

Mitten im "Anti-Terror"-Krieg - und die Berater sprechen nur über Ökonomie? ¹

Bernhard Pesendorfer

These: Die Österreichische Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung (ÖGGÖ) ist in Gefahr, ihre Grundwerte aus den Augen zu verlieren, wenn sie sich mit einem ökonomischen Beratungsverständnis zufriedengibt, wie es ein Blick auf die Themen des ÖGGÖ Symposiums 2001 (1.-4. November 2001 in Baden/Wien, dem die Beiträge dieses Buches zugrundeliegen) nahelegen scheint. Führungskräfte haben einen eminent politischen Job. Berater-Innen auch.

1. Der Neo-"Liberalismus", der eben sein ökonomisches und moralisches Desaster erlebt, geht im Grunde von dem Dogma aus, der Markt sei die optimale Form der Vergesellschaftung der Menschen, damit auch der Demokratie. "Ist der Markt nicht der beste Ausdruck der Demokratie und ihrer Basis, nämlich des Mehrheitswillens?" (fragt sich die NZZ 161/2002 vom 15.7.2002).

2. Deshalb versieht man seit Jahren die Bestrebungen, alle Lebensbereiche den Marktgesetzen zu unterwerfen, mit dem irreführenden Label "Liberalisierung". Durch "Deregulierung" sollte der Staat und seine Ordnungsmacht weitgehend zurückgedrängt werden zugunsten der freien Entfaltung der Marktkräfte.

3. Unter dem Titel "Wirtschaft im Größenwahn" beschreibt Roger de Weck (1998), ein wahrhaft großbürgerlich-konservativer Schweizer, die Nebenwirkungen von Megafusionen. Die Megakonzerne streben nach Megagewinnen (mindestens 20% sollen es sein, 4% wie letzters bei Semperit sind da viel zu wenig) - zum Jubel der Börse. Aber um welchen Preis? Abbau von Arbeitsplätzen, Lohnabbau, Abstand zu den Menschen (es wird mehr Loyalität verlangt als geboten); Abbau von Sicherheit (es wird mehr Flexibilität gefordert als geboten); Abwürgen der mittelständischen Wirtschaft (z.B. durch Zulieferer, Banken); Abriegeln der Märkte; Aufbau von Oligo- und Monopolen; höhere Preise bei geringerem Gegenwert und Service; Megadenken und Ideologie-Monopol von Ökonomismus und Neo-"Liberalismus"; Abrücken vom Staat; der Staat soll billig Infrastruktur liefern - ohne Ordnungsmacht; Abbau - erst der sozialen Marktwirtschaft, dann der Marktwirtschaft überhaupt; Abwälzung der Groß- und Größtrisiken (z.B. im Konkursfall) auf die Gesellschaft; Staatsverachtung bei faktischer Staatsgarantie...

3. Ähnlich kritisch sehen Gasche, Guggenbühl, Vontobel (1997) die (ungehinderte) Marktwirtschaft. Zwar erhält bzw. schafft sie Wohlstand, schafft Arbeitsplätze, fördert technische Innovation, sorgt für optimalen Ressourceneinsatz und sichert - nach eigenem Verständnis - den sozialen Frieden und wirkt sozial ausgleichend. Allerdings brächten massive Marktverzerrungen das ganze ins Schwanken: im Energiebereich durch Ausbeutung zum Nulltarif (Ressourcenverschwendung / Monopolrenten); durch verfälschte Mobilitäts- und Verkehrskosten (Subventionen, zerstörte lokale Kreisläufe); durch Privatisierung der Gewinne aus Grossrisiken, Abwälzung der Schäden auf die Allgemeinheit (Atomenergie, Gentechnologie, Terroranschläge etc.); durch großräumigen Diebstahl von Infrastruktur (Daimler-Benz - Baden-Württemberg / Irland); durch Kartelle und Monopole (Beton...). Und die Steuerzahler müßten das alles bezahlen.

