

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 37 (1957-1958)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Das Ethos der Initiative : Wirtschaftlertagung der evangelischen Akademie Hofgeismar, 24.-26. Mai 1957  
**Autor:** Rapold, Walter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-160685>

### **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:** 23.02.2026

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

# DAS ETHOS DER INITIATIVE

*Wirtschaftlertagung der evangelischen Akademie Hofgeismar, 24.—26. Mai 1957*

Schon seit geraumer Zeit richtet die ev. Akademie Hofgeismar erfolgreich ihre Bemühungen auf die Förderung von Kontakten zwischen Unternehmern und Arbeitern einzelner hessischer Industriezweige. Als notwendig gewordene Ergänzung zu diesen Gesprächen wurden dieses Jahr erstmals die Unternehmer allein zu einer Tagung nach Hofgeismar gerufen. Die Zahl der Teilnehmer, die sich in dem reizend gelegenen, klassizistischen Lustschlößchen der hessischen Landgrafen zusammenfanden, war eher niedrig — um diesen Anfangskontakt wirklich fruchtbar zu gestalten, waren vor allem solche Wirtschaftler geladen worden, die der Arbeit der Akademie bereits auf diese oder jene Art verbunden waren. Um so intensiver gestalteten sich die Diskussionen, nicht zuletzt dank der geschickten Tagungsleitung durch Akademiedirektor Dr. W. Jentsch, Hofgeismar, der sich auch erfolgreich um die Förderung einer freundlichen Tagungsatmosphäre bemühte. So nahm etwa die obligate Vorstellungszereemonie die Form eines gemütlichen Beisammenseins an, wo jeder Teilnehmer in zwangloser Form aus seinem Leben berichtete. Die sehr aufgeschlossene, unorthodoxe Haltung der Tagungsleitung hinderte sie aber nicht daran, das christliche Gedankengut als Ausrichtepunkt sichtbarlich ins Zentrum des Gesprächs zu rücken.

«Die Aufgabe des deutschen Unternehmers heute» wurde von Dr. M. Nebe, Bocholt, einer praktischen Analyse unterzogen. Das Verhältnis zwischen Unternehmer und Arbeiter hat sich im Laufe der industriellen Entwicklung vom «Gegeneinander» zum «Miteinander» gewandelt. Beschleunigend wirkte sich dabei der Zwang zu wiederholtem gemeinsamem Neubeginn nach Kriegen und Inflationen aus. Die Hauptaufgabe auch des modernen Wirtschaftsführers bildet in der Richtung nach außen das Unternehmen eines Wagnisses, gestützt auf die Gabe der Voraussicht künftiger Entwicklungen. Nach innen, auf den Betrieb gerichtet, bedeutet seine Pflicht vor allem das Auf-sich-nehmen einer christlichen Verantwortung für seine Werkangehörigen; er muß Antwort geben auf die Fragen, die Gott ihm durch die Arbeiter stellt. Der Chef muß Zeit haben für seine Mitarbeiter und suchen, ihre Probleme kennen zu lernen. Er muß ihnen wirkliche Informationen geben und ihnen eine klare Marschroute vorzeichnen. Schließlich muß er den Mut haben, Verantwortung zu delegieren. So schafft er Vertrauen anstatt Mißtrauen. Je größer der Betrieb, um so schwerer ist die Heranbildung eines menschlichen Verhältnisses. Hier braucht es vor allem einen engen Kontakt im Führungsteam, das der Leiter zu positiver Mitarbeit in seinem Geist gewinnen muß. Ein vordringliches Problem bildet die Auslese und Weiterbildung der mittleren Führungsschicht, der Meister. Meisterkurse sind gut, aber ihre Wirkung hält nicht an. Gute Resultate zeitigen regelmäßige Meistergespräche innerhalb des Betriebs. Bezüglich der Lösung sozialer Probleme gilt vor allem, daß hier nicht durch einseitiges Diktat des Chefs vorgegangen werden darf. Es braucht dazu eines echten Gesprächs zwischen beiden Teilen. Nicht das Was einer Sozialleistung entscheidet so sehr als das Wie, der Geist, in dem sie erbracht wird. Die Verantwortung des Chefs reicht auch über den Betrieb hinaus. Seine persönliche Lebenshaltung muß vorbildlich sein. Er soll sein Christentum aktiv bekunden, sei es durch den sonntäglichen Kirchgang, sei es durch Mitarbeit in den kirchlichen Organisationen. Auch zur Mitarbeit in der Politik ist er aufgerufen.

