Zeitschrift: Schweizerische Bauzeitung
Herausgeber: Verlags-AG der akademischen technischen Vereine
Band: 80 (1962)
Heft: 16

Artikel: Vom Gleichgewicht der sittlichen und technischen Werte
Autor: Weber, Ed.
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-66142

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: 02.10.2025

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

ORGAN DES SCHWEIZERISCHEN INGENIEUR- UND ARCHITEKTEN-VEREINS S.I.A. UND DER GESELLSCHAFT EHEMALIGER STUDIERENDER DER EIDGENÖSSISCHEN TECHNISCHEN HOCHSCHULE G.E.P.

Vom Gleichgewicht der sittlichen und der technischen Werte

DK 130.2:62

Von Dr. **Ed. Weber**, Direktor des Int. Büros des Weltpostvereins, Bern [1])

Vor 3 Jahren schon konnten wir in der Presse unter dem Titel «Unbekannte Bombergeschwader im Anflug ...» lesen:

«New York: Der Leiter des Düsenantriebs-Laboratoriums der Technischen Hochschule von Kalifornien, Dr. Pickering, beschäftigte sich unlängst, angeregt durch seine tägliche Arbeit, mit der Frage, wie die Anfangsphase eines zukünftigen Krieges aussehen würde. Er musste dabei von der Voraussetzung ausgehen, dass das menschliche Denken weitgehend ausgeschaltet sein wird. Denn ehe ein menschliches Gehirn überhaupt Zeit gefunden haben würde, die Rechnung seines elektronischen Roboters zu überprüfen, wäre schon die Detonation der ersten feindlichen Fernrakete erfolgt und die eigenen Raketen-Abschussrampen zerstört.

Das Schicksal der Menschheit wird laut Dr. Pickering in Zukunft von der Genauigkeit einiger Radargeräte und Elektronengehirne abhängen. Schon das Versagen einer einzigen Vakuumröhre könne den Untergang der Menschheit heraufbeschwören.

Die Bestätigung dafür enthüllte der amerikanische Senator Fländers: er berichtete, dass die vorgeschobenen Radarstationen der US-Air Force kürzlich den Anflug mehrerer Geschwader unbekannter Bomber mit Ueberschallgeschwindigkeit verzeichneten. Die Radarstationen an der amerikanischen Küste bestätigten diese Meldung. Schon hatte das Strategische Luftkommando höchste Alarmstufe. Lediglich, weil der Kommandant des Strategischen Bomberkommandos, General Power, nicht glauben wollte, die letzten Tage der Menschheit seien angebrochen, wurde ein Atomschlag gegen die Sowjetunion nicht ausgelöst. Wenig später stellte sich heraus, dass die Radarstationen einem technischen Irrtum zum Opfer gefallen waren.»

Diese Meldung aus New York zeigt uns, dass ein falsch programmierter elektronischer Roboter einen Weltkrieg auszulösen geeignet ist. Soweit hat es die hektische Entwicklung der Technik gebracht. Wir bewundern zwar die Technik, gelingt es ihr doch, verbunden mit angestrengtem, diszipliniertem Geist und Kraft, Materie, Zeit und Raum zu überwinden. Wir dürfen uns aber nicht durch diese gewaltigen Leistungen als Folge geistigen Schaffens des Menschen blenden lassen. Wir dürfen vor allem nicht durch den Vorstoss des Menschen in das Weltall uns zum Konkurrenten des Schöpfers aufspielen wollen, wie es jene getan haben, die glaubten, nach erfolgreichem Start des ersten Erdsatelliten mit Posaunenstössen den achten Tag der Schöpfung ankündigen zu müssen. Wer so überlegt, hat trotz seiner mathematischen Fähigkeiten den Sinn für das Ursprüngliche, für die durch die Schöpfung gegebene Weltordnung verloren. Er hat vergessen, dass auch der Mensch ein Produkt dieser Schöpfung ist und alles, was sein Geist schafft, in sie eingeordnet werden muss. Wie leicht könnte ihm sonst in diesem Rausch der technischen Erfolge die Beherrschung der Technik entgleiten, wie leicht könnte eine Kettenreaktion, von Unberufenen ausgelöst, in wenigen Augenblicken zerstören, was menschlicher Geist und fleissige Hände während Jahrhunderten aufgebaut haben. Darf ich den Schriftsteller *Max Frisch* zitieren, der in seinem Schauspiel «Die chinesische Mauer» den Hauptdarsteller sagen lässt:

«Wer heutzutag auf einem Thron sitzt, hat die Menschheit in der Hand, ihre ganze Geschichte, angefangen bei Moses oder Buddha, inbegriffen die Akropolis, die Tempel der Maya, die Dome der Gotik, inbegriffen die ganze abendländische Philosophie, die Malerei der Spanier und Franzosen, die Musik der Deutschen, Shakespeare. Und inbegriffen uns alle, unsere Kinder, unsere Kindeskinder. Eine einzige Laune von Ihm, der heutzutag auf einem Thron sitzt, ein Nervenzusammenbruch, eine Neurose, eine Stichflamme seines Grössenwahns, eine Ungeduld wegen schlechter Verdauung: Und alles ist hin! Eine Wolke von gelber oder brauner Asche, die sich zum Himmel türmt, anzuschauen wie ein Pilz, wie ein schmutziger Blumenkohl, und der Rest ist Schweigen — radioaktives Schweigen.»