¹ erschienen in: Beratung in der Veränderung - Grundlagen, Konzepte, Beispiele. Hg.v.H.Lobnig, J.Schwendenwein, L.Zvacek. Wiesbaden 2003, S.55-62

4. Die internationale Kritik an der maßlosen Globalisierung wird immer lauter und prominenter. (z.B. Stiglitz (2002), Kurz (2002, 2000), Chossudovsky (2002)). Auch hier die gleiche Frage: Das Zusammenwachsen der Welt ist Faktum und Muß. Aber muß es unter dem ausschließlichen Diktat von Markt und Finanzwirtschaft vor sich gehen? Der 11. September 2001 war ein schrecklicher Tag. Aber der Krieg, den die Administration Bush ihrer Clientel schon nach wenigen Monaten Amtszeit "schenken" konnte, ist nicht bloß ein Anti-Terror-Krieg, sondern folgt in Intention und Stoßrichtung genau den Seidenstraßen-Beschlüssen des US-Kongresses von März 1999 zur Wahrung der Ressourcen-Interessen der USA vom Mittelmeer bis in die zentralasiatischen Regionen...

5. Just zum Zeitpunkt, als in Afghanistan die US-Bomben zum Sturze des Taliban-Regimes fielen (das im Zuge des sowjetischen Rückzugs mit US-Hilfe an die Macht gekommen war), befaßte sich das 6. Symposium der ÖGGO in Baden bei Wien unter dem chiasmatischen Titel: *Beratung der Veränderung, Veränderung der Beratung* mit den *neuen Herausforderungen für Organisationsentwicklung, Training und die Gestaltung sozialer Systeme*.

Zuerst die gute Nachricht: Die Beiträge waren zum Teil von beachtlichem Niveau, die Darstellungen zeugten von hoher Design-Kunst - sowohl der geschilderten Beratungsprojekte wie der Kongreßpräsentationen, insgesamt also ein sehr erfreuliches Gesamtbild. Man sprach auch kurz von Trends in öffentlichen Klientensystemen, erwähnte die notwendige gesellschaftstheoretische und -politische Auseinandersetzung (Ralf Grossmann 2002); Rudi Wimmer (2002) skizzierte sehr präzise die Bredouille der Unternehmungen zwischen den Kapitalmärkten, allgemeiner Internationalisierung und der rasant fortschreitenden Informationstechnologie, die die Unternehmungen selbst immer mehr zu Waren mache (wenn Wachstum nicht mehr anders zu erreichen ist, muß man eben Unternehmenserträge zukaufen - d.h. Konkurrenten durch Aufkauf vernichten) und kaum Zeit ließe, Unternehmensentwicklung zu reflektieren geschweige denn professionell zu betreiben. Die Arbeitskreise boten ein sehr differenziertes Bild, wie sich die Beraterbranche und insbesondere die ÖGGO-BeraterInnen mit der neuen Situation herumschlagen und alle neuen Methodenansätze ausprobieren, prüfen, adaptieren, weiterentwickeln, indem sie sie einmal durch die systemische Mangel drehen.

6. All das stellt der Professionalität ein hohes Zeugnis aus - wäre da nicht a) die ausschließliche Konzentration auf innerökonomische Fragestellungen und damit verbunden b) die totale Abwesenheit gesellschaftspolitischer Probleme. Kein Wort davon, welche gesellschaftlichen und politischen Folgen das neo-"liberale" Dogma der Deregulierung, der Primat der Finanzwirtschaft gegenüber der Realwirtschaft nicht nur auf die Unternehmungen, sondern auf die MitarbeiterInnen, auf die BürgerInnen, auf die Gesellschaft und den Staat und die Weltgesellschaft habe. Kein Wort zur Frage: Was tun wir BeraterInnen eigentlich, wenn wir das immer schneller laufende Rad der Umstrukturierungen ständig nur ölen? Waren wir in der ÖGGO nicht immer der Meinung, daß - wer Menschen und Menschenstrukturen verwalte - immer auch einen äußerst politischen Job habe? Daß daher Beratung von Unternehmungen neben aller Professionalität ebenfalls ein äußerst politischer Job sei.

