

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 35 (1955-1956)
Heft: 1

Artikel: Salzburger Ansprache
Autor: Schröder, Rudolf Alexander
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-160412>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

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. [Voir Informations légales.](#)

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. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 15.03.2025

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

SALZBURGER ANSPRACHE

VON RUDOLF ALEXANDER SCHRÖDER

Es sind erst ein paar Wochen her, seit ich nach Kriegsende zum ersten Male wieder in Salzburg war. Ich hatte hier meine Münchner Rede zum Andenken Hofmannsthals in etwas verkürzter Form auf Band zu sprechen. Die Rede selbst habe ich in der Bayerischen Akademie der schönen Künste gehalten, die ihren Sitz in dem kleinen Palais hat, das einmal der österreichischen Gesandtschaft gehörte. — So konnte ich mich schon damals gewissermaßen auf österreichischem Boden fühlen.

Wie stark bewegt mich dies Empfinden heut, wo ich in der Stadt reden darf, in der jeder Platz, jede Gasse und darüber hinaus die Landschaft mich an die Zeiten erinnert, in denen ich den nächsten Freund, den ich mir habe gewinnen dürfen, noch lebend, mitteilend, Anteil nehmend an meiner Seite wußte.

Den alt Gewordenen wird immer ein eigenes Gefühl beschleichen, wenn er nach langen Jahren wieder einmal in eine Stadt kommt, in der er ein Stück des eigenen Lebens zurückgelassen hat. Wird er das Zurückgelassene wiederfinden? Gewiß nicht immer. Ich könnte mir denken, daß, wenn ich heut nach Rom käme, ich mich dort nicht mehr wiederfinden würde, nicht die Freunde und Gesellen von vor vierzig Jahren, nicht die damals noch stille und müßige Stadt, nicht die unangebaute Weite vor den Toren. — Hier ist das anders. Den Wiederkehrenden grüßt das altvertraute Bild: ein gnädiges Geschick hat die Stadt im großen und ganzen belassen, wie sie war: wenn die Fest-Wochen vorüber sind, wird die Stille wieder einkehren, vielleicht nicht ganz so still wie vor Jahrzehnten, aber doch friedlich genug, um den Besucher fast vergessen zu machen, daß bald zwei Jahrhunderte verflossen sind, seit der Knabe Mozart von hier aus seine ersten Reisen angetreten.

So könnte man von Salzburg noch in einer Art sprechen, die seit den Zerstörungen des letzten Krieges weithin aus der Übung gekommen ist. Der Wiederkehrende könnte wie zu alten Zeiten sagen: es ist noch die alte Herberge, nur die Gäste sind nicht mehr die alten. Als ich beim Hereinfahren an Park und Schloß Klesheim vorbeikam, wo lang genug die mir seit alten Tagen befreundete Tanzschule der Elisabeth Duncan gehaust, überfiel mich der Gedanke. Ich dachte auch an das Schloß Leopoldskron, wo ich an einem unvergessenen Abend zu Gast gewesen, und an seinen damaligen Besitzer, der zwar in meinem eigenen Leben nicht die Rolle gespielt

hat wie in dem Leben und Schaffen Hugo v. Hofmannthals, aber mit dem sich doch auch für mich die Erinnerung an manch gutes und ernstes Gespräch verbindet.

Das ist nur einer, ich denke so manches, der mit Hofmannsthal und Reinhardt gemeinsam hier gewirkt hat, und der nicht mehr unter uns weilt. Andere tauchen auf: Beer-Hofmann, der mir jungen Menschen hier in Salzburg seine herrlichen Seiten über Mozart vorgelesen, Jakob Wassermann, Herman Bahr, Felix Salten, und viele, viele andere, mit denen sich für mich das Gedenken an Salzburg und an den verknüpft, der die alte Feste der Römerzeit und ihrer bischöflichen Nachfolger zu der Festspielstadt weltweiten Ruhms und Rufs gemacht hat.

Und nun die andere Seite des Gedankens, der mich beim Wiedersehn mit Salzburg beschlich: Wohl ist es so — oder war es doch bis auf unsre ungesegneten Tage so, daß die Städte bleiben, während ihre Bürger und Gäste nach dem Gesetz der Generationen wechseln. Und doch sind es nicht die Gassen und Häuser, es sind die Menschen, die sie geplant, gebaut und bewohnt haben, es sind die Großen und Unvergessenen unter ihnen, auf denen in entscheidender Weise alles das beruht, was einer Stadt ihren Ruhm und Rang verleiht.

