

PARTICULAR E CONFIDENCIAL
ENG.º FERNANDO XAVIER DA COSTA VEIGA

ESTUDOS • PLANEAMENTOS • MONTAGENS

ORGANIZAÇÃO GERAL E ESPECIAL • RACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO E CONTROLE

Rua de D. Estefânia, 84-6º - Letra D - 1000 Lisboa Telef. 559697

N.º DE REGISTO:

RECEBIDO:

RESPONDIDO:

INDICAR NA RESPOSTA AS MÓDAS REFERÊNCIAS.

ARQUIVADO:

Ex.ma Sra.

Eng.ª Maria do Lurdes Pintasilgo

II. Primeiro Ministro



v: referência:

vi: data:

vii: referência:

Lisboa,

25.10.79

Sistema social " Ordem Natural "

Assunto:

Teor:

Deu-me imensa satisfação a vossa nomeação para Primeiro Ministro. Desde ha muito que acompanho na imprensa os vossos sucessos de ilustre portuguesa que com tanto brilho tem prestigiado o nome de Portugal. Acalentava uma oportunidade para troca de ideias pois verifiquei que de modo geral temos os mesmos pontos de vista, e isso não me admira, porque os que procuram a verdade, encontram-se nela. Cumpre-me desde já pedir desculpa duma certa falta de coordenação entre os assuntos desta carta, mas a falta de memória imediata dos meus setenta anos tem a culpa. Também peço desculpa da minha rude sinceridade de: "homem de um só rosto e de uma fé..."; de resto sou absolutamente inofensivo e na minha humildade cristã, não faço sombra a uma formiga, além do que pouco tempo tenho para viver.

Considero-a uma missionária, porque toda a sua vida, se bem reparar, foi programada por Deus para o papel que está presentemente desempenhando, e se, como governante, conservar sempre os dois pés no céu, para o que precisará de ter muita coragem e energia, além de muita FÉ em Deus, da verdadeira FÉ, diferente da vulgar crença, e que nos permite compreender e sentir a Deus, e assim, que a sua intuição possa sêr iluminada, um glorioso futuro lhe estará reservado.

Vejo-a como a Joana D'Arc Portuguesa, com a missão de salvar este tão atormentado país, mas deve ser "mansa como a pomba e prudente como a serpente" e ter muito cuidado com os judas, pois nem Jesus os pôde evitar. Eles estão em todo o lado, e quando os encontrar não lhes dê luta, seja subtil, faça o judo psicológico, deixe-os que gastem a energia de que vêm animados e leve a água ao seu moinho depois de bem explicadas as coisas. Tenha sempre Deus consigo, cre a propósito de tudo e de nada pois não consegue gastar a graça divina. Temos o mesmo anjo da guarda, santa Isabel, a quem eu chamo a minha fabricazinha de milagres; ela é maravilhosa e está sempre pronta a ajudar-nos.

Os homens têm uma terrível inveja da sua inteligência tipo intuitivo, quando eles em geral só a têm conceitual à base de memorização de ideias e conceitos, sendo o que alguns psicólogos chamam máquinas falantes. Ora o computador cerebral tem uma capacidade limitada, enquanto que a intuição colhe ideias da natureza onde existem todas as soluções previstas por Deus.

Tem esta carta o fim de lhe oferecer, sem quaisquer encargos, os meus modestos préstimos, de engenheiro mecânico especializado em organização industrial (curso e especialização tirados na Alemanha) e uma boa série de Ovos de Colombo que me foram relativamente fáceis de encontrar dada uma certa capacidade inventiva; e como estudioso nos campos da religião, filosofia, psicologia e sociologia, desde já ponho ao seu dispor o esboço dum sistema social que designo por: **ORDEM NATURAL OU DIVINA (DO REINO DE DEUS)**; e que tem por base a moral cristã e a ciência, sendo axiomático, universal e definitivo. É muito simples, suficiente e eficiente, não entrando em conflito com qualquer das políticas existentes pois, muito simplesmente, ultrapassa-as. E perante o espantelho da palavra utopia em sentido pejurativo, desde já apresento para esta palavra, uma nova definição:

"UTOPIA, É A CRENÇA DO HOMEM, NA CERTEZA DE FELICIDADE, À BASE DA CALAMITOSA DESORGANIZAÇÃO E INJUSTIÇA SOCIAIS, SOB O ASPECTO DE DESORDEM ORGANIZADA, EXISTENTES PRESENTEMENTE EM TODO O MUNDO!"

Isto é de verdade uma utopia, ou duvidam? É coisa a considerar e a dar muita atenção: durante toda a história, a infelicidade dos povos tem sido inteira e unicamente da responsabilidade dos governantes! Porquê? Porque continua este bárbaro recalçamento da felicidade dos povos, causador de tanto sofrimento avaliável quanti-qualitativamente por fórmula adequada? Porquê?

