

**Nekr
M
146**

E. HANS MAHLER

1896 – 1963



Nekr M 146

ZUR ERINNERUNG AN E. HANS MAHLER

7. Dezember 1896 – 2. September 1963

G 80-0460
Wilh. Frei
Kitelberg

1874

THE UNIVERSITY OF ZÜRICH
1. December 1874 - 1. December 1875





GEDENKFEIER ANLÄSSLICH DER BESTATTUNG

Mittwoch, den 4. September 1963 im Fraumünster in Zürich

ORGEL-EINGANGSSPIEL

Adagio in d-moll von Georg Friedrich Händel

ABDANKUNGSANSPRACHE

von Pfarrer Erich Brenk, Zollikon

Wir heben unsere Augen auf zu den Bergen, von welchen uns Hilfe kommt. Unsere Hilfe kommt von dem Herrn, der Himmel und Erde gemacht hat.

Herr, wir hoffen auf dich und sprechen: Du bist mein Gott. Meine Zeit steht in deinen Händen. Du bist unsere Stärke und Kraft und unsere Zuflucht in der Not.

A m e n

Wir sind hier versammelt um dessen zu gedenken, dass der allmächtige Gott, der Herr über unser Leben und Sterben, aus dieser Zeit in die Ewigkeit abgerufen hat:

EMIL HANS MAHLER

Gatte der Margrit geb. Guhl, von Thalwil und Parpan, wohnhaft gewesen in Küsnacht, an der Seestrasse 52, in seinem 67. Lebensjahr.

«Selig sind, die da Leid tragen;
denn sie sollen getröstet werden.

Selig sind, die da hungert und dürstet
nach der Gerechtigkeit;
denn sie sollen satt werden.

Selig sind, die reinen Herzens sind;
denn sie werden Gott schauen.»

«Kommt her zu mir, die ihr mühselig und beladen seid; ich will euch erquicken. Nehmet auf euch mein Joch und lernet von mir, dass ich sanftmütig und von Herzen demütig bin; so werdet ihr Ruhe finden. Denn mein Joch ist sanft, und meine Last ist leicht».

A m e n

Liebe Trauerversammlung!
Liebe Trauerfamilie!

Wir alle wissen, von welchem schwerem Verluste Sie, liebe Trauerfamilie, betroffen worden sind. Denn das eigentliche Wesen des lieben Verstorbenen, seine tiefgründige Menschlichkeit, die den Kern seines weltweiten und in breitesten Öffentlichkeit gehenden Wirkens ausmachte, kam doch Ihnen, liebe Trauerfamilie, vor allem und zuerst zugute. Was draussen im Bereich der geschäftlichen Beziehungen für ihn als innerste Ausrichtung und Maxime galt, das hat er im kleinen Kreis seiner Lieben gesammelt und dort bewahrt. Eine seltene Einheit der Persönlichkeit zeichnet ihn aus, und darum müsst Ihr den Verlust des Gatten und des Vaters um so schmerzlicher empfinden. In diesem Sinne entbieten wir alle Ihnen unsere herzliche Anteilnahme. Und wenn es so viele sind, die sich daran anschliessen, wenn es so viele sind, die jetzt das letzte Geleit geben, so doch nicht nur um Ehre zu bezeugen im konventionellen Sinne, sondern darin kommt echte und unmittelbare Dankbarkeit zum Ausdruck, jene Dankbarkeit, die wir dem lieben Dahingeschiedenen, aber auch seiner Familie schulden. Denn er hatte vielen etwas zu geben. Nichts anderes bewegt

uns daher in dieser Stunde, als dass wir *danken* möchten für all das, was sich in diesem Leben erfüllen durfte. Dieser Dankbarkeit auch soll alles gelten, was wir jetzt noch sagen über dieses wahrhaft reiche Leben. Der liebe Verstorbene vermag zwar unsere Worte nicht mehr zu vernehmen. Aber wenn wir sein Bild noch einmal vor uns erstehen lassen, so geht es uns nicht darum, ihn irgendwie zu verherrlichen — er selbst hätte das des bestimmtesten von sich gewiesen —, sondern es geht darum, dem Herrn des Lebens zu danken, der so viele Gaben und Kräfte in dieses Leben gelegt und es in einem so überaus reichen Masse zum Wirken kommen liess. Ja, wir müssen darüber staunen und sind voller Ehrfurcht, wieviel Gott einem Menschen in seinem Leben anvertrauen kann. Wir sind aber auch dankbar dafür, wie sehr der liebe Verstorbene diese anvertrauten Talente ausschöpfte. Solche Dankbarkeit allein gibt uns nun den Anlass, dieses Leben kurz zu überblicken, wobei ich den Angaben der Angehörigen folge. Sein geschäftliches Wirken wird hernach von berufener Seite gewürdigt.

