup>149</sup> Fachhochschulen wurden durch Übereinkunft der Bundesländer ab 1968 ermöglicht. Vgl. *Führ* (1997), bes. S. 202.

<sup>150</sup> *Kultusministerium Baden-Württemberg* (1967), Tz. 79, 82.

<sup>151</sup> Vgl. Schreiben von *Klaus von Wysocki* an *Karl Christian Behrens* vom 1.4.1968, *VHB 19*.

<sup>152</sup> Das war so schon im Strukturausschuss beschlossen worden: Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ... vom 1.7.1968, *VHB 19*.

<sup>153</sup> Diese Meinung wurde nicht von allen geteilt: Vgl. „Ausführungen zum Dahrendorf-Plan (Prof. von *Wysocki*, Mannheim)“, *VHB 19*.

<sup>154</sup> Vgl. Verband der *Hochschullehrer für Betriebswirtschaft* (1968). In der Darstellung hier sind zur besseren Verständlichkeit teilweise andere Begriffe verwendet worden als in der Stellungnahme. Die Stellungnahme folgt einer Argumentation, die *Klaus von Wysocki* schon in seiner Mannheimer Fakultät entwickelt und in Baden-Württemberg vorgetragen hatte.

<sup>155</sup> April 1969, S. 286–288.

<sup>156</sup> *Borchardt* (1960).

<sup>157</sup> *Ebenda*, S. 14.

<sup>158</sup> *Ebenda*, S. 7, ähnlich S. 34, 109.

gnostiziert.<sup>159</sup> Die Verfasser, denen auch die Betriebswirte *Erich Gutenberg* (1897–1984), *Helmut Koch* (1919–2015) und *Kosiol* angehörten, plädieren für eine bessere Organisation des Studiums (zum Beispiel durch generelle Einführung von Zwischenprüfungen und die Erstellung von Studienplänen zur Orientierung der Studenten), Fakultäten mit etwa gleich vielen Volks- und Betriebswirtschaftsprofessuren (9:10) und die Einrichtung von neuen Hochschulen (Gesamthochschulen, ohne diesen Begriff schon zu verwenden), an denen auch eher praxisbezogene Studiengänge angeboten werden sollten.<sup>160</sup> Auch das Ziel der Denkschrift, Forschung und Lehre wieder den Anschluss an internationale Standards zu ermöglichen, entsprach den Interessen des VHB. Der Verzicht auf einen solchen Anknüpfungspunkt ist vermutlich damit zu erklären, dass im Strukturausschuss eine Mehrheit für eine „deklaratorische Stellungnahme“ statt einer „konstruktiven Stellungnahme (mit Reformvorschlägen, die Betriebswirtschaftslehre betreffend)“ festgestellt wurde.<sup>161</sup>

Obwohl verspätet in die politischen Prozesse eingebracht, war die Stellungnahme des VHB nicht wirkungslos.<sup>162</sup> Ob mit oder ohne Rekurs auf die Denkschrift: Der „Dahrendorf-Plan“ wurde nicht durchgesetzt.

Der Philosoph, Pädagoge und Theologe *Georg Picht* hatte 1964 in Deutschland eine Bildungskatastrophe diagnostiziert.<sup>163</sup> Ihr könne nur durch den Ausbau des Bildungssystems und die Reform seiner Inhalte entgegengewirkt werden. Außerdem müsse die Organisation von Bildungseinrichtungen im Sinne größerer Rationalität gestaltet werden.<sup>179</sup> In den Universitäten gäbe es „Massenfächer“, für die keine geeignete Organisationsform existiere. *Pichts* Aufrufe wurden vielfach aufgenommen und bestärkten Reformansätze, beispielsweise auch Überlegungen zu den neuen Typen von Hochschulen.

Die Diskussion um die Errichtung von Gesamthochschulen und die Aufwertung von Fachschulen zu Fachhochschulen in Baden-Württemberg ist in diesem Kontext zu sehen. Die Diskussion im Ministerium erreichte die Universität Mannheim auch auf dem Dienstweg. Wegen der Identität in der Person von Rektor und Vorsitzendem des VHB erreichte sie so auch diesen. Im Kultusministerium von Stuttgart wurde am 14.11.1969 eine Besprechung über die Einrichtung anwendungsorientierter Studiengänge abgehalten, in der der Rektor der Universität Stuttgart mit Zielrichtung der Ingenieurschulen anbot, in diesen praxisorientierte Studiengänge der Universität mit Abschlussprüfungen der Universität einzurichten; wesentlich umstritten war die Auswahl des Lehrpersonals zwischen den Einrichtungen.<sup>164</sup> Die Ingenieurschulen begrüßten dieses Angebot grundsätzlich, zudem sie darin einen Weg erblickten, zu „Hochschulen“ und nicht (nur) zu „Fachhochschulen“ zu werden. Diese Gedankengänge wurden in einer Unterrichtung der Universität Mannheim vom 26.11.1969 unter anderem dadurch fortgeführt, dass sich das Modell auch auf

<sup>159</sup> Über diese Situation hatte schon 1955 *Wilhelm Hasenack* berichtet und unter anderem vor einer früheren Pensionierung als der üblichen mit 68 Jahren gewarnt, eher sogar eine Veränderung der Altersgrenze auf 70 Jahre vorgeschlagen. Vgl. *Abromeit* (1955). Ende der 70er Jahre wurde dann die Altersgrenze auf 65 Jahre festgesetzt, die zunächst nicht einmal durch freiwillige Weiterarbeit verändert werden durfte.

<sup>160</sup> *Ebenda*, S. 31 f., 33, 50, 38 ff., 66, 108, 112.

<sup>161</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ... vom 1.7.1968, *VHB 19*.

<sup>162</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses, 27.5.1969, *VHB 13*.

<sup>163</sup> Vgl. *Picht* (1964). 179

Vgl. *Picht* (1968).

<sup>164</sup> Vgl. Ergebnisprotokoll der Besprechung im Kultusministerium vom 14.11.1969, ausgefertigt am 18.11.1969, *VHB 20*.

die Höhere Wirtschaftsfachschule Pforzheim erstrecken lasse, die dann in ähnlicher Weise wie für Ingenieurschulen diskutiert mit der Universität Mannheim kooperieren solle. Ein achtsemestriger Studiengang an der Wirtschaftsfachschule solle schon 1970 beginnen.<sup>165</sup> Die Dringlichkeit der Beratungen wird dadurch unterstrichen, dass am 29.12.1969 (sic!) ein Gespräch zwischen der Universität Mannheim und der Höheren Wirtschaftsfachschule Pforzheim erfolgte, in dem Bedingungen für eine praxisorientierte und berufsbezogene Ausbildung durch Praktiker unter Führung der Universität an der Wirtschaftshochschule besprochen wurde.<sup>166</sup> Damit war ein Weg der Fachschulen zu Fachhochschulen und schließlich auch zur Errichtung von Gesamthochschulen mit Fachhochschul- und Universitätszweigen bezeichnet. Die in Mannheim geführten Diskussionen erreichten in der Folge auch die Mitglieder des VHB.

