

**Zeitschrift:** Schweizerische Lehrerinnenzeitung  
**Herausgeber:** Schweizerischer Lehrerinnenverein  
**Band:** 42 (1937-1938)  
**Heft:** 23

**Artikel:** Die Erfolgswissenschaft  
**Autor:** Baumgarten-Tramer, Franziska  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-313597>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 01.04.2025

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

## Einladung zum Ferienkurs für «Staatsbürgerlichen Unterricht»

10.-12. Oktober, im Alkoholfreien Kurhaus auf dem Zürichberg

Die staatsbürgerliche Erziehung steht heute im Brennpunkt unseres Interesses. Noch nie war es so nötig wie heute, im jungen Menschen – Mädchen wie Knaben – das Bewusstsein für Demokratie und Freiheit zu wecken und zu stärken. Darum fordern wir die Kolleginnen aller Schulstufen zu unserem Kurse auf.

Für Referate und Lektionen wurden gewonnen: Frl. Dr. Bosshard, Winterthur, Frl. Marta Schmid, Zürich, Frl. Dr. Roost, Herr Dr. Feldmann, Zürich, Frl. Elisabeth Müller, St. Gallen und andere.

Referate, Lektionen, Diskussion wechseln ab mit Besichtigungen, Stadtrundfahrt und gemütlichem Beisammensein. So bietet der Kurs neben Arbeit auch Erholung. Wir erwarten darum recht viele Kolleginnen aller Schulstufen. Kursgeld Fr. 5. Pension im Kurhaus Fr. 8 pro Tag. Anmeldungen bitte an Emma Eichenberger, Morgentalstrasse 21, Zürich 2. Ausführliches Programm in der nächsten Nummer.

## Die Erfolgswissenschaft

Von Priv.-Doz. Dr. Franziska Baumgarten-Tramer

Von einem bestimmten Gesichtspunkt aus werden die Menschen von jeher in zwei grosse Kategorien eingeteilt: in diejenigen, die Erfolg, und diejenigen, die keinen Erfolg haben.

Unter Erfolg wird das sofortige günstige materielle sowie ideelle Ergebnis unseres Tuns und Handelns verstanden. Ein solches Ergebnis liegt immer in der Richtung der persönlichen Wünsche, daher erscheint der erfolgreiche Mensch mit einer besondern Macht ausgestattet, seine Bestrebungen verwirklichen zu können. Daher auch die Bewunderung und Verehrung des Erfolgreichen als Begnadeten und seine suggestive Wirkung, die sich in Zustimmung zu allem von ihm Vollbrachten äussert: Wer Erfolg hat, ist im Recht.

Helle Köpfe und scharfe Augen haben zu allen Zeiten den Erfolgreichen kritisch und skeptisch betrachtet. Bei Livius liest man: «Eventus stultorum magister est! – Der Erfolg ist der Lehrer der Toren.» In den Schulbüchern steht die schöne Erzählung über Alkibiades, der, als die Menge ihm einmal zujubelte, gefragt haben soll: «Hab' ich denn eine Dummheit gesagt?» Und es empfiehlt sich, das tiefsinnige und tiefgründige Büchlein des grossen Menschenkenners La Rochefoucauld aufzuschlagen, um dort seine beissenden Bemerkungen über den Erfolg, den er in Beziehung zum Verdienst bringt, zu lesen: «L'art de savoir bien mettre en œuvre de médiocres qualités, dérobe l'estime et donne souvent plus de réputation que le véritable mérite.» – «Le

monde récompense plus souvent les apparences du mérite que le mérite même.» – « Il y a des gens qu'on approuve dans le monde qui n'ont pour tout mérite que les vices qui servent au commerce de la vie. » – Der französische Philosoph behauptet auch, dass viel häufiger noch ein falsches Verdienst belohnt, als ein wirkliches Unrecht verurteilt wird.