Ha cerca de quarenta anos que trabalho neste sistema, desde que Deus, em "imperativo categórico" me obrigou a isso, através duma promessa que Lhe fiz, quando naufragado já ha sete dias a bordo dum avião meio submerso; ferido, enregelado e sem esperanças de salvamento. Esse foi o primeiro chamamento. Ele salvou-me milagrosamente, quando as forças aéreas norte-americanas já ha muitos dias tinham desistido de nos encontrar, fazendo um barco vir ao nosso encontro. Mas meus vinte anos de idade depressa esqueceram a promessa feita de me dedicar ao serviço da humanidade caso me salvasse. Mas passados dez anos certos recordou-me a promessa feita de modo tão eficiente que não me deixou quaisquer dúvidas pois obrigou-me a escrever as três primeiras páginas que começam assim:

"Sinos tocam a rebate sem nunca se calarem! É a consciência moral da humanidade!

E esses sinos com sua voz estridente gritam a todo o mundo que vivem muitos seres humanos na maior miséria, sofrendo horrivelmente! E as paredes dos bairros pobres de ruas escuras e tristes, repetem em ecos multiples, num coro infundo e plangente, todos os choros e todos os gemidos. E o sol nasce e põe-se ao longo dos milénios sem que esse eco desapareça e outros ecos se vão juntando, os dos ruídos das batalhas, ouvindo-se de vez em quando gritos lancinantes e estretos de agonia entremeados por pragas terríveis!

Não é preciso sermos muito sensíveis, para que nos sintamos acabrunhados por tanto sofrimento! ..."

Ultimamente a quando das cheias do Tejo o ano passado, houve um terceiro chamamento. Fiquei intrigado porque não era para me recordar a promessa, pois trabalho intensivamente na Ordem Natural. Mas este ano veio a solução, porque eu tenho um projecto de casas pre-fabricadas que elaborei para a aldeia dos desempregados que é outro projecto que fiz quando estive desempregado, e tendo-se falado agora em possíveis cheias com a aproximação do inverno, lembrei-me que as minhas casas são montadas em estacaria de cimento armado podendo ficar acima do nível das cheias! Aqui fica para si esta sugestão que é uma das muitas que tenho



Velho, cansado, doente e com relativamente pouco tempo de vida, andava muito preocupado com receio de morrer sem ter entregue este trabalho a quem o soubesse e pudesse lançar a público mundialmente através dum exemplo prático. Isolado na minha solidão de estudioso, sem ter com quem trocar ideias sobre este assunto, procurava na imprensa alguém que se revelasse. Senão quando, sucedeu que foi convidada para primeiro ministro e os jornais começaram a revelar a sua personalidade, e fiquei numa enorme expectativa. Era necessário que fôsse uma pessoa intelectualmente absolutamente independente e de pendor religioso no melhor sentido e deste modo, que acreditasse em Deus, não o Deus antropomorfizado das religiões, mas o Deus, mesmo Deus, o Deus puro, o Infinito Causal, origem da existencia em si, criador do Universo, criador das humanidades e forçosamente criador da Ordem pela qual elas devem ser regidas; achando muito estranho que nunca alguém se tivesse preocupado com tal coisa, a Ordem Natural ou Divina, para governar, preferindo-a à estúpida, confusa, trapalhona e obsoleta Ordem Humana, feita pelo homem, o qual sofre de aguda deficiência moral e que é assombrosamente estúpido, mau, egoísta, ganancioso até ao delírio, observe-se a tripla inflação (especulativa em preços, quantidades e qualidades), e astronômicamente valioso! Estes "melhores do mundo" na sua simplória manha baniram o princípio moral da Constituição, porque como Lei Natural (considerando a sua acção dinâmica), sobrepunha-se às suas pseudo-leis humanas, que não têm categoria para serem designadas leis, mas apenas decretos ou ordenações, pois as verdadeiras leis são as naturais, imanes e emanantes na natureza, e assim sucede com a Lei Moral que define o padrão de comportamento do homem e que o persegue até que seja cumprida. A isto chamam os orientais o Karma, mas os ocidentais ainda não deram pela existência desta cibernética Divina ou justiça activa de funcionamento automático. Neste processo desempenha a dôr um indispensável papel pois liberta o homem da sua imperfeição, da sua monstruosidade! Este processo a que podemos chamar Lei da Evolução Progressiva, encaixa na Moral, servindo-a, e obriga o homem queira ou não a cumprir a finalidade que Deus lhe traçou: despir defeitos e vestir virtudes num eficiente processo de sublimação até atingir a dignidade de Filho de Deus. Deus desde logo podia-nos ter feito perfeitos, mas dêsse modo não passaríamos duma montagem, de robots que Ele poderia desmontar, mas assim evoluindo nós à nossa propria custa, através do trabalho mental ou do sofrimento quando o primeiro falha, não sendo possível des-trabalhar e des-sofrer, o que seria contra a propria Lei Divina, adquirimos personalidade qualitativamente analoga à imagem Divina, mas quantitativamente incomensuravelmente inferior. Deus, infinitamente generoso, ao transbordar de amor para nos criar, não podia dar menos que o seu modelo e a promessa da Sua independência! Pai maravilhoso! Infinitamente maravilhoso!

