

**Zeitschrift:** Schweizer Ingenieur und Architekt  
**Herausgeber:** Verlags-AG der akademischen technischen Vereine  
**Band:** 108 (1990)  
**Heft:** 30-31

**Artikel:** Gedanken über den Zustand der Schweiz  
**Autor:** Dubs, Rolf  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-77477>

### **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:** 15.01.2026

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

# Gedanken über den Zustand der Schweiz

Ich bin ein Optimist.

Ich stehe dem freien Unternehmertum viel näher als allen Protestbewegungen und Verweigerern.

Ich stehe freiheitlichen Staats- und Wirtschaftsordnungen näher als allen Formen von Etatismus.

---

VON ROLF DUBS,  
ST. GALLEN

---

Also bin ich eher ein traditioneller Schweizer, der über die Entwicklung in unserem Land stärker besorgt ist als alle jene, die sich an der zunehmenden Demontage des Sonderfalles Schweiz ergötzen oder sie gar – meistens ohne echte Alternativen – noch vorantreiben möchten. Wenn ich heute einige persönliche Gedanken über den Zustand der Schweiz vortrage, tue ich es nicht, um utopische Patentlösungen zu propagieren, sondern ich möchte zum Nachdenken anregen und vor allem die Frage beantworten, was im Erziehungswesen getan werden müsste, um unsere Gesellschaft wieder so weit zu bringen, dass sie nicht nur fordert und kritisiert, sondern wieder fähig wird, Kräfte zum vorausschauenden und durchdachten Agieren aufzubringen.

---

## Sonderfall Schweiz?

---

Viele Schweizer glauben – wenigstens solange es um ihren persönlichen Vorteil geht – immer noch gerne an den Sonderfall Schweiz, obschon wir in den letzten Jahren vieles, was den Sonderfall ausmachte, selbst laufend in Frage stellen: das Friedensabkommen, die Konkordanzdemokratie, die Zauberformel in den Exekutiven und die Milizarmee, aber auch die Leistungsbereitschaft und die Verlässlichkeit sowie der

verständnisvolle, integrierende Umgang mit Benachteiligten und Minderheiten, um nur einige Eckpfeiler zu erwähnen.

Wie wir uns seit Beginn der achtziger Jahre selbst zum kaum mehr erwähnenswerten Normalfall hin entwickeln, wird besonders deutlich, wenn wir uns überlegen, was die Schweiz heute gegenüber früher von anderen Nationen überhaupt noch unterscheidet. Oder man könnte sich auch fragen, was die Schweiz als Standort für Ausländer noch attraktiv macht. Im folgenden unternehmen wir den Versuch eines Vergleichs, der zeigt, dass wir wenigstens in sechs Bereichen auf der Verliererseite stehen.

1. Früher war die *politische Stabilität* dank gelebter direkter Demokratie und Konkordanzdemokratie eine besondere Stärke der Schweiz. Heute leiden wir darunter, dass lautstarke Minderheiten Mehrheitsentscheide nicht mehr anerkennen und sie das Initiativ- und Referendumsrecht gelegentlich auch missbrauchen. Wir sind auch zu einer Politik der kleinen Schritte nicht mehr fähig, weil fundamentalistische Ansprüche auf allen Seiten Kompromisse verunmöglichen. Dadurch wird es immer schwieriger, gute Rahmenbedingungen für die weitere Entwicklung von Gesellschaft und Wirtschaft zu setzen. Deshalb sehen wir uns mit einer laufend grösser werdenden Reglementierungsdichte konfrontiert, die unter dem Druck der Umstände immer zufälliger und kurzsichtiger und damit ziellos populistischer wird. Die Folge davon ist ein zunehmender Verlust an gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Flexibilität.

2. Früher zeichneten *soziale Konstanz* und *sozialer Friede* als Ergebnis einer guten Sozialpartnerschaft die Schweiz aus. Zwar haben wir auch heute noch wenige Streiktage. Aber wir müssen er-

kennen, dass der soziale Friede oft mit hohen Löhnen und Sozialleistungen erkaufte werden muss, und zwar in einem Ausmass, das für die Wirtschaft finanziell und für den in ihr arbeitenden Menschen physisch und psychisch allmählich nicht mehr verkraftbar ist. Die damit zusammenhängenden Probleme des Auseinanderklaffens der Einkommens- und Vermögensverhältnisse sowie das bei uns leider auch aufkommende Problem einer – zum Teil selbstverschuldeten und zum Teil auf andere Lebensphilosophien zurückzuführenden – neuen Armut will man teilweise nicht zur Kenntnis nehmen, obschon jetzt noch Chancen bestünden, Gegensteuer zu geben.