In eine etwas andere Gedankenwelt führte der Vortrag von Prof. Dr. Theodor Litt, Bonn, über das Thema «Instinkt und Gewissen». Er baute auf der Begriffsbestimmung auf, wonach alle jene Reaktionen als «instinkthafte» bezeichnet werden, die nicht auf Grund rational durchdachter Überlegungen, sondern rein «gefühlsmäßig» erfolgen. Während dem Tier die Instinkte angeboren und uneinsichtig sind, besitzt der Mensch — ein unendlicher Vorzug — nur Anlagen, die er auf Grund von Vorbildern entwickeln muß. Sein Tun und Lassen ist so das Produkt seiner persönlichen «Geschichte». Aber

auch er handelt weitgehend «instinkthaft», auf Grund von unvermittelt auftretenden Eingebungen. Diese Tatsache ist auch dem Wissenschaftler nicht unbekannt, dem oft gerade die entscheidenden Lösungen seiner Probleme plötzlich «zufallen». Die Eingebungen sind aber nicht Früchte eines passiven Abwartens, sondern Ergebnisse langer denkerischer, methodischer Bemühungen. Dadurch wird der Mensch nicht so sehr zum «Besitzer» von Kenntnissen, diese wachsen vielmehr gleichsam in ihn hinein, werden mit ihm eins, werden ihm zum Gefühl. Um zu einem neuen Resultat zu gelangen ist deshalb die ständige bewußte Reproduktion aller bisheriger Gedankengänge nicht mehr nötig. Scheinbar unvermittelt, als Eingebung taucht das neue Ergebnis auf. Auch der Mensch der Wirtschaft muß solcher Eingebungen fähig sein. Wie aber steht es mit der Überprüfung durch das Gewissen? Je vielfältiger und komplizierter die Voraussetzungen des Handelns, desto dringender bedarf es des gründlichen sachlich-fachlichen Durchdenkens, aber auch einer strengen Gewissenskontrolle. Die Antworten des Gewissens sind aber gleichfalls Eingebungen. Unsere persönliche Geschichte ist auch die Geschichte unseres Gewissens. Dessen Antwort kann auch falsch sein. Woran erkennt man dies? Dafür gibt es keinen allgemeinen Maßstab, nach welchem gerade die heutige Generation so sehr verlangt. Jede menschliche Problemsituation ist einmalig, zu ihrer Behandlung gibt es keine Regeln und Rezepte. Jeder einzelne Mensch muß gegen sein eigenes Gewissen wachsam bleiben.

Der dritte Vortrag galt den «Fragen des Arbeitnehmers an den Arbeitgeber», die von Sozialpfarrer *F. Reber*, Kassel, gestellt wurden, einem wahrhaft christlichen Kämpfer, der selbst als Arbeiter begonnen hatte. Zwei Arten von Fragen sind es, die vom Arbeiter gestellt werden: solche menschlicher und solche materieller Natur. Der Arbeiter verlangt eine menschliche Haltung des Chefs. Er ist da aber sehr mißtrauisch. Er will keine «human relations» im Sinne eines «Schmiermittels», das bezweckt, die wirtschaftliche Leistung zu erhöhen. Der Mißbrauch einer ethischen Maxime als soziales Bewirtschaftungsprinzip wirkt verheerend. Der Arbeiter anerkennt nur diejenige menschliche Haltung des Chefs, die, ohne ein Schielen nach wirtschaftlichem Nutzeffekt, einem richtigen Menschenbild des Unternehmers entspringt. Auf dieser Grundlage muß der Kampf um die sachlichen Gegensätze — die dadurch nicht verwischt werden — ausgetragen werden. Mit Bezug auf die materiellen Fragen muß vom Arbeitgeber verlangt werden, daß er im Streben nach dem wirklichen «hohen Lebensstandard» vorangeht. Dies ist ein qualitativer und kein quantitativer Begriff. «Hoher Lebensstandard» ist ein Standard hoher Bildung, einer geistig hochstehenden Haltung, die von Souveränität über die materiellen Dinge zeugt. Hier braucht der Arbeiter ein Vorbild, eine starke moralische Führung.

