

**Zeitschrift:** Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur  
**Herausgeber:** Gesellschaft Schweizer Monatshefte  
**Band:** 49 (1969-1970)  
**Heft:** 11: Leistungsgesellschaft

**Rubrik:** Leistung : Streiflichter auf das Leitprinzip unserer Gesellschaft

### **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:** 28.04.2026

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

# *Leistung – Streiflichter auf das Leitprinzip unserer Gesellschaft*

---

## DAS LEISTUNGSPRINZIP VOR DER HERAUSFORDERUNG

### *Es gibt keine Alternative*

*Das Leistungsprinzip bildet eine von vielen möglichen Antworten auf die Grundfrage jeder gesellschaftlichen Ordnung, die Frage: Welches Verfahren soll benützt werden, um die der Gesellschaft zur Verfügung stehenden Güter zu verteilen und dem einzelnen Menschen seinen Platz, seine Rolle im gesellschaftlichen Ganzen zuzuweisen? Von allen Verfahren, die die Menschheit im Lauf ihrer Geschichte gefunden hat, hat sich das Leistungsprinzip als das beste erwiesen.*

*Dieses Urteil ist allein schon deshalb unbestreitbar, weil es eine bessere Alternative zum Leistungsprinzip nicht gibt. Gewiss finden sich andere Verfahren in grosser Menge; aber sie sind weiter nichts als Ausprägungen dreier im Grunde stets gleichbleibender Prinzipien: Da gibt es, als die erste mögliche Alternative zum Leistungsprinzip, die brutale Gewalt der jeweils stärkeren Faust; es gibt weiter das ergebene Hinnehmen des unerforschlichen Ratschlusses irgendeines Mächtigen, der sich kraft «höheren Wissens» oder gar kraft «höheren Auftrags» berufen fühlt, die Gesellschaft zu ordnen; und es gibt schliesslich das stumpfe Verharren im Steinpanzer traditionaler Schichtungen und Bindungen. Über solche Verfahren freilich erübrigt sich jede Diskussion.*

*Von der grossen Wende der Renaissance an hat sich das Leistungsprinzip Schritt um Schritt durchgesetzt, und heute gilt die Ausübung einer Funktion fast überall nur dann als legitim, wenn sie auch rational begründet werden kann. Und rational heisst eben: begründet durch ihre tatsächliche Funktion im Rahmen des Ganzen und immer wieder kritisch geprüft auf die Erfüllung dieser Funktion hin. Als Methode, um eines jeden Funktion zu ermitteln, dient das Spiel des Wettbewerbs.*

### *Die Kritik ernst nehmen*

*Dergleichen hier zu sagen, hiesse längst Selbstverständliches, ja Triviales wiedergeben, wenn nicht das Leistungsprinzip heute einer grossen Herausforderung gegenüberstände: der radikalen Kritik an der Leistungsgesellschaft und an allen ihren Aspekten. Wir müssen diese Kritik so ernst nehmen wie nur irgend möglich. Denn nichts wäre irriger als sie getrost und im Bewusstsein in den Wind zu schlagen, dass es eine bessere Alternative ja grundsätzlich gar nicht geben könne. Gewiss kann es das nicht, und wir dürfen auch ohne Umschweife feststellen, dass bisher kein Kritiker der Leistungsgesellschaft ein Leitbild gegenüberzustellen vermocht*

hat, das nicht über kurz oder lang auf eine der drei genannten, längst abgewirtschafteten Ordnungsvorstellungen hinauslief. Aber eine Antwort auf die Herausforderung bietet eine solche Feststellung nicht.

Die Kritik an der Leistungsgesellschaft ernst nehmen heisst vor allem einmal die Kritik differenzieren. Nicht alle Kritik geht auf eine radikale Zurückweisung des Leistungsprinzips aus, sondern manches, vielleicht das meiste, ist Kritik an den Formen seiner aktuellen Verwirklichung und begehrt letztlich – bewusst oder unbewusst – eine Verbesserung dieser Formen. Es ist nicht nur berechtigt, sondern geradezu unerlässlich, sich immer wieder zu fragen, ob denn nicht die Realität unserer Leistungsgesellschaft hinter dem Ideal einer durch das Leistungsprinzip gegliederten Gesellschaft nachhinkt.

### *Zu diesem Heft*

Dieses Heft entstand aus der Beschäftigung mit jener ernstzunehmenden Form der Kritik, die auf dem Boden des Leistungsprinzips selbst steht und dessen Verwirklichung in unserer Zeit zu verbessern wünscht. Da geht es zunächst einmal um eine Diagnose des Unbehagens an der Leistungsgesellschaft und seiner Hintergründe. Es geht sodann darum zu zeigen, welche Postulate im Sinn des Leistungsprinzips heute wieder oder zusätzlich erhoben werden müssen. Und schliesslich ist auf gewisse negative Folgen hinzuweisen, die unsere Leistungsgesellschaft geschaffen hat und deren Bewältigung sich aufdrängt. Die Überlegenheit des Leistungsprinzips darf uns vor allem nicht blind machen für die Gefahren, die ihm gerade in der voll technisierten Welt immanent sind. Lässt es im Zeitalter totaler Organisation und Planung noch Raum für das zweckfreie Spiel? Ist nicht in seinem Zeichen Homo faber im Begriff, seinen Bruder, den Homo ludens, auszutreiben?

Natürlich kann hier nur eine kleine Auswahl all der Aspekte zur Sprache gelangen, die in der heutigen Auseinandersetzung um Sinn oder Widersinn der Leistungsgesellschaft anvisiert werden, und mehr als eine Anregung zu weiterem Nachdenken möchte dieses Heft auch nicht bieten. Doch Nachdenken und mehr als das: eine laufende Neubewältigung der Idee des Leistungsprinzips tut mehr not als je zuvor. Denn wir laufen heute zum erstenmal Gefahr, dass die Nachlässigkeit und die Denkfaulheit der einen den Irrtümern und der arroganten Dummheit der anderen so lange das Feld überlässt, bis die grosse abendländische Errungenschaft «Leistungsgesellschaft» demoliert ist.

## Unbehagen an der Leistungsgesellschaft

MAX SCHOCH

Das Luzerner Kunstmuseum enthält ein Kupferstichkabinett, dessen einzelne Bilder von fleissigen Vorfahren gesammelt und geäufnet wurden. In diesem Sommer wurde es ausgeräumt und einer Düsseldorfer Künstler-

gruppe zur Verfügung gestellt, die in die Ecken des kleinen Raumes gelbe Fetthaufen pflasterte. In andern Räumen lagen Berge von Sand, schnarchten über atmenden Blasbälgen Tierfelle, und an Türen prangten obszöne Schmierereien, wie sie öffentliche Abtritte zieren. Die Ausstellung war nur eine unter vielen andern Veranstaltungen in der Welt, die man nach dem Beispiel der Amerikaner als «pop art» zu bezeichnen pflegt. Sie gehört zu einer Bewegung, die sich manchmal abstossend, zuweilen auch humorvoll oder satirisch äussert. Sie sucht den Bürger zu provozieren. Sie verulkt nicht nur den Kunstbetrieb. Sie will ihn tiefer treffen, indem sie Ideale und Bestrebungen im Leben der Arbeit, der Politik und der Kultur überhaupt angreift. Davon zeugt das Theater, die Schriftstellerei und nicht zuletzt selbst die Theologie. Die bekannten Maschinen Tinguelys, von denen eine an der Expo in Lausanne zu sehen war, eine andere in New York die Selbstzerstörung demonstrierte, gehören darunter zu den anständigeren Beispielen. Darin und in vielen Äusserungen des jugendlichen Protestes tritt das in Erscheinung, was wir als Unbehagen an der modernen Leistungsgesellschaft bezeichnen. Der Ausdruck der Unzufriedenheit hat sich im Lauf der sechziger Jahre andauernd gesteigert. Am Anfang steht die sich selbst zerstörende Maschinerie, die Jean Tinguely 1960 vorführte. Am Ende steht das Sprengstoffattentat in einer Landwirtschaftsbank zu Mailand im Dezember 1969, das 15 Tote forderte.

### *Der Aufstand gegen die bürgerliche Ordnung*

Die siebziger Jahre müssen von einer wachsenden Zerstörungswut gekennzeichnet sein, wenn nicht eine Wende herbeigeführt wird. Hochwirksame Sprengmittel sind in immer konzentrierter und darum stets weniger auffälligen Form zu beschaffen. Anarchistische Züge können sich immer leichter ausbreiten, weil die philosophischen und religiösen Tendenzen stets weniger von Ordnung wissen wollen. Die öffentliche Ordnung erscheint daher in zunehmendem Masse als Erfindung der daran interessierten Gesellschaft. Der Glaubenshintergrund schwindet. Darum scheint der Schutz der Ordnung, Gesetze und Polizei, auf ein blosses Interesse zurückzugehen. Der Modephilosoph der rebellierenden Jugend, der Soziologe Herbert Marcuse, hat für die geltende Ordnung die Bezeichnung «Repression» gefunden. Der eindimensionale Mensch, der Mensch ohne metaphysischen Hintergrund, ohne Offenbarung, ohne Gott, welcher nur die gesellschaftliche Wirklichkeit anerkennt, interpretiert die Ordnung als Zweckerfindung, welche das den gegenwärtigen Macht- und Herrschaftsverhältnissen Feindliche unterdrückt, nicht weil es an sich böse wäre, sondern weil es störend ist. Im Namen einer Freiheit, welche sich als Befreiung der Triebe versteht, wird die Geltung der Normen befehdet.

Die Steine, die man gegen die Ordnungswelt wirft, werden aus den alten Steinbrüchen des Marxismus und des Freudismus geholt. Ob damit Karl Marx oder Sigmund Freud richtig verstanden werden, tut dabei wenig zur Sache. Ihre Gedanken bieten jedenfalls Argumente, mit denen die Normen als falsche Konventionen bezeichnet werden können. Von Marx wird die gewaltsame Veränderung der Gesellschaft gerechtfertigt. Von Freud borgt man sich die Rechtfertigung der Triebe. Aus diesem Gemisch der Ideen erstet die Aggression als erlaubter, ja als erwünschter Trieb, der Altes stürzt und Neues hervorbringt. Pädagogische Theorien fordern für die Kinder und die Jugendlichen den Raum, um ihre Aggressivität ausleben zu lassen. Die in alten Ladenlokalen untergebrachten Kinderhorte der Berliner Studenten huldigen dem Postulat solcher repressionsfreien Erziehung. Dass dem Kind und dem jungen Menschen inmitten einer durch polizeiliche und gesellschaftliche Verbote, inmitten einer von den Erwachsenen durchorganisierten Stadt freier Raum geschaffen werden muss, gibt halbwegs begriffliche Argumente her. Halbwahrheiten sind überhaupt das Kennzeichen dieser Revolution.

Im Rahmen des mit Freud und Marx genährten Programms spielt die Sexualität eine grosse Rolle, weil ihre soziale Domestizierung als Musterbeispiel von Konventionen erscheint, die religiös begründet, aufgewertet und ausgeputzt wurden, wie man sagt. Sex wird damit plötzlich zu einem Politikum. Die geschlechtlichen Tabus, die Ideale der Keuschheit, der Einehe, der Enthaltbarkeit werden von den Rebellen unserer Tage als die raffiniertesten Instrumente der Unterdrückung entlarvt. Mit ihnen schafft die herrschende Schicht in den minder Privilegierten das schleichende schlechte Gewissen, das Sündenbewusstsein. Die Sexualordnung domestiziert den Menschen, macht ihn gefügig und dressiert ihn zu einem gläubigen Wesen, das willig von oben annimmt, was ihm aufoktroiert wird. Darum wird der Durchbruch durch die sexuelle Tabuwelt mit allen Mitteln bis zum Gruppensex, zur Exhibition und zur Pornographie geübt.

Die Bewegung ist ein einziger Aufstand gegen die von bürgerlichen Idealen lebende Welt mit ihrem Pflichtbewusstsein, mit ihrer Arbeitsaskese und ihrem von der Konkurrenz vorangetriebenen Leistungswillen, Prestigebedürfnis, Macht- und Geldstreben. Die Menschen, die sich dem versagen, sind je nachdem, ob sie mehr Marx oder mehr Freud folgen wollen, entweder zur Gewaltsamkeit oder zur Gewaltlosigkeit geneigt. Gewalttätige Demonstrationen, die gerade das Gegenteil der Gewalt, den Frieden, auf ihren Plakaten tragen, gehören zum bekannten Bild, das absurd scheint, wenn man es nicht als das versteht, was es sein will: Rebellion gegen die bestehende Gesellschaft. Es gibt aber solche, die den marxistischen Aspekt ablehnen und tatsächlich mit Blumen und Liebe kämpfen wollen. Sie entziehen sich der Arbeit, der Pflichtwelt und gaukeln sich eine Bedürfnislosigkeit vor,

welche allerdings durch die Nötigung, betteln zu müssen, doch das Paradiesische nicht erreicht. Fluchtmittel sind die psychedelischen Parties, Traumparties mit Hilfe von schwächeren oder stärkeren Mitteln, die von den das Gemüt hebenden Psychopharmaka bis zu den eigentlichen Rauschgiften reichen.

