

Zeitschrift: Fachblatt für Heimerziehung und Anstaltsleitung
Herausgeber: Schweizerischer Verein für Heimerziehung und Anstaltsleitung
Band: 3 (1932)
Heft: 6

Artikel: Ausbildung des Wirtschafts- und technischen Personals in Erziehungsfragen
Autor: Gerber, Fritz
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-805861>

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: 04.02.2026

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

stehen und andern etwas zu sein, desto reicher wird er selbst werden. Er wird in sich selbst immer mehr und mehr eine Aehnlichkeit mit dem Erlöser herausarbeiten und Mittler werden zwischen dem Armen, Leidenden, Gehemmten und dem unendlich Vollkommenen.

Mögen diese paar schlichten Gedanken über Eignung oder Nichteignung dazu beitragen, in uns allen die Liebe zu unserm Berufe neu zu entfachen und dafür dankbar zu sein.

Ausbildung des Wirtschafts- und technischen Personals in Erziehungsfragen

von Fritz Gerber, Uitikon a. A.

Wenn ich über die Ausbildung des Wirtschafts- und des technischen Personals in Erziehungsfragen referieren soll, so denke ich an die Werkmeister, Schreiner, Schlosser, Schuhmacher, die Melker, Karrer, Köchinnen, Wäschherinnen, Dienstpersonal etc.

Die Vorbildung dieser Leute ist in den durchaus meisten Fällen eine ganz andere als z. B. der eigentlichen Erzieher und Gehilfen, die wir im Hauptberuf auch als solche anstellen. Ich möchte aber hier schon vorwegnehmen, daß dadurch nicht gesagt sein soll, beim Fehlen theoretischer Kenntnisse fehle auch das pädagogische Gefühl.

Schulung gewährleistet eine pädagogische Befähigung noch lange nicht. Das, was den Geschulten vom weniger Gebildeten unterscheidet ist, daß ihn seine Geistesbildung manche komplizierten Zusammenhänge leichter finden läßt, als den rein auf Erfahrung und Gefühl angewiesenen Angestellten.

Ich habe vom weniger geschulten Angestellten zu sprechen, von dem wir aber doch bedeutend mehr verlangen, als wenn er in irgendeinem Wirtschaftsbetriebe seine Fachkenntnisse als Handwerker, Dienstbote oder Meister auszuüben hätte. Trotzdem können wir aber von ihm keine eigentliche Vorbildung in erzieherischer Richtung verlangen. Würde er diese theoretisch-pädagogische Vorbildung in genügendem Maße besitzen, so könnte er begreiflicherweise auch eine andere Stellung und eine andere Bezahlung fordern, als sie im allgemeinen für dieses Personal vorgesehen ist. Wir dürfen auch nicht damit rechnen, Leute zu finden, die aus reiner Neigung zu dieser Betätigung mit allen Vorzügen des ausgebildeten Erziehers versehen, sich mit einem solchen Posten auf die Dauer begnügen und auf weiteren sozialen Aufstieg verzichten. Die Hauptarbeit des Wirtschafts- und technischen Personals bleibt schließlich doch die manuelle Facharbeit. Fänden sich solche opferfreudige Menschen, so ist erst noch zu bezweifeln, ob diese die besten sind. Vielfach haben sich solche Leute eine eigene Welt geschaffen, die mit der wirklichen in Konflikte gerät. Sie haben dann schwer, das Verständnis für den opferfeindlichen Zögling zu finden.

Weil wir eine theoretisch erzieherische Vorbildung unseres Wirtschafts- und technischen Personals nicht verlangen können, sind wir bei der Anstellung um so mehr auf eine exakte Auslese dieser Leute angewiesen.

Erste Voraussetzung ist neben einem einwandfreien Charakter eine gründliche Berufsbildung und damit verbunden die Fähigkeit, die Berufskenntnisse auf den Zögling zu übertragen. Dabei muß uns neben der Beherrschung der Fachkenntnisse wegleitend sein: Kann der Anwärter mit den Zöglingen verkehren, versteht er den Schwierigen, Bösartigen zu behandeln, ist er sich bewußt, daß er lebensberechtigte Menschen vor sich hat, an deren Besserung er glauben kann, findet er den richtigen Ton bei einer Zurechtweisung, anerkennt ihn der Zögling als Führer, kann er ihm Vorbild sein. — Im letzteren liegt meiner Ansicht nach unendlich viel; denn eine *sittliche Überlegenheit* schafft erst die Grundlage zu einer erzieherischen Beeinflussung. Die Vorbildlichkeit eines Menschen muß für uns den ersten Wertmaßstab bilden zur Beurteilung seiner Eignung oder Nichteignung für den Anstaltsberuf.

