

Veröffentlichungen
der Internationalen Gesellschaft für
kaufmänn. Bildungswesen

Publications
of the International Society for
Commercial Education

Zweite Folge — **No 11** — Second Series

REVUE INTERNATIONALE
POUR L'ENSEIGNEMENT
COMMERCIAL

INTERNATIONALE ZEITSCHRIFT
FÜR KAUFMÄNNISCHES
BILDUNGSWESEN

DEZEMBER 1931 DÉCEMBRE
DECEMBER DICEMBRE

INTERNATIONAL REVIEW
FOR COMMERCIAL
EDUCATION

RIVISTA INTERNAZIONALE
PER L'INSEGNAMENTO
COMMERCIALE

2^{me} série — **No 11** — 2^{da} serie

Publications
de la Société internationale pour
l'enseignement commercial

Pubblicazioni
della Società internazionale per
l'insegnamento commerciale

Albert Rasch
 (1881 – 1933)
 Von den Nazis in den Freitod
 getrieben

Die höhere Fachschule für Kaufleute.

(Vorschläge für den Ausbau des deutschen kaufmännischen Schulwesens.)

Privatdozent *Dr. Rasch*,

Direktor der Kaufm. Schulen der Industrie- und Handelskammer zu Bochum.

Die berufliche Ausbildung des kaufmännischen Nachwuchses (vgl. die Tabelle S. 808) baut in Deutschland auf drei Grundlagen auf:

1. auf einer mehr oder minder hohen *Allgemeinbildung*,
2. auf einer praktischen *Lehrzeit* zur Erlernung eines Geschäftszweiges,
3. auf einer durch Fach- und Berufsschulen vermittelten *allgemein-kaufmännischen Fachbildung*.

Zeitlich geht die Erlernung der *Allgemeinbildung* (8 Jahre Grundschule oder 4 Jahre Grundschule + *mindestens* 4 Jahre höhere Schule) dem Eintritt in das Berufsleben regelmässig *voraus*. Je nachdem eine Volks- oder höhere Schule besucht wird, erfolgt der Eintritt in den Beruf mit Vollendung des 14. Lebensjahres oder später; wird die volle Reife einer höheren Schule erlangt, so verschiebt er sich bis zum 19. und 20. Lebensjahre. Die *fachliche Ausbildung* ist eine Kombination von praktischer zwei- bis dreijähriger Lehrzeit und allgemein-kaufmännischer Schulbildung; beide laufen entweder *nebeneinander* her oder die letztere geht der ersteren *voraus*. Im ersten Falle (Weg I) besucht der Lehrling meist auf Grund gesetzlichen Zwanges neben seiner geschäftlichen Tätigkeit und innerhalb der Arbeitszeit eine meist dreijährige *Berufsschule*, deren wöchentliche Unterrichtsstunden sich auf 6—10 belaufen. Im letzteren Falle nimmt der Berufsanwärter nach dem Abbruch des Besuches einer allgemeinbildenden Schule an dem Unterricht einer meist zweijährigen *Fachschule* (Handelsschule oder Höhere Handelsschule) teil, welche wöchentlich im Durchschnitt 30 Unterrichtsstunden hat (Wege II und IV) und demnach seine Arbeitskraft voll beansprucht. Erst *nach* Beendigung dieses Fachschulbesuchs tritt er die praktische Lehrzeit an, welche für ihn nur zwei Jahre zu betragen pflegt; hier umfasst die Berufsbildung also insgesamt vier Lebensjahre. Die Schüler allgemeiner *höherer* Lehranstalten sind nach Vollendung des sechsjährigen Besuches vielfach von dem Besuche der Berufsschule befreit; sie belegen *neben* der praktischen Lehrzeit einhergehende *Abendlehrgänge* mit vier bis sechs Wochenstunden (Weg III und V). Einen fast ausschliesslich theoretischen Ausbildungsgang bietet der Weg VI: Reifezeugnis einer höheren Schule + dreijähriges Studium an einer *Hochschule*, neben welchem eine *nur* halbjährige Praxis während der Hochschullerien einherläuft.

Die sechs deutschen Ausbildungswege.