Quando numa das primeiras entrevistas lhe perguntaram se era católica e respondeu que era cristã, verifiquei que era religiosamente independente dispondo integralmente do seu livre arbítrio, pois eu temia um limitador enfeudamento. De inteligencia intuitiva, cristã de "até ao terceiro século"; cultura profissional positiva e portanto habituada a considerar leis naturais físicas e espirituais inamovíveis, inalteráveis, morais e necessárias; de personalidade marcante, admirada e respeitada por civilizados, com uma enorme visão panorâmica mundial do campo social e político; quem melhor se poderia encontrar para chefiar um movimento autenticamente cristão que anulará todos os outros sem necessidade de lhes dar luta, apenas pelo contraste de valores? Pertence ao Graal, andamos todos à procura do Graal, cada um à sua maneira e que é o Graal, senão o cristianismo prático?

Consideremos a Ordem Natural ou Divina. Deus tem periodicamente mandado instrutores revelar ao homem como se deve comportar. O último instrutor foi Seu dilecto Filho Jesus. Deus mandou-o ha cerca de dois mil anos porque a humanidade, na parte dos seus elementos mais evoluídos,

já tinha um nível de consciência moral suficiente para o compreender. Mas a metade menos evoluída da humanidade que detinha e ainda detem o poder, porque não olham a meios para o obter e conservar, sacrificaram-no para defesa dos seus privilégios. Jesus crucificado pediu ao Pai para lhes perdoar pois não sabiam o que faziam! De verdade os seus algozes não sabiam o que faziam porque sendo pouco evoluídos possuíam uma deficiente consciência moral, o que também sucede à metade pouco evoluída de agora, que não sabe discernir com o grau de suficiência necessário o bem do mal. O homem pouco evoluído recebe com justiça no Apocalipse a designação de besta. Ele é o causador de todos os males que ensombram a humanidade, constituindo em todas as nuances, desde o indivíduo inclinado para o mal até ao criminoso mais empedernido. 50% da população terraquea, considerando-se somente os países civilizados, mostrando um equilíbrio ecológico entre bons e maus em apuramento à base da lei de Gauss, com amostra muito válida por colheita obtida nos recrutamentos de indivíduos para as forças armadas de dois exercitos na Europa e na América. Considerando o terceiro mundo agravar-se-ia o campo negativo. Não tendo os pouco evoluídos um letreiro na testa, só se dá por eles quando exibem o seu negativismo. Os sete grupos de níveis evolutivos, considerados pelos psicólogos definem sete classes/absolutamente naturais, a tomar muito em consideração para efeitos de selecção seja lá para o que fôr, muito em especial para governantes. As classes apresentadas são as seguintes: Muito pouco evoluído; pouco evoluído; medíocrementemente evoluído; medianamente evoluído; quasi evoluído; evoluído e muito evoluído. Respectivamente: 2,26%; 9,25%; 22,95%; 31,08%; 22,95%; 9,25%; 2,3%. Como limites nos principais campos que são o moral e o intelectual, temos respectivamente: o assassino nato que mata por prazer e o santo; o bruto e o génio. Podendo-se com baterias de testes fazer-se o apuramento de todas as características da personalidade total de indivíduo. Deste modo podemos considerar duas humanidades: a do anti-Cristo ou negativa ou imoral ou egoísta e a do Cristo ou positiva ou moral ou altruista! Em anexo apresento o esquema do perfil que proponho para a OND (Ordem Natural ou Divina, que passo a designar abreviadamente), será o Anexo Nº1. Na OND o indivíduo será acompanhado desde que nasce pelo médico e pelo psicólogo. Os génios são demasiado preciosos para que passem despercebidos, assim como os criminosos são demasiado perigosos para que só se dêa pela sua perigosidade depois de cometerem os crimes. O perfil psicológico acompanhará o indivíduo desde que nasce até que morre. Não mais o acaso com seu azar ou sua sorte presidindo sobre a humanidade. Não mais aventureiros da ambição a governar os povos. Muita gente se insurge contra a ficha individual de nível nacional, mas é absolutamente necessária para que se possa orientar e proteger todo o povo duma nação. A ficha é neutra como a ciência, devem é usar-se com o melhor propósito, e o PERFIL PSICOLOGICO 'OND' permite com segurança seleccionar pessoal para trabalhar com esse ficheiro. No perfil OND as qualidades morais têm a maior importancia. Não poderão ser atribuídos cargos de chefia a indivíduos sem character. Esse ficheiro ficará sob a alçada dum tribunal altamente especializada que presidirá ao seu movimento. Interessa-nos muito mais saber qual o character do indivíduo com o qual temos que contactar, que quantos tostões tem na algibeira, e no entanto ha uma infinidade de empresas que dão informações (e que nem precisam de alvará) ao sabor dos seus interesses e que até fazem chantagem sobre os informados. É difícil tratar de assuntos por tópicos numa carta, que necessitariam muitas páginas. Tenho que, por agora, limitar-me a levantar as lebre, assunto. Os sete níveis evolutivos que definem sete classes sociais naturais que justificam sete classes de salários, coisa que tem sido um verdadeiro engulho para os sistemas socialistas que usam inadequadamente a palavra igualdade. Ora nós somos iguais perante Deus, também temos todos cabeça, mas temos diversos níveis de necessidades que são proporcionais aos nossos níveis evolutivos. As necessidades dum indivíduo



mas, muito evoluídas, são mais requintadas, qualitativamente mais exigentes pela sua sensibilidade mais elevada ao calor, luz, ao som, à comodidade, à cor, à harmonia, ao paladar, ao tato, aos gostos, e a milhentas características da sua personalidade.

