GRUNDLAGEN DER WEITERBILDUNG

Harald Geißler (Hrsg.)

Weiterbildungs-marketing

Luchterhand

Harald Geißler (Hrsg.)

Weiterbildungsmarketing

Grundlagen der Weiterbildung

Herausgegeben von
RA Jörg E. Feuchthofen,
Prof. Dr. Michael Jagenlauf und
Prof. Dr. Arnim Kaiser

Harald Geißler (Hrsg.)

Weiterbildungsmarketing

Luchterhand

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Weiterbildungsmarketing
Harald Geißler (Hrsg.).
– Neuwied; Kriftel; Berlin: Luchterhand 1997
(Grundlagen der Weiterbildung)
ISBN 3-472-02979-X

Alle Rechte vorbehalten.
© 1997 by Hermann Luchterhand Verlag GmbH Neuwied, Kriftel, Berlin.
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Satz: Heinrich Fanslau GmbH, Düsseldorf
Druck: Wilhelm & Adam, Heusenstamm
Printed in Germany, Juli 1997

♾ Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem und chlorfreiem Papier

Inhalt

Einleitung 7

Kapitel A: Markt und Bildung – Die Vermittlungsproblematik pädagogischer und ökonomischer Vernunft

I. Über das Verhältnis von Moral und Wirtschaft
Das Beispiel des Weiterbildungsmarktes
Ulrich Thielemann 11

II. Bildungsmarketing in wirtschaftspädagogischer Perspektive
Peter F. E. Sloane 36

III. Wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen des Weiterbildungsmarktes
Rudi Rohlmann 55

IV. Annäherungen an eine Bildungstheorie des Weiterbildungsmarktes
Harald Geißler 70

V. Das Produkt der Weiterbildung
Harald Geißler 96

VI. Qualitätssicherungsinstrumente in der beruflichen Weiterbildung und ihre Bedeutung für die Gesellschaft und den Weiterbildungsmarkt
Bernd van Cleve/Anne Schmidt-Peters 121

Kapitel B: Einblicke in und Überblicke über den Weiterbildungsmarkt

I. Diffusionstendenzen und Kooperationsstrategien zwischen Unternehmen und Erwachsenenbildungsträgern
Peter Faulstich 141

II. Anbieterlandschaft und Marktentwicklung
Forschungsergebnisse und Einschätzungen aus der Bremer Untersuchung zum Weiterbildungsangebot
Erhard Schlutz 151

III. Weiterbildungsangebote für Fach- und Führungskräfte
Karlheinz Schwuchow 170

IV. Soziale Milieus und Marketing in der Weiterbildung
Rudolf Tippelt 187

V. Vom öffentlich geförderten Weiterbildungsträger zum privatwirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen – Ein weiter Weg
Michael Schönfeld 210

Kapitel C: Praxisberichte

I. Qualität und Innovation: Das Dienstleistungsmarketing der Volkshochschule Münster
Josef Foschepoth 225

II. VHS vermarkten?
oder: Wie die Hamburger Volkshochschule das Bildungsmarketing lernt
Rudi Camerer 244

III. Die Firma PAMA: Ein Kooperationsfall aus dem Modellvorhaben Bildungsmarketing im Marktsegment der kleinen und mittleren Betriebe
Thomas Stahl 265

Autorenverzeichnis 289

Einleitung

Weiterbildungsmarketing – bislang ein Aschenputtel nicht nur der Pädagogik, sondern auch der Betriebswirtschaftslehre – wird in den nächsten Jahrzehnten zu einem der meist beachteten Themen werden. Dafür spricht die doppelte Tatsache, daß Weiterbildung bereits heute eine volkswirtschaftlich nicht übersehbare Branche mit außerordentlichen Zuwächsen ist, deren Bedeutung in Zukunft vermutlich noch steigen wird, und daß auf der anderen Seite wegen der Finanzkrise der öffentlichen Hand, die ihren Höhepunkt noch nicht erreicht hat, die Möglichkeiten des Staates, der exessiv expandierenden vor allem beruflichen Weiterbildung einen auf lange Sicht vernünftigen ordnungspolitischen Rahmen zu geben, tendenziell zurückgehen. Diese Lage fordert die erwachsenenpädagogische Praxis heraus, sich betriebswirtschaftliches Wissen über Marketing anzueignen, weil sie ohne dieses ihre Alltagsprobleme nicht mehr lösen kann, ähnlich wie auf der anderen Seite wirtschaftliche Entscheidungen zunehmend die vorliegenden Qualifikationen und das Qualifizierungspotential der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in das strategische Kalkül integrieren und die Frage beantworten müssen, ob neues notwendiges Wissen und Können selbst produziert und ggf. gewinnbringend verkauft oder ob es besser von anderen eingekauft werden sollte. Für die Weiterbildungswissenschaft und die Personalwirtschaftslehre bietet diese Situation die Chance einer »strategischen Allianz«. Denn erstere muß betriebswirtschaftliches Wissen rezipieren, um für die erwachsenenpädagogische Praxis ein ernst zu nehmender Gesprächspartner zu bleiben, und letztere braucht aus analogen Gründen pädagogisches Wissen.

Nachdem die interdisziplinäre Diskussion 1980 mit dem von Sarges und Haeberlin herausgegebenen Sammelband »Marketing für die Erwachsenenbildung« eröffnet wurde, kann heute – 1997 – eine erste Zwischenbilanz gezogen werden. Sie gliedert sich in drei Kapitel, indem zunächst die Grundlagenproblematik entfaltet wird, die sich an der Frage entzündet, ob Bildung und Marketing bzw. Pädagogik und Ökonomie kategorial verbindbar und konzeptionell integrierbar sind. Der Ökonom und Wirtschaftsethiker *Ulrich Thielemann* ist bezüglich dieser Frage skeptisch, denn er stellt den kategorischen Imperativ Kants in den Mittelpunkt seiner Gedanken und kritisiert mit Bezug auf ihn nicht nur Markt und Marketing, sondern auch diejenigen Strömungen in der Erziehungswissenschaft, die den Bildungsbegriff aufgeben und sich mit dem Konzept der (Schlüssel-)Qualifikation ganz auf den Markt ausrichten. Dieser Kritik entgegnet *Peter Sloane*, daß der Markt zumindest für berufliche Weiterbildung bisher im wesentlichen (noch) ein korporativ regulierter Markt ist, für den die Merkmale eines »idealen« Marktes, auf den sich *Thielemann* bezieht, nicht zutreffen. Diese korporative Struktur, d. h. die Regulierung und Finanzierung der allgemeinen, politischen und beruflichen Weiterbildung durch staatliche Stellen, Ver-