Trotz solcher düstern Aspekte, wie sie Max Frisch zeichnet, sollte indessen unsere Einstellung zur Technik grundsätzlich bejahend sein, hängt doch von dieser unserer Einstellung weitgehend die künftige soziale, kulturelle und wirtschaftliche Entwicklung ab. Die Technik bejahen heisst aber auch bereit sein, die Verantwortung für ihre Auswirkungen zu übernehmen. Dies gilt in besonderem Masse für die technisch schöpferisch Tätigen und die Angehörigen eines technischen Unternehmens. Als Einzelner, wie als Glied einer Gemeinschaft, muss sich jeder die Frage stellen, welches die Folgen seiner Erkenntnisse oder seiner Tätigkeit sind, ob sie sich zum Segen oder zum Fluch der Menschheit auswirken oder auswirken könnten. Sind es wirkliche Fortschritte oder Gewinne, die aus unserer Tätigkeit fliessen, oder werden die Erfolge durch ihre negativen Auswirkungen, wie Angst vor der Zukunft, vermehrte Gefahren für Körper und Seele oder Verlust der menschlichen Würde, mehr als aufgewogen?

Die Technik hat sich nicht nur zum Segen unseres Daseins ausgewirkt. Seit jeher hat sie uns ihre Licht- und Schattenseiten aufgedeckt. Ihre Erzeugnisse sind nicht nur landwirtschaftliche Geräte, Maschinen und medizinische Instrumente, sondern auch Kanonen, Tanks und Raketen.

Heute arbeiten in den zivilisierten Ländern gegen ¾ der erwerbstätigen Männer im weiten Berufskreis der Naturwissenschaft und Technik. Sie denken in erster Linie nur technisch, aus Freude an der Forschung, oder, je nach ihrer Stellung, nur wirtschaftlich. Ihr primärer Gedanke ist nicht der, ihre Arbeit, ihr Werk in den Dienst der Mitmenschen zu stellen, nein, allzuoft denken sie ausschliesslich an den Erfolg, an den Lohn oder an den Gewinn. Und doch wäre die Technik, richtig eingesetzt und nie als Selbstzweck, in der Lage, uns in grossem Masse zu beschenken. Vor allem kann sie uns vom Uebermass an Arbeit befreien, sie schenkt uns die Zeit zu schöpferischer Musse und verhilft uns so zum Menschsein. Um diesen tieferen Sinn geht es in der Technik, wie in den andern Schöpfungsbereichen des menschlichen Geistes. Die sich pausenlos folgenden, umwälzenden Erfindungen, der Siegeszug der Technik, haben aber ihre Vertreter gewissermassen berauscht und das eigentliche Ziel vergessen lassen. Immer wurde der Rhythmus des Fortschrittes in der Naturerkenntnis und der Technik gesteigert, so dass heute in wenigen Jahren mehr geleistet wird als früher in einem Jahrhundert. Zurück blieb die sittliche Entwicklung des Menschen, beiseite geschoben wurde das Gewissen, fast verloren gingen die Werte uralter Tradition, und in Vergessenheit geriet, dass jede neue Erkenntnis uns vom Schöpfer geschenkt wird und dass wir dereinst über unsere Handlungen werden Rede und Antwort stehen müssen.

So wuchs eine Gesellschaftsschicht heran, die wohl weiss, wie man die Naturgesetze anwendet, dagegen nicht, wer diese Gesetze erschaffen hat und welchem Ziel wir

[1]) Vortrag, gehalten am 27. Februar 1961 vor der Technischen Gesellschaft Zürich.

mit unserm Können dienen sollen. Dass das Gleichgewicht zwischen den technischen und sittlichen Werten gestört ist, geht aus der Krise hervor, in der sich unsere Menschheit befindet. Das ist nicht erst heute so. Wir dürfen ruhig sagen, dass wir schon seit 1914 in einer Zeit leben, wo eine Krise die andere ablöst. Besonders wir, Europäer, die wir im Vorfeld der internationalen Spannungen leben, verspüren das Zittern im Bau der abendländischen Kultur: wir fühlen uns machtlos gegenüber den gewaltigen Kräften, die sich auf eine entscheidende Runde vorbereiten. Diese Feststellung stimmt uns defätistisch; sie bedrückt uns und beeinflusst unser Tun und Lassen im Alltag. Es ist nicht zu viel gesagt, wenn ich behaupte, dass die Menschheit am Rande eines Abgrundes wandelt und Gefahr läuft, in unendliche Tiefen zu stürzen. Ich bin überzeugt davon, dass wir nicht irgendeine schwere Prüfung, sondern *die* Prüfung schlechthin zu bestehen haben. Max Frisch sagt denn auch an einer andern Stelle seines Schauspiels «Die chinesische Mauer» mit Worten, die wie in Granit gehauen erscheinen: «Zum erstenmal stehen wir vor der Wahl, ob es eine Menschheit geben soll oder nicht.»

Dabei handelt es sich um eine verschwindend kleine Zahl von Menschen, die uns an den Abgrund führen konnten und nur deshalb, weil wir unentschlossen, gleichgültig und zu wenig verantwortungsbewusst waren gegenüber unsern Nächsten, gegenüber den Mitmenschen, insbesondere aber auch gegenüber den kommenden Generationen. Oder ist es nicht verantwortungslos, unsere Anstrengungen vorwiegend auf die Bereitstellung von Waffen auszurichten, Waffen, welche die Menschheit in einigen Stunden ausradieren können, statt uns auf die Hilfe an die hungernden Völker zu konzentrieren? Ja gibt es denn Hungernde, werden Sie fragen? Wie oft vergessen wir, dass jährlich 40 Millionen Menschen an Unterernährung sterben; das sind in einem Jahr mehr als der ganze Weltkrieg an Menschenopfern gefordert hat. Wie klaffend gehen hier die technischen und sittlichen Werte auseinander!

Gewiss hat jeder von Ihnen sich schon gefragt: wohin geht die Fahrt? Aber wie der Vogel Strauss, der seinen Kopf in den Sand steckt, wenn ihm Gefahr droht, so wollen auch wir diese Gefahr nicht sehen. Wir leben unsern gehetzten Alltag und lassen uns in jeder freien Minute durch Vergnügungen aller Art ablenken und betäuben, um ja jedem Gedanken auszuweichen, der uns nach unserm Beitrag zur Abwendung der aufsteigenden Katastrophe fragen könnte.