3. Früher trugen ein *durchdachter Föderalismus* und ein breit *getragenes Milizsystem* in effizienter Weise und kostengünstig zur Erfüllung der vielen staatlichen und Gemeinschaftsaufgaben bei. Heute wirken zwei Erscheinungen effizienzhemmend. Einerseits verliert der Föderalismus an Wirksamkeit, denn wenn von der Zentralgewalt immer mehr finanzielle Mittel gefordert werden, die Entscheidungsgewalt aber auf den tieferen Stufen bleiben soll, so müssen Bürokratie, Kosten und Ineffizienz steigen. Föderalismus bleibt nur glaubwürdig, wenn die unteren staatlichen Ebenen wieder vermehrt ganzheitlich tätig werden. Andererseits dominiert ein «focus on self», d.h., immer mehr Leute sehen sich und ihre Forderungen im Mittelpunkt, ohne aber bereit zu sein, für die Gemeinschaft etwas zu leisten. Durch die grösser werdende Abstinenz verteilen sich die Aufgaben denn auch auf immer weniger leistungsbereite Mitbürger, die sich schliesslich auch noch den Vorwurf der Zugehörigkeit zum «Filz» gefallen lassen müssen – meist zu Unrecht, manchmal aber auch zu Recht, vor allem dann, wenn alle eigenen Aktivitäten auch noch ausschliesslich unter der Lebensphilosophie des «focus on self» laufen.

4. Früher zeichneten sich *Unternehmer* und *Politiker* durch *Glaubwürdigkeit* aus, weil sie Probleme erkennen und wahrnehmen wollten, rasch nach prag-



<i>Sonderfall Schweiz</i>	<i>Heutige Probleme</i>
Politische Stabilität dank gelebter, direkter Demokratie und Konkordanzdemokratie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nichtakzeptieren von Mehrheitsentscheidungen</li> <li>- Gelegentlicher Missbrauch des Initiativ- und Referendumsrechts</li> <li>- Misserfolge mit der Politik der kleinen Schritte wegen fundamentalistischer Ansprüche</li> <li>- Reglementierungsdichte</li> </ul>
Soziale Konstanz und sozialer Friede dank Sozialpartnerschaft	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sozialer Friede mit hohen Löhnen und Sozialleistungen erkaufte: Verkräftbarkeit für Gesamtwirtschaft?</li> <li>- Auseinanderklaffen von Vermögens- und Einkommensverhältnissen</li> <li>- Aufkommen neuer Armut mit verschiedenen Ursachen</li> </ul>
Hohe Effizienz in der Aufgabenerfüllung dank durchdachtem Föderalismus und breit getragenen Milizsystem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Heutiger Föderalismus infolge weniger klarer Kompetenzordnung stärker bürokratisch und kostenintensiver</li> <li>- «Focus on self» mit Abstinenz für Gemeinschaftsaufgaben</li> <li>- Weniger Bereitschaft für Milizaufgaben: Viel lastet auf immer weniger Leuten (Vorwurf des Filz)</li> </ul>
Glaubwürdigkeit dank Bereitschaft zu Problemerkennung und -wahrnehmung, Problemanalyse und pragmatischen Lösungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufkommender Fundamentalismus hindert Problemwahrnehmung und -analyse</li> <li>- Keine Lösungen, weil Probleme zum Tummelfeld politischer Agitation werden</li> </ul>
Hoher Stand von wirtschaftlicher Kraft und Stabilität dank Offenheit Innovationsfreude Leistungswille Zuverlässigkeit Kompromissfähigkeit	<p>Tendenzen zu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abkapselung</li> <li>- Absicherung</li> <li>- geringerer Risikobereitschaft</li> <li>- geringerer Leistungsbereitschaft</li> <li>- Anspruchsinflation</li> <li>- Selbstgefälligkeit</li> <li>- Kompromisslosigkeit</li> </ul>
Internationales Ansehen dank Pionierleistungen Offenheit Aufgeschlossenheit	<p>Verlust der Kraft, Sonderfall zu sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finanzplatz</li> <li>- Neutralität</li> <li>- Entwicklungspolitik</li> <li>- Asyl- und Ausländerpolitik</li> </ul> <p>Trotzdem Wunsch nach Sonderbehandlung (EG = «Selbstbedienungsladen»)</p>

