

Zeitschrift: Schweizer Spiegel
Herausgeber: Guggenbühl und Huber
Band: 45 (1969-1970)
Heft: 4

Artikel: Die Geschichte von den Etagen : oder die Betriebs-Gemeinschaft
Autor: Hürlimann, Martin H.E.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1079190>

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: 11.01.2026

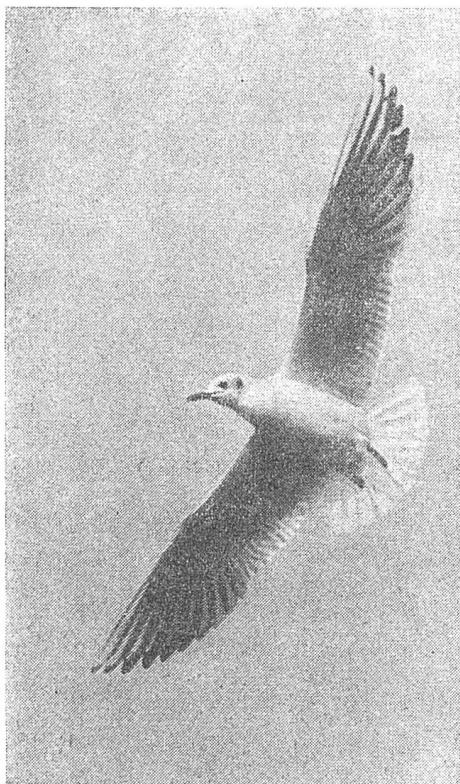
ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Die Geschichte

Von Martin H. E. Hürlimann

KLEINE DINGE

Von Willy Gamper



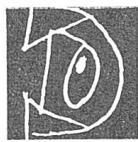
Nur eine schwache Wölbung

Möwen – vertraute Wintergäste aus dem Norden. In schwerelosem Flug schweben, gleiten, wirbeln sie über unsere grauen Gewässer. Es ist bezaubernd schön, sie dabei zu beobachten.

Wieso eigentlich werden die eleganten Vögel von der Luft getragen? Welches ist das Geheimnis ihrer Flügel?

Im Grunde ist es eine Kleinigkeit – eine schwache Wölbung der Tragfläche – das ist alles!

Mit einem Stücklein Zeichenpapier lässt sichs nachvollziehen. Streifen wir das Blatt über eine Tischkante, so wölbt es sich. Wir halten es mit der



ie Betriebsprobleme sind schon oft abgehandelt worden und man kommt meistens immer auf dasselbe. Auch hier wird es kaum etwas Neues geben in den nächsten Zeilen. Wer deshalb etwas Spannenderes lesen will, schlage besser die Inserate auf oder ähnliches.

Was ist ein Betrieb? Es ist eine Mehrzahl von Menschen, die dank ihrem Fachwissen von anderen Menschen gewisse Aufgaben übernehmen. Sie haben Einrichtungen und Hilfsmittel, die ihnen dabei helfen und haben ein klares Ziel vor Augen für ihr tägliches Tun.

Das ist ein Betrieb. Ob es eine Aktiengesellschaft oder Genossenschaft ist, interessiert nur ganz indirekt, obwohl gewisse Betriebe ihre gesetzliche und finanzielle Organisationsform herauskehren, und zwar weil sie nicht richtig wissen, wie belanglos diese ist. Im Prinzip sind nämlich alle Menschen auf der Erde Menschen! Auf diese Tatsache sollten wir uns etwas mehr besinnen.

Ein Betrieb oder eine Firma hat drei Lebensebenen: Eine erste, finanzielle Ebene des Gewinn- und Verlustes, eine zweite Ebene oder zweite Etage der juristischen Organisation, der Lieferverträge, Absprache mit anderen usw. und schließlich eine weitere dritte Etage, schwer definierbar, des Marken- und Firmenimage, des guten Willens der Mitarbeiter, des gegenseitigen Verstehens, Sichvertrauens, eine Etage des inneren, menschlichen Glücks.

Erlebtes

Nun, das ist leicht gesagt. Denn es gibt Menschen, die keine Ahnung vom Leben in einer Gemeinschaft haben und es auch nie haben können. Das Gemeinschaftserleben ist Erziehungssache, zuerst Erziehung durch Eltern, Geschwister, Freunde, dann auch durch sich selbst — wie eben gesagt — später. Eine Familie sind nicht «diejenigen Personen, mit denen zusammen man abends TV schaut», sondern mit denen zusammen man seine Jugend erlebt. Wer das nicht zu fühlen bekommt, mißtraut später den andern Menschen und wird sich nie offen geben können und deshalb auch nie Beglückung empfinden. (Das gilt natürlich auch für das Glück des Ehebettes, Herr van de Velde!)