Wir fürchten uns, über ethische Fragen nachzudenken und uns auf sittliches Verhalten zu besinnen, weil wir wissen, dass wir vor einer grossen Leere stehen, die jede einbrechende Flut aufzunehmen bereit ist.

Dass ich nicht ein Schwarzseher bin, geht aus einer Standortbezeichnung von *Bundesrat Wahlen* hervor, der im Jahre 1956 an einem Vortrag in der Neuen Helvetischen Gesellschaft sagte:

«Wir haben die materiellen Grundlagen zu einem Leben in Menschenwürde geschaffen und verstehen dieses Leben nicht zu leben. Wir verfügen über die Mittel, die uns die Freiheit geben könnten, und lassen uns durch sie knechten. Wir meistern die Technik und machen uns doch zu ihrem Sklaven. Der Wohlstand hat uns nicht frei gemacht zur Pflege und zum Genuss geistiger Dinge, sondern er spannt uns ein zum Geldverdienen um des Geldverdienens willen. Wir haben die Fertigkeit der Erregung materieller Begehrlichkeiten zur Meisterschaft entwickelt und versagen kläglich in der Kunst der Weckung geistiger Bedürfnisse. Wir sind im Begriffe, die ganze Welt zu gewinnen und unsere Seele zu verlieren. Wir sind so sehr damit beschäftigt, mit allen Mitteln Zeit zu gewinnen, dass wir keine Zeit haben für diese Dinge, auf die es wirklich ankommt. Wir streben nach Sicherheit und haben uns des sichern Ankers begeben. Der Staat bemüht sich immer mehr um unsere Wohlfahrt, und wir kümmern uns immer weniger um den Staat. Wir besitzen die Mittel, um das Schöne, Edle und Gute in Schrift, Wort, Bild und Klang in jedes Haus zu tragen, und begnügen uns mit dem Abfall. Wir haben Heroen des Geistes, aber laufen den Helden der Muskeln und den Heldinnen der Körperformen nach. Wir pochen auf die Verantwortung der Gemeinschaft aller Stufen gegenüber dem Individuum und übersehen die Verantwortung des Einzelnen gegenüber sich selbst, gegenüber dem Nächsten und der Gemeinschaft, und Gott gegenüber.»

Soweit Bundesrat Wahlen. Kaum könnte der Notstand der heutigen Menschheit treffender geschildert werden, als er es tat.

Ich habe Ihnen ein düsteres Bild unserer Zeit gezeichnet. Ich tat es absichtlich mit Nachdruck, um uns endlich zum Bewusstsein zu bringen, in welcher Lage wir uns befinden. Ist es nicht tragisch genug, dass die heutige Menschheit im Begriffe steht, sich selbst in die Luft zu sprengen? Oder ist etwa der Weiterbestand des Menschen nicht allein schon durch die Existenz der Atombombe in Frage gestellt? Ist uns nicht die Freiheit der Entscheidung über die Gefährdung durch Atomkräfte weitgehend genommen? Die Frage muss bejaht werden. Sofort ist aber die nächste Frage zu stellen: Was kann getan werden? Der deutsche Philosoph Karl Jaspers, Professor an der Universität Basel, beginnt das Vorwort seines Buches «Die Atombombe und die Zukunft des Menschen» mit den Worten: «Eine schlechthin neue Situation ist durch die Atombombe geschaffen. Entweder wird die gesamte Menschheit zugrunde gehen, oder der Mensch wird sich in seinem sittlich-politischen Zustand wandeln.» Mit diesen Worten bringt auch Jaspers das gestörte Gleichgewicht zwischen den technischen und sittlichen Werten zum Ausdruck. Ich wiederhole daher die Frage: Was kann getan werden? Ich bin der Meinung, dass die drohende Gefahr nur abgewendet werden kann, wenn der Mensch den Weg zu sich selbst wieder findet. Der Mensch muss wieder anstelle der Maschine und des Automaten in den Mittelpunkt des täglichen Geschehens treten. Zwischen der Ausnützung der Arbeitskraft des Menschen als Selbstzweck und der innern Würde des Menschen als freies, gleichberechtigtes Wesen ist das richtige Verhältnis anzustreben, d. h. sittliche und technische Werte, Physik und Glaube, Physik und Geist müssen wieder in ein Gleichgewicht gelangen. Nur dann werden wir von der Angst erlöst und die freie Entscheidung über unser Schicksal zurückgewinnen.

Jeder ist dazu aufgerufen, seinen Beitrag zu leisten. Die Zeit ist vorbei, im stillen Kämmerlein zu meditieren. Misstrauen, Egoismus, Hass müssen überwunden werden. Die menschlichen Beziehungen müssen auf die Ebene des Vertrauens und der Nächstenliebe gebracht werden. Jeder muss zur Tat schreiten. Wo auch das Schicksal ihn hingestellt hat, bietet sich ihm vom Morgen bis zum Abend Gelegenheit, tatkräftig, mit zurückgestülpten Aermeln sich der Bedrohung entgegenzustemmen.

Gestatten Sie mir, Ihnen als ehemaliger Leiter eines Grossbetriebes, nämlich der PTT, zu zeigen, was getan werden kann und was in jedem andern Betrieb getan werden sollte.

