

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik  
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien  
**Band:** 30 (1976)

**Artikel:** Zwei Pioniere der Elektrotechnik : Max Schiesser (1880-1975), Emil Haefely (1866-1939)  
**Autor:** Schmid, Hans Rudolf  
**Kapitel:** Max Schiesser (1880-1975)  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1091065>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 18.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## MAX SCHIESSER

1880—1975

### *Ein unvergeßliches Gespräch*

Wer mit ihm in Berührung kam, war von seinem schnellen Verstehen beeindruckt. Dr. Schießer hatte begriffen, was man sagen wollte, ehe es recht heraus war. Wenn er auf Fragen antwortete, war der Zuhörer von der Einfachheit, Klarheit und Treffsicherheit seiner Aussage fasziniert.

Ich kam im Jahr 1940 mit Dr. h. c. Max Schießer ins Gespräch, weil ich zum Jubiläum des fünfzigjährigen Bestehens der Firma Brown, Boveri & Cie. in Baden (1941) eine publizistische Aufgabe übernehmen sollte und Wert darauf legte, einen der obersten Herren dieses Schweizer Weltkonzerns persönlich kennenzulernen. Es ging nicht lange, bis Dr. Schießer mich rufen ließ.

Nach der Unterhaltung über die Aufgabe, die mir zugedacht war, brachte ich das Gespräch auf den Kraftwerkbau in der Schweiz, der damals wegen des projektierten Großkraftwerks Hinterrhein, eines für jene Zeit geradezu gigantischen Bauvorhabens, im Mittelpunkt des Interesses stand. Max Schießer sog an seiner kurzen Pfeife und blies ein wenig Rauch vor sich hin. Ich erwartete ein Wort über die unbedingte Notwendigkeit dieses Kraftwerkbaus und über die Megawattstunden, die der Schweizer Industrie fehlten oder bald fehlen mußten. Schießer sagte dann, ohne sich zu überstürzen: «Bei diesem Werk, an dem die ganze Maschinenindustrie der Schweiz, die Elektrofirmer inbegriffen, interessiert ist, sind ungeheure technische Aufgaben und sicher auch große Finanzprobleme zu lösen. Ich zweifle nicht daran, daß sie bewältigt werden können. Aber beim Bau von Wasserkraftwerken, Stauseen und anderen landschaftlichen Veränderungen sind die menschlichen Probleme tausendmal wichtiger als die technischen: Die Veränderung der Lebensweise, die man der Bevölkerung zumutet, die Umsiedlung ganzer Dörfer, die Veränderungen der Landschaft, der Verkehrswege, der Nachbarschaftsverhältnisse, vielleicht Uneinigkeit oder gar Zerwürfnisse in den Familien — denn es steht für sie oft viel Geld

auf dem Spiel — all das bringt eine ungeheure seelische Belastung der Menschen mit sich, die viel schwerer zu bewältigen ist als das Technische und die Finanzen. Daran muß gedacht werden, wenn man in bewohnten Tälern der Schweiz noch so große Kraftwerke bauen will.»

Unser Gespräch hatte etwa eine halbe Stunde gedauert — mich beschäftigte es noch tage- und wochenlang. Ich hatte gedacht, der Chef einer großen Firma, die Kraftwerke ausrüstet, würde auf Mittel und Wege sinnen, ein so großes Werk nach Kräften zu verwirklichen — und er, der Techniker und Unternehmer, sprach von den *menschlichen Problemen!*

Schießer sollte, was das Großkraftwerk Hinterrhein mit dem Stausee Splügen betrifft, bald Recht bekommen. Das Vorhaben stieß bei den Bergbewohnern auf stärksten Widerstand. Die Interessenten mußten sich nach andern Lösungen umsehen.

Der Mann, der damals an der Spitze von Brown, Boveri und insgesamt rund 7000 Arbeitnehmern stand, maß ein Vorhaben, das den Techniker nur entzücken und mit Stolz erfüllen mußte, mit Maßstäben des Menschen. Man sagte von ihm, er sei als junger Handlanger bei BBC eingetreten und habe die ganze Leiter erklommen bis hinauf zu der Stellung des obersten Chefs. Er war Sohn einfacher Leute, und der ungewöhnlich steile Aufstieg Schießers beschäftigte seine Zeitgenossen immer wieder. Man konnte wohl mit Napoleon I. exemplifizieren, von dem der Ausspruch stammen soll, jeder Soldat habe den Marschallstab in seinem Tornister. Aber in der heutigen Zeit war solches doch kaum mehr denkbar. Doch, es war sogar möglich; und es rechtfertigt sich, die Geschichte Max Schießers — der gewiß mit Recht als der letzte Pionier der Gründerzeit der Elektrotechnik bezeichnet wird — hier zu erzählen.

Von seiner Jugend ist nicht viel überliefert; man weiß nur, daß er erst im Alter von drei Jahren zu sprechen begann. Seine Mutter und die Angehörigen befürchteten eine Zeitlang, der Junge werde stumm bleiben, und atmeten erleichtert auf, als sich bei ihm, wenn auch mit Verspätung, das Bedürfnis des Mitteilens wie bei anderen Kindern meldete. Von der Primarschulzeit, die er in Uster und Arbon verbrachte, und auch von der Sekundarschulzeit in Winterthur wird nichts Außergewöhnliches gemeldet. Einzig seine Abneigung gegen das Schreiben von Aufsätzen war bemerkenswert. Aus seinem eigenen Munde war zu erfahren, daß er sich an der Sekundarschule bei solchen Stilübungen von einem wortgewandten Mitschüler namens Runke — Schießer traf ihn später wieder bei Brown,

Boveri — helfen ließ. Seltsam scheint nur, daß der Lehrer die ähnlich lautenden Texte der beiden Schüler nicht bemerkt hat.

Aus der dreijährigen Lehrzeit Max Schießers als Maschinenschlosser, die er im Mai 1896 an der «Stifti» in Winterthur, der *Berufsschule für Metallarbeiter*, begann, ist in den Akten eine Episode überliefert, die ihn kennzeichnet. Am 20. Juli 1897 wird er mit 15 weiteren Schülern der II. Klasse — wohl als Rädelsführer, weil nur er namentlich genannt ist — «wegen vorsätzlichem Wegbleiben vom Unterricht in Physik» mit der Androhung der Wegweisung im Wiederholungsfall bestraft. Bei dem Pflichtbewußtsein, das Schießer lebenslänglich eigen war, und im Hinblick auf seine ausgesprochene Begabung in Physik wird man wohl annehmen müssen, das kollektive Schwänzen sei als Protest gegen einen langweiligen und unzeitgemäßen Unterricht zu betrachten. Im Abgangszeugnis vom Frühjahr 1899 lauten alle Noten Schießers, auch für das Betragen, «gut» und «sehr gut».

Aus den beiden Jahren, die er an der Fachabteilung für Maschinen- und Elektrotechniker am *Kantonalen Technikum Winterthur* verbrachte, sind keine auffallenden Geschehnisse oder Leistungen verzeichnet. In der «Stifti» freilich war in ihm der dringende Wunsch erwacht, Elektrotechniker zu werden. Normalerweise hätte er das Technikum gleich im Anschluß an die Sekundarschule besuchen können; die Lehre wurde ihm als erstes der drei Technikumsjahre angerechnet. Der Vater hatte mit seinem öfteren Stellenwechsel wenig finanzielles Glück gehabt; da anerbte sich der Onkel, der auf dem deutschen Ufer des Bodensees ein Textilunternehmen leitete, ihm die Geldmittel für den Besuch des Technikums in Winterthur vorzustrecken. An dieser Schule wirkte ein Lehrer namens Dr. A. Dolder, der die ungewöhnliche Begabung des jungen Schießers erkannte und ihn nach Kräften förderte.

### *Herkunft und der Vater*

Um den Werdegang Schießers besser verstehen zu können, werfen wir einen Blick auf seine Herkunft. Der Vater, Jakob Schieß, stammte aus einem alten Geschlecht aus Linthal im Kanton Glarus. Dort war er 1838 als Sohn eines Landwirts geboren worden, und es wird erzählt, er habe



seinen Beruf als Textilmechaniker in den 1850er Jahren in der Baumwollzwirnerei und Spinnerei des «Spinnerkönigs» Heinrich Kunz in Niederuster erlernt und dann zehn Jahre, nämlich von 1861 bis 1871, in Leeds und Sheffield (England) im gleichen Fach gearbeitet.

In die Heimat zurückgekehrt, ehelichte er am 11. September 1871 Berta Zollinger von Niederuster, die Tochter eines Seidenzwirners, der ebenfalls bei Kunz gearbeitet und sich dann als Fabrikant selbständig gemacht, aber damit wenig Glück gehabt hatte. Für die Textilindustrie waren die 1870er Jahre eine schwierige Zeit. Ende 1871 treffen wir Jakob Schießer in Schaffhausen, wo er in der Kammgarnspinnerei arbeitete, 1875 in Winterthur, 1877 in Uster, wo dem Ehepaar Schießer-Zollinger, das bereits ein Töchterchen Elisabeth besaß, 1879 der Sohn Eugen und 1880, am 20. September, der Sohn Max — dem dieses Lebensbild gewidmet ist — geboren wurde. Eine Zeitlang dürfte Jakob Schießer im Geschäft seines Schwiegervaters tätig gewesen sein.

Im Jahre 1891 meldete sich Jakob Schießer in Uster ab, wohl um nach Arbon zu gehen, wo er bis 1893 arbeitete; vielleicht ließ er die Familie noch in Uster zurück. Sicher ist dagegen, daß die ganze Familie 1895 in Winterthur Wohnsitz nahm, nachdem der Vater am 10. April 1894 als Schlosser in die Dienste der Schweizerischen Lokomotivfabrik eingetreten war. Im Sommer 1897 wandte er sich aber nach Stockach, um im Geschäft seines Bruders zu arbeiten, während die Familie in Winterthur blieb, denn Max besuchte bis Ende März 1901 das Technikum, das ihm am 17. April das Fähigkeitszeugnis eines Elektrotechnikers ausstellte.

Sein Vater war zweifellos ein tüchtiger und vielseitiger Mann; er bekannte später gern, daß er beim Vater arbeiten gelernt habe. Das Herumwandern des Vaters von einem Industriezentrum der Ostschweiz zum anderen ist als ein Arbeiterschicksal in wechsellvoller Zeit zu werten. Die Mutter sorgte treu für die Kinder, auch wenn der Vater die ganze Woche über oder noch länger fortblieb. Es hat Max Schießer nie geniert, daß er aus einfachen Verhältnissen und aus der Mitte des Volkes kam. Sobald er konnte, sorgte er für seine Eltern. Die Mutter erreichte das 62., der Vater das 86. Altersjahr.

Die Bindung an die Heimatgemeinde Linthal und die dortigen Verwandten war langsam verblaßt, sie erwachte aber bald, als man des beispiellosen Aufstiegs Max Schießers gewahr wurde. Als junger Mann scheint er die Verwandten seines Vaters im Glarnerland einmal aufgesucht zu haben. Als

ein Zeichen der Anhänglichkeit an die Heimatgemeinde lud er im Sommer 1939 die gesamte Schuljugend von Linthal zu einer Reise nach Zürich und zum Besuch der «Landi» ein.

### *Bei BBC*

Im April 1901 trat der Elektrotechniker Max Schießer als Schlosser und Mechaniker mit 43 Rappen Stundenlohn in die Schlosserei der Apparatefabrik bei Brown, Boveri ein. Wie er später erzählte, mußten er und sein Freund, ein Tessiner, den die Kameraden «Tiger» nannten, im Portierhaus zwei Stunden lang warten; sie beobachteten das Hin und Her zwischen Büro und Fabrik. Da sagte Schießer: «Du, Tiger, in dieser Bude will ich auch einmal etwas zu sagen haben.» Und der Locarneser rief aus: «Oh, che presunzione, welche Einbildung!» «Schließlich», fuhr Schießer fort, «hat sich dieser im Übermut ausgesprochene Wunsch erfüllt.» Er hatte die Episode vergessen, wurde aber, als er zum technischen Direktor befördert wurde, von «Tiger» durch einen langen Brief daran erinnert.

