



Grundprinzipien wirtschaftlicher Organisation

Gedanken zu Rudolf Steiners Begriff der wirtschaftlichen Assoziationen

Von EC Bakker

Diejenigen, die mit Rudolf Steiners Beitrag zur Wirtschaftswissenschaft vertraut sind,⁽¹⁾ benutzen gewöhnlich den Ausdruck „Assoziation“. Sie verstehen ihn hauptsächlich als eine Vereinigung, die in verschiedener Weise die Vertreter von Produzenten, Konsumenten und Händlern zusammenbringt. Obwohl er einfach scheint, ist es offenbar schwierig, sich diesen Begriff klar zu machen, weil dieses Bild zu statisch ist. Eine lebendigeres Verständnis des Themas ist nötig.

Wirtschaft und Assoziation

„Erst wenn in der Arbeit die Gegenseitigkeit füreinander beginnt, kann man von volkswirtschaftlicher Arbeit sprechen.“⁽²⁾ Dieses Zitat Steiners drückt das Wesentliche seiner wirtschaftlichen Sichtweise aus. Überall in seinen ökonomischen Schriften findet man eine Betonung der gegenseitigen Abhängigkeit. Dennoch kann diese nirgends in den Grundlagen der modernen Wirtschaftswissenschaften gefunden werden.

Man kann den folgenden Schluß aus Steiners Aussage ziehen: Das Wesen der Volkswirtschaft zeigt sich in dem Bild zweier Menschen, die etwas für einander tun. Dieses Bild kann verschiedene Formen annehmen, je nach dem Blickwinkel der Betroffenen. Wenn beide etwas voneinander wollen, dann kann man von einem normalen Tauschhandel sprechen. Wenn keiner etwas von dem anderen für sich will, dann berührt man die höchste Form des Tausches. Zwei Menschen, die einander helfen, dies ist die Urform des wirtschaftlichen Lebens. Zwei Menschen, die aus selbstloser Liebe füreinander handeln, ist der höchste Ausdruck dieses Urbilds. Aber aufgepaßt, es ist ein Akt der Freiheit: zwingt ihn den Menschen auf und du hast Bolschewismus. Die Entwicklung dieses Ideals können wir jedoch fördern, indem wir das wirtschaftliche Leben aktiv auf gegenseitige Abhängigkeit aufbauen. Dafür ist es jedoch nötig, von einer grundlegenden Austausch-Situation aus weiter zu gehen.

Wie erreichen zwei Menschen eine Einigung beim Tausch? Das bestimmende Prinzip der Entscheidungsfindung kann per Definition kein demokratischer Mehrheitsbeschluß oder individuelle Freiheit sein. Nur aus einem Konsens folgt eine beiderseitige Übereinkunft. Was aber bedeutet das? Man frage sich: wie kann der wechselseitige Tausch angeregt werden? Es hilft, wenn jede Seite Einsicht in ihre eigenen Beweggründe hat, aber dies ist niemals der entscheidende Punkt. Die Hauptsache ist für jeden, die Motive des anderen kennenzulernen.

„Im Wirtschaftsleben als solchem ... liegt aus dem Menschen heraus nichts anderes vor als seine Bedürfnisse. ... Wenn er [aber] aus dem, was er als einzelner Mensch

ist, heraus handelt, also einfach nur auf seine Bedürfnisse Rücksicht nimmt, ... so wirkt er unter allen Umständen als ein antisoziales Wesen.... Man irrt als einzelner Mensch, wenn man aus den individuellen Urteilen heraus wirtschaftlich handeln will. Daraus ergibt sich mit apodiktischer Sicherheit die Notwendigkeit der Assoziationen. Nur dadurch, daß ... das, was der eine weiß ..., ... ergänzt und erweitert wird durch dasjenige, was ein anderer weiß, nur dadurch, entsteht ein gemeinsames Urteil, das dann in wirtschaftliches Handeln übergehen ... kann.“⁽³⁾

Erstens ist die Assoziation ein Organ, durch das man die Bedürfnisse und Erfahrungen anderer kennenlernt. Zweitens kann man dort seine eigenen Bedürfnisse gegenüber denen anderer abwägen. Dies kann zu der Entdeckung gegenseitigen Interesses führen, durch das ein Tausch initiiert werden könnte. Die Betonung liegt auf der Überwindung einseitigen Interesses. Als ein Instrument zur Entdeckung gegenseitiger Interessen ist die Assoziation die Hauptform wirtschaftlicher Organisation.

