Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 81 (2001)
Heft: 7-8

Nachruf: In memoriam Albert Mossdorf
Autor: Nef, Robert

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

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

fachmann, der die Anlagepolitik einer wohltätigen Stiftung als Milizauftrag entgegennimmt, ihn dann aber an einen Mitarbeiter delegiert (und wahrscheinlich seiner Unternehmung einfach als Gemeinkosten verrechnet), tut vielleicht Gutes für die Stiftung, doch er verletzt eigentlich den Milizgedanken. Interessant ist aber umgekehrt der Fall, in dem eine Unternehmung – vor allem in der Beratung – einen Teil ihrer Tätigkeit bewusst gratis anbietet: Natürlich basiert das primär auf Eigennutzenüberlegungen, aber es trägt doch zur besseren Qualität von vornehmlich nicht-gewinnorientierten, wohl vielfach auch auf Miliz aufgebauten Organisationen bei.

Anpassen an Wandel

Hier tut sich ein beträchtliches Konfliktfeld auf: Milizorganisationen sind historisch gewachsen, thematisieren den Wandel nicht oder zu wenig, glauben ihn nicht zu brauchen oder durch ihn ihre Identität zu verlieren. Sie begeben sich damit in einen Teufelskreis, denn durch Untätigbleiben verlieren sie an Mitgliedern sowie an Qualität ihrer Leistung und bringen sich selbst dem Ende nahe.

Demgegenüber sollten gerade sie sich zu lernenden Organisationen entwickeln und jene *«institutionelle Fähigkeit» (Michel Crozier)* pflegen, die sie als Institutionen befähigt, auf den raschen Wandel zu reagieren und zu innovieren, indem sie ihre Zielsetzungen aufgrund der neuen Umstände und der erreichten Ergebnisse anpassen. Miliztauglich sind Institutionen dann, wenn sie ihre Mitglieder befähigen, sich selbst und in eigener Verantwortung um ihre Anliegen kümmern zu können.

Ohne qualitativen Gegenpart ist der Milizgedanke über kurz oder lang zum völligen Niedergang verurteilt.

Rewards und Awards

So gestaltete Milizstrukturen können vielfältig persönliche und institutionelle Meisterschaft vermitteln: Es gelingt den beteiligten Individuen, aber auch der Institution selbst, persönlichen und sozialen Nutzen zu stiften, oft sogar in fast spielerischer Form. Solche Organisationskultur hat Hebelwirkung: Für die Einzelnen wie für die Gesamtheit klären und vertiefen sie die Ziele und Visionen, bündeln Energien und generieren aus sich selbst heraus Initiative.

Dann ist auch die Rede von einem neuen Eliteverständnis angebracht. Ein geeignetes Instrument, um dies – auch unter Berücksichtigung und Verstärkung der intrinsischen Motivation – zu honorieren, sind so genannte *Awards for excellence.* Die Angebote, die diesbezüglich etwa in Grossbritannien bestehen und von namhaften Firmen genutzt werden, sind absolut beeindruckend[6]. In der Schweiz gibt es nach meinem Wissensstand derzeit nur einen vergleichbaren Preis – den «Swiss Re Milizpreis» –, und vielleicht fehlt uns vor allem auch noch die Kultur, sich wirklich so fit zu machen und dem edlen Wettstreit auszusetzen.

Miliz lebt vom dynamischen Gleichgewicht von Vertrauen in die eigene Existenzberechtigung und die Qualität ihrer Ergebnisse einerseits, vom Misstrauen und dem ständigen Willen zur Verbesserung des Erreichten und zur laufenden Überprüfung der Institution andrerseits. Wenn dieses Gleichgewicht besteht, dann brauchen wir uns um die Zukunft des schweizerischen Milizgedankens keine Sorge zu machen. ✦

Dilettantismus?» (vgl. Lz., in NZZ, 25. Januar 2001, Nr. 20, S. 14) wurde auch erstmals von Bremi die Brücke von der Miliz zur Qualität geschlagen.

6 vgl. http://www.bitc.org.uk/awards_shortlist_2001.htm

In memoriam Albert Mossdorf

Albert Mossdorf ist im Frühjahr dieses Jahres im 90. Altersjahr verstorben. Sein Leben stand im Zeichen des Dienstes an der Gemeinschaft, die für ihn im kleinsten Kreis, in der Familie, ihren Kern hatte und sich über die Gemeinde, den Kanton und den Bund zu einem grösseren Ganzen fügte, dem sein volles Engagement galt. Er hat in verschiedenen Funktionen vorbildlich gezeigt, wie man aus Milizämtern «im Auftrag des Volkes» in politische Vollmandate hineinwächst und wie man in späteren Lebensphasen wieder zum freiwilligen Engagement zurückkehren kann. Sein Freund, Prof. Raymond Battegay, erinnerte in seinem Nachruf an die Gründung des «Vereins zur Erneuerung der Eidgenössischen Gemeinschaft» mit folgenden Worten: «Albert Mossdorf dachte nicht nur an die Menschen, die unter materieller Not leiden, sondern vor allem auch an jene, die sich infolge Vereinsamung und Isolierung in seelischer Not befinden. Er suchte die Mitbürgerinnen und Mitbürger für die Werte der Gemeinschaft zu sensibilisieren und sie zur Hilfe für die Nächsten zu gewinnen. Seine Sorge galt insbesondere dem Milizsystem in unserem Lande, und er sah in der freiwilligen Übernahme von Aufgaben und Ämtern in den Gemeinden, den Kantonen und in der Eidgenossenschaft eine wesentliche Stütze und Kraft unserer Demokratie.» Noch vor gut einem Jahr hatte Albert Mossdorf eine Arbeitsgruppe zum Thema «Zukunft des Milizsystems» ins Leben gerufen. Vier Beiträge dieses Dossiers gehen direkt auf die Vorarbeiten im Rahmen dieser Gruppe zurück und geben den derzeitigen Stand der Diskussion wieder. Vor drei Jahren hat Albert Mossdorf im Reinhardt Verlag in Basel ein bekenntnishaftes Buch publiziert, dessen Titel wohl gleichzeitig eine Warnung als auch eine Ermutigung zu neuem Engagement ausdrückt: «Ohne Gemeinschaft keine Heimat».

Robert Nef, Vorsitzender der Arbeitsgruppe «Miliz»