

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers

**Herausgeber:** Schweizerischer Verein für Heimerziehung und Anstaltsleitung; Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare; Verein für Schweizerisches Anstaltswesen

**Band:** 23 (1952)

**Heft:** 10: Personalfragen

**Artikel:** Schwierigkeiten beim Mitarbeiterwechsel

**Autor:** J.M.-H.

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-808909>

#### 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:** 23.02.2026

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

## Schwierigkeiten beim Mitarbeiterwechsel

Die Ferien sind vorbei. Mit neuer Freude geht man an die alte Arbeit zurück. Es ist gut, dass es Ferien gibt, und es wäre sehr gut, wenn man sie immer so gestalten könnte, dass man wirklich mit neuem Mut an das alte Werk treten könnte. Manchmal gelingt es auch wirklich.

Es braucht aber ein ganz besonderes Stüpflein zu dieser Unternehmungsfrische, wenn man nach den Ferien nicht mehr alles so antrifft, wie es vorher war. Ich denke da vor allem an die Mitarbeiter. Vor den Ferien war es die vertraute, gewohnte Anstaltsfamilie; das hat sich nun geändert. So ist es uns ergangen; drei neue Gesichter haben uns begrüßt. Es mag auch grosse Freude dabei sein, wie zum Beispiel, wenn ein Haushaltsposten ein halbes Jahr lang nicht mehr besetzt war und die Arbeit doch getan sein musste. Da ist das neue Gesicht wie eine Himmelsgabe, und mit vollem Mut segelt man in die Einführung — mit all diesen vielen, wichtigen Kleinigkeiten — hinein. Es kann aber auch sein, dass Menschen fort sind, die lange bei uns waren. Solche, die man lieb hatte und mit denen man gern zusammenarbeitete, und es kann sein, dass Menschen ersetzt werden mussten, mit denen das Zusammenwohnen schwer war und eine tägliche Prüfung darstellte. Und jetzt sind beide fort, und das Märlein von der Frau Holle, die bei der Goldmarie und Pechmarie in Stellung waren, kommt einem in den Sinn. Kann man bei so einem Wechsel auch weder Gold noch Pech nachschütten, so kann man doch beiden nachblicken mit gemischten Gefühlen und Gedanken und hoffen, dass in Zukunft die Goldmarie das Feld behalten möge und uns mit ihren Schwestern helfe, die Decken zu schütteln, dass die Federn leicht und fröhlich im Haus herumfliegen. Wobei ich denke, dass es die Federn des Fleisses, der Arbeitslust, der Einigkeit und frohen Laune sind.

Mitarbeiterwechsel ist vor allem für alle, die schon länger im Hause sind, gewöhnlich keine leichte Sache. Dies noch besonders, wenn es sich bei den Austritten um langjährige, liebe Mitarbeiter handelt. Ein Mitarbeiter ist eben kein gewöhnlicher Arbeiter; sein Anderssein liegt ja auch im Wörlein «Mit». Er arbeitet mit, er freut sich mit, und er leidet auch mit. Und wenn nun einer austritt, der jahrelang bei allem mit dabei war, so gibt das in diesem innigen Gefüge eben eine Lücke, die schmerzt. Es gibt ein französisches Sprichwort, das diesen Schmerz so wundervoll ausdrückt: «Dire adieu, c'est toujours un peu mourir.» So ist das von mir ausgesehen eine der grössten Schwierigkeiten, die sich im Mitarbeiterwechsel bietet, dieses «un peu mourir» durchzuleiden und zu überwinden.

Nun aber hat sich dieser Wechsel vollzogen und die Neuen sind da, der Neujahrsmorgen ist gleichsam angebrochen! Wir alle kennen das eigenartige Gefühl, das sich am Neujahr unser bemächtigt. Vom alten Jahr, das uns durch Freud und Leid eigen geworden war, haben wir uns verabschiedet.

Vom Neuen wissen wir noch nichts; unsere Gefühle ihm gegenüber äussern sich nur im Hoffen und Wünschen. Und es braucht irgendwie Vertrauen und Mut dazu.