Das vom Wissenschaftsrat favorisierte Studienstrukturmodell wird in Abbildung 3 dargestellt. Es sollte in integrierten Gesamthochschulen realisiert werden. Sie sind „dadurch charakterisiert, daß die neuen und die bisher unterschiedlichen Institutionen zugewiesenen Aufgaben in einer organisatorischen Einheit zusammengeführt werden...“<sup>183</sup> Bei der Studienstruktur handelt sich um ein sog. Y-Modell. Danach folgt auf ein für alle Wirtschaftswissenschaftler gleichermaßen strukturiertes Grundstudium eine zweite Studienphase. Sie kann eher praxisorientiert und kurz sein oder eher theoretisch orientiert und lang. Beide schließen mit einem Diplom ab. Wechsel zwischen den Studiengängen sollen möglich sein, große Flexibilität in der inhaltlichen Gestaltung der zweiten Studienphase gewährt werden und durch Kleingruppen, Studienpläne, Beratungen ein höherer Studienerfolg ermöglicht werden. Für die Zulassung zum Studium sollten bei einer Überschreitung der Angebotskapazität durch die Nachfrage Tests eingesetzt werden.

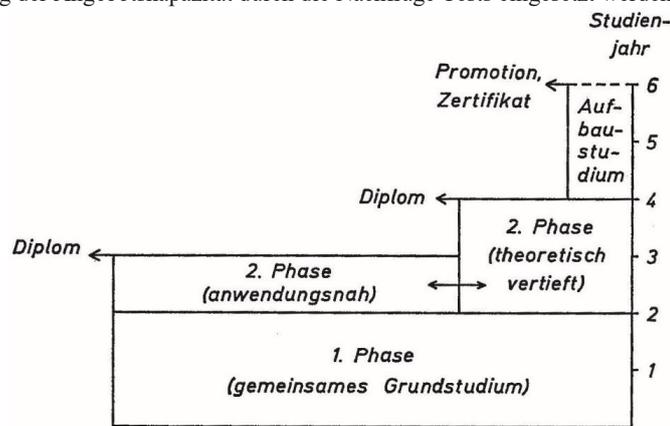


Abbildung 3: Studienstrukturmodell des Wissenschaftsrats für Gesamthochschulen (1970, Bd. 2, S. 83) für Wirtschaftswissenschaften

Wie die Steuerung der im Grundstudium gemeinsam nach wissenschaftlichen Gesichtspunkten ausgebildeten Studenten erfolgen könne, ob der Verzicht auf Propädeutika sinnvoll sei, wie die bis dahin unbekannt, in dem Modell vorgesehe-

<sup>165</sup> Vgl. Schreiben des Kultusministeriums an den Rektor der Universität Mannheim, II (Ju) 030/5 vom 26.11.1969, *VHB 20*.

<sup>166</sup> Protokoll der Besprechung vom 29.12.1969, ausgeführt am 8.1.1970, *VHB 20*. 183 *Wissenschaftsrat* (1970), Bd. 1, S. 114.

nen Assistenzprofessoren einzuordnen seien, woher die Kapazitäten für das Kleingruppenkonzept kommen sollten und wie die Testentwicklung erfolgen solle, das war offen und erschloss sich vielen Betriebswirten nicht.<sup>167</sup>

Weitere Kapazitäten für das Aufbau- und das Kontaktstudium wären einzubringen, was sowohl finanziell als auch personell unmöglich schien. Beratungen im Strukturausschuss ergaben, dass es eine eher „staatliche“ Variante des Kontaktstudiums bei zusätzlicher Mittelzuweisung durch die Hochschulträger und eine „privatwirtschaftliche“ Variante geben könne. Auf ein solches Modell, das durch *Ludwig Pack* (1929) bereits realisiert sei und von *Albach* und anderen mit dem „Universitätsseminar der Wirtschaft“ geplant wurde, wurde hingewiesen.<sup>168</sup>

Bemerkenswert ist, dass in keinem der berichteten Fälle eine Landesregierung auf den VHB selbst zuzuging. Die Informationen gelangten, soweit sie nicht öffentlich waren, über einzelne Hochschullehrer an den Vorstand. Diese Hochschullehrer verfügten zum Teil über Informationskanäle bis in die Spitzen der Ministerien hinein. Ansatzpunkte dafür konnten Berufungs- und Bleibeverhandlungen oder die Wahrnehmung von Dekanatsaufgaben sein, die zum Aufbau von Informationsbeziehungen teilweise auch jenseits der Dienstwege genutzt wurden. Um solche Beziehungen zu erhalten, gab es auch ein Interesse an Anonymität für den Informanten. Darauf weist die Bitte von Koch hin, der den VHB über Pläne des Ministeriums bezüglich der Universitätsgründung in Bochum informierte.<sup>169</sup>

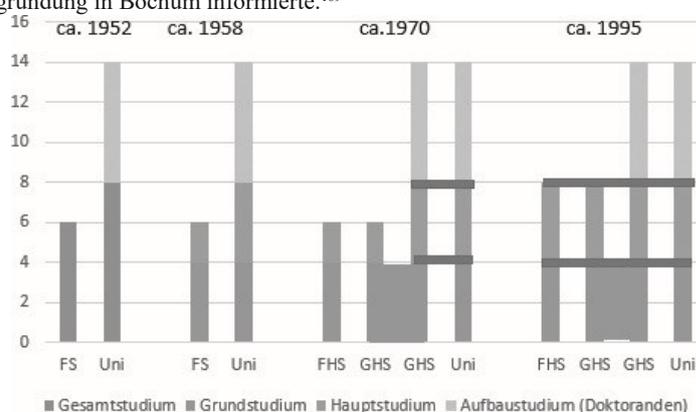


Abbildung 4: Skizze von Hochschulmodellen im Laufe der Zeit

In der Abbildung 4 werden verschiedene Hochschulmodelle dargestellt, wie sie auch für Studienstrukturplanungen der Betriebswirtschaftslehre relevant wurden. Ganz links (ca. 1952) ist abgebildet, dass es Fachschulen (FS) mit sechssemestrigen Studiengängen und Universitäten (Uni) mit erstmals einheitlich achtsemestrigen Studiengängen gab. Die Studiengänge sind unstrukturiert. Etwa 1958 ist in beiden Hochschultypen eine Strukturierung in Grund- und Hauptstudium durchgesetzt (durch unterschiedliche Farbmarkierung zu erkennen). Wenig später werden die Fachschulen zu Fachhochschulen und der Wissenschaftsrat (WR) schlägt sein Gesamt-

<sup>167</sup> Dem Wissenschaftsrat gehörte außer *Walter Braun* in seiner Funktion als Kultusminister des Landes Schleswig-Holstein zu dieser Zeit kein Betriebswirt an.

<sup>168</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ... am 5.12. 1968 in Nürnberg, *VHB 19*, S. 5 ff.

