

In "Neues Abendland" Juni 1953 8. Jergg.
Heft 6

457

Partner und Stämme der Industrie

Der Marxismus hat seine Zugkraft als Heilswahn eingebüßt

Von Eugen Rosenstock-Huessy

Am 1. März 1952 erschien im Feuilleton einer Zeitung ein glänzender Essay, betitelt: „Deutsch-französische Partnerschaft des Geistes“.

Wenn man eine alte Wahrheit lebendig machen soll, dann muß man sie mit neuen Worten ausdrücken. So scheint es mir mit dem heute so beliebten Worte Partner zu stehen. Partner und Partnerschaft sind von Ernst Michel für das Verhältnis Gottes und der einzelnen Seele machtvoll angerufen worden. Zu Partnern hat Oetinger die bisherigen Objekte der Erziehung befreien wollen, und so hat sein Buch „Wendepunkt der politischen Erziehung“ den Untertitel: „Partnerschaft als pädagogische Aufgabe“. Auch im Betrieb unserer Fabriken und Büros meldet sich der Anspruch auf Partnerschaft. Und wieviel ist da noch zu tun!

Partner — Bruder — Stern

So könnte man sich dieser Heraufbeschwörung uralter Beziehungen nur freuen. Und doch muß ich an den Augenblick denken, in dem vor vielen Jahren mir eine Ehefrau von der Ehe als Partnerschaft sprach. Da kriegte ich einen heillosen Schrecken. Es schien mir, als ob die Umbenennung von Ehemann und Ehefrau, von Bräutigam und Braut in die zwei Partner absichtlich den tiefsinnigen Unterschied der Geschlechter verwischen solle. Das Herrliche an der Ehe ist doch der Friede der unsäglich entzweiten Geschlechter. Die Vergewaltigung des Weibes und die Entmachtung Simsons durch Dalilah, das sind doch die Vernichtungskämpfe der Männer und der Weiber, angesichts derer der Klassenkampf oder der Krieg zu bescheidenen Streitigkeiten herabsinken.

Es liegt also wohl so, wie auch in anderen Fällen, wo der neue Name versteinerte Wahrheit flüssig machen soll: als Anfang ist das neue Wort nützlich. Ich bejahe den Ausdruck Partnerschaft, aber es wird nur ein *Anfang* sein. Die Ehegatten sind Partner und mehr als Partner. Diese Doppeldeutigkeit drängt hervor, sobald man mit dem Gebrauch des Wortes Partnerschaft ernst macht. Der Mensch ist der Partner Gottes, aber das ganze Menschengeschlecht ist auch die Braut Gottes, und Gott der Bräutigam. Das Kind ist ein Partner des Lehrers, aber der Lehrer ist auch der Erbe der Vergangenheit und der Schüler der Ahnherr der Zukunft.

Erst wenn wir einen Arbeitsauftrag beantworten können, darf das viel mißbrauchte Wort Verantwortung auf uns angewendet werden, und niemand hat Verantwortung, es sei denn in einem ausgegliederten Kreis von verschiedenen Arbeiten und Tätigkeiten, ob nun in der Familie oder im Betrieb, oder in der Schule oder im Heere.

Der Name „Partner“ droht heute karikiert zu werden. Wir können aber die Scheidelinie ein jeder in sich selber ziehen. Wenn immer wir die Part-

nerschaft machen und ausdenken wollen, und solange wir sie predigen und von ihr reden, ist es uns nicht ernst. Sobald wir aber anerkennen, daß wir uns bereits in ihr vorfinden, werden wir aufhören, von ihr zu reden, und statt dessen unsere Partner auf die Existenz dieser Partnerschaft ansprechen. Als ich die Partnerschaft im Betrieb 1922 in meiner „Werkstattaussiedlung“ der Betriebsgruppe aussprach, da hatte ich das Los einer solchen Gruppe durch zwei Jahre geteilt. Aber 1952 begegnet mir ein Faschist, der die Partnerschaft des einzelnen Arbeiters beschreit, aber keines einzigen einzelnen Arbeiters Freund ist.

Partnerschaft ist uns längst im größten wie im kleinsten passiert. Die europäischen Nationen zum Beispiel, ob „Sieger“, ob „Besiegte“, haben nur Zukunft, wenn sie von der Partnerschaft in ihrer entsetzlichen Lage ausgehen. Denn Partnerschaft heißt ja Gegenseitigkeit. Diese Gegenseitigkeit aber erkennen die Völker dadurch an, daß sie aufhören, von dem Russen, dem Amerikaner, dem Deutschen zu reden. Denn wechselseitig müssen sie sich werden, weil sie längst Partner sind. Was geschieht dann? Nun, in der Wechselseitigkeit werden die Rollen unausgesetzt vertauschbar. Wenn das Scherzwort von dem Ringkampf sagt, „bald lag ich unten, bald lag er oben“, so bleibt auch der Scherz noch an die Wahrheit gekettet, daß die Vorgänge hin- und herwogend wechseln, wenn Partnerschaft obwaltet. Auch in der Ehe müssen die „Partner“ umschichtig zu Worte kommen.

Partnerschaft wird also nie ausgedacht. Sie ist vielmehr daran zu erkennen, wo sie zu finden ist. Der Partner ist nämlich die uns im Laufe der Technik, der Kriege, der Leidenschaften, der Geschichte auferlegte *Konstellation*. Sie kann weder gemacht, noch willkürlich erfunden werden durch fromme Wünsche. Aber eines Tages kann es uns wie Schuppen von den Augen fallen: Herrgott, wir sind ja Partner. Ich glaube fest, daß die beiden Weltkriege eben diesen Sinn haben: Völker, die sich vorher für Individuen hielten, wurden einander als Partner enthüllt. Das Ganze der Welt enthält sie nun bereits kraft gegenseitiger Leistung. Nur die gegenseitige Ansprache muß noch hinzutreten, um diese Partnerschaft auch anzuerkennen. Die Betriebe ihrerseits entsprechen auf der Stufe der Arbeit den Völkern. Jeder Betrieb ist eine bereits bestehende, nun aber anzuerkennende Partnerschaft. Diese hat nichts mit dem Willen des Intellekts zu tun; dieser denkt von Individuen aus und konstruiert die Welt aus Individuen. Die notwendigen langsamen Schritte der Produktionsordnung — „Fortschritte“ nennen wir sie etwas kühn — gliedern unsere Arbeitskraft unaufhörlich neu zu Angehörigen einer fortlaufend produzierenden, einer in Technik umgewandelten Natur. Darauf sollen wir hören lernen, damit der Gegenseitigkeit unserer Hände die Zugehörigkeit der Köpfe entspreche. Wer zum Beispiel im Betrieb die Partnerschaft wahrnimmt, der wird sogleich auf die Solidarität in der Betriebsgruppe stoßen, auf diese wundersame Brüderlichkeit, an der das Taylorsystem, die Zeitstudie, die Leistungsprämie und alle atomistischen Heilspläne scheitern. Er wird mithin den Partner im Betrieb, in der Gruppe am Werk sehen. Aber

