

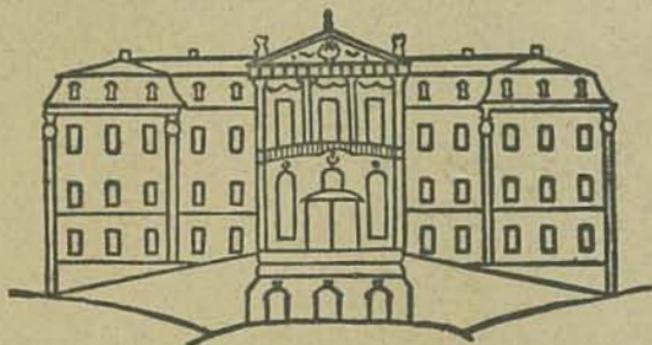
Hefte aus Burgscheidungen

---

Dipl.-Psych. Dr. phil. habil. Paul Ullmann  
Oberstudienrat

## Psychologie und Leitungstätigkeit

Zu psychologisch-pädagogischen Grundlagen der  
sozialistischen Menschenführung in der Parteiarbeit  
der Christlich-Demokratischen Union Deutschlands



150/151

---

Herausgegeben vom Sekretariat des Hauptvorstandes  
der Christlich-Demokratischen Union Deutschlands

Von den bisher erschienenen Titeln der Reihe „Hefte aus Burgscheidungen“ sind noch folgende Nummern lieferbar:

- 28 Prof. Dr. Kurt Wiesner: Albert Schweitzer zum 85. Geburtstag
- 33 Dr. Bohuslav Pospíšil: Die Prager Christliche Friedenskonferenz
- 58 Hermann Kalb, Adolf Niggemeier, Karl-Heinz Puff: Weg und Ziel der Adenauer-CDU – Zu einigen Fragen ihrer antinationalen Politik
- 64/65 Rolf Börner: Die verräterische Politik der Führung der Adenauer-CDU im Spiegel ihrer Parteiprogramme (1945 bis 1961)
- 66 Gertrud Illing: Der deutsche Kolonialismus und der Neokolonialismus des Bonner Staates
- 75/76 Dr. Gerhard Desczyk: Vermächtnis und Ansporn – Fortschrittliche christliche Traditionen
- 77 Alwin Schaper: So wurde Deutschland gespalten
- 79 Dr. Heinrich Toeplitz: Der deutsche Friedensvertrag ist notwendig
- 80 Rolf Börner: Die Verantwortung der Christen bei der Lösung der nationalen Frage in Deutschland
- 81 Gerald Götting: Entscheidung des Christen für die Sache der Nation
- 82/83 Siegfried Welz: Lateinamerika tritt auf den Plan
- 84/85 Prof. Dr. Gerhard Kehnscherper: Christliche Existenz in der sozialistischen Ordnung
- 87 Zu weiteren Erfolgen in der vollendeten sozialistischen Gesellschaft
- 88 Johannes Oertel: Die Welt des Landesbischofs Lilje – Eine Auseinandersetzung
- 90 Fritz Beyling: Morgenröte unserer neuen Zeit
- 92 Alwin Schaper: Otto Nuschke und seine Zeit
- 94 Gerald Götting: Das Programm des Sozialismus ist das Gesetz unseres Handelns
- 95 Wolfgang Heyl: Glanz und Elend der Adenauer-CDU
- 98 Gerald Götting: Wir stärken die politisch-moralische Einheit unseres Volkes
- 102 Alwin Schaper: Der Sieg der nationalen Selbstbestimmung im Zeitalter des Sozialismus
- 103 Heinz Willmann: Friedensidee und Friedensbestrebungen in unseren Tagen
- 104 Ulrich Kutsche: Friede in wehrhaften Händen
- 105 Hans Kistner: Blickpunkt Südafrika

## Hefte aus Burgscheidungen

---

Dipl.-Psych. Dr. phil. habil. Paul Ullmann  
Oberstudienrat

## Psychologie und Leitungstätigkeit

1966

---

Herausgegeben vom Sekretariat des Hauptvorstandes  
der Christlich-Demokratischen Union Deutschlands

*„Als Christen haben wir die Freiheit, in Natur und Gesellschaft zu forschen, neue Erkenntnisse zu gewinnen und auf deren Grundlage an der Veränderung der Welt im Sinne des Friedens und des gesellschaftlichen Fortschritts aktiv mitzuarbeiten. Deshalb fordert die CDU ihre Mitglieder auf, sich mit den Erkenntnissen der modernen Natur- und Gesellschaftswissenschaften vertraut zu machen, sie in der Praxis anzuwenden und damit die Menschheit weiterentwickeln zu helfen.“*

*(Aus dem Schlußwort Gerald Göttings auf dem 11. Parteitag der Christlich-Demokratischen Union Deutschlands vom 30. September bis 3. Oktober 1964 in Erfurt.)*

## Vorwort

Die Bedeutung psychologisch-pädagogischer Grundkenntnisse für eine erfolgreiche sozialistische Menschenführung, Leitungstätigkeit und Erwachsenenqualifizierung wird bei uns nirgends mehr bezweifelt oder gar bestritten. Unser gemeinsames Streben in den Parteien und Massenorganisationen, im Staatsapparat und in den Betrieben, in der Stadt, auf dem Lande und wo es sonst immer sei, ausnahmslos alle unsere Mitbürger zum schöpferischen Handeln beim umfassenden Aufbau des Sozialismus zu befähigen, ist eine schöne und überaus dankbare Aufgabe. Sie stellt uns aber immer erneut vor die Notwendigkeit, in psychologisch-pädagogisch wohlüberlegter Weise das gesellschaftliche Denken, Fühlen und Mitgestalten unserer Bürger zu fördern, das Wachsen und Reifen ihres sozialistischen Bewußtseins taktvoll zu lenken und widersprüchliche Erscheinungen der Persönlichkeitsausformung – treten sie hier und dort noch auf – in behutsamer Hilfe zu korrigieren.

Jeder, der in der täglichen gesellschaftlich-politischen Arbeit steht, vermag die Kompliziertheit dieser Aufgabe einzuschätzen. Jegliche Arbeit mit dem werktätigen Menschen, auf dessen Schultern die Hauptlast unseres Aufbauwerkes ruht, stellt von Tag zu Tag höhere Anforderungen, was auch für die psychologisch-pädagogische Fundierung des Umgangs mit unseren Bürgern gilt. Keinen Augenblick dürfen wir dabei vergessen, was Walter Ulbricht am 31. Juli 1963 vor unserer Volkskammer eindeutig erklärt hat: Im Mittelpunkt unserer Arbeit steht der Mensch und die Befriedigung seiner ständig wachsenden materiellen und geistigen Bedürfnisse, denn der Mensch schafft durch seine Arbeit alle materiellen und geistigen Güter und errichtet die sozialistische Gesellschaft.

Folglich ist es ein grundsätzlicher Fehler, der in Theorie und Praxis unserer Menschenführung konsequent bekämpft wird und bald endgültig beseitigt sein muß, daß in dieser oder jener Weise der Mensch zum bloßen „Objekt“ unserer Einwirkungen gemacht wird, auch wenn dies in guter erzieherischer oder fördernder Absicht geschieht. Alle noch so wohlgemeinten Einflüsse der Bildung und Erziehung, die wir gleichsam „von außen her“ in die Persönlichkeit hineinwirken

lassen wollen, treffen – das ist eine Grunderkenntnis der sozialistischen Psychologie und Pädagogik – auf bestimmte rationale, emotionale, soziale, motivatorische und viele andere „innere Bedingungen“ im Psychischen auf. Der Mensch – und zumal der Erwachsene – läßt sich nicht passiv „modulieren“, er ist auch keine „tabula rasa“, sondern er trägt in aktiver Haltung zu seiner seelisch-geistigen Ausformung selbst bei!

Daraus ergibt sich zwingend, daß wir unsere gesellschaftlich-politische Arbeit nicht nur von der primär wichtigen inhaltlichen Seite, also gleichsam vom „Was“ her überdenken, sondern zugleich auch nach den besten Methoden suchen müssen. Sie erst geben uns Antwort auf die unerläßlichen Fragen nach dem „Wie“, d. h. nach der richtigen Art und Weise unseres Vorgehens im Umgang mit unseren Menschen. Sie erst zeigen uns den erfolgversprechendsten, kürzesten und vor allem wissenschaftlich begründeten Weg zur Förderung des Denkens, Fühlens und Handelns unserer Bürger.

Vielfältige Erkenntnisse, die besonders seit dem VI. Parteitag der SED und in steigender Zahl nach dem 11. Plenum ihres Zentralkomitees 1965 in zahlreichen psychologischen und pädagogischen Publikationen sowie in der Tagespresse zur Diskussion gestellt wurden, leisten dabei eine große Hilfe. Aber nicht immer sind diese Veröffentlichungen all denen leicht zugänglich, die sie zur wissenschaftlichen Untermauerung ihrer gesellschaftlichen Arbeit in den Parteien, Massenorganisationen usw. benötigen, weil sie sich nicht mehr allein nur auf ihre sogenannte „praktische Menschenkenntnis“ oder auf ihr „intuitives psychologisches Einfühlungsvermögen“ verlassen wollen, sondern die Wissenschaften vom Menschen befragen möchten. Darunter befinden sich – wie der Autor aus vielen Schulungen und Beratungen im Rahmen der Parteiarbeit weiß – auch zahllose Unionsfreunde in verantwortlichen Aufgabenbereichen.

Diese Unionsfreunde verfügen – wo immer sie auch tätig sein mögen – bereits über große und wertvolle Erfahrungen in der praktischen Arbeit – Erfahrungen, die zweifellos einen unschätzbaren Wert besitzen. Sie wissen aber auch, daß die sorgfältige psychologisch-pädagogische Fundierung der gesellschaftlich-politischen Arbeit unerläßlich geworden ist, z. B. unter dem bedeutsamen Aspekt, daß es mehr denn je gilt, die freudige Mitarbeit der christlichen Demokraten weiter zu verstärken und außerdem immer mehr christliche Bürger für die Mitgestaltung unserer Gesellschaft zu gewinnen. Geht es doch darum, auch den noch abseits stehenden christlichen Bürgern – und gerade ihnen – Wege zu zeigen, auf denen sie

nach ihren Kräften und Fähigkeiten beim umfassenden Aufbau des Sozialismus tätig sein können.

Aber diese Aufgabe erfordert erfahrungsgemäß ein besonderes Fingerspitzengefühl, kluge Schritte in der Menschenführung und vor allem viel Geduld in dem Bestreben, sich den Menschen, die man zu gewinnen sucht, wirklich zu widmen. Dabei darf eines nicht vergessen werden: Auch im Christen prägen sich unter den komplizierten Bedingungen einer sich neuformenden Gesellschaftsordnung neue Wesenszüge aus – Wesenszüge nämlich, die sich in das sozialistische Menschenbild einfügen. Dies ist der Fall, weil für den Christen vollinhaltlich gilt, was Gerald Götting in seinem Bericht vor der VIII. Hauptvorstandssitzung im Januar 1966 darlegte: Die technische Revolution „verändert seine (des Menschen – P. U.) Arbeits- und Lebensbedingungen, sie beeinflusst seine Lebensweise, sie bereichert seine Gedanken- und Gefühlswelt“.

Diese progressive und daher objektiv notwendige, aber eben nicht immer konfliktlos verlaufende Entwicklung wirft – abgesehen von ihrer immer anspruchsvoller werdenden inhaltlichen Seite – ständig neue psychologisch-pädagogische Probleme auf. Das hier vorliegende „Heft aus Burgscheidungen“ möchte im Rahmen seiner begrenzten Möglichkeiten dazu beitragen, daß diese Probleme verdeutlicht, diskutiert und in gemeinsamem Bemühen immer besser bewältigt werden zum Nutzen unserer großen Sache!

## I. Bedeutung und Aufgabenstellung einer psychologisch-pädagogisch fundierten sozialistischen Menschenführung

Es fällt dem, der psychologisch und pädagogisch von Beruf wegen nicht vorgebildet ist, erfahrungsgemäß nicht leicht, sich auf Antrieb hinreichend klare Vorstellungen davon zu machen, was zum elementaren Mindestwissen psychologisch-pädagogischer Art in den verschiedenen Ebenen der sozialistischen Menschenführung gehört. Erst eine nähere Besinnung darauf, welche psychologisch-pädagogischen Grundprobleme des gesellschaftlich-politischen Wirkens unter den gegenwärtigen Bedingungen der technischen, gesellschaftlichen und kulturellen Revolution zu bewältigen sind und welche psychologischen Disziplinen dabei gewichtige Hilfe leisten müssen, vermag die Vielfältigkeit, Größe und Bedeutung dieses Aufgabenkomplexes zu offenbaren.

Wir werden deshalb den Leser zunächst in einige elementare Grundlagen dieser beiden Wissenskomplexe einführen, um damit die Erörterung der differenzierten psychologisch-pädagogischen Probleme in den späteren Abschnitten vorzubereiten.

### 1. Psychologisch-pädagogische Grundaspekte der gesellschaftlich-politischen Arbeit und der sozialistischen Persönlichkeitsentwicklung unter den Bedingungen der technischen und kulturellen Revolution

Wer hat es im Parteileben und in den vielen damit verknüpften Verantwortungsbereichen nicht schon erlebt, daß sich ein bislang aktiver und einsatzfreudiger Mitarbeiter plötzlich zurückzieht, seine freiwillig übernommenen Aufgaben vernachlässigt und die Übernahme weiterer, durchaus zumutbarer Verpflichtungen ablehnt? Vielleicht ging dieser Erscheinung eine Aussprache voraus, die – trotz der inhaltlich richtigen Orientierung – in psychologischer und pädagogischer Hinsicht nicht allzu glücklich angelegt worden war? Oder womöglich unterblieb diese notwendig gewordene Aussprache überhaupt? Oder sie fand zwar statt, beschränkte sich aber nur auf formale Hinweise und Informationen? Vielleicht litt die Aussprache auch unter erheblichem, möglicherweise gar unter unerträglichem Zeitdruck, so daß der ratsuchende oder der zu kritisierende Mitarbeiter völlig enttäuscht davonging? <sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Ullmann, P.: Probleme sozialistischer Menschenführung; in: „Union teilt mit“, Hefte 1 bis 16/1965; siehe hierzu besonders 11. Fortsetzung, Heft 13/1965

Und umgekehrt: Ein Parteifreund, mit dem man sich in einem ausführlich beratenden, ganz persönlich gehaltenen und daher wirklich fördernden Gespräch beschäftigt hatte, fand dadurch wieder zur gewohnten gesellschaftlichen Mitarbeit zurück und übernahm neue Aufgaben, weil er die kritische Aussprache dennoch als wirkliche Hilfe im Sinne einer aufrichtigen Persönlichkeitsförderung, eben als echten Dienst erlebte. Dabei wurde gewiß vom beratenden Parteifreund oder Kollektiv jene Mahnung August Bachs auf dem 11. Parteitag unserer CDU beherzigt, daß unser verantwortliches Handeln für den Christen immer Dienst am anderen sei und daß dies auch vom politischen Dienst gelte. <sup>2)</sup>

Nun wirft dieser politische Dienst, ja werfen überhaupt alle damit verbundenen gesellschaftlich-politischen Erziehungs- und Bildungsvorhaben im vorwärtseilenden Prozeß der technischen und kulturellen Revolution unter den Bedingungen des sozialistischen Aufbaus vielschichtige und mehrdimensionale psychologisch-pädagogische Probleme auf. Sie treten besonders im Entwicklungsprozeß neuer individueller zwischenmenschlicher Beziehungen auf, erstrecken sich in den Bereich der Kollektivbildung hinein, sind verknüpft mit Fragen des sozialistischen Verhältnisses zwischen dem Leiter und seinen Mitarbeitern usw.

Alle diese und ähnliche Probleme sind es vornehmlich, die uns eindringlich auf Bedeutung und Aufgaben der Psychologie und Pädagogik in der sozialistischen Menschenführung hinführen. Am Beispiel des komplizierten Problemkreises der ideologisch-politischen Überzeugungsarbeit läßt sich dies besonders eindringlich veranschaulichen:

Wir betrachten es in der gesellschaftlichen Arbeit als eine unserer wichtigsten Aufgaben, durch beharrliches Herausbilden echter Überzeugungen – die sowohl vom Denken als auch vom Gefühl getragen sind – die Bewußtseinsbildung unserer Menschen zu fördern (etwa durch eine qualitativ hochstehende, allem Formalen abholde massenpolitische Arbeit). Aber: „Wenn wir mit Erfolg auf das Bewußtsein, auf die Gedanken und Gefühle der Menschen einwirken wollen, müssen wir sie kennen, müssen wir die objektiven gesetzmäßigen Zusammenhänge kennen, die hier wirken. Die Agitation wäre relativ einfach, wenn es nur darauf ankäme, die entsprechenden politischen, ökonomischen und anderen Fragen wissenschaftlich richtig dazulegen. Es genügt jedoch in der massenpolitischen Arbeit nicht, das politisch Richtige zu sagen, sondern dieses Richtige muß richtig gesagt wer-

<sup>2)</sup> Bach, August: Referat auf dem 11. Parteitag der CDU 1964 in Erfurt

den, d. h. so, daß es von den Menschen, an die wir uns wenden, auch aufgenommen wird.“<sup>3)</sup>

Nicht selten mußten wir im Verlaufe unseres gemeinsamen Bemühen um solche erfolgreiche Überzeugungsarbeit feststellen, daß vom Inhalt her alles gut abgewogen und gründlich vorbereitet erschien. Dennoch entsprach der Erfolg — etwa in Gestalt der zustimmenden Resonanz — nicht den aufgewendeten Mühen. Hatten wir die Erwartungen, daß sich die zu überzeugenden Bürger alsbald vollständig und endgültig mit unseren Auffassungen identifizieren würden, allzu hoch geschraubt? Oder aber gehörten wir zu jenen, die „in der ideologischen Arbeit noch so (handeln), als ob die Worte und Gedanken des Agitators und Propagandisten gewissermaßen in die Köpfe der Menschen direkt hineinprojiziert und damit zu deren eigenen Gedanken werden könnten. Wenn das nicht so geht, sagen sie verwundert oder verärgert: ‚Warum begreifen die das nicht! Ich habe es doch schon dreimal erklärt!‘“<sup>4)</sup>

Genau in dieser Fragestellung begegnen uns — in komprimierter Form — die viel entscheidende Bedeutung und Aufgabenstellung einer psychologisch-pädagogisch fundierten sozialistischen Menschenführung. In dem hier angedeuteten offensichtlichen Widerspruch zwischen objektiv bedingtem Ziel der Überzeugungsarbeit und subjektiv erzieltm minderen Grad des Erfolges klingt an, daß die Einwirkung auf unsere Menschen ein dialektischer Prozeß ist, d. h.: Unser Wollen und die inhaltliche Intensität unserer Einflüsse — etwa durch das Wort — sind nicht die einzigen Vorbedingungen, Faktoren oder Determinanten des Erfolges, sondern auch die „inneren Bedingungen“ (individuelle seelisch-geistige Beschaffenheit, Persönlichkeitsstruktur, aktueller somato-psychischer Zustand usw.) sind einzukalkulieren. „Die ideologische Einwirkung wird gewissermaßen durch die inneren Bedingungen ‚gebrochen‘“ (Rubinstein).<sup>5)</sup> Dies ist aber ein echter psychologisch-pädagogischer — in diesem Falle vor allem sozial-psychologischer — Tatbestand, um den man theoretisch wissen und den man praktisch erkennen und berücksichtigen muß.

Lompscher und Mäder — bekannte Vertreter der sozialistischen Psychologie und Pädagogik in der DDR und Autoren einer vielbeachteten Publikation über „Massenpolitische Arbeit und Psychologie“<sup>6)</sup> — schlußfolgern hieraus ein-

<sup>3)</sup> Autorenkollektiv sozialistischer Psychologen: Psychologie in unserem Leben; Dietz Verlag, Berlin 1966, S. 39

<sup>4)</sup> ebenda, S. 39

<sup>5)</sup> ebenda, S. 40

<sup>6)</sup> ebenda, S. 37 bis 49

mal mehr die unumgängliche „Notwendigkeit, die Erkenntnisse der Pädagogik als der Wissenschaft von der Erziehung und der Psychologie als der Wissenschaft vom menschlichen Bewußtsein, vom Erleben und Verhalten der Menschen für die Verbesserung der massenpolitischen Arbeit zu nutzen.“<sup>7)</sup>

Nun ist massenpolitisches Wirken im allgemeinen und gezielte Überzeugungsarbeit im besonderen nur ein Teilbereich unseres gesellschaftlich-politischen Aufgabenkomplexes, wenn gleich er täglich in alle Dimensionen des Umgangs mit unseren Menschen hineinspielt. Sozialistische Menschenführung beim Übergang vom Kapitalismus zum Sozialismus ist weit aus mehr und stellt sich einer Analyse ungleich umfassender dar. Der Komplex theoretischer und praktischer Überlegungen und Erkenntnisse zur Menschenführung im Sozialismus (derzeitig besonders in der zweiten Etappe des neuen ökonomischen Systems der Planung und Leitung) umschließt gegenwärtig ein kaum noch überschaubares System von Leitungs-, Qualifizierungs- und Kaderentwicklungsaufgaben, die ausnahmslos auch ihre psychologisch-pädagogische Seite haben. Eine eindringliche Vorstellung von ihrer Bedeutsamkeit und Vielfalt vermittelt z. B. das Studium der Reden und Diskussionsbeiträge auf der 11. Tagung des Zentralkomitees der SED im Dezember 1965. Es sei u. a. auf die Abschnitte XV und XVII der Rede Walter Ulbrichts verwiesen, die sich mit der „Entwicklung des kulturellen Lebens“ und mit der Frage „Wo stehen wir bei der Durchsetzung der wissenschaftlichen Führungstätigkeit?“ befassen.<sup>8)</sup> Welche Probleme, die — wie gesagt — angesichts ihres besonders bedeutsamen gesellschaftlich-politischen Inhalts zugleich auch von herausragender psychologisch-pädagogischer Wertigkeit sind, klingen hier an? Wir greifen nur einige wenige heraus:

Es wird davon ausgegangen, daß die sozialistischen Produktionsbedingungen den Werktätigen immer besser seinen zu leistenden Anteil an der produktiven Arbeit erkennen und die Vergegenständlichung seiner schöpferischen Kräfte erleben lassen. Dieser arbeitsökonomisch hochbedeutende, zugleich aber in hohem Maße psychologisch-pädagogische Grund Sachverhalt wird u. a. in direkte Beziehung gesetzt zu einem System von Bedingungen für die Arbeitsfreude der Werktätigen (u. a. zu „optimalen Bedingungen für das Wohlbefinden der Werktätigen am Arbeitsplatz“). Dabei erschließen sich wichtige Zusammenhänge mit der „Bewegung, auf sozialistische Weise zu arbeiten, zu lernen und zu leben“. Dies sei — so wird der Gedankengang weitergeführt — nicht

<sup>7)</sup> ebenda, S. 38 f.

<sup>8)</sup> „Neues Deutschland“ vom 18. 12. 1965, S. 9 und 11

nur unter dem Aspekt der Lösung ökonomischer Aufgaben, sondern auch der Erhöhung des Kulturniveaus zu sehen. Und dieses „Kulturniveau der Werktätigen wird immer mehr zur entscheidenden Vorbedingung der schöpferischen Aktivität in der Arbeit und bei der Leitung von Staat und Wirtschaft“ (Sperrung durch P. U.).

Die weiteren Schlußfolgerungen bewegen sich dann stringent auf Forderungen zu, die u. a. die Sorge des sozialistischen „Leiters um die Übereinstimmung der objektiven gesellschaftlichen Erfordernisse“ mit den „persönlichen Bedürfnissen und Interessen der Werktätigen“, um die Entwicklung guter menschlicher Beziehungen in der Produktionssphäre und um „die Entwicklung der Persönlichkeit aller Werktätigen“ (unter dem Aspekt ihrer Freizeit und der Erhöhung ihres Niveaus) betreffen. Die Analysen, deren auch psychologisch-pädagogische Wertigkeit allenthalben ins Auge springt, gipfeln schließlich in der Forderung – und diese eben ist wiederum von hoher psychologisch-pädagogischer Bedeutung –, daß „die neue Etappe in der Durchführung des neuen ökonomischen Systems des Sozialismus eine wesentlich höhere Stufe der Qualifikation der Führungskräfte im Staats- und Wirtschaftsapparat sowie der Parteiorgane“ verlangt.<sup>9)</sup> Die Psychologie spielt im Prozeß dieser Qualifikation eine dienende, aber mitentscheidende Rolle. Dies sei in einer Einführung in die psychologischen Disziplinen veranschaulicht.

## 2. Psychologie als Grundlagenwissenschaft der sozialistischen Pädagogik

Von folgender Überlegung ist auszugehen: Der Umgang mit den Menschen – gleichgültig, ob er sich nun als betriebliche Leitungstätigkeit, massenpolitisches Wirken, verantwortliche Mitarbeit in Parteien und Massenorganisationen usw. vollzieht – ist Pädagogik im weiteren Sinne des Begriffes. Auf die Arbeit in unserer Partei bezogen: Jedes Mitglied, das haupt- oder ehrenamtlich politische Verantwortung trägt und an dieser oder jener Stelle Einfluß auf das Parteilieben nimmt, übt eine pädagogische Funktion aus. Anders ausgedrückt: Gesellschaftlich-politische Bildungs-, Erziehungs- und überhaupt Führungsarbeit (in den verschiedenen Ebenen und Dimensionen der Leitungstätigkeit) ist ihrem Wesen nach Pädagogik. In dem ursprünglich aus dem Griechischen stammenden Begriff „Pädagogik“ steckt ja tatsächlich das Wort „führen“ unmittelbar darin (agogein = führen).

<sup>9)</sup> ebenda

Eine vorrangige Grundlagenwissenschaft der Pädagogik aber ist – neben anderen geistes- und naturwissenschaftlichen Fächern – die Psychologie. Diese Wissenschaft vom Menschen untersucht – wie Rubinstein definiert – „die Psyche an Hand der Gesetzmäßigkeiten ihrer Entwicklung“, d. h. „die Psychologie des Menschen untersucht... das Bewußtsein des Menschen als einer konkreten Person, die in ein bestimmtes System gesellschaftlicher Beziehungen einbezogen ist. Das Bewußtsein des Menschen formt und entwickelt sich im Prozeß der gesellschaftlich organisierten Tätigkeit.“<sup>10)</sup>

Wir mußten auf diese Zweckbestimmung der Psychologie – unbeschadet späterer differenzierterer Erörterungen – bereits hier verweisen, weil sie zugleich auch die Funktion psychologischer Erkenntnisse als Helfer der Pädagogik anklingen läßt. Nämlich: Um die hier angesprochene Formung und Entwicklung des Bewußtseins der sozialistischen Persönlichkeit im Prozeß der gesellschaftlichen Tätigkeit – also z. B. im Prozeß der gesellschaftlich-politischen Mitarbeit – geht es auch in unserer Christlich-Demokratischen Union. Er muß in seinen Fortschritten, zuweilen wohl auch in Erscheinungen der Stagnation oder der Rückschläge durchdacht und ausgewertet werden. Eine entscheidende Hilfe bei solchen Überlegungen müssen die psychologischen Disziplinen leisten, eben – wie Rubinstein sagt – auf der Grundlage erkannter Gesetzmäßigkeiten der psychischen Entwicklung. Denn nur was ich psychologisch richtig einschätzen kann, vermag ich wissenschaftlich zu erkennen und dann pädagogisch fundiert zu lenken. Nur was ich genügend gründlich kenne, kann ich gezielt beeinflussen!

Die von dem genialen sozialistischen Erzieher Makarenko für die Kindererziehung aufgestellte Kardinalforderung, daß nur auf der Grundlage einer genauen Kenntnis der Kinderpersönlichkeit pädagogische Einwirkungen möglich sind, gilt – in sinnemäßiger Abwandlung – auch für die Erwachsenenpädagogik ohne Einschränkung. Ja, sie gilt hier noch in weit höherem Maße. Warum? Die Formung der Erwachsenenpersönlichkeit, die ja bereits eigene Lebenserfahrungen gesammelt, sich meistens schon ein eigenes Weltbild angeeignet und einen gewissen Reifegrad erreicht hat, steht unter weit komplizierteren Wirkungsfaktoren und Einflüssen als die Erziehung des Kindes.

Damit klingt einmal mehr die Erkenntnis an, daß wir in der sozialistischen Menschenführung ohne hinreichende psychologisch-pädagogische Grundkenntnisse und Erkennt-

<sup>10)</sup> Rubinstein, S. L.: Grundlagen der allgemeinen Psychologie; Volk und Wissen Volkseigener Verlag, 1958, S. 41

nisse keine optimalen Erfolge anzustreben vermögen. Tausende unserer Parteikader machen täglich die Erfahrung: Gerade wer christliche Bürger für unsere große sozialistische Sache gewinnen und in ein politisch handelndes Kollektiv harmonisch einfügen will, der muß es besonders gut verstehen, auf die Persönlichkeit individuell einzugehen und ihrem Wesen entgegenzukommen. Er muß in der Lage sein, der geeigneten Persönlichkeit die richtigen Aufgaben- und Verantwortungsbereiche zu übertragen.

Es ist erstaunlich, was die moderne Psychologie und ihre modernen sozialistischen Disziplinen bei der Steuerung dieses komplizierten Prozesses zu leisten vermögen. Jeder, der verantwortliche Aufgaben in Staat und Gesellschaft trägt, muß sich um einen entsprechenden Überblick bemühen. Wer freilich um psychologische Fundierung seiner Leitungstätigkeit und Kaderarbeit besorgt ist, der wird zunächst verwirrt sein von der Vielfalt psychologischer Disziplinen, die befragt werden können. Selbst der Fachmann kann alle diese Forschungen und ihre Anwendungsmöglichkeiten in der gesellschaftlichen Praxis kaum noch völlig überschauen.<sup>14)</sup>

Der hier gegebene erste Einblick soll eine aus Platzgründen sehr gedrängte Einsicht in psychologische Forschungsgebiete und Anwendungsbereiche geben. In späteren Kapiteln werden wir auf bestimmte wesentliche Erkenntnisse einiger psychologischer Disziplinen in differenzierter und praktischer Anwendung wieder zurückkommen müssen.