Die Arbeit, die man dem jungen Neuling zuwies, war eintönig, weshalb Schießer nach kurzer Zeit in die Wicklerei versetzt zu werden wünschte, wo er sich zwar mit einem Handlangerposten und 32 Rappen Stundenlohn begnügen mußte. Nun lernte Schießer Transformatoren- und Motorenspulen wickeln und kam bei der Ausführung von polumschaltbaren Motoren mit dem Versuchslokal in Berührung, das damals unter der Leitung von Albert Aichele und Dr. C. Sulzberger stand, der ihn im Oktober 1901 als Monteur ins Versuchslokal übernahm. Damit war Schießer in der Abteilung angelangt, die ihn am meisten interessierte. Bald — im Sommer 1902 — wurde er zu einer Montagearbeit ins Ausland, nach Düdelingen im Großherzogtum Luxemburg, abgeordnet.

Brown, Boveri hatte dem Hüttenwerk der Hochfengengesellschaft von Düdelingen große, von Gichtgasmotoren (Gichtgas: vom Hochofen ausströmendes Gas) angetriebene Schwungradgeneratoren geliefert. Aber die schweren Polräder saßen nicht richtig und rutschten auf den Wellen seitlich ab. Diese unerwartete Veränderung meldete Schießer nach Baden mit dem Hinweis, er werde den Schaden am kommenden Sonntag beheben. Darauf kabelten seine Vorgesetzten dem «Mechaniker», er solle seine Hände von der Maschine lassen und auf den besten Spezialisten warten, den sie ihm senden würden. Sofort telegraphierte Schießer zurück: «Absenden

des besten Spezialisten nicht notwendig. Er ist schon hier.» Damit meinte er sich selbst, und er behob den Schaden selbst, endgültig, ohne weitere Instruktionen abzuwarten. Immerhin wurde die Leitung der Firma auf den selbstsicheren jungen Mann aufmerksam. Sidney Brown gab dem Montagebüro Order, ihm den «chaiben Frechdachs» nach seiner Rückkehr zuzuführen, den wolle er kennenlernen.

Die Lösung, die Schießer in Düdelingen gewählt hatte, verriet so viel konstruktiven Sinn, daß er nach seiner Rückkehr nach Baden dem Konstruktionsbüro für Gleichstrommaschinen zugeteilt wurde. Die Beschäftigung mit dem Gleichstrom erweiterte sein Wissen und Können in einer Weise, die für Schießers späteres Wirken auf dem Gebiet der Elektrotechnik entscheidend wurde.

### *In der Fremde*

Im Juli 1905 verließ Schießer das Versuchslokal von BBC, um sich in der Welt umzusehen und seine Sprachkenntnisse zu erweitern. Zunächst fand er eine Stelle bei einer Zuckerfabrik in Nordfrankreich, die er aber schon im Januar 1906 verließ, um nach Amerika zu fahren, wo die Elektrotechnik in einem gewaltigen Aufschwung begriffen war. Mit den kleinen Ersparnissen, die er bis dahin erübrigt hatte, kaufte er sich in Cherbourg eine Schiffskarte und hoffte, «drüben» bei einem der großen Konzerne unterzukommen, von denen die Zeitungen immer wieder berichteten. Diese Großfirmen waren gegenüber den Leistungen der europäischen Praxis in mancher Beziehung im Vorsprung, kleinere Fabriken aber gar nicht. Schießer meldete sich auf Grund einer Empfehlung von Sidney W. Brown von BBC bei der Firma Crocker Wheeler Co in Ampere (New Jersey) und wurde gleich angestellt. Es heißt, die Firma habe von Schießers Anwesenheit viel mehr profitiert als er von ihr.

Bei der ersten Unterhaltung mit seinem neuen Chef im Versuchslokal der Firma mußte er feststellen, daß dort die in Europa entwickelte Wechselstromtechnik noch gar nicht bekannt war. Der Mann konnte einfach nicht begreifen, daß bei Wechselstrom mit seiner Phasenverschiebung das Produkt aus Volt und Ampere nicht gleicherweise Watt gab wie beim Gleichstrom. Schießer lernte aber in jener Firma, bei der er ein Jahr lang arbeitete, die amerikanischen Fabrikationsmethoden kennen, nämlich die Anfertigung von Bestandteilen normaler Maschinen im Akkord. Darüber

schrieb er einen ausführlichen Bericht an S.W. Brown nach Baden. Die folgenden acht Monate verbrachte Schießer im Engineering Department des Kraftwerkbetriebes der New York Edison Company, wo er Schaltanlagen zu projektieren hatte. Im Spätsommer 1907 erfuhr er von der schweren Erkrankung seiner Mutter. Er eilte nach Hause und kam noch rechtzeitig an ihr Sterbebett, um für immer von ihr Abschied zu nehmen. Am Tag nach seinem Eintreffen, am 11. September, starb sie. Max Schießer wollte baldmöglichst nach New York zurückkehren, wo ihm die Firma Edison, bevor er wegging, eine bedeutend besser bezahlte Stelle offeriert hatte.

### *Wieder — und für immer — bei Brown, Boveri*

Schießer wollte aber die Rückreise nicht antreten, ohne in Baden seine alten Bekannten, vor allem Sidney W. Brown und Aichele sowie seine Kollegen vom Versuchslokal, begrüßt zu haben.

Dort ließ er sich erzählen, was inzwischen in Baden vorgegangen war, nämlich die Vorbereitungen für den elektrischen Eisenbahnbetrieb durch den am 1. Juni 1906 eröffneten Simplon-Tunnel und den Bau der beiden dafür notwendigen elektrischen Lokomotiven mit vier Triebachsen, Ereignisse, die eine starke Anziehungskraft auf die technische Welt ausübten und auch die Aufmerksamkeit Schießers fesselten. Die elektrotechnischen Leistungen von BBC lockten Neugierige aus aller Welt an und zeigten jedermann, daß die Schweizer mit der Entwicklung der Elektrizität Ernst machten. Sidney W. Brown redete Schießer zu, mit den in Amerika gewonnenen Einsichten seine Tätigkeit bei BBC wieder aufzunehmen.

Schießer mußte spüren, daß er an der wichtigsten Wegscheide seines Lebens stand. Er gab der New Yorker Edison-Gesellschaft seinen Entschluß bekannt, trat am 22. September 1907 bei BBC wieder ein, und diesmal blieb er.

Es war Schießers eigener Wunsch, wieder im *Versuchslokal* zu arbeiten; elf Jahre lang sollte er dort wirken, die elektrischen und mechanischen Probleme bearbeiten und die Wirkungsweise der Maschinen und Apparate verfolgen und beurteilen. Er arbeitete im Versuchslokal mit Vorliebe an der Gleichstromgruppe und widmete sich besonders den Umformerproblemen, die den zahlreichen mit Gleichstrom betriebenen Eisenbahnen jener

Zeit zu schaffen machten. Vor dem Ersten Weltkrieg waren alle Lokomotiven für Gleichstrom gebaut, der aber, in der Form von Wechselstrom herangeführt, in Unterwerken in Gleichstrom umgewandelt werden mußte. Für diese Bahnen dienten Gleichstrom-Hochspannungsgeneratoren als Stromerzeuger. Die Fahrdrachtspannung war meist 1500 Volt.

Einen bedeutungsvollen Schritt in der Entwicklung der elektrischen Lokomotive stellt der neuartige *Verzicht auf Laufachsen* dar. Im Ausland waren solche Lokomotiven schon gebaut worden, aber hauptsächlich mit Traktionsmotoren in sogenannter Tram-Aufhängung, bei der ein Teil des Motorengewichts nicht abgefedert ist und daher sehr schädliche Schläge auf die Geleise zur Folge hat. Um dies zu vermeiden, muß man die Traktionsmotoren fest im Lokomotivrahmen lagern und ihr Drehmoment durch eine elastische Kupplung auf die Triebräder übertragen. Heute gibt es dafür eine ganze Reihe konstruktiver Lösungen; während des Zweiten Weltkrieges war die Auswahl viel beschränkter, wenn auch der oft verwendete Antrieb von Brown-Boveri-Buchli schon längst existierte. Die Lötschbergbahn hatte das Sechsfache an Güterverkehr zu bewältigen und sah sich gezwungen, neue starke Lokomotiven anzuschaffen; sie wünschte solche ohne Laufachsen, und Schießer schlug eine elastische Scheibe als Kupplung vor, eine besonders einfache Lösung, die trotz ihrer Kühnheit vom zuständigen Abteilungschef der BLS, Dr. Franz Gerber, akzeptiert wurde. Diese Konstruktion hat sich in der Folge vorzüglich bewährt. Die Lokomotive trägt die Kennzeichen Ae 4/4; durch verschiedene Verbesserungen kam sie auf eine Stundenleistung von 4000 PS bei 75 km/h. Dieses nur 80 t schwere Fahrzeug erreichte eine Maximalgeschwindigkeit von 125 km/h.

So wurde Schießer immer mehr zur treibenden Kraft für die technische Weiterentwicklung auf dem umfangreichen elektrotechnischen Arbeitsfeld von Brown, Boveri. Es fehlte auch nicht an gelegentlichen Rückschlägen. Professor Sachs schreibt darüber: «Es war nicht nur unvermeidlich, ja es war geradezu eine Folge gesetzmäßiger Notwendigkeit, daß sich Schießer bei seinem ungestümen Drang nach vorwärts in einigen wenigen Einzelfällen zu weit hinausgewagt hat. Es ist durchaus irrig, derartige Rückschläge als Mißerfolge bewerten zu wollen. Sie waren ebenso Sprossen auf der Leiter konstruktiver Entwicklung und bildeten mit allem, was man aus ihnen lernen konnte, eine unbedingt nötige Voraussetzung für weitere Erfolge. Darüber hinaus aber bewahrte Schießer in der Beurteilung von