<sup>169</sup> Vgl. Schreiben von *Helmut Koch* an *Curt Sandig* vom 6.1.1964, *VHB 88*.

hochschulmodell vor. Nach diesem soll – wie erwähnt – nach einem gemeinsamen Grundstudium ein praxisorientiertes sechssemestriges Hauptstudium oder ein wissenschaftlich orientiertes achtssemestriges Studium möglich sein. Nach diesem kann an den Gesamthochschulen auch in einem weiteren Aufbaustudium eine Promotion erreicht werden. Etwa 1995 werden die Übergänge zwischen den Studienprogrammen an den verschiedenen Hochschultypen nach dem vierten Semester erweitert.

Allein für den hier berücksichtigten Zeitraum kann man sich vorstellen, welcher Aufwand an Regelungen für die Feststellung von Übergangsbedingungen zwischen Studiengängen, der Beurteilung der Gleichwertigkeit von Leistungen, der Anrechnung von Leistungen oder die Art der Abschlussbezeichnungen bei zunehmender Spezialisierung von Studiengängen und –fächern zu erbringen ist. Mit vielen dieser Fragen hat sich der Strukturausschuss beschäftigt.

Zusammenfassend kann man festhalten, dass sich der VHB insbesondere im Rahmen seiner Strukturkommission und des Vorstandes intensiv der Realisierung des selbst gesetzten Satzungsziels widmete, das Fach an möglichst vielen Hochschulen vertreten zu sehen.

#### 4.5 *Wahrnehmung von Standesinteressen der Mitglieder*

Die Betriebswirtschaftslehre war in den sechziger Jahren massiv in Kritik geraten, die unter dem Einfluss der Studentenunruhen seit 1968 teilweise mit Vorlesungsstörungen und persönlichen Bedrohungen von Hochschullehrern eskalierte. *Henzel* hatte schon auf der Mitgliederversammlung 1967 im Tagesordnungspunkt „Aussprache über die öffentliche Kritik an der Betriebswirtschaftslehre“ über eine von ihm angelegte Dokumentation berichtet.<sup>170</sup> An der Freien Universität Berlin hatte sich nach der Wahl des Diplom-Physikers und Diplom-Soziologen *Rolf Kreibich*, also eines Assistenten, zum Universitätspräsidenten die Lage offenbar deshalb weiter zugespitzt, weil dieser Nachgiebigkeit gegenüber auch radikalen Forderungen sozialistischer, kommunistischer und maoistischer Studentengruppen signalisierte. Besonders betroffen waren die betriebswirtschaftlichen Vorlesungen von *Bellinger*. Studenten und Kreibich forderten als Teil eines Entgegenkommens gegenüber *Bellinger*, durch zusätzliche studentische Tutoren der „bürgerlichen Betriebswirtschaftslehre“ eine sozialistische Alternative zur Seite zu stellen.<sup>171</sup> Nach mehrfachen Störungen und Vorlesungsabbrüchen, auch einer Verlagerung der Vorlesung aus dem Fakultätsgebäude heraus, um Polizeischutz zu ermöglichen, traten 28 von 30 Professoren der Wirtschaftswissenschaften der Freien Universität Berlin im Januar 1970 in einen einwöchigen Streik. Im Zuge der Befriedigungsversuche bekräftigte Kreibich „seine Auffassung“, „daß die bisher an der FU gelehrt Betriebswirtschaftslehre nicht den

---

<sup>170</sup> Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung in Mainz am 19.5.1967, *VHB 14*.

<sup>171</sup> Ähnliche Vorgehensweisen waren an verschiedenen Universitäten verbreitet, besonders dann, wenn durch Dekane und Rektoren den Hochschullehrern kein Schutz der Freiheit von Lehre und Forschung gewährt wurde. Dem Verfasser wurde durch den studentischen Vorsitzenden einer „Studienreformkommission“ an der Universität Kiel nur wenig später bedeutet, dass man mit seinem Vorlesungsprogramm unzufrieden sei. Er solle eine „sozialistische Alternative“ entwickeln, da für die „kapitalistische Ausbeutungslehre“ im Studium allenfalls noch acht Semesterwochenstunden vorgesehen seien. Dieser Forderung wurde nicht entsprochen (persönliche Aufzeichnungen des Verfassers): *Brockhoff* (o. J.), S. 78.

Ansprüchen einer modernen Universität genüge<sup>172</sup> Im Strukturausschuss wurde daraufhin ein an *Kreibich* gerichtetes Protesttelegramm beschlossen, das auch veröffentlicht werden sollte.<sup>173</sup> Das Telegramm enthält den Satz: „Sollten Ihre Äußerungen zutreffend wiedergegeben sein, so weist der Verband diese Behauptung mit Nachdruck als falsch zurück und fordert Sie zur Richtigstellung auf.“<sup>174</sup> Eine Antwort ist den Akten nicht zu entnehmen. Dieser Protest verlief wirkungslos.

Nachdem das Land Hessen in einem Hochschulgesetz 1966 die Pflicht zur Ausschreibung von Professuren festgelegt hatte und andere Länder in ihren Gesetzen diesem Beispiel in den folgenden Jahren folgten,<sup>192</sup> begann sich der Charakter der Jahrestagungen zu verändern. Die Jahrestagung verlor, zunächst unmerklich, ihren Charakter als nahezu alleiniger Marktplatz für Stellenbesetzungen. Das hatte positive und negative Folgen. Einerseits wurde eine größere Transparenz hergestellt. Es war bis dahin „... für den Karrierepfad enorm wichtig, an den Pflingstagungen des Verbandes dabei zu sein.“<sup>175</sup> Aber das tatsächliche Stellenangebot war unklar. Die Ausschreibungen führten zu höheren Bewerberzahlen auf eine vakante Stelle. Andererseits lagen jetzt nur noch für einen Teil der Bewerber persönliche Kenntnisse von Entscheidungsträgern über Vortragsqualität oder didaktische Begabung von Privatdozenten aus den Tagungen vor. So kam auf die Berufungsausschüsse mehr Arbeit zu.

Dies war allerdings das kleinere Problem. Das größere Problem wurde schon vor der Denkschrift der DFG<sup>176</sup> deutlich wahrgenommen und angesprochen. Es ist der gravierende Nachwuchsmangel für die Besetzung von Professuren. Bei der Jahrestagung 1955 wurde das Problem bereits angesprochen.<sup>195</sup> In späteren Jahren veröffentlichte der Lehrstuhl von *Gaugler* recht regelmäßig Zusammenstellungen der vakanten Lehrstühle (meist unterschätzt, weil die meldenden Fakultäten nie sicher sein konnten, ob budgetierte Lehrstühle tatsächlich bewilligt würden und welche Wegberufungen zusätzliche Löcher reißen würden) und der erwarteten Abschlüsse von Habilitationsverfahren (meist überschätzt, weil es zu Abbrüchen der Verfahren kam oder tatsächlich trotz der Habilitation eine Stellung außerhalb der Universität angenommen wurde).