Es ist nicht nötig, diese Erscheinungen näher zu beschreiben und zu zählen. Sie sind ja jedem bekannt, der sich als Besucher grosser Städte oder als Leser der gängigen, blühenden Kioskliteratur etwas in der Welt umsieht. Wichtiger ist es, diese Erscheinungen zusammenzusehen, auch wenn sie sich unterscheiden oder gar miteinander im Gegensatz und im Streit liegen. Nicht vergessen werden darf all das, was sich im Bereich der Kunst abspielt. Auf allen Gebieten konstatiert man eine Empörung gegen das, was bisher als ästhetische Anforderung unwidersprochen galt. Oberhalb der gewollten Provokation, die sich in fragwürdige Niederungen nihilistischer Gehaltlosigkeit begibt, dabei aber mehr sucht als den Schock, nämlich die Demaskierung der Gesellschaft, oberhalb der Popliteratur und der popigen Bildnerie zeigt sich in der mit einem ästhetischen Anspruch auftretenden Kunst und Literatur ein deutlicher Stilwandel. Der Stil gehört zum Teil zu den unbewussten Ausprägungen und verrät ebensoviel und oft mehr als die ausgedrückten Gedanken, was in der Tiefe vor sich geht. Der Wortschatz verkümmert. Wörter verändern ihren Sinn. Der Satzbau wird primitiver. Die in der Grammatik liegenden Möglichkeiten, feine logische Zusammenhänge, Nuancen des Gemüts, des Verhältnisses zur Wirklichkeit auszudrücken, werden nicht genutzt. Grammatik wird als Zwang empfunden und darum gemieden, oder ihre Regeln werden verletzt. Die Sprache der modernen Lyrik wird zum Schrei, zur knappen Meldung oder zum Geplapper zurückgebildet. Aber diese Sprache kommt bei jungen Menschen an. Sie wird als die ihren eigene angenommen. Selbst die am klassischen Vorbild geschulte ältere Generation passt sich, um die neue Generation zu erreichen, deren Ausdrucksformen an. Ja, sie wird unsicher, ob nicht in der Tat, wie die Rebellen sagen, die wohlgesetzte, kultivierte Sprache und das schöne Bildwerk unverbunden neben der Wirklichkeit stehen und Trug sind.

Freilich ist am Stilprotest nicht alles und jedes als Unbehagen an der Leistungsgesellschaft zu erklären. Er ist ja gerade von deren Lebensformen beeinflusst und bringt in der Ruhelosigkeit und Hast des Ausdrucks, in der Weise, wie Worte zu Markierungen werden, die wenige, unbewusst mitschwingende Untertöne zulassen, und wie in der Manier eines Puzzlespiels einander stossende und ziehende Begriffe die Stelle verbaler Konstruktionen in grossen Satzperioden einnehmen, den Geist des Computerzeitalters zum Bewusstsein. Aber auch in der provokativen Literatur und Kunst kommt im Stil eine wirkliche, die Mängel der Leistungsgesellschaft überwindende Kraft der Seele, der inneren Kräfte, des Gemüts und des Gewissens nicht zum

Vorschein. Gerade hier offenbart sich doch im Protest selbst die Verödung, gegen die jener sich erhebt. Die Empörung verrät selbst ihre Abkunft aus den negativen Seiten der Leistungsgesellschaft. Die Aggressivität, die Verrohung, die Primitivisierung ist eigenster Ausfluss dieser Gesellschaft. Sie schaut ihre eigene innere Armut in jenen Schreien, jenem Lärm. Der Protest ist ihr eigenes Produkt. Damit ist auch gesagt, dass so und auf diesem Weg nichts überwunden wird. Die Hohlheit wird gezeigt. Die Seelendürftigkeit wird öffentlich. Das ist alles.

### *Desertion aus der Arbeit*

Es gab in den zwanziger Jahren das soziale Gedicht. Brecht sang es in einem Chor von vielen andern. Es war marxistisch, oder es hatte einen evangelisch-sozialen Charakter. Es gab die soziale Anklage durch Zeichner und Maler. Aber was sich heute äussert, ist anders. Damals artikulierten die Künstler einen Protest gegen den Kapitalismus und bejahten doch die Arbeit. Sie formten das Lied des Arbeiters. Das individuelle Elend schien ihnen im Rahmen der Wirtschaft und der Industrie korrigierbar. Für den heutigen Künstler ist nicht das Soziale die Kennote. Die Hohlheit des Lebens selbst ist sein Thema. Alles scheint sinnlos. Das wahre Leben wird in einer Desertion aus der Leistungsgesellschaft als solcher gesucht, werde sie nun wirklich vollzogen durch beabsichtigtes Nichtstun oder vollziehe sie sich in einer inneren Desertion, indem zwar der Lebensunterhalt oder gar hoher Verdienst gesucht wird, die Seele sich aber aus der Arbeit zurückzieht. Die Seele zu retten, zu erlösen, gibt der heutigen Kunst einen eigentümlichen quasi-religiösen Zug.

Es zeigen sich religiöse, mystische Praktiken. Hippies suchen Kontakt mit Gurus am Himalaja oder schaffen sich solche im eigenen Kreis. Christus selbst wird auf der eigenen Seite gesehen und als erster Provo gepriesen, welcher der Gesellschaft den Fehdehandschuh hinwirft. Das kirchliche Establishment wird zwar gelegentlich angegriffen. Aber es leitet die Kritiker nicht das Gedankengut der Freidenker des letzten Jahrhunderts, sondern das Bedürfnis nach besserer Religion, nach wahrerem Christentum. Das gilt auch noch, wenn das Vaterunser persifliert wird:

Kapital unser, das Du bist im Westen  
Amortisiert werde Deine Investition  
Dein Profit komme  
Deine Kurse steigen  
Wie in Wallstreet also auch in Europa  
Unsern täglichen Umsatz gib uns heute  
Und verlängere unsere Kredite  
Wie wir sie stunden unsern Gläubigern

Und führe uns nicht in Konkurs  
Sondern erlöse uns von den Gewerkschaften  
Denn Dein ist die halbe Welt  
Und die Macht und der Reichtum  
Seit zweihundert Jahren – Mammon.

Vereinzelte Versuche sogenannter Neomarxisten, eine Kirchenaustrittsbewegung durch die Verteilung vorgedruckter Kirchenaustrittserklärungen anzufachen, haben fehlgeschlagen. Viel typischer ist für die heutige Situation, dass viele junge Theologen mit der Ausserparlamentarischen Opposition sympathisieren und dass hervorragende Kirchenführer wie Martin Niemöller und Joseph Hromadka Träger des Leninpreises wurden. Evangelische Studentengemeinden gehören zum Kern der oppositionellen Studenten. Dabei muss man sich immer vergegenwärtigen, dass diese Negation der Gesellschaft sich in einer Atmosphäre des steigenden Wohlstandes äussert, dass die Vollbeschäftigung und die soziale Marktwirtschaft gerade im Rahmen der freien Konkurrenz mit Erfolg das frühere Proletarierelend beseitigt haben und auch den Schwachen, Invaliden, Kranken und Alten durch immer reichlicher fliessende Renten so zu Hilfe kommen wie noch nie in der Geschichte der Menschheit. Gerade die technisch-industrielle Leistungsgesellschaft scheint den Traum einer allgemeinen Wohlfahrt zu verwirklichen. Es besteht begründete Aussicht, dass gerade sie und keine andere Macht noch die gewaltige Aufgabe wird lösen können, den Hungernden der Dritten Welt wirksam zu helfen. Jede vernünftig auf die sozialen Aufgaben gerichtete Überlegung wird also die Struktur dieser grossen menschlichen Leistungsgemeinschaft bejahen müssen. Ihre Negation entspringt daher irrationalen Momenten. Die Frustrationen haben einen seelischen Grund.

Nicht alle negieren. Als die Studenten an der Ruhr-Universität Bochum eine Rote Fahne hissten, drohten ihnen die Bauarbeiter mit Fäusten und zwangen sie, die Fahne niederzuholen. So scheint das Unbehagen vor allem die Intellektuellen zu treffen. Man könnte vermuten, dass sie im Grunde den Verlust ihrer früheren Ausnahmestellung beklagen. Akademische Bildung führt nicht mehr die Aussicht auf einen höheren Stand mit sich. Akademische Berufe schenken nicht mehr ein höheres Mass an Freiheit, nicht mehr eine längere Freizeit. Der Verlust eines zum voraus gewährten Ranges spielt zweifellos bei den studentischen Protesten eine unterschwellige Rolle, auch wenn die Bedeutung dieses Faktors nie ausgesprochen und gegebenenfalls sogar geleugnet würde. Trotzdem darf man sich damit die Erklärung des Unbehagens nicht zu leicht machen, dass man es auf eine soziale Unbefriedigtheit der Intellektuellen allein zurückbezieht.

Das Unbehagen ist auch bei andern da, welche nicht über die geistigen Voraussetzungen verfügen, um es zu formulieren. Wenn ein Setzer eines Tages alle Tische seines Arbeitsplatzes mit dem Satz verschmiert «Wir sind

alle verrückt» und dazu keine andere Erklärung abzugeben weiss als ein Lächeln und Achselzucken, wenn ein Lehrling aus seiner lärmenden Maschinenhalle flieht und sich bei seiner Plattensammlung einsam oder gemeinsam mit andern – fluchend über die Fron der täglichen Arbeit – erholt, wenn eine Verkäuferin mit naiver Überzeugung, dass ein Unrecht geschieht, darüber klagt, dass sie so viele Stunden für eine so kurze Spanne der Freizeit schuften müsse, dann liegt darin ein ähnliches Gefühl vor: die Ablehnung der ganzen Betriebsamkeit, der diese Menschen keinen Sinn abgewinnen können.

### *Arbeit und Lebenssinn*

Der Leistungsgesellschaft liegt eine protestantische Entscheidung zugrunde: die Verwerfung des Klosters zugunsten der bäuerlichen und bürgerlichen Arbeit als wahren Gottesdienst in der Welt. Noch in unserem Jahrhundert hat Emil Brunner geschrieben: «Jede Arbeit wie überhaupt jeder Lebensakt ist vom Glauben aus und im Glauben getan: Gottesdienst. Wir gehören ja nicht uns selbst. Wir sind Gottgehörige. Also gehört auch unsere Arbeit ihm. Welche Arbeit ist denn ein Gottesdienst? Darauf gibt die Bibel und darauf gab die Reformation die ganz eindeutige und ungeheuer befreiende Antwort: jede Arbeit.» Die innerweltliche Askese des Luthertums und sein Ethos, die Pflichtethik des Calvinismus haben in säkularisierter Form ihre Fortsetzung gefunden im Glauben an einen Selbstwert der Arbeit. Es ist aber zu beachten, dass der Glaube an diesen Selbstwert von der Theologie in Zweifel gezogen wird. Für den Christen ist die Arbeit nicht selbst der Sinn des Lebens. Es verhält sich vielmehr umgekehrt, indem das Leben und der in ihm wirksame Glaube jeder Arbeit den ihr zukommenden Wert und Sinn gibt oder verweigert.

Daher ist tatsächlich die Leistungsgesellschaft in sich selbst nicht sinnvoll. Die bloße Hingabe an ihre Forderungen und die Erfüllung der Pflichten, welche mit der Teilnahme an ihrem Rhythmus verbunden sind, entbehren jedes Sinnes. Dass der Gottesdienst innerweltlich in Arbeit und anderen Lebensakten sich erfüllen soll, darf nicht so verstanden werden, als könnte die Gesellschaft selbst Gott ersetzen und überflüssig machen. Der Gottesdienst hat zwar gesellschaftliche Aspekte; aber die gesellschaftlichen Aspekte machen aus der Arbeit noch keinen Gottesdienst. Er ist zwar immer Menschendienst; aber Menschendienst ist nicht immer Gottesdienst. Das Unbehagen an der Leistungsgesellschaft hängt mit deren Absolutsetzung zusammen. Es ist ein religiöses und nicht nur ein soziales oder, wie es die moderne Situation nahelegt, arbeitshygienisches Problem. Die Lösung der sozialen Frage und auch die Erfüllung der Postulate, welche durch die Arbeitshygiene vorgebracht werden, macht die Arbeit in der Leistungsgesellschaft noch nicht sinnvoll.

Dabei ist nicht zu leugnen, dass soziale Ziele erreicht werden sollen und auch tatsächlich erreicht worden sind. Es soll nicht geleugnet werden, dass diese sehr viel mit der Überwindung des Unbehagens zu tun haben. Es soll die Bedeutung der Arbeitshygiene nicht unterschätzt werden, die für das psychische und körperliche Wohlbefinden eine grosse Rolle spielt. Letztlich kann jedoch auch der bestgestaltete Arbeitsplatz, das angenehmste Arbeitsklima und die befriedigendste menschliche Beziehung die religiöse Forderung des Menschen nicht ersetzen, dass seine Leistung als sinnvolle Hingabe erlebt sein will. Das heisst aber, dass die Arbeit sich als Element in das Menschenleben einfügen muss, das mit dessen Sinn konform ist.

Durch die Betriebsorganisation und durch das Handelssystem einsichtig zu machende Anordnungen können rational verstanden und als notwendig bejaht werden. Doch wenn sie nicht von einem übergreifenden Lebenssinn her begründbar sind, lassen sie im letzten den Arbeitenden am Sinn seiner Arbeit zweifeln. Dass er es weithin mit der Sorge um Lebensunterhalt und Freizeit begründet, warum er regelmässig zur Arbeit antritt und nach bestmöglicher Erfüllung strebt, zeigt nur an, wo der Werktätige seinen wirklichen Lebenssinn ahnt: im Sichselbersein, in der Existenz als Glied oder Verantwortungsträger in der Familie oder in seiner gesellschaftlichen Stellung.

Das Unbehagen an der Leistungsgesellschaft hat daher seinen Grund darin, dass sie zu vielen Menschen das Sichselbersein verwehrt und einem Grossteil eine gesellschaftliche Stellung vorenthält. Am einen ist die Beschränkung der inneren Gestaltungsfreiheit schuld. Das andere ist dadurch verschuldet, dass die moderne funktionale Arbeitsteilung eine egalisierende Tendenz aufweist. So bleibt für das Eigenste, das eigentümlich Besondere der Person, nur der Raum ausserhalb der Berufsarbeit. Der innere Mensch erbaut sich am Hobby, das bei allen Persönlichkeitsbefragungen bereits ein selbstverständlicher Bestandteil der Erkundigung geworden ist.