#### Vergleich Sonderfall Schweiz – heutige Situation

matischen Lösungen suchten und den Willen hatten, diese zu verwirklichen. Heute werden Probleme oft verdrängt, weil man nicht wahrhaben will oder weil es nicht in die eigene Denkweise passt, dass sich Werthaltungen und Erscheinungen verändert haben. Aber auch die Bereitschaft und Fähigkeit zur Problemanalyse ist nicht mehr immer gegeben. Einerseits zweifellos, weil die Probleme komplex geworden sind; andererseits aber ist es auch der aufkommende Fundamentalismus, der den Blick für umfassende Problemanalysen trübt. Und nicht selten – nicht zuletzt unter dem Einfluss einer leider oberflächlicher werdenden Medienarbeit – sucht man die echte Problemanalyse und -lösung gar nicht mehr, um nicht ein Tummelfeld politischer Agitation zu verlieren, wobei diesem verhängnis-

vollen Trend nicht nur etwa Opponenten der bisherigen Ordnung, sondern ebenso sehr deren Befürworter zum Opfer fallen.

5. Die Schweiz erreichte einen hohen Stand von *wirtschaftlicher Kraft und Stabilität*, weil *Offenheit, Innovationsfreude, Leistungswille, Zuverlässigkeit* und *Kompromissfähigkeit* prägende Verhaltensweisen unseres Volkes waren. Heute machen sich bei diesen Tugenden erste Schwächen bemerkbar. An ihre Stelle treten ein Hang zur Abkapselung, eine Tendenz zur Absicherung auf alle Seiten mit geringerer Risikobereitschaft, eine zum Teil abnehmende Leistungsbereitschaft mit wachsender Anspruchsinflation, Tendenzen zur Selbstgefälligkeit und zur Kompromisslosigkeit. Angesichts der momentan guten Wirtschaftslage erkennt man

aber noch kaum, dass mit diesen sich verändernden Verhaltensweisen in Richtung einer einseitigen Nutzenoptik unsere Wirtschaft zu einer noch grösseren Effizienz mit allen Nachteilen für die Mehrheit der Menschen gezwungen wird. Man muss eigentlich heute schon vor einer Überforderung unserer schweizerischen Wirtschaft warnen.

6. Die Schweiz erreichte dank ihrer *Pionierleistungen* und *Aufgeschlossenheit* hohes internationales Ansehen. Gerade jetzt, wo sie international in starker Position auftreten sollte, verliert sie an Glaubwürdigkeit, weil sie innerlich die Kraft zum Sonderfall nicht mehr hat, aber international dennoch als Sonderfall behandelt werden möchte. Der Finanzplatz Schweiz, unsere Neutralität, die Entwicklungspolitik und die Asyl- und Ausländerpolitik sind nicht mehr über alle Zweifel erhaben, wahrscheinlich weil zu viele Fundamentalisten mit ihren egoistischen Nutzenbestrebungen nicht mehr richtig dialogfähig sind. In einem stimmen sie aber wieder überein: Die EG sähen sie am liebsten als «Selbstbedienungsladen», ohne zu erkennen, dass eine solche «Integrationsphilosophie» nur eine Chance haben könnte, wenn die Schweiz dank ihrer Vorbildlichkeit immer noch ein Sonderfall wäre.

#### Drei Thesen

Sicher mag diese Analyse etwas überzeichnet sein. Sie ist auch nicht als weiterer Beitrag zur «Nestbeschmutzung» zu verstehen; dazu wäre mir meine Heimat zu lieb. Sie soll vielmehr Grundlage für drei Thesen sein, aus denen wir mögliche Reaktionen abzuleiten versuchen.

#### These 1: Viele Schweizer sind gemeinschaftliche Anliegen gegenüber gleichgültig geworden. Sie wissen nicht mehr, welche ideellen Werte noch erstrebens- und bewahrenswert sind.

Diese Gleichgültigkeit entwickelt sich als Circulus vitiosus mit dem Ausgangspunkt des steigenden Wohlstandes: Solange der Wohlstand ohne Verteilungskämpfe und ohne offensichtlich erkennbare negative Auswirkungen regelmässig zunimmt, interessieren sich weite Kreise für gemeinschaftliche Anliegen immer weniger. Mit der Zeit kommt es zu einer Phase des Glaubens an die Machbarkeit von allem, und der bereits erwähnte «focus on self» wirkt verstärkend auf die Gleichgültigkeit. Irgendwann aber werden zunehmend



grössere Probleme für jedermann spürbar und sofort wirksame Massnahmen gefordert. Angesichts des – als Folge des «focus on self» – fortschreitenden Partikularismus und Pluralismus gelingt es aber nicht mehr, einvernehmliche Lösungen zu finden. Es kommt zur Polarisierung zwischen Interessen- und Meinungsgruppen, die sich infolge der Uneinigkeit über das Erstrebens- und Verteidigungswerte fortlaufend verschärft. Mit der Zeit fühlen sich in diesen Auseinandersetzungen viele Bürger überfordert und dem Geschehen gegenüber ohnmächtig, was die Gleichgültigkeit weiter verstärkt.