Lehrjahre	I	II	III	IV	V	VI
6-14.	8 Jahre Grund- (Volks) Schule oder 4 Jahre Grund- und 4 Jahre Höhere Schule (Gymnasium, Lyceum usw.)					
15.	1. Berufsschuljahr	1. Fachschuljahr	5. Jahr Höhere Schule (Obertertia)	5. Jahr Höhere Schule (Obertertia)	5. Jahr Höhere Schule (Obertertia)	5. Jahr Höhere Schule (Obertertia)
16.	2. Berufsschuljahr	2. Fachschuljahr	6. Jahr Höhere Schule (Untersekunda)	6. Jahr Höhere Schule (Untersekunda)	6. Jahr Höhere Schule (Untersekunda)	6. Jahr Höhere Schule (Untersekunda)
	3. Berufsschuljahr	1. Lehrjahr	1. Lehrjahr	1. Fachschuljahr	7. Jahr Höhere Schule (Obersekunda)	7. Jahr Höhere Schule (Obersekunda)
17.		2. Lehrjahr	2. Lehrjahr	2. Fachschuljahr	8. Jahr Höhere Schule (Unterprima)	8. Jahr Höhere Schule (Unterprima)
			3. Lehrjahr	1. Lehrjahr	9. Jahr Höhere Schule (Oberprima)	9. Jahr Höhere Schule (Oberprima)
18.			Abendlehrgänge (freiwillig)		6 Monate Praxis	
19.			1. Lehrjahr	1. Lehrjahr	1. Lehrjahr	1. Jahr Hochschulstudium
			2. Lehrjahr	2. Lehrjahr	2. Lehrjahr	2. Jahr Hochschulstudium
			3. Lehrjahr	3. Lehrjahr	3. Lehrjahr	3. Jahr Hochschulstudium
20.				2. Lehrjahr		
21.						
22.						
Interessengebiet der «Höheren Fachschule für Kaufleute»			Interessengebiet der Handelshochschule			

Diese sechs Wege sind charakteristisch für Deutschland. Es gibt noch einige andere; aber da sie zurzeit noch Ausnahmen darstellen, so habe ich sie bei der Aufstellung der Uebersichtstafel (S. 808) nicht berücksichtigt. Die Tabelle zeigt in wagerechter Aufteilung die für die berufliche Ausbildung in Frage kommenden Lebensjahre, in den senkrechten Säulen die Ausfüllung dieser Jahre durch die sechs Wege. Die Beendigung der Ausbildung ist durch eine starke Linie gekennzeichnet. Die Auswertung der Tabelle knüpft an die Anteile an, welche allgemeine, praktische und allgemein-kaufmännische Ausbildung am gesamten beruflichen Werdegange zwischen dem 14. und 22. Lebensjahre absolut und relativ haben. Zwischen diesen beiden Zeitpunkten — dem frühesten Beginn und der spätesten Beendigung der kaufmännischen Ausbildung — umfassen von diesen 8 Jahren:

Bei dem Wege	Die Anteile der						Summe der Jahre	%
	allgemeinen Schulbildung		beruflichen Schulbildung		praktischen Ausbildung			
	Jahre	%	Jahre	%	Jahre	%		
I	0,1	1,25	0,4	5,00	7,5	93,75	8	100
II	0,3	3,75	1,7	21,25	6,0	75,00	8	100
III	2,0	25,00	0,3	3,75	5,7	71,25	8	100
IV	2,3	28,75	1,7	21,25	4,0	50,00	8	100
V	5,0	62,50	0,5	6,25	2,5	31,25	8	100
VI	5,0	62,50	2,7	33,75	0,3	3,75	8	100

Die Werte sind unter folgenden Voraussetzungen errechnet worden:

Weg I. Die der dreijährigen *Berufsschule* gewidmete Zeit von 6—10 Wochenstunden ist mit 0,5 Jahren angesetzt, von denen 0,4 auf fachliche, 0,1 auf Allgemeinbildung entfallen. Die Intensität der Schulausbildung ist höher als die praktische Unterweisung im Geschäft und daher auch höher gewertet worden, als sie rein zeitlich beträgt.

Wege II und IV. Von den zwei *Fachschuljahren* (Vollunterricht!) sind 1,7 der Fach- und 0,5 der Allgemeinbildung zugerechnet worden.

Wege III und V. Es ist angenommen worden, dass freiwillige Abendlehrgänge tatsächlich besucht worden sind.

Weg VI. Die praktische Ausbildung ist nur mit 0,3 bewertet worden, weil sie weniger intensiv ausgenutzt zu werden pflegt als die Studienzzeit.

Aus der Aufstellung ist zunächst ersichtlich, dass der kaufmännische Nachwuchs denkbar stärkste Verschiedenheiten der allgemeinen und der beruflichen Vorbildung zeigt. Die grosse Masse geht den Weg I; er führt zum tüchtigen, betrieblich einseitig brauchbaren Berufsarbeiter, dem aber die Mängel einer unzureichenden Allgemein- und Berufsbildung anhaften.