Nietzsche, der in der gleichen Weise wie La Rochefoucauld den « Schein » im menschlichen Verhalten zu entlarven suchte, sagt sehr prägnant: « Der Erfolg war immer der grösste Lügner. » Das sogenannte Glück, Zusammen treffen günstiger Umstände, die « Erfolgskonstellation », ist ein Bestandteil jeden Erfolges und der alte Spruch vom Menschen, der « mehr Glück als Verstand hat », stellt den Erfolgreichen in trübem Lichte dar. Man kann also Erfolg haben, ohne ihn zu verdienen.

In einer Zeit wie der unsrigen, da die Technik mit ihren phantastischen Leistungen auch den Menschen zu Höchstleistungen anspornt, wird jeder Rekord, auf welchem Gebiete es auch sei, verherrlicht und es entwickelt sich in beängstigender Masse ein Kultus des Erfolgreichen, eine Verachtung des Erfolglosen. Es lebe der Erfolgreiche, der Erfolglose hat keine Existenzberechtigung.

Jedoch mit dieser Tendenz begann ein Rückschlag gegen die kritiklose Haltung der Masse. Diese Reaktion ist auf rein wissenschaftlichem Boden entstanden. Tarde, Tönnies, Robert Michels, Schücking, Edgar Zisels, Eichbaum-Lange, Mannheim, Vaccaro u. v. a. beschäftigten sich als Historiker und Soziologen mit den Problemen: Genie, Ruhm, öffentliche Meinung, Mitwelt und Nachwelt, und durch ihre Analysen haben sie verschiedene psychische « Erfolgsmechanismen » aufgedeckt. Sie haben die grosse Unzuverlässigkeit des meist affektiv bedingten Urteils der Massen hervorgehoben und gezeigt, dass die Anerkennung (der Ruhm) der Grösse und der Bedeutung der Leistung nicht entspricht. Dem Genie kann jede Anerkennung der Umwelt und Nachwelt versagt bleiben. In systematischer Weise ist darin der Psychologe G. Ichheiser (Wien) vorgegangen, der eine « Erfolgssoziologie » zu begründen suchte. Es gilt für ihn, diejenigen Eigenschaften der Persönlichkeit festzustellen, die unter Voraussetzung bestimmter Umweltskonstellation den Erfolg bedingen. Er nimmt nun an, dass es Eigenschaften gibt, die die Leistung hervorbringen (Leistungseigenschaften), und solche, die den Erfolg garantieren (Erfolgseigenschaften). Zu den ersten gehören sowohl spezifische Begabungen, wie auch eine Reihe von Charaktereigenschaften, die die Leistung zu steigern vermögen, wie der Wille, die Energie, die Sorgfalt, der Fleiss, die Umsicht, die Beharrlichkeit usw. Diese Leistungseigenschaften genügen jedoch an sich nicht, um das Werk durchzusetzen: Es gibt eine ganze Anzahl von Eigenschaften und Praktiken, wie « Dickhäutigkeit », « Nach-oben-ducken », « Nach-unten-treten », die Selbstanpreisung, Reklameverwendung, das Bluffen, Intrigieren, raffinierte Ausnützung der Situationen, Herabsetzung der Leistungen des Konkurrenten, Verleumdung usw., die den Weg zum Erfolg ebnen. Ichheiser nennt sie die « Erfolgseigenschaften » und glaubt, dass diesen eine entscheidende Rolle beim erfolgreichen « Sich-durchsetzen » zukommt. Es soll daher eine Leistungs- und eine Erfolgsthätigkeit unterschieden und der Anteil beider an den Erfolgchancen in jedem Falle ermittelt werden.

Wie der Verfasser weiter anführt, überflügelt in der Regel das Individuum, das mehr « Erfolgsthätigkeit » besitzt, dasjenige mit grösserer « Leistungsthätigkeit » und somit ist mit andern Worten der « erfolgreiche Mensch » in

bezug auf den Charakter minderwertiger als der erstere. Dies wird von der Masse verkannt, weil das Verhalten des Erfolgreichen sehr oft maskiert ist (« Erfolgstüchtigkeit ist Synonym machiavellistischen Verhaltens »). Damit nun der Erfolgreiche seine Mitmenschen nicht täusche, müssen diese von ihrer Täuschungsbefangenheit befreit werden, d. h. sie müssen sich in dem Erfolgreichen zu orientieren vermögen.