Die Organisation, die zahlreichen Automaten und Maschinen allein machen nämlich die PTT nicht aus. Wie kaum in einem andern Betrieb spielt der Faktor Mensch eine so wesentliche, ja die entscheidende Rolle in jedem Vorgang zwischen Verwaltung und PTT-Kundschaft. Trotz weitgehender Automatisierung, Mechanisierung, Motorisierung steht der Mensch nach wie vor im Mittelpunkt des Geschehens. Mensch heisst nämlich nicht irgendein Individuum, Mensch heisst ein zuverlässiger, gewissenhafter Mitarbeiter, dem wir restlos vertrauen können. Ein Beispiel: Jeder Briefträger bekommt täglich viele Hunderte von Briefschaften in die Hand. Mit dem Verlassen des Postamtes ist die Verwaltung restlos auf die Vertrauenswürdigkeit des Postboten angewiesen. Sie hat keine Kontrolle mehr darüber, ob der einzelne Brief in den Briefkasten des Empfängers gelangt. Der kleinste Mann in einem solchen Betrieb ist also nach wie vor eine Vertrauensperson. Diese Vertrauenswürdigkeit und Zuverlässigkeit, die wir beim einzelnen Mitarbeiter unbedingt voraussetzen müssen, kann aber nicht durch Vorschriften geschaffen und geregelt wer-

den. Beides sind menschliche Eigenschaften von grösster Bedeutung in jedem Betrieb. Jeder einzelne Mitarbeiter muss vom Bewusstsein getragen sein, dass er als Glied einer Gemeinschaft berufen ist, ihr zu dienen. Das Dienen als Berufung ist eine unabdingbare Voraussetzung für die Atmosphäre, innerhalb welcher sich der einzelne Arbeitsvorgang abspielt. Die Gemeinschaft aber, der wir zu dienen haben, muss uns liebenswert und angenehm sein. Wir müssen daher bemüht sein, unsern Mitarbeitern das Wesentliche, welches das Zusammenleben in einer Gemeinschaft erstrebenswert macht, zu vermitteln und zu entwickeln. Mit andern Worten ausgedrückt müssen wir versuchen, in Verwaltung und Betrieb eine freudige und bejahende Einstellung zur Arbeit zu schaffen. Wir lassen uns dabei vom Gedanken tragen, dass ein Betrieb nie Selbstzweck sein darf, sondern stets im Dienst der Volkswirtschaft und des einzelnen Bürgers stehen sollte. In diesem Dienste erfolgreich sein kann er aber nur, wenn er gesund und kräftig ist. Das ist die PTT-Verwaltung, um bei diesem Beispiel zu bleiben, wenn sie nach vernünftigen betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geleitet wird und wenn jeder PTT-Beamte und Angestellte vom bejahenden Geist der Zusammenarbeit beseelt ist. Das sind die beiden Axiome — betriebswirtschaftliche Führung einerseits und Zusammenarbeit anderseits — die ich im Jahre 1950 bei meinem Amtsantritt als die tragenden Säulen der PTT-Betriebe bezeichnet hatte.

Je grösser eine Unternehmung wird und je mehr die Zahl der Mitarbeiter zunimmt, desto schwieriger ist es, den Menschen, d. h. den sittlichen Faktor gegenüber dem technischen zu pflegen. So hat der Personalbestand der schweizerischen PTT von 1939 bis 1960 von 21 000 auf 37 000 Arbeitskräfte zugenommen. Der Verkehr stieg aber in der gleichen Zeit um weit über 100 %. Wenn auch die Mechanisierung und Automatisierung ihren Anteil an der Bewältigung dieser Verkehrszunahme haben, muss dennoch festgestellt werden, dass der Leistungskoeffizient pro Arbeitseinheit wesentlich zugenommen hat. Das ist nur möglich bei einwandfrei menschlicher Einstellung der Verwaltung zum einzelnen Mitarbeiter und dessen Einstellung zu seiner Arbeit. Der grössere Verkehr bei relativ kleinerer Beamten- und Angestelltenzahl erfordert vermehrte Pflege der menschlichen Atmosphäre. Diese Ueberlegung, die betriebsbedingt ist, vielmehr aber noch eine andere, nämlich die soeben geschilderte Bedrohung der Menschheit schlechthin, haben mich vor Jahren schon bewogen, die menschliche Seite des Arbeitsverhältnisses zu überprüfen und auf einer neuen Ebene zu intensivieren.

Ist ein Betrieb wie die PTT überhaupt in der Lage, einen Beitrag zu leisten, um die Menschheit aus ihrer Not herauszuführen, die entstanden ist aus der unterschiedlichen Entwicklung der technischen und sittlichen Werte? Ich bitte Sie, es nicht als Ueberheblichkeit aufzufassen, wenn ich glaube, dass gerade die PTT einen solchen Beitrag leisten kann, ja muss. Wenn nämlich der Mensch wiederum anstelle der Maschine in den Mittelpunkt des täglichen Geschehens gestellt werden soll, dann muss am Arbeitsplatz beginnen, was werden soll in Familie, Staat und Gesellschaft schlechthin.

Warum bilden nun die menschlichen Beziehungen in der Arbeit eigentlich das Kernproblem, das gelöst werden muss? Es sind zwei Ueberlegungen, die geeignet sind, darauf eine Antwort zu geben.

Die eine betrifft die Arbeit als solche; sie steht im Mittelpunkt des sozialen und wirtschaftlichen Geschehens. Dies gilt für den Arbeitgeber wie für den Arbeitnehmer. Die Arbeit ist das, was den Alltag des einzelnen Menschen ausmacht. Die Arbeit gibt nicht nur die Mittel, um sich Nahrung und Kleidung zu beschaffen, sie gibt dem einzelnen Menschen auch die Befriedigung mit sich selbst, d. h. sie sollte sie ihm geben, wenn er die beglückende Wechselwirkung von Freizeit und Arbeit erkannt hat. Die Arbeit ist nicht ein Frondienst, wie sie von vielen empfunden wird, sondern eine Notwendigkeit, sowohl für das physische als auch für das psychische Gleichgewicht.