Einseitiges und gegenseitiges Interesse

Wenn man denkt, daß Erzeuger und Verbraucher sich wie auf dem Gemüsemarkt treffen, ist dies bis zu einem gewissen Umfang korrekt. Jedoch kann man keine vollständige ökonomische Theorie auf dieser Idee begründen – wie das die Lehre der Marktwirtschaft versucht. Man muß die wirtschaftliche Urform erreichen, in der zwei Menschen etwas füreinander tun, denn dann ist jeder sowohl Produzent als auch Konsument. Verhältnisse müssen geschaffen werden, in denen „bei niemandem ... ein einseitiges Produktions- oder Konsuminteresse bloß vorhanden ist, sondern ... durch die Organisation selbst gleichermaßen Interesse vorhanden ist für beides.“⁽⁴⁾ Für Steiner handelt es sich, sobald Einseitigkeit erscheint, nicht mehr um Assoziationen, sondern um „Genossenschaften“. So wichtig und nützlich solche Interessengruppen sind, sie können nicht die ursprüngliche Form wirtschaftlicher Organisation sein. Man sollte im Gedächtnis behalten, daß mehr Arbeitsteilung logisch entsprechend mehr Zusammenarbeit erfordert. Das allein ist aber noch kein

Segen, denn diese Notwendigkeit kann auch dazu dienen, einseitig orientierte Zusammenschlüsse zu stärken.

„Man kann in der Wirtschaft nicht mehr ohne Assoziationen (funktionieren) (...) deswegen die einseitige Assoziationen von Produzenten, (...)“ (5)

„Einseitige Assoziationen“ sind dagegen ein Widerspruch in sich selbst. „Assoziationen sind das genaue Gegenteil von dem, was zum Trust, zum Syndikat und dergleichen hinführt.“ (6)



In wirklichkeit sind beide Parteien auf einem Markt Produzent und Konsument

So gesehen wird allmählich klar, Assoziationen ermöglichen die Wahrnehmung gegenseitiger Interessen jenseits des eigenen begrenzten Blickwinkels.

„Assoziationen innerhalb einer Branche gibt es nicht, ... sondern Assoziationen gehen von Branche zu Branche, gehen vor allen Dingen auch von den Produzenten zu den Konsumenten hin.“ (7) Wichtig ist: Assoziationen können das lebenspraktische Verständnis aller Arten wirtschaftlicher Verhältnisse fördern helfen. Konkret gesagt, Assoziation sollen uns helfen, uns klar zu machen, was für einen Einfluß zum Beispiel der Bau des Tunnels zwischen Frankreich und England auf den Viehpreis in Wales hat.

„Gewiß, daß ist der erste, ich möchte sagen abstrakteste Grundsatz, daß die Assoziationen in der Zusammengliederung der verschiedenen Branchen bestehen.“ (8) Sicherlich: zu abstrakt genommen führt dieser Grundsatz nicht weiter.

Assoziation und Zentralisation

Ein klassisches organisatorisches Dilemma ist Zentralisation versus Dezentralisation. Indes ist keine der beiden Richtungen bedeutender in der Weltwirtschaft. Während der Staat stets zur Zentralisation tendiert und das kulturelle Leben zur Dezentralisation, tendiert die

Wirtschaft zur Assoziation – etwas, das richtig betrachtet, dazwischen liegt.