In der Seelsorge begegnet einem wiederholt ein charakteristischer Unterschied der Arbeitseinstellung bei jungen und alten Angestellten und Arbeitern. Der alte Mann rühmt sich seines Pflichteifers, der ihn nie hat zu spät kommen lassen, der ihn zum Wahrer guter Ordnung im Betriebsganzen und speziell in dem ihm zugewiesenen Sektor machte. Der Glaube an den hohen Wert reiner Pflichterfüllung, die durch die Zufriedenheit und Anerkennung der Vorgesetzten belohnt wird, begegnet dem Seelsorger immer wieder, wenn ihm das Leben alter Menschen geschildert wird. Der junge Mensch stellt, wo er sinnvolle Arbeit sucht, das Mass freien Raumes innerhalb und ausserhalb der Arbeit in den Vordergrund. In der Wahl des Arbeitsplatzes, ob «kleine Bude» oder Grossbetrieb, schätzt er die mögliche Erfüllung seiner Freiheitserwartungen sorgfältig ab. Die Enttäuschung dieser Erwartungen ist eine zunehmend tiefer erfahrene Realität. Ihr entsprechen die sich mehrenden Zeichen der Frustration im überbordenden Freizeitrummel oder in

der Flucht in neue Stellungen und andere Berufe und in den Versuchen, durch Weiterbildung sich den Einstieg in freiere Arbeitspositionen zu ermöglichen. Die Zurückbleibenden sind längst nicht immer die Zufriedeneren, sondern die an Willen und Können Schwächeren, Verzagteren und Zynischeren.

Das latente Unbehagen wird durch die Intellektuellen manifest. Sie mehren durch ihren Zynismus, den sie publizistisch über die Massenmedien verbreiten, das Gefühl des Unbehagens und führen in verstärkter Masse die Enttäuschten aus dem Arbeitszusammenhang heraus, verleiten sie zur inneren Desertion und impfen ihnen die Meinung ein, dass darin überhaupt kein Sinn zu finden sei. Es ist für die Zukunft unserer Gesellschaft von grösster Bedeutung, wie sie diesem geistig-seelischen Auszug wehren kann.

Wesentlich scheint dreierlei: in erster Linie der persönliche Spielraum eigener Gestaltung, Entscheidung und Verantwortung; zweitens die glaubhafte, durch die Führungskader bewiesene und in der Unternehmenspolitik herausgestellte, im globalen Massstab verfolgte mitmenschliche Zielsetzung der Produktion und des Handels (gewissermassen der missionarische Charakter des technischen und kommerziellen Unternehmens) und drittens das menschliche Klima des Arbeitsortes. Unter diesen drei Aspekten wird die Einfügung der Arbeit in einen höheren Lebenssinn möglich. Der Arbeitende wird nicht durch das Gebot der durch die blosse Ordnung und Organisation begründeten Pflichterfüllung ansprechbar. Es ist positiv zu schätzen, dass sich in der modernen Gesellschaftskritik in Ost und West immer deutlicher das Gewissen geltend macht. Indem sie sich auf das Gewissen berufen, leisten die Reformer im Ostblock Widerstand. Indem sie das Gewissen zum Zeugen nehmen, fordern die westlichen Kritiker mit und ohne Freud und Marx das Establishment heraus. Durch allen Negativismus und Zynismus hindurch meldet sich diese Instanz immer gebieterischer.

Unter dem Gewissen wird dabei nicht eine Übereinstimmung mit gesellschaftlichen Konventionen oder überlieferten Normen verstanden, sondern eine innere Selbstgewissheit, eine Stimme des Herzens, ein Gefühl des menschlich Richtigen, ein Anspruch von ausserhalb der gesellschaftlich-politischen und industriell-organisatorischen Zusammenhänge, ein Ruf, den einige als den Gottes oder Christi deklarieren. Daher handelt es sich heute darum, dass im Management und ihm gegenüber die Autorität des Gewissens glaubhaft zum Zug kommt.

### *Die Rolle des Gewissens*

Als Grund des Unbehagens an der modernen Leistungsgesellschaft wird von vielen die Unüberblickbarkeit der gigantischen Organisation, in der sich

Finanzgesetzmässigkeiten mit politischen Imponderabilien und mit technischen Sachzusammenhängen zu gesellschaftlichen Zwängen verketten, in denen nicht nur der Kleine, sondern auch der Grosse keinen Entscheidungsspielraum mehr habe. Man kennt das Gefühl, an objektive Notwendigkeiten wehrlos ausgeliefert zu sein. Wie der frühere Mensch der Willkür und dem Gesetz der Natur ohnmächtig unterworfen war, so kommt sich der moderne Mensch als namenloses Objekt der Technik vor. Ich bin überzeugt, dass nicht eigentlich die Unübersichtlichkeit am Unbehagen schuld ist, sondern der Eindruck, dass der technisch-kommerzielle Apparat ein Turm von Babel sei, der völlig absolut gesetzt kein höheres Gebot, kein Gewissen kennt und daher jenseits der ethischen Entscheidung dem Nichts und dem Bösen, dem Unheil verfällt.

Das Entscheidende ist daher die unentwegte Durchsetzung des Gewissens. Ob das möglich sei, wie ich zuversichtlich glaube, oder ob das ausgeschlossen sei, wie viele Skeptiker wähnen, das ist die fundamentale Frage. Wenn das Gewissen nicht mehr die mögliche Kategorie ist, wenn die Stimme sich nicht mehr hörbar machen kann, die die Welt vergeistigt und zum Guten wendet, dann ist ja in der Tat die Arbeit in dieser Leistungsgesellschaft sinnlos. Dann haben ja ihre theologischen, marxistischen und psychologischen Kritiker mit ihren Revolutionsrufen recht. Die Möglichkeit und die Realität des Gewissens innerhalb des Wirtschaftsganzen ist die grundlegende Voraussetzung, nicht nur, dass der einzelne seinen Lebenssinn mit der Arbeit verbinden kann, sondern dass die Gesellschaft selbst einen letzten Sinnbezug hat.

Der strenge Ausdruck für die Rolle des Gewissens lautet: wir müssen im Angesichte Gottes existieren. Man darf das nicht moralistisch missverstehen. Moralismus ist im Gegensatz zu einem freien, aber starken Ethos und Gewissen eine Annahme von vorher konzipierten moralischen Regeln, Geboten und vor allem Verboten. Eine Existenz im Angesichte Gottes oder eine gewissenhafte Existenz meint nicht dies. Vielmehr ist alles zunächst offen. Das Richtige muss in immer neuer Besinnung gefunden werden. Jede Entscheidung ist eine neue Interpretation dessen, was Gerechtigkeit, Liebe, Güte, Menschlichkeit heisst. Der Gedanke der Nachfolge oder Jüngerschaft ist im Christenglauben und übrigens auch im Buddhismus, soweit der eine und der andere von seinem Aufbruch und Ursprung her begriffen wird, weit von jedem Moralismus geschieden und vielmehr auf persönliche Einsicht, Ergriffenheit und die Fähigkeit gestellt, nach innen zu horchen. Doch diese unabdingbare Notwendigkeit, dass ein Jenseitiges sich dem Innern aufdrängt und von hier entscheidend und gestaltend das Aussen bestimmen muss, ist auch die innere Notwendigkeit einer sinnvollen technisch-kommerziellen Gesellschaft. Die quantifizierbare Leistung ist nichts. Sie muss auch qualifizierbar sein.

Es gibt viele und aufdringliche Verstösse gegen diesen Grundsatz. Sie liegen manchmal nur im Lebensstil der gesellschaftlich Mächtigen oder im gewissenlos zur Schau getragenen Erfolgsdenken. Der wahre Mensch erwartet von seinem Leben und dem industriellen Unternehmen nicht nur Erfolg, sondern Früchte. Das Evangelium spricht immer von Früchten und meint damit Menschliches, das an Göttlichem gemessen wird. Die Verstösse gegen den Grundsatz des Gewissens machen aber vor allem zu schaffen, wo sie im Grossen durch Anstrengungen der Wirtschaft und der Politik passieren, welche jeden menschlichen Sinnbezug vermissen lassen, etwa durch ungehemmtes Steigern oder Untergraben von Preisen, durch die völlige Abwesenheit jedes Gedankens an eine Gerechtigkeit und Billigkeit.

Der moderne Markt, die moderne Technik und mit ihr die ganze durch Wissenschaft und Fleiss bewegte Leistungsgesellschaft hat gewaltige Chancen zur Veränderung der Welt im guten, menschenwürdigen Sinn. Keine Zeit stand potentiell vor grösseren Chancen. Aber die Notwendigkeit einer Gewissensmacht, die sich wirksam und bestimmend geltend macht, ist noch nie gleich gross gewesen. Wir müssen aus der Unruhe, die unsere Wohlstandsgesellschaft erschüttert, den gebieterischen Ruf nach ihr vernehmen und das Gewissen etablieren, es zuhöchst gleich entscheidend etablieren, ja noch mehr als in den untergeordneten Bezirken. Nicht Ordnungsmassnahmen, sondern allein der Gewissensimpuls kann dem Unbehagen an der Leistungsgesellschaft den Grund und Anlass nehmen und den Geist der Zeit wenden. Dann wird von innen her die Freude erneuert, und der letzte Sinn, der das Leben trägt, gibt auch der funktionellen Arbeit den umfassenden Auftrag und den erfüllenden Inhalt.

Der Rückzug auf eine nur formal verstandene Ordnung, die Forderung, solche Ordnung zu wahren, kommt heute nicht mehr an, weil sie unter dem Verdacht steht, es handle sich nur um Konventionen. Auch sei die Ordnung ein Erzeugnis früherer Produktionsverhältnisse. Sie hemme die nach totaler Offenheit verlangende Entwicklung in die Zukunft. Gewiss sind auch das Halbwahrheiten. Doch ist Richtiges daran, vor allem wenn die «Ordnung» zum Gesetz alles Handelns gemacht wird. Die Opposition dagegen ist nur durch die eine Alternative überbietbar. Sie ist zugleich diejenige, mit der das Gespräch eröffnet und verlangt werden kann: das Gewissen. Sein Wesen ist der Ernst um die Entscheidung, welche das Heute und das Morgen gestaltet. Es ist jene geistvolle, lebenspendende Kraft, die zu neuer Initiative begeistert und die Phantasie entzündet, sobald es im Sinne der Bibel als das Leben im Angesicht Gottes und in der Nachfolge Jesu Christi definiert wird. In dieser inneren Realität wird der Dynamik unseres Zeitalters ebenso wie der Überzeugung einer Konfrontation mit dem Ewigen und Unzerstörbaren entsprochen. Das Gewissen ist die innere Form jener Anwohrtaltung, die alle Verantwortung begründet.

# Der Schriftsteller in der industriellen Welt

ARTHUR HÄNY

## *Prometheus und Epimetheus*

Es hat schon immer Menschen gegeben, die praktisch begabt, und andere, die in sich selber versponnen gewesen sind. Verschiedene Temperamente, nichts weiter! Die ersteren sind mehr auf die Dingwelt bezogen, die letzteren mehr auf das Bild, das sie sich von den Dingen machen. Die griechische Sage erzählt von Prometheus (der Name bedeutet «der Vorausdenkende») und seinem Bruder Epimetheus (das heisst, dem erst «hinterher Denkenden»). Prometheus plant und entwirft in einem fort. Er stiehlt nicht nur das Feuer vom Sonnenwagen und bringt es auf die Erde hinab; er bildet auch ein Zahlensystem, berechnet den Gang der Sterne, lehrt die Menschen den Ackerbau, Schiffbau und so fort. Prometheus ist gleichsam der erste Ingenieur. Er beschäftigt sich leidenschaftlich mit dem, was zu messen, zu wägen, zu errechnen und zu konstruieren ist. Kein Zweifel, dass er damit einen urmenschlichen Trieb erfüllt. Er ist der grosse Rationalist, der den alten, dumpfen Aberglauben verdrängt und zuverlässige Kenntnis stiftet.

Epimetheus dagegen scheint fast mehr im Traum als in der Realität zu leben. Offensichtlich ist er kein Mensch der Praxis. Er nimmt Pandora, den Prototyp einer schönen, aber verderblichen Frau, in sein Haus auf, dieselbe Pandora, die in einer zierlichen Büchse alle Übel auf unsere Erde bringt... Epimetheus ist dann von Goethe zum Urbild des sehnlichen und innigen Menschen gesteigert worden, zu einer Werther- und Tasso-Natur, jedem Reiz der Anmut verfallen, aber auch jeder Melancholie.

In Prometheus' Fussstapfen geht heute noch die Industrie, und er verdiente es eigentlich, zu ihrem Schutzpatron erkoren zu werden. Sie gründet auf genau erforschten mathematischen, physikalischen und chemischen Gesetzen, die zuerst einmal von der Realität abstrahiert, dann wieder auf die Realität angewendet worden sind. In rasanter Entwicklung ist in moderner Zeit ein Produktionsapparat geschaffen worden, wie ihn die Menschheit noch nie gekannt hat. Und diese Entwicklung ist offenbar noch lange nicht an ihrem Ende angelangt.

In Epimetheus dagegen dürfen wir wohl den Stammvater der Künstler und Dichter verehren. Das sind Leute, welche zwar auch, wie jedermann, tief in die Dingwelt eintauchen, dann aber wieder auftauchen daraus und

sich ein Bild davon zu gestalten versuchen. Und ihre ganze Bemühung gilt in der Folge nicht mehr den Dingen selber, sondern dem Bild. So geschickt sie sich auch in manchen Fällen auf dieser Erde einzurichten verstehen, es haftet ihnen doch etwas Irrationales und Introvertiertes an.

### *Fortschreitende Abstraktion*

Schon immer herrschte eine gewisse Spannung zwischen den Sachgestaltern und den Bildgestaltern – und in einem spezielleren Sinne zwischen den Repräsentanten der Macht und denen der Idee. Ist es erlaubt, in diesem Zusammenhang an die höchsten tragischen Beispiele zu erinnern, an die Hinrichtung Christi und die des Sokrates? Die augusteischen Dichter Vergil, Horaz und Ovid standen in einem wechselvollen Spannungsverhältnis zu Augustus selber; Walther von der Vogelweide schmähte oder pries, je nach dem Stand der Dinge, seine fürstlichen Herren; der junge Schiller ist nicht ohne den Gegensatz zu Karl Eugen, Goethe nicht ohne die Freundschaft mit Karl August denkbar. Eine Freundschaft übrigens, die doch auch ihre Schwierigkeiten hatte, wie die unterschwellig Spannungen im «Tasso» zeigen. Da wir nun aber das Feudalzeitalter hinter uns haben, finden sich heute die Repräsentanten der Macht nicht mehr unbedingt an der Spitze eines Staates; sie finden sich gleicherweise an den Spitzen der Hochfinanz oder der Industrie, vielleicht auch in den obersten Positionen der Massenmedien und der Presse.

