

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: 52 (1979)

Heft: [3]

Artikel: "Das Eigenbild der Schule und die Erwartungen der Gesellschaft": Die Sicht der Wirtschaft

Autor: Sieber, M.

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-852097>

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: 01.02.2026

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

Liebe Leser

In der letzten Nummer veröffentlichten wir einen Vortrag über die Erwartungen der Gesellschaft von unserer Schule, der sehr viel provokative Kritik an der Wirtschaft enthielt. Als Gegenstück finden Sie in der vorliegenden Ausgabe das Referat eines Vertreters der Wirtschaft zum selben Thema. Es behandelt das Problem der Erwartungen an die Schule aus der Sicht der Wirtschaft. Als Schulleiter hat mich vor allem eine der drei Forderungen berührt: die Schule soll ihre Schüler mehr führen, und zwar führen durch Ziele. Wir führen unsere Schülerinnen und Schüler mit Vorschriften. Wer sie verletzt, wird bestraft. Im Zentrum unserer Tätigkeit steht die Stoffvermittlung. Auf diese Schule reagieren die Schüler mit Interesselosigkeit, mit Verleider. Die Abschaffung des Notendrucks, die Verbesserung der Selektion und die Reduktion der Klassengrößen werden die Einstellung zur Schule nicht verändern. Es wäre zu bedenken, ob nicht eine klare Zielsetzung bei den Schülerinnen und Schülern eine Wandlung herbeiführen könnte.

Hammeler

«Das Eigenbild der Schule und die Erwartungen der Gesellschaft»: Die Sicht der Wirtschaft

Referat von Herrn Prof. Dr. M. Sieber, Mitglied der Konzernleitung Sandoz und Grossrat, gehalten vor der Schulsynode des Kantons Basel-Stadt am 6. Dez. 1978

Der Weg in die Isolation

Schon im Thema Ihrer Veranstaltung, «Das Eigenbild der Schule und die Erwartungen der Gesellschaft», klingt eine polarisierende Gegenüberstellung an. Schule und Gesellschaft werden nicht mehr als Einheit gesehen, ebensowenig wie der andere Reizbegriff, Wirtschaft und Gesellschaft. Wie kam es zu dieser Entwicklung? Darauf möchte ich mit ein paar plakativen Aussagen antworten unter dem 1. Stichwort: *Der Weg in die Isolation*.

Als am Ende des Mittelalters in der Eidgenossenschaft überall Stadtschulen entstanden, da geschah dies als bessere Vorbereitung für die spätere Tätigkeit in Gewerbe, Handel, Kirche oder Staat. Die Wirklichkeitsbezogenheit der Schule war unbestritten. Wirtschaft und Schule waren Teile des gleichen, überblickbaren Gemeinwesens. Das Verständnis für die Arbeitswelt war schon bei den Kindern auf

natürliche Weise vorhanden, da sie ja ihren Vater bei der Arbeit beobachten konnten. Mit dem Grösserwerden der Firmen, mit dem Beizug auswärtiger Arbeitnehmer, die hier Arbeit, nicht aber Wohnsitz fanden, mit der Multinationalisierung der Gesellschaften wuchsen Anonymität und Isolation der Wirtschaft. Als industrielle Tätigkeit nicht mehr einsichtbar war, wurde auch ihr Sinn nicht mehr verstanden. Die Wirtschaft ging dank ihrer Expansion, in ihren eigenen, technokratischen Problemen auf und verlor den natürlichen Sinn für die Fragen ihrer Umwelt, für ein proportioniertes Zusammenleben im Gemeinwesen. Die Undurchsichtigkeit dieser Arbeitswelt liess die Schule immer mehr an der Wirklichkeit vorbeileben.

Das Resultat dieser Analyse lautet: Entfremdung der beiden Partner, Schule und Wirtschaft, was für beide den Verlust einer echten Beziehung zur Realität bedeutet.

Vorurteile statt Urteile

Unter dem 2. Stichwort «*Vorurteile statt Urteile*» soll kurz skizziert werden, wie die Schule die Wirtschaft und die Wirtschaft die Schule sieht.