Der Mensch, der nicht arbeitet, ist unglücklich. Wer dies noch nicht erkannt hat, frage Mitmenschen, die infolge Invalidität oder Wirtschaftskrise arbeitslos sind. Die Arbeit steht somit an erster Stelle in der Gestaltung des Lebens jedes Menschen.

Die andere Ueberlegung, warum die menschlichen Beziehungen am Arbeitsplatz entscheidend sind, ist die, dass wir den grössten Teil unserer Zeit und den geschlossensten Teil der 24 Stunden eines Tages in Gemeinschaft mit Arbeitskameraden verbringen. 8 Stunden in der Regel schlafen wir, 8 Stunden sind wir an unserem Arbeitsplatz und die restlichen 8 Stunden gehen auf im Weg zu und von der Arbeit, in sportlicher Betätigung, in Vergnügen, im Vereinsleben usw. Nur einen kleinen Teil der letzten 8 Stunden halten wir uns im Kreise unserer Familie auf. Ich bin also mehr mit Arbeitskameraden zusammen als mit Angehörigen meiner Familie. Es kann daher eine würdigere Gestaltung der menschlichen Beziehungen vom Arbeitsplatz aus am intensivsten und wirkungsvollsten erreicht werden. Ich habe daher den menschlichen Beziehungen, d. h. dem sittlichen Faktor in Verwaltung oder Betrieb die gleiche Aufmerksamkeit zu schenken, wie den technisch-wirtschaftlichen Belangen.

Ich habe schon angeführt, dass als Folge der technischen Errungenschaften die Maschine das Interesse am Menschen zurückgedrängt hat. Es ist am Arbeitsplatz eine eigentliche Spaltung zwischen dem Menschen und seiner Arbeit eingetreten; die Arbeitseinheit ist durch die Maschine gestört worden; das Gleichgewicht zwischen den sittlichen und technischen Werten ist nicht mehr vorhanden. Die Betriebslehre befasste sich in den letzten Jahrzehnten zu sehr nur mit der Mechanisierung des Arbeitsvorganges, mit der möglichsten Ausschaltung des Menschen als Arbeitsfaktor, um mit möglichst geringen Betriebskosten möglichst grosse Leistungen und entsprechenden Gewinn zu erzielen. Gewiss sind damit bemerkenswerte Erfolge erzielt worden, Erfolge aber, die sich ausschliesslich auf die materiellen Belange beschränken. Der Mensch ist nach seinen Arbeitsleistungen bewertet und bezahlt worden. Ob er selbst mit seiner Arbeit zufrieden war, darum bekümmerte sich kaum jemand. Das gab die Tausende und Millionen von unzufriedenen Arbeitern, die als Soldaten des Klassenkampfes und sozialer Unruhen auftraten. Ein typisches Beispiel, wie die Maschine bzw. der Apparat an der Spitze der Interessen einer Betriebs- oder Werkleitung steht, kann auch die PTT-Verwaltung liefern. Ich denke an die raffinierten Einrichtungen in unsern automatischen Telephonzentralen, wo mit Klimaanlagen Temperatur und Feuchtigkeitsgrad reguliert werden, um das Funktionieren der sehr delikaten Apparate zu gewährleisten. Wir wenden also grosse Summen auf, um die physikalische Atmosphäre in einigen hundert Telephonzentralen sicherzustellen. Hat die PTT mit der gleichen Konsequenz die menschliche Atmosphäre am Arbeitsplatz der 37 000 PTT-Beamten und Angestellten gefördert? Ich möchte diese Frage nicht beantworten, sondern vielmehr prüfen, was in dieser Beziehung getan werden kann.

Dabei möchte ich einmal den Menschen der Maschine gegenüberstellen. Die Maschine arbeitet wie der Mensch. Sie verrichtet Arbeitsvorgänge, die an Gewissenhaftigkeit und Zuverlässigkeit nichts zu wünschen übrig lassen. Sie ist imstande, mit einer Präzision ihre Erzeugnisse auszustossen, wie nur die wenigsten Menschen hiezu in der Lage wären. Die Maschine tut dies zudem in einer Quantität, wie es kein Mensch tun könnte. Der Mensch hat gegenüber der Maschine aber etwas voraus, das ihm nie genommen werden kann, und das eine noch so vollkommene Technik einer Maschine nie geben wird: Es ist die menschliche Seele. Sie ist der Seismograph, der die Freude an der Arbeit registriert. Sie empfindet Unbehagen, wenn am Arbeitsplatz etwas nicht klappt. Sie bestimmt das Zusammengehörigkeitsgefühl in der Arbeitsgemeinschaft. Sie bestimmt die Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Kurz und gut, sie macht die menschliche Atmosphäre am Arbeitsplatz aus.

Den Menschen mit seiner Seele zu analysieren dürfte daher Voraussetzung sein, um nachher die Beziehungen von Mensch zu Mensch besser verstehen und aufbauen zu können. Dann werden wir auch begreifen, warum wir heute so man-

chen unzufriedenen Gesichtern und so vielen menschlichen Spannungen begegnen.

Wir sind alle von Natur aus voller Misstrauen und Zwiespältigkeit einerseits, voll Vertrauen und Güte anderseits. Leo Tolstoi unterscheidet zwischen dem äussern, von physischen Verhältnissen bedingten Menschen des Egoismus und dem zweiten Menschen der Liebe und der Freiheit. Unser Ich trägt also doppelten Charakter. Das heute dominierende Ich ist das egoistische, das auf persönliche Vorteile bedachte. Es ist das Ich des materialistischen Zeitalters, das gegenüber dem Mitmenschen voller Misstrauen ist, weil es mit ihm die Güter dieser Welt teilen muss. Es braucht einen unendlichen Kampf und eine grosse, nicht nachlassende Anstrengung, um sich vom materialistischen Ich zu befreien und zum selbstlosen, gütigen und vertrauenden Menschen zu entwickeln. Solch befreite Menschen aber sind in der Lage, um sich herum eine bejahende, freudige Atmosphäre der Zusammenarbeit zu verbreiten, in der das Misstrauen durch das Vertrauen und die Zwiespältigkeit durch eine mitteilsame Güte ersetzt werden.

