

**Zeitschrift:** Schweizer Erziehungs-Rundschau : Organ für das öffentliche und private Bildungswesen der Schweiz = Revue suisse d'éducation : organe de l'enseignement et de l'éducation publics et privés en Suisse

**Herausgeber:** Verband Schweizerischer Privatschulen

**Band:** 2 (1929-1930)

**Heft:** 3-4

**Artikel:** Die Psychotechnik und ihre Auswirkungen in einem industriellen Betriebe

**Autor:** Jucker, O.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-851153>

### **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:** 09.02.2026

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

eine grössere Anzahl von Betrieben, die alle oder wenigstens alle qualifizierten Arbeiter und Arbeiterinnen in dieser Weise ausbilden lassen. Die Erfolge entsprechen denen der gelernten Arbeiter in allen Hinsichten. Sie sind teils objektiver Art: stark verkürzte Anlernzeit, qualitativ und quantitativ bessere Leistungen; teils sind sie psychologischer Natur: besseres Verständnis für die Arbeit, Hebung der Arbeitsfreude, und — was besonders ins Gesicht fallen dürfte — menschlich richtige Zusammenarbeit.

Für den Berufspädagogen dürfte im besondern noch die Tatsache interessant sein, dass, wie bereits erwähnt, die Psychotechnik sich als Psychopädagogik keineswegs auf die manuellen Arbeitsweisen beschränkt. Was theoretisch vermutet werden kann, nämlich dass sie ihren grössten Wirkungsgrad schliesslich im Gebiet des geistigen Arbeitens finden muss, wenn sie ihre psychologischen Richtlinien konsequent einhält, bestätigt sich bei der psychopädagogischen Reorganisation der Arbeit des Ingenieurs, Technikers und des kaufmännisch Geschulten. Es muss allerdings einer spätern Betrachtung vorbehalten bleiben, diese Verhältnisse eingehender darzu-



legen. Von da aus wird sich dann auch leichter ersehen lassen in welchem Sinn und Umfang die zu dem Schulwesen heute noch in losem Kontakt stehende Psychotechnik, bezw. angewandte Psychologie, für dieses von Bedeutung werden kann.

## Die Psychotechnik und ihre Auswirkungen in einem industriellen Betriebe.

Von O. Jucker, bei Gebr. Bühler, Maschinenfabrik, Uzwil.

Der Weltkrieg und ganz besonders die Nachkriegszeit haben in der Industrie einer Entwicklung die Wege geebnet, die der menschlichen Arbeit wieder mehr Beachtung schenken will. Die rasche Entwicklung der Technik, vor allem diejenige der Maschinenteknik hat Jahrzehnte lang das Interesse der Betriebswissenschaften einseitig beeinflusst. Man hat mit grösster Sorgfalt und mit grösster Intensität den Maschinenpark und die technischen Anlagen zu verbessern gesucht, doch hat man dabei vergessen, dass die Bedienung und Wartung all dieser technischen Errungenschaften immer noch der menschlichen Arbeit bedarf. Es war ein Irrtum, zu glauben, dass durch all die technischen Erfindungen und Verbesserungen die Anforderungen an die Qualität der menschlichen Arbeit vernachlässigt oder herabgesetzt werden könnten. Durch Erfahrungen, und manchmal recht unangenehme, hat man gelernt, der Bedeutung der menschlichen Arbeitsleistungen wieder vermehrte Aufmerksamkeit zu schenken. Der Ruf: „Den rechten Mann an den rechten Platz“, ist heute der Brennpunkt jeder vernunftgemässen Betriebsgestaltung. Etwas spät ist man zu dieser Einsicht gekommen. Wenn dieser Ruf nun etwas

laut oder gar überlaut ertönt, so ist dies nur eine Folge dieser Verspätung. Man will jetzt mit einem Tempo, das dem der Entwicklung in der Technik nicht nachstehen soll, dem ganzen Problem, das sich mit der Stellung des Menschen zur Arbeit befasst, zu Leibe gehen und vergisst dabei wieder, dass man keine technischen Einrichtungen oder Maschinen, sondern Menschen mit all ihren Tugenden und Fehlern vor sich hat. Ein Konstruktions- oder Fabrikationsfehler ist bald behoben, während ein physischer oder geistiger Defekt am Menschen nur schwer ausgemerzt werden kann, wenn dies überhaupt möglich ist. Die Psychotechnik wird sich unbedingt an das, durch eine natürliche Entwicklung vorgeschriebene Tempo halten müssen, wenn sie sich nicht verlieren will.

