

**Zeitschrift:** Schweizer Schule  
**Herausgeber:** Christlicher Lehrer- und Erzieherverein der Schweiz  
**Band:** 66 (1979)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Was ist human am Leistungsprinzip?  
**Autor:** Alber, Walter  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-528361>

### **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:** 13.01.2026

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

standsfähigkeit unserer Kinder vorzubereiten und aufzubauen und ihnen zu einem besseren Welt- und Menschenbild zu verhelfen. Das rufe ich jedem zu, der übers Fernsehen schimpft. Andererseits: Haben wir nicht auch Mitverantwortung an eben diesem bösen Fernsehen? Es ist erstaunlich, wie wenig Kritik man in Eltern- und Lehrerzeitschriften findet über die von Kindern gesehenen Programmteile. Allerorten gibt es freie und organisierte Elterngruppen. Wäre nicht die gemeinsame Diskussion von Sendungen, eigenem Fernsehverhalten und Fernsehmassnahmen eine wesentliche Aufgabe solcher Gruppen? Müssen familiäre und berufliche

Erzieher nicht viel mehr durch Leserbriefe an die Lokal- und Tagespresse sowie an die Illustrierten und Programmzeitschriften Stellung nehmen und so ihre Meinung zur «öffentlichen Meinung» machen helfen? Müsstent sie nicht viel mehr auch durch Briefe an das Fernsehen selber den dort Verantwortlichen sagen, was sie schlecht und was sie gut machen? Meine utopische Hoffnung: dass so mit der Zeit die Fernsehmacher ihre Massstäbe nach den zuschauenden Kindern (nicht nur nach ihrer Zahl!) und Eltern, also nach den echten Bedürfnissen der Zuschauer ausrichten würden. Oder werden? – Das liegt an Ihnen, liebe Leser!

## Was ist human am Leistungsprinzip? \*

Walter Alber

Immer wieder stösst man in der Welt der Schule, aber auch in jenem Bereich, der von manchen Schulleuten einfach und pauschal als «draussen im Leben» abgetan wird, auf die Frage: *Sollen wir noch zur Leistungsbe-reitschaft erziehen?* Im Bereich der Wirtschaft wird die Frage oft ohne weitere Problematisierung bejaht, und viele Schulleute der älteren und mittleren Generation sind ebenfalls ohne Umschweife dieser Meinung. Somit könnte der Verdacht auftauchen, dass der Leistungsgedanke nur von den Jugendlichen kritisiert wird, die eben zu wenig Lust zur Arbeit oder zum Lernen verspüren. Das würde dann heissen, dass die Älteren im Recht sind und die Pflicht haben, die Jüngeren davon zu überzeugen, dass man im Leben eben arbeiten und streben muss. Wird dann aber ganz naiv gefragt, ob man lebt, um zu arbeiten, oder ob man arbeitet, um leben zu können, so ist die Antwort oft ausweichend, oder sie besteht in betretenem Schweigen, oder sie umgeht das Problem, indem sie sich auf die Tradition beruft. Im besten Fall wird argumentiert, dass das überhaupt eine Frage der Weltanschauung oder der Philosophie oder der Religion sei und dass man den Sinn des Lebens nicht so einfach definieren kann. Kurzum, es bleibt

eine Frage mit unbefriedigenden Antworten.

Sehr schwierig ist es auch, jenen Argumenten entgegenzutreten, die sich zugleich mit der Kritik am Leistungsprinzip auch mit der Konsumverweigerung identifizieren.

Sicher wäre es verfehlt, Arbeit und Leistung gleichsetzen zu wollen. Leistungen im Sport und im musischen Bereich werden zum Beispiel nicht allgemein als «Arbeit» empfunden, obwohl sie oft ausserordentliche Anstrengungen erfordern. Wenn wir dieser Unterscheidung, die aus der sprachlichen Differenzierung erwächst, auf den Grund gehen, entdecken wir, dass die alltägliche Arbeit häufiger mit Unlustgefühlen verbunden ist als andere Leistungsformen. Dafür gibt es mindestens zwei Gründe: Einmal weist die Alltagsarbeit in vielen Berufen (nicht etwa nur am Fließband) die Merkmale einer gleichförmigen Tätigkeit auf, die der Phantasie und der Erfindungsgabe nur wenig Raum lässt. Zum zweiten gewährt diese Art der Arbeit selten die Gelegenheit der sozialen Anerkennung. Was beim Kind selbstverständlich ist (oder für die Erzieher selbstverständlich sein sollte), wird beim Erwachsenen häufig vergessen: Jeder braucht in gewissen Zeitabständen, die freilich beim Erwachsenen ziemlich lang sein können, ein lobendes Wort, eine Bestätigung, eine «Ver-