Standesinteressen konnten auch berührt werden, wenn die Vorschläge des Wissenschaftsrats für die Einrichtung von Fachbereichen statt Fakultäten realisiert würden. Durch die Bildung mehrerer Fachbereiche personalstarker Fächer aus bisher gemeinsamen Fakultäten konnte die personalärmere Betriebswirtschaftslehre majorisiert werden. Das hätte Konsequenzen für die Fachvertretung in den Senaten der Universitäten und könnte auch mit den Fragen der Mitbestimmung der verschiedenen Personalgruppen in den Gremien verbunden sein. Das wurde intensiv diskutiert.<sup>177</sup>

<sup>172</sup> *Görtemaker/Schröder* (Hrsg.) (o. J.): Autor für den relevanten Zeitabschnitt ist *Jochen Staadt*.

<sup>173</sup> Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses vom 9.1.1970, *VHB 14*.

<sup>174</sup> Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses vom 9.1.1970, S. 6, *VHB 14*. 192 Vgl. *Rüegg* (2010), S. 31.

<sup>175</sup> Vgl. *Meffert* (2012), S. 32.

<sup>176</sup> Vgl. *Borchardt* (1960). 195

Vgl. *Hasenack* (1955).

<sup>177</sup> Vgl. Protokoll der Sitzung des Strukturausschusses ... am 5.12.1968 in Nürnberg, *VHB 19*, S. 2 ff.

Es stellt sich heraus, dass der VHB zwar Standesinteressen wahrnimmt, auch im Interesse einzelner Mitglieder, er aber nicht als Lobbyverband tätig wird. Dazu fehlen ihm auch die materiellen und personellen Voraussetzungen.

## 5 Internationale Zusammenarbeit

Die behandelten satzungsgemäßen Aufgaben des VHB gehören unstrittig zu den typischen Tätigkeitsfeldern wissenschaftlicher Vereinigungen. Darüber hinaus wird die „Förderung der internationalen Zusammenarbeit“ als ein wichtiges Tätigkeitsgebiet angesehen.<sup>178</sup> Weitere Tätigkeitsgebiete sind bereits behandelt worden. In der betrachteten Zeit wird, eine weitere Aufgabe aus Sicht des Wissenschaftsrats, die „Förderung des Wissenstransfers in die Praxis“, nicht durch den Verband, sondern durch die einzelnen Mitglieder wahrgenommen.

Die Aufnahme ausländischer Mitglieder ist ein klares Indiz für die Bereitschaft zu internationaler Zusammenarbeit des VHB. Die an anderer Stelle schon behandelte Jahrestagung in Limburg 1953 suchte durch die Vortrageeinladungen an ausländische Kollegen und deren Berichte über nationale Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre explizit die „Wiederanknüpfung internationaler Beziehungen in der Betriebswirtschaftslehre“, wie es *Hasenack* in seiner Eröffnungsansprache formulierte.<sup>179</sup> Die ab 1955 unternommenen Versuche, insbesondere durch *Karl Hax* und *Eugen Sieber* (1901–1982) für den VHB Vermittler einer Zusammenarbeit auf institutioneller Ebene zu sein, erzielten keinen durchschlagenden Erfolg. Das wird daher nur kurz dargestellt.

Von der Technischen Universität Delft war 1952 eine Institution unter dem Namen „International University Contact for Management Education“ (IUC) gegründet worden.<sup>180</sup> Die Vereinigung wollte die Management-Aus- und Weiterbildung fördern sowie ein Dokumentationszentrum betreiben.<sup>181</sup> Durch einen Beschluss aus dem Jahre 1955 wurde die Mitgliedschaft über Technische Universitäten und ihre Professoren für Betriebswirtschaftslehre auch anderen Institutionen der Management Aus- und Weiterbildung auf dem Niveau von Universitäten angeboten. An der Tagung in Paris 1955 hatte auch *Sieber* teilgenommen. Er berichtete darüber dem Vorstand des VHB, der das Thema der Zusammenarbeit für die nächste Mitgliederversammlung vorsah. Hier wurde aber mehr über ein Projekt der „European Productivity Agency“ (EPA) berichtet, das über das „Institut zur Förderung des industriellen Führungsnachwuchses“ die Möglichkeit für die Entsendung von acht Nachwuchswissenschaftlern in die USA biete.<sup>182</sup> Im Jahre 1956 strebte das IUC eine institutionelle Mitgliedschaft des VHB an,<sup>183</sup> was dieser aber schon wegen der damit verbundenen

---

<sup>178</sup> *Wissenschaftsrat* (1993), S. 231.

<sup>179</sup> *Hasenack* (1953).

<sup>180</sup> Die Einrichtung schloss sich zum 1.1.1972 mit der „European Association for Management Training Centers“ zusammen und ging schließlich in der „European Federation of Management Development“ auf. Der Gründungsbeschluss war auf Initiative von *B. W. Berenschot* (Technische Universität Delft) 1951 während eines Kongresses des C.I.O.S (International Committee of Scientific Management) erfolgt.

<sup>181</sup> Dieses wurde 1955 angelegt. Vgl. Broschüre „The International Documentation Center on Management Education“, o. J.

<sup>182</sup> Vgl. Protokoll über die Hauptversammlung des Verbandes v. 6.10.1955, S. 2, *VHB 13*.

<sup>183</sup> *Karl Hax* hatte vorweg festgestellt, dass weder der Verein für Socialpolitik noch die Handelshochschul-Konferenz an einer Mitgliedschaft interessiert waren. Vgl. Schreiben von *Karl Hax* an *T. J. Bezemer*, IUC, vom 7.2.1957, *VHB 90*.

Kosten ablehnte. Er benannte *Sieber* auf der Grundlage einer persönlichen Mitgliedschaft als seinen Vertreter beim IUC. Das wurde auf der Mitgliederversammlung von 1957 durch *Karl Hax* mitgeteilt und bestätigt.<sup>184</sup> Was bis dahin noch wohlstrukturiert ablief, nahm nun aber wegen der Vielfalt der beim IUC verfolgten Ziele und deren Überschneidungen mit denen anderer Organisationen einen wenig glücklichen Verlauf.

*Sieber* stellt dem VHB nach seiner offiziellen Bestätigung folgende Themen vor: (1) Die Idee eines europäischen Zusammenschlusses von Hochschullehrern der Betriebswirtschaft. (2) Die Idee der Errichtung von „business schools“ oder der Veränderung deutscher Fakultäten zu solchen Einrichtungen nach amerikanischem Modell. (3) Die Ausrichtung der Betriebswirtschaftslehre auf die Management-Weiterbildung, wobei dieses Thema teilweise mit dem vorstehenden verknüpft wird. Als Begriff wird „management education“ verwendet. Aus der Wirtschaft kommende Ansätze hält *Sieber* nicht für ausreichend. (4) Die Suche nach deutschen Teilnehmern an einer durch den IUC geplanten Studie („Forschung auf dem Gebiet der Management Education“) mit möglicher Finanzierung durch die Ford-Foundation. Dies hängt inhaltlich mit den beiden vorhergehenden Themen zusammen. (5) Die institutionelle Mitwirkung an einem zu veranstaltenden Kongress, der durch die EPA und das „Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft“ (RKW) im Anschluss an eine IUC-Tagung in Baden-Baden geplant werde.<sup>185</sup>

Der erste Punkt wird explizit nicht weiter behandelt. Es wird allerdings mehrfach festgestellt, dass sich der VHB „für eine verstärkte Pflege internationaler Kontakte ein(setzt)“.<sup>186</sup> In der Folge wird klarer, dass *Sieber* dieser Idee durch Erweiterung des Aufgabenspektrums des IUC über „management education“ hinaus eine Realisierungsmöglichkeit geben will. Dafür fehlt es aber an deutschen Unterstützern. In einem Bericht über eine Tagung des IUC in Baden-Baden mit dem Schwerpunktthema quantitativer Analysen<sup>187</sup> wird die geringe Präsenz deutscher Hochschullehrer beklagt. Das wird einerseits mit Zugangshemmnissen begründet und andererseits mit einer zu geringen Anschlussfähigkeit der deutschen Betriebswirtschaftslehre an die dominierende amerikanische, funktional spezialisierte Betriebswirtschaftslehre.<sup>188</sup> Gerade das Tagungsthema scheint aber nicht für dieses Argument zu sprechen, da das Thema methodisch orientiert ist.