Da sich der Mensch im Arbeitsvorgang nie als Einzelindividuum, sondern immer in einer Relation zum Mitmenschen präsentiert, ist zu prüfen, wie die Beziehungen zueinander zu gestalten sind. Was muss bekämpft, ja unterdrückt, und was muss gefördert, für was muss gekämpft werden?

Die Spaltpilze jeder gesellschaftlichen Ordnung sind das Misstrauen, die Kritiklust und die materialistische Einstellung.

Die schöpferischen Elemente sind das Vertrauen, die Aufrichtigkeit, die Nächstenliebe und die Selbstlosigkeit.

An der Spitze unserer Bestrebungen muss ohne Zweifel die Bekämpfung des Misstrauens durch das Vertrauen stehen.

Das Misstrauen kommt durch eine hemmungslose Kritiklust zum Ausdruck und vergiftet oft die Atmosphäre. Wir Schweizer sind in dieser Beziehung ganz besonders gekennzeichnet. Sind wir nicht überaus kritische Naturen?, kritisch gegenüber dem Staat, kritisch gegenüber dem Nachbarn, kritisch gegenüber Arbeitskollegen, kritisch selbstverständlich gegenüber dem Vorgesetzten, kritisch nur nicht gegenüber uns selbst. Diese kritische Einstellung als Ausfluss des Misstrauens ist auch die Folge der materialistischen, d. h. der egoistischen Weltauffassung, die uns an den Rand des Abgrundes gebracht hat.

Ich erblicke die entscheidende Voraussetzung zum Abbau der so schädlichen Kritiklust in der tätigen Bereitschaft, den einzelnen Mitmenschen besser verstehen zu wollen; in der Bereitschaft, die Persönlichkeit jedes einzelnen in ihrer ganzen Eigenart, mit ihren charakterlichen Besonderheiten, — die wir so gerne als Fehler qualifizieren — vor allem aber auch in ihrer religiösen und politischen Einstellung zu respektieren und zu begreifen.

Die Menschen haben nämlich das Recht, voneinander verschieden zu sein. Wir wollen ja nicht allen die gleiche politische Ueberzeugung und die gleiche Einstellung zum Geschehen des Alltags aufzwingen. Das würde der menschlichen Gesellschaft ihre interessante Vielgestaltigkeit nehmen. Wenn wir jeder für sich bestrebt wären, z. B. die politische Gesinnung unserer Arbeitskollegen zu respektieren, würden wir allein schon durch diese Tatsache eine wesentliche Entspannung in den Beziehungen von Arbeitskamerad zu Arbeitskamerad herbeiführen. Es gibt von Arbeitsbeginn bis Arbeitsschluss ungezählte Möglichkeiten, durch Handlungen und Aeusserungen Misstimmung zu schaffen; es gibt aber ebensoviele Möglichkeiten, Vertrauen zu erwecken und Verständnis zu zeigen. Welch unglaublich verbindende Wirkung hat nur das kleine Wort «danke», wenn gelegentlich eine Handreichung damit quittiert wird!

In einem Wettbewerb über die Verbesserung der Arbeitsatmosphäre, den die PTT-Betriebe unter ihren Mitarbeitern durchgeführt haben, kommt vielleicht in 80 % der Arbeiten der Wunsch zum Ausdruck, die Vorgesetzten möchten nicht nur die Mängel rügen und schlechte Arbeit kritisieren, sondern auch gute Leistungen anerkennen und gelegentlich auch verdanken. Wie oft wird ein Dankeswort zur Brücke über eine durch Missverständnisse, mangelnde Rücksichtnahme und Teilnahmslosigkeit entstandene Kluft.

Wenn es uns nun gelingt, die Kritiklust gegenüber unsern Mitmenschen abzubauen, dann werden Kräfte frei zu einer um so intensiveren Kritik an der eigenen Person, zur Selbstkritik, die zur Selbsterkenntnis und dann zum guten Beispiel führt. Wenn wir die Arbeitsfreude heben und die Atmosphäre am Arbeitsplatz sonniger gestalten wollen, dann müssen wir einmal bei uns selbst anfangen. Wir müssen dafür sorgen, dass wir selbst achtenswert, dass wir für unsere Mitmenschen interessant und ihrer Hinneigung würdig werden.

Der Weg der Selbsterkenntnis ist nicht leicht und bedarf konsequenter Anstrengung. Dazu sind aber auch Mut und geistige Bereitschaft nötig. Es braucht eine tägliche Besinnung darüber, wie wir unsern Mitmenschen in der Familie, auf der Strasse und am Arbeitsplatz zu begegnen haben.

Sich besinnen aber heisst, in der Stille des Herzens die Stimme Gottes hören, seinen leisen Wink verspüren, wie Prof. Th. Spoerri in seiner Analyse des «Unser Vater» sagt.

Wir Schweizer tun damit nichts anderes als endlich Ernst zu machen mit unserer Bundesverfassung, die mit den Worten beginnt: «Im Namen Gottes des Allmächtigen». Das ist ein Zeichen der Reife in der Selbsterkenntnis. Es ist aber auch ein Zeichen mutiger Haltung, diese göttliche Führung zuzugeben und sich offen unter sie zu stellen.

Wenn wir nun, auf die Arbeitsgemeinschaft angewendet, die sittlichen Werte aktivieren wollen, so müssen wir die seelische Voraussetzung dafür schaffen, dass der arbeitende Mensch diejenigen geistigen Beziehungen zu seiner Arbeit gewinnt, die ihn diese mit Freude verrichten lassen. Wie erreichen wir das? Ich sehe dabei horizontale und vertikale Möglichkeiten.