Einen Menschen auf den ersten Blick richtig zu beurteilen, ist sehr schwer. Wenn wir auch Menschenkenner sein müssen und es durch unseren Beruf immer mehr werden, so müssen wir doch zuerst einen Menschen in verschiedenen Situationen kennenlernen, bis wir ihn richtig erfassen können. Ich glaube auch nicht, daß wir stark auf Informationen abstellen dürfen und selbst dann nicht, wenn die betreffende Person von Kollegen empfohlen oder nicht empfohlen wird. Wir brauchen in unseren Anstalten Arbeitsgemeinschaften. Diese sind aber sehr von persönlichen Sympathiegefühlen und von geistiger Gleichgerichtetheit abhängig. Daraus wäre es zu verstehen, daß gewisse Personen in einem Betriebe Hervorragendes leisten, in einem anderen Betriebe unter anderer Leitung sich nie voll auswirken könnten.

Dem Unvermögen sofortiger richtiger Einschätzung eines Menschen kommen heute verschiedene Methoden von Berufseignungs- und Charakterprüfungen entgegen. Dazu gehört die heute stark verbreitete psychotechnische Begutachtung. Ich glaube aber, daß gerade diese Methode uns bei der Auslese unseres Personals wenig praktisch Brauchbares liefert. Die Psychotechnik läßt wohl gewisse Eigenschaften des Menschen erkennen, sie erfaßt seine rein technischen und intellektuellen Fähigkeiten; über das rein Menschliche, über seine charakterologische Eigenart werden wir aber nicht unterrichtet und gerade das ist für uns wichtig und ausschlaggebend. Graphologische und psychologische Begutachtungen zeigen uns schon mehr Charaktereigenschaften, wir wissen aber auch, wie diese sich je nach Milieu und Geist einer Anstalt verschieden stark auswirken, so daß man auch an ihnen keinen eigentlichen Wertmaßstab erhalten kann. Es kann für uns also für die Auslese des technischen und Wirtschaftspersonals nichts Genaueres und Zuverlässigeres geben, als nach einer rein intuitiven Auslese eine längere Probezeit von $\frac{1}{2}$ bis 1 Jahr anzuschließen, die dann erst die definitive Anstellung folgen läßt, und selbst dann werden wir von Überraschungen nicht verschont bleiben.

Bevor ich auf die Ausbildung im Anstaltsbetriebe unseres Wirtschafts- und technischen Personals eingehen kann, muß ich darauf hinweisen, was dieses Personal zum voraus besitzen muß und auf was wir während der Probezeit hauptsächlich zu achten haben.

Vor allem ist es die allgemeine Befähigung, die man sich nicht durch eine Vorbildung, noch durch eine Weiterausbildung aneignen kann; denn der Umstand, daß der Angestellte mit Menschen, deren gemeinsames Merkmal *Haltlosigkeit und Rechtsbruch* ist, zu arbeiten hat, setzt eine Reihe von Sondereigenschaften als eine eigene innere Veranlagung voraus, nämlich:

Physisch: Kräftige Gesundheit und *psychisch*: Uner schrockenheit, Entschlossenheit, weitgehendste Objektivität, Selbstzucht und Charakterfestigkeit. So wenig als ein Seminarabiturient zum wirklichen Erzieher gestempelt ist, so wenig können nur Fachkenntnisse, selbst verbunden mit guten theoretischen Vorkenntnissen, einen Bewerber zum Anstaltsberufe befähigen.