Nach kurzer Ansprache auf Mitgliederversammlungen wird das Thema der internationalen Kontakte 1963 ausführlicher behandelt. *Sieber* schlägt vor, mehr Ausländer zu den Tagungen einzuladen, auch als Referenten, und einen „Ausschuss für internationale Kontakte“ zu initiieren. Während der erste Punkt durch den Vorstand als realisiert angesehen wird, führt der zweite Punkt zur Wahl von *Sieber*, *Ernst Knorr* (1898–1969) und *Schnutenhaus* in den Ausschuss.<sup>189</sup> Man muss sich an dieser Stelle

<sup>184</sup> Vgl. Protokoll über die am 14.6.1957 abgehaltene Hauptversammlung des „Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft“ e. V. in Wien, *VHB 13*. Schreiben von *Karl Hax* an IUC vom 21.6.1957, *VHB 90*.

<sup>185</sup> Vgl. Schreiben von *Eugen Sieber* an *Karl Banse* vom 5.10.1957 (in Kopie an *Karl Hax*), *VHB 13*. Schreiben von *Eugen Sieber* an *Karl Hax* vom 7.12.1957, *VHB 90*.

<sup>186</sup> Vgl. Protokoll über die Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. am 30.5.1958 in Hamburg, *VHB 13*.

<sup>187</sup> Das Thema lautete: „Ausbildung im Gebrauch von quantitativen Daten als Mittel zur Lösung von Betriebsproblemen“.

<sup>188</sup> *Ebenda*, Wortmeldungen von *Manfred N. Geist* und *Albert ter Vehn*.

<sup>189</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. in Aachen am 7.6. (1963), *VHB 13*.

daran erinnern, dass der oben erwähnte „Europa-Ausschuss“ auf den Mitgliederversammlungen nicht von spezifischen Aktivitäten berichtete. *Henzler* hatte 1961 vorgeschlagen, seinen Namen in „Ausschuss für internationale Beziehungen“ zu ändern, vorbehaltlich eines Berichts von *Sieber* im folgenden Jahr (der dann jedenfalls nicht in der Versammlung erstattet wurde).<sup>190</sup>

Zum zweiten Punkt findet sich auf der Abschrift des ursprünglich an *Banse* gerichteten Briefes eines handschriftliche, offenbar von *Karl Hax* stammende Notiz: „Warum sagt er nicht, was er sich eigentlich unter ‚Business School‘ vorstellt?“. Der Vorschlag von *Sieber*, dies auf der Hochschullehrertagung in Hamburg zu diskutieren, trifft allerdings auf massive Bedenken von *Banse*, zumal dieser eine ähnliche Thematik schon in der Handelshochschulkonferenz dadurch behandelt sehen wollte, dass sich eine Kommission mit „eine(r) Inventur der ... vielerlei Bildungseinrichtungen“ beschäftigen sollte.<sup>191</sup>

Der dritte Punkt wird gelegentlich mit Zielrichtung der Hochschulen angesprochen, doch ist klar, dass der VHB selbst nicht in die Organisation von Weiterbildung für Führungskräfte einsteigen will.<sup>192</sup> Man muss sich verdeutlichen, dass verschiedene Hochschullehrer privat in diesem „Geschäft“ engagiert waren, die Hochschulen nicht die Infrastruktur und die Personalflexibilität aufwiesen, um solche Programme durchzuführen, und die „Überlast“ kaum die Motivation zu solchen Engagements bot, wenn nicht zusätzliche Ressourcen bereitgestellt wurden.

Nach Absage des unter dem Punkt (5) behandelten Kongresses entstand die Idee einer Tagung des IUC zum Thema der Weiterbildung im Anschluss an die Jahrestagung in Aachen.<sup>193</sup> Allerdings scheiterte auch diese Idee.

Der fünfte Aspekt scheiterte aus mehreren Gründen. Es ist keine Finanzierung durch EPA<sup>194</sup> oder RKW gegeben, und beide Institutionen scheinen den VHB in eine Position konträr zum IUC bringen zu wollen.<sup>195</sup> *Sieber* stellt fest, dass sich die Angelegenheit zunehmend verwirrt<sup>196</sup>, Terminüberschneidungen und zu kurze Vorbereitungszeiten bestehen und daher die Sache zunächst abgesagt wird.<sup>197</sup> Die EPA verweist darauf, dass die Idee von IUC stamme und erwartet, dass die Teilnehmer im Namen des VHB eingeladen werden.<sup>217</sup> Den Entwurf *Siebers* zu einer Teilnahmeeinladung an dem Projekt will der VHB wegen seines Umfangs nicht mit dem Mitgliederrundschreiben verteilen, sondern verweist auf die Jahrestagung in Hamburg. Dort trägt *Sieber* in der Mitgliederversammlung vor. Für das Forschungsprojekt war *Sieber* hoffnungsvoll. Allerdings musste er mitteilen, dass die Partner institutionelle Mitglieder des IUC werden und über die Rektorate empfehlend auf die Teilnahme am Projekt hinweisen sollten.<sup>218</sup> Von anderer Seite war gegenüber der OEEC allerdings schon eine

---

<sup>190</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. in Mannheim am 26.5.1961, *VHB 13*.

<sup>191</sup> Vgl. Schreiben von *Karl Banse* an *Eugen Sieber* vom 12.10.1957, *VHB 90*.

<sup>192</sup> Vgl. Protokoll der ordentlichen Mitgliederversammlung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., 22. Mai 1964, *VHB 13*.

<sup>193</sup> Vgl. Schreiben von *Eugen Sieber* an *Karl Hax* vom 6.3.1958, *VHB 90*.

<sup>194</sup> Das erstaunt, weil die Einladung zu einer Vorbesprechung am 12.11.1957 in Paris neben den Reisekosten auch einen Tagessatz von 8.000 ffrs in Aussicht stellte. Vgl. Schreiben der EAP an *Karl Hax* vom 18.10.1957, *VHB 90*.

<sup>195</sup> Vgl. Schreiben von *Karl Hax* an *Eugen Sieber* vom 24.1.1958, *VHB 90*.