7. Aus gegebenem Anlaß ist die Business-und-Ethik-Debatte neu entflammt. Daß nun Leute, die selbst reichlich kompromittiert sind, von der gleichen Kanzel, von der aus sie die Welt in ein Reich des Guten und des Bösen eingeteilt haben, dem amerikanischen "Killer-Kapitalismus" (so Alan Greenspan) Moral predigen, ist mehr als lächerlich. Innerhalb des ökonomischen Systems ist Ethik nie mehr gewesen (und kann es auch nicht sein) als ein Schmiermittel der Mitarbeiter-

bzw. Kunden- bzw. Shareholder-Zufriedenheit (Motivation, Compliance, Corporate Governance). Aber wir sind eben nicht bloß WirtschaftsteilnehmerInnen, wir sind BürgerInnen, StaatsbürgerInnen, WeltbürgerInnen. Und als solche stellen wir nicht nur die Frage nach einem optimierten Überleben (und mehr kann die Wirtschaft nicht bieten), sondern nach einem GUTEN LEBEN IN EINEM GUTEN GEMEINWESEN, dem eigentümlichen Werk des Menschen als Menschen, wie Aristoteles das bezeichnet.

8. Nun ist es unvermeidlich, daß wir uns - zur Erhaltung unseres Lebens - auch verdingen, wechselseitig als Sachen benutzen und nützen. Aber diese Nutzung muß eine Grenze haben. Der zweite Kategorische Imperativ Kants lautet ja auch: *Handle so, daß du die Menschheit sowohl in deiner Person als in der Person eines jeden anderen jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchest.* Die Frage ist, ob wir uns bei unserer Arbeit nicht Dinge gefallen lassen (müssen), die uns als freie BürgerInnen disqualifizieren. *Jedermann, der nicht nach eigenem Betrieb, sondern nach Verfügung anderer (ausser der des Staates), genötigt ist, seine Existenz (Nahrung, Schutz) zu erhalten, entbehrt der bürgerlichen Persönlichkeit ... ist nicht Staatsbürger (aktives Glied des Staates), sondern nur Staatsgenosse (passives Glied des Staates)* (Kant, 1797).

Peter Drucker, der aufs Alter wieder die Vorzüge straffer Führung preist, hat immer Zweifel daran geäußert, ob wir nach acht Stunden Arbeit in autoritativen Verhältnissen noch imstande seien, auch noch freie BürgerInnen zu sein. Dann hätten wir uns nicht bloß *gebraucht*, sondern auch *verbraucht* - und keinerlei Energie mehr für *das gute Leben* oder *die Frage nach der Gerechtigkeit*.

9. Die Gruppendynamik hat in deutschen Landen Ende der sechziger, anfangs der siebziger Jahre eine wesentliche politische Funktion wahrgenommen. Sie stand - mit der gruppendynamisch geprägten kooperativen Führung, wie sie damals Herstein vertrat - im krassen Gegensatz zum Harzburger Modell. Dieses Modell (man erinnere sich an die Stellenbeschreibungen) hatte SS-Mann Reinhard Höhn (Höhn R., 1944, 1963, 1967) entwickelt und damit eine adäquate Führungsideologie für die scharenweise in Großindustrie, Verwaltung, Justiz, Gesundheitswesen untergekommen alten NS-Offiziere geliefert. Was auf gesellschaftlicher Ebene die 68er Bewegung leistete, nämlich mit der Entnazifizierung und der Demokratisierung der Bundesrepublik Deutschland ernst zu machen (*Unter den Talaren / Muff von 1000 Jahren* - womit natürlich das 1000-jährige Reich gemeint war), spiegelte sich in der Suche nach neuen Führungsformen, wobei die Gruppendynamik eine nicht unwesentliche Rolle spielte. Gleichzeitig ging es in der politischen Diskussion in Österreich vorrangig um die "Demokratisierung aller Lebensbereiche" insbesondere der Wirtschaft. Die ÖGGO (damals noch ÖGGG) hat diese Diskussion aufgegriffen und heftig geführt - was sich nicht zuletzt in den Kriterien für eine Trainer-Innen-Ausbildung niedergeschlagen hat (die, 1973 verfaßt, trotz einiger Stürme immer noch in Geltung sind). Dort lautet ein Kriterium:

10. *Gesellschaftspolitisches Selbstbewußtsein: Bereitschaft, zum eigenen politischen Standpunkt zu stehen, ohne ihn jedoch in der Arbeit mit Gruppen als Lehrmeinung einfließen zu lassen; Bereitschaft, diese eigene Position mit anderen an der konkreten Arbeit des Alltags oder auf gemeinsamen Seminaren zu überprüfen; Hinterfragen der eigenen gruppendynamischen Bildungsgeschichte, der Ziele und Wünsche, die durch die Gruppendynamik befriedigt werden sollen; Kenntnisse der politischen Ökonomie und ihrer Auswirkungen auf die soziale und politische Struktur; Kenntnis der Auswirkungen der Industrielwelt (Streß, Konkurrenz- und Leistungsdruck, psychosomatische Störungen in der Arbeitswelt, Kontaktschwierigkeiten und*

Solidaritätsmängel); Durchschauen sozialer Abhängigkeiten (z.B. Frauendiskriminierung); Beachtung schichtspezifischen Sprachgebrauches, berufsspezifischer Arbeitsdeformationen, der Freizeitentfremdung; Erkennen und Analyse der gruppenspezifischen Tätigkeit als einer eminent politischen, die über ihre Ziele auch öffentlich Auskunft geben muß. (ÖGGO 1975)

11. Wir glauben nun nicht, daß das System Wirtschaft grundsätzlich demokratisiert werden kann, da es darin immer um versachlichte, verdinglichte Verhältnisse geht, wo sich Menschen Dinge, Werkzeuge und andere Menschen (die bekanntlich die besten Werkzeuge sind) zunutze machen, um ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Wirtschaft hat auch mit Moral nichts zu tun, natürlich will man eine Rechtsordnung, damit Verträge abgeschlossen, eingehalten oder eingeklagt werden können - und dazu müssen wir als Wirtschaftsteilnehmer auf unmittelbare Gewaltanwendung verzichten und ein Gewaltmonopol einrichten: den Staat. Aber auch das ist noch nicht moralisch oder ethisch gedacht, sondern nur das zähneknirschende Eingeständnis, daß irgendeine Instanz den Marktfrieden sichern muß, den die Marktteilnehmer zwar genießen, aber im Kampf gegen die Konkurrenten Richtung Monopol am liebsten immer wieder aussetzen würden. Die da laut: "Weniger Staat!" rufen, sind allerdings meist die ersten, die ihrerseits nach Staat und Polizei rufen, wenn irgend jemand widerrechtlich ihren Parkplatz benutzt. Und wie mit dem Staat verfahren sie auch mit der Moral: Wenn etwa die Deregulierungen zu verbrechensnahen oder geschäftsschädigenden Praktiken führen (man denke an die Wasserversorgung in England oder die "professionellen Fälscherwerkstätten" der Boulevardpresse, wie Walraff sich ausdrückt), werden plötzlich "ethische Verhaltensstandards" dekretiert, ganz im Sinne der alten Standesregeln oder Arbeitsordnungen... Gegenüber den Kunden heißt es dann, Compliance rechne sich und vermindere das Reputationsrisiko. Eine gute Nachricht für OrganisationsberaterInnen: "Zu einem professionellen Management ... gehört heute unter anderem auch, daß der 'Front' Werkzeuge und Prozeßabläufe zur Verfügung gestellt werden, mit denen im alltäglichen Kundenkontakt die Vorgaben korrekt, effizient und nachvollziehbar erfüllt werden können. Mißachtet ein Unternehmen bzw. sein Mitarbeiter Qualitätsvorgaben im Sinne von Compliance, so entstehen erhebliche Kosten. Die Schweiz will eine strafrechtliche Haftung für Unternehmen einführen. Im geplanten neuen Artikel 102 des Strafgesetzbuches ... ist die mangelhafte Organisation eines Unternehmens ein Strafgrund." (Blüm, Roth 2002).