\*

Grundlage aller jener Erkenntnisse, die uns heute von den psychologischen Disziplinen zur Verfügung gestellt werden, ist zunächst

**a) die allgemeine Psychologie.** Sie untersucht Wesen, Entwicklung, Wirkungsweise usw. der psychischen Grundprozesse (wie z. B. Empfindungen, Wahrnehmung, Gedächtnis, Einbildungskraft, Denken, Sprechen usw.) sowie der psychischen Funktionen (gnostische, mnemonische, pathische, tonische, volitive Funktion – s. a. S. 30 ff.). Es geht ihr um Beantwortung grundsätzlicher Fragen der seelisch-geistigen Vorgänge beim Menschen, um – wie soeben schon definiert – Gesetzmäßigkeiten der psychischen Entwicklung. Der Komplex der allgemeinen Psychologie fällt heute im wesentlichen mit dem Bereich zusammen, der mit dem Begriff „Persönlichkeitspsychologie“ umfaßt wird, d. h.: Die allgemeine Psychologie „wird immer stärker als Psychologie der Persönlichkeit betrieben, bedingt durch die Erkenntnis, daß man psychische

<sup>14)</sup> siehe dazu „Neues Deutschland“ vom 10. 2. 1963, S. 5 A

Vorgänge eben nicht isoliert neben- oder hintereinanderstellen kann, sondern daß stets die gesamte Persönlichkeit in ihrem Handeln den Einzelvorgang mitbestimmt“.<sup>12)</sup>

In die allgemein- oder persönlichkeitspsychologischen Forschungsergebnisse muß man sich also zuerst im nötigen Maße einarbeiten, will man jene spezifischen, schon auf bestimmte Lebensbereiche bezogenen Forschungsergebnisse verstehen und praktisch anwenden lernen. Wenn etwa die Sozialpsychologie zu erkennen vermag, daß „bei der Entwicklung sozialistischer Produktions- und Lebensbedingungen, bei der raschen Entwicklung der Produktivkräfte deren subjektive Komponenten eine neue Qualität erreicht“ haben und daß die Wirksamkeit dieser subjektiven Faktoren ... optimal zu beeinflussen“ ist<sup>13)</sup>, dann stellen zunächst eine Vielzahl von Erkenntnissen der allgemeinen Psychologie gesicherte Ausgangsüberlegungen zur Verfügung. Genannt sei z. B. das alsbald genauer zu erörternde allgemeinspsychologische Prinzip der „Einheit aller psychischen Prozesse“ oder der „Einheit von Mensch und Umwelt“ (s. S. 35 ff.).

Mit „subjektiven Faktoren“, von denen soeben unter angewandtem sozialpsychologischem Aspekt die Rede war, ist ja nichts anderes gemeint als die seelisch-geistigen Prozesse der Persönlichkeit, ihre rationalen, motivationalen, emotionalen, sozialen u. a. Tatbestände. Deren Wesen, Struktur, Entwicklungsstand, Ablauf und Zusammenhang sowie deren inneres Wirken und äußere Beeinflussbarkeit untersucht in grundsätzlicher Forschungshaltung die allgemeine Psychologie. Sie stellt ihre Erkenntnisse dann – wie in obigem Beispiel – der Sozialpsychologie zur Verfügung, die sich diese allgemeinspsychologischen Grundlagen wieder unter spezifischen Aspekten (Kooperationsbeziehungen, Produktions- und Lebensbedingungen, Wechselwirkung in Gruppen arbeitender Menschen u. ä.) nutzbar macht.

**b) Sozialpsychologie.** Zwei der führenden Sozialpsychologen unserer Republik, Hiebsch und Kossakowski, haben die Bedeutung dieser psychologischen Disziplin für unseren sozialistischen Aufbau u. a. dahingehend erörtert, daß sozialistische Menschenführung ohne ausreichende sozialpsychologische Erkenntnisse kaum noch denkbar sei, was z. B. am zentralen Problembereich der Leitungstätigkeit besonders offenkundig werde. Es gehe – wie Kossakowski 1965 nachweist – im Betrieb heute doch nicht mehr nur um Arbeitsorganisation, sondern weitgehend um sozialpsycho-

<sup>12)</sup> Erlebach/Ihlefeld/Zehner: Einführung in die Psychologie; Volk und Wissen Volkseigener Verlag, Berlin 1958, S. 17

<sup>13)</sup> Psychologie in unserem Leben (vgl. Anm. 3)

logische Probleme. In psychologischen Untersuchungen sei z. B. eindeutig nachgewiesen worden, daß etwa die Arbeitsleistung in einer Brigade, ja in manchen Betrieben, sehr nachhaltig von der Arbeitsatmosphäre, von den zwischenmenschlichen Beziehungen, besonders von den pädagogischen (und damit psychologischen!) Qualitäten der betreffenden Leiter beeinflusst würden, und dies um so mehr, je komplizierter der Arbeitsprozeß wird.

Wir befinden uns hier in der Tat im Zentrum elementarer sozialpsychologischer Erwägungen, in die wir hier nicht tiefer eindringen können, denen wir aber in späteren Abschnitten immer wieder begegnen werden. Was uns jetzt bedeutsam erscheint, ist der nachfolgende Versuch, die besonders enge Verflechtung sozialpsychologischer Erkenntnisse mit einer weiteren psychologischen Disziplin zu veranschaulichen, die beim umfassenden Aufbau des Sozialismus eine ständig steigende Bedeutung erhält. Es ist

**c) die Arbeitspsychologie.** Wir sehen hier – um unsere Gedankengänge für den fachpsychologisch und pädagogisch nicht vorgebildeten Leser überschaubar zu halten – von differenzierten Erörterungen darüber ab, daß sich der Komplex der Arbeitspsychologie in den letzten Jahren bereits wieder in Unterdisziplinen ausdifferenziert hat (z. B. ist ein Spezialbereich „Ingenieurpsychologie“ entstanden). Die Arbeitspsychologie, auch als „Psychologie des arbeitenden Menschen“ bezeichnet, „ist in theoretischer Hinsicht das Hauptgebiet für das Studium der psychischen Tätigkeit des Menschen. In der Praxis hat die Arbeitspsychologie gemeinsam mit verschiedenen anderen Disziplinen der Wissenschaft (z. B. Ökonomie, Technologie, Medizin, Soziologie, Hygiene usw. – P. U.) auch Aufgaben der Arbeitsorganisation in bezug auf die menschlichen Besonderheiten zu lösen.“<sup>14)</sup>

Diese Definition dürfte in ihrer Allgemeinheit dem Laien noch nicht allzuviel sagen. Doch werden Wesen und Aufgabe der arbeitspsychologischen Forschungs- und Anwendungsschwerpunkte jedem an folgenden einfachen Beispielen völlig klar: Nicht jeder Werktätige eignet sich für jede Tätigkeit, jeden Arbeitsplatz, jede Funktion. Interessen, Neigungen, Begabung, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Erfahrung, Qualifikation usw. beeinflussen die produktive geistige und körperliche Arbeit, determinieren Quantität und Qualität der Leistung. Zumal in der unmittelbaren Sphäre der materiellen Produktion sind ganze seelisch-geistige Faktorenbündel zu beachten,

<sup>14)</sup> Archangelskij, S. N.: Arbeitspsychologie; Verlag Die Wirtschaft, Berlin 1962, S. 16

um z. B. für diesen oder jenen Werktätigen den richtigsten Arbeitsplatz zu finden. Entsprechende Untersuchungen – am Individuum, an Arbeitskollektiven, an miteinander kooperierenden Betriebsabteilungen usw. – werden vom Arbeitspsychologen vorgenommen. Dies geschieht natürlich wiederum in enger Verbindung mit den eben schon skizzierten allgemeinen- und sozialpsychologischen Disziplinen.

Auch unter dem Aspekt der optimalen Konstruktion eines Arbeitsgerätes oder einer Maschine werden arbeitspsychologische Untersuchungen angestellt, fernerhin unter Gesichtspunkten, die etwa die richtige Organisation eines Arbeitsvorganges zwecks Erhöhung der Arbeitsproduktivität betreffen. Hier spielen wiederum Probleme der Qualifizierung, Arbeitsmethoden, Neuerungen mit hinein. Die weit vorangeschrittenen sowjetische arbeitspsychologische Forschung sieht es als Selbstverständlichkeit an, daß eine optimale Lösung der Qualifizierungsprobleme bei Werktätigen, die Weitergabe der Erkenntnisse der Neuerer an die Arbeiter, Umschulungsvorhaben u. ä. auch mit Hilfe arbeitspsychologischer Erkenntnisse vorbereitet und bewältigt werden müssen.

In diesem Zusammenhang ist nicht mehr zu übersehen, daß mit solchen arbeitspsychologischen Problemen und Bereichen, die hier nur im allernötigsten Umfange skizziert werden konnten, immer wieder auch pädagogische Probleme verwoben sind. Jede arbeitspsychologische Überlegung im engeren Sinne, ja jedes daraus entspringende Handeln im Rahmen übergreifender Leitungstätigkeit stellt Erziehungs- und Bildungsaufgaben. Im Prozeß unserer technischen und kulturellen Revolution ist dies mehr denn je der Fall. Wenn wir aus diesem Grunde jetzt auf eine weitere psychologische Disziplin, nämlich

**d) die pädagogische Psychologie,** zu sprechen kommen, dann wechseln wir im Grunde gar nicht den Gegenstand, sondern wir bleiben an der gleichen Sache und wechseln nur den Aspekt. Wenn man das Wesen der besonderen Aufgaben dieser psychologischen Disziplin erkennen will – vor allem, was ihre Bedeutung für die Erwachsenenpädagogik anbelangt –, dann ist es zweckdienlich, einerseits von der prinzipiellen Aufgabe der allgemeinen Psychologie und andererseits vom Grundanliegen der Pädagogik auszugehen.

Die allgemeine Psychologie müht sich, Erscheinungen und Gesetzmäßigkeiten der psychischen Prozesse und Funktionen (z. B. Wahrnehmen, Gedächtnis, Denken, Fühlen usw.) zu erkennen, dem „gesetzmäßigen Aufbau der menschlichen Persönlichkeit und den Gesetzen ihres Handelns und

ihrer Entwicklung<sup>15)</sup> auf die Spur zu kommen und so den Boden für entsprechende entwicklungsfördernde Ratschläge vorzubereiten. Diese Erkenntnisse und Ratschläge wendet nun die Pädagogik als wissenschaftliche Lehre von der Erziehung und Bildung des Menschen an und fundiert so ihre Vorhaben in psychologischer Hinsicht. Auf das Beispiel einer wichtigen Aufgabe in der Erwachsenenpädagogik konkret angewendet: Welche psychischen Anforderungen (Konzentration, Denkvermögen usw.) können dem Werktätigen, der bereits einen vollen Arbeitstag hinter sich gebracht hat, zugemutet werden, wie sind diese Anforderungen (z. B. in bezug auf die Stofffülle) didaktisch-methodisch am günstigsten zu gestalten, und welche lern- sowie erziehungspsychologischen Gesetzmäßigkeiten sind dabei zu beachten?

Es ist klar, daß nur hinlängliche allgemeinpsychologische und pädagogische Kenntnisse eine wissenschaftlich begründete Antwort zum Nutzen optimaler Lernerfolge geben können. Folglich ist die pädagogische Psychologie eine Grundlagenwissenschaft nicht nur für Unterricht und Erziehung in der Schule, sondern auch in der Leitungstätigkeit, Erwachsenenbildung und Qualifizierung unserer Werktätigen. Die ständig wachsende Fülle des Wissensstoffes verlangt, auch für den Erwachsenen die optimalen Wege der geistigen Aufnahmemöglichkeiten, die besten Verarbeitungsprozesse und Anwendungsübungen zu suchen. Nicht umsonst — dies sei hier eingefügt — umfaßt unser Gesetz über das einheitliche sozialistische Bildungssystem die Wege zur Qualifizierung der Persönlichkeit vom Kindes- bis hin zum Erwachsenenalter. Also ziehen sich auch die Probleme der pädagogischen Psychologie durch alle Etappen der Bildung und Erziehung unserer Menschen hindurch.

Diese Probleme beinhalten für die Erwachsenenpädagogik Komplexe wie „Struktur und Entwicklung von Charaktereigenschaften; Entwicklung und Verfestigung von Lern- und Arbeitsmotivationen; psychologische Grundlagen für die Ausbildung von Überzeugungen; politisch-ideologische Einstellungen und Haltungen; Grundlagen der Steuerung pädagogischer Prozesse und der Kooperation; psychologische Gesetzmäßigkeiten der Leitungstätigkeit“.<sup>16)</sup> Wenn hier ausdrücklich von „psychologischen Gesetzmäßigkeiten der Leitungstätigkeit“ gesprochen wird, die ein Forschungs- und Anwendungsbereich der pädagogischen Psychologie sind, dann wird noch einmal die Zuständigkeit dieser psychologischen

<sup>15)</sup> Clauß/Hiebsch: Kinderpsychologie; Volk und Wissen Volkseigener Verlag, 2. Aufl., Berlin 1960, S. 18

<sup>16)</sup> Psychologie in unserem Leben (vgl. Anm. 3)

Disziplin für die Bildungs- und Erziehungsprozesse auch bei der erwachsenen Persönlichkeit unterstrichen.

Unser sozialistisches Aufbauwerk stellt indessen nicht nur an die Erwachsenen, sondern in gleichem Maße auch an unsere jugendlichen Werktätigen größte Anforderungen. Jugendliche sind aber keine „verkleinerte Ausgabe des Erwachsenen“! Sie haben ihre eigenen Probleme. Dies gilt es in der Arbeit und im Umgang mit unseren jungen Freunden stets zu beachten. Anleitung dazu gibt uns

**e) die Jugendpsychologie.** Die Notwendigkeit, daß sich jeder, der eine verantwortliche gesellschaftliche Funktion hat, mit jugendpsychologischen Erkenntnissen beschäftigt und wenigstens die elementarsten Forschungsergebnisse beachtet, dürfte unbestritten sein. Nach dem Erscheinen des Jugendkommuniqués des Zentralkomitees der SED und dem Inkrafttreten des Jugendgesetzes wurde auch dem letzten Funktionär, Abgeordneten und leitenden Mitarbeiter in Staatsapparat, Wirtschaft und Betrieb klar, daß sozialistische Jugendförderung echte psychologisch-pädagogische Probleme aufwirft, die nur aus moderner Sicht der angewandten jugendpsychologischen Forschung richtig gelöst werden können.

Es reicht heutzutage nicht mehr aus, wenn sich z. B. Betriebsfunktionäre (Direktoren, Abteilungsleiter, Meister usw.) nur auf ihre langen Erfahrungen, vielleicht auch noch auf ihre eigene Jugendzeit berufen und meinen, dieser — an sich wertvolle — Fundus genüge vollkommen, die Jugendlichen richtig „anzupacken“. Dies ist allein schon deshalb nicht der Fall, weil das Denken, Fühlen und Handeln der Jugend von heute nur noch in bestimmtem Maße mit der Mentalität der Jugend von gestern oder gar vorgestern vergleichbar ist. „Unsere Jugendlichen wachsen heute unter gänzlich anderen gesellschaftlichen Bedingungen, unter anderen materiellen und ideologischen Lebensverhältnissen auf als die früheren Generationen. Und da sich junge Menschen auf Grund ihrer gesellschaftlichen Stellung sehr intensiv mit den Problemen ihrer Zeit auseinandersetzen, spiegeln sich die gesellschaftlichen Verhältnisse, unter denen sie leben, sehr deutlich in ihrem Denken, Fühlen und Handeln wider, oft prägnanter als bei vielen Erwachsenen, die stärker von traditionellen Vorstellungen belastet sind.“<sup>17)</sup>

Ganz deutlich — und vor allem jugendpsychologisch untermauert — fordert deshalb das Jugendkommuniqué von den erwachsenen Bürgern unserer Republik, die seelisch-geistigen Eigenarten unserer heranwachsenden jungen Generation zu

<sup>17)</sup> ebenda, S. 101

berücksichtigen, wenn schulische Förderung, berufliche Qualifizierung, Freizeitgestaltung usw. zur Debatte stehen. Und wenn bei diesen Vorhaben dann noch jene grundlegende Erkenntnis bedacht wird, die bereits Lenin als Mahnung ausgesprochen hat, daß sich nämlich die Jugend „zwangsläufig auf anderen Wegen dem Sozialismus nähert, nicht auf dem Wege wie ihre Väter“<sup>18)</sup>, dann befinden wir uns bereits im Zentrum unserer sozialistischen jugendpsychologischen Forschung.

Sie untersucht — natürlich immer in engster Verbindung mit der allgemeinen Psychologie, Sozialpsychologie, Arbeitspsychologie, pädagogischen Psychologie usw. — die psychischen Bedingungen, Voraussetzungen und Faktoren, unter denen Bildungs- und Erziehungsvorhaben beim Jugendlichen möglich sind. Ihr Forschen zielt darauf ab, jugendpsychologisch fundierte pädagogische Ratschläge zu geben, wie der junge Mensch, der kein Kind mehr und noch kein Erwachsener ist, behutsam und doch konsequent zur völligen körperlichen, seelischen und geistigen Reife geführt werden kann. Dies ist zweifellos ein besonders bedeutsamer Bereich des umfassenden Komplexes sozialistischer Menschenführung.

Er fordert — und eben dies ist Gegenstand der psychologischen Jugendforschung — die Berücksichtigung der interessanten Akzelerationserscheinungen, der damit verknüpften Probleme der Jugendfreundschaft und -liebe, der „typischen“ Verhaltenseigenarten (Phasenmerkmale) des Jugendlichen im Zeitalter der technischen und kulturellen Revolution unter den Bedingungen der Übergangsperiode vom Kapitalismus zum Sozialismus, die Untersuchung der Auswirkungen schädlicher (z. B. kapitalistischer) Einflüsse auf die jugendliche Psyche und der Möglichkeiten, ihnen zu begegnen, u. ä. Mit dem Hinweis auf die psychologisch-pädagogischen Probleme der Arbeit unserer Jugendorganisation, Jugendklubs, überhaupt der Kulturarbeit mit Jugendlichen („Bitterfelder Weg“!) ist die breite Skala jugendpsychologischer Aufgabenbereiche noch lange nicht erschöpft.

Die unvermeidliche Platzbeschränkung dieser Publikation zwingt indessen, es bei diesen Andeutungen zu belassen und nun jene psychologische Disziplin zu skizzieren, die der sozialistischen Menschenführung ebenfalls wichtige Grundlagen zur Verfügung stellen kann. Der werktätige Mensch, gleich welchen Alters, ist nur dann leistungsfähig, wenn die materielle Grundlage des seelisch-geistigen Lebens in Ordnung ist, wenn sich der Werktätige einer vollen physischen — vor

allem nervlichen und organischen — Gesundheit erfreuen kann. Dieser Forderung unter psychologischen Aspekten das nötige Augenmerk zu schenken, dazu verhelfen uns die Erkenntnisse

**f) der klinischen Psychologie.** Auch diese psychologische Teildisziplin, die im Bunde mit der Medizin forscht und erkennt, ist eng verknüpft mit den bereits erörterten Anwendungsgebieten der Psychologie. Ob man z. B. Verlauf und Reifegrad der menschlichen Wahrnehmungstätigkeit, des Denkvermögens usw. aus allgemeinspsychologischem Aspekt erforscht, ob man die Anwendungsmöglichkeiten der pädagogischen Psychologie, der Arbeitspsychologie, der Jugendpsychologie abwägt, immer ist die körperliche Beschaffenheit des Menschen — zumal des psychophysisch hochbelasteten Werkstätigen — sorgfältig zu beachten.

Weder das Kind noch der Erwachsene sind nur seelisch-geistige Wesen, können gefördert, qualifiziert und geleitet, dürfen belastet werden ohne Berücksichtigung der materiellen Grundlagen des Psychischen bzw. der physischen Vorbedingungen jeglicher seelisch-geistiger Aktivität. Gesundheit und Leistungsfähigkeit des Körpers im allgemeinen und des Nervensystems im besonderen, ein widerstandsfähiger Organismus und andere physische Faktoren erweisen täglich ihre hohe Bedeutung bei der Bewältigung der Aufgaben unseres sozialistischen Aufbaus.

Deshalb ist es kein Zufall, daß die klinische Psychologie gerade in den sozialistischen Staaten bereits einen hohen wissenschaftlichen Stand erreicht hat. Hier ist die Sorge um den Menschen oberstes Gebot. Eben diese Sorge ist — vornehmlich von somatopsychischen Gesichtspunkten her — auch Gegenstand dieser speziellen psychologischen Disziplin. Sie setzt ihre Kenntnisse ständig in Beziehung zu den Forschungsergebnissen der verschiedensten psychologischen Fachbereiche. Es sei hier lediglich an die enge Berührung, ja oft Verzahnung arbeitspsychologischer und klinisch-psychologischer Probleme erinnert. Genannt seien z. B. die Feststellung der Berufstauglichkeit, die Probleme bestimmter Berufserkrankungen, die notwendigen Analysen arbeitshygienischer Verhältnisse, die Maßnahmen der Dispensarbetreuung gesundheitlich gefährdeter Werkstätiger usw.; das alles sind Problemkomplexe, die auf die sozialistische Gemeinschaftsarbeit von Arbeitspsychologie und klinischer Psychologie angewiesen sind.

Kossakowski stellte kürzlich fest: „Mit den erhöhten Anforderungen, die sowohl im wissenschaftlich-technischen wie im Bereich der gesellschaftlichen Beziehungen an jeden Men-

<sup>18)</sup> Lenin, W. I.: Jugend-Internationale (Notiz); in: Werke, Bd. 23, S. 164

schen gestellt werden, erhöht sich auch die psychische Störanfälligkeit. Der klinischen Psychologie fällt daher die Aufgabe zu, Methoden zur Verbesserung der vorbeugenden und therapeutischen Betreuung zu entwickeln.“ In dieser Aufgabenstellung klingt deutlich an, daß es der klinischen Psychologie zur Aufgabe gemacht ist, im Bunde mit den medizinischen Maßnahmen (die auf die körperlich-organische Gesundheit gerichtet sind) auch für die „psychische Gesundheit“ zu sorgen. Noch viel zuwenig beachten unsere Menschen u. a. die Notwendigkeit einer bewußten „psychischen Hygiene“, also z. B. einer systematischen geistigen Entspannung und seelischen Ausbalancierung. Das nun mögliche verlängerte Wochenende wird gerade unter diesem Aspekt klinisch-psychologisch zu begrüßen sein.

Überdies: Zwar wird der Mensch einerseits immer mehr von der körperlich schweren Arbeit entlastet (durch Automatisierung, Mechanisierung, Rationalisierung usw.); andererseits liegen erfahrungsgemäß die Gefahren der seelisch-geistigen Überlastung durch allzu einseitige Belastung auf der Hand. Rechtzeitige Beratung, Prophylaxe, Finden ausgleichender Faktoren u. a. ist gleichermaßen das Arbeitsfeld der klinischen Psychologie. Da wir es hier bei den notwendigsten Hinweisen belassen müssen, sei in diesem Zusammenhang auf eine aufschlußreiche populärwissenschaftliche Abhandlung über „Aufgaben der klinischen Psychologie in der Deutschen Demokratischen Republik“ verwiesen (enthalten in der Publikation „Psychologie in unserem Leben“, Dietz Verlag, Berlin 1966). In dieser Abhandlung werden Zweck und Ziel, Arbeitsweise und Einzelprobleme dieser psychologischen Disziplin leichtverständlich erläutert.

Auch weitere psychologische Disziplinen bzw. spezifische psychologische Forschungs- und Anwendungsbereiche, z. B. die Sportpsychologie, Militärpsychologie, forensische Psychologie (Gerichtspsychologie) u. a., tragen interessante Ergebnisse zur psychologisch-pädagogischen Fundierung gesellschaftlicher Aufgabenstellungen bei, brauchen aber angesichts des umgrenzten Zweckes unserer Ausführungen in den folgenden Kapiteln hier nicht näher erörtert zu werden. Man denke z. B. an die gesellschaftlich wichtigen Erkenntnisse der forensischen Psychologie für die pädagogische Psychologie und Jugendpsychologie etwa bei der Beurteilung von Jugenddelikten. Oder man führe sich den großen Wert sportpsychologischer Forschungsergebnisse für die allseitige Entwicklung unserer Menschen, die Entspannung und Ausgleich im Hinblick auf mögliche einseitige Arbeitsbeanspruchung brauchen, vor Augen.

Wenden wir uns nun einer differenzierteren Betrachtungsweise und damit der speziellen Anwendung unserer grundsätzlichen Erörterungen zu.

## II. Zum System der wichtigsten Voraussetzungen erfolgreicher Leitungstätigkeit und gesellschaftlich-politischer Mitarbeit

Auf dem 11. Parteitag unserer Christlich-Demokratischen Union wurde vielfach auf wichtige Voraussetzungen verwiesen, die von der Persönlichkeit her im allgemeinen und von der des christlichen Demokraten her im besonderen erfüllt sein müssen, wenn sie einen schöpferischen Beitrag beim umfassenden Aufbau des Sozialismus leisten wollen. Mit Recht wurde dabei mehrfach betont, daß der sozialistische Mensch eine allseitig entwickelte Persönlichkeit sein müsse. Auch auf der 11. Tagung des Zentralkomitees der SED wurde diese Notwendigkeit unter dem umfassenden Aspekt der „Probleme des Perspektivplanes bis 1970“ erörtert und u. a. festgestellt, daß es nun „darum geht, mit den schöpferischen Kräften und Fähigkeiten möglichst aller Bürger die sozialistische Gesellschaft zu gestalten.“<sup>19)</sup>

In der Vorstandsarbeit, den Mitgliederversammlungen und im Politischen Studium unserer Partei verschaffen wir uns gemeinsam Klarheit darüber, wie unsere Unionsfreunde auf der Höhe dieser gesellschaftlichen Forderungen stehen können. Dabei ist klar: Besonders die haupt- und ehrenamtlichen Funktionäre müssen angesichts ihrer erhöhten Verantwortung täglich an ihrer Persönlichkeitsentwicklung arbeiten. Und „zu solcher Entwicklung bietet ... die sozialistische Gesellschaft umfassende Möglichkeiten. Das heißt nicht etwa, alles bis ins kleinste zu wissen und zu können, denn dies wäre entsprechend dem heutigen Stand der Wissenschaften unmöglich. Die Kraft, die in unserer Zeit die gewaltigen Leistungen in Wissenschaft und Technik wie in der Gestaltung des gesellschaftlichen Lebens vollbringt, ist die Kraft der Gemeinschaft, der Volksmassen insgesamt wie des kleinen Kollektivs.“<sup>20)</sup>

Wenn der Strebende auch von der unerschöpflichen Kraft der Gemeinschaft getragen und vom Mitstreben des Kollektivs angespornt wird, so muß sich dennoch jeder selbst

<sup>19)</sup> „Neues Deutschland“ vom 18. 12. 1965, S. 3

<sup>20)</sup> Politisches Studium der CDU, Studienjahr 1964/65, Heft 3: Sozialistisch lernen und leben; S. 11

ständig das unumgängliche Rüstzeug für die Bewältigung der komplizierten, vielgestaltigen und aktuellen Probleme der sozialistischen Menschenführung aneignen. Er wird der Frage nicht ausweichen können, welches Wissen und Können zu fordern ist, um das gesellschaftlich-politische Tagewerk wissenschaftlich fundiert bewältigen zu können. Nachfolgend soll lediglich der Rahmen des Systems der wichtigsten und vordringlichsten Voraussetzungen erfolgreicher Menschenführung, zielbewußter Leitungstätigkeit und verantwortlicher gesellschaftlich-politischer Mitarbeit grob angedeutet werden. Wir skizzieren die Teile dieses Systems vornehmlich unter dem Aspekt der Anforderungen, wie sie sich aus der aktiven und verantwortlichen Mitarbeit in unserer Partei ergeben. Dabei wurde angestrebt, in unsere Hinweise auch die wohldurchdachten, aus langer Erfahrung zusammengestellten Anforderungen einzubeziehen, die das Bild der Lehrgebiete an unserer Zentralen Schulungsstätte „Otto Nuschke“ mitbestimmen.<sup>21)</sup>

### 1. Zu gesellschaftlich-politischen Grundkenntnissen und Wissensfundamenten

Es dürfte unbestritten sein, daß jeder, der haupt- oder ehrenamtlich Funktionen in Staat, Wirtschaft, Betrieb, Partei, Massenorganisation usw. trägt, ausreichende wissenschaftliche Kenntnisse von den Erscheinungen und Gesetzmäßigkeiten in Natur und Gesellschaft besitzen muß.<sup>22)</sup> Unsere gesellschaftlich-politische Entwicklung wäre in ihren Grundzügen weder hinlänglich zu verstehen noch dem fragenden Unionsfreund klar genug einsichtig zu machen, wenn – um ein Beispiel zu demonstrieren – die modernen, wissenschaftlich unwiderlegbaren ökonomischen Erkenntnisse des Marxismus-Leninismus ignoriert würden. Der Lehrplan unserer Schulungsstätte „Otto Nuschke“ umreißt im Lehrgebiet I das notwendige Ausmaß diesbezüglicher Erkenntnisse.

Es tut sich die Notwendigkeit auf, ausreichende Grundkenntnisse philosophischer Art zu erwerben (z. B. im Bereich des dialektischen und historischen Materialismus). Es kann auch für den Christen und insonderheit für den politisch tätigen christlichen Demokraten nur von vielseitigem Vorteil sein – vor allem im Hinblick auf sein eigenes zielgerichtetes gesellschaftliches Handeln, aber auch auf eine fruchtbare, weil fachkundige Diskussion mit unseren marxistischen Freun-

<sup>21)</sup> siehe hierzu auch den Lehrplan der Zentralen Schulungsstätte der CDU „Otto Nuschke“

<sup>22)</sup> Thesen „Denken und Fühlen unserer Zeit“; Diskussion auf dem VI. Parteitag der SED

den – hier gut bewandert zu sein. Überdies erleichtern solche Grundlagenkenntnisse das ebenso nötige Studium der historischen Entwicklung, vornehmlich der Geschichte der deutschen wie der internationalen Arbeiterbewegung. Auch das tiefere Eindringen in die Fragen des wissenschaftlichen Sozialismus wird hierdurch begünstigt. Wissenschaftliches Studieren und Erkennen vermag die qualitativ andersartige Glaubenssubstanz des Christenmenschen nicht zu untergraben, sondern ermöglicht erst ein effektives, wissenschaftlich fundiertes Handeln im Sinne der christlichen Ethik, weshalb sich der in der gesellschaftlich-politischen Verantwortung stehende Unionsfreund allseitig wissenschaftlich rüsten darf und muß.