ihm wird nun diese Brüderlichkeit nicht genügen. Denn über der bloßen Brüderlichkeit der Arbeiter unter sich erhebt sich die Geschwisterlichkeit. Diese beruht auf einer Beseelung, die erst dank freier Anerkennung vollziehbar wird. Die Brüderlichkeit ist naturhaft. Aber die Geschwisterlichkeit erhebt sich ob der Anerkennung des feindlichen Geschlechts, in Weib und Mann, in Unternehmer und Arbeiter. So hatte ich zuviel Angst, als ich erschrak, daß Braut und Bräutigam Partner seien. Denn allerdings muß es auch zwischen ihnen dazu kommen können, daß er ihr zuruft: „Ach, du warst in abgelebten Zeiten meine Schwester oder meine Frau.“ Das Portal „Partnerschaft“ öffnet sich eben nicht in eine einzige Ruhestellung. Es lädt uns zu einer Fülle von Gängen ein und erschafft eine höhere Gliederung oberhalb derer, die sich auf den ersten Blick ergibt. Wo immer Partnerschaft anerkannt wird, ist damit ein Prozeß in Lauf gesetzt. „Partner“ ist eben kein Begriff. Denn das Wort wird nicht vom Partner abgewendet (abstrakt), sondern es wird unter Zuwendung zum Partner aufgegriffen. Es spiegelt ein gläubiges Ergriffenwerden von dem Prozeß, in dem wir uns gegenseitig immer vollständiger erkennen.

So führt die Reise von der allgemeinen Anfangsstation „Partner“ jedesmal tiefer in uns selber und gleichzeitig immer weiter in die Welt hinein. Denn als Anwälte und Sachwalter der zu Produktivität umgewandelten Welt entdecken wir in uns gegenseitig immer neue, wenn auch wandelbare Aufträge und Rollen.

Sterne und Stämme

„Es muß spät sein“, sagte ein junger Schweizer im Hochgebirge zu mir, als wir zur Weihnachtsmesse durch den Schnee stapften; „denn der Orion steht so hoch.“ In unsern Fabrikstädten sind die Sterne ausgelöscht, und von Sternbildern weiß fast nur noch der Mythologe. Wer aber am Himmel die Sterne zu Sternbildern nicht mehr gruppiert, der wird erst recht nicht darauf kommen, daß wir auf Erden uns zu Sternbildern, zu Konstellationen gruppieren sollen.

Weshalb ist es also trotzdem kein müßiger Luxus, uns Menschen in unseren Arbeitsgängen als Konstellationen anzusehen? Vom Standpunkt derer, die ein totes Weltall durch ihre Fernrohre anstarren, wird nichts Menschliches am Himmel sichtbar. Kant hat zwar die Erhabenheit des gestirnten Himmels über sich anerkannt, aber doch wohl nur als „totaliter aliter“, das auf andere Maße und andere Regeln zugeschnittene fremdartige Gesetzwerk.

Ich bleibe aber bei dem Schluß des ersten Teils beharrlich stehen: Die jetzt ja schon europäische Epidemie, alles und jedes Sozialrätsel mit der Vokabel „Partner“ zu lösen, wird mit Unfruchtbarkeit geschlagen bleiben, wenn wir die Partner doch wieder in die bloß vereinzelt Atomindividuen des 19. Jahrhunderts zurückklügen. Wenn 2400 Millionen „Partner“ die Erde bevölkerten oder 350 Millionen „Partner“ Europa, dann wären wir so klug und so töricht wie zuvor.

Zwischen der Gesamtzahl bloßer Massen und dem entwurzelten Einzelnen gibt es kein Leben. Der jeweilige Partner aber am Sternenhimmel der Menschheit ist gerade kein Individuum, so sagten wir; er ist eine durch Hand-in-Handarbeiten konstituierte Gesamtfigur, eine „Interindividuale“ der Hände dank der technischen *Areté* ihres Gefüges. *Areté* ist ja die griechische Vorstellung des Verfügtseins, des In-den-Kosmos-eingepaßt-seins. Das ist mehr und echter als die heute beliebte Prahlerei, sich gut anzupassen. *Aristos*, *Areté* sind Gefüge-Vorstellungen; in der „*Areté*“ bin ich nicht angepaßt, weil ich in ein Gefüge eingefügt bin, als dieses Gefüges Glied und Komponente. Gerade ungepaßt an Fremdartiges bin ich alsdann. Denn die andern Komponenten fügen sich ja mir ebenso wie ich ihnen.

Die Ansprache eines Menschen auf seine Fähigkeit zu konstellieren, rettet gegenüber der uns mechanisch mißverstehenden Anpassung unsere eigene Mitteilung an das Ganze; unsere eigene Ansprache an die anderen ist ebenso wirksam wie die ihre an uns, wo *Areté*, Verfassung, gelingt, auf Erden wie im Himmel.

Ein Zwischenglied mag den nächsten Schritt erleichtern. Als ich den 1952 im New Yorker Exil verstorbenen Biochemiker Eduard Strauß einmal im Georg-Speyer-Haus in Frankfurt besuchte — es wird 25 Jahre her sein —, sagte er zu mir: „Eben mache ich für den „Abderhalden“ einen Beitrag fertig, in dem ich mit dem Begriff des Moleküls nicht durchkomme. Ich habe die Vorstellung einführen müssen, daß die Atomgruppen eine „Konstellation“ eingehen. Denn in die Konstellation geht die Qualität des Zeitpunktes mit ein; nur in einem bestimmten Zeitpunkte können die Elemente geradeso aneinander geraten.“