Für die Schweiz verhängnisvoll ist gegenwärtig die *Polarisierung zwischen den konservativen und progressiven Kräften*. Trotz der vielen Probleme in unserer Gesellschaft versuchen die konservativen Kräfte immer wieder, das Volk in Richtung herkömmlicher Werte zu «disziplinieren», obschon dies angesichts des Wertewandels und der veränderten wirtschaftlichen Verhältnisse kaum mehr möglich ist. Auf der anderen Seite tendieren progressive Kräfte zu Utopien, die oft nicht minimalsten Ansprüchen ganzheitlichen Denkens zu genügen vermögen und deshalb eine Tendenz zur Illegalität beinhalten, weil ihnen die grosse Mehrheit unserer Bürger schliesslich doch nicht folgt.

#### These 1

**Viele Schweizer sind gemeinschaftlichen Anliegen gegenüber gleichgültig geworden. Sie wissen nicht mehr, welche ideellen Werte noch erstrebens- und bewahrenswert sind.**

##### *Circulus vitiosus*

Wohlstand → focus on self → Gleichgültigkeit → Partikularismus/Pluralismus führt zur Polarisierung → Unverständnis/Ohnmacht → Gleichgültigkeit

##### *Polarisierung*

Konservative Kräfte:  
Versuch zu disziplinieren

Progressive Kräfte:  
Utopien ohne ganzheitliches Denken

##### *Ziel*

Kraft zur umfassenden Erneuerung fehlt.

*Daher:* Politik der kleinen Schritte mit Kompromissen

*Kompromiss so lange gut, als das Gespräch fortgeführt werden kann*

Wüssten wir, was wir als erstrebens- und bewahrenswürdig erhalten möchten, so ergäben sich geringere Polarisierungsprobleme. Leider sind wir aber ge-

genwärtig weit von einem Konsens entfernt. Angesichts unserer inneren Zerrissenheit glaube ich auch nicht an Möglichkeiten einer umfassenden Erneuerung. Hingegen müssen wir ernsthafter an einer Politik in kleinen Schritten arbeiten, die den Wohlstand aller unserer Bürger garantiert, den leistungsorientierten, sozialen Ausgleich fördert sowie dem Menschen und der Natur Sicherheit gewährleisten. Dazu bedarf es einer Politik des Kompromisses unter allen Gruppierungen. Entgegen einer verbreiteten Auffassung ist der Kompromiss so lange gut, als er das weitere Gespräch sicherstellt. Oder anders ausgedrückt: Derjenige, der den Kompromiss sucht, ist ein positiver Veränderer, derjenige, der ihn verweigert, ist entweder ein Bremser oder ein Umstürzler und damit für die gesunde Fortentwicklung der ganzen Gesellschaft untragbar.

#### These 2:

**Viele Schweizer sind gefallsüchtig geworden: Sie bleiben nach aussen oft unverbindlich; sie zeigen häufig nur noch Sinn für das Unmittelbare; und sie spielen oft eine unechte Perfektion vor.**

Auch die *Gefallsucht* führt in einen *Circulus vitiosus*: Um vielen Leuten zu gefallen, aber auch aus Angst, von den Medien undifferenziert kritisiert zu werden, gelegentlich leider auch aus Furcht vor anonymen Belästigungen und Bedrohungen, werden immer mehr Verantwortungsträger in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik vordergründig konzilianter und unverbindlicher, ohne allerdings im Hintergrund auf Härte und Kompromisslosigkeit zu verzichten. Damit verbunden ist ein immer ausgeprägter Blick auf das bloss Unmittelbare, weil man dabei – anders als bei langfristigen und schwierigen Problemen – eher unverbindlich bleiben und den Beifall der breiten Massen erhoffen kann. Mit modernen Kommunikationstechniken lassen sich solche Patentlösungen schliesslich perfektionieren, um das interessante und gefällige Unmittelbare noch mehr in den Vordergrund zu stellen, ohne an die langfristigen Konsequenzen zu denken.