Assoziationen bestehen, um Verständnis für die weitreichendsten wirtschaftlichen Beziehungen zu finden. Das verlangt Klarheit, für welche man Übersicht haben muß. Doch wirft dies die wichtige Frage auf: bringen Assoziationen nicht das Risiko einer Herrschaft von oben mit sich? „... es [ist] unmöglich ..., einen Wirtschaftskörper, wenn er über eine bestimmte Größe hinausgeht und zu verschiedene Wirtschaftszweige umfaßt, zentralistisch zu verwalten.“ (9) „Man kann das Wirtschaftsleben nicht von oben organisieren; man kann es nur assoziieren.“ (10)

Der entscheidende Punkt ist, daß – per Definition – jeder Tausch auf der freien Einsicht der Teilnehmer aufbauen muß. Das Paradoxe ist, daß in einer assoziativen Wirtschaft mehr Menschen in der Lage sein werden, so zu handeln, wegen der größeren Informationsmenge, verbesserten Informationsqualität und dem wachsendem Informationsaustausch. Man kann einerseits eine zentralisiertere Bündelung der Information erwarten, aber als Grundlage stark dezentralisierten Wirtschaftens andererseits.

Wissen und Effizienz

Wie zuvor gesagt, der Zweck des Assoziierens ist niemals, abstrakte Verbindungen zu schaffen oder gegenseitige Bedürfnisse in einer abstrakten Art zu identifizieren – indem man zum Beispiel Schuhmacher, Landwirte und Beschäftigte der Chemieindustrie zusammen an einen Tisch setzt. „Ja, aber eine solche Situation entsteht gar nicht erst, weil die Assoziationen, die im Wirtschaftsleben entstehen, sich kettenförmig zusammenschließen und von Assoziation zu Assoziation sachgemäß verhandelt werden wird.“ (11) Assoziationen sind nicht unpraktisch; sie lassen wirtschaftliches Verständnis exponentiell wachsen und sichern die beste Verteilung und Übereinstimmung von Expertenwissen mit dem, was getan werden muß. „Die Assoziation ist keine Organisation, ist nicht irgendeine Koalition. Sie entsteht dadurch, daß sich die einzelnen Wirtschaftenden zusammenfinden, und daß jeder einzelne nicht das aufnimmt, was aus irgendeiner Zentralstelle heraus gemacht wird, sondern daß der einzelne das beitragen kann, was er aus seiner Erkenntnis des Gebietes, in dem er darinnensteht, weiß und kann.“ (12)

In seinem Buch Die Kernpunkte der sozialen Frage (13) beschreibt Steiner, wie das Wirtschaftsleben mit der effizienten Organisation der Warenzirkulation befaßt ist. Meiner Ansicht nach hat diese Effizienz zwei Pole, die einander entweder schwächen oder stärken können. Einerseits den bestmöglichen Einsatz der Produktionsmittel und andererseits die bestmögliche Anpassung an die individuellen Bedürfnisse. Jeder begegnet diesem Problem in der alltäglichen

Wertentscheidung zwischen niedrigeren Kosten (oder Budget) und persönlichem Wunsch. Wenn wir die wirtschaftliche Urform im Bewußtsein tragen, wird klar, daß beide Partner jedes Tausches sich mit diesem Spannungsfeld auseinandersetzen müssen.



'Die Kernpunkte der Sozialen Frage', Erstauflage 1919 (letztendlich wurden damals 40.000 Exemplare in Deutschland verkauft)

Waren, nicht Assoziationen als solche, stehen in diesem Spannungsfeld. Die Assoziation ist der Ausdruck dieses Spannungsfeldes. Daher umfassen Assoziationen den einfachsten Tauschhandel bis zu weltweiten Verbindungen. Eine Assoziation für sich selbst existiert nicht. Ebenso wie Waren ist sie Gegenstand permanenter Veränderung. Tatsächlich verschwindet eine Assoziation sobald das implizite Spannungsfeld durch die Vollendung des Handels aufgelöst ist. Die Assoziation geht dann sofort in eine neue und per Definition andere über.