Es läßt sich im Rahmen der vorwärtsstürmenden technischen, gesellschaftlichen, kulturellen und Bildungsrevolution schon heute die Zeit absehen, da zu den wissenschaftlich optimal fundierten Überlegungen der Menschenführung auch Forschungsbereiche wie Mathematik, Kybernetik, Informationstheorie, Logik, Bionik usw. ihre Erkenntnisse beisteuern werden.

### 2. Zu Wissensgrundlagen der Parteigeschichte und der Gegenwartsaufgaben der Christlich-Demokratischen Union im deutschen Arbeiter-und-Bauern-Staat

Der christliche Demokrat wird – wenn er seinen verantwortungsvollen gesellschaftlich-politischen Aufgaben gerecht werden will – die soeben erörterten Wissensgrundlagen unbedingt durch gute Kenntnisse vom Werden und Wachsen seiner Partei und den gegenwärtigen Anforderungen an ihre mitgestaltende Rolle ergänzen. Er wird die ganze Fülle der schon historisch gewordenen Wachstumsprinzipien und der grundsätzlichen Tagesforderungen zu überschauen versuchen, um die Zeichen der Zeit im kritischen Rückblick und in optimistischer Gegenwartsanalyse richtig deuten und verstehen zu können. Jener Teil in der Entschließung unseres 11. Parteitages, der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft unseres Weges thesenhaft erfaßt, wird ihm immer wieder Anlaß zu differenzierten Studien der Parteigeschichte und der Parteidokumente sein:

*„Getreu den Grundsätzen, nach denen vor fast zwei Jahrzehnten die Christlich-Demokratische Union ihre politische Arbeit begann, verwirklicht unsere Partei in zunehmendem Maße ihren gesellschaftlichen Auftrag, weite Kreise der christlichen Bürger unserer Republik für die bewußte Mitwirkung*

*am umfassenden Aufbau des Sozialismus, für die aktive Teilnahme am Kampf für den Frieden und eine glückliche Zukunft unseres Volkes zu gewinnen.*<sup>23)</sup>

Es muß als unbedingt notwendig und daher als sehr verdienstvoll eingeschätzt werden, daß diesem Bereich der Wissensgrundlagen unserer verantwortlichen Parteimitglieder u. a. im „Lehrgebiet II“ der Zentralen Schulungsstätte „Otto Nuschke“, in den vom Sekretariat des Hauptvorstandes laufend veröffentlichten Dokumentensammlungen und in den Publikationen unseres Politischen Studiums große Aufmerksamkeit geschenkt wird. Die politischen Aufgaben der Christlich-Demokratischen Union Deutschlands im deutschen Arbeiter- und Bauern-Staat, d. h. die prinzipiell mit der Partei der Arbeiterklasse übereinstimmende und doch in ihrer Motivierung wie in ihren Aufgabenbereichen spezifische Wesenszüge tragende politische Wirksamkeit christlicher Demokraten, zwingt unsere haupt- und ehrenamtlichen Funktionäre, den Blick zu weiten und zu schärfen an Erkenntnissen, die in diesen Dokumenten unserer Partei seit ihrer Gründung bewahrt sind.

Das Studium dieser Dokumente erweist sich als um so wertvoller, da sich darin der geradlinige Weg unserer Partei widerspiegelt, ein nunmehr zwanzigjähriger Weg, den die fortschrittlichen Kräfte unserer Christlich-Demokratischen Union ohne prinzipielle Irrtümer und Inkonssequenzen gegangen sind.

### **3. Zur Notwendigkeit des gründlichen Studiums der Dokumente des staatlichen und volkswirtschaftlichen Lebens**

Jeder, der eine gesellschaftliche Funktion ausübt und damit Verantwortung in einem Bereich der sozialistischen Menschenführung, Leitungstätigkeit oder Erwachsenenqualifizierung trägt, wird die in den vorgenannten Abschnitten aufgeführten Wissensgrundlagen erst dann in der täglichen Arbeit optimal anzuwenden verstehen, wenn er auch den wichtigsten staatlichen und volkswirtschaftlichen Dokumenten ständiges Augenmerk schenkt. Die bisher erörterten Voraussetzungen – ausreichende natur- und gesellschaftswissenschaftliche Erkenntnisse, solides allgemeines historisches und parteigeschichtliches Wissen und verfügbare Überblick über Parteidokumente – kommen in der Leitungstätigkeit unserer Partei erst dann voll zum Tragen, wenn ihr unlösbarer Zu-

sammenhang mit den übergreifenden ideologisch-politischen, staatsbürgerlichen, staatlich-gesetzlichen Grundlagen gesehen und beachtet wird.

Der christliche Demokrat steht in der Verantwortung seiner vom Glauben her gesetzten ethischen Haltung und zugleich seiner Eigenschaft als Staatsbürger. Als Staatsbürger ist ihm, vor allem dann, wenn er gesellschaftliche Ämter und Funktionen bekleidet, die Beachtung z. B. der sozialistischen Gesetzlichkeit selbstverständliche Pflicht. Die Gesetze und Verordnungen unseres Staates bilden erfahrungsgemäß oft den Inhalt von Beratungen mit den Mitbürgern. Man darf sie dann nicht durch unsichere, vage oder gar falsche Hilfe enttäuschen. Dies setzt freilich voraus, daß man über wichtige staatliche, volkswirtschaftliche u. ä. Beschlüsse „auf dem laufenden“ ist.

Diese Notwendigkeit betrifft auch die grundlegenden Erlasse des Staatsrates der DDR, bedeutsame Dokumente der Zentralen Tagungen der Partei der Arbeiterklasse (z. B. ihres VI. Parteitages und des 11. Plenums ihres Zentralkomitees), das Programm des Sozialismus, die Volkswirtschaftspläne, die Materialien des neuen ökonomischen Systems (derzeit besonders zur jetzt begonnenen zweiten Etappe), die wichtigsten Beschlüsse des IX. Deutschen Bauernkongresses und der IV. Baukonferenz, das Jugendgesetz und das Gesetz über das einheitliche sozialistische Bildungssystem, das Familiengesetz, Beschlüsse zur Kulturpolitik usw.

Es mag hier vielleicht eingewendet werden, daß diese Erwartungen bzw. Voraussetzungen bei weitem zu hoch geschraubt seien und zumal der ehrenamtlich gesellschaftlich mitarbeitende Parteifreund nicht alle Gesetze, Beschlüsse, Erlasse und Dokumente überblicken könne. Dem ist entgegenzuhalten, daß sich solches Wissen allerdings – je nach Art des gesellschaftlichen Amtes – in diesem persönlichen Arbeitsbereich stärker, in jenem weniger stark ausprägen wird. Immerhin läßt sich z. B. an der stets vielseitigen Arbeit des Abgeordneten besonders deutlich nachweisen, daß heutzutage verantwortliche gesellschaftliche Mitarbeit – will man wirklich Berater und Helfer ratsuchender Bürger sein – nicht mehr ohne ein Mindestmaß an Wissen von der soeben ange-deuteten Art möglich ist.

Dies gilt auch nicht zuletzt vom Wissen um die konkreten örtlichen Probleme und Aufgaben. Sie müssen im Spiegel der umfassenden Dokumente von Staat, Gesellschaft und Parteien gesehen, in den örtlichen Beschlüssen (Gemeinde, Stadt, Kreis, Bezirk) studiert und in die Wirklichkeit umgesetzt werden. In diesem Sinne gilt für uns alle jene bekannte Sen-

<sup>23)</sup> Vgl.: Politisches Studium der CDU, Studienjahr 1964/65, Heft 3, S. 5

tenz Brechts, die letztlich eine Grundwahrheit richtigen Führens und Geführtwerdens aussagt:

„Scheue dich nicht zu fragen, Genosse,  
Laß dir nichts einreden,  
Sieh selber nach!  
Was du nicht selber weißt,  
Weißt du nicht.  
Prüfe die Rechnung,  
Du mußt sie bezahlen.  
Lege den Finger auf jeden Posten,  
Frage: Wie kommt er hierher?  
Du mußt die Führung übernehmen.“

#### **4. Zur Unerläßlichkeit eines hohen persönlichen Reifegrades, einer guten Allgemeinbildung und einer hinlänglichen Beherrschung der Technik der geistigen Arbeit**

In der Volkskammersitzung am 13. Januar 1965 forderte Dr. Günther Mittag — obwohl der Schwerpunkt seines Hauptreferates volkswirtschaftlich-ökonomischen Problemen gewidmet war —, daß „alle Leiter in ihrer Tätigkeit zuerst das Denken, Fühlen und Handeln der Menschen sehen und auf ihre Probleme eingehen sollten“. Man kann und muß diese außerordentlich wichtige Forderung auf alle Bereiche und Ebenen ausdehnen, in denen sich eine humanistisch und sozialetisch stimulierte sozialistische Menschenführung vollzieht. Indes, die Erfüllung solcher Vorsätze setzt große menschliche Reife der leitend tätigen Einzelpersonlichkeit voraus, gleich wo sie wirkt.

Eigene Erfahrungen progressiver Qualität, das stete Bewußtsein, neben der helfend-kritischen Einstellung zum Du nicht die saubere selbstkritische Haltung zu vergessen, eine ständige Aufgeschlossenheit zur Meinung des Kollektivs und schließlich die Achtung vor Würde und Leistung des Mitstreiters prädestinieren eine Persönlichkeit für verantwortliche Aufgaben im sozialistischen Aufbauwerk. Diese Persönlichkeit wird einen lauterer Charakter, ethisch klare Motivationen, untadelige Lebensführung im familiären und beruflichen Bereich, Aufgeschlossenheit gegenüber den Sorgen und Nöten des Mitbürgers, stete Bereitschaft zu einem ermunternden Wort für Verzagte und die Fähigkeit zu einem fachlich-sachlich wohl-fundierten Rat aufweisen.

So gesehen, fällt eine Seite der echten persönlichen Reife auch mit einer hohen Allgemeinbildung der progressiven politischen Persönlichkeit zusammen; sie erschöpft sich freilich nicht in ihr. Das Wissensgut der Menschheit schwillt in

raschem Tempo immer mehr an — auch der Umfang dessen, was ein Betriebsleiter, Partei-, Staats- oder Wirtschaftsfunktionär heute als Allgemeinbildung geistig zu verarbeiten, praktisch anzuwenden und mithin den Mitarbeitern weiterzugeben hat. Es ist zu bedenken, daß der vieldimensionale Wissenskomples, den wir mit dem Sammelbegriff „Allgemeinbildung“ umreißen, „unter dem Einfluß der stürmischen Entwicklung der Wissenschaften und der technischen Umwälzung in der sozialistischen Gesellschaft eine grundlegende Veränderung“ durchmacht, worauf auch in den Grundsätzen für die Gestaltung des einheitlichen sozialistischen Bildungssystems ausdrücklich verwiesen wird.<sup>24)</sup>

Das läßt sich nur noch mit Hilfe ökonomischer Lern- und Lehrmethoden beherrschen. Die Mannigfaltigkeit der Wissensgrundlagen, die wir heute als Allgemeinbildung bezeichnen, läßt nur einen Schluß zu: Nur wer sich um eine moderne, lernpsychologisch wohlüberlegte Technik der geistigen Arbeit bemüht, wird ohne psychologische Überbelastung sein berufliches und gesellschaftlich-politisches Tagewerk bewältigen können. Das Gesetz der Ökonomie der Zeit zwingt vornehmlich alle, die in der doppelten Belastung des Berufes und der ehrenamtlichen Funktion stehen, die Stunde, ja die Minute optimal zu nutzen, ohne dabei erstens einem unverantwortlichen Kräfteverschleiß zu verfallen, zweitens auf kulturelle Bedürfnisse zu verzichten und drittens eine erholsame Freizeit einzubüßen. Dem Stoßeufzer „Wie kann ich das bloß schaffen?“ soll ein Teil seines Gewichts genommen werden durch konsequente zeitliche Planung und Ökonomie.

Es ist kein Zufall, daß sich in den Materialien des 11. Plenums auch unter diesem Gesichtspunkt kritische Beiträge und helfende Begriffe finden (u. a. „Ökonomie der Zeit“, „Nutz-effekt der lebendigen und vergegenständlichten Arbeit“, „Effektivität der Produktion“ — siehe dazu auch den Literaturhinweis in Anmerkung 27). Daß hierbei die Freizeit und ihre sinnvolle Gestaltung — bei aller beruflichen und gesellschaftlichen Belastung — unerläßlich ist, wurde ebenfalls auf der 11. Tagung des Zentralkomitees der SED ganz deutlich herausgearbeitet, da sie „vor allem die Möglichkeit bietet, (die) geistigen und körperlichen Kräfte immer allseitiger zu entwickeln und mit diesen entwickelten Kräften kulturvoller und schöner zu leben“. <sup>25)</sup>

An diesen Forderungen, die man unter anderen Aspekten ergänzen könnte, wird die Wertigkeit einer zeit- und kraft-

<sup>24)</sup> Grundsätze für die Gestaltung des einheitlichen sozialistischen Bildungssystems — Entwurf; Staatsverlag der DDR, 1964, S. 37

<sup>25)</sup> „Neues Deutschland“ vom 18. 12. 1965

sparenden Technik der geistigen Arbeit besonders offenkundig. Der Funktionär, der durch Fernstudium, Abendkurse sowie vielerlei gesellschaftliche Verpflichtungen hochbelastet und außerdem zur Anleitung bzw. Förderung seiner Mitarbeiter verpflichtet ist, sollte nicht nur selbst unablässig die Studienmethoden zu vervollkommen suchen, sondern auch im Bedarfsfalle auf Anleitungsmaterial zum Erlernen richtiger Techniken der geistigen Arbeit verweisen können.<sup>26)</sup> Dies gehört zweifellos zur allseitigen sozialistischen Menschenführung. Wir haben selbst die Dankbarkeit vieler Unionsfreunde erlebt, wenn wir sie in dieser Hinsicht beraten konnten.

### 5. Zum System der elementaren psychologisch-pädagogischen Grundkenntnisse der sozialistischen Menschenführung und Erwachsenenbildung

Dieses System vermittelt uns erste Einsichten in die wissenschaftlich begründeten, methodisch erfolversprechendsten Formen, Mittel und Wege des Wirkens mit und unter unseren Bürgern. Keineswegs entscheidet – wie wir oben schon einmal erkennen mußten – der gesellschafts- oder naturwissenschaftlich unwiderlegbare Inhalt unserer Entwicklung, Aufbauarbeit und gesellschaftlichen Wirksamkeit allein schon über Resonanz, Zustimmung und Aktivität bei der einzelnen Persönlichkeit, selbst wenn sie mitarbeiten will. Lebensweise, konkrete Lebenstätigkeit, sozialfamiliäres Milieu, bisheriger Lebensweg, Erfahrungsbasis, innere Bedingungen (in Gestalt der subjektiven bzw. seelisch-geistigen Struktur und der physischen Verfassung) usw. bilden einen vielseitigen Komplex von Bedingungen, auf die aktuelle Einflüsse auftreffen.

Die Eigenschaften und Verhaltensweisen der Persönlichkeit werden also nicht allein durch das Bemühen um inhaltlich „prinzipielle Klarheit“ im Sinne unserer Menschenführung stimuliert, sondern auch dadurch, daß wir das soeben genannte Faktorenbündel erst einmal erkennen, benennen und darauf unsere Menschenbehandlung einstellen. Erst muß man wissen, was und wie die Menschen denken und fühlen, dann vermag man zu lenken und zu leiten. „Die Forderung, daß sich die Partei-, Staats- und Wirtschaftsfunktionäre in die Gedankengänge der Menschen hineinfinden müssen . . . , steht keinesfalls im Gegensatz zur prinzipiellen Klarheit und Festigkeit ihres Standpunktes.“<sup>27)</sup>

<sup>26)</sup> Literaturhinweise zu solchem Anleitungsmaterial können beim Autor angefordert werden

<sup>27)</sup> Hier sei auf die Arbeit „Welche pädagogischen und psychologischen Kenntnisse muß ein sozialistischer Leiter besitzen?“ in dem Sammelband „Psychologie in unserem Leben“, a. a. O., verwiesen

In dieser Problematik wird die Verantwortung bei der sozialistischen Menschenführung unter einem Aspekt deutlich, der den Vorteil psychologischen Wissens besonders eindringlich erkennen läßt. Es wird die Aufgabe der folgenden Kapitel sein müssen, die nötigsten Grundlagen hierzu bereitzustellen.

### III. Psychologisch-pädagogische Wissensgrundlagen und Probleme der sozialistischen Menschenführung

An die gesellschaftlich-politisch denkende und handelnde Persönlichkeit unserer Gegenwart werden täglich höchste seelisch-geistige Anforderungen gestellt. Nicht immer sind unsere Menschen, denen verantwortliche Aufgaben übertragen werden, gleich auf Antrieb den damit verknüpften Belastungen gewachsen. Die Belastungen des einzelnen sind meistens groß. Es hat sich gezeigt – auch in unserer Partei –, daß der Kreis mitarbeitensfreudiger Bürger unbedingt erweitert werden und überdies einem ständigen Verjüngungsprozeß unterzogen werden muß (es sei nur an die Zusammensetzung der Ortsgruppenvorstände gedacht). Dies fordert konsequentes Bemühen um systematische Kaderentwicklung. In einem Dokument unserer politischen Gegenwart heißt es: „Die Erziehung muß alle Menschen fähig und bereit machen, sich in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens aktiv, zielstrebig, einsichtig und schöpferisch handelnd zu betätigen. Zu diesen Bereichen gehören: Materielle Produktion, Politik, Recht und Moral, Kultur und Bereich der eigenen Lebensführung.“

Der Prozeß der Heranbildung und Erziehung fähiger Leiter und Mitarbeiter wirft – davon ist hier einmal mehr auszugehen – grundlegende psychologisch-pädagogische Probleme auf. Man kann sie in der Erwachsenenpädagogik nicht ungestraft ignorieren, was vor allem das psychologische Grundlagenwissen anbetrifft. Was im ernsthaften Bestreben, die sozialistische Menschenführung psychologisch zu untermauern, an Mindestwissen vorhanden sein sollte, wird nun in der hier gebotenen Kürze zu erörtern sein. Wir wollen den Leser anregen, sowohl die elementaren allgemeinpsychologischen als auch dann die spezielleren persönlichkeitspsychologischen Probleme weiter zu studieren und mit Hilfe der aus den Fußnoten ersichtlichen Literaturhinweise zu vertiefen.

#### 1. Grundlagenwissen zu den psychischen Funktionen der Persönlichkeit

In den Materialien, Dokumenten und Publikationen unserer Gegenwart tauchen immer wieder Begriffe wie Erkennen, Überlegen, Mitdenken, Fühlen, Konzentration, Phantasie,

Wollen usw. auf, und zwar im Zusammenhang mit der Notwendigkeit der verstärkten gesellschaftlichen Mitarbeit, steter Qualifizierung, Erhöhung der Arbeitsproduktivität u. ä. Was stellen diese Prozesse – die es also zu entwickeln, zu vervollkommen, bewußt und gezielt zu beeinflussen gilt – nun eigentlich dar? Ist es wirklich eine legitime Aufgabe in unseren Parteien und Massenorganisationen, der allseitigen psychischen Entwicklung, d. h. der gezielten Förderung seelisch-geistiger Kräfte unserer Bürger Aufmerksamkeit zu schenken?

Alle unsere gesellschaftlichen Organisationen haben bildnerisch-erzieherische Funktionen, natürlich im Rahmen ihrer übergreifenden politischen Aufgabenstellung. Was die CDU anbetrifft, so wurde auf dem 11. Parteitag diese Notwendigkeit sinngemäß in zahlreichen Beiträgen ausgesprochen. Es ist ganz einfach der gegenwärtige Stand der gesellschaftlichen Entwicklung in unserer Republik, der dies fordern muß von allen Instanzen, die ihren Beitrag zum umfassenden Aufbau des Sozialismus leisten wollen. Angesichts der Wirksamkeit des Prinzips der Einheit des Menschen mit seiner Umwelt (und – im Rahmen der Umwelt – der entscheidenden Rolle von Bildung und Erziehung)<sup>28)</sup> ist auch Parteiarbeit Einflußnahme auf die gesamtpsychische Verfassung und Entwicklung der Persönlichkeit.

Dies in progressiver Weise tun zu können setzt freilich Wissen von den verschiedenen psychischen Grundaspekten der Persönlichkeit und der Struktur ihrer Handlung (Entschluß, Tun oder Lassen, Tat) voraus. Solches Wissen wird sich gerade in der gesellschaftlich-politischen Arbeit außerordentlich bezahlt machen (z. B. im Politischen Studium, bei der Beurteilung von Parteikadern, in der Überzeugungsarbeit). Erstes Wissensfundament zur richtigen Einschätzung und Beeinflussung des menschlichen Handelns und Verhaltens sind Grundkenntnisse zu den in einer Handlung enthaltenen wichtigsten psychischen Grundfunktionen. Mit ihnen möchten wir deshalb – in Anlehnung an eine Systematik von Erlebach/Ihlefeld/Zehner<sup>29)</sup> – bekannt machen.

#### a) Das Psychische besitzt Erkenntnisfunktion (gnostische Funktion).

Diese Funktion ermöglicht in erster Linie das Erkennen der Gesetzmäßigkeiten in Natur und Gesellschaft. Sie hat auch für den gesellschaftlich-politisch mitarbeitenden christlichen Staatsbürger höchste Bedeutung, wenn er sich – unbeschadet seiner konsequenten Glaubenshaltung – um wissenschaftliche

<sup>28)</sup> Erlebach/Ihlefeld/Zehner, a. a. O., S. 39

<sup>29)</sup> ebenda, S. 55 f.

Bildung und Anwendung seiner Erkenntnisse in Beruf, politischer Funktion usw. bemüht. Die geistige Funktion des Erkennens läßt die seelische Funktion des Glaubens nicht verkümmern, da Wissen und Glauben zwei absolut verschiedene Dimensionen des Seins darstellen.

b) Das Psychische besitzt Gedächtnisfunktion (mnemische Funktion), d. h. der Mensch ist zum Einprägen, Behalten und Reproduzieren fähig. Der führende sowjetische Psychologe S. L. Rubinstein hat im 8. Kapitel seines weltbekannten Werkes „Grundlagen der allgemeinen Psychologie“ den vielfältigen Aspekten der Gedächtnisfunktion großes Augenmerk geschenkt, weil sie z. B. überhaupt erst sinnvolle Gedankenverbindungen, Spracherwerb, Erkennen von Sinnzusammenhängen in Natur und Gesellschaft usw. ermöglichen. Er weist u. a. nach, daß die Einstellung eines Menschen zu einer Sache „nicht nur das Einprägen selbst, sondern auch die Dauer des Behaltens“ beeinflussen kann.<sup>30)</sup> Schon an diesem einen Beispiel gedächtnisfunktionaler Wirkungsweise zeigt sich die Bedeutung für Qualifizierung und Erwachsenenbildung: Stehe ich zu einer Sache, ja liebe und fördere ich sie von Herzen, fallen mir die Aneignung der wissenschaftlichen Grundlagen und damit geistiges Wachstum und wissenschaftliche Bewältigung der Aufgaben leichter.

c) Das Psychische besitzt pathische Funktion (Pathos = Leidenschaft). Der Mensch ist weder Automat noch Maschine, und zumal die sozialistische Persönlichkeit handelt nicht schematisch, formal oder ohne innere Beteiligung am Erfolg oder Mißerfolg! Von Lenin stammt der Ausspruch: „Nichts Großes geschieht ohne Leidenschaft!“ Daß der arbeitende und gesellschaftlich mitgestaltende Mensch Stellung zu sich sowie zu seiner mitmenschlichen und gegenständlichen Umwelt nimmt, daß er seine Beziehungen zum beruflichen und gesellschaftlich-politischen Geschehen gefühlsmäßig (emotionell) erlebt, wird möglich durch die pathische Funktion.

Diese bedeutsame Funktion, die neben der schon genannten gnostischen Funktion das menschlich Psychische wesentlich definiert, durchtönt alle anderen psychischen Funktionen und Prozesse, weshalb sie beim gesellschaftlichen Wirken – gleich welcher Art – nicht übersehen werden darf. Gehört doch zum ehrlichen gesellschaftlich-politischen Engagement immer die persönliche Stellungnahme. Zumal die Mitarbeit des christlichen Demokraten beim Aufbau des Sozialismus ist kaum denkbar, wenn sich nicht z. B. echte innere Beziehungen zu den wissenschaftlichen Prinzipien des sozialistischen Aufbaus

<sup>30)</sup> Rubinstein, a. a. O., S. 373

konstituiert haben, kurzum, wenn nicht auch das leidenschaftliche und ganz persönliche motivierte „Ja“ gegeben ist. Diesem Prozeß läge dann gleichsam – wenn man ihn einer psychologischen Analyse unterzöge – die pathische Funktion des Psychischen zugrunde. Und wahrhaftig, das ist eine bedeutungsvolle Funktion, die eng verwoben ist mit der folgenden funktionalen Seite des Psychischen.

**d) Das Psychische besitzt tonische Funktion** (Tonus = Spannung). Mögen die Mitarbeiter, die man anzuleiten, zu qualifizieren oder zu beurteilen hat, auch manche gemeinsamen Persönlichkeitsmerkmale (z. B. bezüglich der Erkenntnisvorgänge, Gedächtnisfunktionen oder emotionalen Eigenheiten) aufweisen, unter dem Aspekt ihrer tonischen Individualität drängen sich Differenzierungsmöglichkeiten geradezu auf. Es kann auch dem psychologisch noch wenig Vorgebildeten kaum entgehen, daß „eine nähere Betrachtung der psychischen Tätigkeit ergibt, daß die psychischen Vorgänge in ihrer Stärke, in der Schnelligkeit des Ablaufs und in der vorhandenen Spannung variieren. Diese Dynamik der psychischen Tätigkeit, die sich beispielsweise im Temperament äußert“<sup>31)</sup>, kann in bestimmten Situationen der Menschenführung von großer Bedeutung sein, etwa bei Erwägungen, welcher Unionsfreund für diese oder jene besonders wichtige Funktion als geeignet empfohlen oder ob von seiner Berufung evtl. doch lieber abgesehen wird.

Natürlich darf eine solche oder ähnlich gelagerte Entscheidung nicht etwa primär oder gar allein aus dem Aspekt der tonischen Funktion, wie sie einer Persönlichkeit eigen ist, gefällt werden. Dies wäre eine unzulässige „Psychologisierung“ kaderpolitischer Entscheidungen und eine Vernachlässigung der Forderung, daß nicht formale Verlaufsqualitäten des Psychischen (eben z. B. Stärke, Schnelligkeit, Spannungseigenart als Merkmale der tonischen Seite des seelisch-geistigen Ablaufs), sondern vornehmlich inhaltliche Kriterien der Persönlichkeit ausschlaggebend sind. Immerhin darf eine wissenschaftlich – d. h. auch psychologisch-pädagogisch – fundierte Leitungstätigkeit bei der Menschenführung nicht völlig die Dynamik der psychischen Tätigkeit außer Betracht lassen, denn: „Sie äußert sich im Handeln des Menschen, das je nach dem Temperament glatt, leicht, rhythmisch, stoßweise oder sprunghaft verläuft, ob er langsam, rasch oder impulsiv reagiert und ob seine psychischen Vorgänge mehr oder minder beweglich sind.“<sup>32)</sup>

<sup>31)</sup> Erlebach/Ihlefeld/Zehner, a. a. O., S. 56

<sup>32)</sup> ebenda, S. 104

Wir werden in späterem Zusammenhang, z. B. bei der Charakterisierung des Temperaments als einer wichtigen Persönlichkeitseigenschaft, auf die Erfahrungstatsache zurückkommen müssen, daß psychologisch-pädagogische Einsichten dieser Art erhebliche Bedeutung für den Umgang mit Menschen gewinnen können, auch z. B. unter dem Gesichtspunkt der Kaderarbeit in unserer Partei.

**e) Das Psychische besitzt Steuerungsfunktion** (volitive Funktion). In einem Diskussionsbeitrag von Wolfgang Heyl<sup>33)</sup> wurde formuliert: „Das Programm des Sozialismus macht deutlich, wie wir Bürger der Deutschen Demokratischen Republik die wissenschaftlich-technische Revolution bewältigen, sie durch die Kraft aller Werktätigen vorantreiben und in die Praxis umsetzen“ (Sperrungen: P. U.). Hier kommt – wenn einmal eine Analyse des Ausspruches gestattet ist – ein bedeutsamer politisch-ideologischer Sachverhalt zum Ausdruck, und dieser inhaltlichen Seite kommt die entscheidende Wertigkeit zu; werden diese Formulierungen aber einmal unter persönlichkeitspsychologischem Aspekt näher besehen, spiegelt sich in ihnen auch der für den gesellschaftlichen Fortschritt so unschätzbar wichtige Tatbestand der Steuerungsfunktion des Psychischen deutlich wider, nämlich:

Daß der Mensch – zumal im Raum des gesellschaftlichen, politischen, technischen Fortschritts – kraft seiner seelisch-geistigen Potenzen etwas zielbewußt „bewältigen“, energisch „vorantreiben“ und schließlich willensstark praktisch „umsetzen“ kann, erlauben die aus ihm herauswirkenden volitiv-steuernenden (willensmäßig-zielgerichteten) Impulse. Sie erst erlauben – im Lichte der Psychologie der menschlichen Handlung gesehen – im Grunde das Abwägen des Ziels, der Bedingungen, des Resultats usw. Erlebach/Ihlefeld/Zehner zeigen bei ihren Analysen der „psychischen Prozesse der Persönlichkeit“, so wie sie die sozialistische Persönlichkeitspsychologie sieht, daß „jede Handlung (und so auch gesellschaftlich-politische Aktivität – P. U.) ... schließlich der Einordnung aller ihrer Komponenten gemäß der Zielsetzung und entsprechend den Bedingungen, d. h. der Lenkung zu dem geplanten Resultat (bedarf)“.<sup>34)</sup>

Bekanntlich ist es ein vorrangiges, auch in unserem Bildungsgesetz verankertes Ziel, unsere Menschen zu bewußt handelnden, willensstarken, progressiv gesteuerten Persönlichkeiten zu formen und damit bereits im frühen Kindesalter zu beginnen. Solche Persönlichkeiten werden dann in ihren

<sup>33)</sup> Heyl, W., in „Union teilt mit“, Heft 7/1965

<sup>34)</sup> Erlebach/Ihlefeld/Zehner, a. a. O., S. 56

beruflichen und gesellschaftlichen Aufgaben so agieren, wie es in dem einleitenden Zitat angedeutet ist. Die christlichen Menschen – mit besonders ausgeprägter Aktivität die Mitglieder der CDU – werden ihren freudigen Beitrag dabei leisten.