Zwei Dinge möchten wir uns aber zum voraus vor Augen halten: Es wird nie möglich sein, ein umfassendes Bild eines Lebens zu geben. Dazu reichen die Worte nicht, denn im Letzten ist doch jedes Leben ein Geheimnis, das wir nicht auszudeuten vermögen. Und zum andern möchten wir daran denken, dass eigentlich ein Trennen von Privat und Geschäft beim lieben Entschlafenen nicht möglich ist, vor allem dann nicht, wenn wir nicht einfach nur äussere Daten festhalten wollen, sondern versuchen, seinem Wesen nachzuspüren.

E. Hans Mahler erblickte am 7. Dezember 1896 in Thalwil das Licht der Welt. In der aufstrebenden Seegemeinde wuchs er zusammen mit seinem Bruder Walter auf. Nach dem Besuch der Volksschule trat er in die damalige Industrieschule, beabsichtigte er doch das Studium als Maschinen-Ingenieur aufzunehmen. Mitten im ersten Weltkrieg begann er dann auch mit seinen Studien, die aber durch häufige Militärdienste ganz empfindlich gestört wurden und daher nur unter erschwerten Umständen abgeschlossen werden konnten.

In diesen Jahren kam er zu den Singstudenten, mit denen er zeitlebens aufs innigste verbunden blieb.

Im Militärdienst, auf allen Stufen seines Wirkens bis zum Kommandanten einer neu aufgestellten Funkerabteilung, zeichneten sich schon sehr früh die wesentlichen Züge seiner Persönlichkeit ab: Seine hohe Pflichtauffassung, sein unbedingtes Fordern, verbunden mit der ausgesprochenen Gabe der Menschenführung, die ja dann auch in der grossen Anhänglichkeit seiner Untergebenen ihm gegenüber zum Ausdruck kam. Dieselbe Haltung, aber nur auf einer anderen Ebene, zeigte er auch im zweiten Weltkrieg, als der Kreis der Verantwortung viel weiter gezogen war. Sowohl in zivilen, wirtschaftlichen Belangen wie als Offizier erwies er sich als ein Soldat, von dem man unumwunden sagen darf: er war ein vorbildlicher Soldat.

Nach Abschluss der Studien dachte man eher an den Eintritt in die Seidenindustrie, in der die Familie Mahler schon seit langem tätig war. Doch auch da kam ein Zug seines Wesens zum Vorschein: Er wollte unabhängig sein, als eigener Herr und Meister seinen eigenen Weg suchen. Das bedeutete in jenen schweren Jahren einen mutigen Entschluss, und darüber hinaus

wählte er sich auch eine sehr schwierige Aufgabe, als er in das Unternehmen eintrat, das durch ihn aus äusserst kritischer, prekärer Situation heraus zu dem geführt wurde, was es heute darstellt.