Wir leben ja auch nicht mehr in einer Gesellschaft des Gottesgnadentums; infolge der Industrialisierung ist die sogenannte Leistungsgesellschaft entstanden. In ihr wird die Leistung zum Mass aller Dinge. Wir können darauf verzichten, diesen Begriff der Leistung zu definieren, weil nämlich das landläufige Verständnis uns vollauf genügt. Als Leistung wird taxiert, was, von der Gesellschaft geschaffen, der Gesellschaft wiederum zugut kommt: vermehrte Produktion, sozialer Fortschritt, gehobener Lebensstandard und so fort.

Die Industrialisierung, die heute die ganze Erde umgreift, bedeutet einen Triumph der Abstraktion. Die Produktionsprozesse sind so hoch entwickelt, dass sie der Laie längstens nicht mehr durchschaut, ja dass der Fachmann gerade nur noch seinen Sektor übersieht. Fast wichtiger als die Erzeugung der Verbrauchsgüter ist die der Maschinen geworden, die diese Erzeugung steuern. Und mit den Computern schafft man technische Gehirne, die auch noch die Steuerung steuern sollen... So geraten wir in ein immer abstrakteres Denken hinein. Wir bedienen uns im Alltag zahlreicher Dinge, die wir schon gar nicht mehr verstehen: komplizierter elektrischer Apparaturen, des Benzinmotors, bald auch der Atomenergie. Keine Mondrakete erreicht ihr

Ziel ohne hochentwickelte Computersysteme. Wir geniessen zwar die Show, aber unser Begreifen bleibt weit zurück. In all diesen Dingen sind wir als Sinnenwesen nicht mehr engagiert, jedenfalls nicht mehr so, wie einst der Hirt, der Jäger, der Bauer, der Steinmetz oder Söldner engagiert war. Sie handelten sozusagen noch mit ihrem ganzen Körper, während wir unserer sitzenden Lebensweise mehr und mehr mit Sport, Konditionstraining oder Joga nachhelfen müssen!

Es ist das grosse Verdienst der Industrie, den Lebenskampf entscheidend gemildert und für weite Kreise bequemere Verhältnisse geschaffen zu haben. Andererseits bringt es die fortschreitende Abstraktion mit sich, dass uns die sinnlichen Grundlagen des Menschenwesens immer problematischer werden. Der Sex-Rummel spricht hier ein deutliches Wort, auch wenn an seiner Entstehung die religiösen und gesellschaftlichen Verkrampfungen von anno dazumal mitschuldig sind. Nicht nur das natürliche Verhältnis zum Leben scheint gefährdet, sondern auch dasjenige zum Tod. Die moderne Medizin hat die Lebenserwartung weit über ihr früheres Mass hinaus gesteigert, und wir haben genug zu tun, eine Alterssiedlung nach der andern zu bauen. Es fiele leicht zu zeigen, dass wir «natürlichsten» Vorgängen wie der Lust, dem Schmerz, aber auch der Arbeit, der Musse, dem Schlaf gegenüber anders eingestellt sind als früher.

Wenn die Industrie einen Triumph des abstrakten Denkens darstellt (im Verein mit der modernen Naturwissenschaft, die als solche überhaupt erst Industrie ermöglicht), so wirkt sie ihrerseits abstrahierend auf die Erde zurück. Wo früher Kornfelder mit Wiesen wechselten, stehn heute Hochhäuser; Autobahnen ziehen sich hin, kurz, eine Betonlandschaft ist entstanden. Die Industrie frisst das Land auf. Zweifellos ein gefährlicher Vorgang, da er irreversibel scheint und auch hierzulande nicht durch eine energische Landesplanung in Schranken gehalten wird. Summa summarum: die Industrialisierung ist ein in mancher Hinsicht grossartiger, aber zugleich auch bedenklicher Prozess. Es zeigt sich in ihm die tiefe Ambivalenz aller menschlichen Dinge. Wir haben bald den Kühlschrank und Fernseher in jedem Haus, aber draussen eine beängstigend verätzte Luft und Gewässer voll toter Fische...

Was hat das alles mit dem Künstler, mit dem Schriftsteller zu tun? Der fast schrankenlose Siegeszug des rationalen Denkens, dem wir beiwohnen, muss früher oder später gewaltige irrationale Gegenkräfte erwecken. Ein paar tumultuöse Vorformen haben wir schon: die Beatniks, die Hippies, die Rauschgift-Raucher... Irgendwo muss es ja einen Ausweg geben aus der total eingerichteten Welt!? Aber auch den Künstler muss der moderne Trend mit Sorge erfüllen. Die Sekundärschöpfung des Menschen droht die Primärschöpfung Gottes weithin zuzudecken; auf diese letztere aber bleibt er bezogen, wenn er sein Bild bilden will.

## *Falsche Vergleiche*

Betrachten wir genauer das Verhältnis des Künstlers und des Schriftstellers zur industriellen Welt! Man hat schon versucht, an Tagungen, die beider Art Leute zusammenbrachten, das Tun der beiden Gruppen miteinander zu vergleichen. Dabei sind auf Anhieb Thesen geäußert worden, die einem eingehenderen Nachdenken nicht standhalten können. Schriftsteller, von der Besichtigung einer grossen Montagehalle beeindruckt, sind in sich gegangen und haben sich vorgenommen, inskünftig «ebenso präzise zu arbeiten wie die Industrie»! Als ob sich das Wort, als seelischer Ausdruck, überhaupt mit den rein materiellen Industrieerzeugnissen vergleichen liesse! Ferner hat man im Schöpferischen der Industrie Parallelen sehen wollen zum Schöpfertum des Dichters. Aber das letztere ist eine Einzelleistung, das erstere meist eine Gruppenleistung. Im letzteren spiegelt sich die gesamte Persönlichkeit des Schaffenden, das emotionale Element viel stärker als im ersteren. Damit soll die industrielle Planung in keiner Weise herabgesetzt werden. Die eine Welt ist nicht schlechter als die andere; sie ist nur anders.

Ebensowenig wie falsche Gleichsetzungen taugen falsche Entgegensetzungen. Wer glaubt, dass sich die Impulse des Christentums, der platonischen Philosophie oder der Goetheschen Klassik in unserer Gegenwart verloren hätten – oder gar durch unsere Gegenwart widerlegt seien – der bekundet eine beträchtliche Naivität. Idealistische Konzeptionen bewegen sich auf einer ganz andern Ebene als etwa die industrielle Entwicklung. Diese bedeutet eine immer intensivere Behändigung und Planung der Dingwelt. Jene aber weisen über das Dingliche hinaus ins Transzendente. Nun freilich kann man die Transzendenz aus unserem Dasein wegdisputieren, wenn man Lust hat; aber man sagt damit höchstens etwas über sich selber, über seinen privaten Glauben oder Unglauben aus. An der condition humaine ist nichts geändert. Wer immer die industrielle Welt in direkte Entsprechung – oder in direkten Gegensatz – zur ideellen Welt bringen will, der muss entweder das Dingliche transzendieren oder das Transzendente verdinglichen. Beides ist unmöglich.

## *Wer kümmert sich um wen?*

Man muss also hier eine scharfe Grenzlinie ziehen, wenn man nicht immerfort in Äquivokationen herumtappen will. Grundsätzlich haben die beiden Welten nichts miteinander zu schaffen. Ganz anders aber verhält sich die Sache, wenn wir sie im Rahmen der Gesellschaft betrachten. Da bestehen natürlich mancherlei Kontakte. Ja es müssen sogar gemeinsame Interessen bestehen, weil ja sowohl der Mann der Industrie als auch der Mann der Kunst oder Sprache Menschen sind, Genossen der gleichen Gemeinschaft,

der gleichen Zeit, Teilhaber der gleichen Hoffnungen, der gleichen Gefahren.

Wer kümmert sich aber um wen? Ich glaube kaum an die Gefahr, dass der Schriftsteller, stolz auf sein «Wort», den Industriellen verachtet und sich in jenen sagenhaften Elfenbeinturm zurückzieht, der reichlich unwahrscheinlich geworden ist. Wenn er es täte, schadete er höchstens sich selber. Man kann in einer Zeit, wo die Erde so klein geworden ist und alle mehr und mehr für alles mitverantwortlich werden – in einer solchen Zeit kann man nicht in hochmütiger Esoterik verharren. Weil die Industrie zugleich sehr finanzkräftig ist und der Mann der Schreibmaschine sich doch auch irgendwie verkaufen will: so wird er dem Industriellen nicht ungerne begegnen, wenn sich die Gelegenheit bietet. Umgekehrt kann die Industrie viel leichter auf den Schriftsteller verzichten. Wozu brauchte sie ihn auch? Sollte er ihre Maschinenhallen, ihre Lokomotiven oder Traktoren besingen? Davon haben sich sogar die östlichen Schriftsteller losgerissen – oder wenigstens loszureissen versucht – denen doch im «sozialistischen Realismus» ein hartes Plansoll auferlegt ist! Schriftstellerei beschäftigt sich letzten Endes mit menschlichen Dingen. Wollte sich ein Schriftsteller auf die Schilderung von Produktionsprozessen verlegen, so müsste er bald erfahren, dass ihm jede geschickte Reportage hierin überlegen ist. Dagegen lassen sich sehr wohl Romane denken, denen die technische Arbeitswelt als ganze zu Grunde liegt. Ich erinnere zum Beispiel an Otto F. Walters «Der Stumme» oder an Hans Boesch «Die Fliegenfalle». Nur eben stecken, sobald man genauer hinsieht, doch wieder menschliche Probleme im Zentrum: bei Walter das Vater-Sohn-Problem, bei Boesch die Unerreichlichkeit des Mitmenschen. Der technische Hintergrund solcher Romane bleibt Hintergrund. Das heisst, das Technische daran ist eher ein Stimmungsmoment, es darf jedenfalls nicht Selbstzweck werden, wenn der Roman noch romanhaft wirken soll.

### *Grundlagenforschung*

Obwohl nun die Industrie den Schriftsteller direkt nicht benötigt – es wäre denn, er schreibe Gebrauchsartikel für sie –, so kann sie doch indirekt sehr wohl mit ihm zusammenwirken. Wir leben, wie gesagt, in einer Zeit der durchgreifenden Planung und Behändigung. Angesichts des Übermasses an «Einrichtung» bleiben viele irrationale Bedürfnisse ungestillt. Nicht nur die Beatniks und Hippies, die ich erwähnte, gehören in diesen Zusammenhang, sondern auch die Revolutionäre, sofern sie wirklich diesen Namen verdienen. Denn ihr Tun gründet ja nicht eigentlich auf einer Wissenschaft, auch wenn sie sich das selber einreden, sondern auf einem Glauben. Die Jugend lechzt ja geradezu nach Idealen, indessen ist es für sie wie für uns beschämend, dass sie diese Ideale vom untauglichsten Ort herholt: von Ché

Guevara oder von Mao. Sehr viele wissen dem bürgerlichen Prinzip der Versicherung nichts anderes entgegenzuhalten als eben «Verunsicherung». Damit ist aber niemandem geholfen. Unter solchen Auspizien läuft eine Revolution kaum auf eine neue Ordnung, viel eher aufs Chaos hinaus.

In einer technisch durchorganisierten Welt klafft eine immer breitere Lücke auf; je sicherer man wird im Bewältigen der Dingwelt, desto unsicherer, ja ratloser wird man im Religiösen. Die Kirchen hätten eine ungeheure Chance, wenn es ihnen gegeben wäre, eine neue, authentische Gotteserfahrung zu vermitteln. Es bestehen auch Ansätze dazu. Im grossen ganzen aber will es den christlichen Kirchen nicht gelingen, sich aus ihrer Dogmatisierung oder Verbürgerlichung herauszuwinden. Teilweise tun sie das Dümme, was sie heute überhaupt tun können: sie liebäugeln mit dem Marxismus, mit dem Atheismus...

Das gehört zum Thema, gewiss! Was nützen uns steigende Wachstumsraten von Jahr zu Jahr, was nützt uns die «flotteste» Konjunktur, wenn der grundsätzliche Sinn des menschlichen Daseins in immer nebelhaftere Ferne entschwindet? Grundlagenforschung täte not. Das wäre nicht das schlechteste Feld, auf dem die Industrie investieren könnte! Sie müsste fragen: *Welches sind die fundamentalen Bedürfnisse der Gesellschaft, die nicht wir, unseren Interessen gemäss, zu verändern, sondern denen wir uns anzupassen haben?* Die Ergebnisse dieser Grundlagenforschung könnten nicht wesentlich neu sein; auf keinen Fall widersprechen sie dem, was Religion, Philosophie und Kunst schon seit Jahrtausenden ermittelt haben. Das wäre nun das Feld, scheint mir, wo Industrie und Schriftsteller zusammenarbeiten könnten! Der Schriftsteller nämlich befasst sich mit dem Menschen als ganzem. Darum wäre er in der Lage, Wesentliches beizusteuern. Gewiss, Werkjahre, Mitarbeit in den Belegschaften oder gar in der Planung, jeder Einblick in die industrielle Welt wird den Schriftsteller fördern. Warum sollten sich umgekehrt die Führungsgremien der Industrie nicht anregen lassen von dem, was der Schriftsteller zu sagen hat? Die gesellschaftliche Grundlagenforschung wäre kein peripherer oder illusionärer Ort der Begegnung, es wäre ein wesentlicher Ort.

### *Entwurf der Zukunft*

Es scheint sinnvoll und folgerichtig, wenn die soziale Tendenz der Gegenwart fortgesetzt wird. Eine breitere Gewinnbeteiligung der Arbeiterschaft ist anzustreben. Der Staat der Zukunft hat sich doch wohl jeder Ideologie streng zu enthalten, hat jenen Pluralismus zu sichern, der der modernen Gesellschaft angemessen ist. Industriebezirke wird man inskünftig viel strenger abgrenzen müssen gegen Landwirtschafts- oder Naturbezirke, in denen sich die Bevölkerung entspannen, aus denen sie neue Kraft für die tagtägliche

Arbeit schöpfen kann. Luft und Wasser müssen gereinigt werden, auch wenn es noch so wenig rentabel scheint... Auf die Dauer dürfte es nämlich weitaus das rentabelste sein! Die Gesellschaft müsste arbeiten und sich entspannen können in einer Atmosphäre der Sympathie. – Aber ich halte inne. Sympathie lässt sich nicht institutionalisieren. Da muss jeder bei sich selber beginnen und das Beispiel geben.

