

Zeitschrift: Fachblatt für Heimerziehung und Anstaltsleitung
Herausgeber: Schweizerischer Verein für Heimerziehung und Anstaltsleitung
Band: 1 (1930-1931)
Heft: 1

Artikel: Ueber die theoretische und praktische Ausbildung des Anstaltsleiters
Autor: Hanselmann, H.
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-805809>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 09.01.2026

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

Ueber die theoretische und praktische Ausbildung des Anstaltsleiters.

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

Geehrte Festversammlung!

Zuerst möchte ich Ihnen danken für das Vertrauen, das Sie mir durch die Uebertragung dieses Referates

„Ueber die theoretische und praktische Ausbildung des Anstaltsleiters“

entgegengebracht haben. Ein tiefer Kummer bewegt mich. Während der Ausarbeitung des Vortrages habe ich mehr und mehr erkennen müssen, daß die Behandlung dieses Themas weder eine leichte noch eine dankbare Aufgabe darstellt. Gewiß, Ihr Vorstand war gut beraten, als er es zur Verhandlung vorschlug. Leichter und schöner wäre für uns zwei Referenten und Sie es gewesen, wenn wir den ehrenvollen Auftrag aufgefaßt hätten als Versuch einer Verherrlichung unseres Berufes. Da ließe sich mit ehrlichem, ungemachtem Schwung und in einer durch viele trübe Erfahrungen geläuterten Begeisterung so viel Gutes und Schönes sagen. Vielleicht haben viele unter uns im Hinblick auf alle Anfechtungen, Verdächtigungen und Anschuldigungen, welche in den letzten zehn Jahren von verschiedenen Seiten her dem Erziehungsanstaltswesen gegenüber laut geworden sind, hierfür ein tiefempfundenes Bedürfnis. Sie sind ja auch hierher gekommen, Zweifel zu besiegen, Kummer zu vergessen, Mut zu gewinnen. Denn unser Beruf ist ein sehr schwerer.

Ich möchte den schöneren Teil der Darlegungen meinem Mitreferenten überlassen. Meine eigene Aufgabe habe ich anders aufgefaßt; ich muß Sie enttäuschen, Erklärungen für gewisse Erscheinungen suchen, Sie zur kritischen Besinnung aufrufen. Sie wissen, daß andere, die nicht selbst in der Arbeit stehen, mit ihrer Kritik nicht zurückhalten, daß geschimpft und verdächtigt worden ist und immer noch wird. Sollen wir selbst darüber seufzend oder gleichgültig hinweggehen? Sollen wir denen, die unsere Arbeit nur oberflächlich durch Besuche, durch Aussagen Dritter oder gar nicht kennengelernt haben, allein das Wort lassen?

Wir dürfen es nicht tun; wir haben es vielleicht schon zu lange getan.

Wir sind uns gegenseitig die Kritik schuldig, ich sage es auf die Gefahr hin, daß es auch unter uns Menschen gibt, die meinen, daß Freundschaft nur durch gegenseitige Belobigung zum Ausdruck kommen könne.

Wir selbst sollen und wollen uns auf die besonderen Gefahren aufmerksam machen, die in unserem Beruf anders liegen als in anderen Berufen; denn nur der, der seine Gefahren kennt, kann sie bekämpfen.

Wir sind unter uns. Sollten wir einander fürchten, innerlich meiden und nur äußerlich Feste der Gemeinschaft feiern? Wollen wir uns nicht vor allem darüber klarwerden und -bleiben, daß das Anstaltswesen wie alles, was Menschen geschaffen haben, wandelbar ist, der Entwicklung unterliegt, Weg und noch nicht Ziel ist, daß wir zum Teil an der Geschichte des Anstaltswesens leiden, weil andere vor uns und vor allem wir selbst nicht wachsam genug waren?

Sie erkennen nun den Grund, warum ich sagte, daß meine Aufgabe eine undankbare sei. Ich wage darum auch nicht, heute Ihre Zustimmung zu erwarten. Vielleicht, wenn Sie wieder mitten in der Arbeit stehen, denken Sie versöhnt zurück an das, was wir Ihnen zu sagen hatten.

Ich möchte mich nun noch kurz legitimieren; ich fühle mich dazu gezwungen, weil man mir vorgeworfen hat, ich kenne das Anstaltswesen nur theoretisch. Vom fünfzehnten bis neunzehnten Jahre war ich selbst Zögling einer großen internen Lehranstalt, hierauf drei Jahre als Lehrer in einer Taubstummenanstalt und während meines darauffolgenden Studiums und kurz nachher an 14 Anstalten während zwei bis acht Wochen stellvertretender Lehrer oder Erzieher namentlich in ausländischen Anstalten; sechseinhalb Jahre war ich interner und drei Jahre externer Anstaltsleiter. Mehr als dreihundert Anstalten der verschiedensten Art habe ich besuchen dürfen.

Meine Ausführungen gliedern sich nun wie folgt: Im ersten Teil untersuche ich die Motive, den Umfang, die Grenzen und die Gefahren des Anstaltsleiterberufes. Im zweiten Teil will ich versuchen, aus solchen Einsichten und Erkenntnissen abzuleiten, was uns eine besondere Ausbildung zur Vorbereitung auf unsere Aufgabe geben kann, wie sie beschaffen sein soll, und endlich, ich bitte Sie mich nun gut zu verstehen, will ich dartun, was uns auch eine besondere Vorbildung nie zu geben vermag.

A. Die Untersuchung der Motive, die zum Beruf führen, ergibt ein Kapitel der Psychologie des Anstaltsleiters. Wir werden also selbst Objekt unserer Untersuchung. Ich vermute, daß ein solches Ansinnen übelgenommen werden kann. Es bleibt aber kein anderer Weg. Kinderpsychologie kann man nur an Kindern, Frauenpsychologie nur an Frauen, Anstaltsleiterpsychologie nur an Anstaltsleitern studieren. Vielleicht kann es die Empfindlichen unter Ihnen beruhigen, wenn ich gleich eingangs feststelle, daß ich meine Darlegungen außer auf Beobachtung an andern, auf mündliche und schriftliche Mitteilungen von Berufsge nossen, vor allem auf Selbstbeobachtung stütze.