Für die Bewältigung der Zukunft sind andere Verhaltensweisen erforderlich: Gefragt sind langfristiges Problembewusstsein, die Fähigkeit zur harten, intellektuellen Auseinandersetzung bei grosser menschlicher Toleranz, die Akzeptanz ausgehandelter Kompromisse und deren konsequente Durchsetzung. Und dazu bedarf es nicht grosser persönlicher «Geschliffenheit», sondern

starker Glaubwürdigkeit in den Aussagen und verlässlicher Echtheit im Handeln.

#### These 2

**Viele Schweizer sind gefallsüchtig geworden: Sie bleiben nach aussen oft unverbindlich; sie zeigen häufig nur noch Sinn für das Unmittelbare; und sie spielen oft eine unechte Perfektion vor.**

##### *Circulus vitiosus*

Gefallsucht → Konzilianz und Unverbindlichkeit nach aussen (und Härte im Hintergrund) → Blick auf das Unmittelbare, weil man leichter unverbindlich bleiben kann → einfache Patentlösungen → Perfektionierung

##### *Anzustreben ist statt dessen*

Langfristiges Problembewusstsein

Fähigkeit zur harten, intellektuellen Auseinandersetzung bei grosser menschlicher Toleranz

Akzeptanz ausgehandelter Kompromisse

Glaubwürdigkeit in den Aussagen und Echtheit im Handeln

#### These 3:

**Immer mehr Schweizer wollen leicht und schnell zu viel Geld kommen und stecken sich in diesem materiellen Egoismus gegenseitig an.**

Im Gegensatz zu früher fragt man heute nicht mehr: «Was ist eine Idee, eine Leistung oder eine Sache wert?», sondern man überlegt sich, wie man mit dem *geringsten Einsatz oder Aufwand am meisten herausholt*.

Selbstverständlich brauchen wir Gewinne und sind leistungsbedingte Einkommensunterschiede zu rechtfertigen. Aber es ist zu beachten, dass sich die Einkommens- und Vermögensunterschiede – wenn auch für alle auf einem höheren Niveau – nicht verschlechtern, denn soziale Spannungen hemmen die Funktionsweise von Gesellschaft und Wirtschaft nachhaltig und gereichen langfristig allen zum Nachteil. Dies sollten sich vor allem jene Kreise merken, die jeweils aus der Gunst der Stunde zu Lasten Benachteiligter rücksichtslos Gewinne «erarbeiten» und gleichzeitig jede gerechtfertigte Massnahme zu einer angemessenen Umverteilung ebenso rücksichtslos bekämpfen. Zu kritisieren sind aber auch solche Gruppierungen, die den Leistungsabbau bei jeder Gelegenheit fördern, in ihren Lohn- und anderen Forderungen jedoch immer massloser werden. Es ist höchste Zeit, dass wir in der Schweiz den Mut haben, einen zentra-



len Zielkonflikt endlich zu diskutieren: Wollen wir mehr leisten, um höhere Einkommen zu erhalten, oder wollen wir die Leistung weiter abbauen, dann aber auch auf weitere Forderungen verzichten? Für mich ist die Antwort klar: Weil die grosse Mehrheit der Schweizer zum Verzicht nicht bereit ist, muss die Leistungsfähigkeit in allen Bereichen gesteigert werden.

Im weiteren dürfen wir das Aufkommen einer *neuen Armut* in der Schweiz nicht übersehen. Auch wenn Sie in vielen Fällen selbstverschuldet ist – Progressive schieben die Schuld dafür allerdings gesellschaftlichen Verhältnissen zu –, ist es mit der Problemverdrängung nicht getan. Wir müssen uns politisch entscheiden, ob wir Randgruppen etwas konsequenter und härter wieder in unsere Gesellschaft integrieren wollen, oder ob wir mangels Entscheidungskraft ein Sozialwerk aufbauen müssen, das die Wirtschaft eines Tages überfordern könnte.

Selbst bekenne ich mich zu Gewinn und Einkommen. Doch bin ich der Überzeugung, dass wir uns vom traditionellen Gewinn- und Einkommendenken lösen und stärker zu einem *Nutzendenken übergehen sollten, dass ich vorläufig wie folgt umschreibe: Das Gewinnstreben ist solange nicht verwerflich, als daran viele Nutzen ziehen und keine einseitigen Benachteiligungen für die Menschen und die Umwelt entstehen.*

### These 3

**Immer mehr Schweizer wollen leicht und schnell zu viel Geld kommen und stecken sich in diesem materiellen Egoismus gegenseitig an.**

Heute fragt man nicht mehr: Was ist eine Idee, Leistung oder Sache wert?, sondern: Wie holt man mit dem geringsten Einsatz oder Aufwand am meisten heraus?