Eine auch noch so «dynamische» Entwicklung der Industrie ist ein Un-  
ding, wenn sie nicht mit einer grundsätzlichen menschlichen Konzeption  
gepaart ist. Die Konjunktur als Selbstzweck ist ein Alptraum. Auch liegt es  
auf der Hand, dass wir in einem Kleinstaat wie der Schweiz nicht sowohl  
eine weitere Steigerung der Quantität brauchen als vielmehr eine solche der  
Qualität. Und um konkurrenzfähig zu bleiben, brauchen wir bessere Eliten;  
um aber diese heranzubilden, wäre ein differenzierteres und flexibleres  
Schulsystem vonnöten. Darüber gäbe es viel zu reden, aber das wäre wieder  
eine Abhandlung für sich...

Ich komme zum Schluss. Wir wollen keineswegs verkennen, dass die  
Industrie in diesen Jahrzehnten Gewaltiges geleistet und das Los des Men-  
schen in vielem verbessert hat. Sie wird es, hoffe ich, noch weiter verbessern.  
In ihrem rasanten Fortschritt liegt aber zugleich eine Gefährdung des Men-  
schen. Die industrielle Entwicklung ist ambivalent. Das liegt letzten Endes  
weniger an der Industrie als vielmehr am Menschen selbst, der nur schwer  
das Doppeldeutige überwindet und ins Eindeutige vordringt. Die heutige  
Gesellschaft ist nicht schlechter als frühere gewesen sind. Sie hat ausseror-  
dentliche Kräfte entwickelt, aber es sind auch Krankheiten in ihr entstanden.  
Kein *deus ex machina* wird von aussen her kommen, um unsere Schwierig-  
keiten zu lösen; wir müssen sie selber zu lösen versuchen. Der Schriftsteller,  
weit entfernt davon, nur immer anklagen, nörgeln oder schockieren zu  
wollen – er möchte auch seinerseits diese Lösung befördern.

## Meritokratie in der Politik?

RICHARD REICH

Wenn wir der grossen Mehrheit der Gesellschafts-, Wirtschafts- und Staats-  
wissenschaftler unserer Tage glauben wollen, so leben wir in einer Leistungs-  
gesellschaft, deren Wirtschaft im Zeichen des reinen Leistungsprinzips  
steht und deren politische Ordnung nicht mehr vom Nachtwächterstaat  
vergangener Zeiten, sondern von einem hochaktiven, nahezu allgegenwärtigen  
Leistungsstaat verkörpert und verwaltet wird. Ist also eine Lebensform  
entstanden, in welcher der soziale, wirtschaftliche und politische Standort

des einzelnen im wesentlichen durch seine Leistung bestimmt wird? Haben wir das verwirklicht, was die Soziologen seit einiger Zeit als Meritokratie, als «Herrschaft der Verdienten» bezeichnen?

Der englische Soziologe Michael Young ist anderer Meinung. Im Jahre 1958 publizierte er unter dem Titel «The Rise of the Meritocracy» eine Studie, in der wissenschaftlich gesicherte Erfahrung mit einer Art von soziologischer «Science fiction» zu einem realistisch-futuristischen Gemälde von funkelnder Ironie verbunden wurde. Young versetzte sich in die fiktive Warte eines Fachkollegen vom Jahre 2033 und zeichnete aus dieser Perspektive die Vollendung eines gesellschaftlichen Wandels nach, der in den fünfziger Jahren dieses Jahrhunderts nach seiner Überzeugung offensichtlich noch in den Anfängen steckte: die Umstrukturierung der gesellschaftlichen Elite von einer «Aristokratie der Geburt» in eine «Aristokratie des Talents».

Zwar lässt sich mit Leichtigkeit nachweisen, dass Youngs Analyse vor allem von der spezifischen Wirklichkeit des britischen Inselstaates bestimmt ist. Im Rahmen dieser konstitutionellen Monarchie demokratischer Prägung spielen ererbter und erworbener Adel bei der Elitenbildung ohne Zweifel nach wie vor eine erhebliche Rolle, und zwar vor allem deshalb, weil das Erziehungssystem noch stärker als anderswo auf die gesellschaftlichen Hierarchien ausgerichtet ist. Die Betrachtungsweise Youngs ist aber auch für Demokratien wie die unsrige, wo diese Staatsform wesentlich aus dem Sieg über den Adel und seine Privilegien herausgewachsen ist, nicht ohne weiteres von der Hand zu weisen. Es ist gar nicht so abwegig, sich einmal die Frage zu stellen, wie weit sich das Leistungsprinzip zum Beispiel im politischen Bereich – auf den wir uns im folgenden konzentrieren wollen – denn nun wirklich durchgesetzt habe.

In der Theorie ist alles in Ordnung. Unser staatlicher Entscheidungsmechanismus ist grundsätzlich durchlässig, und zwar in allen Teilen und auf allen Stufen. Es gibt keine diskriminierende Bestimmungen, die irgendeinen einzelnen oder irgendeine Bevölkerungsschicht zum vorneherein vom Wettbewerb um die politische Macht ausschliessen würden. Es gibt auch, wenigstens formal, keinerlei Möglichkeiten, politische Positionen zu «ersitzen» oder sie gar zu persönlichen, womöglich erblichen Pfründen mit zugehöriger Klientel auszubauen. Und doch wird man sich bei genauerem Betrachten der Frage nicht verschliessen können, ob denn unsere politische Führungsschicht nun wirklich in Reinkultur das sei, was man mit Young als «Aristokratie des Talents» bezeichnen könnte.

### *Verschwommene Begriffe*

Es gilt vor allem zweierlei zu überlegen. Was wird erstens in der heutigen Politik unter Leistung – als selektives Wettbewerbskriterium – verstanden?

Und wie weit entspricht zweitens die Realität des schweizerischen Leistungswettbewerbs den funktionellen Bedürfnissen dieses Staates? Bei beiden Fragestellungen kommt man sehr rasch zum Ergebnis, dass manches ins Fliesen geraten und vieles ins Zwielficht latenten Zwielfels gerückt worden ist.

Zunächst zum Begriff der Leistung: Von der Idee unseres Staates her gesehen, lässt sich Leistung verhältnismässig leicht einigermaßen brauchbar definieren. Politik heisst Kampf um die Ordnung des Gemeinwesens. In der Demokratie besteht dieser Kampf darin, dass potentielle Eliten durch Demonstration ihrer Sachkunde und ihrer Führungseigenschaften um eine möglichst breite Wählerbasis werben, um damit das Mandat zur Verwaltung der institutionellen Macht- und Führungsmittel des Staates zu erlangen. In unserem föderalistischen Staatswesen scheint dabei die Möglichkeit sorgfältiger Selektion in besonderem Masse gegeben, da die Dreistufigkeit der schweizerischen Politik erstens eine besonders breite Selektionsbasis und zweitens einen besonders grossen Spielraum für praktische Bewährung eröffnet.

Nun stellt sich aber sofort die Frage, wie denn dieser Leistungsausweis im einzelnen beschaffen sein müsse, dass er einerseits zur notwendigen Vertrauensbasis in der Wählerschaft verhilft und dass er andererseits den funktionellen Erfordernissen des staatlichen Führungsmechanismus entspricht. Man kann nämlich ein ausgekochter Taktiker und Debatter sein – und trotzdem vor höheren Führungsaufgaben versagen. Man kann über hervorragende theoretische Detailkenntnisse der Politik und ihrer Spielregeln verfügen – und trotzdem nicht imstande sein, irgendein Einzelproblem zur Entscheidungsreife zu bringen. Und man kann darüber hinaus erfolgreichen Vorbildern der Vergangenheit weitgehend entsprechen – und in der Politik der Gegenwart trotzdem scheitern.

Um bei der letzten Feststellung zu bleiben: Der «Idealtypus» des schweizerischen Politikers im 19. Jahrhundert war der Mann mit dem «gesunden Menschenverstand» und der natürlichen Ausstrahlungskraft und Autorität, der sich zunächst im kleineren Kreis der Gemeinde und später in der Region oder im Kanton als Meinungsbildner und damit zugleich als Vollstrecker in politischen Fragen durchsetzte, um schliesslich auch für eidgenössische Aufgaben gewappnet zu sein. Ausschlaggebend waren dabei vor allem charakterliche Eigenschaften: Freude am öffentlichen Wirken, leichter Umgang mit verschiedenartigsten Menschen, gesunder Kampfgeist, natürliche Affinität zur Macht, zugriffige Art, verbunden mit ausgeprägter Lust zur Verantwortung und zur Entscheidung.

Vor allem aber gehörte eine spezifische Anlage zur gesamtpolitischen Betrachtungsweise mit in sein Bild, eine Optik also, die es erlaubt, das einzelne Problem und seine Lösungsmöglichkeiten nicht nur im Gesamtzusammenhang der öffentlichen Probleme, sondern auch in jenem des sichtbaren

und unsichtbaren Kraftfeldes der politischen Kräfte – von den organisierten Interessengruppen und Parteien bis hin zu den mehr emotionalen Reaktionen des «einfachen Mannes» – zuverlässig zu bewerten und danach auch entsprechend zu steuern. Die Schulung erfolgte dabei gleichsam nebenher, in einem politischen Alltag, zu dem der freie tägliche Dialog mit Gleichgesinnten wie mit Andersdenkenden ebenso selbstverständlich gehörte wie die Mitarbeit in parteipolitischen Organisationen als den gegebenen Trägern des öffentlichen Lebens.

### *Veränderte «Marktsituation»*

Und heute? Die angeführten persönlichen Eigenschaften gehören natürlich noch immer zum «Idealtypus» des Politikers, wenigstens auf der formellen Wunschliste. Überprüft man aber darauf hin die faktischen Selektionsvorgänge, so ergibt sich, zumindest in den bevölkerungsreichen und damit weniger übersichtlichen Agglomerationen, ein wesentlich anderes Bild. Der «Stammtisch- und Parteipolitiker» traditioneller Prägung, der kämpferisch und ideell profilierte Debatter hat es immer schwerer, überhaupt noch portiert, geschweige denn gewählt zu werden. Bei parlamentarischen Proporzahlen sieht er sich immer häufiger von ausgesprochen berufsständischen und wirtschaftlichen Interessenvertretern überflügelt; in Majorzwahlen zieht er heutzutage meist den kürzeren gegenüber Persönlichkeiten, deren Leistungsausweis auf allen möglichen Gebieten, nur nicht auf dem der «niedereren Chirurgie» des tagespolitischen Kampfes gelegen hat.

Diese Veränderung der politischen «Marktsituation» kam natürlich nicht von ungefähr. Sie ist zunächst durch Wandlungen der Politik selbst bedingt. Die grundsätzlichen Ausmarchungen, in denen die Politiker vom alten Schlag sich ihr Profil und ihre Popularität holten, bilden heutzutage nicht mehr die Regel, sondern die Ausnahme. Und dabei ist es vielfach erst noch so, dass sich die selten gewordenen Kämpfe traditionellen Stils auf Detailfragen beziehen, deren Grundsätzlichkeit für weniger informierte Aussenstehende künstlich hochgeschraubt anmutet.

Ebenso wichtig oder noch wichtiger als die kämpferischen Eigenschaften erscheinen daher im modernen Leistungsstaat mit seinem System der «Allparteienregierungen» immer mehr jene der Konzilianz und Kompromissbereitschaft. Dazu kommen heutzutage Anforderungen wie Geschick in der Personalführung, Leichtigkeit im Erfassen neuer Problemlagen, Management im unternehmerischen Sinn, ökonomische Arbeitsweise und Organisationstalent – Fähigkeiten also, die man sich in jeder beruflichen Tätigkeit ebenso gut, oder noch besser, aneignen und ausbilden kann wie in der herkömmlichen «politischen Rekrutenschule» der parteipolitischen Öffentlichkeitsarbeit.

Durch das Zurücktreten der grundsätzlichen Probleme staatlicher Ordnung hat sich aber auch die *Optik des Wählers* stark verändert. In einer Zeit, da wirtschaftliche und soziale Probleme den Hauptanteil der Tagespolitik ausmachen, kann es nicht überraschen, wenn sich der Bürger immer mehr nach Repräsentanten umsieht, die Gewähr für bestmögliche Vertretung seiner besonderen ökonomischen und sozialen Anliegen zu bieten scheinen. Dies um so mehr, als die spezifischen Interessenvertreter normalerweise auch über die reichlicheren Werbemittel verfügen, um sich in den Wahlkampagnen mit dem nötigen Nachdruck in Szene setzen zu können.

Bei aller Würdigung der objektiven Sachverhalte, die zu dieser veränderten «Marktlage» geführt haben, ist die neue Situation indessen nicht unproblematisch. Politik kann ja, wenn sie schöpferisch sein soll, auf Exekutiv-ebene nicht nur Verwalten und Arrangieren bedeuten; sie hat darüber hinaus die Aufgabe des vorausschauenden Planens und des zielbewussten Führens. Dazu bedarf es nicht allein der Befähigung zum Management; dazu sind auch konstruktive Phantasie und ein Gestaltungswille von spezifisch politischem Zuschnitt nötig. Und was das Parlament betrifft, so besteht der demokratischen Idee nach seine Aufgabe doch wohl weniger in der harten Konfrontation der Spezialinteressen, sondern vielmehr in deren Gewichtung unter einer Perspektive, die über das rein Wirtschaftliche oder Soziale hinausgeht und im Endeffekt auf das *gemeine Interesse* ausgerichtet ist.