\*

Die hier vorgenommene Zusammenstellung der wichtigsten psychischen Funktionen erlaubt nun – wie auch im zitierten Lehrbuch von Erlebach/Ihlefeld/Zehner vermerkt wird –, daß die einzelnen psychischen Prozesse den sie umgreifenden Funktionsbereichen zugeordnet werden, „nämlich Erkenntnisprozesse (Empfindungen, Wahrnehmungen, Vorstellungen und Denken), Gedächtnisprozesse, Gefühlsprozesse (Emotionen) und Willensprozesse“.<sup>35)</sup>

Bevor wir die wichtigsten psychischen Prozesse in zwar vereinfachter, aber für eine psychologische Einführung nicht zu umgehender Weise kennzeichnen wollen, müssen wir uns mit einem weiteren Komplex psychologischer Erkenntnisse beschäftigen. Sie bewahren uns davor, die psychischen Funktionen und Prozesse, die man selbstverständlich in theoretischer Analyse einzeln und für sich untersuchen kann, an der lebendigen konkreten Persönlichkeit als ebenso isolierungsfähig einzuschätzen. Die Persönlichkeit, deren Psyche bzw. die mit dem Begriff „Psyche“ umfaßten seelisch-geistigen Prozesse sind in der Lebenswirklichkeit untrennbar miteinander verflochten, wirken stets aufeinander ein, bedingen sich wechselseitig, werden vom Körperlichen her determiniert und stimulieren umgekehrt körperliche Vorgänge, sind von Umweltbedingungen abhängig und wirken ihrerseits umweltverändernd und so fort.

Diese Tatbestände führen uns zu einigen besonders wichtigen Prinzipien der Betrachtungsweise der sozialistischen Persönlichkeitspsychologie.

## 2. Drei Grundaspekte der Einheit der Persönlichkeit

In mannigfachen Dokumenten unserer Christlich-Demokratischen Union wird nachdrücklich auf die Notwendigkeit verwiesen, daß der christliche Demokrat – um eben seinen mitentscheidenden Beitrag beim sozialistischen Aufbau an der Seite der marxistisch-leninistischen Freunde leisten zu können – seine Fähigkeiten allseitig entwickelt, seine schöpferischen Kräfte vielseitig nutzbar macht, um zielbewußten Einsatz seiner Talente in der Produktionssphäre und auf

kulturellen Gebieten bemüht ist, kurzum seinen seelisch-geistigen Reifungsprozeß bewußt vorantreibt. Dieser allseitige psychische Reifungsprozeß, der nach den Erkenntnissen der sozialistischen Persönlichkeits-Psychologie die raschesten und optimalen Ergebnisse in der organisierten Tätigkeit eines gleichstrebenden Kollektivs zeitigt, unterliegt drei Grundbedingungen, die dem Leiter oder Funktionär geläufig sein müssen. Manche Beobachtung oder Erscheinung (z. B. im zwischenmenschlichen Umgang), manche Entscheidung und Maßnahme (z. B. im Rahmen der Kaderentwicklung) und manche Persönlichkeitseinschätzung (z. B. bei notwendig werdender Beurteilung) erhalten von den einkalkulierten drei Grundbedingungen her ihre rechte Wertigkeit und damit eigentlich erst ihre wissenschaftliche psychologisch-pädagogische Fundierung.

S. L. Rubinstein sagt: „Der Mensch ist keine Reflexmaschine“, und es „muß das gesamte psychische Leben mit allen seinen spezifischen Bereichen erforscht werden“.<sup>36)</sup> Die wohl bedeutendste Beziehung des Menschen, seiner psychischen Entwicklung und Beschaffenheit, auch seiner gesellschaftlich-politischen Handlungs- und Verhaltensweisen ist die Beziehung zum Komplex der Faktoren in seiner Umwelt. Deshalb spielt in der sozialistischen Persönlichkeits-Psychologie

**a) das Prinzip der Einheit des Menschen und seiner Umwelt** eine entscheidende Rolle. Die Bedeutung dieses Prinzips läßt sich an folgenden schlichten Beispielen gut verdeutlichen: Johann Heinrich Pestalozzi (1746–1827), der geniale christliche Pädagoge, dessen Erbe auch in unserer sozialistischen Schule geehrt und geachtet wird, prägte die Aussprüche: „Im Sumpfe des Elends wird der Mensch kein Mensch“ und „Der Mensch ist gut, wenn er gut sein wollen darf“, d. h. wenn es ihm die Umweltbedingungen gestatten, menschlich zu sein. Denn: Die Entwicklung der Psychischen ist vornehmlich gesellschaftlich determiniert, was folgendes besagen will:

In erster Linie (also nicht ausschließlich!) sind es die Einflüsse der Umwelt (besonders der mitmenschlichen und gegenständlichen Umwelt), der Bildung und Erziehung, der sozialen Lage, der Tätigkeit in Schule, Beruf und gesellschaftlichen Organisationen u. ä., die das menschliche Wesen prägen. Karl Marx verwies aus seinem Gesichtskreis darauf, daß der Mensch das „Ensemble der gesellschaftlichen Verhältnisse“ sei. Da in diesem „Ensemble“ vor allem die gezielten Bildungs- und Erziehungseinflüsse das Ver-

<sup>36)</sup> Rubinstein, a. a. O., S. 226 und 227

<sup>35)</sup> ebenda, S. 56

halten und Handeln des Menschen determinieren oder stimulieren, wird die Rolle der politischen Führung und Anleitung unserer Bürger offenkundig, wird die Kraft der damit verbundenen vielfältigen Umwelteinflüsse klar.

Umgekehrt: Ein Neuerer am Arbeitsplatz im Betrieb oder ein politischer Mitarbeiter in unserer Partei oder ein Zirkelleiter in unserem Politischen Studium, die sich in jeweils ihrem Aufgabenbereich um gesellschaftlich nützliche Arbeitserfolge bemühen, die also damit im Endeffekt ein Teilchen zur gesellschaftlichen Neugestaltung beitragen, verändern im Grunde ihre Umwelt! Mehr noch: Sie verändern sich auch selbst durch diesen Prozeß und in diesem Geschehen unaufhörlich mit.

Indessen darf das Prinzip der „Einheit von Mensch und Umwelt“ niemals schematisch oder mechanistisch gesehen werden, etwa so, daß z. B. die Umwelt den Menschen „automatisch“ (also etwa im Sinne eines „Ursache-Wirkungs-Verhältnisses“) forme. Zunächst werden die äußeren Faktoren bei ihrer Einwirkung auf die menschliche Psyche – wie in anderem Zusammenhang schon angedeutet – von einem System „innerer Bedingungen“ gebrochen, ein komplizierter Prozeß, dem wir uns hier nicht näher zuwenden wollen und brauchen. Zum anderen – und das freilich müssen wir uns etwas genauer vor Augen führen – wirkt, wie gesagt, auch der Mensch selbst verändernd auf seine Umwelt ein.

Das trifft besonders auf die politisch denkenden und handelnden Persönlichkeiten zu! Wenn sie die neue Gesellschaftsordnung aufbauen helfen, dann verändern sie als Glied eines Kollektivs bewußt die ökonomische, politische, soziale, kulturelle, kurzum die gesellschaftliche Umwelt – und diese eben wirkt auf die Persönlichkeit wieder formend zurück. Psychologisch wichtig und für die gezielte positive Beeinflussung dieses Prozesses bedeutsam ist aber, daß nicht nur die Hinwirkung (aktive gesellschaftliche Mitgestaltung), sondern auch die unabwendbare Rückwirkung (Veränderung bzw. Entwicklung der Psyche durch die gesellschaftlich umgestaltende Tätigkeit) den Menschen möglichst klar bewußt wird oder eben – wenn nötig – genau bewußt gemacht wird.

Da gerade dieses Bewußtmachen eine der Hauptaufgaben der politischen Führungs- und Bildungsarbeit ist, offenbart sich hier erneut die Bedeutung psychologisch-pädagogischer Grundkenntnisse. Dazu gehört hinlängliches Wissen über ein weiteres Prinzip der Persönlichkeits-Psychologie:

**b) Das Prinzip der Einheit aller psychischen Vorgänge:** Die mannigfachen, schon oben skizzierten psychischen Funktionen und die noch darzustellenden vielfältigen psychischen Prozesse

der Persönlichkeit unterstehen ausnahmslos dieser Gesetzmäßigkeit. Das Prinzip der Einheit aller psychischen Vorgänge ist keineswegs nur in der Kinder- oder Schulpädagogik bedeutsam, sondern auch in der Erwachsenenpädagogik verdient es größte Beachtung. Es ist z. B. in der Praxis der politischen Menschenführung und Erwachsenenbildung sehr wichtig, bei Aktivierung der Persönlichkeit nicht nur die Kräfte des Verstandes (Ratio, Intellekt), sondern auch die der Gefühle (Emotionen), des Willens, der Phantasie usw. anzusprechen. Darauf werden wir noch besonders zurückkommen müssen (s. a. S. 43 f.).

Um das Wesen der Sache noch an einem weiteren Beispiel zu verdeutlichen: Wenn wir einen Parteifreund beurteilen müssen und uns dabei auf den Charakter als den Kern der Persönlichkeits-Charakteristik besonders konzentrieren (s. a. S. 67 f.), darf trotzdem nicht die Einheit der psychischen Funktionen und Prozesse verlorengehen. Wenn der Charakter geformt wird, dann erfaßt und durchdringt dieser Prozeß wiederum alle „Bereiche“ der Person. Charakterformung heißt in diesem Sinne sowohl Herausbildung sozialer Eigenschaften, emotional wertvoller Wesenszüge als auch gezielte Entwicklung der Willenskräfte, des Vorstellungsvermögens und natürlich der intellektuellen Fähigkeiten.

Der Psychologe und Pädagoge A. G. Kowaljow, aus dessen Feder bedeutsame Beiträge zu Grundlagen einer Psychologie der sozialistischen Persönlichkeit stammen, sagt in seinem bekannten Buch „Der Charakter und seine Entwicklung“<sup>37)</sup>: „Der Charakter stellt eine eigentümliche (d. h. hier individuelle – P. U.), von den Lebensbedingungen abhängige, ganzheitliche Struktur der psychologischen Tätigkeit, einen Komplex von Vorstellungen, Begriffen, Gefühlen und Willensimpulsen dar.“ Damit dürfte auch aus diesem Aspekt heraus jedem verantwortlichen Unionsfreund, der mit Menschen anleitend, beratend und helfend umzugehen hat, die Vielseitigkeit der gesellschaftlich-politischen Aufgabenstellung klar sein, weil man es stets mit allen psychischen Vorgängen zugleich zu tun hat, nicht etwa nur mit Verstandesfunktionen (s. a. S. 62).

Nun ist der um eine optimale psychologische Fundierung seiner Menschenführung bemühte Funktionär darauf bedacht, noch ein weiteres Prinzip der allgemeinen Psychologie zu beachten. Fast scheint es, als habe dieses Prinzip nur recht wenig mit elementaren Problemen der sozialistischen Erwach-

<sup>37)</sup> Kowaljow: Der Charakter und seine Entwicklung; Volk und Wissen Volkseigener Verlag, Berlin 1956, S. 15

senenpädagogik zu tun. Dieser Auffassung wird – soweit nicht schon die praktische politisch-pädagogische Erfahrung revidierend gewirkt hat – die sozialistische psychologische Forschung energisch widersprechen müssen. Hat sie doch gerade in den letzten Jahren vielfältiges Erkenntnisgut zum Zusammenhang bzw. zur dialektischen Wechselwirkung körperlicher und psychischer Abläufe bereitgestellt. Es läßt sich subsumieren unter das

**c) Prinzip der Einheit des Psychischen mit dem Somatischen:** Physische (körperliche) Faktoren, Bedingungen, Ursachen können psychische (seelisch-geistige) Vorgänge in einer Weise beeinflussen, die im Rahmen erwachsenenpädagogischer Erkenntnisse nicht unbeachtet bleiben darf. Und umgekehrt vermögen natürlich auch psychische Prozesse (z. B. mit Handlungen verbundene Erlebnisse, Eindrücke) physische Funktionen oder Prozesse zu stimulieren. Jeder kennt das aus eigenem Erleben. So können z. B. ausgeprägte Erfolgserlebnisse, lust- und freudebetonte Eindrücke (also seelisch-geistiges Geschehen) eine körperliche Indisposition bzw. Schwäche überwinden oder sogar fast vergessen machen; andererseits wirken Enttäuschungen, seelische Bedrückung u. ä. recht ungünstig auf das körperliche Wohlbefinden zurück, können sogar das biologische Kraftpotential (und damit wechselwirkend zugleich wieder die seelischen „Energien“) schwächen.

Oder: Eine körperliche Indisposition (etwa herannahende Erkrankung, aktuelle Schwächestände u. ä.) hindert – wenn auch nur vorübergehend – die Arbeitsfähigkeit und -bereitschaft. In dieser Problematik sind zweifellos pädagogische Aspekte einbeschlossen. Ein Mensch, der „in Form ist“ (also gleichsam physisch „top fit“), schwingt sich ohne übergroße Mühen zu erfolgreicher, seelisch-geistig bedingter Leistung auf (Mitarbeitsfreude, Energie und Aktivität bei Lösung komplizierter Aufgaben u. ä.). Besonders wichtig im Rahmen des dialektischen, also wechselwirkenden physisch-psychischen Zusammenhangs sind erfahrungsgemäß die nervlichen (nervalen oder „nervösen“) Vorgänge. Dies gilt mit besonderem Nachdruck für die zentralnervösen (also mit der Hirntätigkeit gegebenen) Prozesse. Der am Schreibtisch trotz aller Energie „einschlafende“, seelisch-geistig völlig überbeanspruchte „Multifunktionär“ verdeutlicht schlagartig das Wesen der Sache!

Der Erwachsenenbildner vornehmlich muß – auch im Bereich der politischen Menschenführung – die soeben skizzierten wechselseitigen Beziehungen beachten; denn es ist prinzipiell „nicht möglich, Psychisches zu verstehen (also auch das Verhalten und Handeln der Persönlichkeit richtig einzuschätzen –

P. U), ohne die Nerventätigkeit und die anderen körperlichen Vorgänge zu beachten“.<sup>38)</sup> Das heißt im Grunde: Jenes im Sozialismus oberste Prinzip der Sorge um den Menschen muß auch im Zusammenhang mit dem Prinzip der Einheit des Psychischen mit dem Somatischen gesehen werden. Praktisch auf einige Probleme der Menschenführung angewendet:

**Erstens:** Der Mensch unterliegt zuweilen physisch bedingten Leistungsschwankungen. Der Erwachsenenbildner muß erkennen, wie und wann er Anforderungen vorübergehend reduzieren sollte, damit sich ein ansonsten arbeitswilliger und einsatzfreudiger Mitarbeiter wieder „auffängt“.

**Zweitens:** Eine körperlich zeitweilig geschwächte, indisponierte Persönlichkeit bedarf einer wohlüberlegten Entlastung. Sie wird es uns danken durch bald wieder ansteigende Leistungen und Arbeitserfolge auch im gesellschaftlich-politischen Raum.

**Drittens:** Bei gegenwärtig seelisch bedrückten (aus mannigfachen aktuellen Anlässen betrübten) Mitarbeitern muß eine zeitweilig fehlende körperliche Kondition verstehend berücksichtigt werden. Je wohlwollender das geschieht und je mehr sich der Funktionär (in Verbindung mit ehrlichem Mitgefühl und Beistand) um solche Personen bemüht, um so schneller wird in vielen Fällen eine Wende eintreten. Finde Zeit für den Mitmenschen, wenn du Beobachtungen machst, die auf somatopsychische Indispositionen hindeuten! Ein aufmunterndes Wort wirkt oft Wunder.

**Viertens:** Wohlüberlegte individuelle Menschenführung ist auch unter dem Gesichtspunkt der somatopsychischen Einheit nötig! Beispielsweise der schon ältere oder gar betagte Mitarbeiter muß von der körperlichen Leistungsfähigkeit her maßvoller eingeschätzt werden als der jüngere, nervlich noch starke Mitarbeiter. Raubbau an der Arbeitskraft älterer Menschen bewirkt unter Umständen, daß wir nicht allzulange mehr die unschätzbare Weisheit und Erfahrung unserer „Alten“ ausschöpfen können!

**Fünftens:** In der Parteiarbeit sind – ebenso wie in der Kinderpädagogik – möglichst oft Erfolgserlebnisse, freudebetonte Höhepunkte der politisch-pädagogischen Arbeit anzustreben. Dies wirkt sich, wie wir sahen, angesichts des Prinzips der Einheit des Psychischen mit dem Somatischen auch auf die physische Bereitschaft, biopsychische Leistungsfähigkeit und geistige Aufgeschlossenheit der Persönlichkeit aus.

<sup>38)</sup> Erlebach/Ihlefeld/Zehner, a. a. O., S. 39

Mit diesen bereits auf die Praxis der Menschenführung bezogenen Hinweise dürfte noch einmal unterstrichen werden sein, daß man stets die ganzheitliche Persönlichkeit sehen muß. Dennoch kommt es in der gegenwärtigen Periode unseres sozialistischen Aufbaus darauf an, bei der Entwicklung von Kadern und bei ihrer Qualifizierung für noch höhere gesellschaftliche Leistungen dem Prozeß der systematischen Ausformung und Vervollkommnung ganz bestimmter psychischer Prozesse ein besonderes Augenmerk zu schenken. Im „Monatsthema“ unserer Christlich-Demokratischen Union, das vom Sekretariat des Hauptvorstandes für April 1966 herausgegeben wurde, findet sich auf Seite 11 folgender Satz:

„Die materielle Sicherung der Entwicklung ist die eine Seite. Die andere ist die Bereitschaft der Menschen, vertrauensvoll, mutig und entschlossen den vorgezeichneten Weg zu gestalten.“ An dieser Bereitschaft der Menschen und deren emotional durchtöntem, von schöpferischer Phantasie vorwärtsgetriebenem, dennoch beherrscht-konzentriertem Handeln sind eine Anzahl psychischer Prozesse führend beteiligt. Man muß sie hinreichend genau kennen, um sie in der zielbewußten Leitungstätigkeit – gleich ob in der beruflichen oder der Parteiarbeit – fördern und gegebenenfalls richtig beurteilen zu können. Deshalb seien die wichtigsten nun skizziert.

### 3. Grundlagenkenntnisse zu einigen psychischen Prozessen

Einer der charakteristischsten und zugleich wertvollsten Wesenszüge der sozialistischen Persönlichkeit ist, daß sie bewußt handelt und dabei alle ihre seelisch-geistigen Kräfte mobilisiert. Sie bekennt sich als Glied eines Kollektivs zur gesellschaftlich progressiven persönlichen Tat. Auch in der gesellschaftlich-politischen Arbeit, ja zweifellos besonders dort, gilt die Erfahrungstatsache: „Nicht nach ihren Worten, sondern nach ihren Taten sollt ihr sie beurteilen!“ Daran messen wir den Wert der Persönlichkeit; andererseits offenbaren sich nur in der Tat bzw. in der Tatfolge, also in der Tätigkeit, Wesen, Struktur und Entwicklungstendenzen der psychischen Prozesse des Mitmenschen. Diese Prozesse muß man kennen, um entsprechende gezielte Förder-, Bildungs- und Erziehungsmaßnahmen planen zu können.

S. L. Rubinstein stellt fest: „Durch das Studium der Taten (gesperrt: P. U.) dringen wir am tiefsten in die Psyche der menschlichen Persönlichkeit ein“<sup>39)</sup>, d. h., die Analyse einer Handlung, Handlungsfolge oder Tätigkeit gibt uns am besten

<sup>39)</sup> Rubinstein, a. a. O., S. 227

Einblick, wie es um den derzeitigen Reifegrad der Persönlichkeit steht. Folglich ist es nicht nur nicht „vergeudete Zeit“, sondern sogar eine notwendige Teilaufgabe der sozialistischen Leitungstätigkeit, sich das Handeln der Mitarbeiter bzw. Kader zu gegebenen Anlässen auch einmal mit Hilfe der Methoden psychologischer Analysen zu vergegenwärtigen. Anlaß dazu werden z. B. besondere Leistungen oder umgekehrt deutliches Versagen verantwortlicher Mitarbeiter, weiterhin Delegationen zu wichtigen Qualifizierungsvorhaben, wichtige Beurteilungen zu den verschiedensten Gelegenheiten u. ä. geben.

Die nachfolgenden Erörterungen wollen helfen, daß bei solchen Vorhaben der Blick für das Wesen der psychischen Prozesse geschärft wird. Aus Platzgründen müssen wir uns bei dieser ersten psychologischen Anleitung auf zwei psychische Prozesse beschränken. Unsere Quellenhinweise ermöglichen dem Leser, der auch das Wesen der anderen psychischen Prozesse studieren möchte (also z. B. Aufmerksamkeit, Vorstellungen, Gedächtnis, Einbildungskraft, Sprache usw.), ein Einarbeiten in weitere Kenntnisse. Wir wählen die psychischen Prozesse Denken und Fühlen aus, da sie im Psychischen des Menschen eine zentrale Rolle spielen und daher vor und auch nach den Diskussionen des VI. Parteitages der SED viel erörtert wurden (zumal hierzu Thesen der diskutierenden Öffentlichkeit übergeben worden waren; s. a. Fußnote 22).

a) Unser Blick wird angesichts der Anforderungen, die gesellschaftlich-politisches Wirken im Sozialismus und in unserem Zeitalter der technischen Revolution an jeden von uns stellt, zunächst auf das Denken gerichtet sein müssen. Der psychische Prozeß des Denkens ist es in erster Linie, der es ermöglicht, uns objektive Erkenntnisse von Natur und Gesellschaft zu erwerben. Das Denken setzt uns in die Lage, immer tiefer die Geheimnisse unserer irdischen Welt zu durchdringen und unser Handeln vorausschauend zu planen. „Das Denken spiegelt das Sein in seinen Zusammenhängen und Beziehungen sowie in seinen mannigfachen Vermittlungen wider... Aber das Denken spiegelt nicht nur Beziehungen und Zusammenhänge wider, sondern auch die Eigenschaften und das Wesen der Erscheinungen.“<sup>40)</sup>

Unbeschadet seiner Glaubenshaltung bemüht sich auch der christliche Demokrat, in konsequenter Lernhaltung seine Denkfähigkeit, sein Vermögen der geistigen Durchdringung z. B. gesellschaftlicher und geschichtlicher Geschehnisse und Zusammenhänge zu schulen. Insonderheit die Kader unserer Partei dürfen nicht müde werden, mit Hilfe der mannig-

<sup>40)</sup> ebenda, S. 426

fachen Gelegenheiten, die ja unsere Partei bietet (Partei-  
presse, Diskussionen, Politisches Studium, Lehrgänge an der  
Zentralen Schulungsstätte usw.), an sich zu arbeiten. Die von  
Wolfgang Heyl auf der III. Tagung des Hauptvorstandes  
(1965) gegebene Definition, daß „Kaderarbeit also Schulung  
und Bewährung, Lernen und An-sich-selbst-arbeiten zugleich  
ist“<sup>41)</sup>, muß u. E. vornehmlich unter dem Aspekt einer Er-  
weiterung der geistigen Substanz des Erkenntnis- und  
Wissenschatzes mit Hilfe eines durchgeformten und exakt  
voranschreitenden Denkprozesses verstanden werden.

Dabei streben wir als politisch aktive christliche Demokraten  
gemeinsam mit unseren marxistischen Freunden und mit allen  
anderen demokratischen Kräften danach, die Ergebnisse unse-  
reser denken und erkennenden Eindringens in die objek-  
tiven Gesetzmäßigkeiten der Natur und Gesellschaft dann in  
unserer gesellschaftlichen Tätigkeit wirklich a n z u w e n d e n.  
Wir wollen aus denkend erarbeiteten Erkenntnissen heraus  
bewußt h a n d e l n zum Wohle unserer Mitmenschen. In der  
Praxis z. B. unserer politisch-gesellschaftlichen Arbeit erweist  
sich dann die Richtigkeit und Gründlichkeit unserer Denk-  
arbeit, d. h. die Erkenntnis muß sich in der Praxis bewähren.  
So erst wird ja überhaupt Denken, geistiges Durchdringen  
etwa unserer Arbeit mit den Menschen sinnvoll.

Wir haben letztlich die Aufgabe, unsere Denkergebnisse mit  
in den Dienst der Veränderung unserer Welt zum Guten hin  
zu stellen. Die sozialistische Persönlichkeits-Psychologie gibt  
dazu eine grundlegende Konzeption: „Als kognitive und theo-  
retische Tätigkeit ist das Denken auf das engste mit dem  
H a n d e l n verbunden. Der Mensch e r k e n n t die Wirklich-  
keit, indem er auf sie einwirkt. Er b e g r e i f t die Welt, in-  
dem er sie verändert.“<sup>42)</sup> Wir haben es hier folglich mit einem  
dialektischen Prozeß zu tun: Das Denken ermöglicht richtiges  
Handeln, und durch das bewußte Handeln wird wiederum  
der Denkprozeß bestätigt, stimuliert und zu höherer Leistung  
befähigt.

Diese psychologische Erkenntnis kann aus der Perspektive  
der täglichen gesellschaftlichen Arbeit auch so interpretiert  
werden: Der Mensch entwickelt sich an und mit seiner A u f -  
g a b e oder, wie es von Wolfgang Heyl auf der III. Tagung  
unseres Hauptvorstandes (1965) formuliert wurde: „Kader  
wachsen im Kampf, in der Arbeit. Wir müssen unseren Freun-  
den konkrete Aufgaben übertragen, bei deren Lösung sie sich  
bewähren, an deren Erfüllung sie wachsen können (auch und  
besonders in der Entwicklung ihres Denkvermögens, d. h. der

Fähigkeit, z. B. in die Gesellschaftswissenschaften immer  
tiefer einzudringen! — P. U.). Nur wenn wir immer höhere  
Ansprüche an uns selbst stellen, werden wir den Aufgaben  
von morgen gerecht.“<sup>43)</sup>

Unseren Menschen wird dies um so vollkommener gelingen,  
je freudiger sie „Ja“ zur übernommenen Verantwortung  
sagen. Dieses Axiom der Persönlichkeitspsychologie führt uns  
nun zur Rolle des Gefühlslebens.

b) Wenn wir unsere Aufmerksamkeit auf die Rolle der  
Gefühle oder Emotionen richten, ist klar, daß es uns  
hier nicht auf eine rein theoretisch-formale Analyse des Ge-  
fühlsleben ankommen kann. Der Fachpsychologe vermag natür-  
lich das Gefühlsleben eines Menschen nach verschiedenen Ge-  
sichtspunkten zu differenzieren bzw. unter mannigfachen Ord-  
nungskriterien zu analysieren. Dies geschieht z. B. in der  
Weise, daß er — nach einer Klassifikation von Erlebach/Ihle-  
feld/Zehner — die Erscheinungen der Freude, des Zorns, der  
Furcht, des Humors, der Leidenschaft, der Liebe, des Glücks,  
der Enttäuschung usw. unter den Aspekten des Lust- oder  
Unlustcharakters, der gerichtet-gegenständlichen oder unge-  
richtet-ungegenständlichen Art, der Verlaufsformen, der  
Stärke usw. analysiert. Eine solche Betrachtungsweise ist hier  
weder möglich noch notwendig.

Vielmehr wollen wir vornehmlich den für die gesellschaft-  
lich-politische Arbeit p r a k t i s c h bedeutsamen Zusammen-  
hang zwischen der d e n k h a n d e l n d e n Persönlichkeit und  
ihren Emotionen aufzeigen. S. L. Rubinstein hat die wechselseitige  
Abhängigkeit des — gesellschaftlich positiven oder  
negativen — Charakters der Gefühle von den gesellschaft-  
lichen Bedingungen, z. B. von Lebensweise und Tätigkeit usw.,  
nachgewiesen. „Beim Menschen sind die Emotionen mit den  
Grundformen der gesellschaftlich-historischen Existenz, d. h. mit  
seiner Lebensweise und mit den Grundrichtungen seiner Tätig-  
keit verbunden.“<sup>44)</sup> So wie das Leben des Menschen verläuft  
bzw. wie und unter welchen gesellschaftlichen Bedingungen es  
von ihm gestaltet wird oder werden kann, so entwickelt sich  
auch seine Gefühlswelt. Die Forderung einer bewußten „Er-  
ziehung der Gefühle“ drückt diesen Sachverhalt in pädagogi-  
scher Wendung aus. Sie ist nicht nur in der Kinder- und  
Jugendpädagogik gültig. Dies wird bei uns zuweilen noch  
unterschätzt.