Seit Frühjahr 1926 bedienen wir uns der psychotechnischen Eignungsprüfung überall dort, wo es sich um Berufsberatung im weitesten Sinne des Wortes handelt. In all den Fällen, wo der Mensch mit seinen Veranlagungen erkannt werden soll, um ihn vernunftgemäss, d. h. rationell zu beschäftigen, wird der Betriebspsychotechniker zu Rate gezogen. Dieser soll nun auf Grund

einer Berufseignungsprüfung auf der einen und einer Feststellung der Berufsanforderungen auf der andern Seite eine zweckmässige Beschäftigung aller erreichen. Diese Forderung kann nun nicht von heute auf morgen erfüllt werden, dazu benötigen wir Jahre. Konsequenterweise wird sich daher der Betriebspsychotechniker in erster Linie mit dem Nachwuchs, d. h. mit den Lehrlingen und den jugendlichen Hilfsarbeitern zu befassen haben. Neben diesen beiden Hauptkategorien, werden auch noch in vielen Einzelfällen, wie bei Versetzungen, Beförderungen oder vorgesehenen Entlassungen die psychotechnischen Gutachten eine wertvolle Ergänzung der Akten bedeuten. Wenn ich mich im folgenden vielleicht etwas eingehender mit der Lehrlingsausbildung befasse, so deshalb, weil wir gerade bei diesen die Bedeutung und die Auswirkung der psychotechnischen Auslese- und Ausbildungsmethode am eindrucksvollsten erkennen konnten.

**Auslese und Einstellung der Lehrlinge.** Für 10 Berufsarten (Büro und Werkstätten) benötigen wir jährlich ca. 40—50 Lehrlinge. Anmeldungen erhalten wir durchschnittlich 150, sodass eine reichliche Auslese möglich ist. Wenn alle äusseren Vorbedingungen für die Einstellungen vorhanden sind (geforderte Schulbildung, Einverständnis der Eltern zum Vertragsabschluss u. s. w.), dann wird der Bewerber auf seine Berufseignung hin geprüft. Zu einem grossen Teil decken sich nun Berufswunsch und Berufseignung der Bewerber, schwieriger sind jedoch jene Fälle, bei denen dies nicht der Fall ist. Da muss versucht werden, Berufswunsch und Eignung miteinander in Einklang zu bringen. Der Berater übernimmt in diesen Fällen eine grosse Verantwortung, doch konstatieren wir, dass bei all diesen Umstellungen das Resultat befriedigt. Wir haben heute keine Lehrlinge mehr, die mit ihrem ergriffenen Berufe nicht zufrieden sind. Zu sagen ist noch, dass in vielen Fällen nach der alten Auslesemethode (Schulzeugnisse, Erkundigungen und allgemeiner Eindruck) anders entschieden worden wäre. Es sind z. B. auf Grund der psychotechnischen Eignungsprüfung Lehrlinge eingestellt worden, die früher nicht eingestellt worden wären und haben sich bis heute (4. Lehrjahr) gut, ja sogar sehr gut bewährt. Bei der Abweisung einer Bewerbung werden die verantwortlichen Angehörigen wegen einer weitem Berufswahl, gestützt auf das Ergebnis der psychotechnischen Prüfung, beraten, was sie immer dankbar zu schätzen wissen.

**Ausbildung der Lehrlinge.** Für die Hauptberufsgruppen, Giesser, Maschinenschlosser, Dreher, Schreiner und technischen Lehrlinge, haben wir besondere Lehrlingsabteilungen, in denen die Lehrlinge unter einem speziell hierfür ausgebildeten Lehrmeister in die elementaren Grundoperationen ihres Berufes eingeführt werden. Die Richtlinien all dieser Ausbildungsprogramme können etwa folgendermassen zusammengefasst werden:

- a) Beherrschung der elementaren Operationen;
- b) Wecken von Verständnis und Interesse für die Arbeit;

- c) Training — Steigerung der Produktion;
- d) Kombinierte Anwendung der erlernten Grundoperationen; Erreichung eines optimalen Arbeitstempos, Uebergang zur Akkordarbeit;
- e) Erziehung zu festen Arbeitsgewohnheiten (Ordnung, kontinuierliches Arbeiten und Befriedigung an der vollendeten Arbeit usw.).