Also im Lebendigen kommt es gerade auf den Zeitpunkt an. Wenn das schon dem Biochemiker aufging, dann sollten das auch die Gruppensoziologen endlich beherzigen. Sie ignorieren es leider. Lebendige Gruppe aber wird nicht durch Gruppenmechanik und durch Gruppendynamik gemeistert, auch wenn der verstorbene Kurt Lewin die experimenthungrigen Soziologen Amerikas und der westlichen Welt auf diese Straße vorwärtsgestoßen hat. In einer echten Gruppe gibt es kein Experiment, weil sie unwiederbringlich ist. Experimentieren wir getrost mit allem Wiederholbaren: Da ergeben dieselben Bedingungen die gleichen Resultate. Es gehört zum aufklärerischen, offenbarungswirksamen Charakter aller Experimente, daß sie wiederholbar sind, und damit den einzigartigen Charakter des 1. Januar 1953 oder der Frühstunde um 6 am 24. Juni verleugnen. Die lebendige Gruppe ist, wie alles Lebendige, ein Geheimnis, das zu seiner Zeit offenbar wird und nur im günstigen Zeitpunkt konstellierte. Die Blüte bricht aus der Knospe zu ihrer Zeit. Je höher hinauf wir im Leben kommen, desto unwiderruflicher wird der Moment, desto unwiederbringlicher wird die Stunde, desto lebendiger wird das Ereignis. Die Grade der Lebendigkeit, die wir auch im Sozialleben zu unterscheiden haben, sind Grade der Unwiederbringlichkeit. Gott ist unerschöpflich, weil er

sich nie wiederholt. Wir wiederholen uns desto mehr, je abgestorbener wir geworden sind. In meiner „Heilkraft und Wahrheit“ sind diese Stufen des Tötens und des Lebendigeren dargestellt. Aber im Sozialbereich wird diese Abstufung geleugnet. Gruppe gilt da als Gruppe; zwischen der Fröhlichkeit markierenden „Kraft-durch-Freude“-Gruppe und Schillers „An die Freude“ werden die grundlegenden Unterscheidungen von den Lewinisten und Mechanisten nicht gesehen. Von Maine bis Nassau grassiert heute ein Gruppendynamik-Fieber, wo keck die beliebig wiederholbare Gruppe der unwiederbringlichen Gruppe gleichgesetzt oder untergeschoben wird. Da reitet derselbe Teufel in Sachen „Gruppe“, der die Herren La Mettrie und Robespierre in Sachen „Individuum“ einst gegen die Verteidiger der Einzelseele ritt. Damals ersetzte der Wille und die Vernunft des einzelnen den Aufklärern die geheime Offenbarung und das offenbare Geheimnis der Seele. Damals wurden der Urwähler und der Staatsbürger als wiederholbare Größen erfunden. Heute und morgen wird der Teufel des zwanzigsten Jahrhunderts die Gruppen, Kollektive, Brigaden und Teams erfinden und von uns verlangen, wir sollten diese mechanischen Gebilde für die „Zellen“ des gesellschaftlichen Lebens nehmen. Der Kommunist und der Psychotechniker, Moskau und Chicago, organisieren so „die anderen“. (Sie selber freilich immer wohlweislich ausgenommen.)

Demgegenüber diene dem nicht der Aufklärung verfallenen Leser die Konstellation am Himmelszelt als Stab und Stütze. Wir wollen es nicht vergessen, daß wir die Geheimnisse unseres Schöpfers an den Tag legen. Wir sind sein heiliges, weil unwiederholbares Experiment. Wir treten unbekannt und als Geheimnis in die Sprache unserer Umwelt ein, und wir sollen in dieser Sprache am Ende anerkannt und bekannt werden. Dies geschieht mit der Zeit. Es geschieht und kann nur geschehen zu seiner Zeit. Es gilt also, die lebendige, geschöpfliche Gruppe von der mit Rockefeller-Geld erforschbaren Gruppe abzuheben; dazu müssen wir uns dorthin wenden, wo uns Sterblichen die Zeit sich als heiliges, lebenspendendes Maß aufdrängt. Das aber ist der Himmel. Den Kalender eröffnet uns der Sternenlauf des Firmaments. Dort haben zuerst Menschen gelesen, daß nicht aufhören sollen Frost und Hitze, Winter und Sommer, Tag und Nacht, ein jegliches zu seiner Zeit. Nicht das tote Weltall der Quantenmechanik, aber die Sprache der Konstellationen kann vielleicht unser Menschlichstes vor dem Rasen der Psychotechniker, Technokratiker, Sozialökonomem usw. usw. retten, nämlich unsere Unwiederbringlichkeit.

Leichter wird die menschliche Gruppe Ebenbild Gottes bleiben, die in den Sternbildern ihr eigenes Abbild erkennt als eine, die sich in den Massen des Kollektivs oder den Zähnen eines Zahnrades oder den Wassertropfen des Meeres zu spiegeln trachtet. Die fehlerhaften Selbstverständnisse lähmen. — Dies also ist die zweite Stütze für unsere Behauptung, der Name Konstellation sei keine Spielerei und kein Luxus für unser Leben bei der Arbeit. Im Abbild des gestirnten Himmels können wir die Charaktere vereinigen, die heute als unvereinbar gelten: den Charakter unwiederholbarer Ebenbilder Gottes und den

der Zugehörigkeit zu vorübergehenden Teams bei unserer Massenarbeit an der Welt.

Die meisten Leser dieses Aufsatzes sind ja noch in der Spannung Christentum — Individualismus aufgewachsen. Von 1789 bis 1933 haben sie mit dem Leben Jesu die Lehre vom wiederholbaren „Individuum“ abgewehrt. Diese Leser seien darauf aufmerksam gemacht, daß ein ganz neuer Feind seit 1917 oder 1933 uns abtötet: Dieser Feind ist der soziologische Kollektivismus. Er beschreibt tote organisierte Gruppen und lügt sie zu Volk, Kollektiv, zum Träger des Lebens um. Nur wer diesen irdischen und unterirdischen Feind in Politik und Gelehrsamkeit überall erkennt, wird begreifen, welche Dringlichkeit dem Aufblick zu den Sternen zukommt.

Der Stamm der Fabrik

Darauf wollen wir nun gleich die Anwendung machen, als Probe aufs Exempel. Wir alle sind Nutznießer der Technik. Das soll heißen, uns steht es nicht frei wie den „Intellektuellen“ oder Nihilisten, die großartige Elastizität der globalen Produzentenballungen zu verketzern. Eine junge Freundin aus der Schweiz kam in die Vereinigten Staaten und ersparte sich vom Mai bis September 450 Dollars. Wie tat sie das? Sie schloß sich einem der „Combines“ an, die von Texas im Süden bis Saskatchewan im Norden über 2000 Kilometer weit hinauf ziehen und die Ernte mit ihrem kombinierten, Millionenwerte darstellenden Maschinenpark einbringen. Unverletzt an Leib und Seele und mit 2000 Schweizer Fränkli in der Tasche hat sie die Heimreise angetreten. Was wäre daran zu tadeln? Sollten wir nicht lieber staunen?

Hier ist angeblich ein unpersönlicher Kollektivismus, Masse. Aber wer näher hinsieht, ohne Ideologie oder Ressentiment, der lernt von dieser massiven Arbeitsvereinigung zur Bewältigung eines Erdteils, worauf es ankommt, um kranke und heile Masse zu unterscheiden. Die Kirchenväter haben das getan; weil sie nie auf Schlagworte hereinfließen, haben sie sehr scharf zwischen *massa* und *massa perditionis* unterschieden. Die Masse ist bloß Teig. Die *massa perditionis* ist keiner Gestalt mehr fähig.