In der sowjetischen Persönlichkeitspsychologie gilt der Ent-  
wicklung und Pflege einer reichen Skala tiefer Gefühle (vor  
allem der höheren Gefühle, also z. B. im Bereich des Ethischen,

<sup>41)</sup> „Union teilt mit“, Heft 7/1965, S. 8

<sup>42)</sup> Rubinstein, a. a. O., S. 428

<sup>43)</sup> „Union teilt mit“, Heft 7/1965, S. 9

<sup>44)</sup> Rubinstein, a. a. O., S. 576

Humanistischen, Ästhetischen) größte Aufmerksamkeit. Dabei wird allerdings eine bürgerlich-psychologisch verfälschte Theorie und Praxis der Gefühle abgelehnt, nicht aber die Bedeutung der Psychologie und Pädagogik der Gefühle überhaupt negiert. Im Gegenteil: „Für die Vertreter der Theorien, nach denen die Emotionen entweder ein überflüssiges Rudiment oder eine desorganisierende Kraft unseres Verhaltens sind, müßte die einzig gültige pädagogische Schlußfolgerung sein, daß man zweckmäßigerweise die Emotionen zu unterdrücken und zu überwinden habe. Aber in Wirklichkeit treten die Emotionen durchaus nicht nur als desorganisierende ‚Schocks‘ auf. Sie können ein mächtiger Anreiz zum Handeln sein und unsere Energie mobilisieren. Die Hauptetappe besteht darum nicht darin, die Emotionen zu unterdrücken und auszurotten. Sie müssen vielmehr richtig gelenkt werden. Das ist ein lebenswichtiges Problem.“<sup>45)</sup>

Das ist es folglich auch für uns, für unsere sozialistische Menschenführung, was in der bereits angedeuteten Diskussion im „Neuen Deutschland“ über „Denken und Fühlen in unserer Zeit“ klar herausgestellt worden ist.<sup>46)</sup> In dieser Diskussion wurde z. B. am Problem des unmittelbaren Zusammenhangs der ökonomischen Kategorie „Arbeitsproduktivität“ einerseits und der psychologischen (unter die höheren Gefühle einzu-reihenden) Erscheinung der schöpferischen „Arbeitsfreude“ des Werktätigen andererseits erörtert, daß „die Einheit des Persönlichen und Gesellschaftlichen der Mensch nicht nur rational, sondern auch gefühlsmäßig, d. h. emotional (erlebt). Die Gefühle widerspiegeln das Verhältnis eines Menschen zu dem, was er erlebt und was er tut, auf besondere Weise.“

Gewiß kann der Christ im allgemeinen und der in der politischen Verantwortung stehende christliche Demokrat im besonderen dieser Bewertung der Bedeutung des menschlichen Gefühlslebens voll zustimmen. Denn es zeichnet das gesellschaftliche Tun gerade des Christenmenschen aus, daß er aus der Tiefe des Gefühlslebens heraus – ohne Vernachlässigung der Verstandesfunktionen – Entscheidungen trifft für eine Sache, die auch echte christliche Anliegen verwirklicht. Und solche Anliegen sind die Beseitigung der Ausbeutung des Menschen durch den Menschen, die Erhaltung des Friedens, der Aufbau einer humanistischen Gesellschaftsordnung und andere Ziele unseres gemeinsamen Kampfes. Das aber sind Anliegen, denen neben der Substanz des Denkens und Erkennens tiefe Gefühlswerte innewohnen.

<sup>45)</sup> ebenda, S. 623

<sup>46)</sup> „Neues Deutschland“ – siehe mehrere Ausgaben im Dezember 1962, besonders Ausgabe vom 1. 12. 1962

Auch deshalb kommt es darauf an, den mitunter in der gesellschaftlich-politischen Arbeit noch anzutreffenden „Intellektualismus“ und „Superrationalismus“ zu meiden und – wo er etwa noch anzutreffen ist – zu bekämpfen. Es gilt, mit unseren Parteifreunden und überhaupt mit den christlichen Menschen in unserer Republik angesichts der Bedeutung des Gefühlslebens entsprechend feinfühlig zu arbeiten. Unsere Zeit braucht denkende und leidenschaftlich fühlende Menschen, die alle ihre Kräfte des Hirns und des Herzens mobilisieren. Insofern hat Karl Marx unsere Zustimmung, der einst in der „Heiligen Familie“ schrieb: „Die Leidenschaft (als ausgeprägte und die menschliche Psyche völlig durch-tönende Gefühlsqualität – P. U.) ... ist die nach seinem Gegenstand energisch strebende Wesenskraft des Menschen.“<sup>47)</sup>

\*

Wir haben einen ersten, persönlichkeitspsychologisch bewußt elementar gehaltenen Einblick in zwei besonders wichtige psychische Prozesse der handelnden Persönlichkeit gegeben. Die Darstellung dieser beiden Prozesse geschah enumerativ, d. h. wir skizzierten sie n a c h e i n a n d e r und wählten damit jene Darstellungsform, die dem Wesen des Psychischen, der Tatsache des untrennbaren Zusammenhangs seiner Züge und Erscheinungsformen, eigentlich widerspricht. Und doch ist sie nicht zu umgehen. Der in einem vorhergegangenen Abschnitt schon herausgearbeitete Gesichtspunkt des wechselseitigen Aufeinander-Einwirkens und der unlösbaren Verwobenheit mußte dabei etwas in den Hintergrund treten. Er hat aber gerade bezüglich der Prozesse des Denkens und Fühlens so herausragende Wertigkeit, daß in einer jüngst erschienenen Publikation erneut zum Thema „Denken und Fühlen in unserer Zeit“ (siehe „Neues Deutschland“ vom 27. Februar 1966) darauf eingegangen wird. Es kann unsere obigen Darlegungen nur noch einmal unterstreichen, wenn wir dort lesen:

„Das, was wir ganz allgemein Sozialismus nennen, ist nicht nur glasklare nüchterne Analyse, logisches, sachliches Denken, es ist auch revolutionäres, leidenschaftliches und gefühlsvolles Handeln. Beides ... gibt zwei Seiten einer Sache, die man nicht, ohne Schaden zu erleiden oder anzurichten, trennen kann.“<sup>48)</sup> – Aus den Erfahrungen der Parteilarbeit in der Christlich-Demokratischen Union kann diesen Erkenntnissen

<sup>47)</sup> Marx/Engels: Die heilige Familie; Dietz Verlag, Berlin 1953, S. 86

<sup>48)</sup> „Neues Deutschland“ vom 27. 2. 1966: „Denken und Fühlen in unserer Zeit“; Artikel von R. Wolfram

nur zugestimmt werden, denn das Wesen des christlichen Bürgers wird sich dem Funktionär unserer Partei besonders leicht aufschließen, der die notwendige Synthese der Verstandesbildung und Gefühlserziehung herzustellen vermag. Dies wird sich letztlich auch in der weiter steigenden Zahl mit-arbeitsfreudiger christlicher Bürger widerspiegeln.

#### 4. Elementarwissen zur Psychologie der Persönlichkeit und ihren Eigenschaften

Alle unsere bisherigen Erörterungen haben gewiß die Erkenntnis vertiefen helfen, daß man die sozialistische Persönlichkeit von vielfältigen Gesichtspunkten her betrachten kann. Psychisches Geschehen ist seinem Wesen nach vielseitig und mehrdimensional, und das, was wir unter „Persönlichkeit“ verstehen, ist auch dementsprechend vielseitig und mehrdimensional betrachtbar.

Im „Gesetz über das einheitliche sozialistische Bildungssystem“ spiegelt sich das als Grundkonzeption des Bildungs- und Erziehungsprozesses wider: Unsere Bürger sollen fähig sein, „die sozialistische Gesellschaft zu gestalten, die technische Revolution zu meistern“, sie sollen aber nicht nur über „eine moderne Allgemeinbildung und eine hohe Spezialbildung“ verfügen, sondern zugleich „Charakterzüge im Sinne der Grundsätze der sozialistischen Moral“ aufweisen. Dem aufmerksamen Leser des Zitats fällt sofort auf, daß hier zwei wesentliche Dimensionen der ganzheitlichen Persönlichkeit angesprochen werden: Einerseits solides Wissen, allseitige Bildung, fachliches Können und andererseits wertvolle Charaktereigenschaften, klare Haltung, saubere Einstellung.

In der Diskussion der Volkskammer zur Beschlußfassung über das Bildungsgesetz (25. Februar 1965) erklärte der Sprecher der Fraktion der Christlich-Demokratischen Union, Abgeordneter Luitpold Steidle, in sinngemäßer Übereinstimmung zu dieser Forderung u. a. folgendes: „Verantwortung tragen, zum Besten des Menschenbruders wirken, das kann jedoch nur der, der selbst über hohe ethische Qualitäten und über ein gründliches Wissen verfügt.“ An anderer Stelle verweist Unionsfreund Steidle auf die notwendigen Charaktereigenschaften der „Achtung vor dem Nächsten“, der „Ehrfurcht vor dem Leben“ und der Bereitschaft des „Wirkens zum Wohle des anderen“. Auch hier wird wieder die Mehrdimensionalität des Wesens der sozialistischen Persönlichkeit und ihrer Bildung sowie Erziehung deutlich, offenbart sich die Möglichkeit oder sogar Unerläßlichkeit, Persönlichkeitsformung und -beurteilung von mehreren Gesichtspunkten her zu betreiben.

Wenn auch vom leitenden Mitarbeiter einer Partei oder Massenorganisation, einer staatlichen Dienststelle, eines Betriebes usw. nicht verlangt werden kann, daß er diese persönlichkeitsanalytischen Gesichtspunkte auf fachpsychologischer und berufspädagogischer Ebene anzuwenden versteht, muß doch in folgerichtiger Anwendung aller bis jetzt zusammengestellten Erkenntnisse mindestens folgendes gefordert werden: Jede Einschätzung zum Beispiel zwecks richtigen Verständnisses des anderen, jede Beeinflussung zwecks erfolgreicher Überzeugung des noch Abseitsstehenden (oder Inaktiven!), jede Beurteilung zwecks optimaler Förderung des Parteimitarbeiters und seiner qualifizierten Anleitung usw. fordert vom politischen Funktionär eine gewisse Übersicht, welche persönlichkeitspsychologischen Bereiche es besonders zu beachten gilt.

Der aufmerksame Leser wird nun gewiß fragen: War denn in den vorausgegangenen Kapiteln nicht bereits von den „persönlichkeitspsychologischen Bereichen“ die Rede? Sprachen wir nicht bisher immer, wenn von psychischen Funktionen oder Prozessen die Rede war, schon von der „Persönlichkeit“? — Darauf ist zu antworten: Natürlich klangen Bereiche persönlichkeitspsychologischer Art und Bedeutung bisher schon mehrfach an (z. B. die Einheit der psychischen Prozesse — mit deren Hilfe doch die Persönlichkeit ihre Aufgaben meistert — mit der Umwelt; die Verwobenheit gleichzeitiger geistiger und emotioneller Entwicklung der denkhandelnden, harmonischen, begeisterungsfähigen Persönlichkeit usw.). Dennoch sind aber unsere Darlegungen damit keinesfalls schon weit und tief genug zu jenen Wesensmerkmalen vorgedrungen, die die sozialistische Persönlichkeitspsychologie im engeren Sinne mit dem Begriff der „Persönlichkeit“ verbindet.

Vielfach läuft dieser Begriff auf eine vornehmlich charakterliche Akzentuierung hinaus, weil — wie wir noch sehen werden — der Charakter als Kern der Persönlichkeit anzusehen ist. Unsere bisherigen Darlegungen bezogen sich aber im wesentlichen zunächst auf das „psychische Handwerkszeug“ oder — wie Clauß/Hiebsch einmal formulierten — auf das „innere seelisch-geistige Räderwerk“ der handelnden Persönlichkeit. Man kann auch so sagen: Unsere bisherigen persönlichkeitsanalytischen Bemühungen waren vornehmlich — wenn auch wegen der untrennbaren Einheit der Persönlichkeit nicht ausschließlich — auf psychische Prozesse und Funktionen als „inneres seelisches Getriebe“ der Persönlichkeit gerichtet.

Es gilt nun zu bedenken, daß diese psychischen Prozesse und Funktionen in ihrer individuellen Ausprägung (Reife-

zustand, Struktur, Zusammenklang usw.) nur die eine – eben gleichsam „verinnerlichte“ – Seite der ganzheitlichen Persönlichkeit darstellen. Zu diesem Aspekt muß die weit tiefergreifende Analyse der Persönlichkeitseigenschaften hinzukommen, weil erst unter dem Blickwinkel der Leistungshaltung, des Charakters und des Temperaments die Grundzüge des Persönlichkeitsaufbaus offenkundig werden. Leistungshaltung, charakterliche Verfassung und temperamentsmäßige Veranlagung sind aber nicht „an sich“ beobachtbar, sondern offenbaren sich an Verhaltens- bzw. Haltungseigenarten, die man nur im Beobachten, sozusagen „von außen her“ im Blick auf die tätige Persönlichkeit, zu erkennen vermag.

Anders ausgedrückt: Die Eigenart, unverwechselbare Individualität und völlige Einmaligkeit der Persönlichkeit kann erst von ihren Eigenschaften her eingeschätzt werden. Es bietet sich die Möglichkeit einer dreidimensionalen Betrachtungsweise als besonders zweckmäßig an und wird deshalb auch vom Psychologen in der Diagnostik genutzt: Leistungs-, Charakter- und Temperamenteigenschaften. Auch in der Beurteilungspraxis, die uns später noch beschäftigen wird, werden wir wieder darauf zurückkommen. Hier schon wollen wir die notwendigsten Grundlagen dazu bereitstellen:

**a) Leistungseigenschaften:** Sie beschreiben uns, was die Persönlichkeit kann, was sie vermöge ihrer Leistungsausstattung (vornehmlich auf der Grundlage der psychischen Funktionen und Prozesse) zu leisten vermag. Es ist also durch geeignete Begriffe zu erfassen, welches Können und Leisten charakteristisch für diese Persönlichkeit ist, und umgekehrt, von welchen Leistungsminderungen und -ausfällen sie womöglich gekennzeichnet wird. Aus der Vielfalt möglicher leistungsbeschreibender und -beurteilender Begriffe seien nur einige Beispiele (in Gegenüberstellung der positiven oder negativen Wertigkeit ohne die natürlich vorhandenen Zwischenschattierungen) ausgewählt:

Die Persönlichkeit kann intelligent oder geistig noch wenig entwickelt sein; sie kann als ausgesprochen klug oder als noch ungeübt im Denken und Denkhandeln auffallen; vielleicht tritt sie sogar als ausgeprägt scharfsinnig hervor oder ist umgekehrt als im logischen Denken noch ungeschult einzuschätzen. Sie kann sich als fähig zu abstrakten (theoretischen) Denksoperationen mit schöpferischen Tendenzen erweisen oder dazu bisher kaum brauchbare Ansätze zeigen. Vielleicht neigt sie mehr hin zu praktisch bezogenen Denkleistungen, oder sie vermag auch in dieser Richtung noch keine nennenswerten Resultate zu erzielen. Sie weist vielleicht ein ausgezeichnetes Konzentrationsvermögen auf oder vermag sich kaum zu kon-

zentrieren; dabei können sichere Beobachtungsgabe, ausdauernde Aufmerksamkeitshaltung, ausgeprägte Gedächtnisleistungen oder umgekehrt unscharfes Beobachten, große Ablenkbarkeit und noch mangelhaft entwickeltes Beobachtungsvermögen auftreten. Eine Persönlichkeit kann die Fähigkeiten schnellen und sicheren Einprägens, Behaltens, Wiedererkennens, Reproduzierens aufweisen oder in diesen Leistungsvoraussetzungen noch mangelhaft durchgebildet sein.

In der Tätigkeit können sich – um einige weitere Leistungseigenschaften, jetzt nur noch unter positiver Wertqualität, anzudeuten – allgemeine Fähigkeiten (z. B. die zur schnellen Erfassung einer Situation, eines Problems, einer nötigen Maßnahme) oder spezielle Begabungstendenzen zeigen (z. B. in mathematischer, zeichnerischer, musischer Richtung); in diesem Rahmen sind vielleicht besondere sprachliche oder technische Fähigkeiten offensichtlich, die das Leistungsbild einer Persönlichkeit kennzeichnen. Sie kann kenntnisreich, mit umfangreichem allgemeinem oder spezifischem Wissen ausgestattet sein; dabei wird sich hier ein vielseitiges und dort ein auf bestimmte Gebiete zugeschnittenes Wissen zeigen, das leistungsbereit, leistungsbeflissen oder sogar in eigenschöpferischer Leistungshaltung angewendet wird. Dabei können sich Leistungseigenschaften wie ausgeprägtes Kritikvermögen, geistige oder praktische (vielleicht auch sowohl geistige wie zugleich praktische) Anpassungsfähigkeit, durchdachte Arbeitsmethoden, arbeitsförderliche Zielklarheit, Aufgabenbewußtheit und Vielseitigkeit offenbaren. Eigenschaften wie Erfahrungsreichtum, Willensstärke, Einsatzbereitschaft usw. wirken in höchstem Maße leistungsstimulierend und sollten – soweit sie einer Persönlichkeit eigen sind – in der Beschreibung ihres Leistungsbildes nicht fehlen.

All dies sind Begriffe, die also vornehmlich auf eine Beschreibung wichtiger Leistungseigenschaften hinzielen. Man könnte weitere hinzufügen, was aus Platzgründen unterbleiben muß. Wichtig ist nun folgendes: Die zuletzt aufgeführten Eigenschaftsbegriffe lassen uns aufmerken, weil sie bei näherem Zusehen schon nicht mehr eindeutig zum Bereich der vornehmlich leistungsbeschreibenden Terminologie zu gehören scheinen. In der Tat: Wir sind unversehens in den charakterlichen Bereich hineingeraten. Das ist indessen kein Wunder und noch weniger ein Fehler, wenn man an die oben schon erörterte untrennbare Einheit der Persönlichkeit in ihrem Leisten und Verhalten denkt. Diese Einheit wird bewirken, daß man eine Persönlichkeit nicht in ihren Leistungen „an sich“ betrachten und beschreiben kann. Immer ist dabei z. B. die Frage aufgeworfen, in welche Dienste die Persönlichkeit

ihr Leistungsvermögen und -verhalten stellt, ob sie also mit ihren Fähigkeiten dem gesellschaftlichen Fortschritt hilft oder seiner Gefährdung Vorschub leistet.

Mit ein und derselben psychischen Leistungsausstattung kann man einer guten oder auch einer schlechten Sache dienen (man denke nur an den kenntnisreichen, intelligenten, klug das Verbrechen vorausplanenden Angeklagten). Die Entscheidung, was die Persönlichkeit mit ihren Fähigkeiten und Leistungsvoraussetzungen anzufangen gedenkt, hängt wesentlich von persönlicher Einstellung und Haltung ab, ist verknüpft mit Bedürfnissen, Motivationen, sozialen Eigenschaften, charakterlicher Reife, mit Klassenzugehörigkeit; bisherigen Entwicklungswegen und natürlich gesellschaftlichen Verhältnissen. Diese Faktoren und deren Niederschlag im derzeitigen Persönlichkeitsbild eines Mitmenschen führen uns zur Notwendigkeit der Beobachtung, Beschreibung und Beurteilung der Eigenschaften, die die Persönlichkeit nun erst im tieferen Sinne charakterisieren, insofern sie zum eigentlichen Kern der Persönlichkeit gehören.

**b) Charaktereigenschaften** (Charakterzüge bzw. Wesenseigenschaften der Persönlichkeit im engeren Sinne): Hier muß unsere Ausgangsüberlegung zunächst sein, daß der Mensch nicht nur etwas leistet, er offenbart in seiner Tätigkeit (Beruf, Studium, gesellschaftlich-politische Arbeit usw.) nicht nur bestimmte Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Talente, Begabungen u. ä. Er bewältigt mit Hilfe seiner individuellen Leistungsausstattung nicht nur diesen oder jenen Aufgabenkomplex, worauf in einer Persönlichkeitsbeurteilung selbstverständlich immer hingewiesen werden muß. Sondern der Mensch zeigt ebenso und zugleich — eben in Wechselwirkung mit seinen Leistungen! — individuelle charakterlich-soziale Eigenschaften. Er offenbart ein bestimmtes Verhalten, läßt zum Beispiel eine bestimmte Einstellung zu seinen Aufgaben, Leistungen und Pflichten erkennen. Er hat diese oder jene „Haltung“ zu sich, zu seiner Umwelt, zum Du und zum Kollektiv, zu den Ereignissen im persönlichen Leben und in der näheren oder weiteren Umwelt. Daraus resultiert wiederum sein Verhalten, seine Aktivität oder Inaktivität, sein Tun und Lassen.

Eben dieses Verhalten oder Handeln manifestiert das eigentliche Wesen einer Persönlichkeit. Das persönliche Wesen spiegelt — zumal im Erwachsenenalter — die Vielfalt wesentlicher Persönlichkeitseigenschaften (vornehmlich sozialer, emotionaler und willensmäßiger Wertigkeit) wider. Wir können sie täglich an unseren Mitmenschen erleben und beobachten. Auch und besonders der politische Funktionär muß

sich durch psychologisches Grundlagenstudium, persönliche Erfahrungen und bewußt gestalteten mitmenschlichen Umgang einen hinreichend „scharfen Blick“ für solche Wesenserkenntnis aneignen.

Gerade wer im gesellschaftlich-politischen Raum viel mit Menschen in der Vielfalt ihrer Charaktere, Verhaltensbesonderheiten und besonderen Reaktionen umzugehen hat, wird bald feststellen können: Bestimmte Wesenszüge (Charaktereigenschaften) erweisen sich immer wieder als besonders wichtig für das Verhalten und Handeln der Persönlichkeit. Wir wollen sie hier kurz andeuten, wobei wir prinzipiell vom positiven, für die sozialistische Persönlichkeitsformung wertvollen Aspekt ausgehen, denn auch eine Beurteilung soll immer zunächst Positiva der Person herausarbeiten:

Charakterzüge, die das **Verhältnis eines Menschen zu anderen Menschen** ausdrücken: Kollektivgeist; humane Haltung; Feingefühl; Güte; Selbstlosigkeit; Kameradschaftlichkeit; Hilfsbereitschaft; Prinzipientreue (bei aller Aufgeschlossenheit für die Argumente des Mitmenschen!); Wahrhaftigkeit; Aufrichtigkeit; Achtung vor dem anderen usw. Die negativen Gegenbeispiele lassen sich leicht finden und den positiven Eigenschaften zuordnen.

Charakterzüge, die die **Einstellung zur Arbeit** widerspiegeln: Arbeitsliebe; Einsatzbereitschaft; Pflichtbewußtsein; Verantwortungsgefühl; Gewissenhaftigkeit; Sorgfalt (die beiden zuletzt genannten Eigenschaften zeigen übrigens deutlich die Verknüpfung charakterlicher Züge mit Leistungseigenschaften); Strebsamkeit; schöpferisches Handeln; überlegte Aufgabengestaltung; konsequentes Arbeitsethos usw. Auch hier lassen sich negative Gegenbeispiele zuordnen.

Charakterzüge, die das **Verhältnis zu sich selbst** ausdrücken: Bescheidenheit, Zurückhaltung (im Sinne des „Sich-nicht-immer-Wichtigmachens“); Selbstvertrauen; Selbstkritik; hohe Forderungen zuerst an sich selbst; Erkenntnis und Änderung persönlicher Schwächen: Empfindlichkeit, Egoismus, Hochmut, Stolz; Klarheit über die eigene Rolle im Kollektiv usw.

Charakterzüge, die das **Verhältnis der Persönlichkeit zu den gesellschaftlichen Normen** ausdrücken: Hier wäre zu charakterisieren, wie der Beurteilte z. B. die Gebote der sozialistischen Moral beachtet; er kann eine saubere oder bedenkliche Lebensführung offenbaren, ein harmonisches Familienleben gestalten oder in disharmonischen sozialfamiliären Umständen leben u. ä. Hier wären auch Charaktereigenschaften zu erfassen, die — nach Erlebach/Ihlefeld/Zehner — in besonderem Maße mit der Weltanschauung und den politisch-moralischen

Überzeugungen der Persönlichkeit verbunden sind. Begriffe wie patriotische Haltung, Einstellung zum Kollektiv, Verantwortungsbewußtsein gegenüber den Inhalten des sozialistischen Humanismus, Solidaritätsgefühle und praktische Beweise dieser Solidarität gegenüber anderen vorwärtsstrebenden Völkern und Staaten usw. können hier zur plastischen Darstellung des Persönlichkeitsbildes verwendet werden.

Wir haben hier lediglich vier Gesichtspunkte einer charakterlichen Beurteilungsmöglichkeit skizziert. Der näher ersierte kann weitere wichtige Aspekte des so vielseitigen Systems der Charaktereigenschaften in den schon zitierten Lehrbüchern finden. Hier sei in diesem Zusammenhang ein weiteres Buch erwähnt, dessen Studium (vor allem des persönlichkeitspsychologischen Kapitels) auch dem fachpsychologisch nicht Vorgebildeten empfohlen werden kann: „Psychologie“, Volk und Wissen Verlag, Berlin 1960.

Für die Aufgaben der Menschenführung, Persönlichkeitsformung und -beurteilung in unserer Christlich-Demokratischen Union bedürfen diese charakterlichen Kriterien natürlich einer weiteren Konkretisierung, und zwar in folgender Richtung: Durch die charakterlichen Anforderungen an den christlichen Demokraten, dem in Staat, Partei, Wirtschaft usw. verantwortliche Aufgaben obliegen, entwickelten und entwickeln sich auch neue charakterliche Grundzüge. Die hinter uns liegenden zwanzig Jahre gemeinsamen Aufbaus im antifaschistisch-demokratischen Block und in der Nationalen Front gingen — da sie für viele von uns nicht selten mit schmerzhaften inneren Erlebnissen angereichert waren — nicht spurlos an der Persönlichkeitsstruktur vorüber. Ein solch gewaltiges Ringen um die gemeinsame sozialistische Sache, die sich über alle subjektiven und objektiven Schwierigkeiten hinweg vorwärtskämpfen mußte, hat zweifellos auch das Persönlichkeitsbild des politisch aufgeschlossenen und gesellschaftlich mitarbeitensfreudigen Christen in unserer Republik stark profiliert oder sogar zum Teil umprofiliert.

So weist dieses Persönlichkeitsbild heute Züge auf, die es gestatten, auch in bezug auf den seelisch-geistigen Entwicklungsprozeß des christlichen Demokraten seit 1945 von einer tatsächlichen Persönlichkeitsänderung zu sprechen. Folglich gilt auch für unsere charakterlich-soziale Entwicklung als christliche Demokraten in einem sozialistischen Staat: „Wenn die Widersprüche, die sich im gesellschaftlichen Bewußtsein und Verhalten befinden, bewußt gemacht werden... beginnt mit Notwendigkeit der Prozeß der... Selbsterziehung und Selbstveränderung. Das aber ist die

wirksamste Form der sozialistischen Menschenveränderung.“<sup>49)</sup>

Es bleibt einer späteren vertieften Weiterführung unserer psychologisch-pädagogischen Einführung vorbehalten, die hier mehr grundsätzlich gehaltenen leistungs- und charakterbezogenen Eigenschaftsanalysen einmal gezielt in bezug auf das Charakterbild des Sozialisten mit christlicher Glaubenshaltung zu konkretisieren. Denn dieser sozialistisch denkende, fühlende und handelnde Christ wird zweifellos eine Persönlichkeit sein, die — wie Gerhard Fischer in „Fruchtbares Gespräch — Essays“ dargelegt hat — den wichtigen Wesensbestandteilen der sozialistischen Ideologie zustimmt: „Ihrer Wissenschaftlichkeit, ihrer konsequent demokratischen Grundhaltung, ihrem Internationalismus und Patriotismus, ihrem Humanismus und Kollektivgeist, ihrem Optimismus“, ihrem — wie Gerhard Fischer weiterentwickelt — Friedenswillen, ihrem Bekenntnis zu Völkerfreundschaft und Vaterlandsliebe, ihrem Abscheu gegen die Ausbeutung und Unterdrückung, ihrem gesellschaftlichen Verantwortungsbewußtsein und Zusammengehörigkeitsgefühl, ihrer Zukunftssicherheit und -gewißheit.“<sup>50)</sup> Dies sind Wesensbestandteile, die unser „Ja“ zum Sozialismus und das entsprechende gesellschaftlich-politische Handeln begründen, weil wir hier auch christliche Anliegen verwirklicht sehen.

Hier klingt der charakterlich-soziale Bereich der Motivationen, Einstellungen, Bedürfnisse usw. an. Wer sie aufspüren möchte, kann gar nicht anders, als durch gründliches Studium der Persönlichkeitseigenschaften ihr Wesen zu erhellen. Das ist zweifellos nicht leicht und setzt langfristige Beobachtungen voraus, was wir im Abschnitt über Fragen der Beurteilungspraxis noch genauer erläutern werden. Hier genügt es, zunächst auf die mögliche Mehrdeutigkeit äußeren Verhaltens hinzuweisen: einem bestimmten Verhalten können verschiedene charakterliche Eigenschaften zugrunde liegen. Ein Mitarbeiter kann sich z. B. als „fortschrittlich“ zeigen aus echter Bereitschaft, dem gesellschaftlichen Kollektivvorhaben zu dienen, aber auch aus kühler Berechnung, um seines persönlichen Vorwärtskommens willen nicht „anzuecken“. Also erst die Aufdeckung des Motivs, der wirklichen Einstellung und der Bedürfnisse durch gründliches Kennenlernen und durch Zusammenschau aller Eigenschaften ermöglicht eine charakterologisch gültige Aussage.

<sup>49)</sup> Dorst, W., in: Über die Kunst der Menschenführung; Berlin 1965, S. 93

<sup>50)</sup> Fischer, G.: Fruchtbares Gespräch (Der Christ und die moderne Wissenschaft); Essays von G. Fischer, G. Wirth, H. Trebs, W. Fischer und G. Desczyk; Union Verlag, Berlin 1963, S. 14

Das ist aber für das Übertragen verantwortlicher Aufgaben im gesellschaftlich-politischen Leben von größter Bedeutung. Ohne wissenschaftlich fundierte Aussagen zur charakterlichen Struktur der Persönlichkeit wird es künftighin immer weniger möglich sein, Probleme der Kaderentwicklung optimal zu lösen.

Freilich muß zu solchen Erwägungen nun noch ein dritter Betrachtungsaspekt hinzukommen. Jeder, der die Verantwortung des leitenden Umgangs mit Menschen trägt, darf auch diese Seite der Persönlichkeitsanalyse nicht völlig außer acht lassen, weil sie die psychologisch-pädagogischen Überlegungen der Methoden sozialistischer Menschenführung durch weitere wichtige Erkenntnisse ergänzt.