1. Als erstes Motiv nenne ich die reine Erzieher-Einstellung. Ein stark entwickeltes Gefühl für Leben, Leiden und Freuden der andern Menschen drängt zum Helfenwollen. Oft ist dieses Mitgefühl schon wirksam in früher Jugendzeit und hat wesentlich mitgewirkt bei der Entscheidung, Lehrer zu werden. Dieses Gefühl für andere veranlaßt den, der es empfindet, genauer auf das Leben anderer zu achten, vor allem wahrzunehmen, wo ihnen etwas fehlt. Es ist Vater- und Mutterinstinkt. Die heutige Schulorganisation gibt nun vielen, die aus solchen Motiven heraus Lehrerinnen und Lehrer geworden sind, nicht genügend Möglichkeiten zu erzieherischer Betätigung. Sie leiden darunter und suchen ein engeres und immerwährendes Zusammenleben mit Kindern, im besondern mit hilfsbedürftigen, verlassenen, verstoßenen, irgendwie leidenden.

Ich möchte wünschen und hoffen, daß recht viele unter uns durch die Wirksamkeit gerade dieses Motivs zur Anstaltsstätigkeit gekommen sind.

Wir haben nun eine Möglichkeit, das Vorhandensein und die Echtheit dieses Motivs festzustellen. Wenn es vorhanden ist, dann führt es unausweichlich zur Tragik unseres Berufs. Sie besteht darin, daß wir uns immer

und immer wieder loslösen müssen von denen, die wir lieb gewonnen haben. Erziehung ist nur möglich, wenn zwischen Erzieher und Zögling eine gegenseitige Bindung besteht. Je schwieriger ein Kind ist, um so deutlicher erkennen wir die Notwendigkeit, ihm beizustehen, bei ihm zu bleiben. Wir müssen aber den jungen Menschen wieder lassen. Er muß uns verlassen, oft auf Grund rein äußerer Umstände. Wer diese Tragik nicht empfindet, der ist nicht in erster Linie Erzieher.

Ich weiß wohl, daß es Anstaltsleiter gibt, die die „Besten“ ihrer Zöglinge nicht gerne hergeben, sondern immer noch einmal ein Jahr behalten möchten, weil sie gute Arbeiter, gute Helfer in irgendeinem Betrieb geworden sind, weil sie in erzieherischer Hinsicht nicht mehr viel zu tun geben.

Für den, der wirklich helfen will, gehört es zum Schwersten, wenn er nicht oder nicht mehr helfen darf. Väter und Mütter werden am ehesten verstehen, was ich meine; denn auch sie erleben die Tragik des Sich-lösen-müssens. Viele können es ja nicht, und es kommt zu schwersten Kämpfen zwischen jung und alt. Es gibt Mütter, die ihre Kinder nicht lassen können, obwohl diese längst volljährig geworden sind und also längst erzogen sein sollten. — Ein Anstaltsleiter mit echter erzieherischer Einstellung lebt dauernd in dieser Tragik. Mit dem Verstande weiß er, daß alle Erziehung darin bestehen soll, sie einmal überflüssig werden zu lassen; aber das Herz lernt diese Einsicht nur schwer fassen. Die Tiefe, in der der Anstaltsleiter diese Tragik erlebt, ist ein Maß für seine Echtheit als Erzieher.

2. Ein zweites Motiv, das namentlich die Umwelt um uns herum so häufig als das Entscheidendste für die Berufswahl des Anstaltsleiters betrachtet, ist das materielle Motiv. Es mag sein, daß einzelne eine gewisse Geborgenheit in der freien Station sehen und suchen, eine Möglichkeit, eine große Familie ungesorgt aufzuziehen. Es erscheint mir notwendig, daß auf Grund einer genauen Zusammenstellung der Besoldungsverhältnisse in Anstalten der Umwelt aber auch einmal mitgeteilt wird, was und wieviel an materiellen Dingen die meisten Anstalten bis heute nicht zu geben vermögen und damit in Vergleich zu stellen, was der Beruf an Arbeitskraft, Arbeitszeit, Präsenzzeit, an Nervenbeanspruchung, an Verzicht auf Krankheits- und Altersfürsorge usw. erfordert. Die Welt würde sich wundern!

Ich gehöre zu denen, die das „Materielle“ in jedem Beruf als wichtig betrachten; ich ordne es in der Reihe der Motive, wie Sie sehen, nicht an der letzten, sondern schon an der zweiten Stelle ein. In der Entwicklungsgeschichte des Anstaltswesens war es gewiß notwendig, daß einzelne es gänzlich hintanstellten. Es ist im Werdegang jeder Bewegung, jeder Ideenverwirklichung unerläßlich, daß einzelne sich selbst vergessen, sich opfern, damit eine Sache überhaupt entstehen und in der ersten Zeit bestehen kann. Heute aber ist das Anstaltswesen als pädagogische, soziologische und sozialpolitische Notwendigkeit derart fest begründet, daß jene Heldeneinstellung nicht mehr erwartet und verantwortet werden darf.

Wir wissen, daß für ein gesundes und leistungsfähiges Seelenleben eine gesunde körperliche Gesamtverfassung wenn nicht die einzige, so doch eine wesentliche Voraussetzung ist. Gerade so ist eine geregelte, in einer bestimmten Zeit als ausreichend anerkannte äußere Lebenshaltung eine wichtige Voraus-

setzung für eine vollwertige Arbeitsleistung. Nur das Genie und der Held machen eine Ausnahme. Auf diese beiden Qualifikationen werden wir nicht Anspruch erheben wollen.

Wenn mir jemand seine Arbeitskraft anbietet mit der Bemerkung, daß das Materielle für ihn keine Rolle spiele, dann bin ich mißtrauisch, und die Erfahrung hat mich gelehrt, es weiterhin zu bleiben.

3. Was die Umwelt nun weniger bemerkt, das sind gewisse spezielle, oft bewußt überdeckte Motive, die einzelne mehr oder weniger ausschließlich zur Anstaltsleitertätigkeit herangeführt haben. Ich möchte diese Anstaltsleiter die *Spezialisten* nennen. Sie tun irgend etwas besonders gerne, haben irgendeine Liebhaberei oder Leidenschaft, deren Betätigung ihnen in der Anstalt am ehesten möglich erscheint. Beim einen ist es Blumenzucht, beim andern Bienen- oder Viehzucht, Landwirtschaft überhaupt, Gärtnerei, wieder bei einem andern irgendeine handwerkliche Spezialität, wie Schnitzen, Schreinerern. Ich habe auch einen Anstaltsleiter kennengelernt, der mir nach Ueberwindung erheblicher Differenzen in Fachfragen gestand, daß er aus schriftstellerischer Neigung zum Berufe kam. Er vermutete, gerade in einer großen Anstaltsgemeinde, in der ja nichts Menschliches fernbleibt, auf besonders günstige Weise zu Stoff zu kommen.