bände u. ä. ist nach Auffassung von *Rudi Rohlmann* eine nicht durch Marktmechanismen ersetzbare, sondern durch sie bedrohte Grundlage für die Produktion von »Weiterbildung« als einem »quasi-öffentlichem Gut des Konsums mit externen positiven Effekten«. Aus diesem Grunde muß, so der Vorschlag von *Harald Geißler*, die Weiterbildung ihr Beschaffungsmarketing professionalisieren und die (öffentlichen) Förderer von Weiterbildung konsequent als Kunden betrachten und ansprechen und dabei versuchen, ihr marktgestaltendes Verhalten wirtschaftsethisch aufzuklären. Wird das versäumt oder vernachlässigt, d. h. liefert sich Weiterbildung kritiklos einem ethisch blinden Marktmechanismus aus, verstößt sie gegen unhintergehbare Ansprüche des eigenen Produkts. Denn Lernen hat immer eine normative Dimension, die der kritischen Aufklärung durch Bildung bedarf. Diese Position vertreten auch *Bernd van Cleve* und *Anne Schmidt-Peters*, die der Frage nachgehen, wie die Qualität von Weiterbildung nicht nur unter Wettbewerbsgesichtspunkten, sondern auch im Interesse des lernmotivierten Subjekts bestimmt und verbessert werden kann.

Nach diesem in vieler Hinsicht grundlagentheoretisch orientierten Diskussionseinstieg will das zweite Kapitel Einblicke in und Überblicke über den Weiterbildungsmarkt geben. Nachdem ihn *Peter Faulstich* mit Bezug auf die Kategorie der »mittleren Systematisierung« beschreibt und dabei deutlich macht, wie verwirrend kompliziert und schnellebig sich entwickelnd der Weiterbildungsmarkt in den letzten Jahren geworden ist, versucht *Erhard Schlutz* auf der Grundlage umfangreicher empirischer Studien, am Beispiel des Landes Bremen den Weiterbildungsmarkt differenziert aufzuschlüsseln. Diesem sozusagen in die Tiefe gehenden Einblick steht der in die Breite greifende Überblick über das zum Teil auch internationale Weiterbildungsangebot für Fach- und Führungskräfte von *Karlheinz Schwuchow* gegenüber. Nachdem auf diese Weise die Angebots- und Anbieterseite intensiv beleuchtet worden ist, wendet sich *Rudolf Tippelt* der Nachfragerseite zu, und zwar unter der Fragestellung, wie soziale Milieus sich auf die Nachfrage von Weiterbildung auswirken und welche Konsequenzen Weiterbildungsmarketing daraus ziehen sollte. Den Abschluß dieser Ein- und Überblicke in den Weiterbildungsmarkt bildet schließlich der Beitrag von *Michael Schönfeld*, der auf der Grundlage empirischer Studien wieder auf die Anbieterseite blickt und sich dort auf öffentlich geförderte Weiterbildungsträger konzentriert, die sich traditionell als institutionelle Grundlage der Erwachsenenbildung verstehen, aufgrund der Finanzkrise der öffentlichen Hand jedoch zunehmend unter Druck geraten, sich in Richtung auf privatwirtschaftliche Dienstleistungsunternehmen zu entwickeln.

Das dritte Kapitel schließlich beinhaltet drei Praxisberichte. Derjenige von *Joseph Foschepoth* schildert die Entwicklung und gegenwärtige Lage des Weiterbildungsmarketings der Volkshochschule Münster, während *Rudi Camerer* einen entsprechenden Einblick in die Volkshochschule Hamburg gewährt. *Thomas Stahl* schließlich legt einen Erfahrungsbericht vor, der illustriert, was Weiterbildungsmarketing im Umgang mit kleinen und mittleren Betrieben bedeutet.

Hamburg im April 1997 *Harald Geißler*

Kapitel A:
Markt und Bildung – Die Vermittlungsproblematik pädagogischer und ökonomischer Vernunft

I. Über das Verhältnis von Moral und Wirtschaft
Das Beispiel des Weiterbildungsmarktes
Ulrich Thielemann 11

II. Bildungsmarketing in wirtschaftspädagogischer Perspektive
Peter F. E. Sloane 36

III. Wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen
des Weiterbildungsmarktes
Rudi Rohlmann 55

IV. Annäherungen an eine Bildungstheorie des Weiterbildungsmarktes
Harald Geißler 70

V. Das Produkt der Weiterbildung
Harald Geißler 96

VI. Qualitätssicherungsinstrumente in der beruflichen Weiterbildung und
ihre Bedeutung für die Gesellschaft und den Weiterbildungsmarkt
Bernd van Cleve/Anne Schmidt-Peters 121

I. Über das Verhältnis von Moral und Wirtschaft. Das Beispiel des Weiterbildungsmarktes

Ulrich Thielemann

Der Trend in Richtung auf »mehr Markt« und Unternehmertum ist allumfassend. Er erstreckt sich auch auf Bereiche, die traditionell nicht als ökonomisch bzw. marktlich integriert vorgestellt werden, so auch auf Bildung und Weiterbildung, die bisher eher im Zeichen nicht des Kaufens und Verkaufens, sondern der Persönlichkeitsentwicklung und Aufklärung standen – sollte dies überhaupt als ein Gegensatz zu begreifen sein. Jedenfalls »muß« heute auch »der pädagogische Prozeß des Lehrens und Lernens in einen unternehmerischen Zusammenhang gestellt werden.« (Stihl 1992, S. V).

Den angedeuteten Trend besser verstehen und beurteilen zu suchen, heißt, Wirtschaftsethik zu betreiben. Diese »Bindestrich-Disziplin«, (Ulrich 1995, S. 24), zusammengesetzt aus »Ethik« und »Wirtschaft«, ist ziemlich heterogen und zerfällt im akademischen Raum in drei Schulen oder Paradigmen (vgl. Ulrich 1994 und Thielemann 1997). Ich möchte im folgenden das *integrative* Paradigma von Wirtschaftsethik entlang der Reflexion des Spannungsfeldes von Bildung und Wirtschaft zu plausibilisieren versuchen.

Dazu soll zunächst eine elementare Einführung gegeben werden in das, was Ethik (in meiner Lesart) bedeutet und wie man ethisch-normative Maßstäbe überhaupt zur Geltung bringen kann. Die Verbindung von Wirtschaft und Ethik folgt im nächsten Abschnitt. Hier möchte ich Grundsätzliches und Elementares über den Charakter der interpersonalen Beziehungen in einer Marktwirtschaft sagen, vielleicht auch nur in Erinnerung rufen, denn in der Wirtschaft bewegen wir uns ja alle tagtäglich. Damit beschreite ich die Ebene der *Wirtschaftsethik*. Auch hier soll die begriffliche oder philosophische Betrachtungsweise beibehalten werden. Es geht also nicht darum, die in der allgemeinen Ethik gewonnenen Erkenntnisse auf die Wirtschaft »anzuwenden«, sondern darum, die Wirtschaft selbst aus ethischer Perspektive zu betrachten und zu reflektieren, insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Ökonomisierung verschiedener Lebensbereiche.