Mit andern Worten: der erste Teil des Glücks im Betrieb wird 20 Jahre vorher in der Familie, zu Hause verursacht. Bleibend! Weit planend müssen deshalb die Betriebe versuchen, den Jungen ihrer Betriebsgenossen die Möglichkeit eines soliden Familien- und späteren Lebensglückes zu bieten. Und das, ohne in die private Sphäre des Betriebsangehörigen einzubrechen. Denn diese geht den Betrieb eigentlich ebensowenig etwas an, wie die Familie sich direkt um den Betrieb kümmern soll. Also Problem: den Vater oder die Mutter herzlich-liebesfähig zu machen und zu erhalten, damit die Kinder gleich werden. Das ist keine leichte

von den Etagen

Oder die Betriebs-Gemeinschaft

Aufgabe! Aber es ist das eidgenössische Betriebsproblem Nr. 1! Gesund müssen sie sein, körperlich und geistig. Dazu gehört ein weites Programm von Möglichkeiten: z. B. Turnen im Betrieb (gegen Wirbelschäden), Kantisnenkost ohne Herzinfarktöl und ohne Krebschemikalien usw. Trotzdem braucht der zukünftige Betriebschef keine Praxis als Turnlehrer oder Diätkoch, aber er braucht überquellende Nächstenliebe, um richtig zu denken und zu handeln. Und so pflanzt sich das fort bis ins 1000. Geschlecht. Denn Nächstenliebe ist die einzige natürliche Lösung des Betriebsproblems. Tönt das nicht sehr patriarchalisch? Vielleicht. Die Hauptakzente unserer Kultur liegen im Menschlichen, schon bei den Patriarchen. Schon sie wohnten in der 3. Etage! Und meist sieht man nur die erste und zweite, das Geld und das Gesetz, weil es mühsamer ist bis in die dritte zu klettern. Ihnen auch?

Zweifach

In der heutigen Gesellschaft lebt man meist zwei Leben: ein privates Leben zu Hause im Kreis der Familie und ein anderes Leben in der Schule, später «im Betrieb», bzw. im Beruf.

Die wenigsten Leute sind nicht so gespalten. Die Kinder erzählen zu Hause nicht, was in der Schule passiert ist, der Mann mag zu Hause nicht erzählen, was er im Büro erlebte. Kennen Sie das? Der eine tut im Betrieb groß, weil er zu Hause klein ist, der andere umgekehrt usw. Wenige gibt es, die im Betrieb Ruhe ausströmen und Vertrauen, weil sie zu Hause Ruhe und Vertrauen finden. Aber gerade das wäre wichtig.

Vielleicht ist die Frau zu Hause krank, der Sohn gestorben, die Tochter ledig in Erwartung, der Nachbar bös. Irgendetwas zu Hause mag einem augenblicklich unglücklich stimmen. Dann sollte man im Betrieb den menschlichen Halt finden können, um am Leben zu Hause nicht zu verzweifeln. Man sollte im Betrieb in eine Menschengruppe von Kollegen eingebettet sein, von wahren Kollegen, in der man sich wohlfühlen kann und wo man den Halt findet, um die böse Welt zu Hause zu beherrschen. Die Arbeit am Fließband ist dazu nicht sehr geeignet. Umgekehrt muß die Welt zu Hause aus warmem menschlichem Verständnis bestehen, sei es unter den Ehepartnern, Eltern und Kindern oder wie immer, und es sollen eben Unannehmlichkeiten, die einem im sonstigen Leben, z. B. im Betrieb, zustoßen, am Zuhause zerfließen. Kurzum, darauf ist zu achten: sich im Betrieb nicht vermechanisieren lassen, sondern den Betrieb vermenschlichen.

Da nur funktioniert auch die Antriebskraft der befriedigenden schöpferischen Leistung viel besser: wenn die Kollegen die Leistung anerkennen. Das Anerkennen von Vollbrachtem bringt weiteres Vollbrachtes hervor. Deshalb ist Kollegialität unter den Menschen in einem Betrieb von glücklich machender Wichtigkeit. Das wird eines Tages mehr gewertet werden als die finanzielle Bilanz: das Gemeinschaftsgefühl eines

Kleine Dinge

Rundung gegen oben vor den Mund und blasen es leicht an. Es hebt sich – es fliegt.