Charakteristisch für Steiners ökonomische Sichtweise ist, sich immer zu fragen, ob und wie lange eine Sache als Ware betrachtet werden kann.(14) In Hinsicht auf die Assoziationen stellt sich analog die Frage, wann das Spannungsfeld – zum Beispiel die Umstände eines Tauschgeschäftes – zu einem gewissen Gleichgewicht tendieren. Mit anderen Worten: es ist wichtig zu zeigen, wenn das Gleichgewicht verletzt worden ist. Wann beginnt zum Beispiel ein einseitiges Bedürfnis zu dominieren? Denn dann kann man nicht länger von einem Tausch sprechen, die Situation tendiert zur Ausbeutung. Steiner benutzt in dieser Hinsicht den (eher prosaischen) Ausdruck „Zwangsschenkung“.

Größe durch Gleichgewicht

Obwohl Assoziationen vom kleinsten Tauschgeschäft bis zu weltweiten wirtschaftlichen Verbindungen rangieren,

ist es dennoch möglich, etwas über ihre Größe zu sagen. Die Schwierigkeit ist, man muß das Assoziationsprinzip aus verschiedenen Blickwinkeln sehen. Wenn man zum Beispiel von einer weltweiten Öl-Assoziation spricht, dann spricht man zur gleichen Zeit über Millionen kleinerer Assoziationen.

Hier ergibt sich ein riesiges Paradox. Gerade so wie im Wirtschaftsleben niemand für sich allein existiert – wir brauchen andere und andere brauchen uns – so bestehen assoziative Verbindungen nicht für sich allein. Zusammen formen sie Weltwirtschaft und die ganze Weltwirtschaft splittet sich wieder in kleinste Transaktionen auf. Es kann daher eher irreführend sein, von einer Assoziation zu sprechen. Die Größe einer Assoziation ist immer relativ, denn sie ist immer mit anderen verbunden – größeren, kleineren, gleich großen. Dasselbe Paradox umspannt auch die wirtschaftliche Urform. Hierin liegt die Dynamik des Wirtschaftslebens, für welche wir wach werden sollen. Haben wir dies einmal verstanden, können wir wieder beginnen von einer Assoziation sprechen und dies auch, wie Steiner, in Hinsicht eines Bäckers und seiner Kunden.(15)

Gefragt, wie groß eine Assoziation sein sollte, antwortete Steiner mit folgender Beobachtung: für Konsumentenverbände ist es wichtig erstens so billig als möglich einzukaufen und zweitens so viele Menschen wie möglich hinzuzuziehen. Produzentenverbände haben genau die umgekehrte Tendenz. Sie wollen so teuer wie möglich verkaufen und suchen, aus Angst vor Wettbewerbern, die Zahl ihrer Mitglieder klein zu halten. In jeder Assoziation geschieht beides, es ist diese Spannung zwischen Wachstum und Begrenzung, die schließlich die Größe der Assoziation bestimmt.(16)

Dieses Gesetz ist komplizierter als es scheint, da man immer verschiedene Tendenzen im Wirtschaftsleben beobachten kann, darunter auch das genaue Gegenteil von dem oben ausgeführten. Gesetzmäßigkeiten in der Wirtschaft lassen sich nicht auf lineare Begriffsketten reduzieren. Sie sind stets dynamisch. Jedoch, sobald man durch all die Dynamiken im Verbraucher- und Erzeugerverhalten hindurchsieht, entdeckt man, dies Gesetz ist tatsächlich tief begründet. Warum? Weil es auf die Beobachtung zurückgeht, daß der Konsum dazu neigt, stärker zu sein als der Wille zu produzieren. Dieses Gesetz ist faktisch der Grundstein, welcher die Größe einer Wirtschaft überhaupt bestimmt!