Die horizontalen sind diejenigen unter Arbeitskollegen schlechthin. Auf sie treffen meine soeben gemachten Ausführungen allgemein zu. Beizufügen wäre lediglich, dass der ältere Kollege der erfahrenere und reifere ist und kraft dieser Eigenschaft das gute Beispiel geben sollte.

Unter den vertikalen Möglichkeiten verstehe ich die Auswirkungen eines glücklichen Verhältnisses zwischen Chef und Mitarbeitern. Ich sage ausdrücklich Mitarbeiter und nicht Untergebene, weil dieses Wort etwas Unglückliches, etwas Unterwürfiges an sich hat. Es weist zu sehr auf das Unterwerfen, auf das «Untendurch-Müssen» hin und schafft so ungünstige psychologische Voraussetzungen; während das Wort Mitarbeiter das Mitgehen, das Zusammenarbeiten, das Arbeiten mit dem Chef und nicht unter oder für den Chef unterstreicht, ohne dadurch die Skala der Verantwortungen zu beeinträchtigen. Jeder Untergebene soll also vom Chef als Mitarbeiter gewürdigt werden. Mit dieser Erkenntnis steht und fällt eine gute Atmosphäre am Arbeitsplatz. Wenn auch das Verhältnis ein zweiseitiges ist, die guten Beziehungen also nicht nur vom Chef allein, sondern auch vom Mitarbeiter abhängen, so ist doch der Vorgesetzte der wichtigere Partner dieser zwischenmenschlichen Beziehungen.

In der Erkenntnis, dass die Vorgesetzten zur Pflege dieses Verhältnisses eigentlich in keiner Weise vorbereitet worden sind, weder in der Schule noch durch Kurse der Verwaltung, hatte ich für die schweizerischen PTT-Betriebe die sog. Gradiertenkurse in der Dauer von 8 Tagen eingeführt. Ihr Zweck ist die Ausbildung unserer Gradierten in der Menschenkenntnis und in der Arbeitspsychologie. Berufliches Können, Organisationstalent, Verantwortungsbewusstsein allein genügen heute nicht mehr, eine Arbeitsgruppe zu führen. Es kommt dazu die Kenntnis des wichtigsten Faktors im Arbeitsprozess, nämlich des Menschen. Ein Chef muss diesen feinnervigen, subtilen und beseelten Faktor im Arbeitsvorgang genau kennen, will er ihn richtig führen und einsetzen können. Der Kursleiter beginnt in diesen Kursen mit der Analyse des eigenen Menschen; er befasst sich mit den Eigenschaften, die ein Chef haben soll, wenn er für seine Mitarbeiter achtenswert und als führende Persönlichkeit anerkannt sein will. Die Vorgesetzten werden also geschult in der Selbsterkenntnis; sie lernen sich besinnen auf die mora-

lischen Verpflichtungen gegenüber ihren Mitmenschen, insbesondere den Mitarbeitern.

Bis heute haben 90 solcher Kurse — meistens in Magglingen — stattgefunden. 1800 Gradierte haben die Kurse besucht. Jeder Kursteilnehmer wird zum Träger des neuen Geistes in den PTT-Betrieben.

Es ist erfrischend zu lesen, was die Kursteilnehmer später über ihre Erfahrungen im Betrieb zu berichten wissen. Es wird erzählt von Bemühungen, die Mitarbeiter besser kennen zu lernen, sich mehr um sie als Menschen zu bekümmern, in vermehrtem Masse ihr Vertrauen zu gewinnen, ihre Arbeitsfreude zu steigern. Einige glauben, dass auch ihre Familien kleinere oder grössere Wandlungen bei ihnen dankbar registrierten. Ein Besucher des Gradiertenkurses Gyrenbad, der sich offensichtlich bemüht, auch zu Hause mehr Verständnis für die Arbeit seiner Frau zu zeigen und ganz allgemein den neuen Geist auch in seine Familie hineinzutragen, schreibt, dass, wenn er sich gelegentlich vergesse, die Kinder ihn mahnen mit den Worten: «Vater, Gyrenbad». Dann wisse er wieder, was er zu tun habe.

Wenn es so der PTT-Verwaltung, die schon vor einem Jahrzehnt einen neuen Weg beschritten hat, gelingen sollte, gemeinsam mit einer aufgeschlossenen Privatwirtschaft das Bewusstsein zu stärken, dass jeder Mensch uns als Mensch etwas angeht, dann kann auch die Schweiz dazu beitragen, das Gleichgewicht zwischen den technischen und sittlichen Werten wieder herzustellen und so die wankende Kultur und Ethik des Abendlandes zu retten. Ich rufe Sie daher auf, jeder an seinem Platz zum Kämpfer zu werden für eine ethisch gesunde Gesellschaftsordnung, die jedem Ansturm, woher er auch kommen möge, standzuhalten vermag.

Masstäbe der Architektur

DK 72.02

Von **Rudolf Schilling,** Kilchberg b. Z.

Wenn es keine gültigen Regeln der Kunstübung mehr gibt, gibt es auch keine der Kunstkritik. Es wird schwierig, zwischen Gutem und Schlechtem, zwischen Kunstwerk und Machwerk zu unterscheiden. Das ist das Dilemma des Laien, der wissen möchte, woran er sich halten soll; es ist aber auch das Dilemma des Kritikers und der Baubehörden.