Soweit der Wirtschaftsprozeß knetbare, plastische Mitarbeiter braucht, ist ihm, seit Adam grub und Eva spann, das Recht zugekommen, uns einzugliedern. „Individuen“, „Menschen mit dem Palmenzweig“, Bürger von 1789, Intellektuelle, die sind allerdings zu frei, um Wachs oder Teig bei der Handhabung der Arbeitskräfte oder der Kriegsheere abzugeben. Wir ändern sterblichen Menschen aber sind alle noch kindlich genug, um uns Arbeitsprozessen unserer Gemeinschaft freudig hinzugeben.

Der Marxismus hat die Masse mit Recht den blinden Liberalisten vorgehalten. Aber aus Stolz auf diese wirkliche Entdeckung hat er den vorübergehenden Charakter jeder „Massierung“ geleugnet. Indessen nur darum ist die

Schweizerin heil aus Kanada heimgekehrt, weil ihr Herz und Kopf nicht dem Kombinat ihrer Hände geopfert zu werden brauchten! Ihre seelische Heimat blieb also unangetastet: Dazu aber mußte sie eine Heimat haben. Dies also ist das genaue Korrelat zur Flüchtigkeit und zur Manipulierbarkeit der Masse: weil flüchtig, weil manipulierbar, ist sie unfähig zur Heimatschaffung. „Kirchen“ in der Fabrik und „Managers“ als Seelenführer sind Verirrungen. Der Manager hat kein Recht auf meine Seele, die Seele keine Hingabepflicht an den vorübergehenden Arbeitsplatz. Goethe hat gesagt, daß nichts, was kürzer wirke als ein Jahr, seelisch ernst genommen werden könne. Der Mensch kann fast alles einmal, manches mehrmals, wenigens immer tun. Nur in das aber, was in uns zum Immer heraufwächst, darf unsere Seele eingehen. Zeit-lebens müssen wir fähig bleiben, den Kram hinzuwerfen, wenn's zu dumm oder zu ungerecht wird: Alle Hingabe, alle Seelenkraft gehört an diese Stelle im Lebensganzen, wo wir uns neu befreien.

Aber dies ist nur eine Abtragung vom Schutt vorindustrieller Ideale. Wir wollen ja auf die Konstellation im Betriebe hinaus. Diese Konstellation nun ist durchaus Bindung und Verbindung, seelische Einlassung. Aber sie ist nicht sakraler oder politischer Natur. Sie stammt nämlich aus der Technik selber und dem jeweiligen Stande der Technik der Produktion. Wir wollen jetzt allerdings von Treue, Hingabe, Korpsgeist, Teamwork handeln. Aber wir müssen diese Bindemittel dem Gesetz aller Technik unterstellen. Wir haben nur so sehr gegen eine unbedingte Sekurität eifern müssen, weil Fabriken nicht ewig sind wie die Kirche, und auch nicht einmal lebenslänglich wie das Staatsbürgertum.

Hier sei dazu aufgefordert, die echten Maße der Industriemassierungen und die Zufallsstunden und -sekunden wild gewordener Produktionshetzer so scharf zu scheiden, daß sie als das heraustreten, was sie sind: Absolute Gegensätze, Tag und Nacht; Ordnung und Chaos der Betriebe stehen sich gegenüber, wenn der Blick vom Zeitnehmer zum Direktionsbüro hinüberwechselt.

Ich behaupte, daß eine lebendige Ordnung und eine tote Materialbetrachtung der Produktionsordnung sich entgegenstehen.

Wir werden zeigen, daß die Industrie ein inneres Leben hat, daß aber diesem Leben die Wendung nach außen zur Weiterzeugung heute versagt wird. Denn die Welt der Industrie wird uns mitgeteilt und vorgestellt, als ob es sich da um ein Stück beobachtete Natur handle. Die Methoden der Beschreibung einer Industrie vernachlässigen den Unterschied zwischen den toten und den lebendigen Teilen des Beschriebenen. Das entspricht den zwei bisherigen Grundsätzen der Wissenschaften: Gleichmütig zu bleiben, und das höhere Leben aus dem niederen zu erklären. Beide Grundsätze kann man als das Todesprinzip der Wissenschaften zusammenfassen. Der Gleichmut verlangt, daß sich der Beobachter tot stelle; die Froschperspektive bewirkt, daß die Lebenden aus dem Toten erklärt oder abgeleitet werden. Ein Abtöten in ein bloßes Subjekt und in bloßes Objekt wird verlangt, trotzdem zwei Partner miteinander

leben. Wenn also dieses Todesprinzip die Analysen leitet, dann leben statt Eltern und Kinder vier Personen in einer Wohnung. Dann geht die Beschreibung der Fabrik von einem Quadratfuß in Glas oder Eisen zur Gesamtfläche fort, die bebaut ist. Sie geht von der einzelnen Arbeitskraft zu 200, 1500, 5000 Köpfen der Belegschaft fort, von der Zigarre zu einer Million Zigarren am Tage, die fabriziert werden. Die Warenmassen, die Kilowattstunden, die bedachte Fläche Produktionsraum, die Rippen aus Stahl, die Wände aus Beton, die malen sich im Kopf des Laien als „die Industrie“. Diese Anhäufung von toten Dingen und Belegschaftsziffern oder Umsatzziffern macht es geradezu unmöglich, irgendwo inmitten dieses Bildes den Trennungsstrich zwischen den toten und den lebendigen Elementen zu ziehen. Darauf aber käme es an, damit wir einem „Bild“ Glauben schenken könnten. Denn Leben kann nie gemalt werden. Das muß man hören. Die Max Webersche Methode hat Jesus zum charismatischen Typ degradiert. Die von Wiesesche Methode der Soziologie erklärt den Kuß für die „kürzeste Vereinigung“ zweier Menschen! Schallendes Gelächter allein kann die arme studierende Jugend von diesen Totengräbern befreien. Entweder Gelächter oder Revolution! Karl Marx hat die Revolution gewählt, weil dem bourgeois Denken der Trennungsstrich zwischen tot und lebendig absichtlich verboten sei! Weil ich nicht an die Absicht glaube, traue ich dem Lachen. Aber die Tollheit der Max Weberschen „Wissenschaft als Beruf“ wütet unter uns. Daher kann unser Jahrhundert sich rühmen, den Tiefstand aller Zeiten bei der Betrachtung des Lebenden erreicht zu haben. Die Taubheit eines Wilamowitz-Möllendorff oder eines Alfred Weber oder eines Martin Dibelius für die Geheime Offenbarung und das offene Geheimnis des Lebens kann nicht überboten werden. Sie alle erklären ja das Lebende aus dem Toten und, als Folge davon, das höhere Leben aus dem niederen. Und wie wenige Christen sind sich klar, daß diese Froschperspektive nur komisch ist. Sie ist ihnen zu lange vorgedacht worden. Nun halten sie dieses Auf-den-Kopf-stellen für natürlich. Immer ist ja „Natur“ das von der gefallenen Menschheit für normal angesehene Totenreich.