So wird Salzburg neben Wien für alle Zeit die Stadt Mozarts bleiben. — Aber wird sie nicht auch die Stadt dessen bleiben, der ihr im «Jedermann» und im «Salzburger Großen Welttheater» zwei kostbare Gaben seines reifsten Könnens geschenkt und das letzte Jahrzehnt seines Lebens daran gesetzt hat, entgegen allem, hier wie überall unausbleiblichem Widerstand den Rahmen der alten, mir aus eigener Erinnerung noch wohl vertrauten Festspiele so zu erweitern, daß die Salzburger Wochen zum Wallfahrtsziel Unzähliger geworden sind?

Wenn ich heute aus angespannter Tätigkeit heraus hierher gekommen bin, so habe ich das auch deshalb getan, weil ich hier als einer der lebendigen Zeugen reden darf, die noch um das Maß an produktiver und organisatorischer Arbeit wissen, die Hofmannsthal bei schon versagenden gesundheitlichen Kräften an dies Werk und dies Ziel gewandt hat. Ich bin noch einer von denen, die um die vielfältige und verwirrende Mühsal wissen, die jeder Schritt vorwärts gekostet hat.

Immer wieder hat mir der Freund seine Pläne auseinandergesetzt, mich an seinen Hoffnungen teilnehmen lassen, kein Wunder, wenn der Dritte sich manchmal fragte, ob das Ergebnis so viel kostbaren Zeitaufwand lohnen werde.

Heut wissen wir, daß er sich gelohnt hat, und da muß ich nun auch noch sagen, daß jener Aufwand nicht um selbstischer Zwecke

willen geschehen ist, sondern daß er ein Opfer war, Opfer der Liebe, der Heimatliebe. Wenige haben dies in vielem so beglückte und gesegnete, in vielem so schwer heimgesuchte Land Osterreich so rein und innig geliebt, wenige haben unter dem Zerfall der alten Monarchie gelitten wie Hugo v. Hofmannsthal. — Was er hier, anknüpfend an eine schon seit längerem bestehende Übung, zu verwirklichen hoffte, sollte der ihrer geschichtlichen Rechte und Verbindungen beraubten Heimat die Möglichkeit geben, von dieser Stadt aus der Welt zu beweisen, daß das geschlagene und enterbte Land immer noch seine Stelle behaupte unter den geistigen Faktoren unsrer gemeinsamen abendländischen Welt.

So hat er mir's gesagt, und so hab ich's verstanden; und ich erinnere mich noch des glücklichen Augenblicks, in dem er mir davon erzählte, daß nun auch die Bauern des Salzburger Landes angefangen hätten, den «Jedermann» bei sich daheim aufzuführen.

Salzburg, die Stadt Hugo v. Hofmannsthals. — Ich bin mir trotz alles Vorgebrachten nicht ganz sicher, ob alle meine Zuhörer sich diese Formel ohne weiteres zueigen machen werden. Daß der letzte große Dichter Osterreichs auch zu den guten Genien Salzburgs gehörte, darüber sind wir freilich gewiß alle einer Meinung; und so, indem wir seinen Namen den andern gesellen, deren dankbares Gedächtnis in Salzburg Heimatrecht hat, verliert die Formel ihr Ausschließliches.

Für mich persönlich hat sie kaum etwas Emphatisches, so selbstverständlich ist sie mir. — Ich habe einige Namen genannt und hätte noch mehr nennen können, Namen von Freunden und Bekannten, die mir irgendwann einmal mein Weilen in Salzburg lieb und vertraut gemacht haben. Es sind Dahingegangene, von denen ich geredet. Nun, derlei wird einem alten Mann in jeder Stadt begegnen, in der er Monate oder Jahre seiner Jugend verlebt hat. Sie wird für ihn beides sein, ein Ort der Lebendigen und der Toten, und es ist möglich, daß der letztere Gedanke hie und da das Übergewicht gewinnt. Mit Hofmannsthal verhält es sich für mich in der Hinsicht anders. Vom ersten Schritt an, den ich auf Salzburger Boden tue, steht er lebendig neben mir. Ich höre seine helle, klare Stimme, ich genieße von neuem der liebevollen Humanität, mit der er dem, der für ihn in dem Augenblick Freund und Fremdling in einem ist, jede Schönheit, jeden verborgenen und offenkundigen Reiz, jedes denkwürdige Bauwerk und Wahrzeichen der Stadt zeigt und deutet, die er geliebt hat wie keine andere, und aus der er dann zeitweilig in gewissem Sinne sein Sorgenkind gemacht hat. Ich bin es ja nicht allein, mit dem er so verfahren ist; es sind viele, die seinem persönlichen Wort und dem Schatz seines Wissens ihre Liebe und ihre Ehrfurcht für