Steiner wies auch auf ein weitere wichtige Gesetzmäßigkeit in bezug auf die Größe hin: „Zu kleine Genossenschaften fördern das Verhungern der Teilnehmer dieser Genossenschaften, zu große Genossenschaften fördern das Verhungern der anderen im wirtschaftlichen Leben mit diesen Genossenschaften verbundenen

Menschen.“(17) Es bleibt zum Beispiel oft unbemerkt, daß je kleiner eine Assoziation, desto kleiner sind die Möglichkeiten, die Bedürfnisse der Betroffenen zu befriedigen. Dies ist leicht zu beobachten in kleinen Initiativen, wo um eines hohen moralischen Zieles willen, die Beteiligten die relevante Frage der Größe meiden. Solche Unternehmungen können sozial austrocknen, wenn sie andauernd auf die persönlichen Opfer um der Sache willen vertrauen.



Eine Wal-Mart Filiale in der VS. Jede Filiale hat enorme Folgen für die Lokalgewirtschaft.

Als Beispiel für eine zu große Assoziation betrachte man den Effekt eines riesigen Verbrauchermarktes, oft an einem Stadtrand angesiedelt. Menschen mit begrenzten Transportmöglichkeiten können dort nicht einkaufen, während ihr örtlicher Markt Kunden verliert, ihre „Assoziation“ wird kleiner. Daher kann man auch sagen: eine zu große Assoziation führt dazu, daß andere Assoziationen zu klein werden.

Das erste Gesetzmäßigkeit zeigt die Tendenz zur Ausgeglichenheit; die zweite betont die Folgen eines Ungleichgewichtes. Beobachtungen wie diese liefern tiefe Einichten, wie die moderne Wirtschaft funktioniert. Diese dynamischen Beziehungen sind vor der eigenen Haustür ebenso wahr wie bei großen wirtschaftlichen Beziehungen. Nehmen wir zum Beispiel Frankreich, ein Land das stark zentralisiert ist. Man kann die Region Paris als eine Assoziation ansehen, die zu groß ist und kann fragen, in wie weit andere Regionen, als Assoziationen betrachtet, zu klein sind. Und wie steht es da mit den weltweiten Nord-Süd-Beziehungen, wo der Norden gedeiht auf die Kosten des Süden?

Wie eine assoziative Wirtschaft wirklich in der Praxis ausschaut, kann in diesem Artikel nicht erörtert werden. Jedoch wenn man diese lebendige Art des Denkens in praktischen Situationen anwendet, wird es eine Anleitung liefern und zu weiteren noch unbekanntem Gesetzmäßigkeiten führen. Tiefe Wahrheiten lassen sich so auch neu fassen: wenn Christus zu seinen Jüngern sagt

„gibt einander Ihre Liebe, so wie Ich Euch geliebt habe“, dann kann man das Assoziationsprinzip sicherlich in diesen Licht betrachten. Erstaunend ist es für mich dabei daß das ganz Praktische mit den höchsten Moralischen zusammenfällt.

Das wichtigste in dieser Sache ist der Wille, den Weg zur Begründung einer neuen, wahren Wirtschaftswissenschaft wirklich zu gehen. Ich betone Wissen-schaft, weil bloß guter Wille nicht genug ist: Ist man wirklich bereit, Verständnis für die Folgen seines eigenen (wirtschaftlichen) Handelns und wirkliches Verständnis für die Handlungsweise von seines Bruder, seiner Schwester zu gewinnen? Das heißt, besonders mit dem Doppelgänger dem eigenen und den anderen, konfrontiert zu werden.(18) Ohne zusammenarbeit kann diese nie transformiert werden und andererseits, ohne Konfrontation mit dem Doppelgänger kann man nie weitgehend zusammenarbeiten. Gelingt das, dann wird allmählich das Leben selbst kommen. So gründet man Assoziationen.

EC Bakker ist Ökonom. Dieser Artikel wurde zuerst in dem niederländischen Magazin Driegonaal (Sommer 2000) veröffentlicht. Es erschien in Lazarus, Sommer 2003.