<sup>196</sup> Vgl. Schreiben von *Eugen Sieber* an *Karl Hax* vom 18.2.1958, *VHB 90*.

<sup>197</sup> Vgl. Schreiben von *Eugen Sieber* an *Karl Hax* vom 6.3.1958, *VHB 90*. 217 Vgl.

Schreiben von *P. Angelkort* an *Karl Banse* vom 8.3.1958, *VHB 90*. 218 Vgl. Schreiben von *Eugen Sieber* an *Karl Hax* vom 6.3.1958, *VHB 90*.

Absage aus Deutschland erfolgt, was die EPA durch einen persönlichen Besuch bei *Karl Hax* – mit dem Hinweis auf die Vermeidung „trüber Erfahrungen“ in Deutschland mit Beratungen durch amerikanische Professoren – zu retten versuchte.<sup>198</sup>

Im folgenden Jahr regt das IUC bei *Sieber* die Planung einer Tagung in Deutschland und die Errichtung eines „nationalen Ausschusses“ an, um die Attraktivität für deutsche Betriebswirte zu steigern.<sup>199</sup> Keine der Initiativen scheint realisiert worden zu sein.

Zu der Vielzahl dieser Verwirrungen war in den Jahren 1961 und 1962 eine weitere Belastung getreten. *Antonius Joannes Geertman* (1905–1987) hatte bei einer IUC-Tagung offenbar den Eindruck erweckt, innerhalb des VHB gäbe es eine Fraktion von (jüngeren) Befürwortern und (älteren) Gegnern einer institutionellen Zusammenarbeit. Der Vorstand, von *Henzler* und *Kosiol* darauf aufmerksam gemacht, trat dem gegenüber *Geertman* und dem IUC entgegen, was zu einer Protokolländerung durch *Geertman* führte. An der Position des VHB, keine institutionelle Mitgliedschaft einzugehen, änderte sich nichts.<sup>200</sup>

Ab 1971 wurde in Brüssel das „European Institute for Advanced Studies in Management“ in einer international orientierten Promotions- und Habilitationsförderung durch „committees“ von Gutachtern und besondere Lehrveranstaltungen tätig. Darüber waren der Verband und seine Mitglieder informiert.<sup>201</sup> Der Bericht über 40 Jahre dieser Institution wird bezüglich des deutschen Engagements mit den Sätzen abgeschlossen: „Internationalität der Betriebswirtschaftslehre kann nicht durch Kooperation mit internationalen Wissenschaftsorganisationen entwickelt werden. Sie kann nur durch Internationalisierung der deutschen Fakultäten und Universitäten erreicht werden.“<sup>223</sup> Die vorausgehenden Schilderungen, insbesondere bezüglich des IUC, bestätigen die Beobachtung.

## 6 Schluss

Von 1953 bis 1971, einer Periode von nicht einmal 20 Jahren, hatte sich der VHB mit gravierenden Veränderungen und Angriffen auf das Objekt seiner Existenz, die Betriebswirtschaftslehre an Universitäten, zu beschäftigen. Grob gesprochen stand der Verband starken fachspezifischen und hochschulpolitischen Veränderungen gegenüber. Gleichzeitig stieg in dieser Zeit die Mitgliederzahl von 78 auf 375. Dafür war auch ein starker Anstieg der außerordentlichen Mitglieder ursächlich, was Diskussionen über deren Stellung entsprechend der Verbandssatzung auslöste.

Fachspezifische Veränderungen wurden sichtbar in der schrittweisen Zurückdrängung der Branchenorientierung zugunsten einer Funktionsorientierung der Speziellen Betriebswirtschaftslehren. Bei der Beobachtung dieses Prozesses wurde zugleich

<sup>198</sup> Vgl. Schreiben von *F. Angelkort* (EPA) an *Karl Hax* vom 24.1.1958, *VHB 90*.

<sup>199</sup> Vgl. Schreiben von *T. J. Bezemer* (IUC) an *Eugen Sieber* vom 14.5.1959, *VHB 90*.

<sup>200</sup> Die wichtigsten Schreiben zu diesem Vorgang sind: *Erich Kosiol* an *Reinhold Henzler*, 21.11.1961; *Reinhold Henzler* an *A. J. Geertman*, 1.12.1961; *A. J. Geertman* an *Reinhold Henzler*, 19.12.1961, mit einem Berichtigungsentwurf für das IUC-Protokoll; Rundschreiben des VHB-Vorstands an die Mitglieder, T61/6; *Karl Banse* an *A. J. Geertman* mit einer Zurückweisung von G's Vermutungen, 15.1.1962; *T. J. Bezemer* an *Reinhold Henzler*, mit Informationen über den IUC; *Karl Banse* an *T. J. Bezemer*, 16.2.1962, mit Klarstellung, dass persönliche Mitgliedschaften von VHB-Mitgliedern möglich sind. Alles in: *VHB 116*.

<sup>201</sup> Vgl. Informationsschreiben, ohne Datum, *VHB 14. 223 Albach* (2012b).

erkennbar, dass nicht mehr das Ausland durch die deutsche Betriebswirtschaftslehre befruchtet wurde, wie es ältere Betriebswirte noch erlebt hatten. Vielmehr setzte ein umgekehrter Prozess ein. Hinzu traten methodische Neuerungen, besonders durch das Operations Research und das Aufkommen großzahliger empirischer Forschung, beides schrittweise ermöglicht durch die Einführung elektronischer Datenverarbeitungsanlagen. Diese Entwicklungen konnten nicht mehr allein bei den traditionellen Jahrestagungen dargestellt und kritisch bewertet werden. So begann, nach anfänglichem Scheitern, zum Ende der Beobachtungsperiode die erfolgreiche Bildung von Arbeitskreisen, bald „Wissenschaftliche Kommissionen“ genannt. In ihnen fand auch außerhalb der Jahrestagungen der wissenschaftliche Austausch statt.

Die externe Wahrnehmung der Lehrprogramme, teilweise ohne Kenntnis der Realitäten kritisch vorgetragen, führte zu weiteren Herausforderungen. Diese wurden, teilweise auch militant, vor allem dort sichtbar, wo man Ende der sechziger Jahre eine Diskrepanz zu den als modern verstandenen Gesellschaftsutopien konstatierte.

Die fachspezifischen Veränderungen und der studentische Ansturm auf die Betriebswirtschaftslehre machten deutlich, dass dem weder die herkömmliche Fachdidaktik noch die Studienstruktur gewachsen war. Zum Austausch über die Neuerungen in der Fachdidaktik bildete sich ebenfalls ein Arbeitskreis. Er konnte schon schnell durch Veröffentlichungen einen großen Kreis der Verbandsmitglieder mit den gewonnenen Neuerungen und Erfahrungen ansprechen. Auch zwei Jahrestagungen des VHB widmeten sich primär Fragen der Ausbildung in der Betriebswirtschaftslehre.