Die Erklärung des simplen Versuchs ist weniger einfach. Man muß sich vorstellen, daß von der anströmenden Luft ein Teil über die gewölbte Oberseite, ein anderer Teil unter dem Flügel durchfließt. Jene Luftteilchen, die der Flügeloberseite entlangströmen, haben den weiteren Weg zurückzulegen, als die, die gradlinig unter dem Flügel wegfließen. An der Wölbung strömt daher die Luft schneller ab, die Teilchen sind dort weniger dicht gepackt – es entsteht ein Unterdruck, der die Tragfläche nach oben saugt. Weder Vogel noch Flugzeug «liegen» also in der Luft; sie «hängen» vielmehr an der von ihrer Flügelwölbung erzeugten Tiefdruckzone.

Was nun eine Möwe mit dem tragenden Sog anfängt, ist schlechthin atemberaubend. – Werfen Sie Brot! Blitzschnell werden die Tragflächen gefaltet. Der Auftrieb bricht zusammen, der Körper stürzt im freien Fall. Jetzt werden die Schwingen weit gefächert – der Tiefdruck baut sich wieder auf, der Sturz wandelt sich in eine sanft aufsteigende Flugbahn. Zwei, drei bremsende Schläge noch... und der hungrige Schnabel faßt den Hapfen in der Luft.

Der Mensch hat dem Tier die Wölbung abgeguckt und nachgebaut. Jetzt fliegt er auch. Auf kilometerlangen Pisten rasen seine «Kunstvögel» zum Start. Überschallschnell huschen sie von Horizont zu Horizont. Wir bewundern mit Recht die Leistungen der Ingenieurkunst. Das wirkliche Fliegen, so wie es jeder Vogel beherrscht, ist aber noch immer ein Wunschtraum der Techniker. Das Wunder des Vogelflügels mit dem unerhört feinen Zusammenspiel der vielen Federn ist bis heute technisch noch nicht nachvollzogen worden. Der Vogel landet auf schwankendem Zweig, er startet vom schmalen Geländer am Quai oder senkrecht aus dem Wasser, wie es ihm eben beliebt; er ist wirklich für das Leben in der Luft gebaut.



Von Armin Heller

Zeit

Das Tagesprogramm des Mannes sah so aus: 8-9 Durchsicht der Post und Diktieren einiger Briefe. 9-10 Besprechung mit dem Architekten über einen geplanten Neubau. 10-11.30 Sitzung der Bankkommission, deren Mitglied er war. 11.30-12.15 Orientierung durch die Sekretärin über eingegangene Telephone; Erledigen einiger Telephone. 12.15 bis 14.00 Mittagessen mit zwei ausländischen Kunden. 14.00 bis 14.20 Besprechung mit dem Leiter einer Filiale. 14.30-15.30 Abdankung für einen Freund im Krematorium. 15.45 bis 16.15 Besprechung mit dem Bewerber eines wichtigen Außenpostens. 16.15 Fahrt zum Flughafen. 17.00 Flug nach Wien. 17.30 wichtige geschäftliche Besprechung in Wien. 20.10 Rückflug nach Kloten. Imbiß im Flugzeug. 21.30 Uhr (verspätete) Teilnahme an der Vorstandssitzung eines Verbandes, dessen Vizepräsident er war. 23.30 Uhr noch einmal aufs Büro, Durchsicht wichtiger Akten. 00.30 Uhr im Taxi nach Hause.

Der Tod des Freundes hatte sein Programm ein wenig durcheinandergebracht. Er hatte eine wichtige Sitzung – er hatte überhaupt nur wichtige Sitzungen, weniger wichtige hatte er schon längst an seine Mitarbeiter delegiert –, an der es um ein bedeutendes Lizenzabkommen gegangen wäre, kurzfristig absagen müssen.

Ja, der Freund. Sie hatten zusammen studiert, waren im gleichen Verein gewesen, hatten gemeinsam Berg-

Die Geschichte von den Etagen

Betriebes. Bilanz — Franken sind gleich der Muskulatur des Betriebes, Gesetze und Verträge sind das Knochengerüst, aber «geistige Etage» ist Seele, gibt allem erst das Leben. Wenn die Seele entflieht, ist das Leben, der Puls des Betriebes weg, er ist totes Material, Ruine. Und es gibt viele solche Ruinen!! Roboter. Tote Augen, dumme Köpfe, keine Lebensfreude. Aber es gibt auch leuchtende, originelle Augen, durch und durch lachendes Leben. Und dieser Sorte Betriebe wird man in fünfzig Jahren noch begegnen, den andern nicht mehr.