Wir haben bei der Suche nach Masstäben mit der Schwierigkeit zu tun, dass es in unserer Welt viele Standorte gibt, d. h. viele Möglichkeiten, die Welt zu verstehen, von denen sich jede als die richtige und die heilbringende empfiehlt. Jede ist eine Lebensmöglichkeit, die im Ganzen ihrer Anschauung ein bestimmtes Verhältnis zum Künstlerischen besitzt und dementsprechende Masstäbe und Regeln der Kunst aufzuweisen hat. Wie soll man sich einer solchen Mehrzahl von Möglichkeiten gegenüber verhalten? — Es ist der Versuch denkbar, eine Wahl zu treffen, die vielen Vorschläge durchzugehen und zu prüfen auf ihren Lebenswert, den besten auswählen zu wollen. Resultat solch prüfender Arbeit wäre das Bekenntnis zu *einer* der Möglichkeiten, zu den Ansichten und Prinzipien *einer* bestimmten Lebensform.

Noch vor einem solchen Entscheid muss man aber zu erkennen versuchen, wo überhaupt ernsthafte Vorschläge gemacht werden, was tatsächlich als eine Möglichkeit einer zukünftigen Daseinsweise gelten könne. Es geht dabei also nicht um die Beurteilung von Art und Charakter eines Vorschlags, sondern allein um die seiner Rechtschaffenheit. Für die Kunst heisst das, dass man nicht darnach trachtet, normativ zu regeln, was sie zu sein und zu leisten habe, sondern dass man vorerst nur Klarheit darüber sucht, was überhaupt Anspruch auf den Titel «Kunst» erheben könne. Es sollen also gewissermassen überparteiische Kriterien gefunden werden, Masstäbe nicht dafür, welches die beste unter vielen Möglichkeiten sei, sondern dafür, ob eine Möglichkeit überhaupt als vollwertig anzuerkennen, gewissermassen überhaupt zur Konkurrenz zuzulassen sei. — Solche Kriterien versucht die Kunstgeschichte aus der Vergangenheit zu erfahren, indem sie untersucht, wie je Kunstwerke entstanden, wie sie möglich wurden, unter was für Bedingungen sie hervorgebracht werden konnten, und sie versucht, daraus Grundsätze abzuleiten, die jenseits des Streits von Weltanschauungen und Aesthetiken das Wertvolle vom Minderwertigen zu scheiden vermögen.

Es stehen dabei etwa folgende Ueberlegungen und Beobachtungen am Ausgangspunkt: Ein echtes Kunstwerk ge-

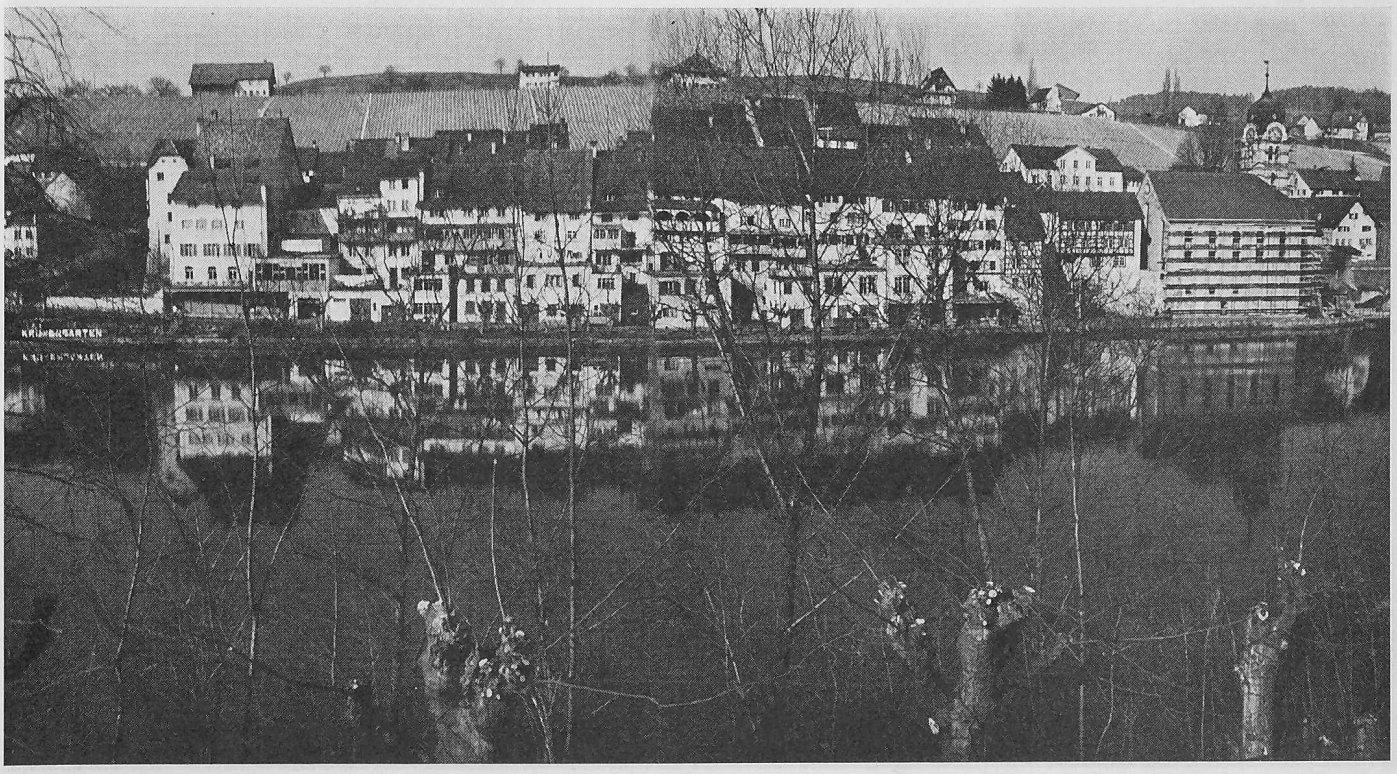

Bild 1. Eglisau am Rhein

Bilder 1 bis 3, 5 bis 8 und 10 Photos J. Schilling