alles Salzburgische und darüber hinaus alles Österreichische verdanken.

Und nun spreche ich dicht neben der Stätte, an der ich und andere vor siebenzehn Jahren, halb wissend, halb unwissend von dem Salzburg der Vorhitlerzeit, dem Salzburg Hugo v. Hofmannsthals, Abschied genommen. Es handelte sich um die Einweihung des Denkmals, das ihm die Dankbarkeit der Stadt und der Freunde gestiftet. Ich sehe noch den Augenblick vor mir, in dem nach dem Fallen der leichten Hülle sich die Arbeit Victor Hammers unsern Blicken gezeigt: der schöne, gedankenvolle Kopf, das Hochrelief der Halbfigur, die zart und klug erwogene Kombination von Zinn- und Erzguß, die dem Ganzen sein eigentümliches Leben verlieh, kostbare Arbeit vieler Monate, der dann bis zur brutalen Zerstörung nur eine kurze Dauer gewährt sein sollte. — Einer Reihe von Freunden habe ich damals noch einmal die Hand drücken dürfen, Worte des Trostes und der Zuversicht sind zwischen uns gewechselt worden, Worte, an deren Gehalt doch niemand mehr recht glauben konnte, und hinter denen schon das Vorgefühl des Kommenden stand. Andere Worte sind damals gesprochen worden, Worte des liebevollen und ehrfürchtigen Gedenkens für den, dem nun doch noch in letzter Stunde zuteil werden sollte, was ihm geschuldet war: Ehre, Dank, Huldigung.

Mir war es an jenem Tage, als stünde er mitten unter den Seinen, wie er heut unter uns weilt und es sich gefallen lassen muß, daß wir ihm danken und ihn rühmen, ohne die Geste der Abwehr oder die Gegenrede der Selbstverkleinerung, mit der der Überbescheidene jederzeit nur allzu rasch bei der Hand war. Denn das ist das Vorrecht unsrer großen Toten: wenn die Schrift sagt: «Ihre Werke folgen ihnen nach», so bedeutet das auch, daß sie sich nunmehr ohne Abstrich und ohne den Schmerz des sich nicht selbst Genugtuns, der jeder Leistung des Lebenden beigemischt ist, zu ihrem eigenen Werk bekennen dürfen.

Es ist in der Spanne gezählter Minuten nicht möglich, etwas auch nur halbwegs Erschöpfendes über das Lebenswerk eines Dichters zu sagen, der in einem so eigentümlichen Verhältnis zu seiner und unser aller Welt gestanden hat wie Hugo v. Hofmannsthal. Ich erlaube mir daher nur ein kurzes Wort über die beiden Bühnenwerke, die innerhalb des Ganzen in besonders naher Beziehung zu Salzburg stehen. Es sind — wir haben sie schon genannt — der «Jedermann» und das «Große Welttheater». — Daß beide in bezug auf ihren Stoff und ihre Fabel eine lange Vorgeschichte haben, braucht uns nicht zu beschäftigen. Derlei ist, wie bei Goethes Iphigenie oder der Phädra des Racine, Sache der Schriftgelehrten, und zudem hat der Dichter selbst in seinen beiden Vorworten sich über das hier allenfalls zu

Erwägende bündig und deutlich ausgelassen. Wichtig für uns wäre etwas anderes, nämlich die Frage nach dem Ort dieser beiden Dichtungen im Schaffen ihres Dichters und nach ihrem Zusammenhang mit dem in aller Vielgestaltigkeit großartig einheitlichen Gesamtwerk.