Voltando às duas humanidades, uma positiva, acima da mediana Gauss e outra negativa, abaixo da mediana Gauss; verificamos que a má predomina sobre a boa porque usa de todos os meios imorais e violentos ao seu alcance: maldade, egoísmo, ilimitada ambição gananciosamente exploradora, traição, mentira, hipocrisia, corrupção, soborno, droga, veneno, crime, tortura, rapto, sabotagem, subversão, revoluções e guerras. Deste modo a humanidade má acumula um terrífico poder, ao qual junta uma total ausência de escrúpulos. Regra geral só Deus lhe pode dizer, basta! Mas, é mais que tempo de tentar combater-la pacificamente, isto é, tentar dominá-la. Eles têm uma inteligência de qualidade inferior, que é a inteligência conceitual com base na memória, ou esperteza, e para a porem a funcionar vasculham a memória à procura de ideias e conceitos que lhes permitam engendrar soluções; enquanto que nós, os intuitivos, temos um campo pativamente ilimitado que é a natureza e a ajuda de Deus! Eles com as suas tradições negativas, remam contra a corrente. Nós progressistas, temos a Lei da Evolução e o ideal de perfeição a nosso favor! Se eles têm a força bruta de toda a gama dos seus defeitos, nós dispomos de uma enorme força no povo. Postos em evidência estes meios, restam a estratégia e a tática que não arrisco numa carta que não sei se lhe chegará às mãos. Na Ordem Natural ou Divina a "BESTA HUMANA APOCALIPTICA" terá a sua quota de felicidade, mas nunca à custa do sacrifício seja de quem for! Eles verão satisfeitas todas as suas necessidades morais, como todo o mundo! Um bruto gozará calmamente a sua condição de bruto! Terá o amor cristão e a solidariedade humana a ajuda-lo e a orientá-lo! Todos disfrutarão de absoluta liberdade moral embora de, nenhuma liberdade imoral. O delinquente será recuperado tanto quanto ele o permitir, ficando a punição entregue aos infalíveis tribunais Divinos, visto nós não temos competência nem para julgar nem para punir! A Ordem Natural ou Divina, como disse, é muito simples: Deus, Infinito Causal, transbordando de amor e generosidade, criou o Universo com suas humanidades, não se esquecendo simultaneamente de estabelecer a Ordem Natural ou Divina pela qual essas humanidades se devem reger. Fez-nos à Sua imagem: Amor, Sabedoria e Poder. Traçou-nos a senda evolutiva para aquisição da necessária perfeição.

..... 30.12.79.
Tive que interromper esta carta para tratar de afazeres de fim de ano e de assuntos relativos à minha reforma. Entretanto atingiu o termo desta sua primeira missão.

Como português estou-lhe infinitamente grato por todo o enorme esforço que desenvolveu. Não faça caso das críticas maldosas e invejosas, porque "vozes de burros não chegam ao céu". Confundiram o seu natural entusiasmo com vaidade. A nível mais modesto sucede a mesma coisa comigo. Gostamos de dar, mas eles só gostam de receber. Esquecem-se que foram "despedidos" da Assembleia da República por não saberem fazer coisa alguma, senão roubar. E somos nós contribuintes que os sustentamos!

Pode ter a certeza que tem o povo na mão e não pode perder esta oportunidade. Tem que preencher o vazio do PS. Ninguém da direita tem doutrina que valha. O imoral liberalismo económico é puro ilusionismo e já deu o que tinha a dar, estando no canto do cisne. Só a economia planeada pode salvar este país atrasadíssimo. Tem as suas ideias e eu dou-lhe todos os meus ovos de Colombo. A Ordem Natural ou Divina do Reino de Deus nunca foi experimentada. O cristianismo aliado à ciência é infalível como sistema político: simples; axiomático; universal; definitivo! Vou tentar entregar-lhe pessoalmente esta carta e pedir-lhe um encia. Com as mais elevadas admiração e gratidão,

Breve endereço em França: Ao Serviço do Pai

PS Após receber resposta, para tudo que requerer de recepção, agradecer mais elvencos.