Solange die Fragen der Studienstruktur und ihrer notwendigen Neugestaltung im Rahmen fachlich einschlägiger Gremien wie dem Handelshochschultag, dem Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultätentag oder Kommissionen unter maßgeblicher Beteiligung von Betriebswirten behandelt wurden, entstanden relativ breit akzeptierte Reformvorschläge. Die Strukturierung des achtsemestrigen Studiums in Grund- und Hauptstudium, die Einführung von Studienplänen und Zwischenprüfungen, die inhaltliche Ausgestaltung von Studienabschnitten usw. wurden von Vorschlägen aus dem VHB unterstützt, insbesondere seiner „Strukturkommission“. In ihr waren praktisch alle Fakultäten mit betriebswirtschaftlichem Lehrangebot vertreten.

Sobald aber Planungen ohne Beteiligung von Betriebswirten entstanden, war die Betriebswirtschaftslehre als Universitätsfach gefährdet. Das zeigte drastisch der über das Land hinaus diskutierte Hochschulgesamtplan des Landes Baden-Württemberg, der sog. Dahrendorf-Plan. Weniger dramatisch waren Pläne zur Entwicklung von Fachschulen zu Fachhochschulen und von Gesamthochschulen mit universitären und Fachhochschulstudiengängen, weil mit ihnen ein Weg aus der „Überlast“ der Universitäten erhofft wurde.

Mitgliederversammlungen, Vorstand und Strukturausschuss des VHB beschäftigten sich intensiv mit den Plänen und veröffentlichten speziell zum Dahrendorf-Plan eine sehr breit gestreute Stellungnahme. Im Kern plädierte sie für die Erhaltung der Betriebswirtschaftslehre als Universitätsfach und für zusätzliche, entlastende Errichtung von Fachhochschulstudiengängen, sei es in Gesamthochschulen oder in Fachhochschulen.

Dass bei dieser Sachlage weder Reformvorschläge für Doktorandenstudiengänge noch Management-Weiterbildung innerhalb der Universitäten über punktuelle Ansätze und ohne Einbeziehung des VHB hinaus kamen, versteht sich von selbst.

Auch institutionelle internationale Verbindungen, die teilweise auf diese Reform-

felder zielten, konnten sich nicht entwickeln. Einzelengagements im Rahmen des VHB waren nicht in der Lage, einen ausreichend großen Kreis von Unterstützern zu mobilisieren, die nämlich durch die Anforderungen eines inzwischen als „Massenfach“ charakterisierten Faches mit erhöhter Lehr- und Prüfungsnachfrage belastet waren. Hinzu kam die Beobachtung, dass in dem verbindlich gemachten Modell zur Berechnung der Ausbildungskapazitäten jeder Hochschullehrer an einer Universität eine größere Zahl von Studenten zu betreuen hatte als der Dozent an der Fachhochschule. Mit eigenen, fachbezogenen Vorstellungen hatte sich der Strukturausschuss in dieser Frage nicht durchsetzen können. Politisch ist das nachvollziehbar, hätten doch alternativ die Aufnahmekapazitäten an den Universitäten reduziert oder die Kapazitäten selbst noch weiter ausgebaut werden müssen. Für das Eine fehlte der politische Wille, für das Andere das Geld.

Die Betriebswirtschaftslehre und ihre Hochschullehrer gerieten also im Berichtszeitraum zunehmend unter hochschulpolitischen und gesellschaftlichen Druck. Dies war eine neue Erfahrung. Die Neuheit der Situation und das Selbstverständnis mögen erklären, dass der VHB, von Einzelfällen abgesehen, reaktiv auf die Herausforderungen handelte. Die Wirkungen dieses Handelns waren erkennbar, aber doch deutlich beschränkt. Sie halfen, Schlimmeres zu verhüten. Von seinem Selbstverständnis her ist der VHB eine wissenschaftliche Fachgesellschaft, deren Vorstand die Bildung und Erhaltung fachbezogener persönlicher Netzwerke unterstützt. Es ist nur in zweiter Hinsicht auch Lobbyverband, der aber nicht durch professionelles Lobbying hervortritt: Ohne Geschäftsführer, mit zweijährig wechselnden Vorstandsmitgliedern, und zur damaligen Zeit noch ohne Geschäftsstelle. In den folgenden Jahren wuchs der Druck weiter, da trotz zunehmender Zahl von Hochschullehrern die Kapazitätsauslastung nicht abnahm – und die Berechnungsformel für die Aufnahmekapazität nicht geändert wurde.

#### Literaturverzeichnis

- Abromeit, H. G. (1954), Betriebswirtschaftler-Tagung 1954, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 24. Jg., S. 437–449.
- Abromeit, H. G. (1955), Betriebswirtschaftler-Tagung 1955, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 25. Jg., S. 590–596.
- Albach, H. (1960), Bericht über die Jahrestagung des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft 1960, Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 12. Jg., N. F., S. 509–511.
- Albach, H. (2012a), Erich Gutenberg, die Entstehung der „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“. In: Burr/Wagenhofer (2012), S. 87–90.
- Albach, H. (2012b), Vierzig Jahre European Institute for Advanced Management. In: Burr/Wagenhofer (2012), S. 267–269.
- Borchardt, K. (Hrsg.) (1960), Denkschrift zur Lage der Wirtschaftswissenschaft, im Auftrage der Deutschen Forschungsgemeinschaft, Wiesbaden.
- Brockhoff, K. (o. J.), Fundsachen. Eine autobiographische Notiz. O. O.
- Brockhoff, K. (2012), Wissenschaftspolitische und politische Aktivitäten der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in der Zeit nach 1950. In: Burr/Wagenhofer (2012), S. 296–309.
- Brockhoff, K. (2016a), Zur Vor- und Frühgeschichte des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft, Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 68. Jg., S. 229–251.
- Brockhoff, K. (2016b), Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB) 1948 bis 1953, Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 68. Jg., S. 1–35.
- Brockhoff, K. (2017), Betriebswirtschaftslehre in Wissenschaft und Geschichte, 5. Aufl., Wiesbaden.
- Burr, W./Wagenhofer, A. (Hrsg.) (2012), Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft. Geschichte des VHB und Geschichten zum VHB. Wiesbaden.