Es scheint also, dass wir auch in der Politik in einer Phase des Übergangs und des Tastens stehen. Sicherlich müssen die Grundbegriffe und Spielregeln immer wieder überprüft und den veränderten Verhältnissen angepasst werden. Diese Anpassung ist aber gegenwärtig offensichtlich noch in einem streckenweise diffus und äusserst zufällig anmutenden Stadium. Wenn wir eine Leistungsgesellschaft sein und bleiben wollen, wird es nötig sein, den demokratischen Grundbegriff der Leistung wieder konkreter zu fassen, als dies in letzter Zeit geschehen ist. Gegenwärtig steht man unter dem Eindruck, dass gerade die spezifisch politischen Leistungsausweise verhältnismässig schlecht honoriert werden und dass es andererseits immer leichter fällt, mit dem Ausweis von «Ersatzleistungen» völlig unpolitischer Art zum politischen Erfolg zu gelangen. Nicht die spezifisch politische Ausstrahlungskraft scheint mehr ausschlaggebend zu sein, sondern vielmehr der Popularitätsgrad als solcher.

### *Vom persönlichen Wettbewerb zum politischen Marketing*

Wie ist es nun – einmal abgesehen von den Erosionserscheinungen des politischen Leistungsbegriffs und der Variationsbreite in der Typologie der Politiker – um den *Leistungswettbewerb* in der schweizerischen Politik bestellt?

Zunächst eine Feststellung, die für alle demokratischen Industriegesellschaften zutrifft: Sieht man von den allmählich dahinschwindenden ländlichen Gebieten mit ihren idealen Selektionsbedingungen auf der Grundlage unmittelbarer personeller Kenntnisse ab, so kommt man nicht um das Eingeständnis herum, dass sich Leistung kaum noch von selbst durchsetzt. Politische Leistung oder potentielle Leistungsfähigkeit muss systematisch an den Mann gebracht, sie muss «verkauft» werden.

Dieses politische «Marketing» setzt die Bereitstellung von Mitteln voraus, die der Kandidat in den seltensten Fällen persönlich aufzubringen vermag. Er braucht daher den Konsens einer zahlungswilligen und zahlungsfähigen Gruppe, sei es nun eine Partei, ein Verband, eine Gewerkschaft oder ein Konsortium «gleichgesinnter Freunde». Diese finanzierenden Kräfte bilden also sozusagen einen Vorwahl-Filter, der unter Umständen wettbewerbsverzerrende oder gar prohibitive Wirkung haben kann. Mit diesem Tatbestand wird man sich in der industriellen Konsum- und Massengesellschaft abfinden müssen. Die einzige Chance liegt im Grunde darin, dafür zu sorgen, dass diese Organe der Selektion die gesamtpolitische Perspektive nicht aus den Augen verlieren und damit eine Vorwahl treffen, die neben ihrem eigenen auch dem breiteren öffentlichen Interesse entspricht.

#### *Die Kehrseite der Dreistufigkeit schweizerischer Politik*

Sodann muss hier eine spezifisch schweizerische Problematik des politischen Leistungswettbewerbs näher ins Auge gefasst werden: der lange und steile Aufstieg zum Gipfel eidgenössischer Prominenz. Im Vergleich zu sehr vielen andern Demokratien haben die Spitzenkader der schweizerischen Politik ein verhältnismässig hohes Durchschnittsalter. Und vielfach wirken sie bereits beim Beginn ihrer Karriere auf *nationaler* Ebene relativ verbraucht, in jedem Falle aber fast vom ersten Tage an hoffnungslos überlastet.

Demgegenüber ist es ein hervorstechendes Merkmal etwa des französischen Regierungssystems, dass vierzigjährige Minister keineswegs Ausnahmerecheinungen darstellen. Das hängt teilweise damit zusammen, dass dieses Land in den «Grandes Ecoles» über Hochschulen verfügt, die sich sozusagen auf die Produktion von politisch-administrativen Eliten spezialisiert haben. Ein «Polytechnicien» mit gutem Abschluss ist zum vorneherein Anwärter auf Spitzenstellungen in Staat oder Wirtschaft. Die Besten der «Ecole nationale d'administration» landen vielfach ohne lange Umwege in einem Cabinet ministeriel, einem jener persönlichen Führungsstäbe von verantwortlichen Spitzenpolitikern – Präsident, Ministerpräsident, Minister –, wie sie unseres Wissens nur Frankreich kennt und von denen aus sehr rasch der Sprung in die Kammer oder gar direkt in den Ministersessel erfolgen kann.

Auch in den Vereinigten Staaten von Amerika gehört es nicht erst seit der Wahl John F. Kennedys zum guten Ton, jugendliche Männer in öffentliche Spitzenpositionen zu berufen: Die «Vierziger» hatten schon zuvor erfolgreich nach den Machtpositionen in Wirtschaft und Administration gegriffen. Und selbst Kleinstaaten wie Israel oder Holland zeichnen sich durch bemerkenswert jugendliche Spitzenkader aus. Seit die israelische Armee ins Rampenlicht der Weltöffentlichkeit gerückt ist, weiss man, dass ihre Führer grösstenteils in den Vierzigern stehen, um dann nach kurzer, mit grösstem Einsatz wahrgenommener Kommandotätigkeit in die Wirtschaft oder – neuerdings – auch in die Politik hinüberzuwechseln und ihre spektakuläre Laufbahn im neuen Bereich nicht weniger brillant fortzusetzen. Auch in den Niederlanden ist Rotation an der Tagesordnung. Auch dort gelingt der Sprung in politische Spitzenpositionen sehr oft ausserordentlich früh. Mit ins Bild gehört dabei, dass der jugendliche Professor schon bald in die Regierung wechselt, um dann nach verhältnismässig kurzer Zeit in die Wirtschaft zu gehen oder an die Universität zurückzukehren. Dieser Kreislauf kann auch im Ministersessel oder am Managerpult beginnen und am Universitätskatheder enden.

Der Grund dafür, dass die Dinge in der Schweiz wesentlich anders ablaufen, ist nicht weit zu suchen: Er liegt vor allem in der föderalistischen Struktur. Was früher nur Vorteile zu bieten schien, wird nun zum Problem. Das allmähliche Hineinwachsen in die Politik – zuerst im Gemeindebereich, dann im Kanton und schliesslich auf eidgenössischer Ebene –, das früher einen wesentlichen Vorzug unserer Elitebildung und Kaderauswahl darstellte, wird nun immer mehr zur Belastung. Zunächst einmal ist das politische Leben in allen Sektoren immer anspruchsvoller und intensiver geworden. Damit verlängert sich die «Lehrzeit» notgedrungen auf allen Stufen. Das hat zur Folge, dass viele Politiker, die mit Elan und Idealismus ihre öffentliche Laufbahn antraten, den Schwung und die Frische weitgehend eingebüsst haben, wenn sie endlich zu höheren Aufgaben berufen werden. Sie sind in der Regel gebrannte Kinder, denen das vorsichtige Abwägen und taktische Vortasten längst zur zweiten Natur geworden ist. Sie sind Routiniers der Konkordanzdemokratie, denen es immer schwerer fällt, sich vom Alpdruck des vielfach durchexerzierten «Politisch Unmöglichen» zu lösen und mit unbelasteter Frische und Unbekümmertheit an ihre Aufgaben heranzutreten.

Und nicht nur das: Es entspricht schweizerischer Tradition, dass man auch nach dem Einstieg in die eidgenössische Politik weiterhin in der regionalen politischen Praxis verankert bleibt. Man wirkt weiterhin als kommunaler oder kantonaler Parlamentarier oder verwaltet sogar weiterhin ein vollamtliches Regierungs- oder Stadtratsmandat. Das hatte ursprünglich seinen guten Sinn: Je enger einer mit den lokalen und kantonalen Proble-

men vertraut blieb, um so besser konnte er seiner engeren Heimat als Anwalt in «Bern» dienen. Doch unter den heutigen Bedingungen bringt dieses System Belastungen mit sich, die ganz einfach nicht mehr voll zu bewältigen sind. Dies um so mehr, als die Stimmbürger nach wie vor erwarten, «ihren» Repräsentanten bei allen möglichen und unmöglichen Gelegenheiten «unter sich» zu wissen.

### *«Verfremdete» Elitenbildung*

Die Folgen sind bekannt: Entweder leidet das eidgenössische Mandat darunter; es gibt viele «Regionalfürsten», die in Bern weit unter ihrem eigentlichen Wert und Können agieren, weil sie ganz einfach zeitlich und physisch überfordert sind. Oder es kommt zum «Verrat» am Milizsystem; unter den Spitzenkräften des Parlaments werden jene immer zahlreicher, für die Politik zum Hauptberuf geworden ist, sei es, indem sie Verbands- oder Gewerkschaftsfunktionen übernehmen (wenn sie nicht bereits über solche die Wahl geschafft haben), oder sei es durch Ummünzung des eidgenössischen Mandats in Verwaltungsratssitze und ähnliche Positionen.

Unter diesen Umständen erscheint der Leistungswettbewerb in mehrfacher Hinsicht als verfremdet. Das Leistungsprinzip ist zwar grundsätzlich nach wie vor gewährleistet, wird aber in gewissem Sinne ad absurdum geführt und wirkt somit indirekt prohibitiv. Denn viele potentielle Anwärter auf politische Spitzenpositionen sehen sich ausserstande, sich diesem Mammutwettbewerb mit permanenter Hochleistung auszusetzen. Die politischen Möglichkeiten stehen für sie in einem allzu schlechten Verhältnis zu dem damit verbundenen Risiko, die beruflichen Aussichten radikal zu dezimieren. Bei andern wiederum ist die «Leidenschaft zum Staate» trotz allem stärker als die Sorge um die berufliche Karriere; sie sehen sich dabei aber allzu oft einem Abnützungsprozess ausgesetzt, der sie schliesslich in der endlich erreichten «Gipfelphase» ausgebrannt erscheinen lässt. Die Leidtragenden sind dabei nicht nur die betroffenen Politiker selber; die Zeche hat letzten Endes das Gemeinwesen als Ganzes zu bezahlen.

Zusammenfassend muss also festgestellt werden, dass wir zwar in einem der Idee nach «meritokratisch» organisierten Staate leben, dass aber sowohl der Begriff der Leistung selbst wie die Struktur des Leistungswettbewerbs offensichtlich der Überprüfung bedürfen. Die schweizerische Demokratieforschung hat hier ein weites Feld vor sich. Aber auch die Parteien als angestammte und längst nicht ausgediente Träger des politischen Wettbewerbs und der Kaderauslese werden nicht darum herumkommen, diese Probleme eindringlicher zu überdenken. Bei einiger Anstrengung sollte es doch wohl möglich sein, die idealtypischen Konturen des zeitgemässen Politikers und

des zeitgemässen politischen Leistungsmaßstabes wieder klarer herauszuarbeiten.

Sonst landen wir letzten Endes dort, wo wir allesamt nicht landen wollen: in einer pseudopolitischen «Verbundwirtschaft», von der niemand mehr weiss, wohin sie eigentlich steuert. Auch eine wirtschaftlich blühende Gesellschaft braucht einen politischen Apparat, der nicht nur zu verwalten, sondern zu gestalten vermag. Und dazu bedarf der Staat einer «Aristokratie des Talents», die auch unter dem spezifischen Gesichtspunkt der *politischen* Führungsqualitäten dieses Namens würdig ist.

## Leistung in der Wirtschaft

ALFRED SCHAEFER

Dass in den letzten Jahren ein gewisses Unbehagen in der und über die Wohlstandsgesellschaft zugenommen hat, ist verständlich. Geistige Unruhe als Ausgangsbasis für die Erörterung von Alternativen ist zu begrüßen, sogar geistige Unbotmässigkeit mit Geduld – und wohl einiger Skepsis – in Kauf zu nehmen. Aus hochgespielten Schlagworten und zur Hauptsache leider bloss negativer, sogar zerstörerischer Kritik ist aber kaum jemals etwas Grosses herausgekommen.

Demokratie und freie Marktwirtschaft sind aufeinander angewiesen. Die Symbiose kann aber durchaus eine solche der kritischen Zusammenarbeit, der konstruktiven Opposition innerhalb gemeinsamer Zielsetzungen sein. Wir leben in dieser Symbiose jedenfalls freier und komfortabler als im dirigierten sozialistischen Staat. Besitz als solcher gibt keine Rechte, er kann sogar als fragwürdig empfunden werden. Was nie fragwürdig werden darf, ist die Leistung. Hier braucht die freie Marktwirtschaft keinen Vergleich zu scheuen. Sie ist nicht statisch, traditionell behäbig geworden, sondern dynamisch geblieben, hat bei grösstmöglicher Freiheit einer rasch zunehmenden Bevölkerung ein Lebensniveau verschafft, das noch vor einer Generation kaum vorstellbar war.

### *Neue Aufgaben*

Die imponierende Leistung insbesondere auf dem Gebiete der Versorgung mit Investitions- und Konsumgütern wird von einer immer kleiner werden-

den Zahl von Menschen erbracht, weil in allen Industrieländern ein noch anhaltender tiefgreifender Wandel der Erwerbsstruktur eingetreten ist. Waren in der Schweiz beispielsweise im Jahre 1900 noch 31% der Erwerbstätigen in der Landwirtschaft und im Bergbau, 44% in Industrie und Handwerk und nur 25% in den Dienstleistungen erbringenden Wirtschaftszweigen beschäftigt, so dürften heute etwa 8% im primären, 52% im sekundären und 40% im tertiären Sektor tätig sein. Die Bedeutung des tertiären Sektors wird in den kommenden Jahren voraussichtlich auf Kosten des sekundären weiter zunehmen. In den Vereinigten Staaten arbeiten bereits heute ungefähr 60% aller Erwerbstätigen in den Wirtschaftszweigen Handel, Verkehr, Banken, Versicherungen, Verwaltungen, Gastgewerbe, Vergnügungsindustrie und freie Berufe.