12. Es geht aber nicht um diese Art von Wirtschaftsethik, die sich bloß auf wechselseitig nützliche Kaufmannsmoral beschränkt, sondern um das Wirtschaften in einem politischen Rahmen, der Ethik, Gerechtigkeit und die Frage nach dem Guten vertreten muß gegen die Totalversachlichungstendenzen der Wirtschaft. Im großen gesehen bedeutet das etwa, daß die EU, wenn sie sich bloß als Wirtschaftsgemeinschaft verstünde - wie es der Neo-"Liberalismus" gerne hätte - gerade den friedensstiftenden Zweck verfehlen würde, dessentwegen sie gegründet wurde. Dazu bedarf es gerade einer demokratisch verfaßten Sozialunion, die auf rechtsstaatlichen Prinzipien beruht. Die Parallelen zur Globalisierung liegen auf der Hand.

13. BeraterInnen sind - wie auch schon Personabteilungen und PersonalentwicklerInnen, ja wie alle ManagerInnen - immer auch die Agenten der gesellschaftlichen Veränderungen *im* Unternehmen. Sie haben insofern einen politischen Job, als man auch die allernötigsten Sachzwänge sehr unterschiedlich gestalten kann:

- Man kann nämlich die MitarbeiterInnen (aber auch die KundInnen etc.) dabei primär als Werkzeuge behandeln, die für die Zeit der Arbeit auf ihre Bürgerrechte weitestgehend

verzichten und gehorchen müssen (natürlich schon irgendwie im Rahmen der vorgegebenen Gesetze, wie sich's für einen good corporate citizen gehört).

- Man kann sie aber auch - im Kantischen Sinn - als BürgerInnen behandeln, die sich auf Zeit verdingen müssen, und daher auch unter diesen Umständen primär als BürgerInnen zu behandeln und zu achten sind.
- Davon sind wir allerdings weit entfernt. Zudem ist das Wohlmeinen der Machthaber ein zu dünnes Eis, als daß man sich darauf sicher fühlen sollte. Da wäre die Gerechtigkeit doch zu sehr in Gottes Hand... Ein klarer gesetzlicher Rahmen scheint - bei zunehmendem Rückzug der Unternehmungen aus der sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung - die größte Wirksamkeit zu garantieren.

14. Sternstunden für BeraterInnen in diesem Sinne sind diejenigen Situationen, in denen

- die demokratischsten Umgangs- und Entscheidungsformen bzw. die gesellschaftlich wünschbaren Verhaltenweisen (z.B. in Umweltfragen) zugleich die effektivsten sind - also auch der Kaufmannsmoral entsprechen,
- und wo sie dazu beitragen können, diese einzurichten.

15. Was heißt das nun konkret - für die ÖGGO? Einfach so weitermachen? Manche in der ÖGGO wollen sich mit dem gesellschaftspolitischen Hintergrund unserer professionellen Tätigkeit allein schon deshalb nicht mehr befassen,

- weil sie - nach Jahren redlichen Bemühens - müde sind;
- weil die politische Tätigkeit und auch Beratung um so vieles schwerer und mühsamer sind als die Wirtschaftsberatung;
- weil - so sagen sie - in den Unternehmungen noch etwas bewegt werden kann;
- weil die ökonomische Logik einfacher, klarer und die entsprechenden Führungsformen wesentlich autoritärer und damit effizienter sind, als wir das in einer Demokratie dulden können.