C. Veiga



GENERELLE AUSLESEREGELN

Gauß'sches Verteilungsgesetz und Belegschaftsstruktur

„Sehen Sie, das kommt von Ihrer Inserier-Sucht! Jetzt haben wir 400 Bewerbungen vorliegen für die vier Posten, die zu besetzen sind.“

„In diesem ganzen Bewerbungsstapel sind bestenfalls acht wirkliche Spitzenkötter. Darunter aber nur der eine oder andere ernsthafte Bewerber. Die übrigen sondieren nur. Zum Teil lediglich, um ihre bisherige Firma unter Druck zu setzen. Weiter enthält der Bewerbungsberg bestenfalls 35 überdurchschnittliche Anwärter. Auch von denen ist nur ein Bruchteil verfügbar. Die meisten sind noch in fester Stellung. Die übrigen 90 Prozent der Bewerbungen entfallen auf durchschnittliche und unterdurchschnittliche Bewerber.“

„Wie wollen Sie denn das im vornherein wissen?“

„Weil der große Mathematiker Karl Friedrich Gauß 1809 in seiner ‚Theoria motus corporum coelestium‘...“

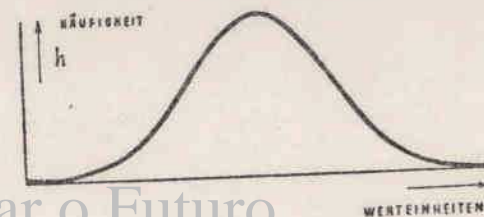
„Um Himmelswillen, was haben denn die Himmelskörper mit diesen Bewerbungen zu tun?“

Dieses Gespräch ist nicht erdichtet, sondern nur verdichtet. Es hat sich in Wirklichkeit dutzendemale abgespielt. In der Tat hat die Gauß'sche Theorie von der Bewegung der Himmelskörper mit der Bewerbungsauslese sehr viel zu tun. Sie enthält neben einer revolutionierend neuen Methode zur Berechnung der Planetenbahn auch die Ausgangsbasis für jede systematische Personalpolitik — die berühmte Gauß'sche Kurve. Es handelt sich dabei um ein allgemeines Verteilungsgesetz, das überall wirksam ist, wo natürliche Gesetzmäßigkeiten ungestört walten. Sein Inhalt ist uns seither zu einer Selbstverständlichkeit geworden, die uns gar nicht mehr bewußt ist und die wir in der praktischen Anwendung nur zu gerne vergessen. Das Gauß'sche Gesetz besagt einfach: Durchschnittswerte

91

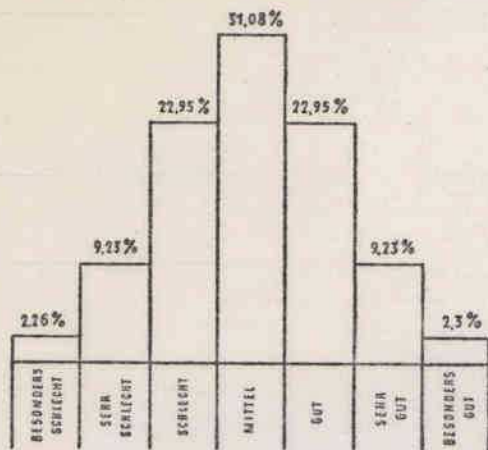
sind allenthalben am häufigsten, Über- und Unterdurchschnittliches ist weniger häufig. Die extremen Plus- oder Minus-Varianten sind selten und tragen Ausnahmecharakter. Dieses Verteilungsgesetz gilt auch für alle Menschengruppen, die ohne besondere Vorauslese zustande kommen. Es trifft auch für ihre Einzeleigenschaften zu, wie Körpergröße, Körpergewicht, Intelligenz, Leistungstüchtigkeit und Charakter.

Stellen wir beispielsweise die Belegschaft eines großen Werkes nach Größenklassen auf, so zeigt sich, daß die ganz Großen und die ganz Kleinen Seltenheitswert besitzen; daß die überdurchschnittlich und unterdurchschnittlich Großen schon um ein Mehrfaches häufiger sind, während die „normal“ Gewachsenen ein beherrschend breites Mittelfeld bilden. Verbindet man die Scheitelpunkte der einzelnen Größengruppen miteinander, so ergibt sich die „ideale“ Gauß'sche Kurve, in der Gauß selbst ein philosophisches und generell regulierendes Prinzip erblickte.



Gliedert man diese Kurve in eine siebenstufige Wertskala, die sich für betriebliche Untersuchungen zweckmäßig erwiesen hat, so gelangt man zu dem Schema der nachstehenden Abbildung. Angewendet auf die Arbeitsleistung bzw. Leistungstüchtigkeit einer „unsortierten“ Belegschaft eines Großbetriebes besagt es: Wir können im vorherein 2 bis 3 Prozent Spitzenkötter bzw. Versager erwarten sowie 9 bis 10 Prozent deutlich über- und unterdurchschnittliche Leistungen. Nicht weniger als rund 75 Prozent finden sich zu einem breiten, nur flachgestuften Mittelgipfel mit durchschnittlichen betrieblichen