Es geht also um den Geist der Betriebe, heißt das. Wie beim Turmbau in Babylon, wo Geist nicht mehr vorhanden war, und an Pfingsten nach Christi Tod seinerzeit in Jerusalem, wo Geist vorhanden war. Es geht um den Geist, die Seele der Gemeinschaft, nimmermehr um Geld und Paragraphen, das heißt nur «tierische» Muskeln und Knochen. Zwar kann das eine ohne das andere nicht wirken, aber der Geist ist wichtiger.

Welche geistigen Probleme hat also ein Betrieb? Ich möchte behaupten, im Prinzip vier:

Gleich

Das erste Problem: Um eine Betriebsgemeinschaft zu bilden, müssen alle Betriebsangehörigen gleich sein. Wie die Wassertropfen. Kein Personenkult für den Direktor! Alexander der Große schüttete in der Wüste den Becher Wasser in den heißen Sand, um gleich zu dürsten wie seine Soldaten. Keine Extrawürste für die Oberen! Für die Führenden sind Extrawürste oft absichtlich vergiftet, meist durch grinsende Feinde oder durch neidische Nebenbuhler. Also: gleiche Uniform, gleiche Gesetze für alle (Ferienregelung, Pensionskasse). Immer daran denken: Leitkuh, Leithammel führt, Gleiche führen Gleiche. Niemals der Herdenhund. Herdenhund ist Imperialist. Nur wenn Pferd und Reiter eins sind, wird die Hürde genommen, nicht anders. Sonst rennen nachher beide nach verschiedenen Richtungen davon! Das Ziehen am gleichen Strick muß auch in der gleichen Richtung erfolgen.

Das gilt auch für das Verhältnis zwischen Betrieb und Kundschaft. Der Betrieb soll ja die Kundschaft führen zum gemeinsamen Ziel hin. Fühlt sich wirklich jeder Betriebsangehörige bereit, innerlich gleich den Kunden zu sein? Ihnen brüderlich zu dienen? Sich in Richtung des gemeinsamen Ziels hin sogar zu erniedrigen? Nur damit das Ziel gemeinsam erreicht werden kann? Ist dem auch unter den Betriebsangehörigen im Betriebe so? Ist dieser Gleichsein-Wille so stark, daß man auf Vorteile und Extrawürste freiwillig verzichtet und auch den Kunden gegenüber?

Dieses Gleichsein innerhalb des Betriebes und zwischen dem Betrieb und den Konsumenten ist ein mehr Äußerliches. Das ist Uniform der Gemeinschaft. Verpackung. Gleichschritt. Es gibt aber daneben auch einen gemeinsamen inneren Geist zwischen allen, ein Gleichsein im Herz, nicht

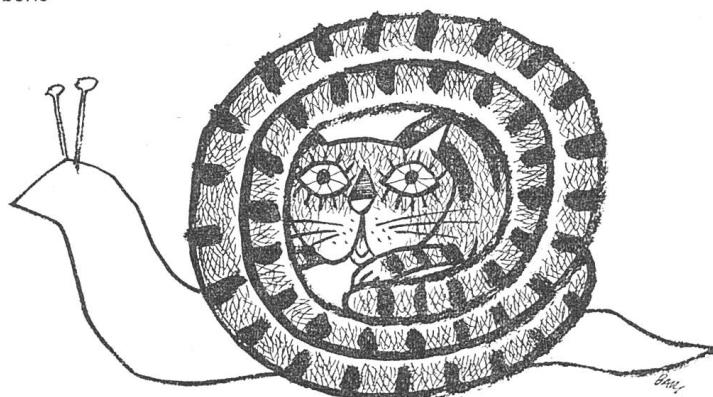
Laut gedacht

nur im Kleid. Wägt man die genossenschaftliche Organisation gegenüber der Aktiengesellschaft, so arbeitet sie definitionsgemäß nicht «in die eigene Tasche». Gemeinschaft ist auf den ersten Blick kein Problem in einer Genossenschaft, während die Aktionäre doch eben auf den ersten Blick die sind, die ihren eigenen Profit wollen. Wägt man aber die Menschen, ist es oft genau umgekehrt. Arbeitnehmer bei der Genossenschaft gelten oft weniger als bei der Aktiengesellschaft und Geldgeber bei der Aktiengesellschaft oft menschlich mehr als die bei der Genossenschaft. Es kommt ja nicht auf die juristische Ebene an. Die «geistige Ebene» steht ohnehin über der juristischen und über der finanziellen, wie wir eingangs gesehen haben. In jedem Betrieb.