Der gegenwärtige Trend zur »Vermarktlichung« von Bildung und Weiterbildung wird im dritten Teil aus dieser integrativen Perspektive einer Ethik *der* Wirtschaft (statt bloß *in der* Wirtschaft) beleuchtet. Diese Ökonomisierung der (Weiter-)Bildung findet ja derzeit in zweierlei Hinsicht statt. Einerseits wird (Weiter-)Bildung oder, je nachdem, »Qualifizierung« – möglichst »lebenslang« – immer »wichtiger«. Wir leben zunehmend in einer »Weiterbildungsgesellschaft« (Merk 1992). Zum anderen ist auch Weiterbildung ein Markt (der mittlerweile einen Anteil von rund 2 % am Bruttosozialprodukt hat; vgl. Siebert

1995) oder wird zunehmend ökonomisch wahrgenommen und betrieben. Warum ist das so? Ist dies ein begrüßenswerter Trend? Und welche Art von Weiterbildung ist da gemeint, die zum Trend wird; in Hinblick worauf soll da gelernt werden? Beides gilt es wirtschaftsethisch zu reflektieren: den Trend zur Ökonomisierung von Bildung, Ausbildung und Weiterbildung ebenso wie die Ursachen und Gründe für die gestiegene »Nachfrage« nach bestimmten Weiterbildungsinhalten. Doch zunächst zu den ethischen Grundlagen.

1. Ethik als Perspektive: Der *moral point of view*

Oftmals oder sogar in den meisten Fällen wird, wenn von »Ethik« die Rede ist, an die Einhaltung bestimmter *Normen* gedacht, etwa nicht zu lügen oder zu stehlen. Nicht daß diese elementaren Normen nicht die starke Vermutung ihrer normativen Gültigkeit oder Legitimität mit sich führten – doch gilt diese in jedem Fall? Schließlich möchte man ja, um die ethische Vernünftigkeit einer bestimmten konkreten Handlungsweise zu bestimmen, damit zugleich Ethik *überhaupt* zur Geltung bringen. Dies aber kann nicht gelingen unter Verweis auf die Vorstellung eines bestimmten, vielleicht ja umfassenden Normenkatalogs; denn von diesem wissen wir ja nicht, ob er das Etikett »ethisch« bzw. besser: »moralisch« *zu Recht* trägt.

Dies zeigt sich z. B. daran, daß die bekannten elementaren Normen ja nun nicht *unbedingt*, d. h. in jeder erdenklichen Situation gelten. Man stelle sich den ja nun gar nicht allzu hypothetischen Fall eines Unrechtsregimes vor, dessen Geheimpolizei, z. B. die Gestapo, nach dem Verbleib eines Verfolgten fragt, der sich bei uns in Sicherheit gebracht hat. An diesem Beispiel läßt sich gut demonstrieren, daß die *Unbedingtheit* und das *Verpflichtende* des Moralischen nicht in den *Normen* zu verorten ist, wie allgemein diese auch immer formuliert sein mögen, sondern im formalen *Prinzip* der Beurteilung bzw. Begründung der Normen. Kant hatte im Falle des Lügenverbots *rigoristisch* argumentiert und behauptet, daß es *prinzipiell* unerlaubt sei, zu lügen (Kant 1968). Die offenkundige Unhaltbarkeit dieses Urteils zeigt, daß Kant die »Situationsabhängigkeit der Geltung materialer Normen« mit der Situations*un*abhängigkeit der Geltung des Moralprinzips verwechselt hat.[1]

Weil sich nicht generell sagen läßt, welche Normen Gültigkeit beanspruchen können, ist moderne postkonventionelle Ethik *formal*, d. h. selbstreflexiv auf die kritische Explikation unserer normativen Beurteilungs*maßstäbe* bezogen. Sie beansprucht Verbindlichkeit nicht für einen »objektiven« Normenkatalog oder ein »anwendbares« Verfahren, sondern für ein Prinzip der Beurteilung. Anders als in Hinblick auf diese, dem Anspruch nach vernünftig explizierte Perspektive läßt sich heute nicht mehr rational über »Ethik« reden. Darum sind Behauptungen wie: »Ethik wird ... zu einem ernsthaften Wettbewerbs-Faktor« (Gerken 1989, S. 199) oder im Gegenteil: »Wer der Ethik folgt, verliert die Zu-

[1] Vgl. zur Kritik der Position Kants diesbezüglich – übrigens aus der Perspektive einer kantischen Prinzipienethik selbst – Apel 1973 a, S. 427; ders. 1988, S. 328 ff. sowie ausführlicher ders. 1984, S. 124 ff.

kunft« (Gerken 1993, S. 926) von vornherein sinnlos und sogar eine Verletzung dieser Perspektive. Eine solche gegenständliche Denkweise verbietet sich, denn um zu wissen, ob es tatsächlich »Ethik« ist, die da zum »Faktor« wird, müssen wir ja Ethik *als Perspektive* schon voraussetzen. Ethik ist unausweichlich und rational unhintergehbar, es fragt sich nur, ob es die richtige ist.

Worin besteht nun diese Perspektive, was ist der *moral point of view*? Wenn uns klar ist, daß diese Perspektive eine solche der *Beurteilung* ist, dann ist hierzu nach den Bedingungen der Möglichkeit unserer Urteilsfindung zu fragen. Urteile können, von wem auch immer, kritisiert werden und sich so möglicherweise als falsch herausstellen. Wir haben also, wenn wir wissen wollen, ob unsere Meinungen wahr bzw. richtig oder falsch sind, bei Licht besehen jedes argumentationsfähige Subjekt immer schon als mündige (nicht als durchsetzungsfähige!) Person anerkannt, die gut begründete Einwände vorbringen könnte, auch wenn sie dies hier und jetzt noch nicht »kann«. Daraus hat die Diskursethik das Moralprinzip abgeleitet und als rational unhintergehbar bzw. »immer schon« vorausgesetzt begründet (vgl. Apel 1973 a, 1988; Habermas 1969, 1983). Dieses läßt sich auf einen einzigen, »sparsamen« Grundsatz bringen, nämlich auf den *kategorischen Imperativ*, wie ihn Kant formuliert hat:

»Handle so, daß du die Menschheit, sowohl in deiner Person, als in der Person eines jeden andern, jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchest.« (Kant 1974, S. 61)

Wir sollen also andere Individuen nicht nach Maßgabe ihrer Nützlichkeit für uns behandeln. Wir dürfen andere nicht, wie ein Ding, für unsere Zwecke benutzen. D.h. natürlich nicht, daß andere uns nicht nützlich sein dürften. Aber wenn sie es sind, dann muß dies ihnen gegenüber *begründbar* sein. Maßgeblich und ausschlaggebend muß also eine Art der Beziehung zu anderen sein, bei der diese *als Personen* anerkannt werden. Wir dürfen im anderen weder bloß einen Widerstand erkennen, der unseren Zwecken abträglich ist, noch dürfen wir ihren Bedürfnissen gleichgültig gegenüberstehen. Wir müßten vielmehr im Prinzip unsere Plätze tauschen und uns aus der Perspektive des anderen betrachten können, damit unsere Position normative Gültigkeit beanspruchen kann. Dies läßt sich auch im logischen Grundsatz der *Reversibiliät* zusammenfassen. Diejenigen Personen, *über* die wir sprechen (z. B. über »die Wirtschaft«), müssen zugleich als diejenigen begreifbar sein, *mit* denen wir argumentieren.