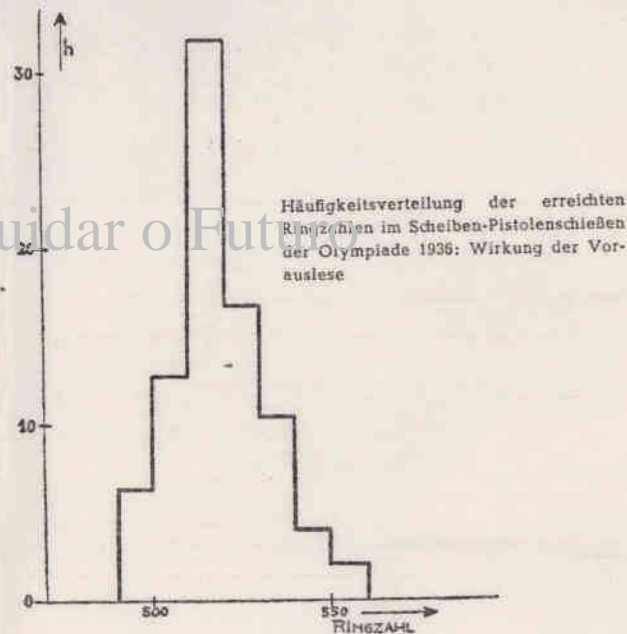
Leistungen zusammen. — Dieses Verteilungsverhältnis muß sich — nebenbei bemerkt — auch bei einem wirklich ausgefeilten Leistungslohn geltend machen. — Bei einem Bewerbungseingang freilich verschiebt sich dieses „natürliche“ Verteilungsverhältnis gleich im vorweg ein wenig zur Minusseite hin: Spitzenkräfte jeder Kategorie, die natürlich ihre Berufsgestaltung bewußt und vorbedacht planen, warten im allgemeinen nicht auf die „Chance“, die das Inserat bietet, sondern handeln aus eigener Initiative. Daher ist das Streben nach einem breiten Bewerbungseingang gerechtfertigt, sofern man wirklich Spitzenkräfte braucht. Wie selten das ist, davon wird noch die Rede sein. Wieviel organisatorische Kleinarbeit die systematische Aufarbeitung eines großen Bewerbungseinganges bereitet, wurde im ersten Kapitel dargestellt. Und jetzt ist auch der Nachweis erbracht, weshalb diese Systematik erforderlich ist.

Problematik der Spitzenauslese

Die Gauß'sche Idealkurve ist ein symmetrisches Gebilde, das einer natürlichen Gesetzmäßigkeit entspricht. Jede Menschauslese, angefangen von der Vorstellung des Bewerbers bis zur Eignungsuntersuchung, ist ein An-

griff auf diese Symmetrie, der den Schwerpunkt nach der Besserleistung μ verlegen will.

Bis hierher sind wir in der Darstellung der Gauß'schen Kurve im wesentlichen Gedankengängen von Prof. Moede in „Eignungsprüfung und Arbeitseinsatz“ gefolgt. Diesem Buch sind auch die Abbildungen entnommen, was unser alter Lehrmeister konzedieren möge. Von nun an trennen sich die Betrachtungswege. Merkwürdigerweise verfolgt nämlich Moede seinen Gedankengang nicht weiter, obgleich gerade sein Abbildungsmaterial, das wir hier wiedergeben, eine neue Fragestellung nahelegt: Wo liegt die optimale Grenze der Menschauslese? Ein Blick auf die erste Abbildung zeigt, daß uns die Gauß'sche Idealkurve gewissermaßen „natürlich“ und harmonisch anmutet. Bei der graphischen Wiedergabe eines Ausleseergebnisses (z. B. der Vorauslese bei dem Pistolenschießen der Olympiade 1936) ist das keineswegs mehr der Fall: das



Schema wirkt gewaltsam hochgerecht. Dieser optische Eindruck ist nichts weniger als ein Zufall. Er widerspiegelt drastisch die Tatsache, daß jede Vorauslese zu einer Verlagerung der normalen Streuung führt. Betriebspraktisch bedeutet das einen gewaltsamen Eingriff in die natürliche Verteilung der Kräfte. Zwangsläufig bringt dies eine Vermehrung der innerbetrieblichen Spannungen mit sich. Mit dem verstärkten „Zug nach oben“, mit der Tendenz, Höchstleistungen zu fordern und zu fördern, versteift sich die Rivalität. Sie tritt sowohl im Sinne des wünschenswerten Wettbewerbs auf, wie auch als gesteigerte personelle Unruhe, die zu zugespitzten Positionskämpfen führt. Damit soll nicht etwa eine Ablehnung der Menschauslese begründet werden, wohl aber Nachdenklichkeit bei der Zielsetzung. Die Angriffspunkte einer jeden Auslese sind die Gruppen der Versager und Mindertauglichen, die den Ausstoß drücken und die möglichst gar nicht erst in den Betrieb gelangen sollen. Anders verhält es sich mit dem massiven Mittelgipfel der Durchschnittlichen, die die Qualifikationen „Noch ausreichend“ bis „Gut“ tragen. Wie die Abbildung andeutet, wird diese Gruppe in einem „Normalbetrieb“ drei Viertel der Belegschaft umfassen. Das heißt auf ihr ruht der quantitative Schwerpunkt; nach ihr errechnet sich die Norm für Leistung und Lohn. Aus betriebspsychologischen und soziologischen Gründen rückt dieser natürliche Schwerpunkt heute in den Mittelpunkt des Auslese-Interesses.