Weg II zeigt ein stärkeres Hervortreten der allgemeinen *Berufsbildung*, die auf der Handelsschule erworben worden ist; die Allgemeinbildung ist gering.

Bei den Wegen III und IV ist der Mangel der unzureichenden Allgemeinbildung behoben, allerdings rein zahlenmässig auf Kosten der praktischen

Ausbildung; aber im einzelnen Falle wird sich dieser Mangel recht oft nicht auswirken, nämlich dort, wo eine kurze, gute Praxis in der Lehrzeit geboten worden ist. Am meisten ausgeglichen ist der Weg IV, bei dem die praktische Ausbildung den beiden Faktoren der Schulbildung genau die Wage hält. *Er ist der beste Weg zur Kaufmannschaft, und zu dauern ist nur, dass er verhältnismässig wenig begangen wird.*

Die Wege V und VI halten den künftigen Kaufmann bis zum 19. Lebensjahre zugunsten der Erlangung einer guten Allgemeinbildung von jeder beruflichen Betätigung fern. Wo gute Anlernverhältnisse bestehen, kann auch bei Weg V (Abiturium + drei Jahre Lehrzeit) der Schaden einer zeitlich kurzen Praxis durch den Vorteil einer straffen, vielseitigen geschäftlichen Ausbildung wettgemacht werden. Bedenklich bleibt aber immer die unzureichende *kaufmännische Allgemeinbildung*; die Abendlehrgänge mit 4—6 Wochenstunden sind ganz unzulänglich.

Der Weg VI meidet im Gegensatz zu V die praktische Ausbildung fast gänzlich. Er führt über die Schule und Hochschule zum Kaufmann. Bis zum 22. Lebensjahre ist er noch nicht zum Ziele der Berufsreife gelangt. Schon der Ausbildungskosten wegen kommt er nur für eine dünne Oberschicht kaufmännischer Angestellter, insbesondere für die Anwärter auf führende Stellen, in Frage.

Gegen das von mir gehandhabte Verfahren des Vergleichs der sechs Bildungswege kann eingewendet werden, dass die inneren Gehalte namentlich der praktischen Ausbildung nicht rational vergleichbar sind: es gibt sehr gute und sehr schlechte Lehrstellen, und die Ausbildung pflegt sich der Person des Lehrlings in etwa anzupassen, z. B. in der Form, dass Abiturienten und höhere Handelsschüler nicht dauernd zur Erledigung ganz mechanischer Arbeiten herangezogen werden. Aber die beruflichen Unzulänglichkeiten kommen durch meine Untersuchung zum *grundsätzlichen Ausdruck*.

Betrachten wir nunmehr den Stand des beruflichen Könnens, welcher am Schlusse der Lehrzeit vorhanden zu sein scheint! Das Ideal der Meisterlehre wird durch die praktische Lehrzeit fast nie erreicht. Selbst wenn Handlungslehrlinge in allen für den Betrieb wesentlichen Arbeiten in vernünftiger Reihenfolge unterwiesen werden würden, so liegt doch im Gegensatz zum Handwerk ein erheblicher Teil der Berufskennnisse ausserhalb der geistigen Fassungskraft der jungen Leute. Die praktische Lehrzeit führt zu den guten Eigenschaften der sittlichen Zuverlässigkeit und der korrekten einzelnen Arbeitsleistung, die Fach- und Berufsschule zur geistigen Beweglichkeit und zum Ueberblick über kaufmännisches Elementarwissen. Aber damit ist die betriebsnotwendige Ausbildung nicht abgeschlossen. Wer der beruflichen Weiterbildung sich nicht verschliessen will, dem bieten sich mannigfache Möglichkeiten. Der Jungkaufmann kann in seinem Geschäftszweige nacheinander *verschiedene Tätigkeiten* ausüben — als Buchhalter, als Kalkulator, als Einkäufer, als Verkäufer, als Betriebsleiter. Er kann innerhalb seiner Sondertätigkeit (z. B. als Einkäufer) die Geschäftszweige wechseln; er kann durch Auslandsaufenthalt seine Sprachkenntnisse und seinen fachlichen, sowie allgemeinen Gesichtskreis erweitern. *Das Bleibende in der Erscheinungen Flucht ist immer die Vertiefung der Fachbildung.*