Erzeugt die Erzeuger!

Die meisten „Christen“ machen ahnungslos diese Methode mit, das Höhere aus dem Niederen, das Lebende aus Totem abzuleiten oder sich entwickeln zu lassen. Noch vor hundert Jahren erregte dieses Froschgequacke als „generatio aequivoca“, als Zeugung von unten, Spott; so offenbar war damals noch der gedankliche Schwachsinn dieser Vorstellung, etwa die Sprache Pindars habe sich aus dem Geschwätz von Kindern „entwickelt“.

Auf die Industrie angewandt, führte aber diese Verblödung des Denkens zum Götzendienst. Denn hier greift das Tote um sich, wenn das Lebende nicht anerkannt wird! *Die falsche Methode verleiht dem Toten Macht!* Darum verehren unsere Gebildeten zwar nicht das Goldene, aber das Stählerne Kalb. Sie

glauben beispielsweise tatsächlich, ungestraft auf Fabriken die toten Quanten: 1000, 4000, 10 000 Arbeiter anwenden zu dürfen. Hierin liegt das Heidnische im Sehen unserer Gebildeten und unserer Christen. Sie haben Augen zu sehen und sehen nicht. Denn das heidnische Auge kann in dem, was es sieht, keinen Trennungsstrich zwischen Tot und Lebendig legen! So blieb „der Partner“ in der Industrie 150 Jahre lang unentdeckt. Daß liebende Anerkennung dem Lebendigen, auf das unser Blick fällt, sein Leben gläubig schenken muß, blieb dem Doppelprinzip des Objekts- und Subjekts-Denkens ja verborgen.

Wie schon erwähnt, wurde 1922 in meiner „Werkstatt-Aussiedlung“ der Arbeiter zum Partner des Sozialwissens ausgerufen. Da aber Rechthaberei im Leben mit Grund verhaßt ist, so darf ich heute diesen Weg nicht noch einmal gehen. Jene Schrift darf nur als Zeugnis aus der Vorzeit hereinragen, daß auch ohne Zwang oder Furcht in voller Freiheit die Wahrheit längst ausgesprochen worden ist. Hingegen muß heute anders herum gedacht werden. Nicht als Ausnahme — wie damals — soll das Lebendige in die Industrie hineingerufen werden. Nein, heute geht es um den Erweis, daß Leben immer schon Leben, Totes immer schon Totes bewirkt hat. Die Industrie hat immer aus zwei Welten bestanden. Da waren die bloßen Massen der Belegschaft, der Produktionsziffern, der Maschinenhallen, der Kunden. Weil sie tot waren, wurden sie organisiert. Das Kennzeichen des Toten ist seine Organisierbarkeit. Photographie und Statistik veranschaulichen es. Im Gegensatz zu dieser durch Masse imponierenden Organisiertheit bestand immer die andere organische Welt der Fruchtbarkeit. Volles Leben ist nur das fruchtbare Leben. Das Wachstum, das unwahrscheinliche Wachstum der Industrie in 200 Jahren deutet schon darauf hin, daß hier echtes Leben, Organismus statt Organisation, gewuchert haben wird.

Allerdings ist es unter „Organisation“ verschüttet und mit abgebucht worden. Daher wurde es vielleicht statt Wachstum bloße Wucherung. Wenn ich beispielsweise lese, es sei die Zahl der in der Industrie Beschäftigten um so und so viel hundert Prozent gestiegen, dann begreife ich, weshalb unser Zeitalter das der Krebskrankheit geworden ist. Denn in einer gesunden Gesellschaft stände die fruchtbare, die zeugungsfähige Lebensform im Denken zu oberst, dann käme darunter das bloß arbeitsame Leben, und wieder eine Stufe tiefer die anorganische Masse des Toten, welches nur mechanisch organisierbar ist (z. B. alphabetisch in Katalogen und Telefonbüchern, quantitativ in Statistiken, enzyklopädisch in Leitfäden, steuerlich in Einkommensstufen usw. Die Venussphäre stand den Alten über der des Jupiter, und unter Jupiter wieder stand die des Merkur).¹⁾

Bei unserer Industrie aber wird das Höchste, die Zeugungsfähigkeit, also die Gründung einer Fabrik, nicht als geistige Liebestat oben hin gesetzt, und die Belegschaftsziffern unten. Daher erscheint das Steigen der Zahl der Beschäf-

¹⁾ Die Rangordnung ist wieder hergestellt in „Heilkraft und Wahrheit“. Konkordanz der politischen und der kosmischen Zeit. Stuttgart 1952.

tigten als eine bloße Überschwemmung, ein „Ansteigen“, statt eines Zeugens. Wo die Fruchtbarkeit so mißdeutet wird, erscheint sie als Wucherung. Krebs ist Wuchern statt Zeugen. Die Individuen sterben also heute teilweise an den Wirkungen des Wahns, mit dem ihre Gesellschaft sich selber mißverstet. Denn keine Krankheit befällt einzelne. Die Seuchen befallen uns aus dem Ganzen heraus. Erst sind die Nationen geisteskrank; dann kriegen ihre Glieder ihren privaten Krebs. Dies sei uns zur Abwehr gesagt, weil die meisten Leser um diese Einbettung unserer Einzelleben in das Ganze nichts wissen wollen. So laufen sie zum Mediziner, obgleich ihre Gesellschaft krank ist. Alles aber kommt darauf an, den Sitz unserer Krankheit und unserer Heilung gerade in der Wahnstruktur des Ganzen wahrzunehmen.

Wo ist nun die Industrie zeugungsfähig? Wo ist sie rein lebendig ohne Beimischung von Totem?

Ich gebe Beispiele.

In einem der armen Hochmoosgebiete Oberbayerns ist eine Flüchtlingsindustrie entstanden. Ich lebte eine Woche in dieser auf Giftgranaten-Bunkern erstandenen Gemeinde. Das Siemenswerk dort beschäftigt nunmehr nach drei Jahren Anlaufzeit 1000 Arbeiter und will auf 1500 anwachsen.