Anmerkungen

- (1) Rudolf Steiner, Aufgaben einer neuen Wirtschaftswissenschaft, Bd. 1: Nationalökonomischer Kurs: 14 Vorträge 1922, (GA 340) Dornach 62002, Bd. 2: Nationalökonomisches Seminar: 6 Besprechungen 1922, (GA 341) Dornach 31986.
- (2) Rudolf Steiner, Nationalökonomisches Seminar, S. 59.
- (3) Rudolf Steiner, Wie wirkt man für den Impuls der Dreigliederung des sozialen Organismus? Zwei Schulungskurse für Redner und aktive Vertreter des Dreigliederungsgedankens: 12 Vorträge 1921, (GA 338) Dornach 41986, S. 164f.
- (4) Rudolf Steiner, Soziale Ideen – Soziale Wirklichkeit – Soziale Praxis, Bd. 1: Frage- und Studienabende des Bundes für Dreigliederung des sozialen Organismus in Stuttgart 1919/1920, (GA 337a) Dornach 1999, S. 25f.
- (5) (16-2-1921 Rednerkurs).
- (6) Soziale Ideen – Soziale Wirklichkeit – Soziale Praxis, Bd. 2: Diskussionsabende des Schweizer Bundes für Dreigliederung des sozialen Organismus sowie Seminar- und Frageabende zur Dreigliederung im Zusammenhang mit wissenschaftlichen Fachkursen, Dornach 1920/ 21, (GA 337b) Dornach 1999, S. 211.
- (7) Ebenda.
- (8) Ebenda, S. 227.
- (9) Rudolf Steiner, Betriebsräte und Sozialisierung: Diskussionsabende mit den Arbeiterausschüssen der großen Betriebe Stuttgarts, 1919, (GA 331) Dornach 1989, S. 170.



- (10) 25.5.20 (Aus Fall Studien: "Die Assoziationen der Wirtschaft", Freiburg 1980, Institut für Gegenwartsfragen)
- (11) Steiner, Betriebsräte und Sozialisierung, (GA 331) a.a.O., S. 279.
- (12) Rudolf Steiner, Westliche und östliche Weltgegensätzlichkeit: Wege zu ihrer Verständigung durch Anthroposophie, 10 Vorträge Wien 1922, (GA 83) Dornach 31981, S. 304.
- (13) Rudolf Steiner, Die Kernpunkte der Sozialen Frage in den Lebensnotwendigkeiten der Gegenwart und Zukunft, (GA 23) 6Dornach 1976
- (14) Das Problem mit dem Begriff „Ware“ ist eine schwierige Angelegenheit. Es gibt eine Menge Menschen, die ernsthaft denken, dass Steiner Dienstleistungen nicht einschließt, weil er Ware buchstablich so umschrieben hat: sie entsteht aus der Natur durch menschliche Arbeit. Dies ist der Ausgangspunkt für Steiners Wirtschaftswissenschaft. Aber von da an sind Dienstleistungen, die ihren Ursprung in der Anwendung von Geist auf menschliche Arbeit [im Sinne von Tätigkeit, Arbeiten] haben, auch eingeschlossen. Der springende Punkt ist, Dienstleistungen sollen in vieler Hinsicht als natürliche Waren behandelt werden, weil sie es von sich selber aus gerade nicht sind! Steiner sagte dass Geistige Leistungen die Eigenschaft haben unbedingt multipliziert werden zu können. Zum Beispiel eine Erfindung, ein Buch, einen Vortrag usw. So entsteht unehrliche Konkurrenz mit 'wirkliche' Waren; dass muss man lösen.
- (15) Vgl. Steiner, Soziale Ideen – Soziale Wirklichkeit ..., Bd. 2 (GA 337b), a.a.O., S. 151, 213, 231.
- (16) Vgl. Rudolf Steiner, Neugestaltung des sozialen Organismus, 14 Vorträge Stuttgart 1919, (GA 330) Dornach 21983, S. 182.
- (17) Ebenda, S. 203.
- (18) Freud redete vom kollektiven Unbewussten, Jung vom Schatten, Rudolf Steiner vom Doppelgänger.