Ich meine fast, daß jeder Mensch eine „Liebhaberei“ haben muß, eine Lieblingsbeschäftigung haben sollte. Die Frage ist nur, ob wir sie haben oder ob sie uns hat. Es ist ja furchtbar wahr, daß Millionen Menschen in der heutigen spezialisierten und mechanisierten Produktions- und Erwerbsweise nicht mehr im Berufe, sondern nur noch in ihrer freien Zeit, in ihren Ferien und in ihrer Liebhaberei voll und ganz leben.

4. Ein viertes Motiv kann sein die unstillbare Freude am Bauen und Einrichten, am Neubauen, Umbauen, innen und außen. Diese Anstaltsleiter nenne ich die „*Architekten*“ und „*Techniker*“. Sie machen kleine Erfindungen, sie stellen immer wieder um. Zumeist verstehen sie sehr viel von allem Handwerk und betätigen sich selbst „spañhalber“ immer wieder überall, wo es etwas zu verändern oder neu zu machen gibt. In großen Anstalten finden sie besonders leicht, was sie suchen.

5. Als fünftes Motiv erkenne ich bei andern eine ähnliche Freude am *Organisieren* und *Leiten*. Im Unterschied zu den „*Architekten*“ und „*Technikern*“, mit denen sie verwandt sind, bearbeiten sie aber Menschenmaterial. Sie wollen dirigieren, Massen lenken, auf dem Feldherrenhügel stehen, Formationen schaffen und auflösen, die Gruppen links und rechts schwenken lassen. Die Anstaltsgemeinde ist ihnen wie ein Volk, wie ein Staat im kleinen. Es sind die Anstaltsleiter mit staatsmännischer Alder. Die erzieherische Einstellung ist auch vorhanden, aber sie kann leicht vertauscht werden mit Gewalttätigkeit, Vergewaltigung. Es muß alles so gehen, wie man will! Warum? „Weil ich es so haben will; ich bin hier Meister.“ — Manchmal wollen diese Könige aber auch allerlei, was nicht zur Erziehung gehört, sondern nur ihnen allein Freude macht.

Nicht selten sind es Menschen, die einst selbst unterdrückt und vergewaltigt worden sind; eine Art Racheeinstellung, die freilich zumeist unbewußt ist,

verleitet sie, andere auch dorthin zu schicken, wo man selbst war, dort durchgehen zu lassen, wo man selbst hat durch müssen.

6. Die Freude am Bekehren zu einer ganz bestimmten, meist sehr wenig duldsamen Weltanschauung, oft als Religion bezeichnet, stellt ein weiteres Motiv dar, gerade Anstaltsleiter zu werden. Diese Missionar-Naturen haben einige Verwandtschaft mit den „Königen“. Bekehren ist aber nicht dasselbe wie Erziehen. Erziehen heißt wachsen und werden lassen, heißt glauben, hoffen, lieben. Darum macht die wahre Erziehung keinen Lärm, denn alles, was wächst, wächst still, von innen heraus. Das Bekehren aber ist fast immer ein lautes und ungeduldiges Unternehmen. In verzerrter Form macht uns dies jenes Bekehrenwollen klar, das in gewissen parteipolitischen Kämpfen anschaulich wird: „Und willst du nicht mein Bruder sein, so schlag ich dir den Schädel ein.“ Ich habe in Anstalten Erzieher kennengelernt, die, zwar in viel feinerer Form, nicht selten sogar rührselig, ganz ähnlich waren. „Du mußt nicht Abstinenz sein; ich will dich nicht zur Rohkost zwingen; es ist nicht nötig, daß du diese oder jene Sünde von Stund’ an lassest; ... aber“ und nun folgt eine sanft ausgesprochene, aber unheimliche Drohung, die keinen Ausweg und kein geringstes Zaudern, Säumen und Zweifeln mehr zuläßt.

7. Sehr traurige Erfahrungen lehren uns, daß auch abwegige Neigungen und krankhafte Anlagen zum Anstaltserzieher- und -leiterberuf führen können. Die harmlosere Form betrifft jene Männer und Frauen, die in der Anstalt für sich ein Asyl zu finden hoffen, weil sie in der größeren Welt nicht bleiben und bestehen können. Sie fürchten das Leben und fliehen vor ihm. Ich habe auch gesehen, daß ein Ehegatte den andern gleichsam in die Anstalt brachte in der Hoffnung, daß dort weniger Versuchung sei, weniger Gelegenheit oder aber, daß der Schwache dort vom großen Haufen unvermerkt mitgerissen und getragen werde. Der andere Ehegatte, so nimmt er sich vor, will dann durch eigene Mehranstrengung schon dafür sorgen, daß niemand zu kurz kommt. Ich kenne eine Anstaltsleiterfrau, die ihren Mann unvermerkt zur Anstaltsstätigkeit „versorgte“, weil er mehr als nur Neigung zum Trinken hatte. Ein anderer Anstaltsleiter nahm hauptsächlich diese Stellung an, um seinem Ehezerwürfnis besser zu entgehen, vor seiner Frau mehr Ruhe zu haben, weil er hoffte, daß die Arbeitslast der Hausmutter das ihrige zur Zähmung der Widerspenstigen beitragen würde. Furcht vor dem Leben, Enttäuschungen über „draußen“ nicht erreichte Ziele, Ehekummer, Elternsorgen und manches andere noch gehören zu den unechten Motiven.

Eigentlich gefährlich aber sind krankhafte Anlagen auf sexuellem Gebiet, wenn sie, ob ganz oder halb unbewußt, als Motiv für die Berufswahl entscheidend mitwirken. Es sind vor allem zwei Formen, die in Frage kommen: der Sadismus, die Lust am Leidenlassen und Leidenmachen des andern Menschen (prügeln, quälen) und der Masochismus, die Lust am eigenen Schmerz. Wir können uns nicht auf die Theorie dieser Erscheinungen einlassen; es sei nur der Hinweis gestattet, daß beide Formen in recht verschiedener Art auftreten und sich auch vom bloß Körperlichen ins mehr Psychische übertragen lassen, zur Lust an seelischer Schmerzbereitung, zur Lust am eigenen Seelenleid werden können.

Homosexualität, sexuelle Lüsterheit sind auch schon am Werke gewesen, wie wir aus von uns allen bedauerten Einzelfällen wissen.

Ich weiß, daß es Männer und Frauen gibt, die sich schon darüber entrüsten, daß man es wagt, diese Dinge bei ihrem Namen zu nennen. Aber gerade diesen muß ich weiterhin noch sagen, daß ein unklares, weil häufig nicht mutig als Selbsterziehungsaufgabe wahrgenommenes Sexualleben unter den Erwachsenen stark verbreitet ist. Gewiß ist es so, daß die genannten abwegigen Neigungen auch nur spurenhafte im einzelnen vorhanden sein können, daß sie kaum mitgewirkt haben bei der Wahl des Berufes des Anstalts-erziehers. Aber ebenso sicher ist, daß diese bloßen Anfänge sich entwickeln können zu ausgesprochenen Leidenschaften, wenn anstatt der ehrlichen Wachsamkeit eine Verdrängung und Verschleierung oder auch nur eine Gleichgültigkeit Platz greift.