Diese Erkenntnis von der Notwendigkeit, den fachlichen Gesichtskreis zu erweitern und sich fachliche Beweglichkeit und Anpassungsfähigkeit zu erwerben, ist in Deutschland alt. Je mehr Jungkaufleute diesen Bildungsdrang hatten, um so gebieterischer war die Notwendigkeit, Bildungsgelegenheiten einzurichten, welche das berufliche Wissen in geordneter Form boten und dem Bildungssuchenden unfruchtbares eigenes Suchen und Tasten ersparten. Die Vermittlung der Fachbildung bedurfte der zielbewusstesten Organisation. Diese Einsicht begeisterte Büsch zur Gründung seiner Hamburger Handelsakademie und führte um die Jahrhundertwende (ab 1898) zur Einrichtung der Handelshochschulen. Die alten Hochschulen in Leipzig, Köln, Frankfurt, Berlin und anderen Grosstädten waren weitherzig in ihren Zulassungsbedingungen. Sie verlangten den sechsjährigen erfolgreichen Besuch einer höheren Schule (die sogen. «Berechtigung zum einjährigen Heeresdienst») und mehrjährige Praxis und nahmen daher alle diejenigen auf, welche die Wege III, IV und V beruflich gegangen waren. Auch die Strebsamen des Weges I und II konnten ohne erhebliche Anstrengungen die Berechtigung zum Besuche der Handelshochschulen erlangen. Aber seit 1924 sind die Hochschulen exklusiv geworden. Seitdem ist praktisch der grossen Masse der Jungkaufleute, welche die Wege I—III hinter sich haben, der Zugang zur höheren kaufmännischen Bildungsstätte versagt. Es gibt nur ganz wenige, welche Zeit und Geld haben, um die vorgeschriebene Ersatzreifeprüfung und die Vorprüfung an der Hochschule abzulegen.

Diese Entwicklung musste kommen; denn auch die deutsche Wirtschaft muss ebenso wie Technik, Landwirtschaft und Bergbau eine den übrigen Hochschulen gleichwertige Bildungsstätte haben, welche zugleich die Aufgaben einer wissenschaftlichen Forschungsstätte übernimmt. *Aber diese Entwicklung hat eine ganz empfindliche Lücke gerissen für die Angehörigen der Wege I, II und III.* Dem deutschen Kaufmann fehlt zurzeit die Bildungsmöglichkeit, für welche die Technik sich im Technikum, der Bergbau in der Bergschule, die Lehranstalt zur beruflichen Fortbildung des vorwärtstrebenden Nachwuchses geschaffen haben.

Die deutsche kaufmännische Tradition wird sich gegenüber dieser Feststellung skeptisch verhalten. Es ist daher nicht zu umgehen, die Notwendigkeiten solcher Bildungsstätten zu begründen und deren Aufgaben zu entwickeln.

Zunächst ist zu sagen, dass in den Abendlehrgängen der grösseren Handelslehranstalten Fortbildungsmöglichkeiten für Jungkaufleute wohl bestehen; aber sie haben keinen in sich geschlossenen Aufbau und zu kurze Dauer, die eine Vertiefung des üblichen Handelslehrstoffes nicht gestattet. Ausserdem können sie nicht auf die häusliche Mitarbeit rechnen. Sie sind ein Notbehelf vor allem auch deshalb, weil die Zusammensetzung der Schüler nach Alter und Vorbildung denkbar verschieden ist. Im Aufbau des kaufmännischen Bildungswesens werden sie als Gelegenheit für Wiederholung und Vertiefung *allgemeiner* oder zur Vermittlung *engster* Fachkenntnisse auch künftig unentbehrlich sein. Sie können aber den straffen Betrieb einer Schule nicht ersetzen.

Was an wirklichen Schulen für junge Praktiker in Deutschland vorhanden ist, erschöpft sich in zwei Einrichtungen des «Gewerkschaftsbundes

der Angestellten» und des «Deutsch-Nationalen Handlungsgehilfenverbandes» in Hamburg; dazu kommt die Braunschweiger «Drogisten-Akademie» des deutschen Drogistenverbandes. Die letztere ist eine reine Fachschule, aber die ersteren sind höhere Handelsschulen, die sich nicht spezialisiert haben, sondern wie jede deutsche Handelsschule *allgemeines* kaufmännisches Wissen lehren. Nur in den Ausland-Sprachschulen dieser Verbände ist die Spezialisierung auf das *sprachliche* Teilgebiet durchgeführt.