Der innere gemeinsame Geist ist der «Spiritus rector». Wenn die Oberen nicht befehlen müssen, sondern bitten können, dann herrscht er. Wenn die Oberen die Mitarbeiter zuerst grüßen, ohne eine innere Herablassung zu fühlen, dann regiert er, und «wehen die Fahnen munter». Wenn alle lachen, wenn einer von ihnen lacht, und wenn alle die Fäuste ballen, wenn einer von ihnen die Fäuste ballen muß. Wenn ein zufällig vorbeigehender Verwaltungsrat mithilft, einen Eisenbahnwagen zu stoßen, dann ist der innere Geist lebendig in diesem Betrieb und kein Mensch wird die Ziele dieses Betriebes je zusammenschmeißen. Ein solcher Geist ist mächtiger als Sterbliche. Und eben aus diesem Geist kann ein Glücksgefühl erwachsen, das befriedigt und dem Leben des Einzelnen zusätzlich Sinn gibt. Es ist schön, in einer solchen Gemeinschaft zu arbeiten.

Nun, an die Führer solcher Betriebe werden Anforderungen und Aufgaben gestellt, die nicht in den Gesellschaftsstatuten oder im Anstellungsvertrag stehen. Vor allem wird ein ehrlicher, aktiver Charakter verlangt. Aber auch Selbstlosigkeit und — wir kommen später noch darauf zurück — Nächstenliebe wird verlangt. Nur einem solchen Menschen kann man nämlich vertrauen. Nur ein solcher Betriebsführer kann einen harmonisch-aktiven Betrieb führen. Er soll allerdings auch willig sein, aktiv-angriffslustig zu handeln, um das gemeinsame Ziel zu erreichen. Er soll mehr Fachwissen haben als die anderen Betriebsangehörigen, die

Schnecke von Franco Barberis



touren unternommen. Früher hatten sie mindestens jede Woche einmal ausgiebig zusammen telephoniert, hatten ihre Erlebnisse ausgetauscht, über Politik, Bücher, Verwandte und Bekannte gesprochen. Einmal im Monat hatten sie einen ganzen Abend miteinander verbracht. «Das lassen wir uns nicht nehmen», hatten sie immer wieder gesagt. Es war fast wie ein Gelöbnis gewesen. Und ein wenig Angst hatte mitgeschwungen, daß das Geschäft einen dann doch so in Anspruch nehmen könnte, daß sie ...

So war es gekommen. Die Telefone wurden seltener. Die gemeinsamen Abende fielen immer häufiger aus. Zuletzt sah man sich noch einmal im Jahr, irgendwann zwischen Weihnachten und Neujahr. Das Geschäft war stärker geworden. Am letzten Jahresende fiel auch dieser Besuch noch aus: Der Freund hatte sich am 23. Dezember plötzlich einer Magenoperation unterziehen müssen. Im Januar hatte unser Mann den Freund zu Hause besucht. Er sah ein wenig mitgenommen aus, war aber guten Mutes. «Im letzten Augenblick davongekommen», hatte er gesagt. «Aber jetzt sei jede Gefahr vorbei, haben mir die Aerzte erklärt. Ich muß einfach Diät halten, dann kann ich ruhig hundert werden.»

Im März wurde die zweite Operation nötig. Die Frau hatte am Telefon gesagt: «Er weiß es nicht. Aber ich weiß es.» Jede Woche hatte der erfolgreiche Geschäftsmann sich vorgenommen, den kranken Freund noch einmal zu besuchen. Aber — hol's der Teufel — immer war etwas ganz wichtiges dazwischen gekommen. Das Leben ist heutzutage hart und das Geschäftsleben ist eine Knochenmühle. Wer da nicht dauernd auf Draht und bis zum äußersten präsent ist, geht unter.