In der gleichen Zeit, im Jahre 1921, verehelichte er sich mit Margrit Guhl und fand in ihr seine liebevolle Gattin, die ihm dann auch zu seiner grossen Freude den einzigen Sohn schenkte. Gewiss, der Gatte und Vater musste oft vor den Pflichten des Berufes zurücktreten, denn das Geschäft nahm seine Kräfte voll in Anspruch. Aber für ihn war und blieb seine Familie entscheidend wichtig, denn sowohl in seinem von seiner lieben Frau so umsichtig gepflegten Heim in Küsnacht, wie auch in Parpan und Ascona, fand er nach der täglichen beruflichen Inanspruchnahme nicht nur den notwendigen Ausgleich, sondern weit mehr – hier fand er im Kreise seiner Lieben gleichsam die Quelle für sein Wirken: Im Gedankenaustausch mit seinen Angehörigen, in den Mussestunden, auf der Skiwanderung oder auf dem See, im schönsten Einklang mit seiner Gattin, die immer Zeit für ihn hatte, auf manches um seinetwillen verzichtete und wohl auch Opfer brachte. Und mit seinem Sohn, den er später seinen besten Freund nannte, verlebte er glückliche Zeiten, erst recht noch, als dann die vier Enkelkinder anrückten, die die Freude seiner späteren Jahre ausmachten. Was er hier in seinem Heim mit seinen Lieben empfand und erlebte, das war für ihn gleichsam wegweisend für seine ganze Tätigkeit. Denn alles Wirken stand im Zeichen seiner so einfachen, natürlichen und echten Menschlichkeit. Für ihn stand wirklich der Mensch, ganz gleich in welcher Funktion er ihm begegnete, im Mittelpunkt seiner Tätigkeit und des Geschehens. Für den Menschen

da zu sein, das war sein Anliegen. Daran mass er alles Tun, alles Organisieren. Er machte wahrhaft Ernst damit, dass Wirtschaft, dass Organisation, dass Betrieb, ja dass selbst Geld nicht Selbstzweck sind, sondern äussere Bedingungen zum Leben. Und leben hiess für ihn: Menschen fördern. Darin liegt wohl der Grund, dass er in hervorragendem Masse zum Führer berufen war. Er kannte sein Ziel, das er sich nicht selbst gesucht hat, sondern das ihm gegeben war in einem letzten Sinn. Und auf dem Weg zu diesem Ziel hin ging er nun unbeirrbar, eben ein Führer, doch in einem viel umfassenderen, vor allem tieferen Sinne als nur ein Geschäft zu führen, damit es einen guten Abschluss erziele. Dreierlei Eigenschaften sind es, die sein Führen ausmachten.

Zunächst war es etwas, was heute so selten geworden ist: Die echte Freude an der Verantwortung; persönlich Verantwortung zu übernehmen, auf seinen Namen hin, und nicht zu teilen mit einem anonymen Kollektiv. Das war ihm Berufung. Aber nur so, das wusste er wohl, nur so konnte er auch ganz für das da sein, wofür er sich entschieden hatte. Und darum ist es auch kein Wunder, dass so viele Unternehmungen, vor allem geschäftlicher Art, ihn suchten als Berater, als Mitarbeiter, in welcher Rolle es auch immer war.

Zu dieser entschiedenen Freude an Verantwortung kam die erstaunliche Fähigkeit wirklicher Hingabe. Wenn Hans Mahler etwas anfasste, so tat er es nur mit dem ganzen Einsatz und einer Gründlichkeit, die nichts übersah. Von da her kam es auch, dass er an seine Mitarbeiter, an seine Untergebenen strengste Anforderungen stellte. Aber er forderte nichts, was er nicht selbst zu leisten bereit war und selbst auch leistete. Und

wenn er hart war — auch das muss ein Führer können —, dann war er es zuerst mit sich selbst. Für ihn gab es keine Umwege, kein Ausweichen, nichts Halbes. Das ist allein aus seiner völligen Hingabe zu erklären, die nur den geraden und ehrlichen Weg kannte, denn er war wirklich mit seinem Herzen dabei, mit seiner ganzen Person. Doch dieses Herz schlug immer zuerst für den Menschen. Man kann sogar sagen, für jeden Mitmenschen, mit dem er es jeweils gerade zu tun hatte. Und so war es eben ein Herz voll lauterer Güte, das nie das Menschliche übersah, sondern es immer wieder in den Mittelpunkt rückte. Diese Güte war nicht eine hinzugekommene Eigenschaft, sondern der Grundzug seines Wesens.