Flucht also in die Ökonomie? Weil die Politik - also die Frage nach dem hier und jetzt realisierbaren Sinn des *guten* menschlichen Lebens und Zusammenlebens - mit so unendlich mühsamen Interessens-Streitereien, mit so viel Niedertracht, Lüge und Gemeinheit verbunden ist?

Für die Ökonomie sind ethische Fragen irrelevant - das ist auch in Ordnung, solange sie nicht an die Stelle der Politik tritt. Sonst wäre einfach die mafiose Gemeinheit der Egoisten letztes Prinzip des Guten - wie man das derzeit an der Kriegspolitik des olio-militär-industriellen Blocks in den USA oder den rechtsverachtenden medienfaschistischen Tendenzen in Italien beobachten kann.

Wer sich jedoch auf das ökonomische Feld zurückzieht, und z.B. die Frage der Gerechtigkeit gar nicht mehr heranträgt an unsere Organisationsformen, Führungsmethoden, Umstrukturierungs- und Freisetzungssorgen, der hat sich auch ideologisch festgelegt und entschieden, der Marktlogik das politische Feld zu überlassen.

16. Will man das nicht, dann ergeben sich (mindestens) fünf nicht ganz einfache Forderungen: Wir müssen in der ÖGGO - als professionell mit Menschen, Gruppen und Organisationen befaßte Menschen - ständig neben der Vervollkommnung aller unserer Künste

1. *den Diskurs über unser gesellschaftspolitisches Selbstbewußtsein pflegen;*

2. *die Bereitschaft aufbringen, einen eigenen ideologischen und politischen Standpunkt zu erarbeiten - und die nötigen Begründungszusammenhänge herzustellen;*
3. *Kenntnisse der politischen Ökonomie und ihrer Auswirkungen auf die soziale und politische Struktur zu erwerben und zu diskutieren;*
4. *Verständnis für die Grundwidersprüche des gegenwärtigen Zeitalters entwickeln (mit denen wir ja nicht zu knapp gesegnet sind), an denen sich die Frage der Gerechtigkeit am ehesten messen läßt:*
 - a. *wir sind mit einer völlig neuen, anderen Generation konfrontiert, die Arbeit, privates und gesellschaftliches Leben ganz anders erlebt und sieht als noch vor einigen Jahren;*
 - b. *der Generationenvertrag ist völlig neu auszuhandeln;*
 - c. *die Geschlechterrollen sind im Umbruch; die Trennung von privatem Familien- und öffentlichem Berufsleben - und die damit verbundenen Rollenzuweisungen lösen sich auf;*
 - d. *die Arbeitswelt bekommt ein völlig anderes Gesicht: die Jungen leben mit gebrochenen Arbeitskarrieren, mehreren Berufsetappen, arbeiten in total neuen (Dienstleistungs-) berufen;*
 - e. *viele sitzen lang vor Computern, haben skurrile Arbeitszeiten - je jünger, desto mehr sind auch Tag und Nacht völlig durchmischt;*
 - f. *zu den alten kommen neue, anonyme Kommunikationsformen dazu: international, unheimlich aber überall jederzeit gegenwärtig (TV, Internet, SMS....);*
 - g. *wir staunen über die Gleichzeitigkeit von klassischer Erwerbsarbeitswelt, Erben- und Vermögensgesellschaft, massenhafter Arbeitslosigkeit, zunehmender Verarmung der Alleinerziehenden;*
 - h. *wir sind konfrontiert mit einem "Populismus der neuen Lebensformen": zunehmende Individualisierung, Desozialisierung, Ego-Orientierung, verantwortungsloses Single-Leben;*
 - i. *die Freizeitsozialisierung läuft auf weite Strecken (oder nahezu ausschließlich?) über den Konsum und seine "Erlebniswelten", Clubs, Fun-Events etc.;*
 - j. *politisch setzt der Populismus mit neid-egoistischen Parolen den alten an der Frage der sozialen Gerechtigkeit orientierten Parteien und Politikformen zu;*
 - k. *international hat das neo-"liberale" Dogma des letzten Jahrzehnts, der Markt sei die optimale Form der Vergesellschaftung der Menschheit mehr Krieg und Not gebracht als Frieden und Wohlstand;*
 - l. *der Primat der Finanzwirtschaft ruiniert die Realwirtschaft, der Killer-Kapitalismus die Moral;*
 - m. *immer unterschiedlichere Menschen, Volksgruppen, Nationalitäten, Rassen etc. müssen - mit all ihren kulturellen und geschichtlichen Eigenheiten immer enger zusammenleben;*
 - n. *das Geld bekommt immer mehr Bedeutung - wird zum nahezu einzigen Wertmaßstab im Austausch von Werten, Werthaltungen, Kulturen etc.;*
 - o. *Ideologien und Religionen sind in desolatem Zustand, haben kaum Erklärungskraft und pendeln gefährlich zwischen Aufklärung und Fundamentalismus;*
 - p. *wo vieles zugrunde geht, öffnet sich auch viel Platz und Freiraum für Neues und Unerwartetes.*
5. *Wir müssen intelligente Designs erfinden, die eine solche Diskussion möglich machen - sowohl in der ÖGGO selbst, bei unseren Klienten und Kunden und in größeren*