Alle Lehrlinge erreichen innerhalb des 1. Lehrjahres die Ziele des Ausbildungsprogrammes, um dann ihren speziellen Berufsabteilungen zugeführt zu werden.

Bei diesem Uebertritt hält es nun recht schwer, das in der Lehrlingsabteilung Erlernte und Anerzogene unter den neuen Verhältnissen und Einflüssen zu erhalten oder gar noch zu vertiefen. Diesem kritischen Moment in der Ausbildung der Lehrlinge wird deshalb ein besonderes Augenmerk zugewendet. Durch dieses systematische Anlernen und wahrscheinlich auch infolge der bessern Auslese beim Einstellen der Lehrlinge, sind die Leistungen nicht nur ganz wesentlich (ca. 40% für das erste Lehrjahr) gestiegen, auch die Einstellung der Lehrlinge zur Arbeit ist eine bessere geworden. Die Qualität der Arbeit hat sich erhöht, was unbedingt darauf zurückgeführt werden muss, dass die Lehrlinge heute mit Interesse und Freude ihrer Arbeit nachgehen. Die gute gleichmässige Qualität der Lehrlinge wird allgemein anerkannt. Disziplinarfälle gehören zu den seltenen Ausnahmen und auch dann erstrecken sie sich meistens noch auf Vorkommnisse, die ausserhalb der Arbeitszeit passiert sind.

**Lehrlingsfürsorge.** Durch die psychotechnischen Prüfungen auf die enorme Bedeutung des physischen und geistigen Tonus des Lehrlings aufmerksam geworden, haben wir uns besonders zur Aufgabe gemacht, beeinflussend auf diese Veranlagungen einzuwirken. Durch Erholungsaufenthalte im Erholungsheim, systematischen Turnunterricht und Spiel während der Arbeitszeit, Bereitstellung von guter Fachliteratur und ganz besonders durch persönliche Fühlungnahme ausserhalb der Arbeitszeit versuchen wir, einen führenden Einfluss auf unsere Lehrlinge zu gewinnen, unter dem sie zu tüchtigen Berufsarbeitern und Menschen heranwachsen werden. (Siehe Illustrationen.)

**Ge'ernte und ungelernete Arbeiter.** Was wir hier von den Lehrlingen konstatieren konnten, müssten wir auch für unsere Hilfsarbeiter wiederholen. Die Auslese hat sich auch da durchwegs bewährt, während ein systematisches Anlernen heute noch nicht überall möglich ist. Eine allgemeine Anlernwerkstätte für sämtliche Anlernberufe ist vorgesehen. Die Erfahrungen, die wir bei den Lehrlingen sammeln konnten, rechtfertigen ein Vorgehen in dieser Richtung durchaus.

Bei den g e l e r n t e n A r b e i t e r n haben wir die Erfahrung gemacht, dass die genossene Ausbildung und bisherige Beschäftigung von grösserer Bedeutung zur Beurteilung der künftigen Leistungen sind, als die psychotechnische Prüfung. Wir haben Arbeiter mit guten Fähigkeiten und guten Berufseignungen gefunden, bei denen

dieselben wegen schlechter Ausbildung und mangelhafter Weiterbildung nicht zur Auswirkung gelangen können. Ein Umlernen kann in solchen Fällen kaum, oder nur ganz selten in Frage kommen, zudem würde der Aufwand an Mühe und Zeit in keinem Verhältnis zu dem zu erwartenden Erfolg stehen.

Eine ganz besondere Bedeutung kommt der psychotechnischen Eignungsprüfung dann wieder zu, wenn neben den eigentlichen Berufsanforderungen und Berufserfahrungen noch andere Qualitäten verlangt werden, wie z. B. Vorgesetzteigenschaften, die Fähigkeit mit der Kundschaft zu verkehren, selbständiges Entscheiden und ähnliches. In all diesen Fällen wird das psychotechnische Gutachten über Eignung oder Nichteignung Auskunft geben können. Doch nicht nur bei Beförderungen, sondern auch bei Versetzungen, die notwendig werden, gibt der Psychotechniker sein Gutachten ab.