Hinter den Mauern der Chemie wittert man Macht: Macht des Geldes, Macht über Menschen, Macht in der Politik. Diese Macht ist anonym, auf sie überträgt man eigene Beunruhigungen und Ängste. Sie hat den Schwarzpeter für viele negative Seiten unserer Zivilisation. Aber ein bisschen Hassliebe schwingt auch mit, Anflüge von einem Neidkomplex. Die Vorstellung vieler Lehrer, dass es der in der Industrie Tätige besser habe, dass er mehr verdiene, mehr Ansehen habe, klingt immer wieder auf.

Und jetzt das umgekehrte Feindbild. Ein wichtiger Unterschied besteht hier: Nur wenige Lehrer kennen die Wirtschaft, jeder ist aber einmal zur Schule gegangen. Seine damalige Optik bestimmt oft weiterhin seine Einstellung zu Lehrer und Schule. Für den in der Wirtschaft Tätigen erscheint der Lehrer als wohlgesicherter Staatsbeamter, den ein vom Steuerzahler berapptes Netz von Individual- und Sozialrechten vor jeder harten Konfrontation mit der Wirklichkeit schützt. Er erscheint als Theoretiker, der nicht nach Leistungen und nicht unter wirtschaftlichem Risiko leben muss.

Die beiden Feindbilder halten sich die Waage. Bevor ich darauf zu antworten versuche, was die Wirtschaft von der Schule erwartet, lassen Sie mich unter Stichwort 3 «*Das ungeschminkte Gesicht der Wirtschaft*» kurz schildern, was die Wirtschaft ist und was sie nötig hat.

Das ungeschminkte Gesicht der Wirtschaft

Die Wirtschaft ist primär auf Leistung ausgerichtet. Sie hat ein kommerzielles Ziel und muss, will sie sich behaupten, einen Gewinn erwirtschaften. Ihre Strukturen und Technologien ändert sie permanent: sie passt sich situativ den jeweiligen Entwicklungen und Konstellationen an. Diese Verhaltensformen bestimmen auch den einzelnen Mitarbeiter. Er ist, vereinfachend gesagt, ehrgeizig, auf Erfolg und Karriere erpicht. Positiv wirkt sich dies in der Förderung eines gesunden Leistungs-

willens aus, negativ in einem oft rücksichtslosen, auf den eigenen Aufstieg ausgerichteten, persönlichen Dschungelkrieg. Weil der materielle Einsatz in den oberen Chargen höher ist als beim Staat, werden nicht nur die positiven Fähigkeiten mehr gefordert, sondern auch die mehr eigennützigen Charaktereigenschaften stimuliert. Dazu gesellt sich durch den ständigen Wechsel der Strukturen eine permanente Verunsicherung des Mitarbeiters. Positiv daran ist, dass ein Mitarbeiter nie auf einem einmal errungenen Posten ausruhen kann, negativ, dass der Kampf um diesen oder einen höheren Posten oft Energien bindet, die besser für das Gesamtinteresse der Firma eingesetzt würden. Aus der Abhängigkeit eines Mitarbeiters von einem Wirtschaftsunternehmen resultiert auch eine oft zu einseitige, nur auf die Firma eingestellte Optik. Der Firmenhorizont wird mit dem Welt-horizont verwechselt.

Das Idealbild des Mitarbeiters

Soweit der Ist-Zustand. Wie sollte nach unserer Auffassung der Ideale Mitarbeiter aussehen? Stichwort 4: *Idealbild des Mitarbeiters*. Er sollte vor allem seiner Firma nie hörig sein. Dies setzt voraus, dass er eine feste Verwurzelung außerhalb seiner Firma hat und neben seiner Arbeit andere echte Interessen besitzt. Er sollte fähig sein, sein Unternehmen auch kritisch, gewissermassen von aussen zu betrachten. Diese menschliche und geistige Unabhängigkeit lässt ihn Ungerechtigkeiten und Schwierigkeiten besser ertragen. Sie nützt auch der Firma, die mit kritischen und entsprechend unbequemen Mitarbeitern besser fährt als mit Ja-Sagern oder Opportunisten. Ein Mitarbeiter sollte primär immer Staatsbürger im weitesten Sinne des Wortes sein und erst sekundär Arbeitnehmer.