Jede Vorbildung und weitere Ausbildung wird dann nutzlos, wenn dem Angestellten das eigentliche *pädagogische Gefühl* abgeht. Er kann daneben ein gescheiter und guter Mensch sein, für den Anstaltsberuf aber ist er ungeeignet. Der wirklich gute Anstaltsangestellte wird also nicht ausgebildet und erzogen, sondern er wird gefunden. Es gibt solche Menschen, die mit der Gabe geboren werden, Mitmenschen zu führen. Intuitiv finden sie andern Menschen gegenüber den richtigen Ton, sie gebieten ohne zu schmeicheln und man läßt sich von ihnen gerne führen.

Angestellte, mit diesen Vorzügen ausgerüstet, werden sich schnell in irgendeinen Betrieb einpassen und mit einem raschen Sammeln praktischer Erfahrungen bald das können, was sie an ihrer Stelle, um gute Führer zu sein, können müssen.

Solche Leute reagieren auf alle an sie herantretenden Fälle mit einem natürlichen Empfinden. Es gibt ja während einer Probezeit genügend Gelegenheiten, den Anwärter vor Aufgaben zu stellen, die eine Befähigung erkennen lassen. Selbstverständlich helfen wir ihm durch systematische Übungen an praktischen Beispielen die richtige Behandlungsweise zu finden. Wir sehen so bald, ob sich der Anwärter behaupten wird oder nicht. Es gibt für jeden und gerade für den neuen Angestellten gewisse kritische Momente in der Behandlung der Jöblinge, wo sich dieser durchzusezen vermag oder etwas verliert, das nur schwer wieder gutzumachen ist. Gewisse nicht zu korrigierende Fehler in der Jöglingsbehandlung treten bald auf. Sind sie schwerwiegend, so hat es keinen Sinn, weiter zu probieren und es ist dann unsere Pflicht, den Bewerber nicht mehr Zeit als notwendig verlieren zu lassen.

Durch die Möglichkeit der Auslese ist uns schon außerordentlich viel gewährleistet, sie bleibt uns aber nur bei Neueinstellungen vorbehalten. Bei übernommenen Angestellten können wir uns nicht einfach auf den Standpunkt stellen — was sich nicht in dargelegtem Sinne eignet — in *uß fort*. Vielmehr wird es praktisch so sein, daß wir trotz nie korrigierbaren Mängeln uns mit diesen Angestellten abfinden müssen. Selbstredend sind Leute mit groben Eignungs- und Charakterfehlern auszuscheiden.

Bei der Frage der theoretischen Weiterausbildung des Wirtschafts- und technischen Personals muß vorweg genommen werden, ob es sich überhaupt lohnt, in dieser Beziehung etwas zu unternehmen. Eine weitere Geistesbildung, die wir beim eigentlichen Erzieher für selbstverständlich

betrachten, müssen wir bei diesem Personal anders beleuchten. Leute, die das Bedürfnis haben, sich theoretisch weiterzubilden, tun das von selbst, ohne daß wir sie in Kurse oder Vorlesungen drängen. Sie wählen zu ihrer Weiterbildung ein Gebiet aus, wofür sie sich interessieren und nur dort werden sie auch etwas Fruchtbare leisten. Der Angestellte, der aber den ganzen Tag in der Werkstatt oder auf dem Felde mit den Zöglingen arbeitet, ist am Abend meistens zu müde, um geistig noch aufnahmefähig zu sein. Wir müssen das jenen überlassen, die an geistige Arbeit gewöhnt sind. Man hat sich oft gefragt, soll das Personal nicht durch Kurse in die Grundzüge der Psychologie, der Pädagogik und der Heilpädagogik eingeführt werden. Ich persönlich bin nicht nur gegen diese theoretischen Kurse für das ungeschulte Personal, ich erblicke darin sogar eine Gefahr. So gut dies für den zum vornherein kritischer veranlagten höheren Beamten sein mag, so überflüssig finde ich es für den primitiveren unteren Angestellten. Entweder besitzt er überhaupt kein Verständnis dazu, oder was gefährlicher ist, sein erworbenes Halbwissen führt ihn zu einer unmöglichen Wichtigkeit, die ihn seine Kenntnisse bei jeder möglichen und unmöglichen Situation anwenden läßt. Für eine derartige Experimentiererei hat aber der Zögling ein feines Gefühl. Der Intelligente wird rasch darauf reagieren und der Experimentierende wird zum Herumgeführten und verliert gewaltig an seiner Autorität, oder es kann durch eine Laienwissenschaft eine bis dahin absolut gesunde Intuition verwirrt werden, weil der Angestellte ohne Vorbildung und ohne Geistesübung die eigentlichen Zusammenhänge zwischen Theorie und Praxis ja doch nicht findet.