Nun zur Notwendigkeit unserer Schulart, die wir als «*Höhere Fachschule für Kaufleute*» (HFK) bezeichnen wollen! Der Plan stellt darin nichts Neues für die wirtschaftliche Ausbildung dar, dass er den Jungkaufmann für die Dauer des Schulbesuches aus der Praxis herausreißt; denn die Handelshochschule alten Stiles hat mit bestem Erfolge dasselbe getan. Neu ist der Gedanke, den geeigneten aus der Masse der nicht hochschulberechtigten Handlungsgehilfen eine Bildungsstätte zu schaffen, in welcher sie über den Stand des betriebswirtschaftlichen Wissens und über die Möglichkeiten, es praktisch anzuwenden, unterrichtet werden. Dadurch wird der fachliche Blick erweitert, der beim heutigen Grossbetriebe für den kaufmännischen Arbeiter eingengter ist als im früheren Klein- und Mittelbetriebe. In einer Zeit, welche die Arbeit in den Kontoren durch Rationalisierung und Mechanisierung mehr und mehr zu einer angelernten Verrichtung stempelt, ist es mehr als jemals notwendig, aus der Menge der Schreivarbeiter einen geeigneten Teil für die gehobenen Stellungen heranzubilden. Man kann für diese Führerauswahl drei Wege gehen: entweder man überlässt sie der Auswahl, welche die Betriebsleiter aus ihren praktisch bewährten Arbeitern treffen, oder man sieht sowohl auf praktische Bewährung als auch auf allgemeine fachliche Durchbildung, oder man lässt die Arbeiter nicht aufsteigen und nimmt wie in der deutschen Beamtenhierarchie die Führer nur aus einer durch Hochschule und durch akademische Prüfungen geseihten Klasse (Diplomkaufmann). *Vor der Entscheidung dieser in ihrer Wichtigkeit noch viel zu wenig erkannten Frage steht heute die deutsche Wirtschaft.* Dem jahrhundertalten Werdegang des Kaufmanns ist die Bildung von einzelnen «berechtigten» Berufsgruppen in Deutschland fremd; jeder Lehrling kann zum königlichen Kaufmann oder zum Wirtschaftsmarschall werden. Soll der Grundsatz des freien Aufstieges beibehalten werden oder soll die Masse der Handlungsgehilfen zu einer Klasse angelernter Arbeiter sich zurückentwickeln, aus welcher es nur ausnahmsweise einen Emporstieg gibt? Auf Grund alter Ueberlieferung wird der Entscheid für den Aufstieg vom Lehrling zum Meister ausfallen. Aber wer bejaht, muss sich von blosser sozialer Gefühlsduselei und von zünftlerischer Unbelehrbarkeit freimachen. Wer heute einen Betrieb oder den Teil eines Betriebes leiten soll, darf sich nicht mit der Bewahrung überlieferter Betriebsgrundsätze begnügen, deren Unzulänglichkeit nach aussen nur zu oft durch das sogen. Geschäftsgeheimnis gedeckt wird. Auch die Betriebsführung ist heute zu einer Kunstlehre, zu einer Technik geworden, die wie die Technik im gewerblichen Sinne zum Allgemeingut des Berufsstandes werden muss. Wie die Geheimlehre der Alchemie zur öffentlichen Wissenschaft der Chemie geworden ist, so vollzieht sich jetzt, reichlich spät, mehr und mehr eine Veröffentlichung der Betriebswirtschaft. Wir gehen diesen Weg später als das wirtschaftliche Wunderland der

Vereinigten Staaten. Die Betriebswirtschaftslehre sammelt und sichtet die betrieblichen Tatsachen privater Geschäftsführung. Die Verbände der Arbeitgeber widmen der literarischen Förderung betrieblicher Verwaltung ihr besonderes Augenmerk. Die Einrichtung des Reichskuratoriums für Wirtschaftlichkeit hat die Aufgabe, betriebliche Normen für die einzelnen Gewerbegruppen zu schaffen. *Alle diese Arbeit wird einen um so grösseren Erfolg haben, je mehr es gelingt, die Ergebnisse zu streuen, d. h. einem möglichst grossen Kreise wirklich dienstbar zu machen.*

Das Verfahren dieser Streuung kann nicht so durchgeführt werden, dass sie nur über die akademischen Lehrstühle an die Handelshochschüler sich wendet. Moderne Betriebswirtschaft muss Allgemeingut werden, in dem Sinne, dass es auch von den Unterführern und einem zahlenmässig genügenden Nachwuchs beherrscht wird und vor allen Dingen *verwendet* werden kann.