Erwartungen an die Schule

Damit sind wir bei unserem zentralen Thema angelangt, den Erwartungen der Wirtschaft gegenüber der Schule. Das Thema liesse sich sehr einfach erledigen, wenn der Schule nur die Rolle des Stoffvermittlers zugewiesen würde. Wenn wir von der Schule einzig erwarten, dass sie unsern Kindern Deutsch, Rechnen und Französisch beibringt, dann lassen sich auch die Erwartungen der Wirtschaft auf ein bei Eignungsprüfungen getestetes, klar umrissenes Stoff-Programm reduzieren. Meine früheren Ausführungen sollten aber angedeutet haben, dass der Schule eine viel umfassendere Aufgabe zukommen muss. Sie sollte – und darin liegt ein Ansatz zu einer echten Chancengleichheit – über das Stoffvermitteln hinaus vor allem Impulse und Anregungen geben, Interesse und Neugier wecken und eine Aufgeschlossenheit vermitteln können, die erst ein echtes Menschsein ermöglicht. Ganz gleich, ob einer später als Betriebsarbeiter oder als Direktor tätig ist, wenn er in seiner Schulzeit nicht gelernt hat, sich für seine Umwelt, für die verschiedensten menschlichen Tätigkeiten zu interessieren, wird er es später sehr viel schwerer haben, ein Gegengewicht zu seiner beruflichen Tätigkeit zu finden. Und gerade dieses Gegengewicht ist es, das im wirtschaftlichen Berufsleben so wichtig ist. Will eine Schule diesen Aufgaben nachkommen, dann muss sie einige Forderungen erfüllen, die im Folgenden möglichst präzise und konkret gestellt werden sollen.

Unsere erste Forderung heisst: *Die Schule muss realitätsbezogen sein.* Als Einwand höre ich schon die kritische Frage, ob denn die Wirtschaft wirklich die echte Realität darstelle? Hierzu kann ich nur sagen: Die Wirtschaft ist immer dort sehr realitätsbezogen, wo es um ihr eigenes Metier geht. Sie kann sehr wirklichkeitsfremd sein, wenn es sich um ihre Beziehungen zur allgemeinen Umwelt handelt. Gerade deshalb benötigt sie Mitarbeiter, die Fähigkeiten zu Umweltkontakten haben.

Die realitätsbezogene Schule setzt einen mit der Wirklichkeit vertrauten Lehrer voraus. Hier klafft meines Erachtens eine grosse Lücke in der Lehrerausbildung. Die meisten Lehrer sind ein Leben lang in der Schulstube, sei es als Schüler, als Seminarist oder als Lehrer. Sie kennen die berufliche Wirklichkeit ausserhalb der Schule nicht aus eigener Erfahrung, obwohl sie ihre Schüler für diese Wirklichkeit ausbilden, obwohl die Eltern ihrer Schüler zum grossen Teil aus dieser Wirklichkeit stammen. Ein obligatorisches wirtschaftliches Praktikum, das einige Monate dauern müsste, vielleicht auf Kosten einiger reiner Theoriefächer, schiene uns äusserst wichtig. An der Wirtschaft wäre es, die benötigten Praxisstellen zur Verfügung zu halten. Dass dies mit gutem Erfolg möglich ist, zeigen Erfahrungen der jüngsten Zeit. Einmal die vom ULEF in den letzten Sommer- und Herbstferien veranstalteten Wirtschaftspraktika. Zum zweiten die von der Chemie gebotene Möglichkeit eines Praxisjahres für stellenlose Lehrer. In unserer Firma sind es momentan 9 Lehrerinnen und Lehrer, die zunächst während eines halben Jahres als Arbeiter tätig sind, um sich dann im zweiten Semester ihrer eigenen fachlichen Weiterbildung durch mitwirken an Projekten in der Lehrlings- und Erwachsenenbildung zu widmen. Es ist nur zu hoffen, dass diesen Lehrern bei Stellenbewerbungen ihre Zusatzausbildung auch gebührend angerechnet wird.