*Schießer*

Max Schießer  
1880–1975  
Dr. h.c. sc. techn. ETH



Paßbild, um 1910

Mutter und Töchterchen

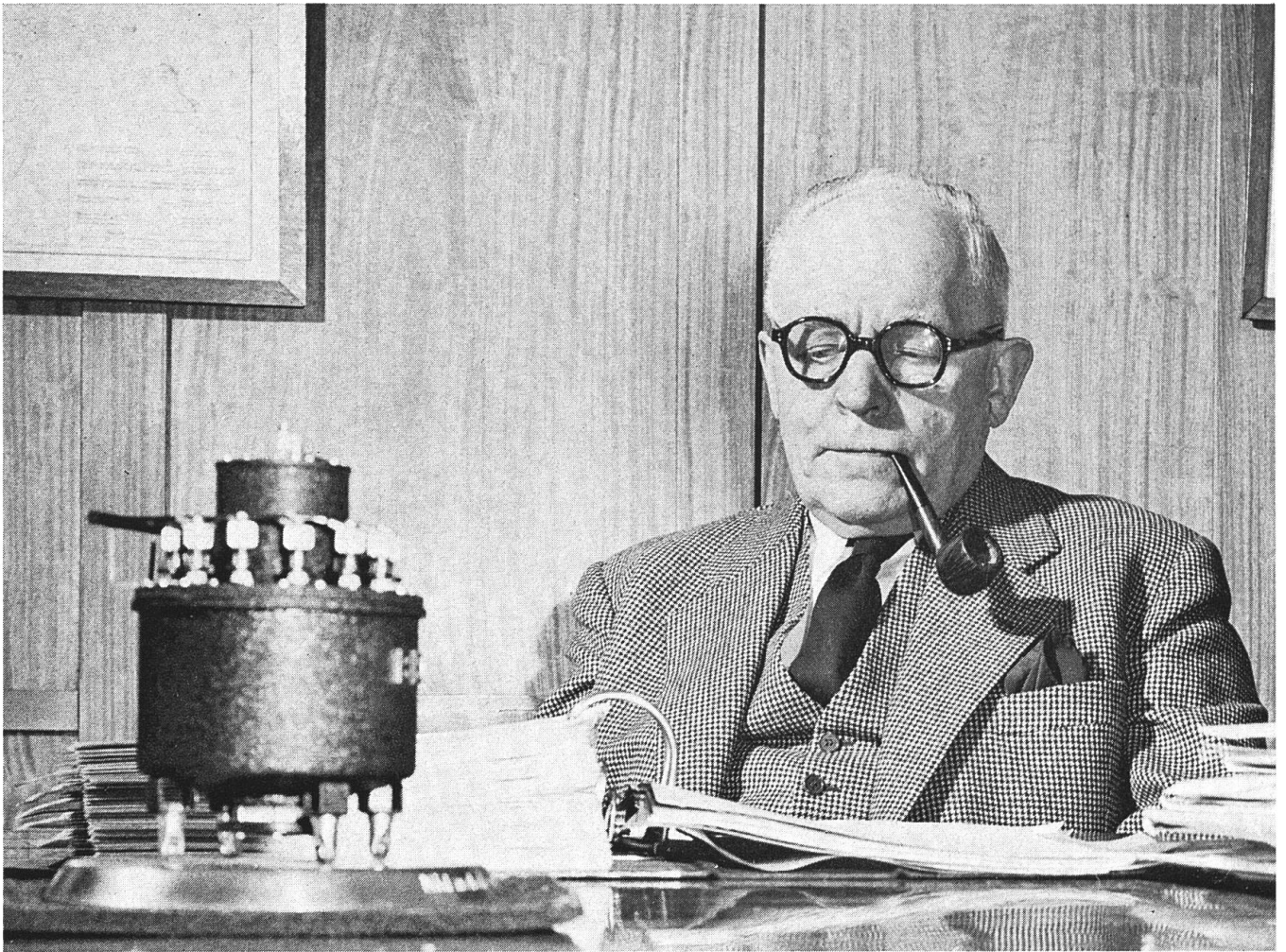


Die Familie um 1913

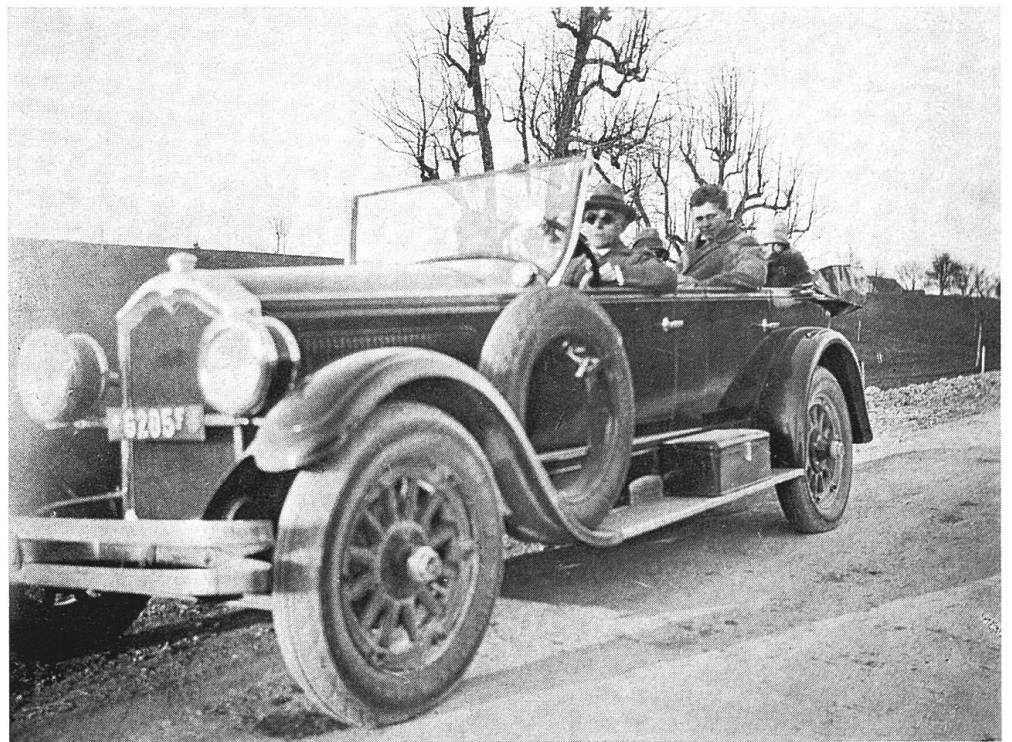
Vater und Töchterchen



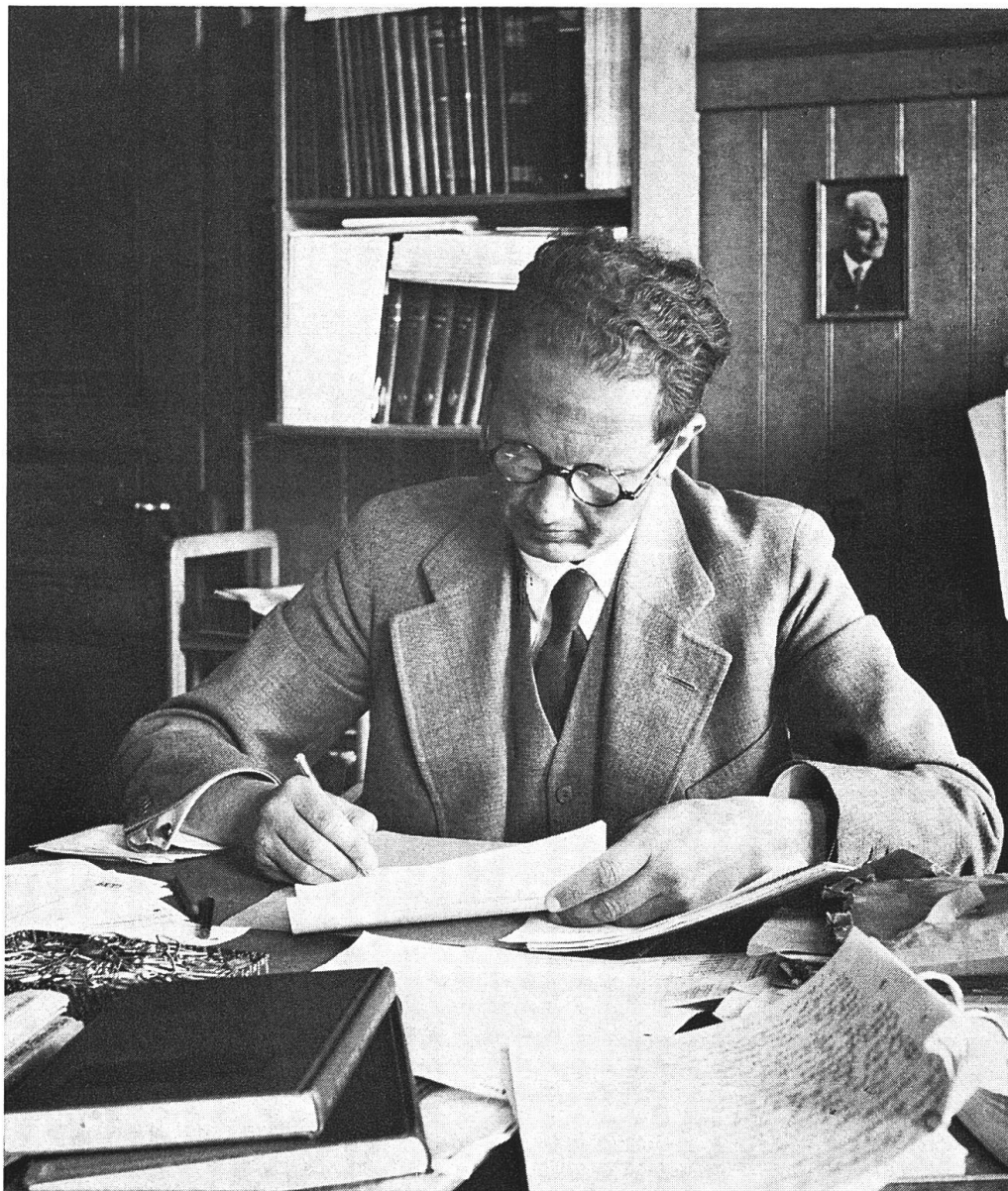




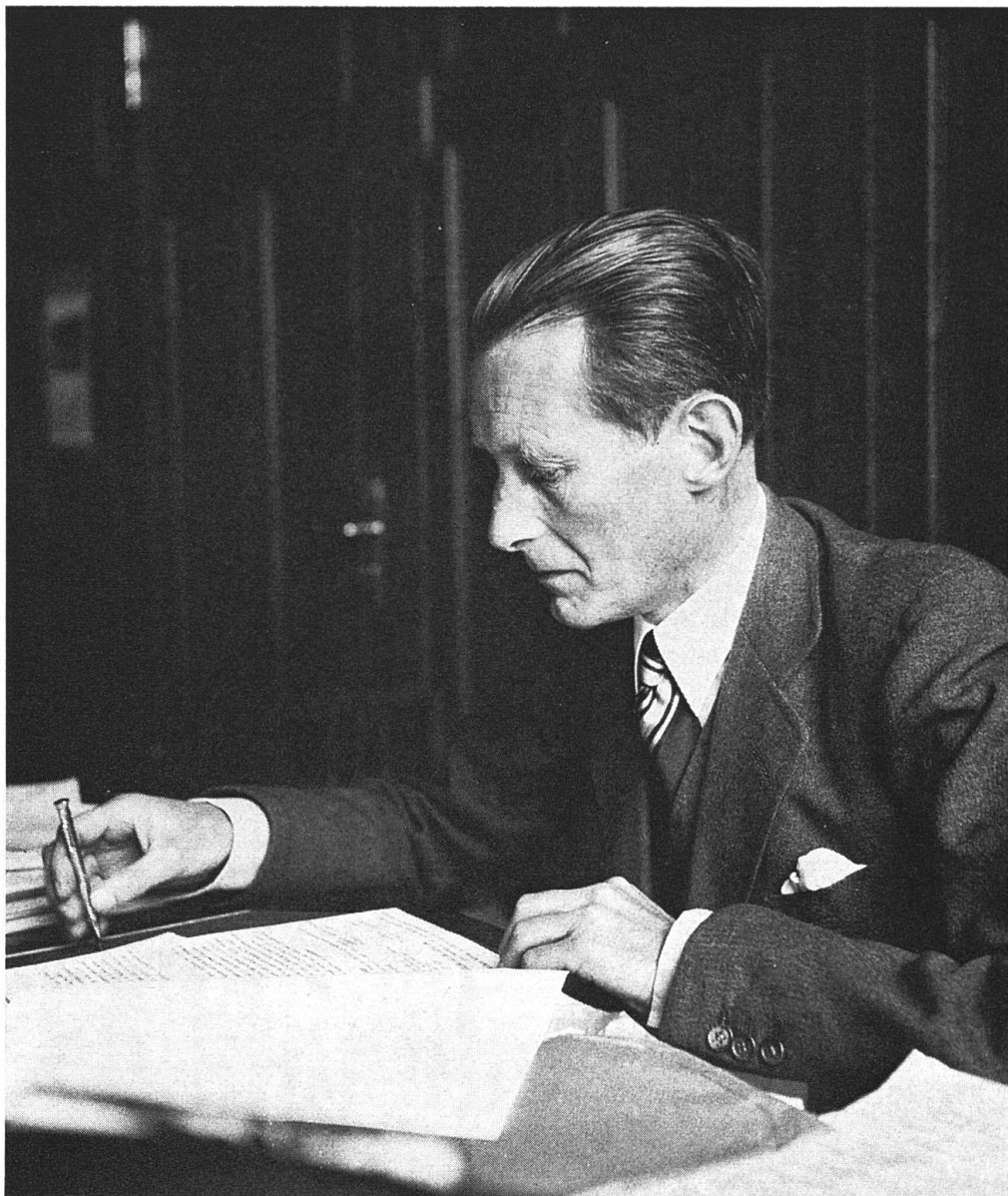
Auf dem Arbeitstisch Schießers steht das Modell eines Gleichrichters (1951).



Sonntägliche Ausfahrt  
mit dem Wagen (um 1937).