2. Die ethische Reflexion der Wirtschaft

2.1 Der Markt als Tauschprozeß

Wenn vielleicht auch erst auf den zweiten Blick, so scheint doch die Logik der Wirtschaft dem kategorischen Imperativ zu widersprechen. Zu dieser Auffassung könnte man jedenfalls gelangen, wenn man sich fragt: Was ist das Besondere an der Wirtschaft, genauer: an der Marktwirtschaft? Was ist ein Markt, elementar betrachtet? Die Antwort ist: ein Geflecht von Tauschbeziehungen. Die Basisoperation des Marktes ist der Tauschvertrag. Ob wir nun im Supermarkt einkaufen, eine Urlaubsreise buchen, unsere Arbeitskraft einem soge-

nannten Arbeitgeber anbieten, ein Weiterbildungsangebot offerieren oder nutzen – jedesmal gehen wir ein Tauschgeschäft ein, ob nun als Käufer oder Verkäufer.

Wo nun aber sollte die behauptete Verletzung des kategorischen Imperativs liegen? Denn immerhin ist der Tausch, jedenfalls für sich betrachtet, zwangs- bzw. gewaltfrei. Einen Austausch von Leistungen mit vorgehaltener Pistole nennen wir nicht Tausch, sondern Raub. Darum führt der Begriff Marktwirtschaft ja im allgemeinen auch das Attribut »frei« bei sich. Mehr noch, ein Geschäft kommt systematisch nur dann zustande, wenn es im Interesse *beider* Seiten liegt. Der Tausch ist für beide Parteien von Vorteil, »or else it would not take place« (Buchanan 1965, S. 270).

Die Kehrseite der Medaille ist allerdings, daß der Tausch dann, wenn er tatsächlich im Vorteil beider Seiten liegt, auch nur *aus Vorteil* bzw. *aus Eigeninteresse* geschlossen wird, ansonsten stellte sich die Vorteilhaftigkeit ja allenfalls *zufällig* ein. Jede Seite muß etwas zu bieten haben, die eine Seite Geld bzw. Kaufkraft, die andere Seite eine (Dienst-)Leistung. Käufer wollen Leistungen, Verkäufer Geld. Der Tausch ist die Beziehung von Leistung und Gegenleistung. Und genau hierin liegt bzw. läge die Verletzung des kategorischen Imperativs: Im idealtypischen Vorteilstausch sieht der eine im anderen nicht die *Person*, sondern die *Funktion*, d. h. nur den *funktionalen Beitrag*, den dieser zu seinem Nutzen zu leisten in der Lage oder willens ist. Der Vorteilstausch, rein betrachtet, ist Ausdruck wechselseitiger *Verdinglichung*.

Doch entsprechen die Tauschakte, die wir tagtäglich eingehen, nicht unbedingt diesem begrifflichen (nicht ethisch-normativen!) Idealtypus. Es finden normalerweise auch *andere* Gesichtspunkte Eingang in die *auch*, aber *nicht nur* tauschförmige Interaktion – beispielsweise indem wir nicht alle Vorteile, die an sich möglich wären, ausnutzen –, ohne daß wir uns dessen unbedingt bewußt wären. Max Weber sprach hier, bezogen auf das unternehmerische Handeln, von »betriebsfremden Interessen« (Weber 1972, S. 147). Doch erkannte bereits Max Weber die allgemeine Tendenz, daß solche *marktfremden Gesichtspunkte* (vgl. Thielemann 1996, passim) aus dem Wirtschaftsprozeß zunehmend verdrängt werden. Dies hängt damit zusammen, daß Tauschgeschäfte nicht isoliert stattfinden. Ohne die Einbindung des Tauschs in den größeren Zusammenhang, den wir Markt nennen, ist die Logik des einzelnen Tauschs nicht angemessen zu erfassen.

Diesem größeren Zusammenhang und seinem Einfluß auf die unmittelbare Interaktion zwischen Tauschpartnern kommen wir näher, wenn wir fragen: Wonach bemißt sich die Höhe der zu leistenden Zahlung und die Art und Höhe der anzubietenden Leistung? Natürlich ließe sich sagen, daß dies allein vom Willen der beteiligten Tauschpartner bzw. Tauschanwärter bestimmt wird, die natürlich nicht *alles* von der Leistungsfähigkeit bzw. Zahlungsbereitschaft ihres Gegenübers abhängig machen müssen. Doch auch wenn dies grundsätzlich richtig ist und bleibt, so ist dies andererseits doch nur die halbe Wahrheit. Hier kommt ein *überpersönliches* bzw. *systemisches* Moment ins Spiel, das der Erklärung bedarf.

Bevor ich mich dieser Erklärung zuwende (vgl. Abschnitt 2.2), möchte ich jedoch noch einen Moment bei der Beschreibung der Marktlogik verbleiben. Gehen wir einmal von der These aus, daß die Marktwirtschaft ein Entwick-

lungsprozeß ist. Marktförmige Tauschbeziehungen, also Tauschakte, bei denen Geld gegen Leistung ausgetauscht wird, gibt es solange, wie es die menschliche Kultur, zumindest Hochkulturen gibt. Die Marktwirtschaft hat sich also allmählich entwickelt, und sie schreitet weiter voran. Das bedeutet aber auch, daß in der Beziehung der Menschen normalerweise nicht *nur* Geld und Leistung gezählt haben. Normalerweise spielten und spielen also innerhalb der marktlichen Tauschbeziehungen auch andere, eben marktfremde Gesichtspunkte eine Rolle. Man könnte dies mit Karl Polanyi eine »embedded economy« nennen (vgl. Polanyi 1977, S. 68 ff.). Diese zeichnet sich dadurch aus, daß Geld und Leistung nur *ein* Aspekt der Beziehung ist, vielleicht ja ein besonders wichtiger, aber nicht der *allein* ausschlaggebende Aspekt. Ansonsten wäre die Marktwirtschaft voll entwickelt und an ihrem imaginativen Endpunkt angelangt.