Freude an der Verantwortung, Hingabe seiner ganzen Person, die heben sich ab vor dem leuchtenden Hintergrund eines tiefen Glaubens. Wollten wir diesen definieren, so müssten wir sagen, er war erfüllt von der einen Mission: zu dienen aus letzter Verantwortung heraus. Dieser Glaube — anders können wir es nicht nennen — bildete die Voraussetzung, dass er, wie selten jemand, wirkliches Vertrauen schenken konnte. Und wenn einer zeigte, dass er des Vertrauens würdig war, dem schenkte er es in seiner ganzen Grosszügigkeit. Was ihn dann als Schenkenden mit dem Beschenkten verband, das war weit tiefer, als irgendeine äussere Beziehung, das war eben der *Glaube*, der Glaube an die Güte und an die Zukunft. Und dieser Glaube war es auch, der vielen selbst wieder zum Halt wurde, vor allem auch jungen Menschen, denen er immer wieder neu nicht nur eine Chance gab, sondern wirkliches, bestes Vertrauen, woran sie selbst wachsen konnten. Dabei war das alles wohl bedacht und überlegt. Es war eben jener Glaube, der sich

immer wieder *für* den Menschen entschieden hat und sich nicht irremachen liess von dem, was *gegen* den Menschen spricht.

Mit diesen Zügen echter Führerschaft geht er in unsere Erinnerung ein als ein Bild, das nicht einfach so da steht, sondern das zum Vermächtnis wird und weiter wirkt als ein lebendiges Erbe. Gewiss haben grosse Begabungen auch ihre Grenzen. Wo viel Licht ist, ist auch Schatten. Das wusste der liebe Verstorbene selbst wohl am besten. Anders könnten wir uns sonst seine Selbstdisziplin, vor allem aber auch seine doch bescheidene Art nicht erklären. Wir aber wollen dankbar sein, dass wir ein solches Bild mitnehmen dürfen, das Bild eines Mannes, der bis zuletzt im Grunde nichts anderes kannte, als an *dem* Posten, an dem er nun einmal stand, in seiner grossen Verantwortung zu *dienen*, ganz einfach zu dienen. Aber auch das andere Bild wollen wir mitnehmen, das Bild des Mannes, der im letzten Abschnitt seines Lebens von schweren Leiden gezeichnet war, aber ohne Klage sich darein schickte, das Schwere anzunehmen, wohl wissend was ihm bevorstand, als er am letzten Montag früh seine Augen für immer schloss.

A m e n

VORTRAG VOM ZÜRCHER KAMMERMUSIK-ENSEMBLE

Andante (B-Dur) aus dem Streichquartett in g-moll op. post.
von Franz Schubert

ANSPRACHE

von Peter Kaufmann, Generaldirektor
der Magazine zum Globus

Liebe Frau Mahler!

Lieber Hans Mahler!

Ihnen und der ganzen Trauerfamilie möchten wir zum Ausdruck bringen, wie sehr uns der plötzliche Hinschied des Mannes so schmerzlich und immer noch unfassbar berührt, dem wir durch unsere betrieblichen, beruflichen und freundschaftlichen Beziehungen nahe gestanden haben. Bewegt teilen auch wir Ihr Leid.

In dieser Bekundung wollen sich angeschlossen wissen: der Verwaltungsrat, die Direktion und sämtliche Mitarbeiter der Magazine zum Globus, sowie ihrer sämtlichen Tochtergesellschaften, die Verwaltungsräte der Brauerei zum Gurten AG, der Scintilla AG, der Friedrich Steinfels AG, die Vorstände und Mitglieder des Schweizerischen Warenhausverbandes, der Association Commerciale Internationale, der Association Internationale de Grands Magasins, der Schweizerischen Gesellschaft für Konjunkturforschung, der Schweizerischen Stiftung für angewandte Psychologie und ein grosser Kreis von Geschäftsfreunden, Kunden und ehemaligen Mitarbeitern, denen der liebe Verstorbene im Laufe der Jahre Wertvolles nahebrachte und Gutes erwies.

Hochverehrte Trauergemeinde!

Das Leben unseres E. Hans Mahler, aus der Distanz gesehen, ist vor allem einmal ein Leben beeindruckender beruflicher Aktivität, unermüdlichen Schaffens, weltweiter Beziehungen, vielschichtiger Interessen in Wirtschaft und Technik – ein Leben des Erfolgs.