Auch die Leistungsstruktur hat sich entscheidend verändert. Der Anteil der ausführenden Kräfte am Gesamtbestand der Erwerbstätigen geht ständig zurück. Immer mehr Personal wird für kreative, arbeitsvorbereitende, überwachende und arbeitsleitende Aufgaben benötigt. Die an alle Arbeitskräfte gestellten Anforderungen sind gestiegen und nehmen weiter zu. Die Probleme sind auf allen Stufen vielfältiger geworden, sie wechseln häufiger, müssen rascher gelöst werden. Es geht also darum, die Leistung jedes einzelnen zu steigern, ungeachtet der Herabsetzung der wöchentlichen Arbeitszeit, der Verlängerung der Ferien und des zur Trägheit verlockenden wachsenden Wohlstandes. Der Personalmangel verlangt trotz einer gewissen Verzerrung der Verdienstmöglichkeiten – ein Sänger kann an einem einzigen Beatkonzert mehr verdienen als ein geschulter Musiker im ganzen Jahr – eine verbesserte Ausbildung und einen optimalen Einsatz aller Arbeitskräfte.

### *Notwendige Unterrichtsreform*

Die von der modernen Wirtschaft geforderten Leistungen setzen immer mehr eine anpassungsfähige, zukunftsbezogene Ausbildung voraus, eine Konzentration auf die effektiv sich stellenden Aufgaben und eine Anpassung auch des Lehrstoffes an dieselben. Die notwendige Unterrichtsreform hat mit der Entwicklung der Wirtschaft und der Zunahme der verlangten Leistungen nicht Schritt halten können. Die Weiterbildung in den Unternehmen selber hat deshalb einen immer grösseren, im allgemeinen wenig beachteten Umfang angenommen. Die Grossunternehmen müssen eigene Schulungszentren errichten, in denen nicht nur entsprechendes Fachwissen, sondern in hohem Masse auch allgemeines Wissen, wie Sprachen, Rechts- und Wirtschaftskunde usw. vermittelt wird. Die Welt der Arbeit und die Welt der Bildung werden immer mehr eins, söhnen sich aus. Die Verfallzeit des Wissens wird allerdings beständig kürzer; Fachwissen kann schon in zehn bis zwanzig Jahren überholt sein.

### *Leistungswille, Objektivität, Gründlichkeit*

Die Weiterbildung in Schulen und Kursen allein gibt aber noch keine Gewähr für eine bessere Leistung. Der inneren Einstellung, der Bejahung der Arbeit kommt eine entscheidende Bedeutung zu. Der Wert der Leistung hängt nicht von der Zahl, sondern von der Qualität der bewältigten Aufgaben und wesentlich auch vom Arbeitsklima ab. Mangelndes Vertrauen in die Mitarbeiter, ungünstige äussere Arbeitsbedingungen finden regelmässig ihren Niederschlag in einer schlechteren Leistung.

Untergebene müssen dem Vorgesetzten nicht gefallen, sondern etwas leisten. Sie müssen sich herausgefordert fühlen; ihre Aufgabe sollte ihnen deshalb eher zu gross und zu anspruchsvoll gestellt werden. Den Vorrang haben immer die objektiven Kriterien der Aufgabe, nicht die subjektiven der Person.

Das rascher gewordene Arbeitstempo, der Zeitdruck, die wachsende Vielfalt von Problemen vergrössern die Gefahr, dass die Gründlichkeit zu kurz kommt, erfordern Konzentration auf die Hauptaufgabe, das wirklich Wichtige, eigene Zielsetzungen.

### *«Überlastung»?*

Bei den zur Leistung Aufgerufenen ist die Gefahr der Überlastung und damit der Zersplitterung besonders gross. Auf die Dauer können sie kaum gleichzeitig in der Wirtschaft, in der Politik und in der Armee verantwortungsvolle Aufgaben erfüllen, von denen jede für sich Genauigkeit und vollen Einsatz verlangt. Sie müssen wählen und verzichten, den Strom der Beanspruchungen mit Geduld und Liebenswürdigkeit abwehren; die Bedeutung von Ämtern, Kommissionen, Repräsentation dürfen sie nicht überschätzen. Die sogenannte Überlastung liegt weniger in der tatsächlichen Situation, sondern ist ein Kennzeichen derjenigen, die vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr sehen. Es ist bezeichnend, dass wirklich vielbeschäftigte Menschen für alles mögliche oft mehr Zeit haben als die «Gehetzten», weil sie ruhiger und rationeller arbeiten.

Für gewisse Dinge muss man sich Zeit nehmen, sie einteilen, Prioritäten festlegen, Spezialaufgaben delegieren, «spécialiste des idées générales» bleiben. Ganz allgemein liegen immer noch zu viele zweitrangige Kompetenzen bei den obersten Führungskräften. Die Last der Tagesaufgaben darf nicht zur Betriebsblindheit führen. Jeder muss selber sein Mass sehen und einhalten. Die Verantwortung trägt man immer selber. Aber man muss Autorität und all das delegieren können, was ein anderer ebenso gut tun kann.

Die Auswahl der Mitarbeiter ist ein hauptsächlichlicher Teil von Verant-

wortung und Leistung. Der Vorgesetzte hat immer die Mitarbeiter, die er bzw. seine eigene Leistung verdient. Loyalität und Integrität sind beiderseits unabdingbare Voraussetzungen für ein Klima des Vertrauens. Sie ergeben die bessere Leistung als ständig kontrollierende Geschäftigkeit. Sein Fehlen bedeutet Ausweichen vor der Verantwortung. Man kann Fehler oder mangelnde Leistung nicht durch einen technisch noch so ausgeklügelten Computer-Mechanismus ersetzen. Eine Flucht in die Administration führt nur zu Leerlauf und Rückschritt.

Solange sich die jüngere Generation davon Rechenschaft gibt, dass auf die Dauer nur eiserner Fleiss, Gründlichkeit und Wille zum Vorwärtskommen, das heisst *Leistung*, zum Ziele führt, braucht uns um die Zukunft unserer Wirtschaft nicht bange zu sein.

## Wissenschaft und Wirtschaft in der modernen Gesellschaft

JEAN DRUEY

Kehrseiten, Fragwürdigkeiten und Exzesse unserer heutigen technisierten und intellektualisierten Welt bilden Gegenstand vieler Vorträge und Schriften. Im folgenden soll versucht werden, einige positive Aspekte der Industriegesellschaft zu beleuchten. Der Mensch, «Prométhée mal enchaîné», um mit dem Titel eines Buches von André Gide zu reden, soll dabei im Mittelpunkt der Betrachtungen bleiben. Auch auf seinem Weg in die Zukunft wird der Mensch nicht über den eigenen Schatten springen können.

### *Homo sum*

Es ist notwendig, Ursprung und Fortgang von Wissenschaft und Wirtschaft zu kennen, um zu prüfen, ob wir aus solchem Wissen heraus zur Bejahung des «Fortschritts» gelangen. Auf die Wertung der inneren Motive kommt es an. Taugen sie, so ist auch dem Fortschritt zu trauen. Die richtige Erkenntnis gewinnen wir nur, wenn wir uns diesseits von Gut und Böse stellen und prüfen, wie wir zum erzielten Wohlstand – schattenwerfenden Wohlstand – gekommen sind.

Wer ein Auge für das Helle hat, wird beispielsweise die enorme Steigerung der Lebenserwartung des Menschen – von 37 auf 71 Jahre innerhalb des letzten Säkulum – als grosse Leistung der Wissenschaft werten, ebenso den Rückgang der jährlichen Todesfälle durch Infektionskrankheiten von 800 auf 15 pro 100000 Menschen innerhalb des gleichen Zeitraumes. Der Pessimist hingegen wird es für völlig unnötig erachten, das Leben in dieser unheilbedrohten Welt gar noch auf das Doppelte zu verlängern.

Wir müssen die Ambivalenz der menschlichen Natur als gegeben hinnehmen, müssen den Menschen auch mit diesem Defekte, seiner Zwiespältigkeit, als Mass aller Dinge akzeptieren. «L’homme n’est ni ange ni bête», und für weltfremde Idealisten gilt der zweite Teil des Pascal-Wortes: «et le malheur veut que qui veut faire l’ange fait la bête». Der Mensch hat nun einmal den Drang nach Wahrheit und die Lust am Trug, und in dieser seiner «Kraft, die stets das Böse will und stets das Gute schafft», ist das Gute und das Böse austauschbar, ohne auch nur dem Versmass Zwang anzutun. Man soll den Weinberg nicht einiger Trunkenbolde wegen ausreissen. Von den Römern ist das Sprichwort überliefert: «Abusus non tollit usum – Der Missbrauch der Dinge soll uns nicht von deren gutem Gebrauche abhalten.» Kann nicht sogar Missbrauch zum Hebel des Fortschritts werden? Aus dem alten Rom, von Terenz, stammt auch das Wort: «Homo sum: humani nihil a me alienum puto – Ich bin ein Mensch, nichts Menschliches achte ich mir fremd.»

Als Rahmen für die Probleme von Gegenwart und Zukunft sei nun in wenigen Strichen der geschichtliche Horizont unserer Industriegesellschaft gezeichnet.

### *Homo faber*

Faber ist der Schmied, der Handwerker – der Techniker, würden wir heute sagen. Dieser Menschentyp ist die *species gigantea* geworden, während der *homo sapiens* in den letzten 3000 Jahren nicht stark gewachsen ist. Der Drang im Menschen, sich die Natur untertan zu machen und sich grössere Freiheit, Unabhängigkeit zu schaffen, ist im Mythos von Prometheus dargestellt. Warum blieb der Titan, seit Aischylos sein Los schilderte, hundert Menschengenerationen lang in Fesseln?

Das Weltverhältnis der hellenischen Wissenschaft war ein völlig anderes, als wir es heute gewohnt sind. So, wie der ethische Code der Griechen den hemmungslosen Gelderwerb um des Gelderwerbs willen verpönte und Plato zur Erlangung der Glückseligkeit die Preisgabe der menschlichen Geschäfte pries, so kannte die Wissenschaft den Kult des *Nutzens* nicht, der später zur inneren Triebkraft des technischen Fortschritts wurde. In Aristoteles’

Lehre ist der Satz überliefert, dass Wissenschaft erst dort beginnt, wo der Zweck, der Nutzen zu Ende ist. Die Geringschätzung der Technik ist auch bei anderen Autoren überliefert. Sie erfordere manuelle Arbeit, die eines geistigen Menschen unwürdig sei und für die man Sklaven habe. Das Experimentieren, Voraussetzung für die Entwicklung der Technik auf wissenschaftlicher Grundlage, blieb bei den Alten im Keime stecken. Archimedes soll sich geweigert haben, ein Buch über seine praktischen Erfindungen zu schreiben.

Den Umbruch im Denken und damit den Anbruch der Neuzeit kann man kaum deutlicher aufzeigen als mit dem Titel eines Buches von Roger Bacon: «*Scientia experimentalis*.» Er erhob den Nutzen in den Rang einer geistigen Ordnung; die «*utilitas*» wird zum Kriterium der Wissenschaft überhaupt.

300 Jahre später gab Francis Bacon mit seinem bekannten Wort «Wissen ist Macht» das Signal zur wissenschaftlichen und industriellen Revolution. Die fanatischen Fortschrittsgläubigen, die sich und den kommenden Generationen aus der Beherrschung der Natur eine allgemeine Prosperität und ein Paradies auf Erden versprachen, sahen aber den Mephisto nicht, für den die Maxime «*fiat iustitia et pereat mundus*», Gerechtigkeit soll sein, und wenn die Welt darob zugrunde geht, nun lautet «*fiat scientia et pereat mundus*».

Prüfen wir das Wesen des okzidentalens Forschungsgeistes noch etwas tiefer. Jaspers, in einem Kapitel über die Grundcharaktere der Wissenschaft, gibt die folgende Definition: «Wissenschaft ist die *methodische* Erkenntnis, deren Inhalt *zwingend gewiss* und *allgemeingültig* ist.» Also: methodisches Bewusstsein in Gegenüberstellung zu unmethodischem Meinen und fraglosem Hinnehmen auf guten Glauben hin; zwingende Gewissheit im Gegensatz zur Überzeugung, die nur wahr ist zugleich mit dem Einsatz der Person, in der sie lebt; und schliesslich Allgemeingültigkeit in dem Sinne, dass sich wissenschaftliche Wahrheit faktisch überall hin, wo überhaupt wissenschaftlich gedacht wird, verbreitet. Jaspers entwirft ein Idealbild des ursprünglichen und unbedingten Wissenwollens. Er möchte den Sinn der Wissenschaft befreien von der Idee ihrer Nützlichkeit, und er hält Forschungsgeist und zweckhaften Erfindungsgeist für wesensverschieden. Die Technisierbarkeit ist für ihn nur ein Feld innerhalb viel umfassenderer Möglichkeiten.

Ob idealisiert oder in der Realität betrachtet (das heisst unter Einschluss immer möglicher Entartungen), steht für mich eines fest: Der Wissenschaft, als Ausdruck der Wahrheitssuche, eignet ein eminenter erzieherischer Wert. Wir treffen hier, ohne das Thema weiterverfolgen zu wollen, auf einen Kernpunkt der Diskussion über Universitätsreform: die Verbindung von Forschung und Lehre. Den technischen Wissenschaften im besonderen spreche ich einen nicht geringeren erzieherischen Wert zu als der Wissenschaft allgemein. Die «zwingende Gewissheit ihres Inhalts» bestätigt sich bei der Probe

aufs Exempel in der Technik. Das Apollo-Unternehmen der Amerikaner ist ein grandioses Exempel. Echte Wissenschaftlichkeit setzt strenge Objektivität voraus; sie kann nur gewonnen werden in geistiger Disziplinierung, die vom subjektiven Meinen absehen lehrt und den Sinn für sachliche Präzision und intellektuelle Sauberkeit aufschliesst. So betrachtet haben das Denkspiel der Geometrie und Mathematik, die analysierende Schau der Naturwissenschaften und der konstruierende Geist der technischen Wissenschaften allgemeinbildenden Charakter und sind damit in der Lage, den humanistischen Fächern erzieherische Aufgaben abzunehmen. Was Bismarck vom Latein sagte, lässt sich auch auf die Geometrie übertragen: Geometrie muss man nicht können, Geometrie muss man gekonnt haben.