Hier muss ein planmässiger Unterricht unbedingt eingeschaltet werden, der im Unterschied zur Hochschule mehr die Verbreitung neuester Betriebsführung als die Anleitung zu theoretischer Forschung zum Gegenstande hat. Der Einwand, dass gerade die kaufmännische Praxis der Theorie entraten könne, ist gerade so gegenstandslos wie die Behauptung, dass der Techniker keine Statik zu kennen brauche. In Technik und Betriebsführung sind die Verhältnisse zwischen Praxis und Wissenschaft gleich gelagert; denn wäre die Praxis allein seligmachend, dann würde es unverständlich sein, dass gerade Führer der deutschen Praxis jahrzehntelang nach der Einrichtung betriebswirtschaftlicher Lehrstühle gerufen haben. Wenn in Deutschland die Hochschulen vielleicht gegen den Willen der Wirtschaft sich in ihrer Entwicklung sehr eng an die Formen der alten Universitäten angelehnt haben, so mag das ein Schönheitsfehler sein; er spricht aber nur gegen die Form, nicht gegen den Inhalt der höchsten Lehr- und Forschungsstätte. Die Lösung des Problems liegt nicht darin, darüber zu streiten, ob die Theorie oder die Praxis den Vorrang habe, sondern darin, dass eine Praxis, welche auf einer breiten Grundlage von Fachwissen — denn in ihm besteht die vielgeschmähte «Theorie» — wesentlich fruchtbarer sich auswirken wird als die «Nur-Praxis». Der reine Praktiker würde, wenn er die höchstmögliche betriebstechnische Leistung nur auf Grund eigener Erfahrung vollbringen wollte, manche Fehllege gehen müssen, welche ihm durch die Kenntnis der Theorie erspart bleiben würde. Der Gegensatz von «praktisch» ist nicht «theoretisch», sondern «unpraktisch»; so lautet der treffliche Ausspruch eines führenden deutschen Nationalökonomens. Der Hinweis auf das wechselseitige Verbundensein zwischen Theorie und Praxis war zur Erkenntnis der Notwendigkeit, «Höhere Fachschulen für Kaufleute» zu schaffen, unvermeidbar. Jeder Plan muss sich auf Einwände gefasst machen, und es ist gut, die landläufigste Einrede von vornherein abzuwehren.

Ich komme nun zur Skizzierung des Planes. Zuerst habe ich sie gegeben auf dem Kongress des «Deutschen Verbandes für das Kaufmännische Bildungswesen» am 10. Mai 1929 in Koblenz. Dem Vortrag hat sich eine Kommissionsberatung angeschlossen¹ (in Berlin am 12. Oktober 1929).

¹ Bd. 73, S. 46 ff. der Veröffentlichungen des Deutschen Verbandes für das Kaufm. Bildungswesen. Selbstverlag Braunschweig 1929.

Diesem Ausschusse gehörten an Vertreter der Industrie- und Handelskammern, der Regierungen Preussens und anderer Länder, der Gewerkschaften der Angestellten, der Hochschulen und der Lehrerschaft. Ich gebe in den folgenden Abschnitten eine gedrängte Darstellung der Beratung, welche in ausführlicher Form bald als Veröffentlichung des Deutschen Verbandes für das Kaufmännische Bildungswesen in Braunschweig im Druck erscheinen wird. Alle Mitglieder des Ausschusses, dessen Vorsitz mir übertragen war, haben sich bemüht, in sachlicher Weise das Für und Wider eines Planes einer «Höheren Fachschule für Kaufleute» zu klären.

Die *grundsätzliche* Stellung zu dem Plan ist von allen Seiten eine vollzustimmende gewesen. Bedenken rief nur die Kostenfrage hervor und die Unterbrechung der praktischen Berufstätigkeit. Vor allem wurde von der Arbeitgeberseite hervorgehoben, dass die deutschen Jungkaufleute infolge der Armut unserer Bevölkerung nicht die Mittel haben würden, während der Schulzeit selbst die Kosten ihres Lebensunterhaltes zu tragen. Weniger pessimistisch sahen in dieser Beziehung die Vertreter der Gewerkschaften. Hingewiesen wurde darauf, dass sich junge Leute, die in mehrjähriger Praxis auf eigenen Füßen gestanden hätten, sich kaum noch in eine strenge Schulzucht einfügen würden. Aber alle diese Bemerkungen sind mehr gegen mögliche Unzuträglichkeiten in der Organisation gerichtet gewesen, als gegen den Plan selbst; zum mindesten ist ihr Inhalt nicht als völlige Ablehnung anzusprechen gewesen. Einigkeit bestand darüber, dass solche Schulen nur in geringer Zahl und der Kosten wegen im Anschluss an bestehende Höhere Handelsschulen eingerichtet werden dürften.