- Deutscher Bundestag* (2019), Aktuelle Liste über die Registrierung von Verbänden und deren Vertretern, 11.1.2019 (<https://www.bundestag.de/blob/189476/9c65462b4d04011c8219d3b19e8316c8/lobbylisteaktuell-data.pdf>), abgerufen am 14.1.2019.
- Ellonen, L.* (2008), Suomen Professorit 1640-2007. Helsinki.
- Engelhardt, W. H.* (1968), Bericht über die Wissenschaftliche Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in Wien vom 4.–8.6.1968. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 20. Jg., S. 620–623.
- Führ, C.* (1997), *The German Education System Since 1945*. Inter Nationes: Bonn.
- Görtemaker, M./Schröder, K.* (Hrsg.) (o. J.), *Freie Universität Berlin 1948–1973*, <http://fuberlin.tripod.com>, abgerufen am 25.1.2019. (Der relevante Abschnitt wurde von *J. Stadt* bearbeitet.)
- Gutenberg, E.* (1957), Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft, Krefeld.
- Gutenberg, E.* (Hrsg.) (1966), Ergänzungsheft 3 zur *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 36. Jg.
- Hasenack, W.* (1953), Zur Wideranknüpfung internationaler Beziehungen in der Betriebswirtschaftslehre (Auszug), *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 23. Jg., 1953, S. 323–324.
- Hasenack, W.* (1955), Alters- und Nachwuchsprobleme des betriebswirtschaftlichen Faches an westdeutschen Hochschulen. Vortrag bei der Jahrestagung in Würzburg.
- Hax, H.* (Hrsg.) (1970), *Entscheidung bei unsicheren Erwartungen*. Beiträge zur Theorie der Unternehmung. Köln, Opladen.
- Heißler, S.* (o. J.), Albert Hans ter VEHN, [https://www.ostfriesischelandschaft.de/fileadmin/user\\_upload/BIBLIOTHEK/BLO/Vehn.pdf](https://www.ostfriesischelandschaft.de/fileadmin/user_upload/BIBLIOTHEK/BLO/Vehn.pdf), abgerufen am 6.3.2020.
- Hellwig, A.* (1973), *Demokratisierung als gesellschaftliches Ordnungsprinzip?*, Bonn.
- Henzel, F.* (1959), Auswirkungen der funktionalen oder betriebszweigmäßigen Gliederung des Studiums der Betriebswirtschaftslehre und dessen Gesamtaufbau. Vortrag auf der Jahrestagung 1959 des VHB.
- Klein-Blenkers, F./Deges, F./Hartwig, R.* (1988), Gesamtübersicht über die Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in der Zeit von 1898–1955. Köln.
- Klein-Blenkers, F./Deges, F./Hartwig, R.* (1992), Gesamtübersicht über die Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in der Zeit von 1898–1955, 2.A. Köln.
- Köhler, R.* (2012a), Gründungsphase der Kommission Marketing. In: *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 223–225.
- Köhler, R.* (2012b), Blütenlese von VHB-Tagungen der 1960er und 1970er Jahre. In: *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 94–95.
- Kortzfleisch, G. von.* (Hrsg.) (1971), *Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre*. Bericht von der wissenschaftlichen Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft in St. Gallen vom 2.–5.6.1971. Berlin.
- Kultusministerium Baden-Württemberg* (Hrsg.) (1967), *Empfehlungen zur Reform von Struktur und Organisation der wissenschaftlichen Hochschulen, Pädagogischen Hochschulen, Studienseminare, Kunsthochschulen, Ingenieurschulen und höheren Fachschulen, Berichte des Arbeitskreises Hochschulgesamtplan beim Kultusministerium Baden-Württemberg, Bildung in neuer Sicht, Schriftenreihe des Kultusministeriums Baden-Württemberg zur Bildungsforschung, Bildungspolitik Reihe A, Nr. 6*, Villingen.
- Mantel, P.* (2009), *Betriebswirtschaftslehre und Nationalsozialismus*. Eine institutionen- und personengeschichtliche Studie unter besonderer Berücksichtigung der Opfer des NS-Regimes unter den Hochschullehrern der BWL. Wiesbaden.
- Meffert, H.* (2012), Der Wandel im VHB – Erfahrungen und Wechsel der Perspektive aus der Sicht eines Ehrenmitglieds. In: *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 32–37.
- Mertens, P.* (1970), *Programmierte Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*. Wiesbaden.
- Mertens, P.* (Hrsg.) (1971) *Betriebswirtschaftliche Hochschuldidaktik*, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Ergänzungsheft, 3/1971.
- Mertens, P.* (2012), Lehre und Lehrinnovationen. In: *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 282–295.
- Müller-Merbach, H.* (2012a), Der Methodenstreit in der BWL: Mellerowicz versus Gutenberg. In: *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 179–184.
- Müller-Merbach, H.* (2012b), Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft 1950– 1970. In *Burr/Wagenhofer* (2012), S. 66–81.
- Neuhaus, R.* (Hrsg.) (1961), *Dokumente zur Hochschulreform 1945–59*. Veröffentlichungen der Westdeutschen Rektorenkonferenz, Wiesbaden.
- o. V.* (1965), *Die Universität Konstanz*. Bericht des Gründungsausschusses. O. O., Juni 1965.
- Picht, G.* (1968), *Die deutsche Bildungskatastrophe*. Analyse und Dokumentation, Olten/ Freiburg i. Br. 1964, 2. Aufl., München 1965.
- Picht, G.* (1965), Was erwarten Staat und Gesellschaft von der Universität? *Merkur*, 22. Jg., Heft 1–2, S. 193–208.

- Rüegg, W. (2010), Verzeichnis der in Europa 1945–1995 gegründeten Universitäten. In: Rüegg, W. (Hrsg.), *Geschichte der Universität in Europa*, Bd. IV, München, S. 509–527.
- Truskaller, M. (2010), Entwicklung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft von seiner Gründung bis 1980, Masterarbeit. Karl-Franzens-Universität Graz.
- Universität Konstanz (Hrsg.) (1965), Bericht des Gründungsausschusses. Juni 1965.
- Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (Hrsg.) (1968), Stellungnahme des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. zum Hochschulgesamtplan BadenWürttemberg (sog. Dahrendorf-Plan).
- Westdeutsche Rektorenkonferenz (Hrsg.) (1974), Grundsätze der Länder für eine einheitliche Berechnung der Ausbildungskapazitäten der Hochschulen, Dokumente zur Hochschulreform, XXIV.
- Wiegand, O. F. (Hrsg.) (1970), Hochschulreform, Hochschulgesetzgebung, Studienreform in der Bundesrepublik Deutschland. Im Auftrage der Universitätsbibliothek Kiel, Kiel.
- Wissenschaftsrat (1966), Empfehlungen zur Neuordnung des Studiums an wissenschaftlichen Hochschulen. Verabschiedet in der Vollversammlung am 14.5.1966, Tübingen.
- Wissenschaftsrat (1970), Empfehlungen zu Struktur und Ausbau des Bildungswesens im Hochschulbereich nach 1970. Bd. 1, 2, Tübingen.
- Wissenschaftsrat (1993), Zur Förderung der Wissenschaft und Forschung durch wissenschaftliche Fachgesellschaften. In: Empfehlungen und Stellungnahmen, Köln, S. 229–258.
- Wissenschaftsrat (2018), Hochschulbildung im Anschluss an den Hochschulpakt 2020. Köln. Witte, E. (2015), *Mein Leben. Ein Zeitdokument*. Norderstedt: Books on Demand.

### **Facing radical changes in German universities: The German Academic Association for Business Research (VHB) in the years 1953 to 1971**

*In two previous papers, the history of the German Academic Association for Business Research (abbreviated VHB in German) was described until 1953. In the present paper, this history extends to about 1970, which covers a period of increasing tension at universities. This tension was felt particularly by business administration at German universities. The paper shows how the Association structured its board, adapted its charter to new challenges, and met its charter's goals to support research on and teaching of business administration at universities. It also shows its failure to establish institutional international relations. JEL-Kennziffern: A11, D02, M00, N01*