Mangelnde Wirklichkeitsbezogenheit zeigt sich auch bei vielen Lehrmitteln, die unseren Schülern vorgesetzt werden. Einerseits herrscht vor allem in Sprachlehrgängen immer noch die unwirkliche Idylle von dem pflügenden Bauern und der die Hühner fütternden Magd vor – oft der einzige Bezug auf das wirtschaftliche Leben im ganzen Buch. Andererseits werden zwar gute, aber für unsere Gebiete völlig atypische Bücher eingesetzt, die dem Schüler das Verständnis der eigenen Umwelt nicht erleichtern können. Wenn in einem norddeutschen Geschichtsbuch die Hansestädte dominieren, ist das verständlich. Dass ein Basler Schüler das gleiche Lehrmittel brauchen muss, geht entweder auf eine falsch verstandene wertfreie Geschichtsschreibung zurück, die es zum Glück nie geben wird, oder auf eine simple Kapitulation vor dem westdeutschen Kolonialismus auf dem Lehrmittelmarkt. Was in der Primarschule oft mit sehr viel Einsatz und Erfolg aufgebaut wird, nämlich ein auf die eigene Region bezogener heimatkundlicher Unterricht, wird später oft sträflich vernachlässigt. Dabei wird vergessen, dass ohne Verwurzelung in einem Teilgebiet auch das Verständnis für grössere Zusammenhänge nicht echt sein kann. Zu einer wirklichkeitsnahen Schule gehört auch, dass über wirklichkeitsnahe Probleme diskutiert werden kann. Zu dieser Wirklichkeit gehören nun eben auch Handel, Gewerbe und Industrie. Von dem Handel der Aegypter, von der spanischen Silberflotte oder vom Colbertschen Merkantilismus erfahren die meisten Schüler etwas, von den wirtschaftlichen Problemen der Gegenwart die wenigsten. Natürlich soll die Wirtschaft nicht versuchen, ihre eigene Ideologie der Schule aufzudrängen. Aber die Zimmerlichkeit gewisser Schulen gegenüber einer objektiven Aufklärung über volks- und betriebswirtschaftliche Zusammenhänge geht manchmal unverständlich weit.

Auch den eigenen Schülern sollte die Möglichkeit zur Auseinandersetzung mit der Wirklichkeit vermehrt geboten werden. In der Hinsicht ist die viel geschmähte autoritäre Wirtschaft oft viel toleranter; man sehe sich einmal die unzensurierten Veranstaltungen in einem Lehrlingsheim an. Natürlich soll die Schule nicht zu einem Tummelfeld extremer politischer Ideologie werden. Aber etwas mehr Verständnis für die vielleicht unkonformen, aber ernststen Anliegen ihrer Schüler möchte man einigen Schulen doch wünschen. Dass bei jedem persönlichen und deshalb in diesem Alter sicher extremen Engagement eines Schülers immer gleich die Schulordnung zitiert wird, ist eigentlich ein Zeichen der Unsicherheit und Schwäche. Zur gesellschaftsbildenden Aufgabe der Schule gehört schliesslich auch die Vorbereitung auf die staatsbürgerliche Mündigkeit. Und dazu zählt auch das Sichauseinandersetzen mit den aktuellen politischen Problemen.

Bedeutend kürzer fassen kann ich mich bei meiner zweiten Forderung: *Die Schule sollte offen, unvoreingenommen und zur Zusammenarbeit bereit sein.* Als Aussenstehender hat man manchmal den Eindruck, dass viele Lehrer mit einer Arbeit im Team nie vertraut gemacht worden sind. Der Aussenstehende, der einen Kontakt sucht – ich denke hier ganz spezifisch an das Gebiet der Berufsberatung oder der gemeinsamen Lehrmittelherstellung – stösst oft auf eine abwehrende, den eigenen Bereich abschirmende Haltung. Etwas von dieser Abkapselung nach aussen kommt auch in der Sprache, die in Schulblättern oder pädagogischen Zeitschriften geschrieben wird, zum Ausdruck. Es ist eine Sprache der Eingeweihten, die für Laien nur schwer verständlich ist.