Mit 28 Jahren übernimmt er, zum Delegierten des Verwaltungsrates ernannt, die exekutive Leitung der Magazine zum Globus. Dieses Geschäft hat E. Hans Mahler dank seiner immensen Arbeit und dem Wirken seiner Persönlichkeit zu einem Unternehmen entwickelt, welches finanziell konsolidiert ist, einen Kreis treu ergebener Mitarbeiter kennt, die Wertschätzung Tausender und Abertausender zufriedener Kunden genießt und nicht nur in der Schweizerischen Wirtschaft eine geachtete Stellung einnimmt, sondern darüber hinaus Geschäftsfreundschaften kennt und pflegt.

Durch seine Qualitäten des unternehmerlichen Weitblicks, der staatsbürgerlichen Verantwortung, durch seine Konzilianz und menschlichen Fähigkeiten des Ausgleiches hat er in gewichtigen Gremien seines Berufsstandes Wertvolles gewirkt. Ehrungen sind deshalb nicht ausgeblieben. 1954 nahm ihn die Boston Conference on Distribution in ihre «Hall of Fame» auf, und 1959 wurde er zum Fellow der International Academy of Management ernannt.

Er war ein begeisterter Sing-Student, ein liebenswerter Gesellschafter. Wenn er das Wort ergriff, lobte man den Reichtum seiner Gedanken und das Gediegene seines Ausdrucks. Im Geben nicht zugeknöpft, im Schenken nicht berechnend, dem

Schönen zugetan, das Amt würdig repräsentierend: So steht er für viele als erfolgreicher Unternehmer in der Erinnerung.

Das ist das Äußerliche — das dem öffentlichen Leben Zugekehrte. Worin liegt nun aber der Gehalt und die echte Fülle?

E. Hans Mahler war vor allem einmal eine Unternehmer-Persönlichkeit, welche in grossen Zusammenhängen dachte.

Er anerkannte eine Hierarchie sozialer Verpflichtungen. Er verlangte von uns, dass der Betrieb Gemeinschaftsaufgaben des Berufsstandes erfasse. In den Kreisen der Berufsgruppe legte er das Wort dafür ein, selbst über naheliegende und verständliche Sonderinteressen hinweg der gemeinsamen Verpflichtung Vorrang zu geben. In den geschäftspolitischen Richtlinien, an denen er in den vergangenen 30 Jahren präzisierend arbeitete und schliiff, schreibt er vom Beitrag, den wir als privatwirtschaftliches Unternehmen zum Gedeihen der schweizerischen Volkswirtschaft leisten sollen. Unsere Dienste seien solche des Mittlers zwischen Herstellern und Verbrauchern. Zu Beginn des letzten Krieges stellte er uneigennützig Mitarbeiter und Mittel zur Verfügung, um die Textiltrationierung in Gang zu setzen. In gleicher Weise räumte er jüngeren Mitarbeitern einen zusätzlichen Bewegungsspielraum ein, wenn sie vom Militär zu weiteren Dienstleistungen angefordert wurden. «Wenn wir wollen, dass die Armee tüchtige Führungskader erhält», so sagte er, «dann muss die Privatwirtschaft bereit sein, Opfer zu tragen, und der Betrieb hat solchen Führungsnachwuchs, vor allem für das Offizierskader, freizugeben».

Dieses Überzeugtsein von der Mitverantwortung im grösseren Rahmen hat ihn aber auch bewogen, sich in den dramatischen

Jahren zwischen 1933 und 1939 mit voller Kraft und dem ganzen Gewicht seiner gewinnenden Persönlichkeit für die Gründung des Schweizerischen Warenhausverbandes einzusetzen, dessen Präsidium er dann von 1939 bis 1943 innehatte.

Unternehmerliche Freiheit interpretierte er nicht einfach formal als Freiheit «in den Schranken der Rechtsordnung», sondern Inanspruchnahme der Freiheit aus der Selbstverantwortung und orientiert an sittlicher Norm. Die Bereiche des Wirtschaftlichen und des Sittlichen waren bei ihm nicht auseinandergerissen. Er kannte keine persönliche Dissonanz zwischen unternehmerlichen Rechten und den nach dem Gemeinwohl ausgerichteten Pflichten.

Solcher Zuschnitt der Persönlichkeit schloss kleinlichen Egoismus und alles schlaue Ausnutzen von Situationen des wirtschaftlichen oder rechtlichen Halbdunkels aus. Er verabscheute sogenannte «Gerissenheit».