Alle genannten Motive sind bei der Berufswahl des Anstaltsleiters möglich und lassen sich als hauptsächlich wirksam in Einzelfällen nachweisen. Aber wie in allen Eigenschaften und Verhaltensweisen der Menschen, so gilt auch hier, daß der sogenannte reine Fall viel seltener ist, als der Mischtyp. So ist denn auch tatsächlich, daß bei der Entscheidung für den Beruf des Anstaltsleiters ein *M o t i v g e m i s c h* gewirkt hat.

Gibt es eine Möglichkeit, beim einzelnen diese Motive *e x p e r i m e n t e l l - p s y c h o l o g i s c h* festzustellen? Kann etwa die heute so beliebte Psycho-technik das Verfahren für eine solche Prüfung bieten? Ich glaube es nicht. Der sicherste Weg wäre die *S e l b s t p r ü f u n g*, aber er ist so beschwerlich und so unerquicklich. Zudem liegen die Wurzeln so tief, daß ein Nachgraben nur dem möglich ist, der darin eine tägliche Forderung erkennt. Bekanntlich hat die Psychoanalyse sich solche Forschung zur Aufgabe gemacht. Ich glaube an diesen Weg, aber ich glaube nicht an jeden Psychoanalytiker. Wer sich bis zur ehrlichen Selbstprüfung emporgearbeitet hat, dem wird es mit der Zeit gelingen, sich so weit selbst zu erkennen, als es in unserem Falle nötig ist. So nebenbei empfehle ich, auch das, was andere heimlich über uns sagen, auf harmlose Weise herauszubekommen, welche Uebertaten uns namentlich die Zöglinge geben. Wer wagt es, sie zu hören, ohne „wild“ zu werden?

Nach der Darlegung der Berufswahlmotive vom reinen, edlen bis zum minderwertigen, wenden wir uns nun einer kurzen Betrachtung der *b e s o n d e r e n* Berufsgefahren, die nicht in der körperlich-seelischen Persönlichkeit des Anstaltsleiters selbst, sondern in der Eigenart dieses Berufes begründet liegen. Denn wir müssen auch diese Seite des ganzen Problems kennen, wenn wir auf die Fragen nach der Vorbereitung und Ausbildung antworten wollen.

1. Der Anstaltsleiter sollte ein *A l l e s - K ö n n e r* und *A l l e s - W i s s e r* sein. Schon die mittelgroße Anstalt mit einer Lebensgemeinschaft von ungefähr hundert Menschen stellt ihn vor die verschiedenartigsten technischen Fragen und Aufgaben als Handwerker, Landwirt, Gärtner; er ist Einkäufer und Verkäufer und sollte auf diesen beiden Seiten spekulieren können; er ist Empfänger und Geber. Er muß Führer sein von Kindern und Erwachsenen. Zumeist treten an ihn die verschiedensten Aufgaben des Wissens und Könnens ohne Vorbereitungsmöglichkeit heran. Und in einer menschlichen Gemeinschaft der genannten Größe bleibt auf die Dauer nichts Menschliches fern. Die Anstalt ist ein kleines Dorf, der Anstaltsleiter ist der Gemeindeammann und

der Weibel, der Lehrer, aber in gewissem Sinne auch der Pfarrer und der Arzt, alles zusammen und in einer Person. Er muß ständig Vorbild sein und ist doch ständig, in jeder Bewegung und Haltung vielen kritischen Beobachtern wie in einem Glashaus ausgesetzt. Endlich sollte er moderner Psychologe und Pädagoge sein; er hört durch Zeitschriften und Bücher davon, was es alles „Neues“ gibt und manche meinen nun, wenigstens so tun und reden zu müssen, als ob sie alles gelesen hätten, in allen Fragen mit allen neuzeitlichen Spezialausdrücken antworten zu müssen. Wir sagten, der Leiter sollte alles das sein und können. Eine große Gefahr besteht darin, daß er versucht, es zu werden.

So wird er ein Fertiger, Vollkommener. Er wagt nicht mehr, sich selber weiter zu entwickeln, weil eine Milderung seiner bisherigen Auffassungen ihm als Schwäche ausgelegt werden könnte. Vielleicht glaubt er nach und nach selbst an seine Vollkommenheit; denn beständiger Höhenwandel ist sehr gefährlich.

2. Beständiger Höhenwandel wirkt isolierend, entfremdend. Man hört und sieht nicht, wie es „unten“ in der Tiefe ist. Auch ist der Weg von unten bis zu ihm, dem Leiter, hinauf ein weiter. Der Anstaltsleiter kennt oft seine Anstalt von allen am wenigsten. Er hört ja auch selten direkte Kritik: man fürchtet den Hohen und Vollkommenen und vieles dringt nicht bis zu ihm empor.

Nun aber bringt der Alltag gelegentlich immer wieder Vorfälle, die den Anstaltsleiter wenigstens ahnen lassen, daß in seinem Hause nicht alles so ist, wie es scheint, wie man ihm vormacht. Er muß sich ja auch ganz von selbst sagen, daß er tatsächlich nicht alles kann, daß er Fehler gemacht hat, daß er durch Zöglinge und Erwachsene so oft überfragt worden, daß seine Antwort keine Antwort war. Die zunächst liegende Gefahr ist, daß er zum heimlichen Horcher wird, spioniert oder Spione anstellt, mit einzelnen Angestellten in ein „Vertrauensverhältnis“ eigener Art tritt oder gar seine Lieblinge unter den Zöglingen zu Horchposten macht. Ich kenne einen Anstaltsleiter, der mit der Ausrede, später eine Drahtleitung legen zu lassen, ein Loch von der Bibliothek ins Lehrerzimmer bohren ließ, an welchem er nun die Gespräche seiner Mitarbeiter überhorchte. Auf diese Weise wurde er in die Lage versetzt, vor den Erziehern als Gedankenleser sich aufzuspielen.

Noch größer und mehr besorgniserregend ist es, wenn der Anstaltsleiter durch die Tatsache seiner Isoliertheit und Höherstellung vereinsamt. Wohl ihm, wenn er eine Frau hat, mit der er in tiefstem Sinne Gemeinsamkeit, Gemeinschaft pflegen darf. Wir werden noch zu sprechen haben über die Bedeutung der Leitersfrau im ganzen Fragenkomplex.