**c) Temperamenteigenschaften:** Das Temperament und seine Eigenheiten durchtönen oder durchdringen gleichsam alle Verhaltensweisen des Menschen, seien sie nun mehr von der Leistung her betrachtbar oder seien sie unter charakterlich-sozialen Kriterien einzuschätzen. Weil das Temperament der Persönlichkeit, seine Erscheinungsformen und Wirkungsweisen bei Beurteilungen und zwischenmenschlichen Kontakten eine nicht unwichtige Rolle spielen, muß hierzu das Nötigste gesagt werden. Daß wir uns dabei erneut der Ganzheit der Persönlichkeit bewußt werden müssen, auch wenn wir Temperamenteigenschaften hier einmal gesondert skizzieren, ist klar.

Kein Mensch kann bekanntlich völlig über seinen Schatten springen, d. h. sein Temperament verleugnen. Der eine ist „quicklebendig“, „quecksilbrig“, der andere „langsam“, „bedächtig“; beide sind aber vielleicht in gleichem Maße intelligent und charakterlich wertvoll, zeigen etwa gleiche gesellschaftliche Leistungen. Deshalb muß sich der Erwachsenenbildner davor hüten, Temperamenteigenschaften und Charaktereigenschaften miteinander zu identifizieren, obwohl sie gewiß auch in einem engen Zusammenhang stehen.

Schwierigkeiten in den zwischenmenschlichen Beziehungen können entstehen, wenn man das Temperament des Mitmenschen nicht versteht oder nicht richtig zu nehmen weiß. Der allzu temperamentgeladene Diskussionsbeitrag z. B. kann unter Umständen — obwohl er inhaltlich durchaus sehr ernst zu nehmen ist — seiner verdienten Wirkung verlustig gehen oder sogar mißverstanden werden, wenn das Publikum kein rechtes Verhältnis für das „Naturell“ des Sprechers hat; und der Dienstvorgesezte, der den etwas zu lebhaften, ein wenig unbeherrscht auftretenden Berichterstatter voreingenommen auf sich wirken läßt, wird zuweilen den Blick für das Wesentliche des Berichts verlieren.

Darin drückt sich die Wichtigkeit dieser Persönlichkeitseigenschaft aus, und das Temperament ist tatsächlich eine Eigenschaft, sogar eine solche, die der Persönlichkeit einen unverwechselbaren Stempel aufdrückt. In einem Lehrbuch der sozialistischen Persönlichkeitspsychologie lesen wir: „Unter den psychischen Eigenschaften, durch die sich die Menschen voneinander unterscheiden, nimmt das Temperament einen wesentlichen Platz ein.“

Jeder kennt die Einteilung der Temperamentelehre des Altertums. Sie spricht von einem „sanguinischen“, einem „phlegmatischen“, einem „cholischen“ und einem „melancholischen“ Temperament. Damit verknüpfen sich landläufig Vorstellungen einer „lebenslustig — leicht — freudeempfindlichen“, „träg — unaktiv — zähflüssigen“, „unbeherrscht — aufbrausend — erregbaren“ und „sensibel — schwerblütig — stimmungslabilen“ Persönlichkeit. In diesen „Typen“, die natürlich nie ganz rein vorkommen und nur als Mischformen auftreten, werden zum Teil praktische Beobachtungen richtig zusammengefaßt, was hier nicht näher erörtert werden kann. Wichtig ist für uns aber, daß in dieser heute überholten Temperamentelehre schon die psychologisch-pädagogische Notwendigkeit einer individuellen Menschenbehandlung und einer persönlich sorgfältig angepaßten Leitungstätigkeit anklingt.

Weit ausgeprägter zeigt sich diese Notwendigkeit, wenn man sich die moderne, höherentwickelte Lehre von den „Typen der höheren Nerventätigkeit“ von I. P. Pawlow ansieht. Die ermittelten Typen (die natürlich auch nur in Mischform praktisch vorkommen!) einer Persönlichkeit mit „starken, ausgeglichenen, langsamen Nervenprozessen“ (Phlegmatiker), mit „starken, unausgeglichenen Nervenprozessen“ (Choliker) und mit „schwachen Nervenprozessen“ (Melancholiker) zeigen deutlich die Verworfenheit des Temperaments mit dem Nervensystem, mit den nervlichen Prozessen, letztlich also mit angeborenen Besonderheiten des Zentralnervensystems und des Organismus überhaupt.

Das Temperament ist folglich angeboren und bleibt unverwechselbar bis ans Lebensende. Muß aber deswegen der „Choliker“ wirklich aufbrausen, wenn man ihn kritisiert? Muß der „Melancholiker“ resignieren, wenn er Mißerfolge erlebt? Keineswegs: Charakter und Leistungseigenschaften können die Temperamentsanlage in gewissem Maße korrigieren. Und der Mitmensch (z. B. der Diskussionspartner) kann sich etwas auf jene Persönlichkeitseigenschaften, die wir Temperament nennen, einstellen. Diese Fähigkeit gehört zweifellos zu einem guten Leiter und Erwachsenenpädagogen!

Im Grunde aber ist Temperament (also die vornehmlich mit unseren Nervenprozessen verbundene Verlaufsform der psychischen Prozesse) identisch mit dem, was wir die psychische *D y n a m i k* eines Menschen nennen. Wie wichtig das für Menschenführung, Persönlichkeitsbeurteilung und Erwachsenenbildung ist, kommt auch in den folgenden Feststellungen von Erlebach/Ehlefeld/Zehner (s. S. 104 des bereits erwähnten Lehrbuches der sozialistischen Persönlichkeitspsychologie) gut zum Ausdruck: Das **Temperament** als Dynamik der psychischen Tätigkeit „äußert sich im Handeln des Menschen, das je nach dem Temperament glatt, leicht, rhythmisch, stoßweise oder sprunghaft verläuft, ob er langsam, rasch oder impulsiv reagiert und ob seine psychischen Vorgänge mehr oder weniger beweglich sind“. Wie bedeutsam sind diese Merkmale doch für eine Beurteilung des Mitmenschen, den es zu erziehen gilt!

Es ist eine durchaus erlernbare Kunst des politischen Funktionärs, auf solche persönlichen Eigenarten des Menschen richtig einzugehen. Daraus resultiert ein wichtiger Grundsatz der pädagogischen Arbeit bei der erwachsenen Persönlichkeit, die ja einen bestimmten seelisch-geistigen Werdeprozeß schon hinter sich hat: Man sollte erstens in einer prinzipiell positiven pädagogisch-psychologischen Grundhaltung einen Menschen nicht verstimmen oder gar zurückstoßen, wenn er eine vielleicht etwas eigenartige „psychische Dynamik“ (ein individuell stark eigenwillig ausgeprägtes Temperament) hat. Man sollte zweitens in der Leitungstätigkeit sich nicht von Temperamenteigenheiten des Mitmenschen zur subjektiven Voreingenommenheit verführen lassen, wenn einem ein Mensch in seinem Gebaren „nicht so ganz liegt“. Man sollte drittens die temperamentsgebundenen (die dynamisch-psychischen) Eigenarten der erwachsenen Persönlichkeit weitestgehend akzeptieren, ohne darauf zu verzichten, sie im Rahmen des Möglichen vom Charakterlichen her zu beeinflussen, was freilich recht behutsam geschehen muß.

Fassen wir zusammen: Das Wissen vom Temperament bzw. von der psychischen Dynamik des Menschen ist wichtig, um die rechten Methoden der Menschenführung zu finden, dabei duldsam zu sein, den Humor nicht zu verlieren und die Achtung vor der Persönlichkeit zu behalten.

##### **5. Zur Beurteilungspraxis als Bestandteil der Kaderentwicklung und Leitungstätigkeit in unserer Partei**

Auf der tragfähigen Grundlage solcher Erkenntnisse, die wir in den vorstehenden Kapiteln abgehandelt haben, wird der Funktionär unserer Partei – wenn er dieses Wissen im

weiterführenden Selbststudium noch ausbaut – auch die Praxis der Persönlichkeitsbeurteilung zunehmend beherrschen lernen. Dies wird ihm um so vollkommener gelingen, je energischer er seine psychologisch-pädagogischen Wissensgrundlagen nun auch noch durch Erkenntnisse erstens zum sozialistischen Menschenbild, zweitens zum Wesensgehalt und zu Aufgaben der Beurteilung erwachsener Persönlichkeiten, drittens zum notwendigen Beurteilungsvokabularium abrundet. Hierzu soll nachfolgende erste Anleitung gegeben werden.

##### **a) Das sozialistische Menschenbild als Leitvorstellung**

Psychologisch-pädagogisches Beurteilen in der Ebene des Falles (d. h. bei einer konkreten Einzelpersonlichkeit, die im Rahmen unserer innerparteilichen Beurteilungspraxis ja in der Regel erwachsen ist und unter Gesichtspunkten ihrer gesellschaftlich-politischen Wirksamkeit eingeschätzt werden soll) setzt Leitlinien in Gestalt eines maßgebenden Bezugssystems voraus. Es muß beim Beurteiler als Vergleichsbasis sozusagen eine „Maß-Vorstellung“ existieren. Diese Maß-Vorstellung konstituiert sich aus Kriterien von gesellschaftlich-politisch prinzipieller Wertigkeit, an denen sich der derzeitige Entwicklungsstand der einzelnen Persönlichkeit im Vergleich erkennen und beurteilen läßt.

Das System dieser Kriterien bzw. Merkmale ist etwa identisch mit den wesentlichsten Zügen des Menschenbildes, in unserem Falle des Menschenbildes im Sozialismus. Dieses Menschenbild ist für uns – angesichts des komplizierten und gegenwärtig noch nicht restlos bewältigten Weges hin zur umfassend aufgebauten sozialistischen Gesellschaftsordnung – derzeit noch eine „Idealvorstellung“, der wir alle in unserer Persönlichkeitsentwicklung möglichst nahezukommen versuchen. „Idealvorstellung“ heißt freilich nicht bloße „Fiktion“ oder psychologisch-pädagogisch irrealer Zielstellung, denn es gibt in unserer Republik bekanntlich bereits eine hohe Anzahl hervorragender Bürger, in deren Streben und Wirken sich entscheidende Leistungs- und Charakterzüge der „Idealvorstellung“, die wir von einer echten sozialistischen Persönlichkeit haben, widerspiegeln.

Welche Züge sind dies vornehmlich? Oder aus unserer Warte als christliche Demokraten gefragt: „Welches Bild vom Menschen ist für den Sozialismus typisch, und stimmt es mit den christlichen Vorstellungen vom Menschen überein?“<sup>51)</sup> Im Heft 3 unseres Politischen Studiums 1964/65

<sup>51)</sup> Politisches Studium der CDU, Studienjahr 1964/65, Heft 3: Sozialistisch lernen und leben, S. 5 f.

(„Sozialistisch lernen und leben“) werden entscheidende Persönlichkeitsmerkmale entwickelt, die uns im Rahmen unserer Zirkelabende – wie wohl in zahllosen Ortsgruppenversammlungen auch – immer wieder Anlaß zu wertvollen Diskussionen gaben. Wir können hier aus Platzgründen nur die wesentlichsten skizzieren:

Eine entscheidende Rolle spielen Selbständigkeit und Schöpfertum als Leistungs- und zugleich Charaktermerkmale, die uns stimulieren, allen Dingen auf den Grund zu gehen, in die Zusammenhänge von Natur und Gesellschaft einzudringen, reiche Erkenntnisse zu gewinnen und sie im Leben sinnvoll anzuwenden. „Die zahlreichen Forscher und Neuerer auf allen Gebieten des Lebens, die ihr Wissen (aus der charakterlich-sozialen Grundhaltung des Dienen- und Helfen-Wollens heraus – P. U.) unablässig erweitern... gestalten damit sehr wesentliche Züge des sozialistischen Menschen.“

Diesen Leitvorstellungen steht zur Seite die allseitige harmonische und bewußt gestaltete Entwicklung der persönlichen Kräfte und Fähigkeiten in rationaler, emotionaler, sozialer und volltiver Hinsicht zum allgemeinen Wohle und in einer dem Kollektiv dienenden Weise. „Die Kraft, die in unserer Zeit die gewaltigen Leistungen ... vollbringt, ist die Kraft der Gemeinschaft“, weshalb der sozialistische Mensch ein gemeinschaftsoffener und kollektivbezogener Mensch ist.

Dabei sind mit dem sozialistischen Menschenbild unerläßlich neue mitmenschliche und zwischenmenschliche Beziehungen verbunden mit der Wirkung, daß sich jeder Bürger – der junge ebenso wie der betagte, ja auch der geschädigte, körperlich oder geistig behinderte – einbezogen weiß in die Sorge der Gemeinschaft und in die menschliche Hilfe des für ein Kollektiv verantwortlichen Leiters. „Diese bewußte Gemeinsamkeit, dieses Sich-Einfügen in das Kollektiv, in dem und für das sich die Einzelpersönlichkeit entwickelt, ist ein ganz wesentliches Kennzeichen des sozialistischen Menschenbildes.“ Das Verantwortlichsein für den Bruder, den Nächsten ist ja eine echte christliche Forderung, die sich bei der Verwirklichung des sozialistischen Menschenbildes zur Freude unserer christlichen Staatsbürger immer mehr durchsetzt.

Damit stoßen wir auf weitere seelisch-geistige Züge, die unsere psychologisch-pädagogische Maßvorstellung wesentlich mitbestimmen: Es ist der Reichtum ausgeprägter Gefühle der Solidarität mit den sozial Entrechteten, in

<sup>52</sup> Psychologie in unserem Leben, a. a. O., S. 7

ihren Arbeitsleistungen Ausgebeuteten, gesellschaftlich Unterdrückten, mit den in Unwissenheit und Elend gehaltenen Menschen (z. B. in den kolonial noch rückständigen Teilen der Welt). Die Gefühle der Solidarität – statt der Rivalität im kapitalistischen Menschenbild –, des ethisch wertvollen Leistungsstrebens – statt kapitalistisch stimulierten Raffens nach Besitz und Kapital –, der kollektivbezogenen Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit und Hilfsbereitschaft – statt der charakterlichen Auswüchse eines in der kapitalistischen Gesellschaftsordnung entarteten „homo oeconomicus“ – und weitere affine (mit Notwendigkeit damit verwobene) Persönlichkeitseigenschaften kennzeichnen das sozialistische Menschenbild.

Alle jene Merkmale stehen in geradezu diametralem Gegensatz zu jenen Zügen, die – letztlich durch den Druck objektiver Gesetzmäßigkeiten – unter kapitalistisch-imperialistischen Verhältnissen zur Zersetzung des ethisch-humanistischen Gehalts der Persönlichkeit führen. Solche Merkmale des kapitalistischen Menschenbildes wie etwa der überspitzte Individualismus („Einer ist des anderen Wolf“), die oberflächlich-lebenshungrige Einstellung „Heut' ist heute“ („Politik interessiert mich nicht!“), Gleichgültigkeit gegenüber der Not des anderen („Ich bin mir selbst der Nächste!“), Verachtung der „Masse“, Fehleinstellung zum vollen Bildungsrecht aller Volksschichten, Mißachtung der Würde und Gleichberechtigung der Frau usw. sind uns fremd. Im Studienheft Nr. 3 des Politischen Studiums unserer Partei (1964/65) finden wir in diesem Zusammenhang folgende interessante Einschätzung:

„Natürlich hat auch die gegenwärtige kapitalistische Gesellschaftsordnung ein ‚Menschenbild‘, ein Ideal, das in der Kunst dargestellt und im Leben angestrebt wird. Ohne den einfachen, ehrlichen und fleißigen werktätigen Menschen in Westdeutschland Unrecht zu tun, muß man doch sagen: Jenes Ideal ist der sich selbst und seinen Neigungen lebende Mensch, dessen Maßstab das Geld, dessen Ziel das sorglose, unverpflichtete Leben, ja das hemmungslose Sich-Ausleben ist. Raffgier, Neid und Egoismus auf der einen Seite, unpolitische ‚Lieschen-Müller‘-Ideale von Soraya bis Curd Jürgens auf der anderen Seite – das ist das ‚ideale Ziel‘ der herrschenden Kräfte im Bonner Staat und aller ihrer teils bewußten, teils blinden Anhänger und Nachahmer. Einem solchen im Grunde unmenschlichen ‚Ideal‘ ist das sozialistische Menschenbild völlig entgegengesetzt.“

Wir wissen als christliche Demokraten, die wir die mannigfachen gesellschaftlich-wissenschaftlichen Bildungsmöglich-

keiten – auch im Rahmen unserer Partei – nutzen konnten, welche gesellschaftlich-ökonomischen Grundbedingungen die Gegensätzlichkeit einerseits des kapitalistischen und andererseits des sozialistischen Menschenbildes bestimmen. August Bach hat den Grundsachverhalt auf dem 11. Parteitag der Christlich-Demokratischen Union wie folgt zusammengefaßt: „Während die kapitalistische Gesellschaftsordnung auf Grund des Widerspruchs zwischen gesellschaftlicher Produktion und privater Aneignung den Menschen dem eigentlichen Sinn und Wert seiner menschlichen, d. h. verantwortlichen Existenz entfremdet, ist die sozialistische Gesellschaftsordnung so strukturiert, daß sie das verantwortliche Denken und Tun des einzelnen geradezu fordert.“

Dieses geforderte verantwortliche Denken und Tun, genauer gesagt ihre tägliche Verwirklichung, ist zugleich wieder eine Maßvorstellung im Rahmen des sozialistischen Menschenbildes. Sie darf als Bezugspunkt in einer Beurteilung der erwachsenen Persönlichkeit nicht fehlen, was freilich hinreichend klares Wissen und einiges Können des Beurteilers voraussetzt. Dies läßt einige Erörterungen zur Beurteilung als Mittel der Leitungstätigkeit geraten erscheinen.

#### b) Wesensgehalt und Aufgaben der Beurteilung in der sozialistischen Leitungstätigkeit

Mehrfach schon stießen wir in den vorausgegangenen Kapiteln auf die Notwendigkeit und Bedeutung der Beurteilung als wichtiges Glied im System der wissenschaftlichen Leitung und Entwicklung der Kader. Wenn die sozialistische Menschenführung das Kernstück „in der allseitigen Ausarbeitung und Anwendung der Wissenschaft von der Leitung und Entwicklung der neuen Gesellschaft“ ist<sup>52)</sup>, dann stellt die gründliche und möglichst in bestimmten Zeitabständen (oder mindestens zu wichtigen Anlässen) vorgenommene Persönlichkeitsbeurteilung wiederum ein Kernstück in der sozialistischen Menschenführung dar. Dabei ist nicht nur an die schriftliche und aktenkundig zu machende Beurteilung (auch als Persönlichkeitscharakteristik bezeichnet) gedacht, sondern auch an die so häufig notwendigen mündlichen Einschätzungen der Leistungen, Leistungsverhaltensweisen, Charakterzüge und Temperamenteigenschaften. Auch sie dürfen nicht oberflächlich, „über den Daumen gepeilt“, abgegeben werden, sondern verpflichten immer zur sorgsamsten Überlegung.

Herber und Jung begründen in ihrer vielbeachteten Publikation über „Wissenschaftliche Leitung und Entwicklung der Kader“, warum „eine planmäßige Entwicklung der Kader

auch ihre regelmäßige Einschätzung erfordert“. Eine Beurteilung dürfe nicht nur der Vervollständigung der Kaderunterlagen dienen, sondern müsse vor allem als Mittel der Erziehung benutzt werden, um den Kadern in ihrer Entwicklung und in ihrem weiteren Vorwärtkommen zu helfen.<sup>53)</sup> Diesen Funktionen vermag die Persönlichkeitsbeurteilung oder Persönlichkeitscharakteristik freilich nur dann wirklich gerecht zu werden, wenn sie auf der Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse der Psychologie und Pädagogik erarbeitet wird. Ist dies der Fall, wird sie – zumal in schriftlicher Form – bestimmte Wesensmerkmale aufweisen müssen. Das gilt für die Beurteilung in der Schul- und Berufsausbildung ebenso wie für die Beurteilungspraxis in den erwachsenenpädagogischen Bereichen. Wir können hier nur auf die wichtigsten Wesensmerkmale verweisen und haben solche ausgewählt, denen aus den Anforderungen des Parteilebens heraus besondere beurteilungspraktische Bedeutung zukommt.

1. Der Beurteiler muß – gleichgültig ob er als Einzelpersonlichkeit oder als beurteilendes Kollektiv einschätzt – von einem **Leitbild** ausgehen, das gleichsam die Maße bzw. Kriterien setzt, von denen her die Leistungen und Verhaltensweisen der charakterisierten Persönlichkeit abgewogen werden und dabei besonders ihre Bedeutsamkeit für die gesellschaftlich-politische Arbeit in unserer Partei berücksichtigt wird. Reife des gesellschaftlich-politischen Bewußtseins, Entwicklungsstand der ideologischen Überzeugung und Ausprägungsgrad der Parteiverbundenheit sollten eine zentrale Stellung in der Einschätzung einnehmen. Im übrigen haben wir in den vorausgegangenen Kapiteln bereits auf die weiteren Schwerpunkte in Gestalt der Persönlichkeitsbereiche und deren wesentlichste Leistungs-, Charakter- und Temperamenteigenschaften verwiesen. Diese „Korsettstangen“ der Persönlichkeitsbeurteilung helfen dem Beurteiler ebenso wie das oben bereits entwickelte sozialistische Menschenbild, allzu subjektive oder gar persönlich voreingenommene Kriterien in der Persönlichkeitscharakteristik zu vermeiden.

Was Zehner/Hoff/Erlebach in ihrem bekannten Buch „Hinweise zur Beobachtung und Beurteilung von Schülern“ vom Pädagogen fordern, gilt prinzipiell auch für die Beurteilung in der sozialistischen Leitungstätigkeit: „Das Leitbild der Charakteristik soll grundsätzlich die sozialistische Persönlichkeit sein, der Mensch mit solchen Eigenschaften, die er benötigt, um im Sozialismus leben und arbeiten zu

<sup>52)</sup> Psychologie in unserem Leben, a. a. O., S. 7

<sup>53)</sup> Herber, R./Jung, H.: Wissenschaftliche Leitung und Entwicklung der Kader; Staatsverlag der DDR, 1964, S. 201 und S. 203

können.“<sup>54</sup>) Wenn hier von „Leitbild“ gesprochen ist, dann allerdings ausdrücklich im Bewußtsein der Tatsache, daß der Weg unserer Menschen hin zur vollkommenen Erfüllung dieses Leitbildes bei weitem noch nicht abgeschlossen ist, was für uns alle gilt. Zehner/Hoff/Erlebach mahnen deshalb, zwar ein Leitbild als Hilfe vor Augen zu haben, nicht aber den Maßstab höchster Vollkommenheit an die Beurteilung anzulegen und bereits bei jedem Menschen die höchstmögliche Ausprägung sozialistischer Eigenschaften zu erwarten. Der sowjetische Psychologe Sch n i r m a n stellt an den Beurteiler oder an das beurteilende Kollektiv die Grundforderung, immer von positiven Eigenschaften und Leistungen auszugehen (ohne die Schwächen zu verschweigen!), die bei jeder zu charakterisierenden Persönlichkeit vorhanden sind, so man sie zu finden versteht.

2. Eine Persönlichkeitsbeurteilung muß stets die Gesamtpersönlichkeit erfassen, d.h. sie muß möglichst alle Seiten des tätigen Menschen, die verschiedenen Bereiche seines Handelns und Verhaltens berücksichtigen. Erst der Einblick in die Vielseitigkeit seines gesellschaftlichen, beruflichen und persönlichen Lebens erlaubt also richtige Schlüsse auf Motive und Ursachen des Tun und Lassens eines Menschen.

Wenn z.B. für einen Unionsfreund bisher eine große Einsatzbereitschaft charakteristisch war, nun aber völlige Passivität und Zurückhaltung konstatiert werden muß, sollte erst nach gründlicher und mehrseitig orientierter Einsicht abgewogen werden, wie man diesen Unionsfreund wieder zur gewohnten Aktivität zurückführen kann. Die vielleicht von ihm abgegebene vordergründige Rechtfertigung, er sei „durch Abendstudium“ überlastet, wird sich dann womöglich nicht als Hauptursache erweisen, sondern der Ortsgruppenvorstand wird — nach helfender und menschlich verstehender Aussprache — u. U. auf sozial-familiäre Probleme stoßen, die den Mitarbeiter allzu stark belasten.

3. Eine Persönlichkeitsbeurteilung soll sich — zumal wenn sie über Kader der Partei oder entwicklungsfähige junge Unionsfreunde abgegeben wird — am **Zweck** orientieren, der unmittelbaren Anlaß zur Einschätzung gegeben hat. Zwar soll die Charakteristik in der Regel alle bereits mehrfach angedeuteten Seiten bzw. Bereiche der Persönlichkeit berücksichtigen, doch wird die Beurteilung meistens auf eine aktuelle Schwerpunktaufgabe hinauslaufen. Die Charakteristik, die für den Besuch der Zentralen Schulungsstätte erarbeitet wird,

<sup>54</sup>) Zehner/Hoff/Erlebach: Hinweise zur Beobachtung und Beurteilung von Schülern; Volk und Wissen Volkseigener Verlag, 2. Aufl., Berlin 1962, S. 19

dürfte eine etwas andere Struktur aufweisen als die Beurteilung eines Unionsfreundes, der zu einer hohen Auszeichnung vorgeschlagen werden soll.

Herber/Jung kleiden diese Notwendigkeit der zweckbezogenen, also insofern variablen, unschematischen, eben schöpferischen Erarbeitung einer Persönlichkeitsbeurteilung in folgendes Prinzip: „Deshalb sollte bei der Abfassung jeder Charakteristik — ganz gleich, ob es sich um periodische Einschätzungen oder um die Auswahl für die eine bestimmte Aufgabe handelt — zunächst klar sein, was beurteilt werden soll, damit nicht irgendwelche fernliegenden oder allgemeinen Gesichtspunkte zum Maßstab genommen werden, die nichts über den Wert und die Eignung des betreffenden Menschen aussagen.“<sup>55</sup>)

Freilich bedingt diese bewußt zweckbezogene inhaltliche Gestaltung der Beurteilung, daß Beurteiler oder beurteilendes Kollektiv jenen hinlänglichen Überblick über wesentliche psychische Prozesse, Funktionen und Eigenschaften besitzen, die das Erscheinungsbild einer Persönlichkeit grundsätzlich konstituieren und die wir in vorausgegangenen Kapiteln zusammenzustellen versucht haben.

4. Die Beurteilung wird erst dann eine echte Hilfe bei der Leistungstätigkeit und Kaderentwicklung sein, wenn sie sich nicht nur um Feststellung wichtiger Persönlichkeitscharakteristika bemüht, sondern auch — vor allem, wenn kritische Feststellungen getroffen werden müssen — Schlußfolgerungen für die weitere **persönliche Entwicklung** zieht. Letzter und tiefster Sinn einer Einschätzung ist ja, dem Beurteilten zu helfen, sich weiterzuentwickeln und seine Leistungen für die Gesellschaft zu steigern.

In diesem Sinne ist es eine wichtige Funktion der Beurteilung, Anleitung zu geben für eine richtige und erfolgversprechende Aufgabenzuweisung an den Beurteilten, seine nächsten Entwicklungsabschnitte zu konzipieren und dazu individuelle Ratschläge zu geben. Auch aus diesem Aspekt leuchtet ein, daß man nur aus genauer Kenntnis der charakterisierten Persönlichkeit, also aus dem tieferen Wissen um Bedingungen, Motive und Ursachen des Handelns und Verhaltens solche Forderungen erfüllen kann.

Andererseits aber erfüllt die Persönlichkeitsbeurteilung diese Aufgaben niemals, wenn sie — auch bei berechtigtem Anlaß zu scharfer Kritik — den Beurteilten entmutigt oder gar „verurteilt“. Beurteilen heißt auch in der Erwachsenenpädagogik immer den Mitarbeiter, Parteifreund oder Funktionär ermutigen, zur besseren Leistung und Überwindung

<sup>55</sup>) Herber/Jung, a. a. O., S. 201

seiner Schwächen anspornen, Wege und konkrete Möglichkeiten der Persönlichkeitsreife und -vervollkommnung zeigen, kurzum erfüllbare Perspektiven entwickeln.

Wenn z. B. ein Instrukteur unserer Partei aus mannigfachen Gründen heraus fortwährend erhebliche Mängel in seiner Arbeit offenbart und deshalb das Sekretariat zu Recht eine sehr kritische Einschätzung vornehmen muß, sollte die Beurteilung dennoch nicht die optimistische Perspektive und die entsprechenden pädagogischen Vorschläge vermissen lassen. Solche Vorschläge werden in der Regel die Persönlichkeitsbeurteilung abschließen, wobei unbedingt die konkreten Maßnahmen der kollektiven Hilfe sowie der wirksamen Unterstützung durch geeignete Unionsfreunde festgehalten werden müssen.

A. S. Makarenko erreichte seine unvergleichlichen Erfolge in der sozialistischen Menschenführung nicht zuletzt dadurch, daß er niemals nur tadelte (und er konnte außerordentlich hart tadeln!), sondern daß er aus der schonungslos kritischen Beurteilung heraus unmittelbar helfende und fördernde Kräfte entwickelte, die dem ehemals Kritisierten ungeahnte Energien verlieh, sich nun zur gesellschaftlich nützlichen, ja weit überdurchschnittlichen Leistung emporzuschwingen. Dieses Prinzip gilt – wer wollte es bezweifeln? – auch für erwachsenenpädagogische Probleme.