Der Direktor sagte mir: Wenn ich mich frage: Was war das Wichtigste? Anders ausgedrückt: Wenn ich zu wählen hätte: Zwischen dem Fabrikat, den Firmennamen, den Kapitalien, den Arbeitskräften, dem billigen Grund und Boden, den Hallen, so würde ich in keinem dieser Umstände die entscheidende Grundlage unserer Erfolge suchen. Sie liegt in dem Stamm von etwa dreißig Ingenieuren, Vorarbeitern und Meistern. Dieser Stamm kam vom Hauptwerk in Berlin erst nach dem Elsaß, dann nach Hof. Zweimal also waren sie gezwungen, Werke aufzubauen fern der Firma; nun haben sie hier das dritte Mal zugegriffen. Einer dieser Meister hatte in Berlin mit einer Ausschußziffer von 7 Prozent in seiner Werkstatt gerechnet. Und da es sich um eine höchst empfindliche Operation handelte, wurden diese 7 Prozent allgemein zugestanden. In unserem Neubetrieb aber hat er durch das Anlernen von einem neuen Stamm noch unverbildeter Kräfte den Ausschuß auf die unerhört niedrige Ziffer von 4 Prozent gesenkt.

Ein anderes Beispiel: Mein alter Freund B. V. kommt aus der Sowjetzone. Sein Vater ist 1945 nach Moskau mitsamt dem demontierten Familienwerk verschleppt worden. Er selber hat dank der unverbrüchlichen Solidarität der gesamten Belegschaft das Werk an Ort und Stelle wieder aufgebaut. Es gehört ihm heute noch. Aber der Wahnsinn des „Plans“ hat ihn nach fünfjährigem Kampf fortgetrieben. Nun muß er von vorn anfangen. Die Konkurrenz hat sich inzwischen seiner Märkte bemächtigt. Sein Heldentum — im Osten berühmt — scheint versungen und vertan. Amerikanische Kredite kann er erhalten, aber nicht die dafür vorausgesetzten deutschen. Er will nämlich in Westberlin wieder anfangen. Das scheint manchem westdeutschen Restaurator zu riskant. Ist alles verloren?

Dreizehn Stamarbeiter hat er kleckerweise mit herüberholen können. Die sind die lebende Fabrik. In denen steckt sein Kapital. Und sie haben zu produzieren begonnen. Als ich ihn im Dezember 1952 sah, neigte sich zum ersten Male die Waage zu seinen Gunsten. Die dreizehn Stamarbeiter werden ihn durchretten. Sie imponieren sogar den Geldgebern.

Das dritte Beispiel kennt jedermann: Es sind die nach Heidenheim von den Amerikanern „mitgenommenen“ Zeißarbeiter aus Jena. Ein gebürtiger Heidenheimer ist seltsamerweise beim Jenaer Zeiß hängengeblieben, und eine dritte Gruppe hat sechs Jahre in Moskau gearbeitet. So sind aus dem einen Zeißwerk drei entstanden.

Diese Fälle, die jeder aus seiner Kenntnis des letzten Jahrhunderts vermehren kann, sind die wirklichen Quellen der Industrie-Biologie. Dazu braucht es des amerikanisierenden Geschwätzes von *Team*, *Manager* und *Group dynamics* durchaus nicht.

Die Leute, die ein Unternehmer als seine Mitarbeiter anerkennen muß, sind Teile seiner selber. Ihnen stehen die Arbeiter und Angestellten gegenüber. Die Mitarbeiter sind durchaus nicht dasselbe wie die Gruppe der leitenden Angestellten. Ein Vorarbeiter kann Mitarbeiter sein, ein Vizepräsident aber ein Parasit.

Mitarbeiter sind dem Betriebe, was dem lebendigen Kanton der Schweiz die Landsgenossen. Beide lassen sich haargenau definieren. Ein Bürger ist ein Gemeindegenosse, der beim Untergang der Stadt sie aus sich heraus neu zu erzeugen vermag. Ein Mitarbeiter ist ein Betriebsangehöriger, der beim Untergang des Betriebes ihn neu aufbauen kann.

Hier kommt uns die frühere Entdeckung der Dreistufigkeit zustatten:

1. Zeugungsfähiges Leben
2. Organisches Leben
3. Organisierte Masse.

Da unsere Volkswirtschaft die Niveaus 1 und 2 aus 3 bereiten wollte, konnte sie Arbeiter von Mitarbeitern nicht scheiden; noch weniger aber konnte sie die Frage der Fortpflanzungsfähigkeit stellen oder beantworten. Und doch ist sie für die Betriebe der Industrie die Frage aller Fragen. Die „liberale“ Wirtschaftsdoktrin hat ihr Ethos gar nicht aus der „Freiheit“ der bestehenden Betriebe geschöpft. Ihr Ethos quillt aus der Freiheit der ungeborenen Unternehmen, ins Leben zu treten. Dazu traten seit 150 Jahren unausgesetzt Mitarbeiter aus bestehenden Betrieben in neu entstehende hinüber. Die Zeugungskraft ihrer Lenden ist das Geheimnis des Wachstums der Industrie.

Wir sagten: Echte Bürger vermögen die untergegangene Stadt neu ins Leben zu rufen; daran erkennt man sie. Echte Mitarbeiter können das Werk irgendwo und irgendwann neu „in Betrieb setzen“. Daraus folgt, daß die Bürger, die das können, und die Mitarbeiter, die sich das zutrauen, von den Wald- und Wiesenbürgern und den Allerweltsarbeitern gründlich verschieden sind! Die deutsche Industrie hat sich von 1945 bis 1952 auf den Frühindustrialismus

neu aufgestockt, weil sie diesem doppelten Rückgriff auf das Leben als Amt und auf das Amt als Leben ihre Rettung verdankt. Diese Doppelung aber kennzeichnete das heroische Zeitalter der Gründung.

Aber nicht die *Willkür* eines einzelnen ist hier neu in ihre Rechte eingesetzt worden, sondern der senatorische Vorrang der zeugungsfähigen Mitarbeiterstämme über der bloß angestellten *plebs* ist sichtbar geworden.

Angestellte und Arbeiter im weiteren Sinne gibt es nur, soweit ein Mitglied des Stammes sie anstellt oder ihnen Arbeit gibt. So erklärt sich das geheimnisvolle Zeitwort vom „Arbeitgeber“. Der Unternehmer entsendet Mitarbeiter in die Werkstätten. Auf sie kann er bauen wie auf sich selber, und in vielen Fällen — was nie zugegeben wird — kann er auf sie sogar besser bauen als auf sich selber! Nur wenn und solange ihm solche Arbeiter zur Hand sind, kann er den Betrieb organisieren. Sie selber also, die Mitarbeiter, sind nicht organisiert; denn sie besorgen ja vielmehr das Organisieren! Sie sind er selber; wie eine Frau die Schlüsselgewalt in Abwesenheit ihres Mannes ausübt, so übt der Mitarbeiter dieselbe Gewalt in der Werkstatt aus, die der Unternehmer im ganzen üben darf. Wo das nicht verstanden wird, verschlackt der Betrieb bürokratisch. Der eine Meister, der in Oberbayern jene Rekordsenkung der „Ausschußware“ erzielte, organisierte seine Werkstatt aus Neulingen. Er erzog sie von vornherein zur fehlerfreien Leistung. Weil er einstellte und erzog, erwies er seinen senatorischen Mitarbeiterang. Genau so viele „Arbeitskräfte“, wie er erziehen und einzustellen vermag, lassen sich in seiner Werkstatt organisieren. Überschreitet er diese Grenze, so verfällt die Werkstatt. Also ist es falsch zu sagen, dieses Meisters Werkstatt könne bei Ausweitung des Betriebes eine Ziffer X an Arbeitern stellen. Der Traum von „Mehr gleich Besser“ ist ausgeträumt, sobald der Mitarbeiter als der Schnittpunkt der Kräfte des Lebendigen und des Toten erfaßt wird. 10 000 Arbeiter zu beschäftigen heißt nunmehr gar nichts Sinnvolles mehr. Die Verhältniszahl zwischen Mitarbeitern und Arbeitern entscheidet vielmehr über die Chancen des Betriebes. „Zehntausend“ kann sein Todesurteil aussprechen, oder aber das höchste Lob für die lebendige Mitarbeiterschaft darstellen.