Der Krieg ist der Vater der Güter- und Kräfteverschwendung. Daher wird jede kriegsbedingte Wirtschaftsentwicklung abgelöst von einer Rationalisierungswelle. Das gilt für die Pionierzeit der Auslesebestrebungen in den 20er Jahren, als Moede, Poppelreuter und Giese ihre Eignungsprüfungen entwickelten. Heute stehen wir wieder am Beginn einer sehr notwendigen Rationalisierungswelle; nur haben sich mittlerweile zwei Faktoren verändert. Damals konnten die auslesenden Unternehmen, zu denen die Mehrzahl der hochqualifizierten Fertigwaren herstellenden Konzerne gehörten, auf eine mächtige „in-

dustrielle Reservearmee“ zurückgreifen, auf ein Heer funktionstüchtiger Arbeitsloser. Heute ist die Arbeitslosenziffer niedriger und gleichzeitig hat sich ihre qualitative Struktur verschlechtert. Jede Überprüfung von Bewerbergruppen, sei es im Lohn- oder Gehaltssektor, zeigt, daß die Funktionstüchtigkeit der auf dem Stellenmarkt Befindlichen — im großen Schnitt gesehen — gemindert ist. Körperliche Beeinträchtigungen aller Art, Überalterung und vor allem die unterbrochene und verschlechterte Berufsausbildung wirken hier zusammen. Voll qualifizierte Kräfte sind derzeit — 1954 — durchaus „Mangelware“, selbst und gerade in den Bürosparten. Wir müssen wohl auch für die Zukunft vorwiegend mit einem Angebot begrenzt qualifizierter Arbeitskräfte rechnen. Damit verschiebt sich das Ziel der Menschauslese von der „verschwenderischen“ Spitzenauslese, die nur nach „dem besten Mann“ jagt, zur Feinabstimmung zwischen dem Arbeitssuchenden und dem Arbeitsplatz. Es gilt, den Bewerber zu finden, der gerade den Anforderungen des Arbeitsplatzes gewachsen ist. Bei jüngeren Bewerbern wird man dabei auf einen Entwicklungsspielraum hoffen. Gerade der jüngere Bewerber aber wird mit der Einbuchtung der Alterspyramide in steigendem Maße rar werden. Die Arbeitspsychologie wird sich auf den Standpunkt umstellen müssen, daß es für jeden Leistungswilligen auch einen geeigneten Arbeitsplatz gibt. Generell unbrauchbar ist lediglich der Arbeitsunwillige, der Desorganisierte. Damit verschiebt sich automatisch das Gewicht der Eignungsprüfung von der Begutachtung der Anlagen, Kenntnisse und Fertigkeiten auf das charakterologische Gebiet — eine Entwicklung, die sich international anbahnt, in der Schweiz sowohl wie in den Vereinigten Staaten.

Auch ein zweites hat sich seit den 20er Jahren verändert, nämlich unser soziologisches Bild vom Betrieb. Wir wissen heute, daß Betriebe nicht ausschließlich Arbeitsinstrumente zur Erzielung von betrieblichem Gewinn sind, sondern merkwürdig empfindliche kollektive Organismen mit lebendiger Eigengesetzlichkeit. Wenn wir es nicht



wissen, dann belehren uns bald die innerbetrieblichen Spannungen, die sich mit Leistungslohn und Sozialpolitik nicht beheben lassen, eines Besseren.

Lob der Mittelmäßigkeit

Unser Kapitel ging aus von dem Gespräch über eine Spitzenauslese, die in der Sache berechtigt war: es wurden verantwortliche Kräfte gesucht für den Aufbau eines Vertriebsapparates, die mit kräftiger Dynamik ansetzen und untereinander möglichst gleichwertig sein sollten. Das ist ein Ausnahmefall. Er ändert nichts an der Regel, daß sowohl die Qualität der Leistung wie insbesondere der betriebliche Frieden auf der breiten Schicht der soliden Durchschnittsleute beruht.

Die Personalbegutachtungsstelle des Bayer-Werkes in Leverkusen hat im Laufe von 20 Jahren nicht weniger als 30 000 Menschen begutachtet. In seiner Studie „Erfolgskontrolle der Ausleseprüfungen des Bayer-Werkes“ [13] schreibt der Leiter der Prüfstelle: „In der vielstrahligen Beziehungswelt des Werkes Leverkusen, das zur Zeit (April 1948) 14 500 Werksangehörige und 3 000 Angehörige fremder Firmen einspannt, entstanden ausgeprägte Erfahrungslehrsätze. Einer davon bezieht sich speziell auf den Handwerker Nachwuchswachstum und lautet: Ein gleichbleibender, stabiler Charakter bei mittelmäßiger Arbeitsleistung birgt mehr Wert für das Werk als der sogenannte Überflieger, wenn dessen geistige Überlegenheit mit charakterlichen Mängeln behaftet ist.“ Die positive Bewertung der mittleren Leistungsklassen, die schon auf Poppelreuter zurückgeht, beschränkt sich aber nicht auf die manuellen Berufsgruppen und nicht auf die Leistung allein. Die stabil Durchschnittlichen stabilisieren zugleich auch das innerbetriebliche Klima. Nicht nur bei charakterlichen Mängeln bringt die Spitzenbegabung Unruhe in den Betrieb, sondern das Unruheelement gehört mit zu ihrem Wesen. Demzufolge ist der betriebliche Spielraum für stark motorische und expansive Kräfte, für Menschen mit Auftrieb und Initiative stets schmal bemessen.