So war, geahnt und doch unerwartet, die Nachricht gekommen, daß der Freund jetzt gestorben sei. Für den Toten fand er, nach der Besprechung mit dem Filialleiter und vor der Besprechung mit dem Bewerber eines wichtigen Außenpostens von 14.30 bis 15.30, wie gesagt, Zeit.

Laut gedacht

Der Pfarrer hatte aus dem dritten Kapitel des Buches der Prediger gelesen: «Geboren werden hat seine Zeit, und Sterben hat seine Zeit.»

Auf der Heimfahrt zwischen 00.30 und 00.40 waren ihm diese Worte plötzlich wieder in den Sinn gekommen. Aber dann bezahlte er den Taxichauffeur, betrat sein Haus, wusch sich und ging zu Bett. Und schlief tief und traumlos, bis ihn um 06.00 das Telefon weckte und eine freundliche Stimme sagte: «Es ist Zeit zum Aufstehen.»



Vexierbild von heute

von Henry Wydler



Wo ist der gesuchte Polarforscher?

Die Geschichte von den Etagen

er führt (das gilt auch für die Schuhverkäuferin im Schuhladen, die die Käuferin führt!). Er muß wissen, «wie man es macht», und wenn er Erfahrung hat, um so besser. Und schließlich muß er durchhalten können, muß Willen, stahlharten Willen auf das Ziel hin haben, Gesundheit und fast übermenschliche Kräfte in Richtung Ziel. Gesundheit ohnegleichen.

Kontakt

Das wird von ihm verlangt, von ihnen allen! Und dann gilt aber: All diese Eigenschaften und Tätigkeiten kann man nur in Kontakt mit den Geführten entwickeln, fast möchte man sagen: beeinflußt durch die Geführten des Betriebes. Kaltes verstandesmäßiges Planen, Abwägen, Organisieren, Voraussehen aber geht nur unbeeinflußt von Massensuggestion. Man muß allein, mutterseelenallein solche Überlegungen machen. Beim Organisieren zum Beispiel daran denken: nur zwölf Untergeordnete, mehr sind für einen Menschen unmöglich aufs Mal zu führen; ein Team zählt nicht mehr als fünf bis sieben Mitglieder, sonst muß es geführt werden (deshalb nie neun Bundesräte, sondern immer nur sieben!); Organisations- und Kontrolltermine festsetzen. Kurz, das einsame, unbeeinflußte Rechnen, Planen, Organisieren gehört auch zur Betriebsführung. Und deshalb ist eben nötig, daß der Chef Einzelbüro, Weekendhaus usw. hat oder hätte. Und dort fühlt er sich dann oft wirklich einsam und verlassen. Und sehnt sich irgendeine überirdische Inspiration herbei! Wenn er nur wüßte, was er tun müßte! Was ist richtig? Was ist falsch? Was bringt Verdienst und Brot? Was bringt Verlust und Hunger? Er weiß es oft nicht. Viele Arbeitsplätze und Familienglücke hängen oft von solchen Entscheiden ab. Also: bitte, bitte, richtige Entscheide fällen! Für den Kenner ist es klar, dass in solchen Fällen kein Computer und keine Logarithmentafel helfen kann.

*

So, das wären so ungefähr die paar wichtigsten geistigen Betriebsprobleme. Es sind ganz menschliche Probleme. Karl der Große hat moralische Reden gehalten bis zuletzt und hat den mantelteilenden Martin in seinen Kirchen verehren lassen. Die heutigen Betriebsprobleme sind immer noch die gleichen: Teilen des Mantels zwischen allen, die in einem Betrieb zusammen arbeiten, Kollegialität. Darin liegen die Probleme der modernen Betriebe. In nichts anderem als im Menschlichen, nicht im Geld, nicht in Paragraphen oder Zöllen, nur im Menschlichen, im Teilen des Mantels. Was halten Sie davon? Sehen Sie es einfacher? Arithmetischer? Der Sozialismus von morgen wird mit Materialismus nichts mehr zu tun haben. Auch mit gesellschaftsordnender Juristerei nichts. Aber mit Nächstenliebe. Ohne geht es nicht mehr. Feigenbäume, Ährenfelder, Wälder und Schafherden wachsen von selbst, aber in den Betrieben geht es nicht mehr ohne Nächstenliebe und entsprechende innere Anstrengung aller Beteiligten. Wir müssen nämlich die Lösung vorleben, damit die anderen uns nachahmen. Und müssen uns innerlich anstrengen. Es ist mühsam, immer wieder in die dritte Etage zu klettern!