Die Aussprache wandte sich hierauf den *Einzelfragen der Organisation* zu. Als Besucher kommen in Frage Handlungsgehilfen, die regelmässig mindestens 20 Jahre alt sind und ein allgemeines Fachwissen im Ausmasse der Lehrziele einer Handelsschule und eine vierjährige Praxis besitzen. Die Feststellung, ob die genügende geistige Fassungskraft vorhanden ist, soll durch eine psychotechnische Eignungsprüfung erbracht werden; sie würde sich auch zu erstrecken haben auf die Fähigkeit, über einen Gegenstand aus dem persönlichen und beruflichen Erfahrungskreise in gutem Deutsch zu berichten.

Für deutsche Schulverhältnisse ist der Verzicht auf den Nachweis der geistigen Reife durch frühere Schulzeugnisse neu; zum erstenmale soll nur die vorhandene Eignung und nicht der durchlaufene Bildungsgang für die Teilnahme an einem höheren Unterricht ausschlaggebend sein.

Der *Lehrplan* soll sich orientieren an der Arbeitsteilung in der privaten Unternehmung. Er wird in zwei Säulen aufgerichtet werden müssen:

1. *Umsatz* (Einkauf, Verkauf, Werbung, internationale Marktkunde, Marktbeobachtung, Nachrichtenwesen und fremde Sprachen).
2. *Verwaltung* (Buchhaltung, Bilanzen, Selbstkostenwesen, Steuerlehre, Angestellten- und Arbeiterwesen).

Die *allgemeine* Fachkunde ist zu pflegen an den Lehrgebieten

1. *Rechtslehre*, namentlich Lehre von den Verträgen,
2. *Betriebswirtschaftslehre*, insbesondere die Lehre von der Finanzierung,
3. *Grundsätze der Volkswirtschaftslehre* mit Hervorhebung der Lehre von der Konjunktur.

An den *allgemeinen* Fächern muss *jeder* Schüler teilnehmen. In ihnen ist die schriftliche Darstellung wirtschaftlicher Verhältnisse und rechtlicher Tatbestände ausgiebig zu üben. Von den beiden *Sondergebieten* darf *nur eines* belegt werden, damit es *intensiv* betrieben werden kann. Diese Spezialisierung hat den Vorteil, dass sie den Einzelnen zwingt, sich nach mehrjähriger praktischer Ausübung des kaufmännischen Berufes bewusst zu entscheiden, wohin er beruflich will, und ihn vor unfruchtbarem planlosen Naschen an allgemeiner Fachbildung zu bewahren. Im Alter von über 20 Jahren muss jeder wissen, ob er sich mehr für Aussen- oder Innenarbeit eignet.

Je nach der geographischen Lage der einzelnen Schule wird sich der Inhalt des Lehrplanes den Erfordernissen anzupassen haben, welche die Wirtschaft der Gegend vorzugsweise stellt. Eine Fachschule an der Seeküste wird anders auszubauen sein als Anstalten in Schwer- oder in Textilindustriebezirken.

Wenn man die Dauer der Schulzeit für den Anfang auf zwei Halbjahre mit je 22 Wochen zu 24 = 1056 Stunden festsetzt, so würden für den ganzen Lehrgang auf allgemeines Fachwissen 352, auf jedes Sonderwissensgebiet je 704 entfallen. An Lehrstoff mangelt es nicht; gemessen an der ernsthaften betriebswirtschaftlichen Literatur ist er sogar im Uebermasse vorhanden und bedarf kritischer Sichtung. Eine Spezialisierung in mehr als zwei Abteilungen erscheint mir zurzeit nicht geboten. Denn zu starke Spezialisierung des Unterrichts artet in blosse Unterweisung aus und bietet zu geringe Gelegenheit, das betriebswirtschaftliche, selbständige Denken zu schulen. Der Lehrbetrieb wird die Mitte zwischen Vortrag und aus der Erfahrung der Schüler aufbauenden Unterricht zu halten haben; im Laufe der Schulzeit wird er mehr und mehr die Form des Praktikums annehmen müssen, um den Lernenden an selbständige Arbeit zu gewöhnen. Wie der Ingenieurschüler seine Konstruktionen anfertigt, so soll der Kaufmannschüler Kontenpläne, Bilanz- und Finanzierungsfragen nach und nach selbständig entwerfen. Nulla dies sine linea — das gilt für betriebswirtschaftlichen Unterricht mehr als für jeden anderen. Der Unterrichtsbetrieb kann durch die praktische Erfahrung der Besucher wesentlich angeregt werden und bewahrt den Lehrenden vor der Entfremdung gegenüber der Praxis.