3. Als dritte Gefahr erscheint mir die nur mit voller Bewußtheit erfaßte und bekämpfte Möglichkeit, in eine pessimistische bis depressive Grundhaltung hinein zu geraten. Namentlich in der größeren und großen Anstalt bekommt der Anstaltsleiter immer mehr nur das zu sehen und zu hören, was nicht gut geht. Er wird ja nur gebraucht, wenn in der Erziehung, bei den Mitarbeitern untereinander, im Stall oder sonstwo etwas nicht gut geht, etwas fehlt oder nicht paßt. Wer jahrelang Helfer in der Not sein muß, kommt zu der Auffassung, es sei überall Not und nichts anderes.

Wir treffen auf ähnliche Einstellung gelegentlich bei vielbeschäftigten Chirurgen. Wo nichts zu helfen, zu raten war, da sucht man etwas oder beugt mit der Hilfe vor, leistet sie dort, wo sie noch nicht notwendig ist — und vielleicht gar nie notwendig würde.

Man glaubt nicht mehr daran, daß es in der Anstalt gut gehen kann. „Es ist so ruhig, was ist wohl los? Es ist so laut, was ist denn wieder los?“ Möchte doch jeder Anstaltsleiter sich darüber klarwerden, daß immer „etwas los“ sein muß, wo rund hundert kleine und große Menschen Tag und Nacht zusammen sind, hundert Menschen mit so verschiedener Herkunft, Vorgeschichte und so verschiedenem gegenwärtigem körperlich-seelischem Zustand.

4. Die Beanspruchung der Nervenkraft und der seelischen Leistungsfähigkeit auf allen Gebieten geht beim Anstaltsleiter bis an die Grenzen. Ich weiß, daß mir im stillen nun manche unter Ihnen nicht recht geben, wenn ich behaupte, daß diese Beanspruchung in vielen Fällen eine zu große ist vor allem auch deswegen, weil sie eine konstante, jahrelang andauernde ist. Wir haben uns ja langsam an die sogenannten und wirklichen „Zusammenbrüche“ gewöhnt. Hin und wieder ist ein so plötzlich auftretendes und eine völlige Arbeitsentlastung erheischendes Leiden auch wesentlich psychisch bedingt, genau so beim Anstaltsleiter wie bei andern Menschen in ähnlichen Berufen. Solche Anfälle und Zusammenbrüche sind als unbewußte Notwehr, als Reaktion aufzufassen. Ist es aber notwendig, daß wir es so weit kommen lassen? Es ist, wie wir bereits hörten, eine Berufsdeformation, wenn der Anstaltsleiter meint, daß er unabhkömmlich geworden sei. Er braucht Ferien nicht nur zum Ausruhen, sondern auch zum Wiederaufnehmen, zum Aufnehmen von Neuem, anderem. Wer immer nur ausgibt, wird leer und ausgehöhlt. Er muß aber auch Zeit haben zum Verarbeiten, zum Vertiefen. Kein Mensch darf ungestraft dauernd den Grundforderungen der körperlichen oder seelischen Gesundheitspflege zuwider leben. Die erste Forderung für die Gesundheitspflege der Seele ist, planmäßig dafür zu sorgen, daß die Seele aufnehmen, das Aufgenommene verarbeiten und das Verarbeitete zur rechten Zeit wieder von sich geben, ausgeben kann.

Der Anstaltsleiter muß sehr viel ausgeben! Ich erinnere an das, was bereits gesagt wurde über die Jörlinge, die Erwachsenen, ich nenne diese zweimal, um die Bedeutung der Aufgabe hervorzuheben, an die technischen Aufgaben. Ein großer Teil dieser Ansprüche von allen Seiten tritt unvorbereitet und unvorhergesehen an ihn heran.

Ich rechne hierher auch die *Besuche*, unter denen es solche gibt, die in die Anstalt kommen wie in einen zoologischen Garten. Sie meinen, unangemeldet kommen zu müssen, um zuzusehen, wie es wirklich sei, unangemeldet kommen zu dürfen, weil es sich ja nur um eine Anstalt handle. Aber für Anstaltsbesuche gelten genau dieselben Anstandsgründe, wie für einen Privathaushalt, vielleicht gelten sie noch strikter, weil Besuche in der Anstalt noch störender sind. Anstalten sind keine öffentlichen Häuser und keine „interessanten“ Institutionen, keine Sehenswürdigkeiten. Ich möchte mit diesen Feststellungen auch jenen Anstaltsleitern dienen, die unter ihren *Kommissionen* leiden. Ich habe solche Kommissionsmitglieder gesehen, die in der Anstalt aufgetreten sind wie Polizeidirektoren, wie schlechte Armeekommandan-

ten, wie Großgrundbesitzer. Ich will nicht von jenen Ausnahmen reden, wo der Anstaltsleiter betrachtet wird als Türöffner und Türschließer für Herrschaften. Die allgemeine Gefahr besteht darin, daß der Anstaltsleiter die ganze Kommission oder bestimmte Mitglieder derselben zu „behandeln“ beginnt, daß er sie zum Beispiel gut bewirtet, nicht um sie milde zu stimmen, sondern um sie auf diese Weise am wenigsten unbequem zu machen. Besucher von Anstalten sollten meines Erachtens genau zu gleicher Zeit und genau das gleiche essen, wie die Anstaltsfamilie. Ich hatte gutachterisch in einem Falle zu tun, wo zu der Zeit, da die Kinder eine rechte Abendsuppe mit Brot aßen, die Kommission bei einem opulenten Nachtessen mit zwei Fleischgängen tafelte und Wein trank. Ich bin der Meinung, daß die Kinder das gesündere und „bessere“ Abendessen hatten und aus diesem Grunde hätte ich es auch den Anstalts„herren“ gegönnt.

Alles zusammengerechnet ergibt für den Anstaltsleiter eine körperlich-seelische Beanspruchung und Ueberlastung, die zur langsamen Zermürbung führen muß. Durchschnittlich 14 Arbeitsstunden sind auf die Dauer zu viel, namentlich wenn sie zusammenfallen mit einem Ueberhaupt- und Trotzdem-nie-fertig-werden.

An den Folgen dieser Zermürbung leiden die Zöglinge und Leitersgattinnen zuerst. Für das Wichtigste bleibt keine Zeit, weder in der Erziehung noch in der Ehe. Eine mürrische oder eine seufzende Grundhaltung tritt ein. Der Anstaltsleiter ahnt, daß etwas im Grunde nicht gut ist, aber vielleicht hat er nicht mehr den Mut, selbst zur Klarheit zu kommen, sehen und hören zu wollen. Statt sich in der Stille zu besinnen, flüchtet er sich in Vielgeschäftigkeit erst recht hinein. Er beschwichtigt sein schlechtes Gewissen, er läßt die Stimmen desselben im Lärm und Gewühl nicht aufkommen.