Da darf man nun eines sagen, und zwar dies: Durch Hofmannsthals ganzes Werk, von den frühen Gedichten des kaum Erwachten an bis in die späten Tage der «Frau ohne Schatten» und des «Turm», zieht sich ein einziger, großer Gedanke, äußert sich ein alles zugleich belebendes und zusammenhaltendes Gefühl und Bewußtsein. Es ist das Gefühl und Bewußtsein des «ordo», der heiligen Ordnung alles Geschaffenen, die beides ist, eine hierarchische Ordnung nach Ständen, Aufgaben, Diensten und Würden und eine Ordnung des geistig, seelisch, sinnlichen Gewiesenseins aller Kreatur an alle Kreatur. Als lebendiges Prinzip offenbart sich diese Ordnung unter dem Gesetz der Zeit und ihres unablässigen Wandels, der sie in einem überall und für jeden spürbaren, nirgends und von niemandem durchschaubaren Geheimnis mit dem Geheimnis des Schöpfers selbst und seiner Ewigkeit verknüpft.

Innerhalb des zeitlichen Verlaufs wird das Gesetz jenes «ordo» selber zum Gesetz der Verwandlung, in der alles Leben von allem Leben zehrt, jedes Leben von einem anderen gezeugt und getragen wird, alles aus allem gemischt, alles auf alles bezogen, mit allem verwandt ist bis hinein in die unerforschlichen Fernen und Tiefen des Makrokosmos und des Mikrokosmos. — Und nun kommt eines hinzu. Über dieser kreatürlichen Ordnung waltet als ein oberstes das Gesetz einer Freiheit, die das Abbild und Gleichnis des Geschöpfes mit der ewigen Freiheit des Schöpfers selbst verbindet, und die nun ihrerseits ermöglicht, daß im Einzelfalle Ordnung sich in Unordnung, Kosmos in Chaos, Angewiesensein in Übergriff, Getragensein in Frevel verkehrt.

Es sind karge und ungenügende Worte, mit denen ich versucht habe, ein Weltbild zu umreißen, dem der Aufmerksame im Gesamtwerk unsres Dichters immer wieder begegnen wird, weil es ihn durch die ganze Spanne seines schöpferischen Wirkens hin begleitet hat als das einzige nach seiner eigenen tiefsten Erkenntnis dem Dichter an seinem Ort innerhalb der Hierarchie gebotene und gemäße.

Haben wir es mit ihm auch in unsern beiden Dichtungen zu tun? Die Antwort muß bejahend lauten, aber sie unterliegt einer Modifikation. Ich habe mit Absicht von beiden nicht als von «Dramen» gesprochen. Sie sind es nicht im Sinne des klassischen Begriffs. Dichtungen solcher Art nennt man Mysterienspiele, ein Ausdruck, dessen charakterisierende Bestimmung sich nun freilich nicht vom griechi-

schen «mysterion», sondern vom lateinischen Begriff des «ministerium», d. h. also des Gottesdienstes, des christlich-kirchlichen, her-schreibt. — Der Begriff des Mysteriums hat sich dann eingeschlichen, weil jene Spiele vielfach vom Geheimnis der Schöpfung, des zeitlichen Wandels der Kreatur und ihrer ewigen Bestimmung handeln. Wir finden uns auf christlichem Boden; und auf ihm erleidet jenes Gesetz zeitlichen Geschehens und des Angewiesenseins aller auf alle eine besondere Auslegung. Sie ist uns im Galaterbrief gegeben, wo der Apostel nach Luthers Übersetzung sagt: «Einer trage des andern Last» und dann hinzufügt: «so werdet ihr das Gesetz Christi erfüllen.»