So wiederholt sich das Gleiche bei unsren neuen Mitarbeitern. Es braucht in erster Linie Mut und Frische, das alte über Bord zu werfen und sich nun ganz diesen neuen Menschen zuzuwenden, sich ihrer anzunehmen. Denn diese Neuen haben nun vor allem unsere Hilfe nötig, ja, haben auch ein Recht darauf. Wir müssen es uns tagtäglich vor Augen halten, dass sie als Aussenstehende in ein Festgefügtes treten, und es ist unsere Aufgabe, ihnen beim sich Eingliedern beizustehen. Wir können es uns nicht genug sagen, dass wir für sie vorerst noch niemand sind, als im äussersten Fall die Hauseltern oder dieser oder jener Mitarbeiter. Wir können es uns auch nicht genug bewusst machen, wie auch unsere Kinder, die Dinge, die Ge pflogenheiten des Hauses für sie Neuland sind. Wenn es uns gelingt, dieser *Unwissenheit* unserer «Neuen» täglich eingedenk zu sein, dann ist auch eine zweite Schwierigkeit schon überwunden: die Gefahr der Enttäuschung ist vorerst einmal gebannt, und der gründlichen Einführung steht nichts mehr im Wege.

Oder am Ende doch? *Einführung* beansprucht viel Zeit, und es ist uns oft einfach nicht möglich, in den entscheidenden Augenblicken dem Neuen grad zur Verfügung zu sein. Und darin liegt die dritte Schwierigkeit, und was mich anbetrifft, habe ich sie noch nicht gelöst. Von all dem vielen, das das Neue wissen muss, müssen wir dieses Zeitmangels wegen eine Auslese treffen und müssen ihm auch in einer relativ kurzen Zeit viel zeigen und sagen. Anderseits müssen wir ja eingedenk bleiben, dass alles für das «Neue» neu ist und dass wir ihm nicht zu viel aufs mal zumuten können. Jedesmal bei einer Einführung nehme ich mir vor, nicht zu viel zu sagen und einen guten Teil derselben einfach der Zeit zu überlassen. Jedesmal denke ich auch, einen Teil der Einführung der gesunden Beobachtungsgabe unseres «Neuen» zu überlassen. Und immer nehme ich mir vor, vom Notwendigen auch wirklich nur das Allernotwendigste zu sagen. In der Schwierigkeit einer guten Einführung liegen viele Schwierigkeiten, und wenn ich es mir jetzt mit etwas Abstand wieder überlege, glaube ich, dass es zuletzt überhaupt nicht auf die Einführung ankommt — obwohl ich sie für wichtig halte —, sondern in erster Linie auf die menschliche Bereitschaft für das Neue und gewiss auch vom Neuen für seine Aufgabe. Auf alle Fälle erinnere ich mich noch deutlich der Hilfe, die mir in der ganz einfachen Frage der Hausmutter wurde, als ich neu und fremd und unglücklich durch eine grosse Anstalt stolperete: «Wie gaht's?»

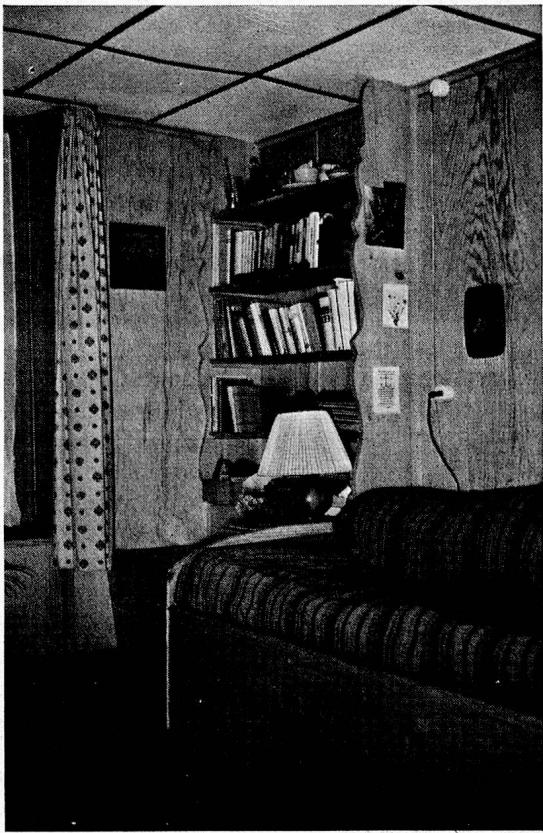
So braucht es bei einem Mitarbeiterwechsel immer viel Geduld und Vertrauen und neues sich Einfühlen. Manchmal mag einem das Ganze einfach schwer ankommen. Es ist ein guter Gedanke,

