

**Zeitschrift:** Schweizer Schule  
**Herausgeber:** Christlicher Lehrer- und Erzieherverein der Schweiz  
**Band:** 67 (1980)  
**Heft:** 18

**Artikel:** Déjà vu : ein Beitrag zur Lehrer-Typologie  
**Autor:** Schillinger, Horst  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-534783>

### **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:** 04.04.2026

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

## Was meinen Sie dazu?

### Déjà vu

#### Ein Beitrag zur Lehrer-Typologie

Wer schon in verschiedenen Schulen didaktisch angereicherte Lehrerzimmerluft schnupperte, freiwillig oder zufällig Lehrer über Lehrer urteilen hörte, bei den Untertönen zu differenzieren und Ungesagtes zu deuten wusste, wer schon Zeuge von Formulierungskünsten bei Qualifikationen war, Gesten und Zeichen aufmerksam beobachtete, dem wird gewiss auch schon das Wiedererkennen «typischer» Sinneempfindungen zuteil geworden sein. An dieser Stelle möchte ich mich auf ein anderes Déjà-vu-Erlebnis beziehen, das ich beim Lesen von Management-Literatur erlebte. Viele Lehrer «mänätschen» ja tagtäglich im Unter-

richt. Wer hat als Lehrer nicht schon die Chef-im-Klassenzimmer-bin-ich-Rolle gesucht und auch gefunden? Und gibt es nicht auch jene Lehrer, die ihren Unterrichtsstil am Wortstamm des Begriffes Manager<sup>1)</sup> ausrichten?<sup>2)</sup>

Es sei deshalb erlaubt, auf eine sozialpsychologische Untersuchung über Manager in Grossunternehmen hinzuweisen.<sup>3)</sup> Der Fromm-Schüler M. Maccoby versucht dabei, Charaktertypen in amerikanischen Management-Etagen zu beschreiben und ihnen spezifische Arbeitscharakterzüge zuzuordnen.

Als Ergebnis von eingehenden Befragungen ergaben sich folgende Typen, die «sich in bezug auf ihre Gesamtorientierung zur Arbeit, zu Wertvorstellungen und zur Eigenidentität deutlich voneinander unterscheiden»<sup>4)</sup>:

Charaktertyp:	Fachmann	Dschungelkämpfer	Firmenmensch	Spielmacher
Typische Bedeutung des Wettbewerbs:	Drang, das Beste zu bauen; Wettbewerb gegen sich selbst und gegen das Material.	Töte oder werde getötet. Herrsche oder werde beherrscht.	Steige oder falle; Wettbewerb als Preis für gesicherte Stellung.	Gewinne oder verliere; Triumph oder Demütigung.
Quelle psychischer Energie für Wettbewerbsdrang:	Interesse an der Arbeit; das Ziel ist Perfektion; Freude daran, etwas besser zu machen.	Machtlüsternheit und Freude, andere zu vernichten. Furcht vor Vernichtung; möchte der einzige an der Spitze sein.	Furcht vor dem Versagen; Wunsch nach Anerkennung durch Autorität.	Wettstreit, neue Spiele, neue Optionen; Freude an der Kontrolle des Spiels. <sup>5)</sup>

Diese vier Haupttypen werden als «Idealtypen» in dem Sinne verstanden, «dass nur wenige Menschen genau auf den Typ passen und die meisten eine Mischung von Typen sind.»<sup>6)</sup> Könnten wir solchen Typen auch auf der Schulkonferenz begegnen oder sitzen sie etwa hinter dem Schreibtisch im Schulleitungs-Büro?

Der Fachmann, der sich seinem gewissenhaften Hamster-Charakter gemäss um Qualität und Sparsamkeit bemüht, wäre wohl in jenen Schulen zu suchen, die das Fachlehrersystem kennen. Er beurteilt seine Kollegen und Vorgesetzten unter Beantwortung der Frage: Helfen oder behindern sie mich, meine Arbeit

*fachmännisch zu verrichten, d. h. so wie es die Erfordernisse des zu vermittelnden Stoffes verlangen?*