Ich erachte es deshalb als richtiger, an Stelle eines theoret. Kurses an Hand von praktischen Beispielen, die möglichst natürlich und unkompliziert auf den Angestellten einwirken, weiter zu bilden. Er wird so zu einer praktischen Psychologie ausgebildet, die ihn zur natürlichen, unkomplizierten Zöglingsbehandlung führt. Komplizierte psychische Verwicklungen wird er dem Erzieher zur Lösung überlassen und dieser soll auch wieder wissen, was er sich auf diesem Gebiet erlauben darf und was dem Arzt und Psychiater überlassen bleiben muß.

Wie ich angedeutet habe, gibt es einen praktischen Weg, um das weniger geschulte Personal weiter zu bilden. Es gibt wahrlich Gelegenheit genug, um auf seminaristische Weise eine vorhandene natürliche Einstellung und Empfindung dieses Personals beweglicher zu gestalten. In einem Betriebe gibt es fast täglich Beispiele, wo wir den Angestellten zwingen können, sich mit einem Falle eingehend zu befassen. Natürlich müssen wir ihm nur jenen Fall übergeben, dem er bestimmt gewachsen ist, d. h. wir können den Angestellten nicht nach eigenem Gutedünken operieren lassen. Häufig genug wird er sich der Behandlung eines Konfliktfalles zu entziehen suchen, indem er einfach Meldung erstattet und den Zögling der Behandlung des Erziehers überweist. Oft ist dies auch das einzige richtige. Wenn irgend möglich, so muß aber der Angestellte seinen Konflikt mit dem Zögling selbst zu lösen suchen.

Nach Behandlung eines Falles durch den Angestellten muß man mit diesem die Angelegenheit durchbesprechen und ihn auf die Fehler seiner Behandlung aufmerksam machen. So gehen ihm mit der Zeit auch ein-

fache psychologische Zusammenhänge in sein praktisches Gefühl über, ohne daß er nur dem Namen nach etwas von Psychologie und Heilpädagogik wissen muß.

Man muß sich einmal darüber klar sein, daß auch bei der Zöglingsbefehlung allem voran doch der Mensch steht, der ihn behandelt und zu dem er Vertrauen haben muß.

Jener Grad der Bereitstellung, die zur Aussprache notwendig ist, kann unter Umständen vom einfachsten Menschen in einer viel kürzeren Zeit erreicht werden als vom geschulten, aber fremden Psychiater. Ich möchte damit nur sagen, daß ein Vertrauensverhältnis, geschaffen durch eine Gemeinschaft mit fortgesetzter Zusammenarbeit den größten Teil theoretischer Ausbildung ersetzt. Bedingung ist, daß man nicht alles selbst tun darf und den Angestellten aus Bequemlichkeit oder Angst von Erziehungsfragen mehr und mehr ausschaltet. Es darf und kann hier keine scharfe Arbeitstrennung geben. Man kann allgemeine Konflikte wohl so behandeln, nie aber Konflikte zwischen Angestellten und Zöglingen selbst ausschalten.

Sie gestatten, daß ich in der Folge einige praktische Beispiele aus meiner Anstalt anführe:

Jeder Angestellte gibt über seine ihm unterstellten Zöglinge täglich einen kurzen Rapport ab, der von mir visiert an das Anschlagbrett gehetzt wird. Der Zögling weiß also, was über ihn berichtet wird und er nimmt Stellung dazu. Der Angestellte anderseits überlegt so länger und besser, bevor er einfach rapportiert. Kurzschlußverfahren werden so eher ausgeschaltet und der Angestellte wird zur Behandlung seiner Fälle gezwungen. Jeden Monat erhalten die Zöglinge von ihren direkten Vorgesetzten Noten mit allgemeinen Bemerkungen über Arbeit, Fleiß und Beitragen. Diese Zensuren ergeben nach drei Monaten die Quartalsbeurteilung, von welcher der Verdienstanteil abhängig ist. Auch diese Tabellen werden öffentlich angeschlagen. Ist der Zögling nicht einverstanden, d. h. versteht er die Beurteilung nicht, so spricht er mit dem betreffenden Angestellten. Zu uns kommt er nicht, weil er weiß, daß wir ihn wieder zum Angestellten schicken. Zudem schreibt jeder Angestellte monatlich einen kurzen Bericht über jeden ihm unterstellten Zögling, diese Berichte werden von uns eingehend studiert und verwertet und kommen in die Akten. Natürlich kommen etwa Unzufriedene zu uns und klagen über eine ungerechte Behandlung von Seiten eines Angestellten. Ich lasse den betreffenden Zögling den Sachverhalt auffschreiben und übergebe das Schreiben dem Angestellten zur Stellungnahme. Erreichen dann Zögling und Angestellter keine Lösung des Konfliktes, so erledigt der Erzieher den Fall mit den beiden zusammen. Ich spreche nachher allein noch mit dem Angestellten und mache ihn auf Fehler in der Behandlung aufmerksam. An Konferenzen mit den Angestellten werden die Zensuren und Bemerkungen durchbesprochen. Ich muß sagen, daß es selten wirklich falsche Beurteilungen von Seiten des Personals gibt. An Hand der Beurteilung läßt sich dann aber beobachten, ob demgemäß auch eine richtige Behandlung eingesetzt habe. Hier hapert es in vielen Fällen und da gibt es Gelegenheit, zu korrigieren und anzuleiten. Ich nehme den Angestellten zu mir und sage ihm: „Sie beurteilen den Zögling richtig. Sie sagen, er sei frech, er lüge, er gehe Ihnen

auf die Nerven etc., aber damit ist nichts getan. Sie wollen ihn nicht mehr in Ihrer Gruppe haben? Das ist falsch, sagen Sie mir einmal, was er Gutes an sich hat. Warum glauben Sie, ist er hier? Wissen Sie, daß er der einzige Gefehlte ist aus einer Familie mit 10 Kindern. Wissen Sie, daß sein Vater als einfacher Arbeiter die Familie ehrlich durchbringt und für diesen 20-Jährigen pro Tag Fr. 1.50 bezahlen muß. Wissen Sie, was Sie und ich dem Jungen schuldig sind? — Wir müssen ihn besser machen — wir dürfen nichts unversucht lassen, ihn auf bessere Wege bringen, damit die Geldopfer des Staates und der Eltern gerechtfertigt sind. Wenn Sie nun den Fehlern machtlos gegenüberstehen, so müssen Sie mir das sagen, dann müssen wir zusammen neue und bessere Wege finden.“ — Etwa so verstehe ich die Weiterausbildung des Wirtschafts- und technischen Personals. Es kann so vorkommen, daß bei einzelnen Zöglingen der landwirtschaftliche Werkführer oder der Melker zum Hauptzieher oder eigentlichen Führer wird.

Ich habe jede Woche mit den Zöglingen einen Diskussionsabend, wo wichtige Fälle behandelt werden. Ich wünsche, daß auch das Wirtschafts- und technische Personal daran teilnimmt, daß der Angestellte sieht und vernimmt, wie die einzelnen Fälle beurteilt und erledigt werden. Er hat natürlich auch Gelegenheit, sich an der Diskussion zu beteiligen.

Es macht außerordentlich viel aus, wenn jeder Zögling das Recht hat, eine Aussprache zu verlangen, wenn er auch das Recht hat, anständig jede Klage vorzubringen. Das erhält uns das Personal aktiv, es kann keine Bequemlichkeits-Erledigungen geben. Ich glaube nicht, daß wir vom Wirtschafts- und technischen Personal mehr verlangen dürfen. Wir dürfen aus dem praktischen Prädagogen keinen theoretischen machen, sonst würden wir uns bald in eine Sphäre verstiegen haben, die uns wohl mehr Arbeit und Unannehmlichkeiten — aber nicht mehr Früchte bringt.