Eingehend beschäftigte sich sodann Pfarrer Reber — vor allem im Hinblick auf seine eigene, heute noch durchaus ungewöhnliche Stellung — mit der Haltung der ev. Kirche dem Arbeiter gegenüber. Die Kirche hat hier eine alte Schuld abzutragen. Allzulange sah sie im Arbeiter nicht den «Nächsten», sondern den Menschen einer feindlichen Front. Sie muß deshalb heute diesem Arbeiter eine ganz spezielle Aufmerksamkeit schenken. Dafür gibt es aber auch noch viele andere Gründe. Der Arbeiter ist mehr als andere Menschen seinen Organisationen, seien es innerbetriebliche oder gewerkschaftliche, verhaftet. Dadurch steht er in Gefahr, entmündigt zu werden, seine «persönlichen Antennen» zu verlieren. Diese Tendenz wird dadurch verstärkt, daß diese Organisationen einen Hang zum Totalitären aufweisen, wobei das Verbandsinteresse zum endgültigen ideologischen Ziel wird. In seiner Arbeit lebt der Arbeiter nicht mehr in der Ganzheit, sondern nur noch in der Stückhaftigkeit. Auf der einen Seite überfordert, wird er auf der andern Seite überhaupt nicht mehr angesprochen. Hier muß die Kirche einsetzen. Dem Menschen muß die Arbeit wieder zum Gottesdienst werden. Es soll aber zu ihm nicht mit «Engelszungen» geredet werden. Seine Probleme können nicht mit Bibelsprüchen totgeschlagen werden. Die Verkündigung muß mit dem einfachen Wort beginnen, mit dem einfachen Beistehen. Dem Arbeiter muß mit wahrer Liebe begegnet werden, in der Liebe, die letzte Hingabe im Dienen ist.

Prof. Dr. theol. *E. Steinbach*, Tübingen, basierte seine Ausführungen über «Geben und Nehmen: Von der verantwortlichen Gesellschaft» auf einer ausführlichen Analyse der heutigen Gesellschaftssituation. Während früher unter dem Begriff der Gesellschaft nur das Bürgertum verstanden wurde, ist er heute universell geworden und umfaßt alle Bevölkerungskreise. Dies ist die Folge der industriellen Revolution. Im Aufschwung zur Herrschaft über die Natur mußten alle Kräfte mobilisiert werden. Es entstand der neue universelle Menschentyp: der Arbeiter, der Leistungsspezialist, der äußerlich und innerlich mobil ist, bereit, seine Dienste an irgend einem Ort zu erbringen. Diese Entwicklung mußte mit zwei Opfern erkaufte werden, einer Minderung der Sicherheit und einer Minderung der Selbständigkeit. Die Dynamik der modernen Gesellschaft treibt ja zur Spezialisierung und damit zur größeren Abhängigkeit. Im Drängen nach der verlorenen Sicherheit wird noch auf weitere Teile der Selbständigkeit verzichtet. Der überhandnehmende institutionelle Schutz aber läßt die sozialen Instinkte verkümmern. In der modernen Gesellschaft herrscht eine schlechte Proportion zwischen subjektivem Geist und dem «objektiven Geist» in Form von Apparaturen und Institutionen. Der Ausweitung des äußeren Lebens steht eine Einengung des inneren Lebens gegenüber. Deshalb die Erfahrung der existentiellen Angst, die heute die Menschheit ergriffen hat. Angst, das ist ja das drückende Gefühl der Enge als Folge eines überstarken äußeren Lebensdruckes. Es gilt heute, wieder an die Selbstverantwortung des einzelnen zu appellieren. Unser einseitiger Freiheitsbegriff muß ergänzt werden: eine neue Sozialsprache ist zu schaffen, ein Bündel ungeschriebener Konventionen, die unsere Gesellschaft tragen hilft. Der innere Lebensraum des einzelnen muß gestärkt werden. Dies kann nur dadurch geschehen, daß jeder wieder lernt, für den andern da zu sein. Vor allem aber gilt es, eine verantwortliche Führerschicht heranzubilden, die vorangeht, eine Leistungselite, die neben ihrer Berufsaufgabe auch jene Aufgaben noch zu erfüllen vermag, die in früherer Zeit der rechte Adel vollbrachte. Die Gesellschaft der Zukunft muß einen neuen «christlichen Adel» formen.

Der Zweck solcher kurzer Tagungen, so hatte Dr. Jentsch in seinem Einleitungsvotum ausgeführt, kann ja nicht darin liegen, Probleme zu lösen, sondern Probleme sichtbar zu machen, Anstöße zu vermitteln, die jeder für sich allein fruchtbar machen muß. Diesen Zweck hat die Tagung in reichem Maß erfüllt.

*Walter Rapold*