gesellschaftlichen Zusammenhängen, damit wir unseren eigenen Ansprüchen wieder genügen.

Literatur:

- Blühm W., Roth M. (2002): Warum Compliance rentiert - Integraler Teil der Wertschöpfungskette, In: NZZ, Neue Zürcher Zeitung, vom 18.05.2002, Seite: 31
- Chossudovsky M: (2002): Global Brutal, Verlag 2001, Frankfurt/M.
- de Weck, R (1998): Wirtschaft im Größenwahn. In: DIE ZEIT 17.1998, 16.04.98
- Gasche U., Guggenbühl H-P., Vontobel W. (1997): Das Geschwätz von der freien Marktwirtschaft. Ueberreuter
- Höhn, R. (1944): Revolution, Heer, Kriegsbild. Wittich, Darmstadt
- Höhn, Reinhard (1963): Die Armee als Erziehungsschule der Nation - Das Ende einer Idee. Verlag für Wissenschaft, Wirtschaft und Technik, Bad Harzburg
- Höhn, R. (1967): Stellenbeschreibung und Führungsanweisung: die organisatorische Aufgabe moderner Unternehmensführung. Verlag für Wissenschaft, Wirtschaft und Technik, Bad Harzburg
- Kant, I, (1797): Metaphysik der Sitten § 46
- Kurz R. (2002): Weltordnungskrieg. Die Wandlung des Imperialismus im Zeitalter der Globalisierung. J. Horlemann Vlg., Unkel
- Kurz, R. (2000): Schwarzbuch Kapitalismus. Ein Abgesang auf die Marktwirtschaft. Eichborn Vlg., Frankfurt/M.
- ÖGGG (1975): Qualifikationskriterien für die Trainerausbildung (1973 redigiert von B.Pesendorfer), in: ÖGGG, Schriftenreihe der Österreichischen Gesellschaft für Gruppendynamik und Gruppenpädagogik Heft 1, S.23-27
- Stiglitz, J. (2002): Die Schatten der Globalisierung, Siedler-V., München
- Wimmer R. (2002): Entwicklungstrends in Wirtschaft und Gesellschaft. In diesem Band S.1-32