E. Hans Mahler hat viel über «den Unternehmer» geschrieben und noch viel mehr darüber nachgedacht. «Es scheint mir äusserst wertvoll», sagte er vor Jahren, «eine Gelegenheit zur temporären Lösung von den Tagesgeschäften zu finden, um im Sinne einer Vertiefung in die Führungsprobleme und in kritischem Überdenken der Führungsverantwortung Ansporn zu weiterer persönlicher Arbeit an sich selbst zu finden». Und er fügt den in seiner Offenheit so beeindruckenden Satz hinzu: «Ebenso ist es meine Überzeugung, dass jeder Chef etwa in den Vierzigerjahren seines Lebensalters die Phase einer eigentlichen Re-education, einer grundsätzlichen Besinnung, durchlaufen

sollte». Besinnung auf die Führungsverantwortung: Dafür hat er im Unternehmen die Chef-Ausbildung gefördert und die sogenannte «Brestenberg-Woche» geschaffen, wo sich, losgelöst von der betrieblichen Umgebung und gelöst in der Verhaltensweise, Chefs aller Funktionen und Altersstufen zusammenfinden, um in offenem Erfahrungsaustausch das Spezifische ihrer neuen Stellung zu erkennen. Aus der gleichen Haltung heraus hat er seit 1954 an den Schweizerischen Kursen für Unternehmungsführung mitgewirkt.

Unermüdlich legte er dar, dass sich Wissenschaftliche Betriebsführung nicht etwa darin erschöpfe, gewisse Arbeiten zu mechanisieren oder gar den Menschen durch die Apparatur zu ersetzen. Jeder, der unseren lieben E. Hans Mahler in seiner Führungspraxis miterlebt hat, weiss, dass ihm solche Fehldeutungen völlig fremd waren. Um so mehr aber hielt er sich an den von Frederick Winslow Taylor so klug und richtig geprägten Satz, dass die Wissenschaftliche Betriebsführung ein Umdenken bei allen am Arbeitsprozess Beteiligten notwendig mache. Individuelle Meinung, Voreingenommenheit, Tabuierungen aller Art seien durch methodisches Suchen nach Tatsachen und durch geordnetes Wissen zu ersetzen. Daraus folgte sein Interesse an den Bestrebungen des Comité National Suisse d'Organisation Scientifique (CNSOS) und des Comité International de l'Organisation Scientifique (CIOS), in deren Kreis er über viele Jahre hohe Funktionen innehatte.

Eine recht eigenwillige Einstellung hatte E. Hans Mahler zum Geld und zum Geld-verdienen. In geradezu aufreizender Weise sagte er im kleinen Gespräch manchmal: «Wir wollen primär

gar kein Geld verdienen». Manche haben ihm das als Sarkasmus oder gar weltfernes Schwärmertum ausgelegt. Hinter diesem so lose hingeworfenen Ausspruch verbarg sich aber nicht nur eine jedem Rappen-Spalten völlig entgegengesetzte Generosität, sondern — und das vor allem — die sehr ungewöhnliche Formulierung einer geschäftspolitischen Einsicht: «Geld soll lediglich Mittel zum Zweck bleiben, und der echte Unternehmer soll nicht allein in Geldwerten denken, sondern sich bewusst sein, dass andere, höhere Werte noch wichtigere Bausteine sind zum Dauererfolg».

Sein berufliches Wirken kennt aber noch einen weiteren Bezug — jenen zum Partner auf dem Markt: den Kunden. Er will, dass wir diesem im Sinne der «Treuhänderschaft» zur Seite stehen.

Schon 1934 formulierte er: «Im Rahmen der Schweizerischen Volkswirtschaft besteht unsere Aufgabe darin, den Konsumenten als deren Treuhänder qualitativ zweckmässige Ware preiswert zu vermitteln». Das Verkaufen soll zum «Be-dienen» werden. Wahrheit und Klarheit in der Reklame ergeben sich daraus. Welchem leitenden Mitarbeiter wären die Anmerkungen mit seinem legendären Grünstift nicht in der Erinnerung geblieben, welche E. Hans Mahler im Laufe der Jahre in internen Dokumenten, in Katalogen, Briefen und auf Inseraten immer dann anbrachte, wenn ihm diese gewichtige und für ihn selbstverständliche Forderung der Wahrheit verletzt oder «geritzt» erschien.