Ich möchte beinahe vorschlagen, daß jede Anstalt von gewisser Größe von Gesetzes wegen einen Aussichtsturm bekommt, der als so nötig erachtet wird wie die Feuerlöscheinrichtung oder Wasserversorgung. Der Anstaltsleiter müßte verpflichtet und mit Steckuhr kontrolliert werden, daß er auf diesem Turm täglich eine halbe Stunde zubringt. Die Schau in die weitere Welt schafft Distanz zur allernächsten; wer auch von oben seine Sache besieht, sieht mehr, als der, der immer darin steht.

5. Die tiefste schürfende und weitesttragende Gefahr für den Anstaltsleiterberuf besteht in der Zerrüttung der Ehe. Sie finden den Ausdruck zu stark? Ich will gleich feststellen, daß diese Zerrüttung ja verschiedene Formen und Grade annehmen kann, einst einen kleinen Anfang hatte. Die Ehe ist ja für alle Männer und Frauen eine Aufgabe, nicht nur ein Geschenk, nicht etwas, was ganz von selbst gut ist und gut bleibt. Das eigene Familienleben ist für die Anstaltsleute aus mannigfachen äußeren Gründen erschwert. Die Anstalt macht nicht Halt vor der Wohnungstür. Sie tritt unangeklopft derb herein in die Intimität oder sie schleicht sich ein bis ins Schlafzimmer. Wie manche Anstaltsmutter sieht, wie der „Vater“ langsam anders wird, wie er kummervoll und beladen in die Wohnung flüchtet, aber sie wagt nicht, sich nun auch noch zu melden, auch noch etwas zu wollen. Sie bleibt stumm, hofft verzweifelt auf irgendeine Gelegenheit zur Aussprache ihres eigenen Kummers. Aber die Gelegenheit kommt während eines Jahres,

während Jahren nicht. Und manche Hausmutter, die ja ihre eigene Last, ihren eigenen Kummer schleppt, die in ähnlichen Gefahren der Berufsdeformation schwebt wie der Mann, wird einsam in der Ehe.

Ich habe darüber und über manche andere Fragen so viel Material zusammengetragen, daß ich darüber einmal besonders berichten möchte. Es ist auch die Aufgabe Ihres Vereins, der Hausmutter helfen zu können in ihren beruflichen, fraulichen und menschlichen Sondernöten; wenn gelegentlich schon darüber gesprochen worden ist, so sprechen Sie dennoch wieder darüber. Denn wir wissen es ja alle, daß die Frau des Anstaltsleiters so wichtig ist, wie er selbst.

6. Endlich liegt eine charakteristische Gefahr der Berufsdeformation für den Leiter einer Erziehungsanstalt in der Besonderartigkeit der Zöglinge. Immer mehr werden der Anstalt ja nur jene Kinder zugeführt, die man nicht in Familien unterbringen kann. Wir freuen uns darüber, daß die Mitwirkung der Psychiatrie in der Fürsorgeerziehung dazu geführt hat, daß uns wenigstens die eigentlich geisteskranken Kinder abgenommen werden. Aber die Grenzfälle sind immer noch, oft viel zu lange bei uns. Viele schwer-erziehbare Kinder und Jugendliche, namentlich die auf Grund einer ungünstigen seelischen Anlage abwegig gewordenen, erschweren durch ihre Einzelzüge das Zusammenleben mit ihnen außerordentlich stark. Anderseits entstehen aus der in der Anstalt durch das nahe Zusammenleben vieler gleichartig schwieriger Kinder, durch Häufung der gemeinschaftsgefährdenden Eigenschaften neue und eigenartige Schwierigkeiten die Fülle. — —

Damit möchte ich die Reihe der Berufsgefahren beenden, nicht in der Meinung, daß die Reihe vollständig sei. Sie gibt aber mehr als nur eine unbestimmte Ahnung davon, daß die Aufgaben und die Gefahren des Anstaltsleiterberufes sehr groß, charakteristisch eigenartige und vielleicht überhaupt nicht alle ganz lösbar und vermeidbar sind.

Es ist uns deutlich geworden, daß die Aufgabe ein Kampf auf zwei Fronten zugleich ist, ein Kampf mit dem Menschlichen in uns selbst und ein Kampf mit den besondern Umständen aus dem Wesen der Anstalt.

B. Was kann nun die besondere Berufsvorbereitung, die theoretische und praktische Ausbildung leisten, wie soll sie eingerichtet sein und was kann sie nicht, auch sie nicht, geben?

1. Wie soll die Ausbildung beschaffen sein?

a) Als die besonders geeignete allgemeine Vorbildung betrachten wir alle die Lehrerbildung. Ich tue es auch in der Meinung, daß die neuerdings angestrebten Fortschritte in dieser Richtung dem Anstaltsleiter besonders zugute kommen werden. Im Ausland, in England und Deutschland namentlich, sind auch viele Theologen Leiter von Erziehungsanstalten. Diese Form der allgemeinen Vorbildung hat den großen Vorzug, daß sie durch die ausgedehnte Kenntnis betreffend die alten Kulturvölker den Blick erweitert; anderseits vermag sie aber nur beschränkt den Anforderungen an die pädagogische Ausbildung zu genügen, während die spezielle naturwissenschaftliche Vorbereitung sicher zu kurz kommt. — Ärzte sind nur ausnahmsweise Leiter von Erziehungsanstalten im Hauptamt. Die medizi-

nische Ausbildung bringt sehr große Vorzüge und gewisse Erleichterungen in der Ueberwindung der besonderen Berufsgefahren. Es muß übrigens einmal gesagt sein, daß auch eine starke natürliche Erzieherbegabung eine besondere pädagogische Ausbildung nie ganz zu ersetzen vermag oder überflüssig macht. Wohl ist Erziehung eine Kunst, aber sie ist in ihrer Technik so wie jede andere Kunst lehrbar und lernbar; ohne ausgebildete Technik ist anderseits keine Kunst voll leistungsfähig. Auch ein Arzt muß, wenn er Leiter einer Erziehungsanstalt werden will, eine pädagogische Ausbildung haben.