Nun geht aber der gegenwärtige allgemeine Trend offenbar dahin, daß zunehmend (fast) *nur noch* Geld und Leistung zählen und zählen sollen bzw. »müssen«. Man denke an die gängigen Stichworte wie »Deregulierung«, »Privatisierung«, »mehr Markt« oder »mehr Wettbewerb«. Hierzu zählen auch die gegenwärtigen Bestrebungen, Studenten, Patienten oder auch Kirchgänger als »Kunden« zu betrachten.[2] Auch Lernende sind, wie uns »aus der Praxis« berichtet wird, »Bildungskonsumenten« (Arnold 1995, S. 144 f.) – was denn sonst? Und natürlich sollen auch Lehrer »leistungsgerecht« entlohnt werden, wobei sich als Leistungskriterien die Chancen der Schüler auf dem Arbeitsmarkt oder ihr voraussichtliches Einkommen anbieten.[3] Nicht umsonst ist der Begriff »Wettbewerbsfähigkeit« in aller Munde: Es ist der Schlüsselbegriff unserer Zeit.

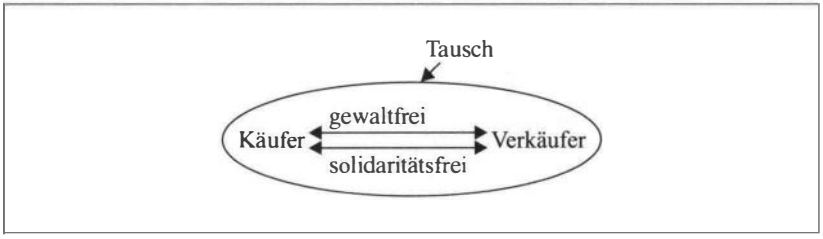

Abb. 1

Zunehmend gilt also: Wer »zu wenig« zu bieten hat, von dem wird entweder mehr gefordert, oder – wenn er dazu nicht in der Lage oder willens ist – die Tauschbeziehung wird zu ihm abgebrochen. Andere Gesichtspunkte (»marktfremde Gesichtspunkte«) werden aus dem Wirtschaftsprozeß eliminiert. Insofern läßt sich sagen: Der Markttausch ist zwar, jedenfalls für sich betrachtet, gewalt-, aber zumindest der Tendenz nach auch solidaritätsfrei.

Damit wäre sozusagen der *reine Markttausch* und der *reine Markt* charakterisiert. Dieser muß aus wirtschaftsethischer Sicht allerdings, wie gesagt, a priori

[2] Vgl. Baier 1996, S. 17; Hemscher 1995, S. 19; Schaltenegger 1996, S. 20 f.
[3] So ein Vorschlag des Erziehungsdirektors des Kantons Zürich, Ernst Buschor; vgl. Leuthold 1996.

als illegitim beurteilt werden, denn er verletzt den kategorischen Imperativ. Die anderen werden bzw. würden hier ja rein »als Mittel« (Kant) gebraucht. Dies gilt im übrigen auch für die Betrachtung und Behandlung beispielsweise der Mitarbeiter rein als (Erfolgs-)»Faktoren« oder der Abnehmer rein als »Kunden«, also nach Maßgabe ihrer Zahlungsfähigkeit.

Hieraus ließe sich der ziemlich schlichte und formale wirtschaftsethische Grundsatz ableiten, sich *nicht* als Nutzen-, Gewinn- oder Einkommens*maximierer* zu betätigen und statt dessen den wirtschaftlichen Aspekt als *einen* Gesichtspunkt neben anderen zu betrachten, als einen *Anspruch* oder ein *Recht* neben anderen, das der situativ angemessenen ethischen Klärung bedarf. Und sollte ich den Eindruck gewinnen, daß sich meine Tauschpartner als Vorteilsmaximierer betätigen, sei es mir oder anderen gegenüber, so wäre dies zu thematisieren und u. U. öffentlich zu kritisieren; *jedenfalls dürfte es nicht als legitim gelten.*

Nun wird man jedoch bei einem solchen Versuch der »Remoralisierung« der Wirtschaft auf systematische Schwierigkeiten stoßen. Die Angesprochenen können sich zwar nicht damit herausreden, daß es »unmöglich« sei, ethischen Gesichtspunkten im Wirtschaftsprozeß Rechnung zu tragen; denn »Ethik« bzw. ethische Vernunft walten zu lassen, ist niemals unmöglich. Wenn dies als »unmöglich« erscheinen sollte, dann ginge es vielmehr normativ darum, dies möglich *zu machen.* (Hier zeigt sich der logische Primat der praktischen vor der theoretischen Vernunft.) Moralische Normen zu befolgen, die in bestimmten, vielleicht ja in den meisten Situationen moralisch geboten sind, kann jedoch in anderen Zusammenhängen *unzumutbar* sein. Und Unzumutbarkeit ist ein *ethisches* Argument, kein theoretisches Argument darüber, was der Fall ist. Mit dem Begriff der Unzumutbarkeit werden die *Rechte*, die das moralische Subjekt hat, thematisiert. Er ist das beste Gegengift gegen (ethisch unsinnigen) *moralischen Rigorismus*.

In der Wirtschaft taucht der Unzumutbarkeitsanspruch in Form der Behauptung auf, diese oder jene ansonsten moralisch richtige Handlungsweise sei »nicht finanzierbar«. Allerdings kann dieses Argument dann nicht bedeuten, daß es »unmöglich« ist, die finanziellen Lasten zu tragen, sondern es darf nur in dem Sinne verstanden werden, daß es »zu viel verlangt« ist, daß die angesprochene Person z. B. die Einkommenseinbußen tragen muß, die nun einmal mit der moralisch ansonsten gut begründeten Rücksichtnahme verbunden sind, fallen diese nun heute oder erst morgen an. Ich behaupte, daß sich ein solches Zumutbarkeitsproblem in der Wirtschaft systematisch stellt und daß es sich sogar stetig verschärft. Aber warum sollte dies so sein?