Eingeschlossen in die Gedanken der Partnerschaft waren ihm

auch die Mitarbeiter im Betrieb. Und hier berühren wir wohl das Wesentliche seines unternehmerischen Wirkens.

In einem Interview sagte er 1944: «Das Betriebsproblem unseres Jahrzehnts sehe ich nicht in erster Linie als ein solches der technischen Meisterung gegebener Kräfte, sondern als ein solches des Menschen». Er spricht ins Gewissen, die Anständigkeit in allen menschlichen Beziehungen hochzuhalten. «Im Globus wollen wir», schreibt er, «mit Kunden, Lieferanten und unter uns in einer absolut sauberen Atmosphäre gegenseitigen Anstands leben und gedeihen». Der normale Mensch habe ein sehr feines Empfinden für Recht und Unrecht, sowie für das, was anständig und vernünftig sei. Der Glaube an das vorherrschend Gute und Positive im Menschen, das allerdings oft zu entdecken und herauszulösen sei, waren kennzeichnend für sein Urteil und seine ungezwungene, natürliche Herzlichkeit.

Er lehrte uns auch zu erkennen, dass jeder Mitarbeiter, welcher zum Chef ernannt werde, einen neuen Beruf annehme und sich demzufolge in die neuen Verpflichtungen hineindenken müsse. «Technische Fachkenntnis allein qualifizieren niemanden zum Vorgesetzten. Es braucht mehr dazu: Der Chef muss die Gabe haben, Menschen zu führen, er soll sie kennen und eines jeden gute und schwächere Seiten verstehen lernen». Dabei lasse er sich nicht von oberflächlichen Eindrücken beeinflussen, sondern versuche, die tieferen Gründe, die Motive zu erfassen, welche eines Menschen Tun bestimmen ... Wenn er hart sein muss, bewahre er seine menschlich saubere Haltung, damit das Vertrauen aller und die Achtung vor seiner Persönlichkeit unangetastet bleiben.

Die wohl schönste Erfüllung unternehmerlichen Wirkens liegt

aber darin, gegenüber seinen Mitarbeitern im Sinne der Vorsorge und Fürsorge tätig zu sein. Die Älteren unseres Kreises erinnern sich dabei an jenes bedeutsame Zirkular, welches er am 1. September 1939 aus dem Armee-Hauptquartier an uns richtete: «Unseren Geschäftsbetrieb wollen wir mit allen Mitteln durchhalten. Wir haben den ernsten Willen, alle Mitarbeiter — ob im Militärdienst oder Geschäft — der Globus-Gemeinschaft zu erhalten und auch alle Saläre voll auszahlungen, solange der Betrieb dies überhaupt zulässt . . . Und nun, meine Mitarbeiter, Soldaten und im Betrieb Tätige: Haltet unserem Vaterland die Treue! Kopf hoch und an die Arbeit!» Dies war eine unternehmerliche Tat, welche seine Grosszügigkeit offenbarte, und im übrigen, angesichts der damaligen recht unübersichtlichen Verhältnisse, ein erhebliches finanzielles Risiko einschloss.

Verschiedentlich wies er darauf hin, dass der Vorgesetzte ein Geistgeber sein müsse und inspirieren solle. Es dürfe keine persönliche Unnahbarkeit geben. Dies hat er uns beispielhaft vorgelebt. Jeder Chef, im weitesten Sinne jeder Mitarbeiter und eigentlich auch jeder Kunde fanden bei ihm eine offene Türe. Die *letzte* Funktion, welche ein oberster Chef notgedrungen weiterdelegieren solle, sagte er vor Jahren, sei diejenige der Personalleitung. Niemand könne eben den persönlichen Kontakt zwischen ihm und seinen Mitarbeitern ersetzen.

Ergreifend hallt aber am heutigen Tag jener eine Satz aus dem Jahre 1949 nach, der so tief die Sorge um das Zwischen-Menschliche im Betrieb zum Ausdruck bringt:

«Wir wollen ein sinnvolles Unternehmen
von Menschen *für* Menschen aufbauen!»

