

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

**Artikel:** Unbehagen an der Leistungsgesellschaft  
**Autor:** Schoch, Max  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-162381>

### **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:** 06.01.2026

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

*hat, das nicht über kurz oder lang auf eine der drei genannten, längst abgewirtschafteten Ordnungsvorstellungen hinausliefe. 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 entsteht 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 begreifliche 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 Enthaltsamkeit 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 ihre 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 Kirchnaustrittsbewegung durch die Verteilung vorgedruckter Kirchnaustrittserklärungen anzufachen, haben fehlgeschlagen. Viel typischer ist für die heutige Situation, dass viele junge Theologen mit der Ausserparlamentarischen Opposition sympathisieren und dass hervorragende Kirchnführer 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 Proletariaterend 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 Unbefriedigung 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 Freizeittrummel 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 verstärktem 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 psychologistischen 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 zuhächst 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 Antworthaltung, die alle Verantwortung begründet.