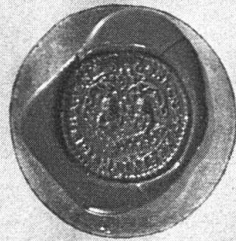
Dr. h.c. Theodor Boveri



Dr. h.c. Walter Boveri †



DIE ORTSBÜRGERGEMEINDE BADEN



ERNENNT HIERMIT



# HERRN DR.H.C. MAX SCHIESSER

IN ANERKENNUNG SEINER VERDIENSTE UM DAS INDUSTRIEUNTERNEHMEN, MIT  
DESSSEN NAMEN DERJENIGE DER STADT BADEN IN DER WEIT UNLÖSBAR VERKNÜPFT  
IST \* IN ANERKENNUNG SEINER VERDIENSTE UM DAS MIT DIESEM UNTERNEHMEN  
VERBUNDENE WIRTSCHAFTLICHE GEDEIHEN DER STADT SELBST \* IN ANERKENNUNG  
SEINER VERDIENSTE UM DEN SOZIALEN FRIEDEN ZWISCHEN ALLEN SCHICHTEN DER  
BEVÖLKERUNG \* IN ANERKENNUNG SEINES EINTRETENS FÜR DIE KULTURELLEN  
INSTITUTIONEN UND BESTREBUNGEN DER STADT \* IN WÜRDIGUNG, DASS ER SICH  
DAMIT AUCH UM DIE GEMEINDE DER ORTSBÜRGER VERDIENT GEMACHT HAT

## ZU IHREM EHRENBÜRGER

GEGEBEN ZU BADEN AM SIEBENTEN JULI NEUNZEHNHUNDERTUNDFÜNFZIG

IM NAMEN DER ORTSBÜRGERGEMEINDE BADEN

DER GEMEINDEAMMANN:

*M. Müller*

DER GEMEINDESCHREIBER:

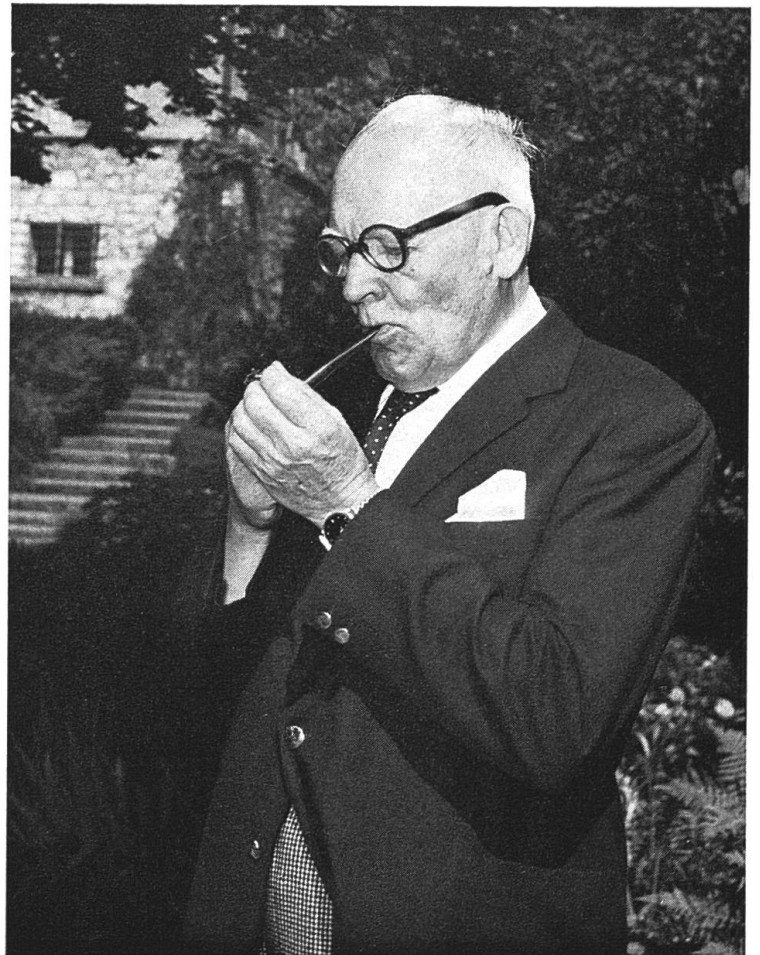
*L. Lüs*

▲ Dr. h.c. Max Schießer war 1941 zum Ehrenbürger der Einwohnergemeinde Baden ernannt worden. Am 7. Juli 1950 erfuhr der Siebzigjährige von seiten seines Wohnortes Baden eine noch seltenere Ehrung: die Ernennung zum Ehrenbürger der Ortsbürgergemeinde Baden.

Am 80. Geburtstag in seinem Garten.

◀ Die Altstadt Baden mit dem Landvogteischloß (rechts) und der gedeckten Brücke über die Limmat, darüber ist am linken Flußufer das renovierte alte Kornhaus mit Treppengiebel zu erkennen, das unter Schießers Einfluß und mit seiner tatkräftigen Hilfe umgebaut wurde und das Jugendhaus beherbergt.

Foto: Karl Jud, Zürich.







Zur 100. Sitzung der Normalienkommission des Vereins Schweizerischer Maschinen-Industrieller VSM wurde Dr. Schieß, der die Kommission von 1930 bis 1937 präsiert hatte, dieses Gedenkblatt mit Vers gewidmet.

Ins VSM-Normalienwesen  
Fuhr einst ein furchtbar scharfer Besen,  
Von Doktor Schießers Hand geführt,  
Was unser Club noch heute spürt.  
Max Schieß hat als Präsident  
Die NB-Kosten mit Talent

Gesenkt im Normenparadiese,  
Denn damals war die große Krise.  
Im Sitzungsraum hat's oft geblitzt,  
Man hat dabei sich so erhitzt,  
Daß Schieß alles unterbrach  
Und salomonisch weise sprach:

«Jetzt brauchen wir ein Kühlungs-Mittel,  
Drum bitte sehr, zieht aus die Kittel!»

Neuerungen seit jeher kühle Objektivität, die ihn immer die Größe des konstruktiven Einsatzes gegen das bestenfalls jeweils Erreichbare abwägen ließ. Diese Einstellung hat ihn sozusagen immer auf den richtigen Weg geführt.»

### *Technische Pionierleistungen*

Schießer arbeitete sich immer mehr in die Aufgaben der verschiedenen Versuchslokale ein und wurde 1922 oberster Chef aller elektrischen Konstruktionsabteilungen und der zugehörigen Versuchslokale. In dieser Stellung entwickelte er eine sehr erfolgreiche Tätigkeit.

Für die Speisung der mit Gleichstrom betriebenen Eisenbahnnetze wurden meist Motorgeneratoren oder Einankerumformer eingesetzt, die den Drehstrom der Zuleitungen in den Gleichstrom, den die Triebwagen verlangten, umwandelten. Schießer gelang die Konstruktion eines vereinfachten *Einankerumformers*, dem er durch neuartige Gestaltung der Wendepole die anfängliche Empfindlichkeit und die Tendenz zu Kurzschlüssen nahm. Er griff zu der auf den ersten Blick absurd erscheinenden Idee, die Wendepole eisenlos, nur mit einem hölzernen Kern als Spulenträger oder mindestens nur mit eisernen Pol-Stummeln, das heißt mit abnormal großem Luftspalt, auszuführen und erzielte damit einen vollen Erfolg. Für die französische Südbahn (Chemins de fer du Midi) waren in größerer Zahl Einankerumformer und Quecksilberdampf-Gleichrichter (Mutatoren) für 1500 Volt Gleichstrom zu bauen, die unter der Bezeichnung «Midi-Umformer» zu einem aufsehenerregenden Erfolg von BBC wurden und dem Namen Brown, Boveri einen neuen Klang gaben.

Als Konstrukteur und als Unternehmer achtete Schießer stets auch auf die wirtschaftlichen Faktoren. Dazu gehörte das Bestreben, die Erzeugnisse hinsichtlich ihrer Leistungen und ihrer Wirtschaftlichkeit ständig zu verbessern. Schon lange wurde vermutet, der Einankerumformer könnte mit Vorteil durch den *Quecksilberdampf-Gleichrichter* ersetzt werden; in Amerika wurde diese Neuentwicklung um 1913 versucht, aber dann wieder aufgegeben.

Schießer machte sich hinter dieses Problem. Doch bei der Entwicklung entstanden 1922 so große Schwierigkeiten, daß die Leitung der Firma beschloß, das Vorhaben einzustellen. Schießer trug für dieses Geschäft als



Prokurist die Verantwortung. Er entschloß sich, zu dem damaligen Präsidenten, Walter Boveri senior, zu gehen, weil er trotz allem an die Möglichkeit glaubte, dieses Projekt doch noch zu einem guten Ende führen zu können. Er beantragte, auf den negativen Entscheid zurückzukommen. Die Überlegung, die den Präsidenten dann dazu bewog, den früher gefaßten Beschluß umzustoßen, verdient festgehalten zu werden. Er sagte damals wörtlich: «Ich habe geglaubt, daß sich bei uns niemand voll für die Sache einsetzen will. Nachdem ich plötzlich einen Mann vor mir sehe, der dazu bereit ist, lohnt es sich meines Erachtens, die Anstrengungen fortzusetzen.» Dieser Mann war Schießler.

Er baute dann, mit seinen Mitarbeitern alle Hindernisse meisternd, den Quecksilberdampf-Gleichrichter, der bald als der ideale Umformer für die mit Gleichstrom betriebenen Eisenbahnen jeder Art und Spannung erkannt wurde. Er ersetzte den rotierenden Umformer durch einen statischen Apparat von viel größerer Wirtschaftlichkeit. Die Entwicklung dieser umwälzenden Neuerung erfolgte weitgehend auf empirische Weise, weil es nichts anderes gab, und Schießler drang damit, ohne es mit Sicherheit zu wissen, auf das Gebiet der Elektronik vor, zu einer Zeit, da Elektronik noch für die wenigsten Techniker ein Begriff war. Die Arbeitsweise Schießlers war immer die gleiche: einfache Überlegungen, einfache Maßnahmen und rascheste kompromißlose Durchführung der Entschlüsse. Aus dieser Entwicklung gingen große und für das Unternehmen Brown, Boveri auch gewinnbringende Geschäfte hervor.

Eine dritte Leistung von hervorragender Bedeutung war der *Druckluft-Schnellschalter*. Mit der Verwendung von immer höheren Spannungen und mit dem Zusammenschluß der Netze erhöhten sich auch die Anforderungen an die Schaltanlagen. Der einfache Handschalter, mit dem man seine Zimmerlampe im 220-Volt-Netz anknipst, wird im Bereiche der Hoch- und Höchstspannung zu einer komplizierten Maschinerie, denn der Funke wird hier zu einem gefährlichen Lichtbogen, der eine möglichst kurze Dauer haben soll. Die physikalischen und chemischen Vorgänge beim Ölschalter mußten genauestens erforscht werden. Dazu diente das 1928/30 erbaute Hochspannungslaboratorium mit Hochleistungsanlage im Versuchslokal, genannt Kurzschlußhaus, auf das Schießler — er war 1925 zum Direktor befördert worden — größten Wert legte. Er wollte die Ölschalter für Hochspannung und Gleichrichter zu höheren Leistungen entwickeln und sah voraus, daß man den öllosen Druckluft-Schnell-

schalter schaffen mußte. Es bedurfte schon der Ausdauer Schießers, und es bedurfte auch seiner Intuition, um dieses Vorhaben durch alle Perioden des Zweifels hindurchzubringen. «Die mehrfach ausgesprochene Überzeugung Schießers, der Druckluftschalter erlaube die kürzesten Abschaltzeiten, war in gewissen Momenten insofern unrichtig, als die Amerikaner mit Ölschaltern scheinbar veralteter Bauart damals kürzere Zeiten als wir erreicht hatten. Allein dieser Umstand hat die Überzeugung Schießers nie erschüttert, und der heutige Stand der Technik hat ihm vollständig recht gegeben.» (Aus dem Aufsatz Theodor Boveris zu Schießers 80. Geburtstag, Hauszeitung BBC, 1960, Nr. 9.)

Es dauerte nicht lange, so wurden die Vorzüge des Druckluft-Schnellschalters gegenüber dem Ölschalter allgemein anerkannt. Er ermöglichte die automatische Schnellwiedereinschaltung und verbesserte die Stabilität der Versorgungsnetze ganz wesentlich.

### *Unternehmerische Pionierleistungen*

Den hier kurz erwähnten technischen Pionierleistungen Schießers fügen wir noch einige unternehmerische bei. Alle Pionierleistungen haben es in sich, daß man ihre Bedeutung erst hinterher erkennen und würdigen kann.