Endlich eine letzte Forderung: *Die Schule sollte ihre Schüler mehr führen, und zwar führen durch Ziele.* Die Schule beschäftigt sich permanent mit Reformvorschlägen verschiedenster Richtung. Der Laie fragt sich manchmal, ob diese scheinbar so wichtigen Fragen – Notendruck, Selektionsprinzip, Schulklassengrössen usw. – in Wirklichkeit nicht eher sekundäre Probleme sind. Oder überspitzt gefragt: Scheitert die Schule nicht an ihren eigenen Adressaten, den Schülern, denen sie offenbar keine klare Zielsetzung vermitteln kann? Sonst würden doch nicht so viele Schüler nach dem Sinn der Schule fragen, wüssten so viele nicht, warum sie etwas tun. In der Wirtschaft – um dies als Kontrast zu nehmen – weiss vermutlich jeder, warum er eine Arbeit verrichtet. Um nur ein Beispiel herauszugreifen: Ist die Frage der Notengebung wirklich entscheidend? Die gleichen Schüler, die diese Bewertungsmassstäbe sehr hart angreifen, unterziehen sich z. B. im Sport harten Selektionsprinzipien. Und später im Berufsleben wird ständig bewertet und selektioniert, wobei es völlig nebensächlich ist, ob dies mit Worten, mit Buchstaben oder mit Zahlen geschieht. Pikanterweise werden nämlich bei allen verbalen Umschreibungen am Schluss doch Umrechnungen in Noten vorgenommen, und das gilt ebenso für Universitätsexamen wie für Qualifikationssysteme der Wirtschaft.

Zusammenfassung

Was erwartet die Wirtschaft von der Schule?

Ich könnte hier mit einem Zitat aus den «Grundsätzen für den Realschulunterricht» antworten, dass die Schule als Einrichtung in unserer Gesellschaft definiert, die zur «Selbstentfaltung jedes einzelnen Menschen und zur Fortentwicklung der Ge-

sellschaft beitragen» soll. Damit bereitet die Schule den Jugendlichen «auf sein zukünftiges Erwachsenenleben und seine Verantwortung als Staatsbürger vor». Dieses erste Bildungsziel wird mit «mündiges Individuum» umschrieben. Gerade die Wirtschaft, soll sie sich wirklich freiheitlich, verantwortungsbewusst und menschlich entwickeln können, braucht in jeder Hinsicht mündige und unabhängige Individuen. Die Schule wird diesem Hauptziel näher kommen, wenn sie die folgenden 5 Teilziele erreichen kann:

1. *Den Sinn für den Zusammenhang aller Dinge wecken und deutlich machen, dass in einer arbeitsteiligen Gesellschaftsstruktur jede Tätigkeit als ein Mosaikstein auf die übrigen Tätigkeiten angewiesen ist.*
2. *Die innere Unabhängigkeit der Schüler entwickeln und sie damit vor einer späteren menschlichen Verarmung schützen, durch fördern von allgemeinbildenden, scheinbar nicht nützlichen Fächern, die aber mehr zu einer inneren Freiheit beitragen können als viele «Stoff-Fächer».*
3. *Die kritische Auseinandersetzung mit den Erscheinungen der Gegenwart durch einen realitätsbezogenen Unterricht in Kenntnis der Gegebenheiten fördern.*
4. *In Zusammenarbeit von Behörden, Lehrern und Schülern für jede Schule eine klare, für jeden Schüler verständliche und damit auch motivierende Zielsetzung entwickeln.*
5. *Die Wichtigkeit eines unvoreingenommenen Dialoges mit der Aussenwelt erkennen.*

Kantonsschule Freudenberg Zürich

Neusprachliches Gymnasium, Wirtschaftsgymnasium und Handelsschule

Auf Beginn des Schuljahres 1980/81 sind folgende Hauptlehrerstellen zu besetzen:

2 Lehrstellen für Französisch mit Italienisch oder Spanisch

2 Lehrstellen für Englisch, evtl. mit einem Nebenfach

1 Lehrstelle für Physik und Mathematik

1 Lehrstelle für Turnen (Es handelt sich wesentlich um Mädchenturnen)

Die Bewerber müssen Inhaber des zürcherischen oder eines gleichwertigen Diploms für das höhere Lehramt sein und über Lehrerfahrung auf der Mittelstufe verfügen.

Die Bewerber werden gebeten, vor ihrer Anmeldung beim Sekretariat der Schule Auskunft über die einzureichenden Ausweise und die Anstellungsbedingungen einzuholen.

Die Bewerbungen sind der Kantonsschule Freudenberg Zürich, Wirtschaftsgymnasium und Handelsschule, Steinentischstrasse 10, 8002 Zürich, bis spätestens 20. Juni einzureichen.

Die Erziehungsdirektion