*Der Dschungelkämpfer bahnt sich seinen Weg durch das Dickicht von Schulgesetzen, Beamtenrecht und Hausordnungen, den Wildwuchs von Sachzwängen, Stoff- und Stundenplänen, umgeben von einer technisierten, gefährlichen Umwelt, die Gifte in Dossiers speichert, Krallen bei Forderungen zeigt und klebrige Netze der Verleumdung spinnt. Schulinspektoren und Aufsichtsbehörden stellen die Fallen und es bleibt nur die Wahl zwischen «friss oder werde gefressen». Kollegen sind Komplizen, Feinde oder weiche Brüder, das Ziel ist Macht.*

*Der Firmenmensch identifiziert sich mit der Schule als mächtiger, schützender Institution, die Titel und Ehren verleiht, als Gralshüterin der menschlichen Kultur und Fundament der Zivilisation. Stets auf Sicherheit bedacht, verschaffen ihm auch kleine Ämter grosse Befriedigung. Die Sorge um Schüler und Kollegen sowie ein ausgeprägtes Interesse an den Gefühlen und Gedanken der Mitmenschen zeichnen diesen Typ aus.*

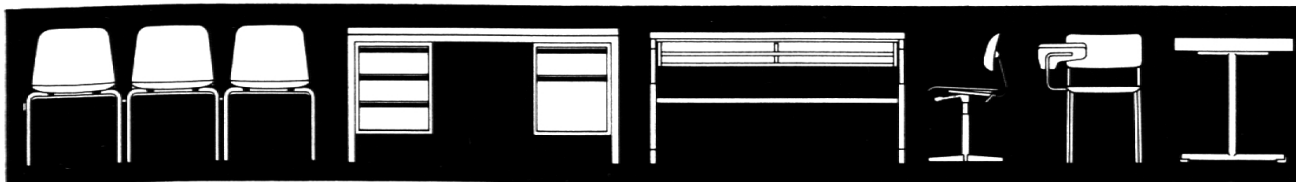
*Beim Spielmacher, den der Buchrücken als «neuen Menschentyp» bezeichnet, durchdringen sich Arbeit und Spiel so, dass der eigentliche Ernst der Arbeit im Spiel, der eigentliche Ernst des Spiels in der Arbeit liegt. Damit wird angestrebt, Arbeit nicht nur zu verrichten, um das Leben zu fristen, sondern auch, um Träume zu verwirklichen. Hierin liegt auch ein Grund für das schöpferische Vermögen des «kreativen Spielmakers». Dem grauen Schulalltag begegnet er mit neuen Ideen, Methoden*

*und Projekten. Seine Begeisterung und seine Anpassungsfähigkeit wirken motivierend. Den Wettbewerb und die Herausforderung suchend, arbeitet er dynamisch und spielerisch. Seine Fragen oder Antworten kommen oft so spontan, dass Kollegen sich vor den Kopf gestossen fühlen können und Schüler wie vom Blitz getroffen reagieren. Der Spielmacher ist ungeduldig mit Langsamen und Vorsichtigen, seine Schwäche zeigt sich, wenn er beim Nullsummenspiel nach dem Motto handelt: «Siegen ist nicht alles, es ist das einzige». Während man in wirtschaftlichen Grossunternehmen damit rechnet, dass dieser neue Typ die Zukunft entscheidend mitgestalten hilft, findet der Spielmacher in der Schule nur magere Spielwiesen und einen von Normen eng begrenzten Spielraum.*

*Erkennen Sie sich, lieber Leser, oder sind Sie eher ein Mischtyp? Horst Schillinger*

#### **Anmerkungen:**

- 1) lat. manus, Hand.
- 2) Vgl. auch das Urteil von F. Herzberg über traditionelle Motivationstheorien (KITA) in: One more time: How do you motivate your employees?, Harvard Business Review, Januar/Februar, 1968, S. 53–62. Es wäre wert, im Hinblick auf das affektive Klima in manchen Klassenzimmern gewürdigt zu werden.
- 3) Maccoby Michael, Die neuen Chefs, Rowohlt-Taschenbuch, Reinbek bei Hamburg, 1979.
- 4) Maccoby M., a. a. O., S. 33.
- 5) Derselbe, S. 88.
- 6) Derselbe, S. 33.



**Kennen Sie unser Schulmöbelprogramm ?  
Verlangen Sie unseren Sammelprospekt**

**sissach**

**Basler Eisenmöbelfabrik AG 4450 Sissach Telefon 061 - 98 40 66**