Zum Schluss möchte ich feststellen, dass uns die Psychotechnik seit ihrer praktischen Einführung in unsern Betrieben nur gute Dienste geleistet hat. Sie ermöglicht uns, aus der Zahl der Bewerber, den bestgeeigneten Anwärter auszuwählen, sie gestattet uns weiter, aus der Zahl unserer Arbeiter die in Frage kommenden Leute zu befördern, sie verhilft uns kurz gesagt, zu einem objektiven Urteil, auf Grund dessen wir ohne jede Parteilichkeit mit einer gewissen Sicherheit auf Erfolg entscheiden können. Sie bringt uns ebenfalls in einen gewissen Kontakt mit der Arbeiterschaft, der jedem Betrieb nützlich sein kann. Wer deshalb von der Einführung der Psychotechnik nicht mehr erwartet hat, als in Berücksichtigung aller Zustände erwartet werden durfte, der wird mit dem erreichten Resultat zufrieden sein können. Wir wenigstens möchten nicht mehr auf ihre Anwendung verzichten.

## Was erwartet die Heilpädagogik von der Psychotechnik?

Von Priv.-Doz. Dr. H. Hanselmann,

Leiter des Landerziehungsheimes Albisbrunn und des Heilpädagogischen Seminars Zürich.

Uns ist die Frage zur Beantwortung gestellt, was die Heilpädagogik von der Psychotechnik erwarten darf.

Dabei werden wir am besten tun, zunächst festzustellen, was diese beiden Arbeits- und Wissensgebiete sind. Unter Heilpädagogik verstehen wir die Theorie und Praxis des Unterrichts, der Erziehung und der Fürsorge betreffend das entwicklungsgehemmte Kind. Wir unterscheiden drei Hauptgruppen, körperlich-seelisch entwicklungsgehemmter, — beschränkter oder nachhaltiggestörter Kinder, wobei der „reine“ Fall seltener als der komplizierte, gemischte ist.

1. Mindersinnige und Sinnesschwache (Blinde, Seh-schwache, Taubstumme, Schwerhörige, Taub-blinde).
2. Geistesschwache (Idiotische, Imbezille, Debile = schwer-, mittel-, leichter Geistesschwache).
3. Schwererziehbare (Neuropathen: z. B. gewisse Tic-Kinder, Zitterer, Stammer, Stotterer, Nervöse im engeren Sinn, Bettnässer, Epileptische mit und ohne Anfall; Psychopathen: Gefühlsüberschwängliche, -arme, Triebhafte, Hysterische; Kinder mit Umweltsfehlern: Vaterfehler, Mutterfehler, weitere Umweltsfehlern; Krüppelhafte, Verstümmelte, Chronisch-krankte, auffällig schöne oder hässliche Kinder).

Die konsequente Durchführung der heilpädagogischen Unterrichts- und Erziehungsmassnahmen während der Schulpflichtszeit führt immer über zur Berufsberatung, Berufsvorbereitung, zur Unterbringung und Ueberwa-

chung der untergebrachten Schulentlassenen; in vielen Fällen ist lebenslängliche Fürsorge notwendig.

Das Arbeitsgebiet der Psychotechnik wird verschieden weit angegeben; wir überlassen die Bestimmung ihrer Möglichkeiten und Grenzen den Psychotechnikern selbst, tun aber wohl den Tatsachen keine Gewalt an, wenn wir feststellen, dass eines ihrer wichtigsten Arbeitsfelder die Berufseignungsprüfung, verbunden mit Berufsvorbereitung und Beschäftigungsanlernung, darstellt.

Heilpädagogik und Psychotechnik sind also zwei Arbeitsgebiete, die offenbar vielseitige Berührungspunkte und weitgehend gleiche Ziele haben.

Ist es darum nicht erstaunlich, dass sich eine Arbeitsgemeinschaft noch nicht angebahnt hat? Denn, soweit ich aus den beiden umfassenden Handbüchern der Psychotechnik (F. Baumgarten, „Die Berufseignungsprüfung“. Theorie und Praxis, Verlag Oldenburg, München-Berlin 1928, und F. Giese „Handbuch psychotechnischer Eignungsprüfungen“ Verlag Carl Marhold, Halle a/S. 1925) entnahm, ist, abgesehen von einzelnen Versuchen über Blinde und Gehirnverletzte, noch nichts Wesentliches und Grundsätzliches von einer der beiden Seiten geschehen.

Die tieferen Gründe hierfür liegen in der Geschichte beider Bewegungen:

Die Psychotechnik ist in ihrer bisherigen Entwicklung wesentlich dem Diktat ihres hauptsächlichsten Auftraggebers, der Industrie gefolgt. In der Industrie steht im Vordergrund das Interesse am Erfolg eines Unternehmens, nicht das Interesse des Arbeiters. Sie versucht,