Wir haben nun hier eine Theorie des Erfolges, die zusammenfassend das formuliert, was soziale Forscher in Einzelfällen bereits festgestellt hatten. Es gehörte jedoch Mut dazu, ganz offen ohne Umschweife eine Meinung zu äussern, die sich gegen die zur Zeit herrschende Allgemeinverherrlichung des Erfolges richtet.

Diese Theorie leidet jedoch, wie jede Theorie, an einer weitgehenden Verallgemeinerung. Man kann ihr nicht in ihrem ganzen Umfange beipflichten. Vor allem darf nicht vergessen werden, dass viele Erfolge konsequente Ergebnisse von bedeutenden Leistungen sind. Entdeckungen von epochaler Bedeutung wie die der Röntgenstrahlen, des Radiums, diese technischen Erfindungen brauchen in unserer Zeit der praktischen Einstellung nicht erst mittelst « negativer Eigenschaften » ihren Weg zu machen. Ausserdem kann man Argumente anführen auf Grund « psychotechnischer Praxis », bzw. Prüfungen der Leistungsfähigkeit und Begabung. Die Leistung selbst ist ja kein eindeutiger Begriff und viele Leistungen brauchen nicht allein aus positiven Charaktereigenschaften zu stammen. Eine geschickte Rede halten ist eine « Leistung », und doch können in ihr bereits Faktoren eingeschlossen sein, mit denen auf die Erfolgswirkung spekuliert wird, wie das Spielen mit den niedern Instinkten der Masse, die Verheimlichung von Tatsachen, ihre Darstellung im falschen Lichte usw. In vielen Berufen führen ferner die positiven Charaktereigenschaften, wie die Gewissenhaftigkeit, der Aufopferungssinn des Arztes und der Krankenpflegerin, die absolute Unparteilichkeit eines Richters, die Ehrlichkeit eines Kassiers usw., den Erfolg herbei. Umgekehrt kann man aber auch trotz aller « Erfolgseigenschaften » zu Fall kommen. Mancher Streber erlangt zwar auf Grund negativer Charaktereigenschaft seinen Posten, versagt jedoch dann beruflich und muss ihn nach kürzerer oder längerer Zeit verlassen. Reklame-tuerei erreicht zuerst das Ziel – der gepriesene Artikel wird gekauft, besitzt er jedoch nicht die erforderliche Qualität, wird er bald von einem andern verdrängt. Man müsste darum einen Schnell- und einen Dauererfolg unterscheiden, die sicher ganz andern Gesetzen folgen.

Trotz dieser Vorbehalte muss jedoch anerkannt werden, dass die allseitige, auf restlose Aufdeckung der Erfolgsquellen hinzielende Behandlung des Problems des Erfolges von grosser praktischer wie wissenschaftlicher Bedeutung ist. Die Tatsache, dass auch negative Charaktereigenschaften einen Erfolg herbeizuführen vermögen, muss ernüchternd wirken und eine mehr kritische Stellungnahme zu jedem Erfolgreichen nach sich ziehen. Um sich ein richtiges Urteil zu bilden, muss man sich bei jedem Falle des Erfolges die Frage stellen: Aus welchen Quellen stammt der Erfolg, auf welche Weise wurde er erzielt? Eine gerechte, allseitige Beurteilung würde manche Bewunderung und Begeisterung nicht aufkommen lassen, den Glanz manchen Erfolges verdunkeln. Ausserdem entstehen Fragen theoretischer Natur: Welchen Fehlern unterliegen unsere Urteile über den Charakter der Mitmenschen? Warum gelingen so oft die Heuchelei und die Maskierung? Was ermöglicht diese Täuschung? Hier kann die Charakterologie, die in den letzten Jahren sich auch mit der Tat-

sache der Verstellung und Maskierung des wahren Charakters beschäftigt, einen wertvollen Beitrag zur Lösung dieser Fragen liefern.