Einer von Schießers kühnsten Entschlüssen fällt ins Jahr 1936, als er die Firma dazu brachte, das Gebiet der *Hochfrequenztechnik* — ein Teil des heute «Elektronik» genannten riesengroßen Gebietes — in ihr Arbeitsprogramm aufzunehmen. Es war die Zeit, da die schweizerische Postverwaltung die Errichtung des Kurzwellensenders in Schwarzenburg ankündigte. Die ersten Ergebnisse dieser neuen Entwicklung im Senderbau wurden an der Landesausstellung 1939 in Zürich gezeigt. Auf dem Gebiet der Hochfrequenz und Elektronik eroberte BBC sich bald eine starke Markstellung.

In seiner Abdankungsrede auf Max Schießer wies Theodor Boveri nachdrücklich auf diese Entwicklung hin: «Es war hier in der Technik vieles nachzuholen, und auch auf der Verkaufsfront war ein Frontalangriff nötig, um die Reihen der mit ausländischer Technik arbeitenden Konkurrenz zu

durchbrechen; dazu war Schießer der richtige Mann, und schöne Erfolge, zunächst auf dem Gebiete der Großsender, blieben nicht aus. Doch mußte angesichts großer zu überwindender Schwierigkeiten, ähnlich wie schon früher bei den Gleichrichtern, immer wieder der drohende Eintritt der Mutlosigkeit bekämpft werden. Da zeigte sich dann die wahre Führernatur Schießers.»

Zu Beginn des Jahres 1937 wurde Schießer in die Delegation des Verwaltungsrates abgeordnet. Der Eintritt in die Führungsspitze von BBC wurde ihm aber nicht freiwillig eingeräumt. Es gehört zu den tragischen Seiten des Lebens, daß auch außerordentliche Führernaturen sich ihre Stellung gegen harte Widerstände erringen müssen. In der schweren Krise der dreißiger Jahre war Schießer oft tief deprimiert darüber, daß die auf die Gründergeneration folgende Führungsequipe offensichtlich den Anforderungen der Zeit nicht gewachsen war. Wohl erkannte man weit herum die hervorragenden Fähigkeiten Schießers als Techniker, bestritt aber aufs bestimmteste seine Eignung für die Lösung administrativer und organisatorischer Fragen. Hier traten die beiden Söhne des Firmagründers Walter Boveri (1865—1924), von denen der ältere, Theodor, der nächste Mitarbeiter Schießers war, in die Lücke. Es gelang Walter Boveri junior, die Wahl Schießers zum Delegierten des Verwaltungsrates durchzusetzen, und nachdem Walter ein Jahr später zum Präsidenten des Verwaltungsrates gewählt worden war, konnte die Spitze für die Nachkriegszeit mit Schießer und den beiden Boveri-Söhnen neu formiert werden.

Gegen Ende des Jahres 1937 wurde Schießer eine hohe und weithin sichtbare Ehrung zuteil, nämlich die Verleihung des Titels eines Doktors der technischen Wissenschaften ehrenhalber durch die Eidgenössische Technische Hochschule in Zürich am 8. November 1937. Dem Mann, der im Geheimen immer wieder darunter litt, daß er zu wenig Mittelschule, zu wenig «Schulsack» gehabt hatte und auf Weiterbildung durch Selbststudium angewiesen war, verlieh die Leitung der höchsten technischen Lehranstalt des Landes den Ehrendoktor «in Anerkennung seiner hervorragenden Verdienste um die Entwicklung des Elektromaschinen- und -apparatebaues und als initiativer Förderer der technischen und wissenschaftlichen Forschung». Auf diese Ehrung war BBC mit Recht sehr stolz. Nicht minder groß war die Genugtuung der Firma und der Freunde, als sich zu dieser heimischen Anerkennung eine solche von internationaler Bedeutung gesellte: Am 13. Juni 1949 wurde Dr. Schießer zum Präsi-

ten der Internationalen Elektrotechnischen Kommission (IEC) gewählt, die die Weltorganisation für elektrotechnische Normung darstellt.

Die Deutschen rechneten es ihm hoch an, daß er ihnen nach dem Zweiten Weltkrieg die Tür zum Elektrotechnischen Komitee wieder öffnete.

Was jedoch die Landesausstellung 1939 in Zürich betrifft, hat BBC dort auch andere Höchstleistungen erzielt — es sei nur an die erste Gasturbine als Notstromgruppe und an die 50 000-Volt-Gleichstromübertragung aus dem Kraftwerk Wettingen in die Halle Elektrizität der «Landi» erinnert, wobei Mutatoren ihre Leistungsfähigkeit bewiesen.

Schießer hat sich nie als Erfinder bezeichnet. Auf elektrotechnischem Gebiet waren damals im Großmaschinenbau die wichtigen Erfindungen schon gemacht; aber er erkannte die Bedeutung der darin steckenden Erfindergedanken und entwickelte das Bestehende einfallsreich und kraftvoll weiter. Er besaß nicht nur ein umfassendes technisches Wissen, sondern mehr: eine technische Intuition, eine gefühlsmäßige Sicherheit im Erkennen der Ursachen von Störungen und unvorhergesehenen Schwierigkeiten. Ein Beispiel für seine Gabe als «trouble shooter» (Störungsjäger) ist der «Hosentransformator». Diese Episode spielte zu Beginn der Elektrifikation der Gotthardbahn, also um die Zeit des Ersten Weltkrieges.

Für die Elektrifikation der ersten Bundesbahnstrecke am Gotthard mußte BBC eine erste *Probelokomotive* bauen. Sie trug die Bezeichnung 1BB1 und besaß einen Transformator mit blanken Wicklungen; man versprach sich davon eine besonders intensive Kühlung. Bei der Prüfung traten dann — wie Theodor Boveri in seinem Glückwunsch zum 90. Geburtstag Schießers hervorhob — ganz unerwartete Überschläge zwischen den Wicklungen auf, deren Ursache man trotz raffinierten Theorien über Überspannungen nicht finden konnte. Die Ablieferung der Maschine war in höchstem Maße gefährdet, man war wie vor den Kopf gestoßen. Max Schießer, damals erst im Begriffe, der Stelle des Chefs des elektrischen Versuchslokals zu entwachsen, traf, ohne sich lange um Kompetenzfragen zu kümmern, seine Maßnahmen. Die blanken Wicklungen wurden mit einer Umspinnung, eben der sogenannten Hose, umgeben, und die gefährlichen Überschläge zeigten sich dann nicht mehr. In Wirklichkeit hatte es sich um Schmutzbrücken gehandelt, die auch im sorgfältig behandelten Öl nicht zu vermeiden waren und deren Verlauf eben irgendwo, nämlich durch die «Hose», unterbrochen werden mußten. Es gäbe noch Dutzende, wenn nicht Hunderte solcher Begebenheiten zu erzählen.

Schon im Laufe des Krieges wollte Schießer die Beschäftigung in der Nachkriegszeit vorbereiten. Verkaufingenieure mit vielseitigen Sprach- und Länderkenntnissen sollten ausgebildet werden und nach Kriegsende für Besuchsreisen auf der ganzen Welt, vor allem für Nord- und Südamerika und Asien, bereitstehen. Diese recht aufwendige Aktion, die an alle Beteiligten sehr hohe Ansprüche stellte, erwies sich dann als durchschlagender Erfolg.

\*

Wer den Versuch machen wollte, in Zahlen die *Entwicklung* nachzuzeichnen, die sich bei Brown, Boveri in der Zeit ergaben, da Dr. h.c. Max Schießer an der Spitze wirkte und in den Jahren darauf, könnte auf folgende Vergleiche hinweisen. Wohlverstanden, alles in runden Zahlen und mit der damit verbundenen Ungenauigkeit.

Was den Sitz Baden betrifft, so wies dieser 1936 (im Tiefpunkt der Krise) einen Personalbestand von 3900 Personen auf, der bis 1960 auf 13 000, 1966 auf über 15 000 anstieg. Der Umsatz stieg von 90 Millionen im Jahr 1945 auf 370 Millionen im Jahr 1956 und auf 482 Millionen im Jahr 1963, 1966 sogar auf 630 Millionen. Das Aktienkapital betrug im Jahr 1935 (nach dem Abschreiber von 20 % am Kapital und dem Verbrauch aller Reserven) 45 Millionen, es erhöhte sich 1955 auf 60 Millionen, 1960 auf 80 Millionen, 1966 auf 120 Millionen.

Der weltweite Brown, Boveri-Konzern beschäftigte 1945 20 000 Personen mit 200 Millionen Umsatz, 1947 stieg die Zahl der Beschäftigten auf 37 000, der Umsatz auf 380 Millionen, 1960 wurden 66 000 Arbeitnehmer und ein Umsatz von 2000 Millionen verzeichnet. Diese Zahlen stiegen 1966 auf 79 000 Personen und 3000 Millionen Schweizer Franken an.

Wer im persönlichen Bereich die Bescheidenheit Schießers kennt, der weiß, daß er angesichts dieses Aufstiegs der Firma auf die Mitarbeiter aller Stufen hinweisen würde und das Verdienst um die eindrucksvolle Entwicklung mit ihnen allen teilen möchte. Daß er trotzdem als der führende Kopf betrachtet wurde, ergibt sich aus der Tatsache, daß ihm auf dem Höhepunkt seines Wirkens bei BBC eine Konkurrenzfirma ein viel höheres Gehalt anbot, wenn er zu ihr überträte. Dieses Anerbieten wies Schießer, der auch innerlich mit dem von ihm aufgebauten Werk untrennbar verwachsen war, höflich dankend, jedoch mit Entschiedenheit zurück.



## *Schöpfer moderner Fabrikanlagen*

Jahrzehntelang hatte man sich daran gewöhnt: Fabriken waren nüchtern, schmucklos, rußig, verrauchte und ölverschmiert. Viele glaubten, das müsse so sein und hatten sich damit abgefunden. Max Schießer nicht. Als er in der Direktion eine maßgebende Stellung erreicht hatte, wagte er auch, die Zwangsvorstellung von der häßlichen Fabrik anzugreifen und setzte sich für eine gründliche Außen- und Innenrenovation aller BBC-Fabriken ein, die zwischen 1936 und 1947 erfolgte.

Der *Haupteingang von BBC in Baden* wurde in den 1940er Jahren in eine Gartenanlage mit Blumenbeeten und Bäumen umgeformt; wer das Areal der Fabrik betrat, sollte von den freundlichen Farben eines Gartens empfangen werden. Nicht nur das. Im Jahre 1944 ließ Schießer sich den Auftrag für eine Generalplanung des Badener Werkes erteilen, in die die alten wie die geplanten neuen Bauten einzubeziehen waren. Alle Gesichtspunkte der modernen Werkplanung waren abzuklären. Im Fabrikenstudienbüro wurden die konstruktiven, baulichen, wirtschaftlichen und arbeitshygienischen Fragen gründlich sondiert. Neben der Bautätigkeit mußte in Baden die Produktion ungestört weitergehen. Einzelne Abteilungen mußten mit allen Maschinen umziehen. Durch eine ebenso raffinierte wie straffe Organisation kam das Wunder zustande, daß die Arbeiter am Abend ihre Maschinen in den alten Provisorien verließen und schon am nächsten Morgen im Neubau auf den gleichen Maschinen weiterarbeiten konnten. In zwei Etappen, die je zwei Jahre in Anspruch nahmen, wurde die Fabrik in Baden bis 1954 umgebaut. Namentlich seien neben den zahlreichen Vergrößerungen der Anlagen in Baden noch zwei Neubauten erwähnt: der «blaue Turm», das achtstöckige Gebäude mit blauer Glasverkleidung von 1955/56 und das in den Jahren 1957/58 erbaute Zentrallaboratorium.

Nicht unerwähnt darf in diesem Zusammenhang das Gemeinschaftshaus «*Martinsberg*» bleiben, das noch zu Schießers Zeit eingeweiht wurde. Es bietet nicht bloß 2000 Personen die Verpflegungsstätte zum Mittagessen, es ist auch ein Freizeit-Zentrum wie es nicht manche Industriefirma ihren Mitarbeitern zur Verfügung stellen kann: Da gibt es modernst eingerichtete Bastelwerkstätten — für Fotoamateure, für Schöpfer von Flugmodellen und künftige Erfinder, aber auch für weibliche Näharbeiten —, Säle für Konzerte, Vorträge, Kabarettvorstellungen, für die Pflege des Gesangs,

des Gedankenaustauschs und der Geselligkeit, ja des gemeinsamen Spiels, nicht zu vergessen die vier automatischen Kegelbahnen!