### Zwei Probleme:

*Vermögens- und Einkommensverteilung mit dem Problem:*

Mehr Leistung → mehr Einkommen  
oder  
Weniger Leistung → weniger Einkommen

↓  
alles andere überfordert die Wirtschaft  
*Neue Armut*

### Ziel:

Einkommens- und Gewinndenken durch Gesamtnutzenerwägungen ergänzen: Gewinn- und Einkommensstreben ist so lange nicht verwerflich, als daran viele Nutzen ziehen und keine einseitigen Benachteiligungen für die Menschen und die Umwelt entstehen.

## Zukunftsüberlegungen – Jugend und Schule

Beschreibende Analysen und Thesen beinhalten den einfacheren Teil von Zukunftsüberlegungen. Schwieriger ist es, brauchbare Lösungen zu den Problemen vorzutragen. Im Bewusstsein dieser Problematik versuche ich trotzdem, wenigstens einige Überlegungen – schwergewichtig die Jugend und unsere Schulen betreffend – vorzutragen.

Zunächst gilt es festzuhalten, dass immer mehr Leute *keine echte Beziehung* mehr zu *gemeinschaftlich zu lösenden Aufgaben* in unserem Staat und in unserer menschlichen Gemeinschaft haben. Die Ursachen dafür sind vielfältig. Eine grosse Gruppe von Schweizern ist von ihrem egoistischen Standpunkt her gesehen zufrieden; der in der Schweiz erreichte Wohlstand ermöglicht ihr eine ihren Wünschen und Zielen entsprechende Lebensweise. Je stärker sie aber von diesem «focus on self» geleitet sind, desto anspruchsvoller und als Folge davon gleichgültiger werden sie gegenüber gemeinschaftlichen Anliegen. Ein solches Verhalten zeugt von einer gewissen Verantwortungslosigkeit. Eine andere, kleinere Gruppe von Menschen zieht sich aus dem Gemeinschaftsleben zurück, sei es, weil sie in unserer Gesellschaft echt benachteiligt sind, sei es, weil sie unter schlechten familiären oder sozialen Bedingungen aufwachsen müssen oder sei es aus einer Enttäuschung heraus, weil sie – was in unserer Leistungsgesellschaft immer häufiger vorkommt – ihre persönlichen Ziele nicht erreicht haben oder sich gegenüber dem hektischen Leben unserer Zeit ohnmächtig fühlen. Dieser Gruppe sollten wir besonders in der Schweiz gerade in der gegenwärtigen Periode des wirtschaftlichen Wohl-

ergehens viel mehr Beachtung schenken, um gegen die neue Armut, die soziale Verwahrlosung und die Entstehung neuer Randgruppen anzukämpfen und zu verhindern, dass eine dritte Gruppe von Menschen, die fundamentalistischen Utopisten und unter ihnen die ziellosen Umstürzler – nicht etwa die ganzheitlich argumentierenden Veränderer –, grösser und das vertrauensvolle Zusammenleben immer mehr bedroht wird.

Soll die Schweiz bei allem notwendigen Individualismus wieder zu mehr Gemeinschaftssinn gelangen und eine neue Identität als Voraussetzung für politische und dauerhafte wirtschaftliche Stärke finden, so reichen rationale Problemlösungen allein nicht aus. Weder eine vernünftige Politik der Verantwortlichen noch ein modernes Schulsystem vermögen für sich allein zu genügen. Viel dringender ist es, vor allem der jungen Generation zu helfen, grössere emotionale Stabilität zu gewinnen, d.h. ihr wieder *verfolgenswerte Ziele* zu geben, sie zu befähigen, selbst mit Problemen und Widerständen fertig zu werden, sie ermuntern, sich über Erfolge und Leistungen, aber auch über viele kleine Dinge freuen zu können und ihr die Unterstützung angedeihen lassen, dass sie nicht mit Weltschmerz, sondern mit Optimismus in die Zukunft schauen kann. Diesen eminent wichtigen, emotionalen Beitrag können weder Politik noch die Schule allein leisten. Dazu sind wir alle aufgerufen, indem wir in den Familien – sei es in traditioneller oder in moderner Form – den Jugendlichen die Voraussetzungen für eine von Stabilität getragene freie Entwicklung schaffen. Dies kann – wie uns die letzten zwei Jahrzehnte gelehrt haben – weder eine antiautoritäre noch eine permissive Erziehung sein, sondern es muss eine *gelenkte Erziehung* mit Zielen sein, die von den Erwachse-