Sin und wieder kommen zur Anstaltsleitung auch Menschen aus ganz anderen Berufen; sie haben ein Nachholen des Pädagogikstudiums unbedingt notwendig.

b) Die spezielle Vorbildung. Seit Jahrzehnten geht der junge Lehrer, der beabsichtigt, Anstaltsleiter zu werden, in andere Anstalten, wo er gewöhnlich als Erzieher eine Zeitlang tätig ist. Daneben liest er mehr oder weniger psychologische und pädagogische Literatur, meist ohne jede Beratung und Führung, wahllos, was ihm der Zufall in die Hände spielt. Namentlich dann, wenn nun der junge Lehrer in der Anstalt Enttäuschungen erlebt, fängt er an, zu verallgemeinern, er betrachtet den gegenwärtigen und bisherigen Zustand, in dem gerade seine Anstalt sich befindet, als allgemein und immer seiend, unveränderbar. Er verliert die Liebe zum Beruf, auch weil ihm dieser Beruf vielleicht in unfähigen Vertretern begegnet; so möchte er nicht werden. Er hört und sieht wohl, daß auch er Fehler macht, aber er verliert den Willen, es so zu machen, wie ihm befohlen oder sonstwie nahegelegt wird. Manchmal freilich hört und sieht er auch nicht, daß er sie macht.

Auch ich halte dafür, daß eine mehrjährige Praxis in einer Erziehungsanstalt eine Notwendigkeit für den angehenden Anstaltsleiter darstellt. Aber diese Praxis sollte nicht als Wartezeit mit den Händen im Sack verbracht werden; sie sollte vor allem unter eingehender und bewußter Führung geschehen. Auch in diesem Falle kann sie jedoch heute allein kaum mehr genügen.

Denn die Erfassung der Persönlichkeit des schwererziehbaren Kindes und Jugendlichen verlangt ausgedehnte Kenntnisse in spezieller Psychologie, in Psychopathologie, in Anatomie, Physiologie und Pathologie des Nervensystems; vorsichtig gepflegte und kritisch geleitete Übung in psychologischer Untersuchung und Beobachtung, in der Formulierung ihrer Ergebnisse; Studium der Anlage- und Umweltsituation usw.

Aber auch die Behandlungsweise des einmal erfaßten Kindes hat eine weittragende Entwicklung in neuerer Zeit durchgemacht. Der Anstaltsleiter sollte all den bestehenden und immer wieder neu aufkommenden Methoden gegenüber zu kritischer Besonnenheit erzogen werden. Er muß diese Methode kennen, um ihre Anwendung veranlassen oder ablehnen zu können. Der angehende Anstaltsleiter muß lernen, sich in der schier unabsehbaren neuzeitlichen Literatur zurechtzufinden, unter besondern Gesichtspunkten kritisch auszuwählen und zu lesen. Er muß vor allem die Grenzen der Erziehung kennenlernen, um nicht Unmögliches von sich und dem Kind zu erwarten.

Alles dies erfordert ein planmäßiges Studium, das nicht mehr „nebenbei“ und auf autodidaktischem Wege absolviert werden kann. Ich stehe nicht

an, dem künftigen Anstaltsleiter bei uns in der deutschen Schweiz den Besuch eines einjährigen Vollkurses im Heilpädagogischen Seminar Zürich gelegentlich zu empfehlen. Diese junge Institution ist heute keineswegs schon ganz das, was sie werden kann, aber sie ist heute schon viel mehr als nichts.

c) Eine weitere und nie ganz erfüllte Aufgabe ist die *F o r t b i l d u n g*. Sie besteht für jeden Anstaltsleiter. Ich denke an kurzfristige Fortbildungskurse, an kürzere oder längere Besuche in andern Anstalten, mindestens alle vier bis fünf Jahre, auch im Ausland. Viel würde ich mir versprechen von gelegentlichen gegenseitigen Vertretungen, wo zwei Anstaltsleiter sich zusammenfinden, die den Mut haben, den andern in die eigene Anstalt tiefer hineinsehen zu lassen. Der Leiter soll aufnehmen, lesen! Er muß dazu Zeit haben, mindestens zwei Stunden in jeder Woche. Minister, Bundesräte und Leiter sehr großer Betriebe haben auch Zeit. Vielleicht erledigt er nach der Lektüre eine Aufgabe in der halben Zeit, die er ohne diese Möglichkeit, aufzunehmen, sich zu füllen und zu erfüllen, gebraucht hätte. Lesen ist wie das Besteigen des Aussichtsturmes!

Der Anstaltsleiter soll auch hin und wieder etwas ganz anderes sehen als Anstalten: technische Betriebe, Fabrikation irgendwelcher Gegenstände und Gebrauchsartikel. Auch dies schafft Distanz, Weitblick und die Möglichkeit, seine eigene Sache nicht wichtiger zu nehmen als sie ist, sie einzureihen in eine größere Linie.

2. Was kein Studium und kein Seminar geben kann.

Alles Wissen um Tatsachen und jede Methode ist Werkzeug, nur Werkzeug. Es kommt auf den an, der dieses Werkzeug handhabt; die Persönlichkeit ist das Entscheidende. Wir sehen immer wieder, daß einer mit wenig Werkzeug Gutes und Schönes erreicht, während ein anderer vor lauter Werkzeug sammeln und -herrichten überhaupt nicht zum Arbeiten kommt, während wieder ein anderer in seinen Mißerfolgen immer dem Werkzeug schuld gibt, immer neues sich anschafft. Ich habe viele Erzieher kennengelernt, die unheimlich viel gelesen haben und wußten, die jeden ihnen zugänglichen Kurs zur Fortbildung besucht haben und trotzdem schlechte Erzieher waren. Es ist aber heute für den einzelnen gar nicht mehr möglich, auch nur auf einem einzigen Gebiet unseres Faches, sei es Psychologie, Psychopathologie, Pädagogik, Methodik, alle gefundenen Wissenstatsachen kennen zu können. Er käme, wenn er dieses Ziel anstreben würde, überhaupt zu nichts mehr anderem, vor allem nicht mehr zu eigenen Arbeiten. Alle durch Wissen weise gewordenen Männer haben es uns seit Sokrates immer wieder gesagt, daß der Mensch nicht durch sein Wissen reif wird, sondern durch das, was er nicht weiß und doch wissen möchte. Der Mensch wird also reif nur an seinen Problemen.

Welches sind neben allem Menschlichen die besondern beruflichen Probleme des Anstaltsleiters?

Ich nenne nur eines von vielen: Die Erfolgsgewißheit. Gerade unsere Arbeit an schwierigen Kindern führt uns so bald an die Grenze, wo wir nicht mehr können und nicht mehr wissen. Haben wir genug gesagt, getan? War es in einem bestimmten Falle richtig, so zu tun und nicht anders?