2.2 Der Wettbewerb als anonymer Prozeß und die Instanzlosigkeit des Marktes

Bisher habe ich den Markt- mit dem Tauschprozeß gleichgesetzt. Vom *Wettbewerb* war noch gar nicht eigentlich die Rede. Auch wenn ich nun den Wettbewerb systematisch einführe, bleibe ich allerdings bei der Behauptung, daß der Marktprozeß nur von einem einzigen *Handlungstypus* bestimmt wird: dem Vor-

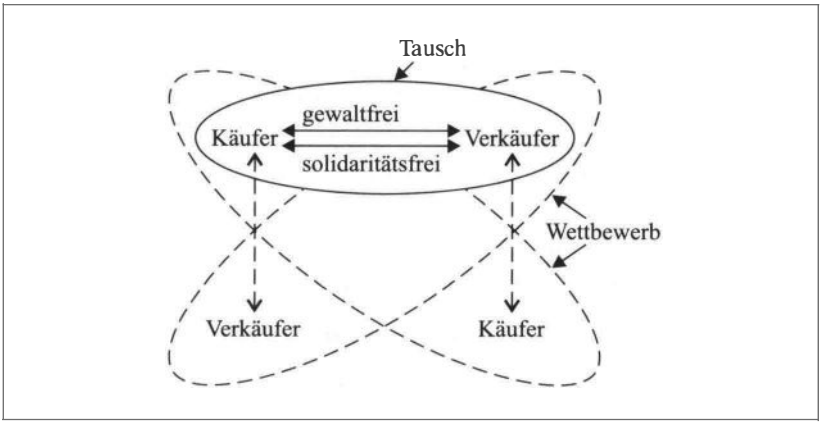

Abb. 2

teilstausch. Aber es gibt doch zwei Arten von Beziehungen zwischen den Marktteilnehmern: Tausch und Wettbewerb, d. h. die Beziehung zwischen Käufern und Verkäufern einerseits, diejenige zwischen Wettbewerbern andererseits.

Wettbewerb *ergibt sich* allein daraus, daß *neue*, aus der Sicht der Beteiligten irgendwie vorteilhaftere Tauschbeziehungen eingegangen werden. Dadurch werden nämlich bestehende Tauschvertragsbeziehungen, seien diese nun dauerhafter oder regelmäßiger Art, unvermeidlich aufgelöst. Nichts anderes ist Wettbewerb. Das Geld wird eben woanders ausgegeben bzw. investiert und steht für die bisherige, vormals beidseitig vorteilhafte Tauschbeziehung nicht mehr zur Verfügung. Die Tauschpartner stehen also virtuell nicht nur in Beziehung zu einander, sondern auch zu einem weiteren Kreis von Anbietern oder Nachfragern (vgl. die gestrichelten Linien in Abb. 2). Damit können wir auch unsere obige Frage klären, wovon die für das Zustandekommen eines Tauschgeschäfts notwendigen Leistungen bestimmt werden. Die Tauschpartner müssen nämlich »bessere« Leistungen bieten als diese anderen potentiellen Tauschpartner. Was »zu teuer«, »besser«, »effizienter«, »zu niedrig« usw. heißt, wird also durch dieses letztlich unabschließbare virtuelle Geflecht von Tausch- bzw. Wettbewerbsbeziehungen *definiert* – nicht innerhalb des Tauschverkehrs zwischen »privaten« Anbietern und Nachfragern allein. Darum hat Luhmann formuliert: »Die Privatwirtschaft ist seit langem schon abgeschafft.«[4]

Immer wenn Geld woanders ausgegeben wird, sei es nun zu konsumtiven oder investiven Zwecken, gibt es Wettbewerb. Wettbewerb findet also nicht nur, wie oftmals angenommen wird, innerhalb einer Branche statt, d. h. zwischen Anbietern, die sich kennen oder zumindest kennen könnten, so, als ob sie

[4] Luhmann 1988, S. 56. Der Gegensatz zu »privat« ist hier nicht *öffentlich*, sondern *systemisch*. Vgl. zur empirischen Relevanz einer entsprechenden systemischen Werttheorie Thielemann 1996, S. 288, 320 und 323.

mit ihren Konkurrenten, Wettkampfsportlern gleich, um »den Gewinn« wetteiferten. Denn schließlich entstehen ständig ganz neue Branchen, ohne daß dies irgend jemand intentional bewirkt hätte, und dies bedeutet dann unvermeidlich, daß andere Branchen verschwinden oder zumindest signifikant schrumpfen.[5] Der eigentliche, das marktliche Geschehen bestimmende Wettbewerb spielt sich zwischen den Branchen ab, also auf dem Gesamtmarkt (vgl. Mises 1961, S. 133; Schmidtchen 1988, S. 130 f.). Er ist als solcher von niemandem intendiert, sondern *ergibt sich* aus dem *Zusammenspiel* unzähliger Markthandlungen.

Damit haben wir in Ansätzen bereits eines der ethischen Hauptprobleme unserer Zeit angesprochen, so wie es m. E. zu konstatieren ist, nämlich die *Anonymität* und damit die *Unerbittlichkeit* des Markt- und Wettbewerbsprozesses. Vergegenwärtigen wir uns dies noch einmal anhand des Zumutbarkeits- bzw. »Finanzierbarkeitsproblems«. Stellen wir uns einen »Arbeitgeber« vor, der die innerbetrieblichen Leistungsanforderungen hochschraubt; alles andere sei, so argumentiert er, »nicht mehr finanzierbar«. Man könnte nun den moralischen Anspruch auf Mäßigung zugleich auch an die Konkurrenten adressieren, mit denen die abwandernden Kunden dann, wenn es zwischen »Arbeitgeber« und »Arbeitnehmer« beim *business as usual* bliebe, voraussichtlich Geschäfte tätigen würden. Doch abgesehen davon, daß dies irgendwie »unrealistisch« ist (was kein gutes ethisches Argument ist) und daß diese Konkurrenten schwer zu identifizieren sind, man also nicht genau weiß, wohin die Kaufkraft abfließen würde oder abgeflossen ist, so ergibt sich doch wiederum eine spezifisch moralische Barriere. Diese Konkurrenten sind ja in der gleichen Situation. Auch sie beziehen ein Einkommen von anderen Marktteilnehmern, so daß irgendwann eine Abweichung vom Prinzip von Leistung und Gegenleistung auch für sie unzumutbar werden wird. Denn auch für deren Tauschpartner gilt ja das gleiche, usw. usf. Die Antwort darauf, warum es so schwierig ist, vom Prinzip von Leistung und Gegenleistung, wenn es einmal etabliert ist, abzuweichen, verliert sich so im Dunkel des Weltmarktes.

Max Weber nannte daher den Markt »die unpersönlichste praktische Lebensbeziehung, in welche Menschen miteinander treten können« (Weber 1972, S. 382). Damit sind nicht nur die abertausend Tauschpartner gemeint, die einem, wie indirekt auch immer, ein Einkommen verschaffen und die man vermutlich niemals zu Gesicht bekommt, sondern vor allem stellt Weber damit auf die Beziehung zwischen den Wettbewerbern ab, die *schlechterdings*, nicht bloß graduell, anonym ist.