Es ist hier nicht der Ort und die Stunde für eine ausführliche Interpretation. Uns darf genügen, daß dies Wort, auf den Menschen bezogen, eine äußerste Vergeistigung und Versittlichung des Begriffs bedeute, den wir den des «ordo», der göttlichen Weltordnung genannt. Wie in ihr ein Stern den andern trägt und ihn so in seiner Bahn erhält; wie in unserm kleinen, irdisch-menschlichen Universum ein Beruf den andern, ein Amt das andere trägt, und wie keines ohne alle andern denkbar ist, so soll der Christ in freiwilliger Übernahme seiner eigenen, höchsten Aufgabe innerhalb dieses ordo sich zum Diener aller anderen machen: auch das auf dem Weg einer Verwandlung in der Zeit. Die Schrift nennt ihn den Weg der Heiligung, der sanctificatio. — Als das Gesetz Christi und seine Erfüllung, wird diese Forderung vor allem deshalb angesprochen, weil Jesus Christus durch seine Passion vollkommen und für alle geleistet hat, was der Einzelne immer nur für den Einzelnen in unvollkommener Weise zu leisten vermag. Aus beidem, aus der eigenen Heiligung und der im Glauben ergriffenen und zugeeigneten Heilstat des Gekreuzigten und Auferstandenen gewinnt der Christ schon im zeitlichen ordo die «libertas gloriae filium Dei», die «herrliche Freiheit der Kinder Gottes», und dann im ewigen ordo der Gotteswelt, das, was wir beatitudo, Seligkeit nennen.

Der unmittelbare Bezug dessen, was ich hier mit wenigen Worten angedeutet, auf unsre beiden Mysterienspiele leuchtet ein. Beide reden im Wort gleichnishafter Vergegenwärtigung von dem Weg der Wandlung, der inneren, der entscheidenden, auf dem auch die Zeit selbst aus dem Instrument des Todes und der Vergänglichkeit zur Dienerin und Bewirkerin ewigen Lebens werden soll, im freien Walten des Gehorsams, des Glaubens und der Gnade.

Beide Gedichte zeigen uns in der Mitte des zeitlich-ewigen ordo den Menschen mit seiner Fähigkeit der Alternative, d. h. der Entscheidung für und wider; auf seiner höchsten Stufe, dem Göttlichen unmittelbar zugeordnet, den Engel, auf seiner untersten, gottferntesten, den entschlossenen Abfall des Neinsagers und Empörers. Wird

uns im Spiel vom reichen Mann an seinem Verhältnis zu der Menschenwelt um ihn her gezeigt, welches Zerrbild Leichtsinns und Eigensucht aus der heiligen Ordnung des Schöpfers zu machen vermögen, und wird dann unter dem Bilde der Eucharistie die Allmacht göttlicher Gnade verherrlicht, so versinnbildlicht auf breiterem Grunde das große Welttheater an den Vertretern irdischer Berufe und Stände beides, die tödliche Gefahr und den geheimen Segen alles zeitlichen Wandels vor dem Auge des Schöpfers und seinem zugleich offenbaren und verborgenen Ratschluß. Mit knappen, schlagenden Worten wird von jeder seiner Figuren gesagt, was ihr auf der einmal erstellten Bühne zu sagen obliegt; das Vorspiel gibt, noch anders als im Jedermann, in dem Welt bedeutenden, Welt gestaltenden Hin und Her seiner Fragen und Antworten den grandiosen Auftakt. Der Neinsager tritt in zwiefacher Gestalt hervor, in der des dummen Teufels als «Vorwitz», in der des klugen als der großartig konzipierte Widersacher. In der «Frau Welt» haben wir das scheinhaft unwandelbare, in Wirklichkeit wandelbare und hinfällige Substrat des ständig wiederholten Schauspiels. Es ist eine Lehrstunde ohnegleichen, dies Salzburger Welttheater, in der Klarheit seiner Umrisse, der Unmittelbarkeit und Gewalt seiner Sprache.

Hofmannsthal hat in seiner berühmten Vorrede zu den «Deutschen Erzählern» von dem «schlaffen Gedächtnis» unsres Volkes geschrieben. Schlaff, das heißt «vergeßlich», und in diesem Zusammenhang wäre ein schlaffes Gedächtnis ein undankbares. — Solch vergeßlichen, solch gedankenlosen Undank hat unser Dichter am eigenen Leibe erfahren. Ich brauche darüber nicht viel Worte zu machen, wir alle wissen um das, was Unbedachtsamkeit und Unverständnis lange Zeit an ihm gesündigt haben.

Es gehört zu den Vorrechten des Altwerdens, daß man hie und da die Freude erlebt, jahrzehntelanges Fehlurteil erledigt, jahrzehntelange Versäumnis wiedergutmacht zu sehen. So gewahre ich seit einigen Jahren mit wahrer Freude, wie in der Welt der unsre gemeinsame Sprache Schreibenden und Lesenden eine Rückkehr zu unserm Dichter eingesetzt hat, die nicht nur das Frühwerk, sondern die ganze reiche Hinterlassenschaft mit Einschluß der Dichtungen für Musik als ein einheitliches Erbe von unanzweifelbarer Bedeutung in den Blick bekommt. Es sind Anzeichen dafür vorhanden, daß wir einem unsrer letzten großen Dichter doch einmal den vollen ihm geschuldeten Dank abstatten werden.