Warum kommt es bei so manchen anders, als man meint? Wie vieles haben wir trotz bestem Willen nicht in der Hand! Ich denke an die vielen Einflüsse, die auf den Zögling wirken, die wir nur ahnen, aber weder kennen noch abstellen können. Hat meine Erzieherarbeit unter allen diesen Umständen überhaupt noch einen Sinn? Erleben wir es nicht immer wieder, daß vieles schlecht ausgeht, was wir gut meinten? Was nützt unsere Arbeit im Hinblick auf das Zersetzende, Abbauende, das die „Welt“ in unsere Kinder schon hineingebracht hat und erst noch hineinbringen wird!

Nun, Erziehung ist keine Buchhaltung. Wir können die Bilanz nicht machen; wir wissen wohl ungefähr, was wir in das „Geschäft“ hineingegeben haben, aber was herauskommt, das wissen wir nicht. Wir lachen ja über den unter uns, der meint, er habe ein gutes Geschäft, ihm gelinge alles wohl, er habe immer Erfolg; wir sind traurig über den andern, der, weil er nicht Bilanz machen kann, in seiner Arbeit verzweifelt und meint, alles nütze nichts, nichts habe Erfolg. — —

Liebe Berufsgenossen! Hier hört meine Aufgabe auf, denn ich habe Sie herangeführt an eine der bedeutsamsten religiösen Fragen. Man hat mir vorgeworfen, daß ich die Religion aus den Anstalten vertreiben wolle. Ich habe das Gefühl, daß ich Ihnen darum ein Bekenntnis schuldig bin, auch wenn es mir zu leisten schwerfällt. Ich möchte Ihnen andeuten, wie ich selbst in der Problematik unseres Lebens und Berufes eine Lösung suche. Ich sage nicht, daß ich sie gefunden habe, aber ich darf Ihnen verraten, daß mich das Suchen allein schon glücklich macht.

Unser Beruf und, wenn ich recht sehe, alles menschliche Leben stellt uns vor die Frage: Was bin ich, was gehört mir, was darf ich für mich tun und haben und was gehört dem andern Menschen, was gehört von mir dem andern, was bin ich den andern schuldig?

Dieser Fragestellung kann ich keinen Tag ganz entgehen, sie steht vor mir auf gerade dann, wenn ich am sichersten und glücklichsten bin, wenn ich mit mir zufrieden werden will. Wir sehen in der Geschichte der Menschen, daß es einerseits Egoisten gibt, die alles nur für sich wollen und tun, für sich selbst möglichst viel Materielles oder Geistiges zu erreichen trachten. Wir sehen jene selteneren andern, die „nichts für sich, alles für andere“ tun, wie es auf dem Grabstein Pestalozzis gesagt wird. So zu sein, stelle ich mir unmenschlich schwer vor; denn ich kann nicht aus meiner Haut heraus, ich bleibe bei allem guten Willen weitgehend in mir selbst gefangen, an mich und meine Grenzen gebunden. Ich habe Hunger und esse und weiß doch, daß andere noch größeren Hunger leiden, daß viele Hungers sterben, während ich mir mein Essen schmecken lasse. Und so ist es vor allem mit dem Hunger im Geist. Ich richte mich auf an allem Guten und Schönen und lasse neben mir in der Nacht der dunklen Gefühle und Triebe andere zurück.

Ich kann nicht alles für andere sein und tun; ich kann es nicht, auch wenn ich wollte. Es war, wenn ich recht sehe, Pestalozzis tragische Mission, den Menschen sein Leben vorzuleben, sie aufzurütteln aus dem puren Egoismus. Aber es scheint mir nicht richtig, daß wir uns Jünger Pestalozzis nennen und nennen lassen. Denn unsere Lebensaufgabe ist eine andere! Christus hat sie uns gelehrt: Liebe deinen Nächsten, wie dich selbst! Und so gefaßt, ist

unsere Aufgabe Kampf, stündlich, täglich, lebenslänglich Kampf zwischen dem Ich und dem Du. So verstehe ich es, wenn uns gesagt wird: Ich bin nicht gekommen, den Frieden zu bringen, sondern das Schwert.

Ich glaube, daß ein Mensch nur so lange am Leben bleibt, als er in diesem Kampf steht und ihm nicht ausweicht und nicht flüchtet in einen Aberglauben. Aberglaube aber ist alles, was diesen Kampf in unserem menschlich begrenzten Leben irgendeinmal zu Ende zu führen verspricht, was den „Himmel“ auf diese Erde bringen will durch irgendwelche Verheißungen. Ich rechne die Religion vieler Menschen auch zum Aberglauben; ich darf nicht verschweigen, daß ich ihn auch in Anstalten etwa am Werk gefunden habe. Die wahre Religion macht „jenseitig“, verspricht nicht den Himmel auf dieser Welt. Religion ist auch nicht Buchhaltung in dem Sinne, daß ich dem Gott über mir diene unter der Bedingung, daß er mir jenes gibt, wenn ich ihm dieses gebe. Ist es nicht so, daß so viele Christen in einem solchen Kontokorrentverhältnis zum lieben Gott stehen? —

Es ist Menschenaufgabe, in dieser Richtung zu kämpfen. Dieser Kampf ist persönliche Aufgabe; niemand kann ihn uns abnehmen. Niemand kann uns die Lösung, das Ende versprechen und geben. Auch die Universität, auch das Heilpädagogische Seminar kann es dem Anstaltsleiter gegenüber nicht. Was unser Seminar tun kann, das ist, zu dieser Lebensanschauung sich bekennen, sie allem zugrunde legen. Solange ich die Leitung habe, wird es so sein. Ich versuche, die Schlafenden, Ruhigen zum Kampf aufzurufen. Aber ich muß immer wieder darauf hinweisen, daß der Sieg und das Ende nicht unsere menschliche Sache sein kann. Wer glauben kann, daß es trotzdem eine Lösung, eine Erlösung gibt, der wird durch seinen Glauben stark und mutig im Kampf. Wer so nicht glauben kann, der muß verzweifeln, der ist geistig schon gestorben.

Erziehung ist keine Buchhaltung, aber auch unser Leben ist es nicht. In täglicher, stündlicher, lebenslänglicher Wachsamkeit sollen wir Einnahmen verarbeiten und wieder ausgeben; die Bilanz ist nicht unsere Sache, weil wir sie nicht verstehen, nicht kennen. Beruf und Leben sind nicht Lösung und Ende, sondern Aufgabe, nicht „Glück“ und Fertigsein sondern Unruhe und Kampf. Der Glaube aber verheißt uns: Mein Herz ist nicht ruhig als bis es ruhet in Dir.

Menschen-Sache ist der Kampf, Gottes-Sache ist der Sieg durch Gnade.