Werkstätten lassen sich also nur organisieren, wenn mindestens ein Mitarbeiter in sie entsendet werden kann. Das Hin-und-her-wechseln vom Stamm zur Werkstatt und umgekehrt gehört zum Betriebe ähnlich wie der Wechsel zwischen Generalstäblern und Frontoffizieren im Heere.

Den Stamm bilden die Mitarbeiter, die Werkstätte, Büros, Filialen organisieren können. Ihnen muß das Geheimnis eignen, daß, was einer von ihnen weiß oder erfährt, dem Gesamtbetriebe zugute kommt.

Dabei ist dieser Stamm ein Lebensprozeß, der aller bloßen Rechtsformen spottet. Am Stamm läßt sich wieder das lernen, was unsere Politiker vergessen haben: daß Monarchie, Aristokratie, Demokratie und Diktatur bloß Formen zweiten Ranges für die ewige Not, zu regieren, sind. Ein Mitarbeiter-Stamm kann nämlich in allen diesen vier Formen sich ausprägen, ohne daß seine Le-

bensleistung, die Zeugungskraft dadurch verändert würde. Hier mag ein Werk einen fähigen Diktator haben mit treuen Gefolgsleuten. Dort mag ein Ausschuß nach Art eines vornehmen Klubs sich gegenseitig tragen. Oder wiederum anders, eine Art Gleichheitsdemokratie mag den Mitarbeitern in verschiedenen Perioden verschiedene Aufgaben abwechselnd zuweisen. Väter und Söhne, drei gründende Väter, vier erbende Söhne stehen als monarchische Form mir in einem Riesenwerk lebhaft vor Augen. Der „Stamm“ wird also nicht erfaßt, wenn das heutige politische Gerede von Betriebsdemokratie, Mitbestimmungsrecht, Herrn-im-Haus-Standpunkt, Unternehmer-Initiative auf uns niederprasselt. Das sind alles formale juristische Kategorien. Wer in einer Ehe regiert, ist völlig nebensächlich gegenüber dem Dasein wirklicher Ehe. Der zeugungsfähige Stamm kann juristisch gefördert oder vergewaltigt werden. Aber er ist eine prälegale Tatsache, ohne die es Industrie nicht gibt. Denn im Stamm ersetzt der sterbliche Mensch ja nur erst seine eigene Sterblichkeit. Gott ist überall und immer; wir sind nur hier und heute. Betriebe beruhen daher auf halb göttlichem Geheimnis, daß unser Leben durch Zeugung sich auf morgen und durch Ausgliederung auf dort erstrecken läßt. Mitarbeit macht aus heute und morgen, aus hier hier und dort. Bloße Arbeit tut nichts dergleichen. Mitarbeit zaubert; wir erwerben ein Stückchen Ubiquität und eine Strecke Ewigkeit. Arbeit aber kann nur hier und heute Haufen bilden; sie bleibt entzaubert; den Räumen und den Zeiten gebietet jeder Mitarbeiter; die Masse verfällt ihnen so, wie der Mitarbeiter sie um sie herumstellt, oder umgekehrt: Die Masse wird in den Fabrikraum und die Fabrikzeit so eingestellt, wie der Mitarbeiter es anordnet. Deshalb also ist er der Arbeitgeber, weil er die Gelegenheit in Räumen und Zeiten gibt, weil er die Stunde und den Ort bestimmt.

Wer den Schnitt zwischen Mitarbeiter-Stamm und organisierter Masse legt, der wird gezwungen, neue Fragen zu stellen:

1. Zuerst ist ihm statt des Maximums der Betriebsgröße nur noch die Frage nach dem Optimum wichtig. Der Stamm diktiert etwas Bestes, nicht etwas Größtes. Jeder Betrieb erwirbt also eine maßvolle Gestalt, die aus dem Leben des Stammes, nicht aus dem Rechenschieber des Kostenbüros ihm zustammt. Die Betriebe werden also profiliert. Es wird sinnlos, mit Belegschaftsziffern zu prunken, wo doch der Krebs den Riesenbetrieb aufzehrt, den die Mitarbeiter nicht lebendig durchdringen.

2. Das Leben des Betriebes versackt gegen die Peripherie hin. Das heiße Bemühen, beim letzten Hofarbeiter das Geheimnis des Wirkungsgrades zu enträtseln, ist zum Scheitern verurteilt. Das Leben pulsiert am stärksten da, wo Delegation von der Zentrale zur Werkstatt und zurück möglich ist. Da geht der entscheidende Stoffwechsel vor sich, der dem Betriebskörper seine Einzigartigkeit erwirbt.

3. Mitarbeiter und Unternehmer stehen sich nie „gegenüber“, so wenig sich Vater und Tochter oder Mann und Frau je „gegenüberstehen“. Für die Soziolo-

gen, die von der Fruchtbarkeit als Zeichen des erhöhten Lebens nichts wissen, ist dieser Punkt 3 unverständlich. Sie denken, das seien sentimentale Rodomontaden über Liebe, Glaube, Hoffnung. Aber Liebe, Glaube, Hoffnung sind bionomische, Zeiten und Räume stiftende Ordnungen. Und dieser Punkt 3, weil er der unbekannteste Punkt ist, ist eben deshalb auch der Wendepunkt in der Betriebsverfassung. Denn wer diese Tatsache ausschöpfen will, daß Mitarbeiter sich vervielfältigen und deshalb sich nie „gegenüberstehen“, der lernt eine umwälzende Norm. Welche wäre das? Nun, im Stamm werden Erfahrungen gemacht, die zwingend sind. Jede Meisterung des Hier und Dort, des Heute und Morgen hebt nämlich uns Menschen in den Rang des Menschlichen, allwo der Geist die Tierleiber adelt. Und auf dieser Rangstufe schweigt der Neid und die engherzige Mißgunst. Amtsträger *müssen* dem Amtsbruder das gönnen, was sie selber zur Erfüllung ihres Amtes sich wünschen! Der Hauptstamm eines Betriebes, der sich seine Mitarbeiternatur eingestände, würde dadurch gezwungen, allen Unterstämmen alle die Vorrechte anzuwünschen, die er selber genießt.