5. Die in den vorstehenden Punkten skizzierten inhaltlichen Prinzipien und Aufgaben setzen voraus, daß einige wichtige Forderungen sozialistischer Beurteilungspraxis beachtet werden, die einmal die Ernsthaftigkeit gründlicher Vorbereitung der Beurteilung betreffen, zum anderen die Kontinuität der Entwicklungsförderung garantieren und schließlich bestimmte demokratische Rechte des Beurteilten beachten. Wir deuten hier aus Platzgründen nur die wichtigsten Forderungen an, dürfen aber zum vertieften Studium u. a. auf die Kapitel „Die Beurteilung der Kader“ im schon zitierten Buch „Wissenschaftliche Leitung und Entwicklung der Kader“ (s. Anmerkung 53) verweisen; außerdem machen wir unten auf drei weitere geeignete Publikationen, die praktische Anregungen geben und Probleme der Beurteilungspraxis als Teil sozialistischer Leitungstätigkeit erörtern, aufmerksam.<sup>56)</sup>

Wissenschaftlich fundierte, moralisch-ethisch vertretbare Persönlichkeitsbeurteilung setzt hinreichende Möglichkeiten

<sup>56)</sup> Herber, R./Jung, H.: Von der Kunst, die Menschen auf sozialistische Weise zu leiten; in: „Einheit“, Heft 6/1963  
Lenzner, R.: Wissenschaftliche Leitungstätigkeit und Kaderarbeit; in: „Pädagogik“, Heft 3/1965  
Friedrich, G.: Wissenschaftliche Führungstätigkeit stellt hohe Anforderungen an den Arbeitsstil des Leiter; in: „Einheit“, Heft 4/1965

des Bekanntwerdens mit dem zu Beurteilenden voraus. In der sozialistischen Persönlichkeitsdiagnostik ist diese Forderung als unerlässliches Prinzip der sogenannten Dauerbeobachtung festgelegt. Jede Charakterisierung eines Menschen aus nur oberflächlicher, kurzzeitiger Kenntnis des zu Beurteilenden heraus sollte abgelehnt werden, da es der Grundkonzeption sozialistischer Menschenführung widerspricht. Ist eine Beurteilung zu erarbeiten, sollte die Methode der kollektiven Beratung unbedingt vorherrschen. Dies schließt gewiß nicht aus, daß ein einzelner (z. B. der Kaderleiter, Kreissekretär, Instrukteur usw.) eine Charakteristik im Entwurf vorbereitet und dann zur Diskussion stellt. Die endgültige Fassung muß aber die Billigung des Kollektivs finden, das damit auch die Verantwortung für die Erfüllung der folgenden Prinzipien übernimmt:

Es ist unerlässlich, daß – wenn Beurteilungen aus früheren Jahren oder Monaten vorliegen sollten – die gegenwärtige Beurteilung die damaligen Feststellungen berücksichtigt, vor allem dann, wenn dieser Vergleich offenbart, daß die Persönlichkeit weiter gereift ist, neue Fähigkeiten entwickelt hat, eventuell früher festgestellte Mängel abgelegt hat und nun zu höheren Aufgaben berufen ist.

Dem Beurteilten muß – in der Regel jedenfalls – die Beurteilung vor Weitergabe oder Ablage zur Kenntnis gegeben werden, und zwar vollständig. Dabei muß die Möglichkeit der offenen Stellungnahme gewährleistet sein. Hat der Beurteilte erhebliche Einwendungen zu bestimmten Teilen oder Formulierungen, dann muß das Kollektiv offen dazu Stellung nehmen und noch im Beisein des Beurteilten entscheiden, ob die Beurteilung korrigiert wird oder nicht. Ist eine Änderung nicht vorgesehen, sind in einem Zusatzvermerk zur Beurteilung die Einwendungen des Beurteilten und der kollektive Beschluß der Nichtabänderung schriftlich zu fixieren.

Es versteht sich von selbst, daß in der Beurteilungspraxis auf allen Ebenen unseres Parteilebens gerade dieses zuletzt angedeutete Prinzip freudig und konsequent beachtet wird, weil es einer echten christlich-demokratischen Haltung entspricht und unseren Forderungen nach einer ausgeprägten Achtung vor der Würde der Persönlichkeit entgegenkommt. Die ethische Einstellung, dem Nächsten – in diesem Falle dem Mitstreiter und Gefährten in unserer Partei – zu helfen, seine Persönlichkeitswerte und Fähigkeiten entwickeln zu helfen, mit ihm gemeinsam seelisch-geistig auf der Höhe der Zeit und ihrer Aufgaben zu stehen, muß sich auch in der Beurteilung widerspiegeln. Sie soll also sachlich-objektiv und teilnehmend-warmherzig zugleich sein.

Sie muß letztlich auch dazu beitragen, gute zwischenmenschliche Beziehungen in unseren Parteigliederungen zu schaffen, eine freudige und optimistische Arbeitsatmosphäre zu erzeugen und das persönliche Gefühl der Geborgenheit im gesellschaftlich-politisch handelnden Kollektiv zu vermitteln. Der beurteilte Parteifreund muß aus der ihm zur Kenntnis gegebenen Beurteilung deutlich die echte Sorge des gesamten Vorstandes um sein Wohl — eben gerade um seine allseitige und harmonische Persönlichkeitsentwicklung — verspüren. Gelingt es, in unseren Parteiverbänden diese Aufgabe zu erfüllen, werden sich auch aus den mannigfach notwendigen Beurteilungen starke Impulse für gesteigerte und erfolgreiche Aktivität der Unionsfreunde ergeben.

### e) Zum Beurteilungsvokabularium

Unser bisheriges Bemühen, wichtige psychologisch-pädagogische Grundlagen der sozialistischen Menschenführung und damit auch unserer Parteiarbeit zusammenzustellen, bewegte sich überwiegend auf grundsätzlicher Ebene. Das gilt auch für unsere Hinweise, die sich — wie im vorausgegangenen Abschnitt — bereits direkt in den Problembereich der Beurteilung der Persönlichkeit unter den Bedingungen der sozialistischen Gesellschaftsordnung hinein erstreckten. Für den Funktionär in Parteien, Betrieben und gesellschaftlichen Institutionen ist zweifellos viel gewonnen, wenn er über solche grundsätzlichen Einsichten und Erkenntnisse verfügt. Doch haben wir — vor allem auch in unserer Partei selbst — sehr häufig die Erfahrung gemacht, daß die Beurteilungspraxis für den fachpsychologisch nicht vorgebildeten Funktionär dann erheblich leichter zu bewältigen ist, wenn durch die psychologisch-pädagogische Anleitung auch Hilfestellung bei der sachgerechten und zweckdienlichen Anwendung wichtiger psychologischer Beschreibungs- bzw. Charakterisierungs-begriffe gegeben wird.

Es fällt verständlicherweise demjenigen, der in der Kunst der treffenden und plastischen Charakterisierung einer Persönlichkeit nur wenig geübt ist, zuweilen recht schwer, immer gleich passende Begriffe und Formulierungen zu finden, um diese oder jene Eigenschaft, diese oder jene seelisch-geistige Funktion usw. treffend zu kennzeichnen. Natürlich gehören Erfahrung, Übung und gute Sprachbeherrschung grundsätzlich zur exakten Bewältigung jeglicher beurteilungspraktischer Aufgaben. Aber eine ständig erweiterungsfähige Zusammenstellung häufig verwendeter Begriffe in Gestalt eines Beurteilungsvokabulariums (in der Persönlichkeitsdiagnostik auch

„Kategorientafel“ genannt) leistet bereits gute praktische Dienste.

Die folgende Zusammenstellung will hierzu nur erste und auszugsweise Grundlagen liefern. Dabei kann zunächst auf die schon in vorausgegangenen Kapiteln gegebenen Beurteilungskriterien verwiesen werden; denn dort — z. B. in der Zusammenstellung allgemeiner leistungsbeschreibender, Charakterzüge schildernder und Temperamenteigenschaften kennzeichnender Begriffe (s. S. 47 ff) — findet der Leser bereits eine Sammlung von Begriffen und Formulierungen, die sich praktisch beurteilend anwenden lassen. Zu den aufgeführten Begriffen kann der Leser aus persönlicher Erfahrung und eigenem Wortschatz leicht die negative oder — wenn die genannte Eigenschaft negative Tendenz aufweist — die positive Qualität ergänzen. Dies übt zugleich die Fähigkeit treffsicherer und sprachgewandter Charakterisierens.

Dabei muß man sich stets im klaren darüber sein, daß die hier theoretisch-begrifflich getrennten Persönlichkeitsbereiche in Wirklichkeit — eben an der lebendigen Persönlichkeit — untrennbar zusammengehören und untereinander unlösbar verwoben sind (Prinzip der Ganzheitlichkeit der Persönlichkeit). Unsere Zusammenstellung darf also nicht dazu führen, bei Charakterisierung einer Persönlichkeit nun gleichsam die aufgeführten Bereiche „abzuklappern“ und die Charakteristik danach schematisch aufzubauen. Allein die Individualität der zu charakterisierenden Person, ihre herausstechenden Eigenheiten und der Zweck entscheiden über Aufbau der Beurteilung und Reihenfolge des Vorgehens.

**Haupttätigkeit:** Entsprechend der zentralen Rolle des Berufes oder der Hauptfunktion des Beurteilten werden sich — je nach Lage des Falles — u. a. folgende charakterisierenden Begriffe anbieten:

Ausgeprägte und die Kräfte nicht schonende Einsatzbereitschaft; völliges Aufgehen in der Aufgabe; begeisterungsfähig; pflicht- und verantwortungsbewußt; freudig betonte Arbeitsweise; maximale Kraftanstrengung; aktiv und sich völlig der Aufgabe hingebend; selbständig Aufgaben und Probleme lösend;

wenig eigenschöpferisch handelnd; zaghaft unvorhergesehene Probleme angehend; der Verantwortung ausweichend oder sie auf andere abschiebend; nur auf Aufforderung oder mit fremder Hilfe auftretende Schwierigkeiten behebend; nur die unmittelbar geforderte Arbeitsleistung erfüllend; sich vor nötiger zusätzlicher Arbeit drückend; wenig Initiative entwickelnd; mißmutige oder verdrossene Arbeitsweise; mangelhafte Arbeitsauffassung; einsatzschwach; sichtlich des-

interessiert an persönlicher Lösung der Aufgaben; völlig uninteressiert am kollektiven Arbeitserfolg usw.

Die in der Tätigkeit sich manifestierenden Leistungseigenschaften und Leistungsverhaltensweisen hängen meistens mit der Einstellung oder Überzeugung der Persönlichkeit zusammen bzw. spiegeln diese wider.

**Überzeugungen:** Inhalt; Tiefe; Reife; Beständigkeit; fortschrittlich; noch unentschlossen; rückschrittlich; am Überlieferten hängend; traditionsverhaftet; für das Neue begeisterungsfähig; offene Kundgabe oder zurückhaltendes Äußern oder gar inneres Verschließen der Überzeugungen; Offenheit; Ehrlichkeit; Eindeutigkeit; Klarheit; Unsicherheit; Widersprüchlichkeit; Doppelzüngigkeit, Unkonsequenz; Parteinahme; moralisch-ethische Reife; Haltung gegenüber dem Arbeiter-und-Bauern-Staat; Ausweichen vor Entscheidungen oder Mut zur Entscheidung usw.

Überzeugungen sind der Kern des charakterlichen Gefüges, zu dem u. a. folgende Merkmale — abgesehen von den schon in anderem Zusammenhang entwickelten (s. S. 50 ff) — gehören können:

**Charaktereigenschaften:** Hohes Selbstbewußtsein; Überlegenheitsgefühl; ausgeprägtes Selbstwertgefühl; Mut zum Bekenntnis und zum Handeln; Klarheit der im Mündlichen oder Schriftlichen sich offenbarenden Haltung; schwer erkennbare Einstellung; Zurückhaltung in Diskussionen und bekenntnisfordernden Situationen; geringes Selbstvertrauen; mangelnde Selbstsicherheit; geringes Selbstwertgefühl; Mutlosigkeit; Entschlußlosigkeit; geringe Begeisterungsfähigkeit; Zurückhaltung aus Bescheidenheit oder Berechnung oder kritischer Haltung;

ausgeprägte Führungseigenschaften wie z. B. — z. T. nach Zehner — gängelnd, autoritär, straffe Führung; Gewährenlassen; zuviel Freiheit; ohne das nötige Maß von Aufsicht und Kontrolle und Anleitung; zu nachgiebig; zu starrsinnig; mißtrauisch; verschlossen; freundlich; grob; barsch; mitteilbar; leichtgläubig; boshaft; spitz; hochmütig; gütig; verständig; verträglich; unleidlich; hilfsbereit; selbstlos; kontaktbereit; geduldig; nachfühlend; leicht beeinflussbar; unbestechlich; sozial denkend und fühlend; kameradschaftlich; distanzarm; die Mitarbeiter bzw. das Kollektiv abweisend oder ignorierend oder brüskierend, die Meinung des Mitarbeiters oder Kollektivs achtend und stets auswertend usw.; ehrgeizig; ausgeprägtes Ehrgefühl; in seinem persönlichen Leben untadelig; die gesellschaftlichen Verhaltensnormen achtend; wertvolle Interessen und Neigungen offenbarend

(die z. B. im Inhalt, in ihrer Tiefe und Beständigkeit sowie im Grad ihrer Bewußtheit kollektivdienlich sind; evtl. vorhandene Interessen individualistischer, egoistischer, gemeinschaftswidriger Art); vorhandene geistige oder materielle Bedürfnisse usw.

Die charakterliche Beschaffenheit der erwachsenen Persönlichkeit wird sich in ihren Leistungen und in dem Bestreben widerspiegeln, die persönlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten in den Dienst des Fortschritts und unserer gesellschaftlich-sozialen Entwicklung zu stellen. Dies führt uns zu folgenden Beschreibungsbegriffen, deren Ordnung wir z. T. nach Zehner/Hoff/Erlebach vornehmen, da sich eine solche Gruppierung als persönlichkeitsdiagnostisch recht brauchbar erwiesen hat<sup>57)</sup>.

### **Intellektuelle und Leistungseigenschaften:**

**Auffassungsweise** — schnell; langsam; gründlich; oberflächlich; Blick für Zusammenhänge, für Wesentliches, für Einzelheiten, für besondere Erscheinungen, für die Hintergründe; nur am Vordergründigen, Unmittelbaren und ins Auge Springenden haftend; nicht die Gesetzmäßigkeiten erkennend usw.

**Beobachtungsfähigkeit** — gründlich; oberflächlich; flüchtig; am Äußeren haften bleibend; in die Tiefe vordringend; selbständig; unselbständig; nur nach Impulsen reagierend; von sich aus und schöpferisch reagierend; umfassend; vielseitig; einseitig; eng; weit gespannte und allinteressierte Beobachtungsfähigkeit usw.

**Aufmerksamkeit** — gut; schlecht; konzentriert; nachlassend; ablenkbar; wechselhaft; leicht erregbar; schwer ansprechbar; ausdauernd; flüchtig; bei der einzelnen Tätigkeit unterschiedlich; durchgehend gut ausgeprägt; schwer umstellbar; bei geistiger Beanspruchung oder praktischer Tätigkeit unterschiedlich; schnell nachlassend; leicht zu fesseln usw.

**Lernfähigkeit und Gedächtnis** — lernt schnell oder langsam; lernt sinnvoll oder mechanisch; lernt spielend; leicht oder schwerfällig; gründlich oder sporadisch bzw. lückenhaft; bestimmter Vorstellungstyp (akustisch, optisch, motorisch); erfaßt schnell oder schwerfällig Beziehungen, Gesetzmäßigkeiten und Zusammenhänge; vermag Gelerntes selbständig anzuwenden; unselbständig beim Anwenden; wendet Gelerntes rasch, sicher, richtig oder falsch an; geht dabei folgerichtig, logisch, unüberlegt vor; zeigt dabei schöpferisches Vorgehen, ist vorsichtig, kritisch; behält Gelerntes sicher; vergißt schnell; gedächtnisstark oder -schwach; gutes Gedächtnis für bestimmte Fakten, Erscheinungen und Vorgänge; unzu-

verlässiges Gedächtnis; stets verfügbare Gedächtnis usw.

**Denken** – Umfang und Verfügbarkeit an Kenntnissen; Anwendungsbereitschaft; Klarheit oder Unklarheit der Begriffe; Sicherheit im Urteilen, Schlußfolgern, Verallgemeinern, Analysieren; Erfassen von Beziehungen; Kritikfähigkeit ausgeprägt oder weniger entwickelt oder fehlend; am Anschaulichen haftend; gutes Abstraktionsvermögen; Art und Weise des Denkens (z. B. oberflächlich, gründlich, langsam, schnell, folgerichtig, sprunghaft, logisch vorgehend usw.); denkt selbstständig weiter; schlußfolgert analog, induktiv, deduktiv; weitblickend; scharfsinnig; schlagfertig; origineller Denker; lebhaft Phantasie usw.

**Leistungsbedürfnis** – ehrgeizig; eifrig; beflissen; übereifrig; umtriebig; gleichgültig; gleichmütig; gelassen; leistungsbereit; leistungswillig; lustlos; ohne Leistungsbedürfnis; nach hoher oder höchster Leistung strebend; leistungsstark oder -schwach; sich über durchschnittliche Leistungen nicht heraushebend; ständig nach überdurchschnittlicher Leistung strebend; oberflächlich; liederlich; genau; exakt; seine Leistung kritisch einschätzend usw.;

**Arbeitsverhalten** – Aufgabenverständnis: überstürzt, rasch und vollständig, langsam, unvollständig, mangelhaft (auch bei Erklärungen und Hilfen) usw.;

**Arbeitsplanung**: planlos, beweglich, zielstrebig, umständlich, unbeweglich, starr, schöpferisch, unschöpferisch und nur nachahmend usw.;

**Arbeitsbeginn**: eifrig, übereifrig, hastig, unüberlegt, bedacht-sam, gut vorbereitet und geplant, exakt überlegt, gleichmütig, gelassen, gleichgültig, lustlos, freudig, begeistert, zurückhaltend usw.;

**Aufgabehaltung**: bedächtig, bedenkenlos, sorgsam, selbstbewußt, unsicher, ängstlich, mutig, zupackend, unbekümmert usw.;

**Arbeitstempo**: hastig, eilig, zügig, rasch voranschreitend, gehemmt, langweilig, zähflüssig usw.;

**Arbeitsausführung**: schlampig, ungenau, unexakt, unzuverlässig, großzügig, sorgfältig, pedantisch, exakt, bis ins kleinste durchgeformt, ausgefeilt usw.;

**Arbeitseinstellung**: gewissenhaft, zuverlässig, pünktlich, sauber, zuversichtlich, optimistisch, lustbetont, lustlos, desinteressiert, ausdauernd, unermüdet, nicht zu entmutigen, den Mitarbeiter anspornend und mitreißend usw.

Viele der vorstehend genannten Eigenschaften sind Aus-

druck, Ergebnis oder affine charakterliche Begleiterscheinungen des Willenslebens bzw. der Steuerungsfunktionen der Persönlichkeit.

**Wille und Steuerung** – klare, vage oder unklare Zielstellung; gründliche oder unzureichende Überlegungen zur Erreichbarkeit des Zieles; Schnelligkeit im Entschluß; entschlußfreudig; bedachtsam; zögernd; selbständig entscheidend; unsicher; rasch, bedächtig, vorsichtig, zögernd handelnd; Beeinflussbarkeit; suggestibel; labil; willensstark; willensschwach; stark in Belastungssituationen; Selbstbeherrschung; unbeherrscht; den Willen durchsetzend oder elastisches Verhalten; beharrlich; zäh; aktiv; ausgeprägte und durchschlagende Aktivität; schöpferische Initiative.

Jede Denkleistung und jedes Lernverhalten, jede intellektuelle oder Willenserscheinung ist mit emotionellen, also aus dem Gefühlsleben kommenden Prozessen durchtönt.

**Gefühlsleben** – Ansprechbarkeit, Tiefe, Reichhaltigkeit der Gefühle; Beständigkeit; Labilität; Gefühlsschwankungen (heiter – betrübt – niedergeschlagen); feinfühlig; einfühlsam; empfindsam; überempfindlich; wenig empfindlich; gefühlsmäßig wenig oder stark erregbar oder übererregbar; gefühlbetont; gefühlsarm; Nachhaltigkeit oder schnelles Abklingen der Gefühle; Art der Gefühle (z. B. moralische, ethische, sittliche, ästhetische, soziale usw.); allgemeine emotionale Erregbarkeit oder gefühlsmäßige Ansprechbarkeit bei bestimmten Anlässen, Erlebnissen (z. B. bei Theatererlebnis, Kunstgenuß, literarischer Beschäftigung u. ä.).

Erlebach/Ihlefeld/Zehner verweisen auf die Gefühlsprozesse der „Lust“ und „Liebe“, die nach einem Ausspruch von Goethe (in „Iphigenie“) „die Fittiche zu großen Taten“ seien. Die gesellschaftlich wertvolle, dem menschlichen Fortschritt dienende Tat werde wesentlich stimuliert durch folgende Gefühlserscheinungen:

Gefühle des Vertrauens auf die eigene Leistungsfähigkeit; Gefühle des Geborgenseins im Kollektiv; Gefühle der Freude an der Bewährung (u. E. eine ganz wesentliche Determinante bei der gesellschaftlich-politischen Einsatzbereitschaft unserer jugendlichen Unionsmitglieder!); Gefühle des Erfüllt- und Befriedigtseins beim wissenschaftlichen Erkennen (hier sei das lustbetont-entspannende, zugleich beglückende und zu neuer Leistung anspornende sogenannte „Aha-Erlebnis“ genannt).

Schließlich sei noch auf einige andere Gefühlserscheinungen (z. B. bezüglich ihrer Stärke) verwiesen: erregt, zornig, wütend, vom Affekt gepackt; traurig; erfreut; begeistert; überschwenglich; leidenschaftlich usw.

In den vorstehenden Zusammenstellungen konnte es sich selbstverständlich nur um einige Anregungen zur begrifflichen Erfassung des Leistungsverhaltens, der Charakterzüge, psychischer Funktionen usw. handeln. Der Funktionär, der in verantwortlicher gesellschaftlicher Aufgabe steht und Mitarbeiter häufig zu beurteilen hat, wird sich bemühen, solche Qualitätsreihen durch neue Begriffe – die sich immer wieder anbieten – ständig zu erweitern, zu differenzieren und zu verfeinern. Er wird dann bald über ein persönlich erarbeitetes Vokabularium verfügen, aus dem er schnell und sicher die treffendsten Begriffe zur plastischen Charakterisierung auswählen kann. Dabei ist vorausgesetzt, daß die solide Grundlage eines langfristigen und hinlänglich gründlichen Kennenlernens des zu Beurteilenden vorhanden ist.

In der Regel werden der Leiter oder Angehörige des Kollektivs, in dem die einzuschätzende Persönlichkeit unmittelbar wirkt und lebt, zur Vorberatung hinzuzuziehen sein. Beurteilungen im Rahmen unserer Partei werden mit großem Gewinn auf den Kader-Entwicklungsunterlagen (Kader-Kartei, Kaderentwicklungspläne usw.) – sofern sie langfristig, systematisch und gründlich geführt worden sind – aufzubauen sein. Bei hauptamtlichen Parteifunktionären dürfte die Personalakte wichtiges Material (z. B. frühere Beurteilungen als Vergleichsbasis) bergen, das als Erkenntnisquelle zur Entwicklungstendenz des Beurteilten dienen kann.

Es dürfte aus diesen Hinweisen noch einmal deutlich werden, daß Oberflächlichkeit, allzu großer Zeitdruck und jeglicher Schematismus bei der Beurteilung der Persönlichkeit streng vermieden werden müssen. Dies ist schon deswegen notwendig, weil die Gesamtpersönlichkeit beurteilt werden muß. Dies bedingt – ehe man an eine gültige Einschätzung herangehen kann – die sorgfältige und ausreichend vielseitige Sammlung von Material. Das ist in der Erwachsenenpädagogik und in ihrer ausgeprägtesten Gestalt, nämlich in der sozialistischen Leitungstätigkeit, im Prinzip nicht anders als in der Kinderpädagogik.

Auf folgendes sei in diesem Zusammenhang nochmals ausdrücklich verwiesen: Es darf in einer Beurteilung, die eine gesellschaftlich-politisch tätige Persönlichkeit betrifft, nicht die Charakterisierung ihrer Haltung zum naturwissenschaftlichen, geschichtlichen und gegenwärtigen Geschehen fehlen. Kern dieser Einschätzung wird in der Beurteilung meistens die Kennzeichnung der Überzeugungen sein. Der sowjetische Psychologe A. L. Schnirman begründet diese Notwendigkeit wie folgt: „Die Persönlichkeit drückt sich am stärksten in denjenigen Eigenschaften aus, die mit diesem Be-

reich verknüpft sind. Die Reife der Überzeugungen eines Menschen, ihre Tiefe und Beständigkeit sind im Zusammenhang mit dem Inhalt dieser Anschauungen vor allen anderen Besonderheiten für seine Persönlichkeit charakteristisch.“

Indes, das tägliche Ringen unserer Partei, ihr Bestreben, daß wir als ihre Glieder gemeinsam an Persönlichkeitsreife, Tiefe der Überzeugungen und Beständigkeit unseres Handelns gewinnen und dabei auch unsere parteilosen christlichen Mitbürger mitzureißen vermögen, wirft ständig neue und anscheinend immer kompliziertere Probleme auf. Sie stellen sich uns in den Persönlichkeitsbeurteilungen – wie oben skizziert –, und sie prägen das Profil der täglichen anstrengenden Parteiarbeit mit. Sie stellen immer erneut auch psychologisch-pädagogische Fragen an uns. Wir wollen einigen von ihnen nun noch unsere Aufmerksamkeit zuwenden.

#### IV. Zu einigen erwachsenenpädagogischen Problemen und Aspekten der Arbeit in der Christlich-Demokratischen Union

Alle Erkenntnisse, die wir in den vorstehenden Kapiteln erörtert haben, dürften – jeweils von einem anderen Ansatzpunkt her – auch den letzten Zweifler davon überzeugt haben, daß für eine optimale Gestaltung des Systems zielbewußter Leitungsmaßnahmen nicht allgemeine gesellschaftswissenschaftliche Kenntnisse allein genügen. Warum es nicht ausreichen kann, sollte durch die obigen, Übersicht gebenden Darlegungen ebenfalls offenkundig geworden sein. Es ist schon so – und keine Überlegung eines Leiters im Rahmen seines Umgangs mit Menschen kommt an diesem Tatbestand vorbei –, daß „die psychische Entwicklung der menschlichen Persönlichkeit spezifischen Gesetzmäßigkeiten unterliegt. Neben psychischen Zügen, die der Mehrzahl aller in einer Gesellschaftsformation lebenden Menschen gemeinsam sind, besitzt jeder Mensch Eigenschaften, die ihn von allen anderen unterscheiden, die nur ihm eigen sind. Diese Kennzeichen seiner Individualität sind das Ergebnis seiner Lebensgeschichte, seines individuellen Lebensweges.“<sup>57)</sup>

Individualität, Lebensgeschichte und Lebensweg der Persönlichkeiten, die sich als unsere Unionsmitglieder für die sozialistische Sache einsetzen, stellen uns in besonderer Aus-

<sup>57)</sup> Tripotzki, J.: Welche pädagogischen und psychologischen Kenntnisse muß ein sozialistischer Leiter besitzen?; in: Psychologie in unserem Leben, a. a. O., S. 50 f.

prägung täglich die Forderung, alle unsere psychologisch-pädagogischen Kenntnisse und Erfahrungen zu nutzen, um unsere Freunde zu höchstmöglichen Leistungen zu befähigen und Mängel oder gar Fehler beim Umgang mit unseren Parteimitgliedern zu vermeiden. Der Hinweis „in besonderer Ausprägung“ will besagen, daß die gesellschaftlich-politische Arbeit in einer Partei, deren Glieder sowohl gute Christen als auch gute Staatsbürger zu sein sich bemühen, eben auch in sich selber besonders kompliziert sein muß. Das heißt, daß hier die sozialistische Menschenführung — bei aller prinzipiellen Klarheit und Konsequenz — auch einer besonders behutsamen Hand, einer besonders feinfühligem Handlungsweise bedarf.

Wir, die wir haupt- oder ehrenamtlich Verantwortung in unserer Partei zu tragen haben, sollten uns immer wieder fragen, ob jede einzelne Maßnahme unserer Leitungstätigkeit, jeder einzelne Beschluß, jede Parteiveranstaltung neben der Klarheit des politischen Inhalts auch den Gütestempel für die psychologisch-pädagogische Seite verdient. Gar leicht gerät ein unüberlegtes Handeln, oft ist es nur ein unbedachtes Wort, dorthin, wo der „Ausschuß“ seinen Platz hat. Gegenseitig wollen wir uns um der großen gemeinsamen sozialistischen Sache willen erziehen und schulen, auch die psychologisch-pädagogische Seite der Probleme unserer Parteiarbeit zu erkennen und in bestmöglicher Weise zu meistern. Auf einige solcher Probleme wollen wir nachstehend aufmerksam machen.

1. Uns scheint, daß — im Sinne aller Hinweise, die wir in den bisherigen Kapiteln geben durften — die folgende Frage zuerst Beachtung verdient: **Welche menschlich-persönlichen Voraussetzungen** darf derjenige nicht vermissen, lassen, muß sie sogar bewußt in sich mit Hilfe des Kollektivs ausbilden, der mit Menschen in der Parteiarbeit verantwortlich umgeht? Die Antwort darauf kann prinzipiell und mit schlichten Beispielen gegeben werden.

Auf der III. Tagung des Hauptvorstandes (März 1965) wurden einige Voraussetzungen unter dem Aspekt der Leitungsaufgaben unserer Ortsgruppenvorsitzenden und Kreissekretäre angedeutet: „Gute Kenntnisse im gesellschaftlichen Leben“, „hervorragende Charaktereigenschaften“, „hohes persönliches Ansehen“, „Tatkraft und Vertrauen“, „Eigenverantwortungsfreude“, „überzeugendes Auftreten“ usw. Diese Forderungen dürfen wir nachfolgend in die Ebene des konkreten täglichen Umgangs mit den Unionsfreunden verlagern, sie dort praktisch anwenden:

a) Politisch-pädagogischer Umgang mit unseren Menschen fordert, daß man zuallererst und tatsächlich den M e n s c h e n

vor sich sieht. Ideologische Probleme sind, wie das der Minister für Volksbildung einmal in Leipzig formulierte, doch immer auch menschliche Probleme (siehe „Neues Deutschland“ vom 6. 4. 1965: „Lernt den Menschen kennen“).

b) Was ist aus dieser Forderung psychologisch-pädagogisch weiter zu schlußfolgern? (Wir deuten nur wenige Sachverhalte an.) Man muß sich wirklich Zeit für Kontakt, Umgang und Anleitung nehmen. Daß freilich mancher Funktionär von der Last seiner Aufgaben nicht selten noch erdrückt wird und so diese Forderung nicht immer in dem von ihm gewünschten Maße zu erfüllen vermag, bleibe hier nicht unerwähnt.

c) Man muß dem anderen geduldig zuhören können, muß in diesem Zusammenhang mit dessen Argumenten — sind sie ehrlich vorgetragen — recht behutsam und taktvoll umzugehen verstehen. Kann man nicht zustimmen, ist bei aller prinzipiellen Konsequenz nur mit Takt, Geduld und Einfühlung dem noch unklar Sehenden beizukommen. Diskutieren heißt in diesem Sinne auch durchaus helfen!

d) Dies setzt freilich voraus, daß im Umgang mit Menschen immer auch etwas Humor bzw. Heiterkeit mitspricht (siehe auch „Neues Deutschland“ vom 1. 12. 1962: „Arbeitsfreude und Produktivität“). „Tierischer Ernst“ (der nichts mit ernster Überzeugungsarbeit zu tun hat!) sollte vermieden werden.

e) Nicht nur die erste Zusammenarbeit, sondern auch der sinnvolle gesellschaftliche Umgang (Freizeit) fördert Arbeitsklima und Kollektivbildung. Sei deshalb gesellschaftsaufgeschlossen und umgänglich!