### Abnahme der Bereitschaft, einen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| - Zufriedene Schweizer:         | «focus on self»                             |
| - Rückzug aus der Gesellschaft: | schlechte familiäre und soziale Bedingungen |
|                                 | Enttäuschung                                |
|                                 | Gefühl der Ohnmacht                         |

Randgruppen, Aussenseiter

### Familie (in traditioneller oder moderner Form) bedarf vermehrter Aufmerksamkeit

Emotionale Stabilität schaffen

- verfolgenswerte Ziele geben
- mit Problemen und Widerständen fertig werden
- sich freuen können
- statt Weltschmerz Optimismus geben

*statt antiautoritärer oder permissiver Erziehung gelenkte Erziehung*

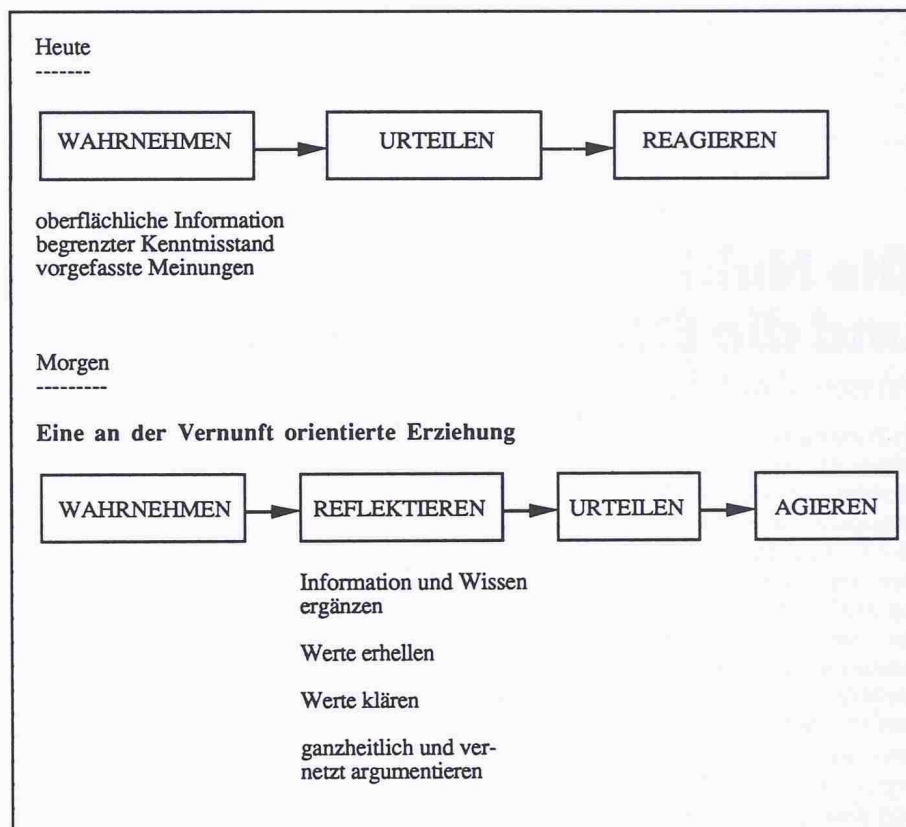
*Kampf gegen elterliche Gleichgültigkeit, Ziellosigkeit, Egoismus, Vernachlässigung*



nen in erkennbaren Verhaltensmustern vorgelebt wird, und die mit zunehmendem Alter immer grössere Freiräume öffnet. Wagen wir es endlich wieder auszudrücken: Am Anfang unserer Fehlentwicklungen steht die durch elterliche Ziellosigkeit, Gleichgültigkeit und Egoismus geprägte Vernachlässigung der jungen Generation, deren Auswirkungen durch ungünstige soziale Verhältnisse (schlechte Einkommensverhältnisse, ungenügender Wohnraum, keine Bewegungsfreiheit) besonders schicksalhaft werden können.