In der Industrie heißt das: Sie ist da gesund, wo der Hauptstamm gerade den lebendigsten Kern seiner selber allen Unterstämmen mitzuteilen wünscht, wo der Hauptstamm den Unterstämmen das gönnt, was er selber fordert: Die Verfügung über Arbeitsplatz und Arbeitszeit. Die schrittweise Ausgliederung der Betriebe ist kein Akt der Wohltätigkeit, sondern die unmittelbare Folge der Anerkennung des Lebensprozesses im Betriebe.

Die industrielle kriegsheer-gleiche Schlagkraft hat Massen aufgeboden, und über den Massen, die sie aufbot, die Schlagkraft, kraft derer sie gebot, übersehen. Die letzten vier Jahrzehnte der Weltumwälzung werden dann zu unserer Gnadenzeit, wenn sie dem marxistischen Massenaufgebot die wirkliche Erfahrung der Schlagkraft neu entgegengesetzt haben werden. Denn hier hat sich Industrie noch einmal wie in ihrer Frühzeit erfahren. Und daher können sich Hauptstamm und Tochterstämme neidlos wiedererkennen und daraufhin sich gegenseitig die gleiche Meisterschaft über Räume und Zeiten zusprechen. Einstimmig, statt mitbestimmend, werden sich die Betriebe gliedern.

Wir sind vom Partner ausgegangen. Der aber ist wie ich. Dem Partner billige ich von vornherein denselben „Sinn“ zu wie mir selber. Was also dem einen Stamm recht ist, ist dem andern billig. Der Herr Direktor und seine Mitarbeiter müssen mal zu Hause bleiben oder verreisen oder die Arbeit an einem anderen Platze tun, damit sich der Betrieb erneuere. Friede, statt Krieg, wird in die Industrie einziehen, wenn möglichst viele Mitarbeiterstämme sich genau so zur täglichen Erneuerung des Betriebes aufgerufen wissen.

Friedensschluß in der Welt der Arbeit

Das künftige industrielle Abstammungswesen wird den Frieden zwischen den Partnern bringen, oder es wird an seiner Organisation von bloßen Massen versacken und versanden.

Aber die Zeiten stehen günstig. Die gefährlichste Ecke ist passiert. Marxismus und Gruppenmechanik haben wohl ihren Rang als Heilswahn eingebüßt. Die Ausgliederung der Betriebe in Optima statt Maxima harrt ihrer technischen Durchdringung. Die furchterregende deutsche Agrarkrise wird sogar die wildeste Restauration dazu zwingen, aufs flache Land mit so viel Betriebsorganen wie möglich zu streben, wie das andere und meine Schriften oft dargetan haben.²⁾

So will ich nur mit einem Präzedenzfall schließen. Es ist nämlich alles dies schon einmal geschehen. Nur will es heute niemand wissen. Von 1000 bis 1250 sind in Deutschland einige 5000 Städte und einige 20 000 Burgen errichtet worden. Die neue Erfindung des Pferdegeschirrs ermöglichte diese Steinbauten. Diese Zusammenhänge illustrieren meine „Europäischen Revolutionen und der Charakter der Nationen“ (Stuttgart 1951). Das neue Lehnrecht schuf damals den unteren Heerschilden eigene Burgen und Lehen. Die Dienstmannen wurden abgeschichtet. Statt aus riesigen Pfälzen mit Kasernen-Clichés, Kasernenställen, Kasernenschlafstellen sprangen die Kastele auf, in denen Kompanien oder Korporalschaften frei leben durften. Da wurde aus der Willkür des Lehnswesens das Lehnrecht freier Ritter. Die Romantik hat uns den Blick für diese großartige Befreiung des Mittelalters getrübt. Sie verklarte einfach alles, das Gute und das Schlechte, den Anfang und das Ende, und den Rechtskampf der Burgmannen hat sie in seiner großartigen sittlichen Wirkung nicht von der bloßen Knechtsgesinnung geschieden.

Das neue Abendland blickt zu tief in den höllischen Abgrund des Geschehens, um sich an romantischem Zierat zu gefallen. Soll es ein „Neues Abendland“ werden, dann muß unser Krieg so großherzig zu Ende geführt werden wie der des Mittelalters. Sein heutiges Schlachtfeld ist die Technik. Der heutige Wahn kommt aus der Technik. Damals lieferten die Kreuzzüge das Schlachtfeld; das Fehderecht war der Wahn der Ritterheere. Als aber Barbarossa seinem Sohn den Ritterschlag des Dienstmannen erteilte, da bejahte er die *managerial revolution* seiner Zeit. Denn da wurde aus dem Erben der Krone ein Partner, ein Ritter unter allen. Und Zehntausende gewannen damals freien Wirkungskreis und sinnvolles Leben. Die Treue wurde in jenem Akt zeugungsfähig. Die Kompaniechefs mit ihren Kumpanen wurden selbständig auf ihren Burgen.

Wenn der Stamm, der das Leben der Arbeit trägt, weil er die Zusammenarbeit hütet, zeugungskräftig wird, dann ist der Friedensschluß in der Welt der Arbeit in Sicht. Denn dann durchdringt organisches Leben die organisierten Massen und statt des Kultes des Eisernen Kalbes herrscht wieder die fruchtbare Wahrheit, daß wir mitten im gebrechlichsten und vergänglichsten Leben der Gottheit unsterbliches Kleid wirken dürfen.

²⁾ Werkstattausiedlung, 1922 — Lebensarbeit in der Industrie, 1926 — Vom Industrierecht, 1926 — Die Schranke des Sozialpolitikers, 1929 — Arbeitsdienst - Heeresdienst?, 1932 — The Multiformity of Man, 1946.

Umkehr

Die wir von heiligen Mäßen
wichen zu Gier und Gezänk:
erst wenn wir vieles vergaßen,
werden wir wieder gedenk.

Was wir im blendungsvollen
Spiele vertan und verschmäht,
liegt es in dunkleren Schollen
wartend ausgefät?

Sprosse die alten Kräuter,
Erde, aufs neue hervor!
D, erwecke der Deuter
ruhmvoll schlummernden Chor

Treten zum Sarkophag
wir nun abermals hin,
haben Beschwörung und Frage
schon den verwandelten Sinn.

Sind wir gewiß, daß der Tote
aus der Schattenwelt steigt:
Unsere Opferbrote
wurden mit Blut geteigt.

WERNER BERGENGRUEN