Wissenschaft entspricht der Redlichkeit und erzeugt sie. Jaspers geht so weit zu sagen: «Es ist keine Wahrhaftigkeit möglich, die nicht wissenschaftliche Haltung und Denkungsart in sich aufgenommen hätte.» Echte Wissenschaftlichkeit ist eine Ausdruckform der Ethik. Ich will es mir nicht versagen, in diesem Zusammenhang einige Sätze aus einem Buche anzuführen, das zu heftiger Kritik Anlass gab: «Man and his Future», die gedruckte Wiedergabe eines in der Ciba Foundation in London 1963 diesem Thema gewidmeten Symposions, wo auch grauenerregende Möglichkeiten der Menschenmanipulation durch genetische Experimente geschildert sind. Die Grundhaltung des Gesprächs erweist sich aus folgendem: «The deeper effect of science over the past three hundred years has been, not in the accumulation of true facts, but in making people aware that the very search for what is factually true is itself an ethical activity . . . Science has produced an ethic.»

Eine menschliche Gemeinschaft, die in nur achtjähriger Arbeit ein gewaltiges Unternehmen wie die Reise auf den Mond und zurück zustande bringt, legt ein leuchtendes Fähigkeitszeugnis ab: Fähigkeit zur Zusammenarbeit im grössten Stil, Zusammenarbeit von Hunderttausenden von Menschen in Behörden, Hochschulen und Industrien. Diese Leistung berechtigt zu grossen Erwartungen auf anderen Gebieten der menschlichen Gesellschaft.

Der homo faber hat uns nicht nur Unheil beschert. Auch er ist «ni ange ni bête». Wissenschaft und die daraus gewonnene Technik sind heute unent-rinnbare Gegebenheiten, aus denen wir, wenn wir uns treu bleiben, nicht herauskommen können: Wir sind zum Fortschreiten – zum Fortschritt – verurteilt, denn der Verstand ist ebensowenig stillzulegen wie das Atmen.

### *Homo oeconomicus*

Kapitalismus und moderner Forschungsgeist sind Zwillingenbrüder. Das kaufmännische Rechnungswesen entwickelte sich, parallel zur kalkulatorischen Denkart der aufkommenden «exakten» Naturwissenschaften, zur

Zeit der ersten Universitätsgründungen. Der Darstellung mathematischer Funktionen in einem Koordinatensystem im 14. Jahrhundert sind die Rechenbücher für das aufblühende Bankwesen zur Seite zu stellen. Für den täglichen Gebrauch des Kaufmanns bestimmt, wurden sie schon bald nach der Gutenberg-Bibel auch in gedruckter Form herausgegeben. Das sogenannte «Bamberger Rechenbuch» (1483) zitiert in der Vorrede aus dem 11. Kapitel der Weisheit von Salomo den Vers 21: «Aber du hast alles geordnet nach Mass, Zahl und Gewicht.» Der Autor gibt sich damit offensichtlich den Freipass für die rechnerische – materialistische – Erfassung der Welt und des Daseins.

Der Erwerbstrieb im Menschen hatte seinen banausischen, plebejischen Geschmack verloren, Kaufmannsstand und Bankwesen erhoben sich in patrizische Ränge, wurden zur Triebkraft und schliesslich, zusammen mit der Wissenschaft, zum Fundament der modernen Gesellschaft. Auf eine andere zeitlich parallel zu den Universitätsgründungen verlaufende Entwicklung, die des Zunftwesens, haben kürzlich in dieser Zeitschrift Karl Menzi und Georg Huber hingewiesen<sup>1</sup>.

Die heutigen Auswüchse der Industrie- und Konsumgesellschaft sind bekannt (sie sind weniger gravierend als die Begleiterscheinungen in der Frühzeit des Kapitalismus und Kolonialismus): marktschreierische Wohlstandswirtschaft, unmässiges Profitstreben, Marktüberschwemmung mit rentablen Sinnlosigkeiten, «planned obsolescence», Monotonie der Massengüter etc. Trägt unser Wohlstand den Keim zum Welken bereits in sich, so wie in früheren Epochen der Menschheitsgeschichte proliferierende Üppigkeit jeweils die Dekadenz blühender Zivilisationen eingeleitet hat?

Der französische Soziologe Bertrand de Jouvenel unterscheidet Reichtum durch Eroberung, zum Beispiel durch militärische Macht, vom Reichtum durch andauernde Mehrung aufgrund steter Anstrengung zur Erhöhung des Produktionspotentials. Die Industriegesellschaft hat in ihren ersten Entwicklungsphasen zum Klassenkampf geführt. Der Unternehmer war Feudalherr, der Arbeiter nicht viel mehr als ein Leibeigener. Heute ist die soziale Stellung des Arbeiters nicht wesensverschieden vom Direktor: Er ist teilhaftig desselben sogenannten Komforts wie Auto, Fernsehen oder Konzertbesuch, und ein köstliches Gut besitzt er in reicherem Masse: Freizeit. Dies ist ein höchst bemerkenswerter Wandel im Fortgang der technisierten Welt, unmittelbare Folge der Industrialisierung. Wir sahen, dass in der griechisch-römischen Antike die industrielle Revolution ausbleiben musste, weil manuelles Arbeiten, Voraussetzung jeder experimentellen Forschung, nur sklavenwürdig war. Ein «Ethos der Arbeit» (Max Weber) gab es nicht. Das vom alten Hesiod überlieferte «Arbeiten ist keine Schande» blieb für zwei Jahrtausende nur gutgemeinter Dichterspruch. Menschen aller Stände einander näher gebracht zu haben, das ist eine Leistung der industriellen

Revolution; 1800 Jahre Christentum hatten es nicht in dieser Weise vermocht. Erst in der Industriegesellschaft wurden wir gezwungen, die Basis unserer Gesellschaftsmoral zu revidieren, zu verbessern.

Die Unternehmer von heute, die sogenannten «Manager», bilden die Klasse mit dem strengsten Arbeitsalltag, sie haben weniger von der «sittenverderbenden Musse» als die sogenannte «Arbeiterklasse». Es wird nicht üppige Wohllebigkeit einer dünnen Oberschicht sein wie beim Zerfall der früheren Kulturen, die die Spannkraft der Federn unserer abendländischen Zivilisation zum Erlahmen bringt, sondern weit eher das in breiteste Volksschichten ausgestreute Übermass an Freizeit und Musse. Denn der äussere Wohlstand, Zeichen eines durch die Industriegesellschaft gebrachten Fortschritts, bedeutet noch nicht einen Fortschritt im inneren Wohlbefinden.

### *Homo sapiens*

Das entstandene grosse Gefälle zwischen homo industrius und homo sapiens zu überwinden, setzte sich in den USA nach dem zweiten Weltkrieg die sogenannte «Cultural lag»-Theorie zum Ziele, die Theorie vom Nachhinken des Kultur- und Sozialbereiches hinter dem Fortschritt der Technik. Diese Theorie krankt meines Erachtens von vornherein in der Idee, Folgen des Szientismus durch abermals rein wissenschaftlich konzipierte Methoden kurieren zu wollen. Das Prinzip des «similia similibus curantur», wie es der Homöopathie zugrunde liegt, ist zwar nicht von vornherein als irrig abzulehnen, aber die «Cultural lag»-Theorie will mir doch vorkommen wie der Trick des Barons von Münchhausen, der sich am eigenen Zopfe aus dem Sumpfe zieht.

Andererseits ist es nicht minder eine Illusion, die Wissenschafts- und Industriewelt zu negieren und zu rein humanistischen Idealen und Traditionen zurückkehren zu wollen. Das Zusammenspannen beider aber, des Humanisten und des Technikers, wird das Gefälle mit der Zeit überwinden. Wenn es irgendwo gilt, einen «gap» auszugleichen, einen «merger» anzustreben, wenn je eine Fusion wünschbar ist, so ist es jene zwischen natur- und geisteswissenschaftlichen Disziplinen, deren Trennung ein neues Schisma heraufzubeschwören droht. Der Mensch denkt *und* fühlt, arbeitet *und* spielt, und er wird so bleiben, rational und irrational, mit zwei Seelen in der Brust.

Den Widerstreit zu meiden und mehr Harmonie im Einzelwesen wie im menschlichen Kollektiv aufzubauen, das ist Aufgabe der Erziehung. Die erste Zielsetzung bei der Wegsuche zur Überwindung der Krise heisst somit: dem materiellen Wohlstand das seelische Wohlbefinden durch einen grossangelegten Bildungs- und Erziehungsprozess beizuordnen. Es ist ein erfreulicher Aspekt, dass breiteste Volkskreise, die nun dank der industriellen Revolution über ein nie gekanntes Mass an Musse und Freiheit verfügen, im

Grunde sehr bildungshungrig sind. Sie werden bereit sein, ihre Zeit auch anderem als dem banalen Glück der Massenvergnügungen hinzuwenden. Könnten nicht die Soziologen diese Aufgabe in Angriff nehmen? Der Lebensablauf eines arbeitenden Menschen, vom ersten Schuljahr bis zum Rücktrittsalter, das heisst eine Spanne von fast 60 Jahren, wird sich doch bestimmt in einer Weise vollziehen lassen, dass zusätzlich zu den Ferien jedes Jahr einige Wochen für Erziehung zum Menschen mit guten Manieren, mit gesundem Menschenverstand und zur Vermittlung von Kulturwerten allgemein frei werden.

Eine zweite Zielsetzung betrifft die Umwelt des Menschen, den Garten Eden, der ihm zu bebauen und zu bewahren gegeben wurde. Er hat seinen Garten so intensiv bebaut, dass Teile ausgeplündert sind, andere überreich ins Kraut schiessen und wieder andere vom Unkraut überwuchert und von Abfällen verdorben sind.

Wir beginnen erst, die Aufgaben in ihrer Tragweite zu erkennen. Ihre Lösung wird einen heute noch nicht geahnten Einsatz von Forschungstalenten und Aufwand an technischen Mitteln erfordern, über das Jahr 2000 hinaus. War die soziale Frage mit dem Klassenkampf das Problem des 19. Jahrhunderts und ist heute die Bildungsfrage – Stichwort «Schulreform» – unser Problem, so wird die Umweltsfrage und damit vielleicht die Existenzfrage überhaupt das Problem des nächsten Jahrhunderts sein. Es wird heute falsch angepackt; nur mit dem Idealismus eines Samariters wird es uns nicht gelingen, der kranken Natur und hungernden Kreaturen in ihrem ungleichen Garten zu helfen. Alle Menschen müssen mittun: der Forscher, der Techniker, der Bankier, der Kaufmann, der Pfarrer, der Politiker, der Staatsbeamte, und nicht zuletzt der Industrielle.

Am Apollo-Programm haben 20000 Vertragsfirmen, 300000 Mathematiker, Physiker, Ingenieure, Techniker und Arbeiter mitgewirkt. Allein die Kommandokapsel besteht aus 2 Millionen Einzelteilen, hergestellt von den verschiedensten Industrien. Das Grossprojekt «Pflege unseres Gartens» wird den unermüdlichen homo faber noch viel mehr in Atem halten, vorausgesetzt, dass er es realistisch in Angriff nimmt, und realistisch heisst: aufbauend auf der menschlichen Gesellschaft, wie sie nun einmal ist, wie sie war und immer sein wird, «ni ange ni bête». Die Erfolgchancen zur Lösung grosser Aufgaben ist gering, wenn sie auf purem Altruismus, ohne die Triebfeder des Erwerbssinnes, basieren. Wie die Eroberung des Mondes wird der Kampf gegen erdgebundene Misstände nur gut ausgehen, wenn wir es verstehen, das Element des wirtschaftlichen Ertrages einzubeziehen. Und vergessen wir nicht: der dem Menschen eingeborene Macht- und Eroberungstrieb kann sich, auf diese Weise, in gutartiger Form statt als böartige Aggressionslust austoben. Technik als benigne Äusserung der libido domnandi.

Die Vision des Wissenschaftlers von der Eroberung des Mondes wurde Realität, als sie von Praktikern der Politik aufgegriffen wurde. Visionen für die Lösung irdischer Probleme werden nicht fehlen, wenn sich Wissenschaftler und Techniker ihrer annehmen, und sie werden die grossen Staatsmänner in ihren Bann ziehen. Zur Realisierung werden diese das grosse Potential und die Schwungkraft des industriellen Unternehmertums einbeziehen müssen. Die Politiker haben sich bereits ans Werk gemacht. Um ein Beispiel aus dem Lande des Apollo-Projektes zu nehmen: Am 29. Mai 1969 hat Präsident Nixon einen «Environment Quality Council» geschaffen, dessen Vorsitz er selbst führt. «We have become victims of our own technological genius», sagte er; «we will encourage scientific developments which will help us protect our resources.» Die Industrie ist bereits auf den Plan getreten. Grosse amerikanische Unternehmen der Chemie zum Beispiel gründen neue, dem «environment control» gewidmete Gesellschaften.

Der Gedanke, das unternehmerische Potential für die grossen Zukunftsaufgaben heranzuziehen, findet sich übrigens schon früher ausgesprochen, und zwar auf dem Gebiet des Erziehungswesens, das wir an erster Stelle auf dem Wege zur Überwindung der Weltkrise nannten. Die wichtigsten Ziele für die Gesellschaft, so erklärte der Präsident der amerikanischen National Academy of Sciences vor einigen Jahren, werden sich in dieser Reihenfolge stellen: Stadtplanung und Schutz der Umgebung, Ausbildungswesen, Welternährungsproblem und erst an vierter Stelle Verteidigung. In einem Kommentar heisst es: «Die meisten dieser Arbeiten sind im kommerziellen Sinne eigentlich nicht rentabel», wobei allerdings der Zusatz folgt, dass in Einzelbereichen, wie zum Beispiel der Entwicklung neuer Techniken im Unterricht, grosse neue Industriezweige entstehen könnten.

Im gleichen Jahr 1969 feierte man den 200. Geburtstag eines Kriegsfürsten, Napoleon, und den 500. eines Friedensapostels, Erasmus. «Der Mensch», sagte Erasmus, «kommt nicht als Mensch zur Welt; er wird es.» Wir sind noch stets im Wachsen.

<sup>1</sup> «Universität und Gesellschaft», Schweizer Monatshefte Bd. 49, S. 564-568.