Wir sehen auf diese Weise ein neues Wissensgebiet der Psycho-Soziologie entstehen, dasjenige der Erfolgswissenschaft. Sie hat einerseits zu ermitteln, dank welchen psychischen Eigenschaften die Leistung gelingt, d. h. welches sind die «erfolgsbedingenden Faktoren» und welche Rolle jeder einzelne Faktor wie die spezifische Begabung, dem Können der Leistungsfähigkeit, den Charaktereigenschaften positiver und negativer Art, dabei spielt. – Andererseits hat die Wissenschaft die Faktoren zu bestimmen, welche die Leistung bedingen, die von Vorgesetzten, den Zuschauern, den Zuhörern, der Masse anerkannt wird und so die Durchsetzung der Leistung, ihre soziale Erreichbarkeit möglich machen.

Im Rahmen der Erfolgssoziologie verlangt jede «Anerkennung» oder «Ablehnung» der Leistung eine tiefere Einsicht in die mannigfache Determinierung der Leistung. Es handelt sich also in dem neuen Wissensgebiet um die Erforschung der sachlichen und der persönlichen Seite der Leistung, die dann zur Aufstellung von Erfolgsnormen, Erfolgsgesetzen und zur Begründung der Erfolgsberechtigung führen soll.

Gegen diese neue Wissenschaft werden sicherlich starke Hemmungen entstehen, die ihre Entwicklung verzögern werden. Sie richtet sich nämlich gegen das tief eingewurzelte Gerechtigkeitsempfinden: «Die Tugend der Arbeit wird belohnt, arbeitest du, so wirst du Erfolg haben. Saure Wochen, süsse Feste.» Mit dem Momente, wo diese Ueberzeugung erschüttert wird, wo die Erfolgswissenschaft andere Wege des Erfolges zeigt, kann bei vielen das Interesse für die Leistung als solche erlahmen. Man wird auch den «krummen Weg» der negativen Charaktereigenschaften beschreiten.

Diese neue Lehre wird aber auch allen denjenigen unbequem sein, die bisher aus dem Umstand der schlechten Orientierungsgabe der Mitmenschen Vorteile gezogen haben. Sie werden sie daher zu diskreditieren suchen, als «gefährliche» oder gar «unmoralische» Wissenschaft bezeichnen, vom «sozialen Pessimismus» und von der «Entzauberung der Welt» sprechen. Diejenigen dagegen, die aus der gleichen Ursache bisher verkannt worden sind, werden sie freudig begrüßen, denn es wird ihnen durch sie die Gerechtigkeit widerfahren, die sie so lange entbehrten. Und auf die Gerechtigkeit, respektive die ihr zugrunde liegende Wahrheit soll es doch ankommen.

---

## 25 Jahre Neuhof

Im Frühling waren es 25 Jahre, seit die Hauseltern Baumgartner die Erziehungsanstalt auf dem Neuhof leiten. Da sie jede öffentliche Ehrung des bestmöglichen abgelehnt hatten, gestaltete sich das Jubiläum zu einem stimmungsvollen Hausfestchen, woran die Zöglinge, die Angestellten und die Mitglieder der Aufsichtskommission teilnahmen. Die Zöglinge hatten zur Unterhaltung ein reichhaltiges Programm ausgearbeitet. Lieder- und Instrumentalvorträge lösten einander ab. Ein Theaterstück wurde mit Vergnügen und Lachen entgegengenommen. Ein Film zeigte die Insassen des Neuhofs bei ihrer Arbeit, beim Turnen, beim Baden, Wandern, Fussballspielen und an der Augustfeier. Der Präsident der Aufsichtskommission, Herr Erziehungsdirektor Zaugg, würdigte die mannigfachen Verdienste, die grosse Arbeitsfreude auf allen Gebieten und