Und er mahnt uns: «Vergesst die Seele des Globus nicht!»
Dies ist uns für alle zukünftige Arbeit auf den Weg gegeben
und dies ist auch der Satz, der *alles* einschliesst: *Vergesst die
Seele des Globus nicht!*

Dieser grosse, wahrhaft gute Mann ruhe in Frieden!

VORTRAG VOM ZÜRCHER KAMMERMUSIK-ENSEMBLE

Adagio (h-moll) aus der Sonate in D-Dur von Henry Purcell

BESINNUNGSWORTE

von Pfarrer Erich Brenk, Zollikon

Liebe Trauerversammlung!

Wir wollen die folgenden Gedanken unter ein Wort des Propheten Jesaja stellen:

«Wer hat es gewirkt und getan? Der die Geschlechter von Anbeginn rief, ich, der Herr, der ich der Erste und bei den Letzten derselbe bin.»

Liebe Trauerfamilie!

Liebe Trauerversammlung!

Ich wage es noch einmal zu sagen: Wir haben zu danken für dieses reiche Leben, das uns zugute gekommen ist, seiner Familie, seinen Mitarbeitern und einer weiten Oeffentlichkeit. Das möchten wir doch in aller Trauer nicht vergessen. Im Gegenteil, wir möchten das an erste Stelle setzen; denn so, und nur so bewahren wir das beste Andenken, wenn wir das erstreben, was *ihn* erfüllte. Damit aber gehen wir doch wohl über das bloss Menschliche hinaus und stossen auf den Grund, aus dem heraus allein wirkliches Leben, und ich möchte im Rückblick auf den lieben Dahingegangenen sagen, echtes Dienen möglich ist. Dass wir Gott, unsern Herrn, bitten, dass er an uns wirke, dass unser Leben darin Erfüllung finde. Ja, *er* ist der Erste, der alles wirkt. Aus seiner Hand nehmen wir das Geschick, empfangen wir die Gaben; *er* legt uns seinen Willen ins Herz. Es

kommt dabei nicht darauf an, welche Formel wir dafür finden und wie wir diesem Glauben in Worten Ausdruck geben.

Hans Mahler hat seinem Glauben im Dienst für den Menschen Ausdruck gegeben. Nur darauf kommt es an, dass Gott der Erste ist und wir seinen Willen erfüllen; dass wir tun, was wir als unsere Mission erkennen, als unsern Dienst, mit unsern Gaben, da, wo wir immer berufen sind. So aber ist Gott auch der Letzte und immer derselbe. Davon redet wohl der Tod eine unüberhörbar deutliche Sprache, weil er unser Wirken zu Ende kommen lässt. Gewiss sind Schmerz und Trauer gross, mit Recht, denn wo viel geliebt wurde, da wird auch viel getrauert. Und wir erkennen unsere Ohnmacht angesichts des Todes. Aber es ist derselbe Gott, der an uns wirkt. Darum schauen wir zu ihm auf, dankbar für das, was er gegeben hat, dankbar aber auch dafür, dass *er* es ist, der uns dieses Geschick bereitet. Nicht ein blindes Schicksal wütet da, sondern seine gütige Hand, die auch den lieben Verstorbenen vor längerem Leiden, vor einem Dasein ohne Wirken bewahrte. *Ihm*, dem Herrn, anvertrauen wir alles. Wir anvertrauen ihm zunächst den lieben Dahingegangenen. In seiner Liebe bleibt er. Und aus dieser Liebe heraus kann er nicht fallen, selbst durch den Tod nicht, selbst da nicht, wo *wir* nichts mehr tun können. Aber *ihm*, dem Herrn, anvertrauen wir auch unsern Schmerz. Gott trägt uns, und darum vermögen auch wir es zu tragen. Vermögen wir weiter zu wirken, wo wir in den Dienst gerufen sind, wo es an uns liegt, das zu tun, wozu wir berufen sind. *Er* trägt uns durch alles hindurch. Ob wir leben oder ob wir sterben, wir sind des Herrn!

A m e n

ORGEL-VORTRAG

von Heinrich Funk, Organist am Fraumünster in Zürich

Sonatina aus der Kantate Nr. 106

«Gottes Zeit ist die allerbeste Zeit»

von Johann Sebastian Bach