\* aus: «Schule heute», Dezember 1978

stärkung». In manchen Berufen, die sich mehr in der Öffentlichkeit entfalten, ist die Gelegenheit zur sozialen Interaktion in diesem Sinne naturgemäss öfter gegeben als in anderen Tätigkeitsbereichen. Freilich setzen sich Angehörige dieser Berufsgruppen, wie zum Beispiel Schauspieler, Musiker, aber auch Politiker und leitende Angestellte umso mehr der Kritik aus. Obwohl diese Personen oft eine erstaunlich dünne Haut haben – diese Empfindsamkeit ist aber wieder eine Voraussetzung für bestimmte Anforderungen ihres Berufes – stellen sie sich immer wieder der öffentlichen Meinung, zum Beispiel bei Ausstellungen, Aufführungen, Wahlen, Wettbewerben, wenn sie einmal auf den Geschmack des Erfolgs gekommen sind. Dieses Phänomen ist manchmal in unvollständiger Weise mit dem Machtstreben des Menschen erklärt worden.

Die Freude am Erfolg und der Ehrgeiz müssen aber nicht unbedingt mit dem Streben nach Macht zusammenhängen. Möglicherweise ist beim Erwachsenen das, was beim Kleinkind als Funktionslust bezeichnet wird, die Freude am Gelingen einer Arbeit, der Spass an einer erfolgreich abgeschlossenen Leistung, das Hochgefühl einer planmässig durchgeführten Aufgabe.

Diese Gefühle sind durchaus nicht von einem Bewusstsein der Überlegenheit oder von Schadenfreude abhängig, sie entstehen vielmehr aus der Sache selbst. Ein Beispiel dafür ist die Anziehung, die von Denkaufgaben ausgeht, vom einfachen Rätsel bis zum hochdifferenzierten Projekt.

Eine wichtige Rolle in diesen Beispielen kommt ohne Zweifel dem Hang zur Vervollständigung und zum Abschluss zu, der schon bei Kindern zu beobachten ist und in verschiedenen Sprichwörtern zum Ausdruck kommt. Was uns die Gestaltpsychologie über die Wahrnehmungsfunktionen gelehrt hat, lässt sich wahrscheinlich auch auf höhere geistige Funktionen und auf die Leistungsmotivation im allgemeinen übertragen, nämlich die Tendenz zur Vollständigkeit im weitesten Sinne.

Für die Erziehungspraxis lassen sich aus diesen Voraussetzungen einige Forderungen ableiten: Die Arbeiten in der Schule und im Haus sollten sich nicht ausschliesslich auf mechanische Wiederholungen beschränken, wenn man auch nicht ganz darauf verzichten

kann. Oft geht es nur darum, dass man Kindern neue Aufgaben anvertraut, die gewisse Anforderungen stellen und damit auch die Freude am Erfolg ermöglichen.

### **Weder unterfordern, noch überfordern**

Allerdings ist die Kunst, das Mass zwischen Unterforderung und Überforderung zu finden, nicht jedem Erzieher gegeben und auch nicht ohne weiteres erlernbar. Eine Hilfe in dieser Hinsicht gibt auch die Konzeption des Projektunterrichts, der mehrere Aufgaben in einen Zusammenhang stellt und deshalb eher dem Kind das Gefühl geben kann, dass eine Arbeit einen Abschluss gefunden hat. Es gibt viele Beispiele für Unterrichtsprojekte, so die Erkundungen eines bestimmten Bereichs der Umwelt, die Planung und Gestaltung einer Schulfest, eines Sportfestes, einer Ausstellung usw. Auch im Haushalt arbeiten Kinder lieber mit, wenn man ihnen den Sinn ihrer Arbeit klar macht und sie begreifen, dass ihr Beitrag im Dienst eines sinnvollen Ganzen steht. Wenn das Vorhaben dann gelingt und Anerkennung findet, nehmen die Kinder Anteil an der sozialen Bedeutung ihres Tuns und sind eher zum Helfen bereit, als wenn ihnen nur gesagt wird, dass sie einfach gehorchen müssen und dass das eben ihre Pflicht sei.

Der Erzieher braucht viel Phantasie, wenn er an den Leistungen der Kleinen immer wieder etwas finden will, was zu loben ist.

Wiederholtes eintöniges Lob wirkt bekanntlich bald nicht mehr; die Kinder entdecken dann, dass die Erwachsenen nur aus einem lästigen erzieherischen Pflichtbewusstsein heraus loben. Dann wäre es besser, gelegentlich die Arbeit des Kindes oder Jugendlichen neutral zur Kenntnis zu nehmen und bei grösseren Anstrengungen das Besondere hervorzuheben. Schliesslich muss man auch ehrlich sein und eine ungenügende Leistung kritisieren, wenn man als Erzieher die Mängel klar erkennt und Ansätze für eine bessere Ausführung bieten will.