Durch die Spezialisierung der Ausbildung, auf die ich den grössten Wert lege, bekommen wir den Verwaltungsmann für den inneren Betrieb, der die modernen Methoden der Buchhaltung, der Bilanztechnik, der Statistik und der Selbstkostenberechnung nicht nur beherrscht, sondern auch anwenden kann, den Mann, der insbesondere die notwendige geistige Distanz von den eigenen Betriebseinrichtungen hat, um dieselben objektiv beurteilen zu können. Die Absolventen der Umsatzabteilung sollen die rationellen Verfahren der Bewirtschaftung von Einkauf und Verkauf kennen und gute Sprachkenntnisse sich erwerben. Ich weiss, dass das sog. Fingerspitzengefühl für künftige Konjunkturen nicht gelehrt werden kann; aber ohne Kenntnis der Methoden der Marktanalysen wird ein rationeller Betrieb nicht mehr auskommen.

Ohne planmässigen Unterricht geht es nicht mehr ab. Das zeigt der notorische Hunger der Praxis nach betriebswirtschaftlicher Unterweisung; und wenn schon diese Bildungssucht besteht, so ist es hohe Zeit, sie aus

dem Chaos der Gelegenheitslehrgänge in *geordnete* Bahnen hinüberzulenken.

Wesentlich für das Gelingen des Planes ist die Lösung der Lehrerfrage. Diplom-Handelslehrerprüfung, Doktorprüfung, mehrjährige praktische Tätigkeit, die Fähigkeit, Erwachsene unterrichtlich zu fördern, Neigung zu eigener wissenschaftlicher Forschung, sind Voraussetzungen für die Mitglieder des Lehrkörpers. Als Träger der Anstalt kommt in Deutschland der Staat nicht in Frage; besser eignen sich die grossen Wirtschafts- oder die Arbeitgeber- bzw. Arbeitnehmerverbände; denn die Fachschule muss engste Fühlung mit der Praxis haben.

Mehrfach haben sich Bedenken erhoben, in das ohnehin recht vielseitige deutsche Handelsschulwesen eine neue Schulart einzufügen. Aber die mannigfachen Bedürfnisse eines komplizierten Riesenwirtschaftskörpers verlangen ein vielseitiges Schulwesen. Der Vorwurf, dass durch die höhere Fachschule für Kaufleute die seit der Staatsumwälzung krassierende «Verschulung» (Wortprägung von Eduard Spranger) Deutschlands gesteigert werde, trifft nicht zu. Diese Schule ist schon seit drei Jahrzehnten dringend notwendig; ihre Schaffung steht in keiner ursächlichen Beziehung zur jetzigen Verschulungsmanie. Sie kann vielmehr dazu dienen, den jetzigen Schulenthusiasmus von Fehlleitungen der Bildungsgänge abzubringen; insbesondere kann durch Abbau der höheren Schulen, deren Besucher nur zum geringsten Teil bis zum Abschluss aushalten, das notwendige Geldkapital für die Gründung von Fachschulen freigemacht werden.

«Berechtigungen» im deutschen Sinne, z. B. die Hochschulreife oder der Eintritt in Beamtenlaufbahnen, sollen der höheren Fachschule keinesfalls gewährt werden. Die Absolventen sollen sich durch praktische Leistungen im Wirtschaftsleben durchsetzen.

Die wirtschaftlich schlechten Zeitläufe meines Vaterlandes haben bisher eine Verwirklichung des Planes nicht zugelassen, obwohl massgebende Vertreter der preussischen Regierung, der Deutsche Verband für das Kaufmännische Bildungswesen und bekannte Vertreter der Wirtschaft sich für ihn interessieren. Wenn ich trotzdem meine Gedanken auch den Fachgenossen des Auslandes vorgetragen habe, so ist es nicht nur geschehen, um mir die Urheberschaft der Idee literarisch zu sichern, sondern auch in dem Glauben, dass meine Ausführungen auch für andere Länder Interesse haben.