Der Wettbewerb macht aus dem ansonsten tatsächlich als frei zu charakterisierenden Marktverkehr einen eigentümlichen Zwangszusammenhang. Er ist eigentümlich oder eigenlogisch, weil der Markt, verstanden als Prozeß, letztlich *instanzlos* funktioniert. Da ist niemand, der die Medaille verleiht oder die Gewinner bestimmt. Man muß ja formulieren: Der Markt entwickelt *sich*, er wird von niemandem entwickelt. Er entwickelt sich aus dem *Zusammenspiel* der

---

[5] Man denke an die charakteristische Verschiebung vom »primären« zum »sekundären« und von diesem zum »tertiären« Sektor, in der sich immer deutlicher das (Dienst-)Leistungsprinzip der normativen Logik des Marktes manifestiert.

Tauschhandlungen, also hinter unser aller Rücken. Insofern sind wir gar nicht Herr der Lage, sondern dem Markt und seinen *Sachzwängen* gewissermaßen ausgeliefert.[6]

Wir haben jetzt ein ungefähres Bild davon, wie der Markt funktioniert und warum und inwiefern er als ein Zwangszusammenhang zu begreifen ist. Aber wozu genau zwingt er? Jedenfalls nicht dazu, »unmoralisch« zu handeln. Denn wie wir gesehen haben, ist es unlogisch zu behaupten, »moralisch« zu handeln sei »unmöglich«. Doch wer dem Wettbewerb ausgesetzt ist, und d. h. lehrbuchökonomisch gesprochen: wer der Tendenz nach Grenzanbieter ist, also an der Grenze seiner Leistungsfähigkeit bzw. -bereitschaft wirtschaftet und dann auch noch moralische Rücksichtnahmen auf sich nehmen soll, also z. B. auf an sich durchsetzbare Leistungsforderungen verzichten soll, der muß *zusätzliche* Wettbewerbsanstrengungen auf sich nehmen, der muß, möglichst vorausschauend, zusätzlich in sein Humankapital investieren, um marktlich »fit« zu bleiben und auch morgen noch ein Einkommen erzielen zu können.

Der Ökonom Friedrich August von Hayek, dessen Werk sich vor allem darum dreht, den Marktprozeß und dessen Subjektlosigkeit zu legitimieren, formuliert dies so: Der Wettbewerb ist ein Prozeß, der die Individuen dazu zwingt, »härter zu arbeiten, Gewohnheiten zu ändern oder ihrer Arbeit einen Grad an Aufmerksamkeit, fortwährender Zuwendung oder Regelmäßigkeit zu widmen, der ohne Wettbewerb nicht nötig wäre« (Hayek 1981 b, S. 110). Darum und nur darum gibt es »Wachstum«. Denn den einzelnen Individuen, deren Einkommensposition chronisch gefährdet ist, bleibt ja gar nichts anderes übrig, als immer wieder erneut um ihre marktliche »Fitneß« bemüht zu sein. Sie können ja für ihre Wettbewerbsschwäche, die durchaus sozial, also von den Handlungen anderer Marktteilnehmer erzeugt wurde, keinen letztlich verantwortlichen Adressaten identifizieren. Und diejenigen, die sie identifizieren könnten, ihre Tauschpartner und vielleicht noch ihre »sichtbaren« Konkurrenten, stecken ja systematisch in der gleichen Situation. Es gibt also Wachstum – ich sage nicht »Wohlstand«! –, meßbar durch die Steigerung des Bruttosozialprodukts, weil der Marktprozeß *instanzlos* abläuft. Entsprechend sieht Hayek in den »unverdienten Schicksalsschlägen«, die die weniger wettbewerbsfähigen Marktteilnehmer (z. B. die jeweils Arbeitslosen) immer wieder treffen, einen »untrennbaren Bestandteil des Steuerungsmechanismus des Marktes« (Hayek 1981 a, S. 130).

Der gesellschaftliche Zwang, der in früheren, z. B. feudalherrschaftlichen Zeiten, noch klar erkennbar war – man konnte sich, im Prinzip wenigstens, noch gegen die Herrschenden auflehnen und sie zur Verantwortung ziehen –, wandert so ins Innere des Individuums. Wenn niemand Schuld hat, genauer: wenn kein Schuldiger zu identifizieren ist, dann muß die Schuld bzw. die Verantwortung wohl bei mir selbst zu suchen sein. Aber strenggenommen sind natürlich andere Individuen dafür verantwortlich, daß Wettbewerbsdruck ausgeübt wird

[6] Damit ist, wie wir sehen werden, keine Rechtfertigung für herrschende Zustände impliziert, im Gegenteil: Damit wird die – unser aller – Mitwirkung an der Vertiefung der anonymen Abhängigkeiten und der Zunahme der »unsichtbaren« Zwänge legitimatorisch in Frage gestellt.

und bestehende Einkommenspositionen gefährdet werden. Denn auch wenn man genauso »effizient« gewirtschaftet hat wie bisher, so wird man doch *schuldlos* schlechter gestellt, nämlich vom eigendynamischen Prozeß des Marktes früher oder später ausgelesen – es sei denn, es gelingt einem jeweils, die eigene Wettbewerbsfähigkeit durch frühzeitige Humankapitalinvestitionen zu erhalten.

Der Marktprozeß zwingt also nicht etwa zur Hinnahme bestimmter Ereignisse. Die Individuen »müssen« nicht ihr Einkommen verlieren, sie »müssen« nicht arbeitslos werden. »Ökonomischer Determinismus« ist nicht etwa im Markt nicht »der Fall«, sondern von vornherein eine *logische* Unmöglichkeit.[7] D.h. jedoch nicht, daß der Marktprozeß zwangsfrei wäre. Im Gegenteil, Zwänge – *»Sachzwänge«* – sind *konstitutiv* für diesen Prozeß. Der Marktprozeß zwingt nämlich zu einer bestimmten Art des *Handelns*, ja letztlich zu einer *Lebensform:* der des Unternehmers bzw. des im Sinne Max Webers »protestantischen Berufsmenschen« (vgl. Weber 1981). Unternehmerisches Handeln ist dabei dadurch zu definieren, daß es auf die Erhaltung oder gar Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit ausgerichtet ist, sei es der Firma oder der eigenen Person unmittelbar. Insofern handeln natürlich nicht nur »Unternehmer«, also Manager mit Kapitaleigentum, unternehmerisch. Es gibt vielmehr auch Unternehmer im Unternehmen, sogenannte »Intrapreneuers« (vgl. Pinchot 1988; Nagel 1990). Letztlich ist jeder Marktteilnehmer zumindest ein Stück weit Unternehmer, denn ohne Unternehmertum läßt sich kein Einkommen erzielen. Die lebenspraktische Bedeutung, die das Unternehmertum notwendigerweise bzw. gezwungenermaßen gerade heute spielt, wird ansatzweise deutlich, wenn man bedenkt, daß die Arbeitslosenquote bei Null läge oder auf einem lediglich durch Friktionen bestimmten »natürlichen« Niveau, wenn alle Marktteilnehmer jederzeit zugleich wettbewerbsfähig wären und in ausreichender Weise in ihr Humankapital investiert hätten.