Ihm gegenüber würde das vor allem heißen, daß wir das sein ganzes Werk von den Anfängen bis zu den letzten Wahrworten durchwaltende Prophetische erkennen und würdigen, das Prophetische, das in einem höchsten Sinne vom Begriff des Dichters und seiner

Sendung nicht zu trennen ist. Dies Prophetische des Dichterworts mag sich unter mancherlei Hüllen eher verbergen als zeigen. Der Kundige wird es erkennen, ihm wird auch die Richtung nicht verborgen sein, dahin die Weissagung unablässig zielt. Es ist die Richtung auf den, von dem nicht nur alles dichterische, sondern überhaupt alles wirkliche Leben des Menschen und seiner Mitgeschöpfe kommt, die Richtung auf den Creator Spiritus und das durch ihn und in ihm bewirkte Geheimnis der Inkarnation.

STIMMEN DER WELTPRESSE

In dem Artikel *Mehr Ritterlichkeit* (*Die Zeit*, Hamburg, 10. 3. 55) macht G. v. Uexküll folgende Feststellungen von allgemeiner Gültigkeit: «Was immer einen Politiker verleiten mag, die Grenzen der Polemik zu überschreiten, persönlicher Ärger, mangelnde Ritterlichkeit, Unfähigkeit, die Dinge von zwei Seiten zu sehen, oder Überschätzung der Möglichkeiten des Rechthabens, stets ist der tiefere Grund Unklarheit über das richtige Verhältnis von Partei und Staat. ‚Partei‘ bedeutet ja nichts anderes als ‚Teil‘, und zu einem Teil gehören andere Teile, mit denen zusammen es erst ein Ganzes bildet. Sowohl der ‚totalitäre‘ Irrtum, das Ganze könne ohne die Teile auskommen, als auch der ‚separatistische‘, die Teile seien wichtiger als das Ganze, führt die Demokratie ad absurdum. Die richtige Abgrenzung der Interessen von Partei und Staat (Volk, Vaterland, Gemeinwohl oder wie immer man das ‚Ganze‘ nennen will) beantwortet zugleich auch die Frage nach den Grenzen der Polemik.»

Die *Hochschule für Politische Wissenschaften* in München läßt Monatshefte erscheinen, die sie *Politische Studien* betitelt. In der Januarausgabe 1955 dieser Zeitschrift findet sich eine interessante Studie des bekannten bayerischen Politikers und Wirtschafters Dr.

Rudolf Zorn über *Betriebsklima und Betriebsführung*. Zorn geht von der modernen Erkenntnis aus, daß neben die sozialpolitischen Leistungen der Produktionsstätten die Pflege der menschlichen Beziehungen zwischen der Betriebsleitung und der Belegschaft treten muß, wenn Arbeitsfreude und Solidaritätsgefühl im Betriebe erhalten und verstärkt werden sollen. Die Erfahrung hat gelehrt, daß das Verlangen der Belegschaft nach Achtung der Menschenwürde, nach Anerkennung der Leistung und nach Kameradschaft oft stärker ist als das Streben nach höheren Löhnen. Eine gute Betriebsatmosphäre aber bezeichnet der Autor als das Fundament für das reibungslose Funktionieren der technischen Organisation. Die Klassenkampfstimmung verliert zunehmend an Boden, seitdem das Betriebsklima in vielen Werken bewußt gepflegt wird. — Welche Eigenschaften muß nun der Leiter einer modernen Unternehmung besitzen, um in seinem Werk Arbeitsfreude und Zusammengehörigkeitsbewußtsein zum Blühen zu bringen? Als wichtigste Voraussetzung hierfür bezeichnet Zorn Autorität des Chefs bei seinen Mitarbeitern und deren Vertrauen zum Betriebsführer. Drei Grundeigenschaften der zur Führung geeigneten Persönlichkeit sind nach der Ansicht des Verfassers unumgänglich: die auf Mut und Beharrlichkeit basierende Kraft zur Ent-