2. Die damit aufgestellten Forderungen werfen einen zweiten Komplex praktischer Fragen sozialistischer Menschenführung auf: Sie beziehen sich auf das vielseitige Problem des richtigen menschlich-persönlichen „Klimas“ (auch „Arbeitsklimas“) zwischen dem Leiter und seinen Mitarbeitern. Beide Seiten sind ja an optimalen Ergebnissen der gemeinsamen Arbeit interessiert. Daß hierbei von erheblicher Bedeutung ist, von welcher Beschaffenheit die Beziehungen des „Ich“ zum „Du“, des einzelnen zum Kollektiv und nicht zuletzt des Kollektivs zum Leiter sind, steht außer allem Zweifel. Es darf gewiß angenommen werden, daß in den Dienststellen und Institutionen unserer Partei, die christliche Demokraten in sich vereint, den guten zwischenmenschlichen Beziehungen ein stetes Augenmerk geschenkt wird. Der Name „Christlich-Demokratische Union“ verpflichtet besonders!

Man kann in Dienststellen unserer Parteien und Organisationen auf allen Ebenen oft hören, daß die Mitglieder des Kollektivs vom „Chef“ sprechen. Der Hellhörige und pädago-

gisch-psychologisch Geschulte wird ziemlich leicht und genau schon am dabei angeschlagenen Ton merken, ob vom Leiter – eben vom „Chef“ – in achtungsvoller und doch zugleich menschlich verehrender Weise gesprochen wird oder ob man dem Vorgesetzten zwar gewisse fachliche Qualitäten zubilligt, an seinem persönlichen Leitungsstil indessen Kritik üben muß. Umgekehrt kann mitunter auch beobachtet werden, daß offensichtlich deshalb kein wirklich leistungsfördernder Kontakt zwischen dem Leiter und seinen Mitarbeitern herrscht, weil der „Chef“ unter persönlichem (d. h. individuellem, differenziertem und die einzelne Persönlichkeit nicht übersehendem!) Leitungsstil etwas Falsches versteht, etwa einen leistungshemmenden, der Sache nicht dienenden, allzu „persönlich-distanzlosen“ Kontakt. Dieser ist nicht selten auch verknüpft mit Mängeln in der fachlichen Qualifikation des Leiters. Entsprechend sind auch die Einschätzungen der Mitarbeiter. In ihnen spiegelt sich also letztlich wider, ob der Leiter

a) auf wissenschaftlicher Grundlage seine Leitung ausübt und dabei vornehmlich objektiven fachlichen Kriterien gehorcht – bei gleichzeitig gepflogenen richtigen persönlich-menschlichen Kontakten mit den Mitarbeitern (indem man z. B. einmal auch nach dem Wohlergehen der Familie fragt). Oder die Einschätzung läßt erkennen,

b) ob der Leiter in übersteigertem Streben nach erfolgreicher und fachlich fundierter Leitungstätigkeit dabei die Menschen bzw. das Kollektiv zu vergessen pflegt. Auch der beste Fachmann wird optimale Arbeitsergebnisse so nicht erreichen können; denn diese wachsen nur auf dem Boden echter kollektiver Bemühungen. Es kann aber auch sein, daß der Leiter

c) in einer allzu „persönlich-menschlichen Zuwendung“ (d. h. in subjektiver Überspitzung der „Fürsorge für den Mitarbeiter“) die Sache und ihre objektiven Anforderungen aus dem Auge verliert. Es ist durchaus auch in unserer Partei und ihren Vorstandsgremien ein Kennzeichen guter Leitungstätigkeit, wenn die Mitarbeiter vom Leiter sagen, daß er „streng, aber gerecht und tüchtig“, „von der Sache und ihren Anforderungen beherrscht, dennoch aber menschlich und den Sorgen der Mitarbeiter gegenüber aufgeschlossen“, „selbst stets einsatzbereit und bei der Aufgabe vorangehend, dennoch aber geduldig und hilfsbereit dem Schwächeren gegenüber“ sei.

d) Damit ist auch bereits gesagt, daß die im ersten Punkt angedeutete Ausprägung der fachlichen (man könnte auch sagen „amtlichen“) und zugleich menschlich-moralischen Qualitäten eines Leiters die besten Erfolge garantieren. Derjenige sozialistische Leiter aber wird am erfolgreichsten sein, bei dem

fachliche und moralische Autorität zur Kraft der Leiterpersönlichkeit zusammenfließen.

Die zweite kritisch eingeschätzte Art und Weise des Leitens kann – diese Erfahrung haben wir auch in unserem Parteilieben zuweilen machen müssen – bei Leitern beobachtet werden, die alles selbst machen wollen, sich ohne fachliche Mängel dünken und die die Rolle des Kollektivs noch nicht kennen. Makarenko sagt: „Wer vom Menschen nichts fordert, drückt damit eigentlich die Nichtachtung des Mitarbeiters aus.“

e) Es gibt aber auch Leiter, die das sozialistische Prinzip der „Sorge um den Menschen“, des Verständnisses für den Mitarbeiter mißdeuten. Sie lassen jede klare, sachlich gebotene, fachlich unerläßliche Haltung den Mitarbeitern gegenüber vermissen. Sie glauben z. B. ihr Wohlwollen den „Untergebenen“ durch gespielte „Jovialität“, allzu distanzlose persönliche Beziehungen und oft auch Duldung von Mißständen bzw. Schlamperei beweisen zu müssen. Solche Leiter spornen die Mitarbeiter nicht zur Leistungssteigerung an. Das ist aber eine Hauptaufgabe der sozialistischen Menschenführung.

3. Es gilt auch und besonders für unsere Parteiarbeit, die oft mit großen psychologischen Anstrengungen verbunden ist und nicht selten das letzte an Einsatz von unseren Unionsmitgliedern fordert, daß **in der Leitungstätigkeit immer sinnvolle, realisierbare und freudig stimmende Perspektiven** gewiesen werden müssen. Dies ist angesichts unseres ständigen gesellschaftlichen und sozialen Fortschritts in der DDR, an dem wir freudig mitarbeiten, eine leicht erfüllbare psychologisch-pädagogische und zugleich politische Forderung.

Ein Mensch, der sich durch richtige pädagogische Beeinflussung auf das Morgen, auf die nähere und fernere Zukunft wirklich freuen kann, leistet prinzipiell mehr als derjenige, der ungewiß vorausschauet. Untersuchungen in unseren sozialistischen Großbetrieben haben eindeutig erwiesen, wie bedeutsam etwa die Perspektive der Qualifizierung – von der sogleich noch näher die Rede sein wird – für die effektive Arbeitsleistung und überhaupt für die Arbeitsproduktivität ist. Aber gerade an diesem Beispiel offenbart sich ganz deutlich, daß selbstverständlich auch die Faktoren der rechten „Sorge um den Menschen“, des günstigen „Arbeitsklimas“, der harmonischen mitmenschlichen Beziehungen u. ä. mit hinein spielen. Sind diese Bedingungen nicht oder nur unzureichend erfüllt, wird es dem Leiter auch schwerfallen, freudiges Perspektivdenken und -handeln in seinem Kollektiv zu entwickeln.

Auch hier darf auf einen bedeutsamen Grundsatz Makarenkos, des meisterhaften Beherrschers der Methoden sozialistischer Menschenführung, verwiesen werden: „Ohne freudige

Perspektiven kann der Mensch nicht leben. Die Perspektive der Freude auf das Morgen dient als Fortsetzung des heutigen Tages, als mächtiges Mittel der Erziehung... im Geiste des sozialistischen Optimismus!" Aus diesen prinzipiellen Forderungen läßt sich wiederum eine Reihe praktischer Ratschläge für die Leitungskräfte, die ja ihren Mitarbeitern stets ein optimistisch-freudiges Perspektivbewußtsein vorleben müssen, ableiten. Wir können aus Platzgründen nur einige wenige andeuten:

a) ein Kern sozialistischen Perspektivdenkens und entsprechenden zukunftsgerichteten Handelns ist das vom Leiter täglich beachtete und unterstützte Streben seiner Mitarbeiter, sich zu qualifizieren. Nicht überall scheint schon hinreichend klar zu sein, „welchen Einfluß die Allgemeinbildung, der fachliche Qualifikationsstand, die Kollektivbeziehungen, die arbeitsfunktionelle Stellung, aber auch speziell die familiären, und territorialen Verhältnisse auf den Willen und das Streben der Werktätigen, sich zu qualifizieren, ausüben“ (s. „Neues Deutschland“ vom 30. 5. 1965: „Sozjologie und Leitungstätigkeit“; Absatz „Kenntnis der Perspektive“).

b) Es ist falsch und zeugt nicht vom weitsichtigen sozialistischen Perspektivdenken, wenn Leiter zwar von „Qualifizierung“ reden, sich selbst auch mit Erfolg energisch darum bemühen, aber die Qualifizierung eines Mitarbeiters hemmen, was offen oder auch verschleiert geschehen kann. Es kommt durchaus noch vor, daß ein Leiter von intensiven Qualifizierungsbemühungen eines Mitarbeiters deshalb sozusagen „nicht begeistert“ ist, weil sich dadurch bestimmte Arbeiterschwernisse für ihn und vielleicht auch für das Kollektiv ergeben können. Auch beansprucht natürlich eine intensive und zumal eine wissenschaftliche Qualifizierung einen gewissen Teil der Kräfte eines Mitarbeiters.

Hier sollte — natürlich in gewissen Grenzen! — Rücksicht auf einen richtigen ökonomischen Einsatz der Zeit und Kraft des Qualifikanten genommen werden. Der Mitarbeiter wird es nach erreichter höherer Qualifikation mit gesteigerter Arbeitsleistung danken! Der Forderung, daß einem Mitarbeiter durch Qualifizierung weitergeholfen wird, wird ein Sekretariat oder Vorstand unserer CDU mit besonderer Freude nachgeben, weil sich auch darin christlicher Dienst am Mitmenschen widerspiegelt!

c) In der sozialistischen Leitungstätigkeit ist es unerläßlich, daß jeder Mitarbeiter (insonderheit aber der schon ältere Werktätige) über seine soziale Sicherstellung, über seinen Arbeitsschutz, über die stete Sorge des Leiters und Kollektivs für sein Wohlergehen Klarheit hat. Dem Werktätigen stets das

Gefühl und die Bewußtheit zu geben, daß er wirklich gebraucht wird und keine Sorgen um seine Zukunft zu haben braucht, das muß sich auch im persönlichen Leitungsstil des Dienstvorgesetzten immer widerspiegeln. „Wissenschaftliche Leitungstätigkeit umfaßt zugleich... ständige Betreuung der Kader“, so heißt es auch in dem Beschluß des Hauptvorstandes „Zur Entwicklung der Kader in der Partei“ (März 1965). Betreuen heißt auch: dem einzelnen allseitig klare Perspektiven geben!

4. Ein weiterer Schwerpunkt psychologisch-pädagogisch überlegter Leitungstätigkeit meldet seinen Anspruch auf ständige Beachtung an: Sozialistische Menschenführung in unserer Partei heißt auch, die Unionsmitglieder immer zu **offenherziger Meinungsäußerung** zu ermuntern! Genauer gesagt: Die Qualität der Leitungstätigkeit — gleichgültig, an welcher Stelle und auf welcher Ebene in unserer Partei sie sich auch immer vollziehen mag — wird auch und besonders daran gemessen, wie die Menschen sich freimütig und gegenüber jedermann äußern, besonders in den Diskussionen anläßlich der Parteiveranstaltungen.

Karl Gerber schreibt in der Abhandlung „Die Analyse der Bewußtseinsentwicklung — ein wichtiger Bestandteil der wissenschaftlichen Leitungstätigkeit“ (Dietz Verlag, Berlin 1965, S. 22), daß es bei uns durchaus noch Anlässe gäbe, „daß Menschen mit ihrer Meinung, wie man so sagt, hinter dem Berg halten“. Allerdings seien natürlich falsche Leitungsmethoden keineswegs der alleinige und ausschließliche Anlaß, daß mitunter keine Offenheit in einem Arbeitskollektiv herrsche. Gerber schlußfolgert dann: „In dem Maße, wie sich die sozialistischen Produktionsverhältnisse weiter festigen und das sozialistische Bewußtsein der Menschen wächst, verschwinden bei ihnen die Vorbehalte in der Meinungsäußerung“.

Diese Einschätzung hat prinzipielle Gültigkeit auch für die Arbeit mit den Menschen in den Parteien und Massenorganisationen, also auch in der CDU. Nicht zufällig liest man immer häufiger in der sozialistischen Presse, daß wir z. B. die notwendige Wende in der massenpolitischen Arbeit auch auf die Grundlage von soliden Ergebnissen einer gezielten Meinungsforschung stellen müssen. Und wirkliche Meinungsforschung (überflüssig zu betonen, daß sie nichts mit „Schnüffelei“ zu tun hat!) muß jeder Leiter, gleich an welcher Stelle er Verantwortung trägt, betreiben. Dabei spielt das psychologisch-pädagogisch durchdachte, behutsam gehandhabte und dennoch konsequent angewandte sozialistische **Prinzip der Kritik und Selbstkritik** eine wichtige Rolle. — In der täglichen prakti-

schen Bewältigung dieser Forderungen sollten dabei stets folgende Hinweise beachtet werden:

a) Ein guter Leiter nimmt jede Meinung, Auffassung oder Kritik ernst, auch wenn sie zunächst ein wenig über das Ziel hinausschießen sollte, ungeschickt vorgetragen wird oder von einem Mitarbeiter kommt, der eine scheinbar nur „untergeordnete“ Tätigkeit ausübt.

b) Trotzdem bleibe jeder des Prinzips sozialistischer Leitungstätigkeit eingedenk, daß man den Menschen zuallererst nach seinen Taten und nicht nach seinen Worten beurteilen sollte. Das mindert keineswegs den Wert wohlgemeinter und offener Meinungsäußerungen, die aber erst im Spiegel der konkreten Tat ihre rechte Bedeutung gewinnen. Deshalb nimm besonders die Auffassung der aktiven, tätigen und einsatzfreudigen Mitarbeiter ernst!

c) Sozialistische Leitungstätigkeit verlangt auch in unserer Partei, den Menschen immer erneut die Überzeugung zu vermitteln, daß jeder gebraucht und als wertvoller Mitarbeiter geschätzt wird, daß sich der Vorsitzende oder Vorstand geduldig andere Meinungen — selbstverständlich sind nicht etwa gegnerische Auffassungen oder provokatorische Äußerungen hier gemeint! — anhört, sie unvoreingenommen prüft und bei falscher Auffassung (wenn sie offen vorgetragen wird!) nichts nachträgt. Auch aus Fehlmeinungen kann man lernen.

Das heißt aber: Eine Persönlichkeit, die in der politischen Verantwortung steht und am Prozeß der sozialistischen Bewußtseinsbildung der Menschen an wichtiger Stelle mitwirkt, sollte im Streben zur Vervollkommnung des Wissens und Könnens stets vorangehen. Wolfgang Heyl verweist in „UNION teilt mit“, Heft 1/1965 („Frisch gewagt ist halb gewonnen“), darauf, daß „hohe Anforderungen an das Wissen und an das Können, an das Vermögen jedes einzelnen Bürgers gestellt werden. Derjenige wird also in Zukunft... Entscheidendes für den umfassenden Aufbau des Sozialismus und damit für die Sicherung des Friedens in Deutschland leisten können, der sein Wissen und seine Kenntnisse so erweitert, daß er in der Lage ist, mitzuhelfen, die komplizierten Prozesse der wissenschaftlich-technischen Revolution voranzutreiben.“ Damit sei ein letztes Problem von hoher psychologisch-pädagogischer Wertigkeit angesprochen.

5. Dem gesellschaftlich-politischen Funktionär, der ja durch die stetige und geschickte Anleitung seiner Mitarbeiter diesen Prozeß zielbewußt steuert, obliegt auch die wichtige Aufgabe, erwachsenen Persönlichkeiten zur **richtigen Technik der geistigen Arbeit** zu verhelfen. Auf diese Notwendigkeit stießen wir bereits in obigen Zusammenhängen (s. S. 27), und

wir machen nochmals auf die Hinweise in der Fußnote 26 aufmerksam. Es ist ein beglückendes Erlebnis, ratsuchenden Unionsfreunden, die sich mit richtigen Methoden vertraut machen wollen, helfen zu können.

Dazu gehört unter anderem auch, sie zum öffentlichen Reden zu ermuntern (Diskussionsbeiträge!) und unter Umständen auch beim Studium politischer bzw. wissenschaftlicher Dokumente anzuleiten. Das setzt natürlich voraus, daß der Helfer selbst diese Formen der Qualifizierung hinreichend beherrscht, daß er sie immer wieder einzusetzen versteht und die Mitarbeiter auf entsprechendes Studienmaterial hinweist.

## V. Zusammenfassung und Ausblick

Wenn wir auf den bis hierher beschrittenen Weg unseres Versuches, erste Einsichten in psychologisch-pädagogische Grundlagen der sozialistischen Menschenführung in ihrer Anwendung auf unsere Partei zu vermitteln, nun noch einmal zurückblicken, dann können wir folgende Erkenntnisse zusammenfassen: Bedeutung und Aufgabenstellung eines psychologisch-pädagogisch wohlfundierten Umgangs mit unseren Menschen ergeben sich daraus, daß der Mensch im Mittelpunkt unserer gesellschaftlich-politischen Arbeit steht. Es sind also im Bildungs- und Erziehungsprozeß, der sich im Rahmen einer sozialistischen Erwachsenenpädagogik vollzieht, neben der objektiven (wissenschaftlichen, inhaltlichen) Seite auch subjektive (psychische) Bedingungen und Faktoren zu beachten. Die Persönlichkeit darf folglich nicht „Objekt“ unserer Einflußnahme sein, sondern muß als „Subjekt“, d. h. in ihrer persönlichen seelisch-geistigen Verfassung, gesehen werden.

Alle äußeren Einwirkungen werden durch die „inneren Bedingungen gebrochen“ (S. L. Rubinstein). Dabei darf freilich nie vergessen werden — und dies eben konstituiert die Macht der Bildung und Erziehung über die Entwicklung der menschlichen Persönlichkeit —, daß diese „inneren Bedingungen“ weitgehend ein Produkt der Wechselwirkung mit der Umwelt sind, vor allem der Wechselwirkung im zwischen- und menschlichen Bereich (Persönlichkeitsvorbild, Kollektiverziehung) und hier wieder der bewußten pädagogischen Einwirkung. Deshalb ist jeder, der in verantwortlicher gesellschaftlich-politischer Aufgabe in unserer Partei mit Menschen umzugehen hat, P ä d a g o g e im weiteren Sinne des Begriffes.

Die wichtigste Grundlagenwissenschaft der Pädagogik ist die P s y c h o l o g i e. Sie spricht also in der gesellschaftlich-politischen Arbeit ein entscheidendes Wort mit und gehört des-

halb zum System der wissenschaftlichen Voraussetzungen erfolgreicher Leitungstätigkeit. Es ist daher unerlässlich, daß man einen Überblick über die wesentlichen, für die gesellschaftlich-politische Arbeit bedeutsamen Disziplinen (Anwendungsgebiete) der sozialistischen Psychologie hat. Aus diesem Überblick hob sich der vielfältige Bereich der persönlichkeitspsychologischen Erkenntnisse als für unsere Parteiarbeit besonders bedeutsam hervor. Ohne psychologische Kenntnisse zur Persönlichkeit ist erfolgreiche Leitungstätigkeit nirgends mehr möglich!

Sie ermöglichen, daß die wissenschaftlichen Inhalte der sozialistischen Menschenführung auf optimale Art und Weise (methodisch richtig, individuell, persönlichkeitsangemessen) an unsere Menschen herangebracht werden. Dies gilt auch und besonders für die gesellschaftlich-politische Arbeit in unserer Christlich-Demokratischen Union, der die Aufgabe obliegt, nicht nur die christlichen Demokraten unserer Republik zu hohen Leistungen beim umfassenden Aufbau des Sozialismus zu führen, sondern auch weiteste Kreise parteiloser christlicher Menschen für das Mittun bei unserer gemeinsamen sozialistischen Sache zu gewinnen. Dies erfordert neben der prinzipiellen Klarheit über die gesellschaftlich-politischen Inhalte unserer Parteiarbeit auch wissenschaftliche Fähigkeiten zur Wahl der richtigen Mittel und Methoden.

Sie werden wesentlich bestimmt von der Beachtung der Eigenarten psychischer Prozesse und Funktionen. Diese verlaufen nicht „an sich“ und nicht isoliert voneinander, entwickeln sich nicht im „luftleeren Raum“, sondern unterliegen den Prinzipien der „Einheit mit der Umwelt“, der „Einheit aller psychischen Prozesse“ und der „Einheit des Psychischen mit dem Somatischen“. Zum Wissen um diese Prinzipien muß sich die hinlängliche Kenntnis der Persönlichkeitseigenschaften hinzugesellen. Wir gaben einen elementaren Einblick in wichtige Leistungs-, Charakter- und Temperamenteigenschaften, die man zwar begrifflich nacheinander und nebeneinander beschreiben kann, deren gegenseitiger Verwobenheit an und in der ganzheitlichen Persönlichkeit man sich aber ständig bewußt sein muß.

Dies gilt mit besonderer Dringlichkeit, wenn wir in der Parteiarbeit — aus den verschiedensten Anlässen heraus — zur mündlichen und schriftlichen Beurteilung (Charakteristik) von Mitarbeitern schreiten müssen. Wir haben versucht, trotz der hier leider gebotenen Platzbeschränkung das Wesentliche zur Beurteilungspraxis in unserer Partei zu sagen. In diesem Zusammenhang konnte nicht darauf verzichtet werden, die bei

einer Beurteilung notwendigen Maßvorstellungen (sozialistisches Menschenbild) und praktischen Begriffshilfen (Beurteilungsvokabularium) zu skizzieren. Sie bieten dem Funktionär unserer Partei erste Grundlagen, die er bei weiterer Beschäftigung mit diesen Problemen ergänzen und vertiefen kann.

Er vermag überdies daran in der täglichen Parteiarbeit zu überdenken, ob sein Leitungsstil, seine Methoden des verantwortungsreichen Umgangs mit Menschen den psychologisch-pädagogischen Erfordernissen unserer Zeit entsprechen, ob sein Handeln und Verhalten also letztlich „immer Dienst am andern“ und damit echter „politischer Dienst“ (August Bach) ist. Unser politischer Dienst in unserer Christlich-Demokratischen Union wirkt, wie wir dies auch in allen vorstehenden Kapiteln immer wieder nachzuweisen suchten, zweifellos stets erneut Fragestellungen von eminenter psychologisch-pädagogischer Wertigkeit auf. Auf einige uns besonders wesentlich erscheinende Probleme wurde zum Abschluß unseres Weges verwiesen, ohne daß sie hier erschöpfend oder gar systematisch erörtert werden konnten. Wir wollen damit lediglich dazu anregen, daß in allen Leitungsgremien unserer Partei die in diesem Heft gegebenen Hinweise unter den Aspekten der praktischen Parteiarbeit diskutiert werden, wo und sooft dies auch immer möglich und sinnvoll erscheint.

## Inhalt

	Seite
Vorwort .....	3
I. Bedeutung und Aufgabenstellung einer psychologisch pädagogisch fundierten sozialistischen Menschenführung .....	6
1. Psychologisch-pädagogische Grundaspekte der gesellschaftlich-politischen Arbeit und der sozialistischen Persönlichkeitsentwicklung unter den Bedingungen der technischen und kulturellen Revolution .....	6
2. Die Psychologie als Grundlagenwissenschaft sozialistischer Pädagogik .....	10
II. Zum System der wichtigsten Voraussetzungen erfolgreicher Leitungstätigkeit und gesellschaftlich-politischer Mitarbeit .....	21
III. Psychologisch-pädagogische Wissensgrundlagen und Probleme der sozialistischen Menschenführung .....	29
1. Grundlagenwissen zu den psychischen Funktionen der Persönlichkeit .....	29
2. Drei Grundaspekte der Einheit der Persönlichkeit .....	34
3. Grundlagenkenntnisse zu einigen psychischen Prozessen .....	40
4. Elementarwissen zur Psychologie der Persönlichkeit und ihren Eigenschaften .....	46
a) Leistungseigenschaften .....	48
b) Charaktereigenschaften .....	50
c) Temperamenteigenschaften .....	54
5. Zur Beurteilung als Bestandteil der Kaderentwicklung und Leitungstätigkeit in unserer Partei .....	56
a) Das sozialistische Menschenbild als Leitvorstellung .....	57
b) Wesensgehalt und Aufgaben der Beurteilung in der sozialistischen Leitungstätigkeit .....	60
c) Zum Beurteilungsvokabularium .....	66
IV. Zu einigen erwachsenenpädagogischen Problemen und Aspekten der Arbeit in der Christlich-Demokratischen Union .....	73
V. Zusammenfassung und Ausblick .....	81

106 Dr. Rudi Rost: Die Arbeit mit den Menschen sachkundig organisieren
107 Rolf Börner: Fortschrittliche Christen im 19. Jahrhundert und ihr Verhältnis zur Arbeiterklasse
108 Gerald Götting: Gute Planerfüllung ist die beste Außenpolitik
109 Günter Wirth: Vom Schicksal christlicher Parteien 1925-1934
110/111 Gertrud Illing: Zum Scheitern verurteilt
112 Walter Bredendiek: Emil Fuchs und die Anfänge des Christlichen Arbeitskreises beim Friedensrat der DDR
113 Dr. Hubert Faensen: Der Beitrag des christlichen Schriftstellers zur sozialistischen Nationalliteratur
114 Prof. Dr. Hans-Hinrich Jenssen: Politische Diakonie im Sozialismus
115 Günter Wirth: Weltpolitik und Weltchristenheit
116 Gerald Götting: Perspektive und Verantwortung junger Christen im Sozialismus
117 Dr. rer. oec. habil. Harald-Dietrich Kühne: Internationale wirtschaftliche Zusammenarbeit und nationale Wirtschaft
118 Gertrud Illing: Kreuzzugswahn in Vergangenheit und Gegenwart
119 Prof. Dr. Tamás Esze: Der Weg der Reformierten Kirche Ungarns
120 Mein Bund ist Leben und Frieden (Die II. Allchristliche Friedensversammlung 28. 6. bis 3. 7. 1964 in Prag)
122 Otto Nuschke: Koexistenz - das ist heute der Friede
126 Wolfgang Heyl: Wissenschaftliche Leitungstätigkeit - Voraussetzung neuer Erfolge
127 Prof. Dr. Neuhaus: Dauerhafte Friedensordnung durch Vertrauen und Verträge
128 Heinz Büttner u. a.: Sieg der Gemeinsamkeit - Glück des Volkes
129 Siegfried Welz: Die Durchsetzung der Politik der friedlichen Koexistenz - Prinzip sozialistischer Außenpolitik
130 Gerald Götting: Wir gestalten das neue Deutschland
131 Dr. rer. oec. habil. Harald-Dietrich Kühne: Der Aufbau des Systems ökonomischer Hebel in der Planwirtschaft der Deutschen Demokratischen Republik
132 Carl Ordnung: Politisches Handeln im Leben und Denken Dietrich Bonhoeffers
133 Dr. h. c. Otto Nuschke: Verantwortung der Deutschen für Sicherheit und Frieden (Hauptreferat auf dem 4. Deutschen Friedenskongreß im April 1955 in Dresden). Mit einer Einleitung von Walter Bredendiek

- 135 Gerald Götting: Zwanzig Jahre Christlich-Demokratische Union – zwanzig Jahre gemeinsamen Kampfes für Frieden und Sozialismus, für das Glück des Volkes
- 137 Pfarrer Károly Tóth: Aufgaben der Kirche in einer sich wandelnden Welt – Bericht über die 19. Generalversammlung des Reformierten Weltbundes
- 138 Günter Bauer: Wissen ist Macht – Die Mitverantwortung der christlichen Demokraten für die Ausgestaltung des sozialistischen Bildungssystems
- 139 Siegfried Baltrusch: Für Deutschlands Frieden und Deutschlands Zukunft
- 140 Wolfgang Heyl: Zwanzig Jahre demokratische Bodenreform
- 141 Erwin Krubke / Gerhard Mischel: „Formierte Gesellschaft“ – „Idee“ und Wirklichkeit des Staatsmonopolismus in Westdeutschland
- 142 Walter Bredendiek: Reflektierte Geschichte – Die Entwicklung der Gesellschaft und die Stellung von Kirche und Theologie seit 1900 im Spiegel der Lebenserinnerungen deutscher Theologen
- 143 Heinz Büttner: Geordnete Beziehungen – Grundlagen geistlicher Zusammenarbeit zum Wohle des Volkes
- 144 Gerald Götting: Für die Rettung der Nation – Zusammenarbeit aller friedliebenden Deutschen
- 145 Edmund Meclowski: Neues Leben in Polens West- und Nordgebieten
- 146 Günter Wirth: Verantwortung und Erwartung der Deutschen
- 147 Dr. Helmut Dressler: Evangelische Kirche und Revanche-Ideologie in der Weimarer Republik und im Bonner Staat
- 148 Kirche in gewandelter Welt. Das II. Vatikanische Konzil im Spiegel seiner Beschlüsse. Zusammengestellt von Hubertus Guske
- 149 Gerhard Desczyk: Vom Friedensdienst der Katholiken

Verkaufspreis 0,50 MDN – Doppelheft 1,- MDN

Vertrieb an den Buchhandel durch Union Verlag (VOB), Berlin