Besonders in der Familie erfordert das Anbahnen einer angemessenen Leistungsmotivation von den Eltern eine gewisse Risikobereitschaft. Es fällt den Eltern oft schwer, den Kindern neue Aufgaben zu übertragen, weil die Gefahr des Misserfolgs und der Zeitverlust ins Gewicht fallen. Gelegentlich

fehlt nur die Geduld, die dem Kinde Zeit für die ersten Versuche in einem neuen Leistungsbereich lässt und die Fehler ohne herablassende oder nörgelnde Bevormundung korrigiert. Manchmal wiederum haben Eltern und andere Erzieher Schwierigkeiten, dem Kind Informationen zu geben, weil ihnen selbst der Sinn ihres Tuns nicht mehr völlig klar ist und die Routine an die Stelle des überlegten Handelns getreten ist. Sogar bei einfachen Handgriffen, wie zum Beispiel beim Binden von Knoten und Schleifen, reicht die Erklärung des Erwachsenen selten aus, und die Kinder werden häufig das Opfer von Äusserungen des Unmuts und der Ungeduld. Wenn dann dieselben Erwachsenen beim Erlernen einer neuen Sportart oder eines Instruments einen geduldigen Lehrer finden, der genau und anschaulich zu erklären weiss, fällt ihnen nicht immer ein, was sie bei ihren eigenen Kindern falsch gemacht haben. Freilich gibt es Beispiele dafür, dass auch Ungeduld, Spott und beissende Kritik die Lernenden beflügeln. Dabei geht aber etwas verloren, das im allgemeinen wichtiger ist als das schnell erworbene Können, nämlich der positive menschliche Bezug zum Älteren, zum Erzieher. Es ist eine Erfahrungstatsache, dass es viel länger dauert, einen solchen affektiven Bezug aufzubauen oder wieder herzustellen, als die Aneignung von kognitiven Fertigkeiten und Fähigkeiten zu ermöglichen.

### **Leistung wenig gefragt?**

Ein weiterer Einwand gegen die Befürwortung des Leistungsprinzips wäre der Hinweis auf die steigende Arbeitslosenquote: «Die Zukunft wird ohnehin eine verkürzte Arbeitszeit bringen, also ist Leistung im allgemeinen weniger gefragt! Nun, dazu ist zu sagen, dass gerade erst eine massvolle Leistungsorientierung in Schule und Beruf den Menschen befähigt, seine Freizeit sinnvoll zu gestalten. Ein deutliches Zeichen im positiven Sinn ist die wachsende Beliebtheit des «aktiven Urlaubs». Die verschiedensten Sportarten erfordern, auch wenn sie nicht wettkampfmässig betrieben werden, doch

ein Mass an Leistungsbereitschaft, das zu Beginn sicher Überwindung kostet. Nicht anders verhält es sich mit dem Musizieren, dem Malen und der Handarbeit. Dabei wäre immer jenen Tätigkeiten der Vorzug zu geben, die den Ausübenden in Kommunikation mit den Mitmenschen bringen, sei es während der Ausübung selbst als auch bei der Planung oder bei der Besprechung der Erzeugnisse. Was nützt die schönste Handarbeit, der sportliche Erfolg, die gelungene musische Betätigung, wenn niemand sie bewundert oder wenigstens anerkennt?

Wohin die Verneinung einer aktiven Lebenseinstellung führt, zeigt uns die Sinnleere der Existenz mancher Randgruppen wie der Drogenabhängigen, denen sicher nur über die Wiedergewinnung der Aktivität geholfen werden kann.

Die Pädagogik im deutschsprachigen Raum beschäftigt sich gegenwärtig intensiv mit den Thesen über den «Mut zur Erziehung». Ein Begriff, der dabei im Mittelpunkt der Polemik und eng im Zusammenhang mit dem Leistungsgrundsatz steht, ist der des «Führens».

Zwar ist die Skepsis der älteren Zeitgenossen durchaus verständlich, die sich gut an die Jahre erinnern, in denen die Grenzen zwischen «Führen» und «Verführen» verschleiert waren.

Wenn man aber die Neubesinnung auf die Notwendigkeit lenkt, die Jugend zur Freiheit, zur aktiven Lebensfreude, zur Selbstverantwortung und Mitverantwortung zu führen, ist die Skepsis kaum mehr gerechtfertigt.

Andererseits ist es mit einer Rückkehr zu Ordnung und Leistung nicht getan, wenn sie nicht parallel geht mit einer gesteigerten Anteilnahme am sozialen Geschehen.

*Unsere Gesellschaft braucht die Einsatzkraft von gestern und die Solidarität von heute, sie braucht Menschen, die sich den Arbeitseinsatz der vergangenen Jahre bewahrt haben und dazu von der zentralen Bedeutung der sozialen Gerechtigkeit überzeugt sind, Menschen, für die «Fleiß» kein altmodischer Tugendbegriff und «Altruismus» nicht nur eine Leerformel ist.*