Die Schule kann solche Defizite nicht ausgleichen. Deshalb gewinnen wir nichts, wenn wir glauben, durch einen weiteren Leistungsabbau und eine stärkere Emotionalisierung liessen sich die Probleme lösen. Selbstverständlich brauchen wir eine menschliche Schule. Dies schliesst aber eine leistungsorientierte, vielgestaltige, an der Vernunft orientierte schulische Bildung nicht aus. Angesichts der vielen schweren Probleme, die wir in den nächsten Jahren zu bewältigen haben, und angesichts der damit verbundenen und schwieriger zu lösenden Zielkonflikte brauchen wir junge Menschen, die die Fähigkeit haben, anstehende Probleme mit grossem Wissen und Können kreativ zu lösen. Dazu muss es uns auf allen Ebenen des Erziehungs- und Schulwesens gelingen, die wohl gefährlichste Zeiterscheinung zu überwinden, nämlich die Tendenz, etwas aufgrund oberflächlicher Information mit begrenztem Kenntnisstand und mit vorgefassten Meinungen wahrzunehmen und sofort ein Urteil zu fällen sowie vorschnell und undifferenziert zu reagieren. Eine an der Vernunft orientierte Erziehung schaltet zwischen dem Wahrnehmen und dem Urteilen eine bewusste Phase der Reflektion ein, während welcher Information und Wissen ergänzt werden, dahinterstehende Werte zu erhehlen und zu klären sind, sowie ganzheitlich und vernetzt argumentiert wird, bevor Urteile gefällt oder Entscheidungen getroffen werden. Dann wird es auch möglich, nicht nur unmittelbar zu reagieren, sondern vorausschauend und kreativ zu agieren.

Dies bedeutet, dass wir in unserem Erziehungs- und Schulwesen einiges umbauen müssen. Insbesondere die unstrukturierte Wissensvermittlung und die immer rascher voranschreitende Spezialisierung sind zugunsten eines vermehrten, ganzheitlichen und vernetzten Lebensbezugs abzubauen, und es gilt Freiräume zu schaffen, in denen die Lernenden nicht nur zu Vollziehern, sondern auch zu zukunftsorientierten Gestaltern werden. Denn erst



wenn sie soweit sind, können sie sich nach ihrem freien Willen entfalten. Oder schärfer ausgedrückt: Unkompetente Kritiker und Ignoranten erreichen das höchste Ziel einer jeden Erziehung, nämlich Selbstentfaltung und Selbstverwirklichung nie, weil sie immer in geistiger und materieller Abhängigkeit bleiben und deshalb auch oft, und häufig ungewollt, leichter verführbar bleiben.

### Der Weg zur eigenen Identität

Wie immer – Postulate und Programme sind rasch aufgestellt. Ob wir sie auch verwirklichen können? Einleitend bezeichnete ich mich als Optimist und Anhänger unserer freiheitlichen Ordnung. In ihr muss es Leuten mit Zukunftsglauben gelingen, der Schweiz auf dem Wege kleiner Schritte und des Kompromisses wieder eine *eigene Identität* zu geben, damit sie – ohne Sonderfall sein zu wollen – in den nächsten Jahren der internationalen Veränderungen kraftvoll bestehen kann. Aber diese Leute sind aber im Sinne eines an der Vernunft orientierten Verhaltens hohe Ansprüche zu stellen:

Die ältere Generation sowie die traditionell denkenden Politiker und Wirtschaftsführer müssen erkennen, dass die Zeit des linearen Denkens endgültig vorbei ist, der Wertewandel andere Verhaltensweisen erfordert und auf Liebgewordenes zu verzichten ist; an die

Stelle der Reaktion muss die von Echtheit und Glaubwürdigkeit getragene Aktion treten, die sich an mehr als nur an ökonomischen Gesichtspunkten orientieren muss.

Die Utopisten und Weltverbesserer sind an die Notwendigkeit des ganzheitlichen und vernetzten Denkens zu erinnern, damit sie mit differenzierenden Ideen zu wertvollen Veränderern und nicht zu polarisierenden und damit hemmenden Aussenseitern werden.

Und schliesslich müssen wir den Mut aufbringen, alle jene Kreise, die nur noch fundamentalistisch polarisieren, den guten Kompromiss ablehnen und alle Ordnung ignorieren, zu isolieren, denn sie haben den Menschen noch nie Glück gebracht.

Adresse des Verfassers: Prof. Dr. Rolf Dubs, Hochschule St. Gallen für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften.

Rektoratsrede gehalten am Hochschultag 1990 an der Hochschule St. Gallen für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften, 9. Juni 1990. Abdruck aus der Reihe «Aulavorträge», Heft 52; herausgegeben von der Hochschule St. Gallen.