Der Wettbewerb als ein anonymer Prozeß hat also einen denkbar großen Einfluß auf unser Leben. Er zieht immer weitere Bereiche in seinen Bann, und zwar gerade deshalb, weil er anonym ist, weil wir »den Wettbewerb« nicht zur Verantwortung ziehen können. Die Anstrengungen zur Einkommenserzielung und zur Erlangung und Erhaltung der *Fähigkeit* zur Einkommenserzielung, die persönlich erfüllend, aber auch eine Belastung sein können, stehen zunehmend im Zentrum all unserer Bemühungen, sie sind nicht mehr bloß *ein* Aspekt neben anderen. Man könnte fast behaupten: Wir werden vom Marktprozeß zu Einkommensmaximierern bzw. »Unternehmern«, die ein Leben in dauernder Investitionsbereitschaft führen oder gar ein Leben als Investition führen wollen, »erzogen« bzw. »diszipliniert« (vgl. auch Hayek 1981 b, S. 109; Arndt 1975, S. 257). Alles dreht sich zunehmend um unsere Wettbewerbsfähigkeit. Denn »wer sich *in seiner Lebensführung* den Bedingungen kapitalistischen Erfolgs nicht anpaßt, geht unter oder kommt nicht hoch.« (Weber 1981, S. 61; Hvh. d. V.). Wer im anderen mehr (oder je nachdem: weniger) als den Funkti-

---

[7] Vgl. zum Versuch einer solchen *empirischen* Widerlegung des unternehmensethischen »Unmöglichkeitstheorems« Steinmann/Löhr 1993, S. 1 ff.; Steinmann/Zerfaß 1993 b, S. 19 ff.

onsträger ökonomischer Leistungen oder Zahlungen sieht, wird – über unpersönliche marktliche Kanäle – von denjenigen, die dies tun, ausgelesen.

Die singularistische Antwort auf diese Situation bzw. dieses »Faktum« lautet: Investiere in dein Humankapital, »bilde« dich weiter, und zwar möglichst vorausschauend und »lebenslang«! Denn die eigene Einkommensposition *bleibt* ja, weil der Markt instanzlos abläuft, chronisch gefährdet. »Humankapital unterliegt wie Sachkapital im Zeitverlauf einer Entwertung.« (Dicke/Glismann/Gröhn 1995, S. 6). Hiermit eröffnen sich ungeahnte Erwerbschancen für potentielle Weiterbildungsanbieter. Deren wohl stärkste Werbebotschaft im Sinne eines Weiterbildungsmarketings läßt sich aus dem folgenden »Faktum« ableiten: »Jeder einzelne muß begreifen, daß er sich weiterbilden muß.« (Merk 1992, S. 3). Das Bildungsideal steht also bereits vorher fest. Es wird vom Markt definiert. (Weiter-)Bildung in diesem Sinne ist identisch mit Bildung von Humankapital, mit Investieren, und zwar in seiner reinsten Form.[8] »Weiterbildung ist eine investive Größe« (Merk 1992, S. 3), ja der Inbegriff von Investieren. Klar sollte dann natürlich sein, daß (Weiter-)Bildung nichts mit aufklärerischen Bildungsidealen zu tun hat. Wer hier allzuviel »Sendungsbewußtsein« an den Tag legt, wird vermutlich bald merken, daß »ein solches Angebot auf den Mangel an Teilnehmern« stößt, und er wird erkennen – sollte er denn hiervon ausgegangen sein –, daß »Bildung ... kein Wert an sich« ist (Merk 1992, S. 45 und 327). Denn die »Kunden« der Weiterbildungsanbieter sind ja vor allem an der (Wieder-)Erlangung ihrer durch den Markt definierten »Fitneß« interessiert – sie »müssen« es sein, wenn sie auch morgen noch ein ausreichendes Einkommen erwirtschaften wollen, und da kann die »falsche« Bildung sich bald einmal als »mentaler« Hemmschuh oder zumindest als Fehlinvestition erweisen.

Der Marktprozeß verändert so auf unmerkliche Weise unsere Bewertungsmaßstäbe. Insofern definieren nicht wir, d. h. die deliberative Öffentlichkeit als die Instanz autonomer Vernunft, sondern der anonyme Markt, was »gut« ist, z. B. was eine »gute« und was eine »schlechte« (Weiter-)Bildung ist, und damit auch indirekt, was gerecht (z. B. zumutbar) ist. Diese »Kolonialisierung« unseres Bewußtseins durch systemische Imperative (vgl. Habermas 1981 b, S. 480 ff.) bzw. »Sachzwänge« darf ethisch nicht ignoriert werden, und zwar hinsichtlich zweier Handlungsebenen nicht.

---

[8] Vgl. Homann/Blome-Drees 1992, S. 63 und 83. Daß die Humankapitalinvestition die reinste und grundlegendste Form der Investition ist, ergibt sich daraus, daß Kapital und Sachmittel sich weder von selbst bewegen noch von selbst an die »richtige« Stelle gelangen. Vgl. zur »entscheidenden« Funktion der Humankapitalbildung auch Buchanan 1984, S. 116 f. Vgl. zu den ethischen Konsequenzen einer transzendental gesetzten Investitionstheorie Thielemann 1996, S. 229 ff.

GRUNDLAGEN DER WEITER BILDUNG

Luchterhand

Harald Geißler (Hrsg.)

Weiterbildungs-marketing

Weiterbildungsmarketing war bislang ein Aschenputtel nicht nur der Pädagogik, sondern auch der Betriebswirtschaftslehre. Doch die »strategische Allianz« beider Bereiche gewinnt angesichts knapper Kassen im öffentlichen Bereich und bei zunehmendem Konkurrenzdruck unter privatwirtschaftlichen Weiterbildungsanbietern zunehmend an Bedeutung.

Der vorliegende Sammelband greift diese aktuelle Diskussion auf.
Er gliedert sich in drei große Kapitel:

A. Markt und Bildung – Die Vermittlungsproblematik pädagogischer und ökonomischer Vernunft
B. Einblicke in und Überblicke über den Weiterbildungsmarkt
C. Praxisberichte

Die Einzelbeiträge renommierter FachvertreterInnen behandeln sowohl grundlagentheoretisch als auch handlungsorientiert die Aufgaben und Praxisfelder von Marketingkonzepten in der Weiterbildung.

Herausgeber:

Dr. Harald Geißler ist Professor für Allgemeine Pädagogik an der Universität der Bundeswehr, Hamburg.

3-937210-20-2

9 783937 210209