Als ein weiteres Freizeitgebäude dient heute auch die ehemalige Villa Boveri, mitten in einem wohlgepflegten Park mit Gartensaal; sie gilt sozusagen als Clubhaus. — Wenn diese Schöpfungen teilweise erst nach Max Schießers Austritt aus dem Dienst der Firma verwirklicht wurden, so gehen sie doch auf seine Pläne und Absichten zurück, deren Ausführung seinen Nachfolgern alle Ehre macht.

Seit langem war es der Leitung von BBC klar, daß die Entwicklung im Großmaschinenbau viel weiträumigere Gebäulichkeiten als jene von Baden erfordern werde. Deshalb suchte man für die großen Fabrikationshallen einen neuen Standort und fand diesen nach eingehenden Studien auf dem von Baden etwa 10 km entfernten *Birrfeld*. Dort erwarb die Firma 540 000 m<sup>2</sup> Land, ein Grundstück, das dreimal so groß war wie das Badener Areal. Nach knapp 18 Monaten Planungszeit erfolgte im Februar 1957 in Birr der erste Spatenstich. Die 36 m breite und 270 m lange Halle mit Stützenabständen von 18 m war zu jener Zeit die größte Werkhalle Europas in dieser Bauweise. Am 1. April 1960 gingen die drei Hallen der ersten Bauetappe zur Vollproduktion über. Eine zweite Etappe schloß sich an.

Es war hier möglich geworden, eine zweckmäßige und ansprechende Lösung für die ganze Anlage zu finden. Der äußere Anblick wird durch elegante Linienführung und eine gepflegte Umgebung charakterisiert. Man darf sehr wohl von einer schönen Fabrik sprechen. Und Max Schießer hatte die Planung und bis zu seinem Rücktritt auch die Ausführung geleitet.

### *Liebe zu Baden*

Schießer liebte seine zweite Heimat über alles, die alte Bäderstadt mit ihren Türmen und ihrem Landvogteischloß, die Ruine des «Steins zu Baden», den tief ins Grüne eingeschnittenen Flußlauf der Limmat. Von seinen Reisen kehrte er immer wieder erleichtert nach Baden zurück.

Er förderte — auch als Chef von BBC — die öffentlichen Angelegenheiten wo er konnte, half zunächst beim Ausbau und bei der Entwicklung des städtischen Krankenhauses und setzte sich für die Gründung der Kantonschule Baden ein, die schon lange überfällig war; denn die Agglomeration Baden-Wettingen zählte schon 1950 mehr Einwohner als die Agglomera-



tion der Hauptstadt Aarau, die den Sitz der Kantonsschule innehatte, was die bildungsliebenden jungen Leute von Baden zwang, täglich nach Aarau — oder nach Zürich — zu fahren.

Eine Herzensangelegenheit war für Max Schießer das *Jugendhaus* in Baden. Um die Jugend hatte er sich allezeit mit lebhaftestem Interesse gekümmert. Um 1960 aber tauchte der Gedanke auf, das alte, nicht mehr benötigte Kornhaus an der hinteren Halde zu einem Jugendhaus umzubauen. Hören wir, was alt Stadtammann Max Müller in seinem Nachruf auf Dr. Max Schießer darüber berichtet:

«Zu seinem 80. Geburtstag hatte er von mir einen Vorschlag für ein sinnvolles Geschenk an die Jugend gewünscht. Das Stichwort ‚Jugendhaus‘ sagte ihm derart zu, daß er mit der ihm stets erhalten gebliebenen raschen Entschlußkraft eine vorläufige Starthilfe zusagte und später verdoppelte. Dies erlaubte den baldigen Arbeitsbeginn und einen raschen Aufbau des ersten, teilweise autonomen Jugendhauses, das ein Segen für viele Jungen und in Kürze baulich und betrieblich ein Vorbild wurde.»

Durch seine Geldspende hatte Schießer die Planungs- und Vorarbeiten angespornt. Bald fand der Gedanke auch im Gemeinderat Freunde. 1962 wählten die Jugendlichen ein Organisationskomitee, die Ortsbürgergemeinde spendete 25 000 Franken, die Jugendlichen brachten durch ein Haldenfest einen Reinerlös von 12 000 Franken zusammen; dann bewilligte die Einwohnergemeinde 220 000 Franken für den Umbau des alten Kornhauses; Brown, Boveri und die Badener Bierbrauer zeichneten Beiträge, auch Schießer spendete nochmals 100 000 Franken. Die Jugendlichen legten sich bei den Bauarbeiten wacker ins Zeug, und am 21. August 1965 wurde das Badener Jugendhaus mit einem Fest der Begeisterung eröffnet.

Alt Stadtammann Max Müller berichtet weiter: «Als Dank der Stadt für die Stiftung des Jugendhauses lud ich später Herrn Dr. Schießer zu einem Rundflug über seinen Heimatkanton Glarus und die Gegend seiner Jugend, den Bodensee, ein. Und er nahm ohne Bedenken an mit zwei Bedingungen, erstens, daß ich mitfliege, was mir sehr zusagte, und zweitens, daß man nur bei sehr schönem Wetter starte. Dieser Wunsch ging erst am 23. Oktober 1966 in Erfüllung, und zwar an einem prachtvollen Föhn-tag, an dem auch der unvergeßliche Ehrenbürger Paul Haberbosch den Flug mit zahlreichen geophysikalischen Erläuterungen bereicherte. Der Vierplätzer Piper Cherokee mit seinen 180 PS, getauft auf den Namen

Baden, hatte die Probe mit dem bestgelaunten Hochbetagten unter Pilot Gewerbelehrer End bestanden.»

Die einer weiteren Öffentlichkeit am meisten ins Auge fallende Neuerung in Baden ist die Lösung der seit Jahrzehnten diskutierten *Verkehrsprobleme*. Die Hauptstraße von Baden nach Neuenhof und Zürich kreuzte sich auf dem Gebiet der Stadt Baden zweimal mit dem Schienenstrang der Bundesbahnen. Für Fußgänger waren Unterführungen vorbereitet worden. Aber um die Zeiten des Arbeitsbeginns und Arbeitsschlusses stauten sich vor den Barrieren der beiden Bahnübergänge ganze Bataillone von Radfahrern und Hunderte von Automobilen, bis jeweils wieder ein Zug vorüber war. Man hat die Dauer der Schließung beider Barrierenpaare zusammengezählt und festgestellt, daß sie im ganzen 7 Stunden lang täglich geschlossen waren. Tausende von Menschen verloren durch das Warten vor den geschlossenen Schranken sehr viel Zeit. Heute — das heißt seit dem Jahr 1965 — sind Straße und Schiene so geführt, daß sie einander weder schneiden noch sonst schikanieren. Der ehemalige Stadtmann Max Müller erklärte dazu: «Ohne Schießer hätte ich das nicht so kurzfristig fertig gebracht.» Die Lösungen, die zur Behebung der Verkehrsmisere von Baden ausgearbeitet und dann dem Stimmbürger als Abstimmungsvorlagen mit Krediterteilungen vorgelegt wurden, hatten sich zu politischen Forderungen einzelner Gruppen verhärtet. Die beste Lösung — die dann gewählt wurde — fand aber nicht überall Gnade. Da legte sich Dr. Schießer ins Mittel, und es gelang ihm, die Gegner der besten verkehrstechnischen Lösung durch persönliche Gespräche zu überzeugen. Nur dank dem Eingreifen des hochangesehenen und allseits beliebten großen Mannes von BBC erhielt die beste Lösung bei der Abstimmung in der Gemeindeversammlung die Mehrheit. Max Schießer hat die Ehrenbürgerwürde, die ihm 1941 von der Einwohnergemeinde Baden und 1950 von der Ortsbürgergemeinde Baden zugesprochen wurden, wahrhaft verdient und gerechtfertigt.

### *Chef und Pfeifenraucher*

«Wenn er morgens seinen Gang durch die Werkstatt macht, so entdeckt er mit einem einzigen Blick Fehler oder Mängel, die sich dem Nächststehenden seit langer Zeit völlig entzogen haben. Da donnert es dann

manchmal, und für die Betroffenen setzt es oft eine ungemütliche Stunde ab.»

Diese von Walter Boveri einmal niedergeschriebene Beobachtung über Schießers Tätigkeit soll keinen Zweifel darüber lassen, daß Schiesser von jedem seiner Untergebenen nicht nur Pflichterfüllung, sondern noch etwas mehr verlangte, nämlich Selbstprüfung, Initiative und persönlichen Einsatz.

Den Pfeifenrauchern pflegt man eine wertvolle Eigenschaft nachzusagen: die Treue. Das paßt insoweit hervorragend zu dem Bilde von Max Schiesser, das der Leser gewonnen hat. Es wird erzählt, Schiesser habe keine ihm erwiesene Gefälligkeit vergessen. «Den kleinsten Dienst, den man ihm vielleicht einmal geleistet hatte», schrieb Theodor Boveri, «behielt er für immer fest im Herzen, und man konnte dann auf seine Hilfe und Unterstützung mit absoluter Sicherheit zählen.»

Demselben klugen Beobachter entlehnt der Verfasser noch ein paar Hinweise: «Die menschlichen Eigenschaften Schießers bildeten die Grundlage für ein glückliches und erfolgreiches Zusammenarbeiten. Erste Haupteigenschaft: Uneigennützigkeit und Sachlichkeit. Keine persönlichen Rücksichten und kein Prestigedenken. Er war im höchsten Maße bereit, seine Mitarbeiter zu fördern. Bei ihm brauchte niemand zu fürchten, daß der Chef ihn irgendwie verdunkeln wolle. Er bediente sich bei Brown, Boveri der Methoden der angewandten Psychologie am frühesten, und zwar mit unbestreitbarem Erfolg. Die Sachlichkeit Schießers war gepaart mit einer Durchschlagskraft, die ich (Th. B.) in diesem Maße bei niemandem mehr festgestellt habe. Wenn es Zeit war zum Handeln, dann wurde gehandelt. Kleinliche Bedenken existierten nicht. Diese Schlagkraft beruhte wesentlich in der Einfachheit, die alle seine Gedankengänge auszeichneten. Von ihm lernte ich (Th. B.) seinerzeit, daß fundamentale Fehler auch fundamentale Ursachen haben müssen und daß es daher zwecklos ist, spitzfindige Erklärungen zu suchen, womit nur kostbare Zeit verloren geht. Und den Wert der Zeit hat Schiesser zeit seines Lebens mehr als jeder andere erfaßt.»

Nebst all dieser — dem verantwortlichen Chef einer großen Firma wohl anstehenden — Ernsthaftigkeit pflegte Schiesser aber auch die heitere Gelassenheit des passionierten Pfeifenrauchers. Seine langjährige Sekretärin war mit Schießers Pfeife, aber auch mit seinem Schnauzer und mit der Familie des Chefs wohlvertraut. Sie mußte manchmal für Zündhölzer

sorgen, wenn ihm die Pfeife ausging, oder wenn wegen eines Telefongesprächs, das länger zu dauern versprach, die beiseite gelegte Pfeife erkaltete, mußte die Sekretärin sie etwa mit seinem Tabak Marke «Craven Mixture» wieder stopfen. Es kam auch etwa vor, daß er die Pfeife oder sogar die Brille daheim hatte liegenlassen, als er fortging. Das Abholen solcher Utensilien verschaffte ihr dann etwa einen unverhofften Spaziergang mit oder ohne Hund.

Zur Verschönerung der Arbeit gehörten auch die Blumen, die Schießer im Büro nur ungern entbehrte. Vor allem die Zinnien liebte er, aber nur solange sie in voller Kraft blühten. Die Sekretärin hatte sich das gemerkt; sie holte immer wieder frische Pflanzen herbei und kam so frühzeitig ins Geschäft, daß sie alle abgehenden Blumen durch neue ersetzt hatte, wenn der Chef eintraf. Er sagte dann zu seiner Frau, die Zinnien in seinem Büro welkten überhaupt nie, es gehe dort nicht mit rechten Dingen zu. Aus dem Mund der Sekretärin erfuhr Frau Schießer daraufhin den wahren Sachverhalt, und der Verdacht auf Zauberei löste sich in Gelächter auf.