Wenn ich den Zweck der Ausbildung ins Auge fasse, so muß ich in diesem Zusammenhange noch etwas erwähnen. Gerade das Wirtschafts- und technische Personal mit seiner weniger differenzierten Geistesbildung ist so unserem Willen und unserer Geistesrichtung untergeordnet, daß die Behandlung der Zöglinge viel von der Behandlung der Angestellten durch uns abhängig ist. Auch für uns gilt in vermehrtem Maße:

Menschenkenntnis als Voraussetzung zur Menschenbehandlung in bezug auf Personalbehandlung. Es gibt im Prinzip keinen Unterschied in der Behandlung des Angestellten durch seinen Vorgesetzten und in der Behandlung des Zöglings durch den Angestellten. Wie soll ein Angestellter, in eigener seelischer Hemmung gefangen, die Kraft finden, Hemmungen anderer zu lösen. Sie alle kennen den Druck, der manchmal tagelang oder sogar wochenlang über dem Betrieb lastet. Denken Sie an die Bedrücktheit aus sozial-ökonomischen und wirtschaftlichen Ursachen, aus beruflichem Misserfolg, Enttäuschung oder dienstlicher Verärgerung, oder aus seelischer, innerer Not. Das alles wirkt nachteilig auf die erzieherische Atmosphäre, um so mehr als unser Beruf schon eine starke seelische Belastung bedeutet, die an unsere Nerven hohe Anforderungen stellt. Die Lösung eines solchen allgemeinen Druckes hängt vielfach vom Leiter ab und selbstverständlich gerade dann, wenn er die Ursache dazu war.

Unsere Machtstellung bildet unbedingt eine Gefahr für uns. Sie führt zu Täuschungen über die eigene Person in bezug auf eigene Qualitäten. Man überschätzt sich leicht und glaubt auch qualitativ über den anderen zu stehen. Wird dieses Machtgefühl durch einen Angestellten verletzt, so ignorieren wir gerne jede weitere sachliche Ueberlegung. Die Kritik wird dann zur Verlehung der Persönlichkeit des anderen. Jeder Angestellte hat auch sein Geltungsbedürfnis und verlegen wir dieses, so reizen wir zur Opposition, zu Misstrauen und zu Misgunst. Diese ungelösten Konflikte werden auf die Arbeit übertragen und wie soll dann der Betreffende noch Vollwertiges leisten können. Alle Ausbildung, aller Tadel hilft da nichts mehr. Hier hilft nur noch eine sachliche Aussprache. So gut eine unüberlegte Handlung unsererseits zum Brüche langjähriger Freundschaften führen kann, so gut können einige vernünftige Worte die Versöhnung herbeiführen.

Auf diese psychologische und charakterologische Seite des Angestelltenproblems wollte ich noch hinweisen.

Ich möchte zum Schlusse noch einmal das, was ich gesagt habe, kurz zusammenfassen:

1. Das Wirtschafts- und technische Personal unserer Erziehungsanstalten muß sorgfältig ausgelesen werden. Die Hauptbedingungen, die wir an das Personal stellen, sind: Einwandfreier Charakter und tüchtige Berufsausbildung. Je mehr wir einen Angestellten sozial-ökonomisch für den strengen Dienst entschädigen können, desto eher werden wir brauchbare, qualifizierte Gehilfen bekommen.
2. Die Weiterausbildung des Personals braucht keine theoretische zu sein, die systematische praktische Ausbildung innerhalb des Betriebes genügt vollkommen.
3. Eine Ausbildung des Angestellten im Betriebe nützt nichts, wenn er nicht unter einer pädagogisch vollwertigen Behandlung seiner Vorgesetzten steht. Nur darin erfüllt die Ausbildung ihren eigentlichen Zweck.

Zum Nachdenken.

Wie gelangt man zur innern Freiheit? Das beste ist, man öffnet die Augen für die unendliche Gottes- und Lebensherrlichkeit, die uns umgibt und lässt sich anstecken von den Geistesströmungen, die unsere Lebensluft durchziehen, so wird man von selbst hineingetragen, wie auf Adlers Flügeln, und alle werden mitgetragen. Es geht durch Engen und durch Dunkel und Schwierigkeiten dem großen Ziele zu, und das Ziel der Entwicklung heißt: Die herrliche Freiheit der Kinder Gottes! Lhožky.