Das gedeihliche Arbeitsklima eines Betriebes wird von den Menschen bestimmt, die getreulich das bleiben wollen, was sie nun einmal sind: Dreher, Laboranten, Buchhalter. Selbstverständlich benötigt jeder Betrieb darüber hinaus auch dynamische Spitzenleute, Menschen mit Ideen und vorausschauenden Zielsetzungen. Ihr Prozentsatz muß aber dosiert sein, wenn er nicht am Gesamtgefüge rütteln soll. Wenn dieser Prozentsatz bei normaler Verteilungskurve etwa 2 Prozent beträgt, so läßt er sich allenfalls ungestraft verdoppeln, aber schwerlich darüber hinaus steigern.

[[Eine Sonderrolle spielen die echt genialischen, die zur schöpferischen Neuleistung befähigten Persönlichkeiten. Studiert man die Geschichte von Betrieben, die Menschen dieses Schlages ihren Ursprung oder ihr Gesicht verdanken, so stößt man immer wieder darauf, daß dort das Pendel zwischen kometenhaftem Aufstieg und existenzbedrohender Krise schwingt. So sehr uns Männer dieses Schlages derzeit zu fehlen scheinen, so bestätigt doch die Wirtschaftsgeschichte das hier vorgetragene Lob der Mittelmäßigkeit.

Das Schwergewicht der Auslese verbleibt bei der Kultivierung und behutsamen Hebung der mittleren Güteklassen. Soziale und betriebliche Interessen sind hier durchaus synchron. Beide bedingen eine Neuorientierung der Auslesebestrebungen im Sinne einer Abkehr von der Spitzenauslese und einer verfeinerten Abstimmung zwischen Berufsbild [14] und Leistungsprofil.

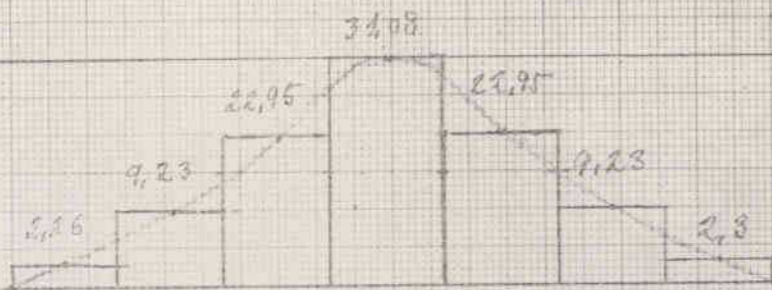


Humanidade positiva.

ALTRUIISMO-SOLIDARIO

Moralidade cristã

Ação centrífuga, expansiva,



Ação centrípeta, sugadora.

Imoralidade anti-cristã

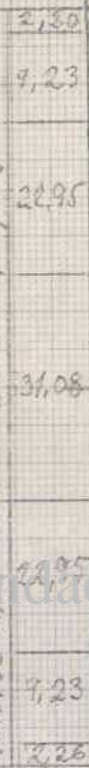
EGOÍSMO-GANANCIOSO

Humanidade negativa



CLASSES-NATURAIS

Distribuição percentual Gauss, sobre níveis evolutivos aplicados a caso de perfil geral.



Processo

- Ateísmo
- Materialidade
- Egoísmo
- Estado de
- Defeito
- Imoralidade
- Desonra
- Lealdade n.
- Seriedade n.
- Insustentação
- Dever n.
- Auto-ganância
- Egoísmo n.
- Senso moral n.
- Responsabilidade
- Lealdade
- Caridade
- Hipocrisia
- Humilhação
- Amoralidade
- Corrupção n.
- Zelo n.
- Abnegação n.
- Lealdade
- Responsabilidade n.
- Defeito de
- Soberba
- Vanidade
- Complacência
- Avareza
- Ingratidão
- Intelectual
- Genocídio

sublimativa

- Responsabilidade
- Espiritualidade
- Altruísmo
- Bondade
- Virtude
- Moralidade
- Senso moral
- Caridade
- Seriedade
- Justiça
- Dever
- Civismo
- Senso social
- Responsabilidade
- Comunidade
- Caridade n.
- Sensibilidade
- Humana
- Sacrifício
- Coragem
- Escrupulo
- Zelo
- Abnegação
- Tolerância
- Economicidade
- Lealdade
- Humildade
- Modestia
- Indiferença
- Generosidade
- Gratidão
- Responsabilidade
- Respeito
- Parqueamento

campo moral