Seine Gesellschaft war sehr geschätzt, und wo er sich zeigen mochte, sammelten sich Leute um ihn, obgleich er gar nicht den Ehrgeiz hatte, ein gesellschaftlicher Mittelpunkt zu sein. Doch konnte er sich köstlich amüsieren, wenn er, der seinen letzten Militärdienst als Gefreiter geleistet hatte, in der Gesellschaft hoher Herren wie seine Tischnachbarn als «Herr Oberst» angesprochen wurde.

### *Die Familie*

Angesichts der intensiven Beanspruchung durch das Geschäft und die technischen Aufgaben blieb Dr. Schießer nicht viel Zeit für den Genuß des Privatlebens. Und doch hat er in seinem Haus, im Kreise seiner Familie und seiner Freunde ein Privatleben geführt.

Max Schießer vermählte sich im Juni 1911 — im Alter von 31 Jahren — mit Edith Pelludat, der Tochter eines litauischen Gutsbesitzers, der im damaligen Ostpreußen an der Grenze gegen Rußland zwei Landgüter bewirtschaftet hatte.

Es dürfte im Sommer 1906 gewesen sein; Schießer befand sich auf einer Montagereise im Thüringer Wald. Im Auftrag der Firma hatte er den Bau der Förderanlage einer Kalifabrik zu leiten. In der Nähe seiner Arbeits-

stätte befand sich ein kleiner Kurort (Rudolstadt?), wo er die junge Litaue-  
rin kennenlernte. Er schreibt darüber selbst: «Ich war nie ein Gesellschafts-  
mensch und sonderte mich dauernd ab. Darum kam die Nordländerin  
freundlich und offen lächelnd auf mich zu und fragte: ‚Herr Sonderling!  
Was lesen Sie denn so Interessantes?‘»

Schießer zeigte ihr das Buch, das damals viel gelesen wurde, es war Max  
Stirners «Der Einzige und sein Eigentum». Das war der Anfang. «Wir  
wurden gute Kameraden und schließlich Gefährten für das Leben. Edith  
kehrte, als ihre Ferien in der ‚Sommerfrische‘ vorbei waren, wieder an ihre  
Arbeit zurück. Sie sahen sich selten und schrieben einander oft. Dabei  
erfuhr er nach und nach Ediths Geschichte. Ihr aus Litauen stammender  
Vater war Landwirt und Pferdezüchter auf zwei großen Gütern unmittel-  
bar an der russischen Grenze gewesen, Landwirt war er von Beruf, aber  
eigentlich ein Schönggeist, der die Dichtungen Schillers und Goethes liebte.

Im Hause ihres Vaters waren Edith und ihre um wenig ältere Schwe-  
ster zur Welt gekommen. Kurz nach Ediths Geburt starb die Mutter, nach  
einigen Jahren auch der Vater, der an den Folgen einer Kriegsverletzung  
litt. Die Großmutter, eine kluge und lebhaft Frau, führte daraufhin beide  
Gutsbetriebe mit kundiger Hand, aber auch sie wurde nach kurzen Jahren  
vom Tode ereilt, so daß die beiden Mädchen, das eine zwölf-, das andere  
vierzehnjährig, auf sich selbst angewiesen waren.

Die Landgüter wurden verkauft, doch warfen sie einen so schönen  
Ertrag ab, daß die beiden Schwestern in der Nähe von Berlin gute Schulen  
besuchen konnten. Edith wählte dann eine kaufmännische Ausbildung, sie  
konnte aber als Angestellte einer Zeitung die vom Vater übernommenen  
sprachlichen und literarischen Kenntnisse gut gebrauchen.

Die beiden Schwestern hatten eine Welt hinter sich gelassen, die sich  
trotz der kurzen Jugendzeit tief in ihr Wesen einprägte. Die Landgüter  
waren weitgehend Selbstversorger, sie erzeugten fast alles, was die Leute  
an Nahrung und Kleidung benötigten, und sie beschäftigten auch das Per-  
sonal, das Wolle, Leinen, Leder usw. zu verarbeiten verstand. Einer der  
wenigen Artikel, die zugekauft werden mußten, war Nähfaden. Zu diesen  
weiträumigen Verhältnissen trat schon damals der Dauerzustand politi-  
scher Spannungen, die den Menschen zur Zuverlässigkeit, zur Tatkraft und  
zur Selbstbehauptung anspornten.

Schießer verhehlte der Freundin die Aussichtslosigkeit seiner materiellen  
Lage keineswegs. Doch trübte das ihre Beziehungen nicht, sondern stärkte



nur das gegenseitige Vertrauen. «Da blieb mir nur noch eins», schreibt er, «ich mußte noch mehr arbeiten, um vorwärts zu kommen. Und so kam es schließlich zur Verlobung und zur Heirat, das heißt zum ganz großen Glück meines Lebens.» Die junge Frau war an Bescheidenheit gewöhnt und verbrachte die ersten mageren Jahre an der Seite des jungen, unbemittelten Ingenieurs mit Tapferkeit und Humor. Das Paar bezog eine Mansardenwohnung an der Rütistraße in Baden, doch nicht irgend eine Mansardenwohnung, sondern eine solche mit Bad mußte es sein. Edith Schießer setzte das Bad durch, obgleich die meisten Leute es als unerschwinglichen Luxus betrachteten. In jener Wohnung wurde die Tochter Ruth geboren. Eine etwas größere Wohnung fand die Familie dann bald im «Ländli». Das eigene Haus an der untern Burghalde, in welchem Herr und Frau Schießer bis an ihr Lebensende wohnen sollten, erbaute er sich später.

Frau Schießer war, wie ihr Gatte, eine Persönlichkeit eigener Prägung und wegen ihrer lebhaften, teilnahmsvollen Art sehr beliebt. Er war ein Garten- und Hundefreund, und da seine Frau von Jugend auf an den Umgang mit großen Hunden gewöhnt war, hielt er sich einen großen Schnauzer.

Das Leben, das er zu führen pflegte, verlief ruhig und harmonisch, kannte wohl eine intensive Beschäftigung, aber suchte nicht nach sportlichen Rekorden. Er liebte den Fußmarsch und legte den täglichen Weg ins Büro meist zu Fuß zurück. Auf Wanderungen beobachtete er mit Vorliebe Blumen, Käfer und Vögel und kannte alle mit Namen. Am Abend liebte er einen Spaziergang im Freien mit anschließendem Abendschoppen und erwarb sich durch seine regelmäßige, gesunde Lebensweise einen tiefen Schlaf und wohl auch sein langes Leben. Obwohl er viel Fachliteratur zu lesen hatte, verachtete er einen spannenden «Krimi» durchaus nicht, besaß sogar eine ansehnliche Sammlung davon. Für die Sommerferien liebte Schießer es, mit seiner Familie das Engadin, besonders Kurorte wie Pontresina oder Schuls-Tarasp, aufzusuchen, wo er seine Wanderungen mit Frau und Tochter nach allen Seiten ausdehnte.

Ruth Schießer schloß im Jahr 1933 den Bund der Ehe mit dem Ingenieur Peter Schmidheiny. Die fünf Enkelkinder bildeten für Max Schießer und seine Frau eine nie versiegende Quelle der Freude. Und er selbst, der Vater und Großvater, lebt in der Erinnerung seiner Nachkommen unter dem familiären und zärtlichen Spitznamen «Väterchen» fort.

ES ist uns ein aufrichtiges Bedürfnis, Ihnen zu Ihrem 80. Geburtstag unsere herzlichsten Glückwünsche zu entbieten. Sie haben für den Arbeiter und seine Anliegen stets ein grosses Verständnis bewiesen. Wann immer Sie in der Fabrik erschienen, jeder spürte es, dass Sie selber einst an der Maschine gestanden, und bei aller Strenge der Anforderungen haben Sie später nie die Wärme der Arbeitskameradschaft und des Wohlwollens vermissen lassen. Sie waren ein wahrhaft väterlicher Vorgesetzter, dem die Arbeiterschaft immer grösste Hochachtung und Vertrauen entgegenbringen durfte. Und dafür möchten wir Ihnen heute an diesem Festtage herzlich danken.

Im Namen der Arbeiterschaft der AG. Brown, Boveri & Cie., Baden

Die Arbeiterkommission

20. September 1960

Der Glückwunsch der Arbeiterkommission von Brown Boveri an Dr. h. c. Max Schießer  
zum 80. Geburtstag.

### *Das Leben ist angewandte Psychologie*

Für den begnadeten Techniker Max Schießer war die Psychologie eine praktische und sehr nützliche Wissenschaft, die ihn nicht zum Selbstmitleid, wie es bei schwächeren Naturen die Regel ist, sondern zur unerbittlichen Selbsterforschung führte. In der von Professor Carrard begründeten oder doch sichtbar repräsentierten «Angewandten Psychologie» hat Schießer ein Werkzeug erkannt, das dem Unternehmer Menschenkunde und die Kunst der Menschenführung nahebringen kann. Die Stiftung für angewandte Psychologie hat Schießer im Jahr 1955 zum Ehrenmitglied ernannt.

Wer Schießers gedruckte Äußerungen durchgeht, stößt immer wieder auf höchst markante Formulierungen, die das Verhältnis des Einzelmenschen zum Betrieb und die Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Mit-



arbeitern blitzartig aufhellen. Schießer findet in allem das Menschliche; die Notwendigkeit, an sich selbst zu arbeiten, bildet für eine ergiebige Zusammenarbeit auch im großen Unternehmen die einzige solide Grundlage. — Wir lassen Schießer in einer kleinen Auswahl von Gedanken selbst zu Worte kommen.

(Aus BBC-Zeitung 7/1944):

*«Die Persönlichkeit im Betrieb»*

Jeder Betrieb, ob groß oder klein und ganz gleichgültig, welcher Art oder für welchen Zweck, wird gekennzeichnet durch die Persönlichkeiten, die ihn leiten und führen und die in ihm wirken. Das Bestehen, das Wachsen oder das Vergehen des Betriebes wird fast ausschließlich nur von dieser Führung und dem Zusammenspiel mit allen übrigen Mitarbeitern bestimmt.

\*

Meiner Ansicht nach müssen wir froh, ja fast stolz sein, wenn wir Persönlichkeiten als Mitarbeiter haben, die mutvoll zu gefaßten Beschlüssen ihre Bedenken äußern, oder wenn wir Klienten haben, die offen ihre anderen Ansichten aussprechen. Wie oft ist auf diese Weise, jedenfalls durch Menschen, die frei sind von Prestigehaftigkeit, eine wertvolle Korrektur möglich geworden, und wie oft stößt man dadurch auf Persönlichkeiten inner- und außerhalb des Betriebes, die einem verborgen waren.

\*

Der Mensch ist im allgemeinen ein recht kompliziertes und feinfühliges Geschöpf. Jeder Einzelne fühlt sich als Persönlichkeit, und dies ist ganz recht so. Wenn wir gute Leistungen erwarten wollen, müssen wir diesen Persönlichkeitswert immer achten und auch fördern.

\*

Ein menschlich geführter Betrieb wird immer bessere Leistungen geben, als ein diktatorisch geführter. Im ersteren Fall wird die Arbeit zur Freude und die Initiative zur Selbstverständlichkeit, im letzteren Fall wird die Arbeit zum Krampf und die Initiative vernichtet.

Wenn ein Vorgesetzter anfängt sich zu fürchten, einen Mitarbeiter großzuziehen, der gleich gut oder noch besser ist als er selbst, dann ist er ganz sicher von diesem Moment an auf einem verlorenen Posten.

\*

In allen Betrieben gibt es immer wieder Persönlichkeiten, nicht zuletzt auch Vorgesetzte, die einfach nicht zuhören können. Solche Menschen können sich in die Gedanken Dritter nie vertiefen, sie verlieren den Kontakt, und wertvolle Initiative kann verlorengehen.

\*

Ohne Persönlichkeit gibt es keine Ideen, keine Initiative und keinen Willen zur Tat!