sich daran zu erinnern, dass auch die uns jetzt lieben «Alten» einmal «Neue» waren, und dass so auch die Neuen ebenso zu lieben Alten werden können. Wenn uns dann sogar noch der Gedanke an eigene Uebergänge im Leben kommt, dann wird es uns ein Anliegen sein, unsren «Neuen» den Anfang in unserm Heim so warm und recht zu gestalten, als es uns gegeben ist.

J. M.-H.

## Das Wohnzimmer unserer Mitarbeiter — ein Refugium

Handwerker, Bauarbeiter, Fabrikarbeiter, Lehrer, alle kennen den Moment ihres Feierabends, wo sie ihrem Arbeitsfeld den Rücken kehren, sich davon distanzieren. Wer in der Anstalt wohnt, leidet oft unter dem Zwang des Milieus. Die Gestaltung der Mitarbeiterzimmer ist daher von grosser Bedeutung. Mit Licht, Luft und Wärme allein ist es nicht getan. Es soll ein ganz persönliches Gepräge haben, — wohnlich sein. Es gibt glückliche Men-



Leseecke aus einem Gehilfinnenzimmer. Der Truhensitz ist zugleich Schuhkasten.

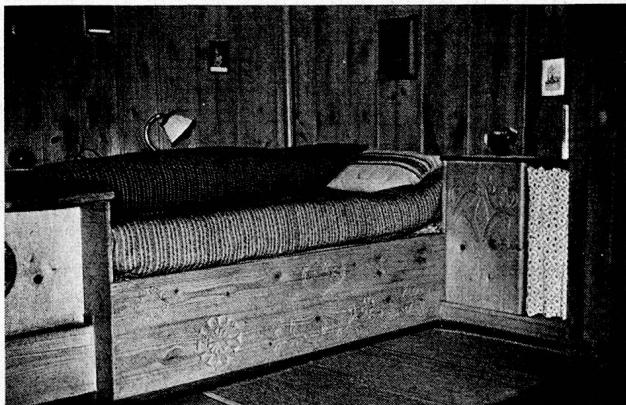
schen, die verstehen mit Kleinigkeiten — Bild, Blume, Handarbeit — einen Raum zu verzaubern. Solche Menschen sind aber selten. Den andern sollen wir helfen. Unsere Mitarbeiter wohnen in einem vierhundert Jahre alten Bauernhaus. Mit eigenen Mitteln, Kräften und Materialien haben wir diese Zimmer zu Schmuckstücken hergerichtet. Jedes Zimmer wieder anders.

Wie oft meint man in Anstalten, es müsse alles gleich sein — schon aus Konsequenzgründen —

alles nach Typ A und Schema F. Einheitsmöbel in allen Zimmern. Warum nicht persönlich gestalten? Das muss deshalb nicht teurer werden. Dieses alte Eisenbett kann man leicht in ein eingebautes Ruhe-



Wohnecke aus dem Köchinnenzimmer. Tisch und Bank stehen auf einem Podium, damit das hochgelegene Fenster weniger stört und vermehrte Sicht gestattet.



Wer würde darunter ein altes Eisenbett suchen?

bett umwandeln. Dieser Kasten aus Serie «Billig» wird mit Farbe und Pinsel zu einem frohen Blumenmärchen. Jene Waschkommode aus dem Jahre 1910 mit Marmoraufsatzen und gedrehten Säulen an der Vorderfront wird mit Rücksichtslosigkeit ihres «Schmuckes» entledigt. Mit Hobel und Glaspapier wird sie von der Lasur befreit. Schmiedeisenbeschläge und einige einfache Kerbschnitte betonen ihre guten Proportionen, die nun plötzlich an ihr entdeckt werden. Niedere Sitzmöbel, ein «Kafitischli», laden zum Plauderstündchen ein. Wie