Aus einem Referat von 1945:

### *Komplikationen durch Vorschriften*

Viele an und für sich sehr nötige Vorschriften werden oft mit einer außerordentlichen Kompliziertheit und Starrheit formuliert, die dann durch untergeordnete Stellen, selbst bei sonst sehr gutem Willen, noch viel starrer und noch komplizierter interpretiert und angewendet werden. Fast täglich entstehen daraus oft gefährliche Verzögerungen und Erschwerungen. Die Vorschrift, das Formular, wird immer mehr zum Surrogat wirtschaftlichen Handelns. Ich möchte daher bitten, in Zukunft beim Erlaß von Vorschriften die höchsten Anstrengungen zu machen, um alles so einfach und elastisch wie möglich zu gestalten und entsprechend durchzuführen. Dazu gehört auch die möglichste Herabsetzung der Zahl der Instanzen, denn je zahlreicher die Instanzen, desto größer das Chaos.

### *Kann man zuviel arbeiten?*

«In meiner ersten Stellung als Schlosser» — schrieb Dr. Schießler einmal — «machte mir mein Vorarbeiter Vorwürfe, ich arbeite zuviel, und verhärtete den Akkord». Dies war mir ein ganz großes Erlebnis. Über Ent-

löhnungsprobleme hatte ich bis jetzt nie nachgedacht. Man hatte mir das Arbeiten auch nie besonders beigebracht. Durch das Vorbild meines Vaters war mir dies ganz einfach eine Selbstverständlichkeit — und nun plötzlich dieser Schock, man könne zuviel arbeiten. Dieses Problem hat mich damals regelrecht aufgeregt und mich nicht mehr losgelassen.»

### *Was führt zum Erfolg?*

Eine Broschüre, die 1948 im Verlag von Emil Oesch in Thalwil erschienen ist mit Ratschlägen eines erfolgreichen Praktikers, nämlich Dr. h. c. Max Schießers, an den Nachwuchs im Wirtschaftsleben mit dem Titel «Was führt zum Erfolg?», enthält bekenntnishafte Gedanken von besonderer Prägung, von denen einige mit freundlicher Erlaubnis des Verlegers hier folgen.

Ich habe gelernt, daß einem keine Arbeit zu wenig und keine Arbeit zu viel sein darf, sondern daß jede Arbeit, und wenn sie auch noch so klein scheint, interessant gestaltet werden kann, wenn man sich daran macht, sie zu verbessern.

\*

Ich habe auch gelernt, daß man an jedem Arbeitsplatz immer nutzbringende Arbeit findet, selbst wenn man diese nicht unmittelbar zugeteilt bekommt. Ganz besonders aber habe ich gelernt, daß das Studium des Menschen, des eigenen und des fremden, die schwerste, aber auch die interessanteste Aufgabe ist, die man sich stellen kann.

\*

Wie manchmal müssen wir noch feststellen, daß man Fehler zu ver-  
wischen oder zu verbergen sucht. Oft geschieht dies vielleicht ganz un-  
bewußt. Einen Fehler verbergen, ist eine sehr gefährliche Schwäche. Er  
wird dadurch für die Zukunft nicht ausgeremert.

Einen Fehler eingestehen, ist immer ein Zeichen von Stärke. Dadurch  
wird er für die Zukunft beseitigt.

\*

Man muß den Mut haben, restlos die eigenen Fehler ganz genau zu verfolgen und versuchen, wenigstens die allergrößten zähe zu bekämpfen. Dies ist manchmal verdammt schwer.

Wir treffen dabei am besten miteinander das Abkommen, nie einander etwas nachzutragen. Jedes Nachtragen nimmt Platz weg für etwas Vernünftiges.

\*

In jeder Arbeitsgemeinschaft sind Reibungen möglich. Helfen Sie aber immer mit, solche rasch zu beseitigen. Wenn irgendwo eine Unstimmigkeit vorkommt, verlieren Sie Ihre Zeit nicht damit, einen Sündenbock zu finden. Beschränken Sie sich darauf, den oder die Fehler zu suchen. Wer Sündenböcke sucht, findet die Fehler nicht und beseitigt sie nicht, er schadet wiederum der Zusammenarbeit.

\*

Zusammenarbeit ist gleichwertig mit guter, humorvoller Kameradschaft, verbunden mit absoluter Offenheit und höchster Bescheidenheit ohne jede Heimlichkeit. Jeder sollte immer das Gefühl auslösen, daß er etwas gibt und bringt und nicht nur nimmt. Immer wieder ist das Verbindende zu betonen, nie das Trennende. Setzen Sie sich dafür ein, durch Ihr Beispiel mitzuhelfen, fehlerhafte Verhältnisse zu verbessern. Nichts wirkt besser als ein gutes Beispiel.

### *Die Vollendung*

Es war Max Schießer beschieden, das hohe Alter von 95 Jahren zu erreichen. Es gereichte ihm bald zur Genugtuung, bald auch zu einer Art Verlegenheit, die weitere Entwicklung seines von kundiger Hand geleiteten Lebenswerkes aus der Distanz des hochverehrten, doch notgedrungen einsamer gewordenen Altmeisters verfolgen zu können. Wenn sein 80. oder gar sein 90. Geburtstag heranrückte, rührten sich die Federn seiner mit ihm altgewordenen Freunde; es war besonders Dr. Ing. h.c. *Theodor Boveri*, der Max Schießer als seinem Vertrauten auf langer gemeinsamer Wegstrecke immer aufs neue seine Verbundenheit bezeugte und auch immer wieder neue Erinnerungen wachrief.

Seine Gestalt war sozusagen schon bei Lebzeiten legendär geworden. Immer kleiner wurde der Kreis derer, die ihn selbst bei seinem Wirken gesehen hatten, immer größer auch die Zahl der nachrückenden jungen Kräfte, die die Ohren spitzten, wenn sie hörten, daß Schießer als einer der Ihrigen bei BBC zu unterst angefangen hatte und nur durch sein technisches Können und seine menschlichen Qualitäten in die höchsten Ränge der Firma aufrückte, der er auf Jahre hinaus den Stempel seiner Persönlichkeit aufprägte.

Wer das Leben dieses Mannes ins Auge faßt, erkennt bald, wie ein so hervorragender Techniker immer mehr und immer deutlicher den Menschen und seine Persönlichkeit in den Mittelpunkt der Betrachtung stellte. Die Persönlichkeit, die sich nur in einer freien Wirtschaft durchsetzen und entfalten kann. Aber es ist damit nicht nur die starke, unabhängige Persönlichkeit gemeint, sondern die Persönlichkeit jedes einzelnen im organisierten Arbeitsablauf. In jedem größeren Unternehmen ist eine möglichst reibungslose Zusammenarbeit von Menschen verschiedenster Art und Begabung notwendig; von der guten Zusammenarbeit hängt der Erfolg der Unternehmung letzten Endes ab. Schießer fragte sich: Wie soll der Mensch innerlich beschaffen sein, um in der gemeinsamen Arbeit sein Bestes geben zu können? Die Antwort: Durch Hintansetzung des eignen Ichs zugunsten der angestrebten gemeinsamen Sache. Das paßte gut zu ihm, pflegte er doch so wenig als möglich von sich selbst zu sprechen und so viel als möglich von den Zielen und von den Mitteln, die zu den Zielen führen sollten.

Nicht die Persönlichkeit, wohl aber die ichsüchtigen Ansprüche irgendwelcher Art sollten zugunsten des Interesses an der gemeinsamen Aufgabe ausgeschaltet werden. Der Mensch muß lernen, sich über sich selbst zu erheben, seines Wesens Herr zu werden. «Es gibt nichts Schöneres, als an seiner eigenen Vervollkommnung zu arbeiten», schreibt er in diesem Zusammenhang, «es ist das Schönste und das Schwerste zugleich.»

Die Selbstprüfung hat den Techniker, der seine Werkzeuge und seine Werke aufs gewissenhafteste zu prüfen gewohnt ist, auch zur Aufdeckung von menschlichen Fehlern geführt, die es zu überwinden gilt. Geltungsdenken ist ein solcher Fehler; er kann nur durch unvoreingenommene Zusammenarbeit aufgehoben werden, nämlich so, daß jeder die Leistung des Nachbarn, des Kollegen, des Vorgesetzten, des Untergebenen voll anerkennt.

Schießer, der viele bedeutende Erfolge geerntet hatte, behielt die Re-



zepte nicht für sich; jedem, der auf ihn hören wollte, schenkte er Anleitungen zum eigenen Erfolg. Die Grundlage dafür erblickte er in der Selbsterziehung, also in einer sehr persönlichen Arbeit an sich selbst und in der Bereitschaft, sich die innere Befriedigung durch Treue und Ausdauer in der Arbeit, durch Hingabe zu erringen. Er hat in unserem hochtechnisierten Zeitalter den Vorstoß in die menschlichen Bereiche in beispielhafter Weise gewagt. Darauf gegründet, hat er die Kunst der Menschenführung geübt und andere in diese Kunst eingeführt. Diesem Pionierwerk gegenüber darf man wohl ein so kostbares Wort wie «Die Vollendung» in den Mund nehmen.

Schießer muß auch als ein Beispiel dafür bezeichnet werden, wie ein Mensch an seinen Aufgaben wachsen kann: Er muß bereit sein, auf jede Routine zu verzichten und alles neu zu überdenken. Er wird auch bei jedem Höhenflug den sicheren Landeplatz nicht aus den Augen lassen. Schießer war ein Optimist. Er glaubte an die Jugend, weil er an die Zukunft glaubte, die von jeder Generation auf ihre Weise gemeistert werden soll.



## *Zeittafel für Max Schießer*

1880	20. 9.	geboren in Niederuster
1887—1892		Schulbesuch Primarschule in Uster (und Arbon)
1893—1896		Sekundarschule in Winterthur
1896—1899		Berufsschule für Metallarbeiter
1899	19. 3.	Lehrbrief als Mechaniker
1899	17. 4.	Kantonales Technikum Winterthur
1901	17. 4.	Fähigkeitszeugnis als Elektrotechniker vom Technikum Winterthur
1901—1. 4. 1905		Eintritt bei BBC als Mechaniker, dann Handlanger in der Wicklerei, Versuchslokaltechniker, Konstrukteur
1905—3. 2. 1906		Frankreich, Département du Nord, Sucrerie de Banteux
1906—1907		USA, bis 1. 2. 1907 bei Crocker Wheeler Co, Ampere N.J., später bei Firma Edison, East Orange N.Y.
1907	10. 9.	Heimkehr aus den USA nach Zürich
1907	11. 9.	Tod der Mutter
1907	22. 9.	Zweiter Eintritt bei BBC als Versuchslokal-Ingenieur
1911	1. 6.	Zürich, Heirat mit Auguste Edith Pelludat (geb. 6. 12. 1888 in Eidgimmitschken, Preussen)
1912		BBC, Leiter des Elektrischen Versuchslokals Geburt der Tochter Ruth
1915		Vorstand des MF-Versuchslokals
1918		Oberleitung der Versuchslokale (Handlungsbevollmächtigter) — Assistent der technischen Direktion
1919	10. 11.	Prokurist mit Kollektivunterschrift
1922		Oberster Leiter aller elektrischen Konstruktionsabteilungen und der dazu gehörigen Versuchslokale
1925		Technischer Direktor (für das elektrotechnische Gebiet) (1925—1929) Hochkonjunktur (1930—1936) Wirtschaftskrise, Arbeitslosigkeit
1933		Präsident des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins SEV, bis 1941
1937		Wahl in den Verwaltungsrat, Delegierter des VR
1937	8. 11.	Dr. h. c. ETH
1941	11. 11.	Ehrenbürger der Einwohnergemeinde Baden
1947	1. 1.	Vizepräsident des VR BBC 40 Jahre bei BBC (1945—1953) außerordentlich gute Beschäftigung, Ausbau des Produktionsapparates
1949	13. 6.	in Stresa zum Präsidenten der Internationalen Elektrotechnischen Kommission gewählt, Weltorganisation für elektrotechnische Normung
1950	7. 7.	Ehrenbürger der Ortsbürgergemeinde Baden
1953	1. 10.	Rücktritt als Delegierter des VR, bleibt aber Vizepräsident des VR
1955	20. 9.	75. Geburtstag, Ehrenmitglied der Stiftung für angewandte Psychologie
1960	20. 9.	80. Geburtstag
1961		Rücktritt als Vizepräsident VR BBC
1968	21. 12.	Tod der Gattin
1970	20. 9.	90. Geburtstag
1975	14. 2.	in Baden gestorben

